



## DIE KARRIEREFRAGE

Vor der Geburt ihres ersten Kindes im Juli 2018 hatten die Richards alles genau geplant. Erst nehmen sie gemeinsam zwei Monate Elternzeit, um sich an die neue Situation zu dritt zu gewöhnen. Danach bleibt Mutter Julia sechs Monate zu Hause, während Vater Stefan wieder in seinen Beruf als Berater in einem mittelständischen IT-Unternehmen zurückkehrt. Im Anschluss nimmt er noch einmal fünf Monate Elternzeit, damit auch seine Frau schnell und reibungslos auf ihre Stelle als Kommunikationsreferentin einer Weiterbildungsakademie zurückkehren kann.

Die Richards, die in Wirklichkeit anders heißen, führen eine egalitäre Beziehung und sind sich einig, die Betreuung ihres Sohnes zu gleichen Teilen zu übernehmen. Gleichzeitig ist klar: Keiner von beiden soll beruflich zurückstecken, aber auch nicht auf Zeit mit dem Kind verzichten müssen. „Uns ist wichtig, unser Kind aufwachsen zu sehen, alle seine Entwicklungsschritte miterleben zu können. Das geht mit einer Vollzeitstelle nicht“, fasst die 35 Jahre alte Julia die Einstellung des Paares zusammen. Und Stefan, ein Jahr jünger als seine Frau, ergänzt: „Ich wollte nie ein Wochenend-Papa sein, während meine Frau komplett zu Hause bleibt und auf ihre Karriere verzichtet.“

Dass die Richards schon vor der Geburt ihres Sohnes genau überlegt haben, wer zu welchem Zeitpunkt und in welchem Umfang wieder an seine Arbeitsstelle zurückkehren möchte, ist genau das, was Silke Mekat allen Eltern empfiehlt. Die Wahl-Münchenerin ist Diplom-Betriebswirtin und berät als selbständige Trainerin vor allem zum Thema Vereinbarkeit von Familie und Beruf, seit 2014 auch als Coach bei der Haufe Akademie. Um einen möglichst reibungslosen Wiedereinstieg zu ermöglichen, ist es klug, die Rahmenbedingungen für den Wiedereinstieg so weit und so früh wie möglich mit dem Arbeitgeber abzustimmen, sagt sie. Dabei sei es auch wichtig, zu zeigen, dass auch seine Bedürfnisse und die der Kollegen und Vorgesetzten berücksichtigt werden. „Auch der Arbeitgeber hat eine gewisse Erwartungshaltung, und nicht alle können oder wollen maximal flexibel agieren.“ Wer schon vorab dafür Verständnis zeigt, wird selbst eher von selbigem seitens des Unternehmens profitieren. „Es ist beispielsweise für alle Beteiligten von Vorteil, wenn gemeinsam die Vertretung organisiert wird.“ Wer dann noch dabei hilft, diese einzuarbeiten, ebnet ebenfalls einen unproblematischen Weg zurück ins Unternehmen.

Natürlich sei es auch wichtig, abzuwarten, wie sich das Familienleben nach der Geburt gestaltet. Jedes Kind sei anders, habe individuelle Bedürfnisse, und vielleicht stelle sich heraus, dass es mehr und längere Fürsorge brauche als gedacht. Oder manche Eltern erkennen, dass sie doch mehr Zeit mit ihrem Kind verbringen wollen und deshalb die Elternzeit verlängern oder von einer Voll- in eine Teilzeitstelle wechseln möchten. „Dabei ist es jedoch wichtig zu wissen, dass der Arbeitgeber unter bestimmten Umständen den Antrag auf Teilzeit ablehnen kann“, betont Mekat. Wer seine Arbeitszeit reduzieren möchte, muss dies spätestens drei Monate zuvor beantragen – schriftlich und mit Eingangsbestätigung, empfiehlt Mekat. Der Arbeitgeber kann den Antrag zwar nur aus bestimmten Gründen ableh-



Foto: Pixabay/Allians

## Wie gelingt die Rückkehr aus der Elternzeit?

Mütter und Väter können viel dafür tun, dass der Wiedereinstieg in den Beruf nach der Babypause glückt. Dafür braucht es Planung, Weitsicht – und manchmal einen beherzten Schlussstrich.

Von Eva Heidenfelder

nen, etwa wenn das Unternehmen weniger als 15 Mitarbeiter hat oder andere betriebliche Gründe, etwa Kurzarbeit oder eine drohende Insolvenz, dagegen sprechen. Wer gegen eine Ablehnung rechtlich vorgehen muss oder möchte, braucht jedoch die Schriftform.

Überhaupt empfiehlt Mekat alle Vereinbarungen, die rund um das Thema Elternzeit und Wiedereinstieg getroffen werden, schriftlich fixieren und quittieren zu lassen – auch wenn es schwerfällt und manchen wie ein Zeichen mangelnden Vertrauens erscheinen mag.

Zudem rät die Trainerin dazu, sich vor dem Abschied in die Elternzeit ein Zwischenzeugnis ausstellen zu lassen und den bisherigen Aufgabenbereich und die bekleidete Position als Stellenbeschreibung in der Personalakte vermerken zu lassen. Mit Blick auf die Rückkehr in die vorherige Position müssen Wiedereinsteiger aber auch daran denken, dass es keinen rechtlichen Anspruch darauf gibt.

Der Arbeitgeber ist lediglich zur Weiterbeschäftigung verpflichtet und darf, etwa wenn eine Umstrukturierung des Unternehmens es erfordert, einen anderen, gleichwertigen Arbeitsplatz anbieten. Um insbesondere in diesem Punkt böse Überraschungen zu vermeiden, rät Mekat, kontinuierlich den Kontakt zur alten Abteilung und zum Arbeitgeber zu halten. „Ein Besuch mit dem Baby bietet sich an, ebenso ist es gut, auf dem Sommerfest oder der Weihnachtsfeier vorbeizuschauen.“ Etwa sechs bis drei Monate vor Rückkehr sollte dann das Gespräch mit den Vorgesetzten über den konkreten Zeitpunkt und die Umstände des Wiedereinstiegs gesucht werden.

Auch Julia und Stefan Richard haben mit ihren jeweiligen Vorgesetzten genau besprochen, wie lange sie in Elternzeit gehen und wann sie wieder in den Betrieb zurückkehren werden, ebenso, wer sie vertritt. Stefan, der in seinem Unternehmen einer der ersten Männer ist, die länger als

die oft üblichen zwei Monate in Elternzeit gingen, war zunächst etwas unsicher, ob er wieder nahtlos an seine alten Aufgaben anknüpfen kann. Er ist positiv überrascht: „Ich konnte gleich wieder selbständig ein Projekt übernehmen.“ Julia hingegen erfährt drei Tage nachdem sie in den Mutterschutz gegangen ist, dass ihre Abteilungsleiterin, mit der sie alle Details ihrer Abwesenheit besprochen hatte, freigestellt wurde. Zwei Monate vor ihrer Rückkehr sucht sie deshalb das Gