



# HANDREICHUNG FAMILIENBEWUSSTE FÜHRUNG

...ER-HOCHSCHULE.DE



**FAMILIE IN DER  
HOCHSCHULE**

Mitglied des best practice-Clubs

# Einführung

Familienbewusste Personalpolitik ist Teil einer zukunftsorientierten Entwicklung von Hochschulen. »Familie ist überall dort, wo im privaten Umfeld langfristig Verantwortung für andere Menschen übernommen wird« (Harde 2013). Sorgearbeiten sind vielfältig und verlangen unterschiedliche Maßnahmen und Angebote. Neben strukturellen Maßnahmen, die an den konkreten Studien-, Forschungs-, und Arbeitsbedingungen ansetzen, ist eine spezifische Haltung und Sensibilität gefragt, wenn es um eine Entwicklung hin zu einer familienorientierten Organisationskultur geht.

Eine familienbewusste Führung orientiert sich an den unterschiedlichen Lebensphasen der Studierenden und Beschäftigten. Sie fördert die Motivation, das Leistungsvermögen und die Gesundheit aller Hochschulangehörigen und stärkt den Wettbewerbsvorteil der Hochschule.

Den Führungskräften einer Hochschule kommt dabei eine Schlüsselrolle zu. Sie können Rahmenbedingungen und Instrumente ausgestalten, die die Vereinbarung von Studium bzw. Beruf und Familie erleichtern. Führungskräfte in einer Hochschule sind alle Personen mit Führungsverantwortung innerhalb von Wissenschaft, Verwaltung und Technik. Sie sind maßgeblich für die strukturellen und kulturellen Bedingungen verantwortlich, unter denen Vereinbarkeit von Studium, Forschung und Berufstätigkeit mit Familienverantwortung gelingen kann. Als Führungskraft mit Familie sind sie Vorbild für eine gelebte neue Form der Work-Life-Balance.

Neben Betreuungsangeboten und flexibleren Arbeitszeitmodellen, sind planbare Karrierewege sowie die Veränderung der Wissenschaftskultur – weg von ständiger Präsenz und Erreichbarkeit – zentrale Aspekte der organisatorischen Weiterentwicklung.

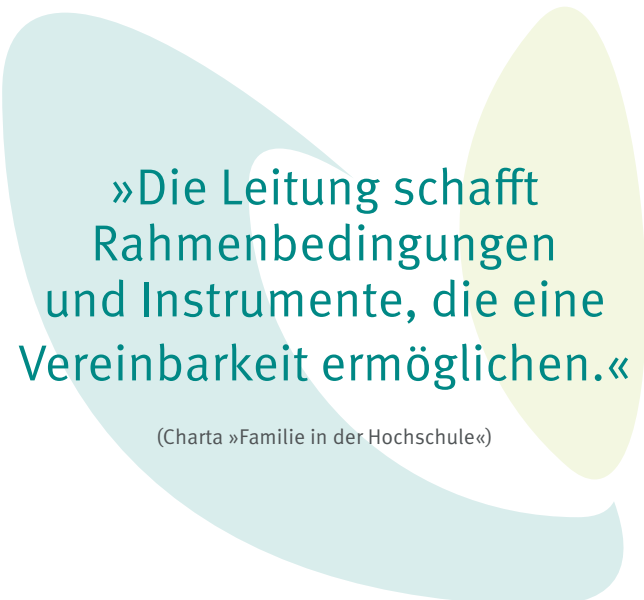
Eine familienbewusste Personalpolitik braucht Führungskräfte, die die Bedürfnisse und Lebensrealitäten von Familien wahrnehmen und in ihre Führungspraxis integrieren. Von ihrem Handeln ist abhängig, in welchem Maß Familienorientierung Teil der Organisationskultur ist.



**»Wir verpflichten uns zu  
einer wertschätzenden,  
familienorientierten  
Führungskultur.«**

(Charta »Familie in der Hochschule«)

Die Arbeitsgruppe »Familienbewusste Führung« des Best Practice-Clubs »Familie in der Hochschule« sammelt Best Practice-Beispiele ihrer Mitgliedshochschulen für familienbewusste Führung. Daraus wurden vier Cluster identifiziert, die in dieser Handreichung kompakt beschrieben werden. Die ausführliche Sammlung der Best Practice-Beispiele (mit Ansprechpersonen, Projektbeschreibung, etc.) steht den Mitgliedshochschulen auf der Homepage des Best Practice-Clubs zur Verfügung.



»Die Leitung schafft  
Rahmenbedingungen  
und Instrumente, die eine  
Vereinbarkeit ermöglichen.«

(Charta »Familie in der Hochschule«)

# Steuerung

Die Hochschulleitung integriert Familienorientierung in ihre Steuerungsinstrumente. Familienorientierung wird mit Methoden des Qualitätsmanagements geprüft und an der gesamten Hochschule implementiert.

## INSTITUTIONELLE FÜHRUNG

Familienorientierung wird in Leitbildern, Grundordnungen, universitätseigenen Auszeichnungen/Preisen und Ähnlichem schriftlich verankert und nach innen und außen kommuniziert.

## ZIELGRUPPENSPEZIFISCHE FÜHRUNG

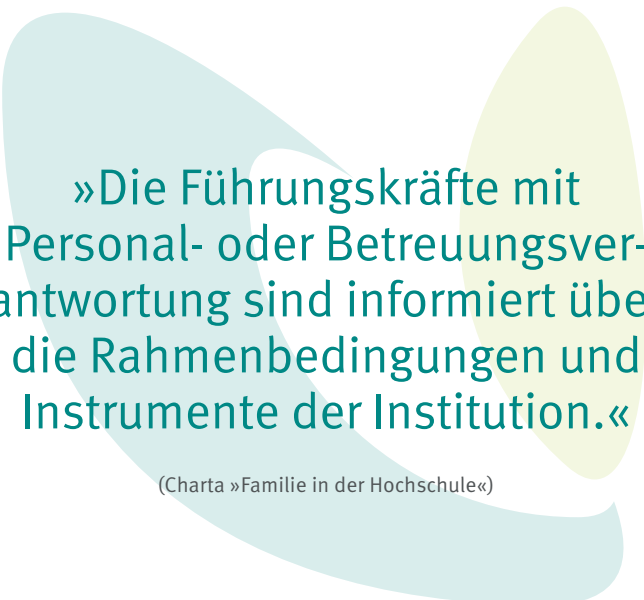
In Studien- und Prüfungsordnungen finden Familienverpflichtungen Berücksichtigung. Bei der Vertragsgestaltung des wissenschaftlichen Nachwuchses werden die familienpolitischen Möglichkeiten im Rahmen der rechtlichen Vorgaben genutzt.

## AUSZEICHNUNGEN

Die Hochschule beteiligt sich an oder bewirbt sich um Auszeichnungen für Familienorientierung und entwickelt entsprechende Maßnahmen und Instrumente, wie z.B. audit familiengerechte hochschule, überregionale, regionale oder hochschulinterne Auszeichnungen.

## EVALUATION

Bestehende Maßnahmen zur Familienorientierung sowie Bedarfe der Hochschulangehörigen werden in regelmäßigen Abständen erhoben und evaluiert, z.B. in Beschäftigten- und Studierendenbefragungen. Familienorientierung wird in allen Qualitätsmanagements-Prozessen als Querschnittsthema mitgedacht.



»Die Führungskräfte mit Personal- oder Betreuungsverantwortung sind informiert über die Rahmenbedingungen und Instrumente der Institution.«

(Charta »Familie in der Hochschule«)

# Information

Die Hochschule verfügt über ein Informationsmanagement, das eine flächendeckende Information aller Hochschulbereiche über familienorientierte Angebote und Maßnahmen gewährleistet. Hochschulleitung und Führungskräfte aller Statusgruppen kommunizieren die Informationen in ihren Verantwortungsbereichen.

## INFORMATIONEN AUS DER HOCHSCHULLEITUNG


Die Hochschulleitung informiert die verschiedenen Statusgruppen der Hochschule über familienbewusste Angebote und Maßnahmen, z.B. über Rundbriefe oder Veranstaltungen. Sie leistet damit einen zentralen Beitrag zur Sensibilisierung und Wertschätzung gegenüber familienbewussten Themen und Bedarfen.

## INFORMATIONSMATERIAL FÜR FÜHRUNGSKRÄFTE

Es gibt Informationsmaterial zu Maßnahmen, Gesetzesauslegungen und Angeboten zur Vereinbarkeit, das speziell Führungskräfte in ihrer Personalverantwortung gegenüber Beschäftigten unterstützt. Hierzu gehören Informationsbroschüren, Leitfäden zu (familienbewusster) Führung, Informationsmaterialien zur Ausgestaltung spezifischer Gesetze.

## VEREINBARKEITSANGEBOTE FÜR FÜHRUNGSKRÄFTE

Führungskräfte werden über spezifische Maßnahmen zur Vereinbarkeit informiert, um exzellente WissenschaftlerInnen sowie hochqualifiziertes Verwaltungspersonal für die Hochschule gewinnen und binden zu können. Potentielle neue Beschäftigte werden in Berufungs- und Stellenverhandlungen über Vereinbarkeitsangebote informiert und bei Bedarf unterstützt.



»Die Themen familienorientierte Führung und Vereinbarkeit sind in das Weiterbildungsangebot integriert.«

(Charta »Familie in der Hochschule«)



# Führungskräfteentwicklung

Die Führungskräfte werden bei der Ausübung Ihrer Führungsaufgaben durch Weiterbildungsangebote unterstützt.

## WORKSHOPS UND TRAININGS

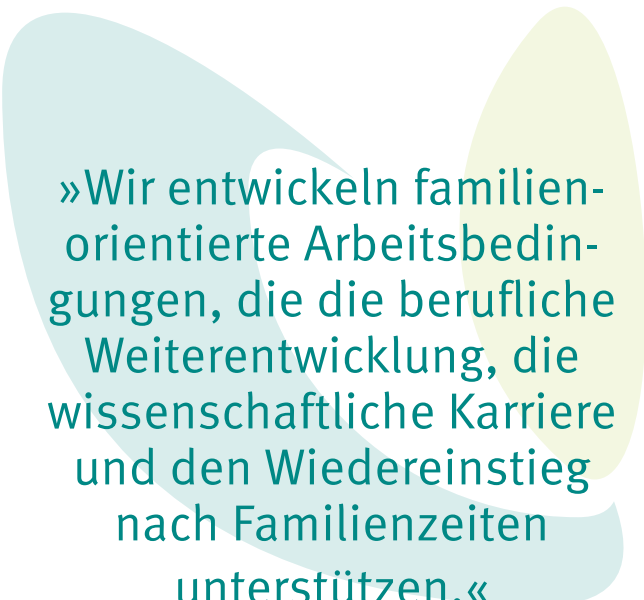
In Workshops und Trainings zu Führungskompetenz und Leitungsverantwortung ist Familienorientierung integriert. Insbesondere Nachwuchs-Führungskräfte werden in den Weiterbildungsangeboten für Themen der Work-Life-Balance sensibilisiert. Ihnen werden Handlungsoptionen vermittelt, die die Vereinbarkeit im Wissenschafts- und Studienalltag erleichtern können, z.B. Ausgestaltung von gesetzlichen Rahmenbedingungen, Zeitmanagement in Teams und Präsenzkultur. Führungskräfte werden von der Hochschulleitung zu den Workshops eingeladen. Die ReferentInnen/TrainerInnen verfügen über Expertise im Themenfeld Familienorientierung im Wissenschaftskontext.

## COACHINGS

Coaching ist ein individuelles maßgeschneidertes Beratungsangebot, in dem das Spannungsfeld von Rollenanforderungen und persönlichen Zielen bearbeitet wird. Es eignet sich daher insbesondere für Umbruch-Situationen wie Übernahme einer neuen Funktion, neue Teamkonstellationen, persönliche und berufliche Veränderung bzw. das Lösen von Konfliktfällen. Darüber hinaus bieten sich gezielte Coachings hinsichtlich der eigenen Vereinbarkeit und die der Mitarbeitenden für alle Führungskräfte an der Hochschule an.

## BERUFUNGSVERHANDLUNGEN/PERSONALMARKETING

In Berufungs- und Stellenbesetzungsverfahren wird die Familienorientierung an der Hochschule thematisiert und es werden umfangreiche Informationen zu den entsprechenden Angeboten gegeben. Das Angebot eines Dual Career Services spielt dabei eine zentrale Rolle. Bei der Bewertung wissenschaftlicher Leistungen im Rahmen von Berufungsverfahren werden familienbedingte »Auszeiten« wohlwollend berücksichtigt.



»Wir entwickeln familienorientierte Arbeitsbedingungen, die die berufliche Weiterentwicklung, die wissenschaftliche Karriere und den Wiedereinstieg nach Familienzeiten unterstützen.«

(Charta »Familie in der Hochschule«)

# Führungspraxis

Die Führungskräfte aller Statusgruppen und Bereiche integrieren Familien- und Lebensphasenorientierung in ihr alltägliches Führungshandeln und ermöglichen so einen familienorientierten Arbeits- und Studienalltag.

Sie kommunizieren offen das Thema Vereinbarung von Studium / Forschung / Beruf und Familie. Eine aufmerksame und lösungsorientierte Atmosphäre fördert eine transparente und vertrauensbildende Kommunikation. Führungskräfte sind durch ihre persönlichen Vereinbarkeitsstrategien Vorbilder.

## BEGRÜSSUNG FÜHRUNGSKRÄFTE/ NEUBERUFENE

Neue Führungskräfte werden in geeignetem Rahmen auf die familienbewusste Führungspraxis innerhalb der Hochschule aufmerksam gemacht und lernen entsprechende Maßnahmen, Unterstützungsmöglichkeiten und Ansprechpersonen kennen.

## UNTERSTÜTZUNG VON FÜHRUNGSKRÄFTEN BEI VEREINBARKEITSFRAGEN

Führungskräfte werden bei Fragen zur eigenen Vereinbarkeit sowie bei Fragen zur familienbewussten Führung unterstützt.

## MITARBEITERINNEN-/ ENTWICKLUNGSGESPRÄCHE ALS FÜHRUNGSINSTRUMENT

Führungskräfte thematisieren in MitarbeiterInnen- bzw. Entwicklungsgesprächen Fragen zur Work-Life-Balance und berücksichtigen die unterschiedlichen Lebensphasen und privaten sowie beruflichen Situationen ihrer Beschäftigten.

## VERNETZUNG

Hochschulleitung und Führungskräfte sind gut mit dem Familienservicebüro und den Frauen- und Gleichstellungsbeauftragten vernetzt und nutzen deren Angebote.

Herausgegeben durch den Best Practice-Club  
»Familie in der Hochschule«

**REDAKTION**

Beatrice Lidl  
Universität Augsburg  
beatrice.lidl@zbe.uni-augsburg.de

Christina Rahn  
Goethe-Universität Frankfurt  
rahn@em.uni-frankfurt.de

Sandra Wiegand  
Hochschule für Technik und Wirtschaft des Saarlandes  
sandra.wiegand@htwsaar.de

Jeannette Kratz (Sprecherin des Clubs)  
Technische Universität Dortmund  
jeannette.kratz@tu-dortmund.de

**SATZ**

inevent media, [www.entwerfen.net](http://www.entwerfen.net)

**STAND**

September 2016

[www.familie-in-der-hochschule.de](http://www.familie-in-der-hochschule.de)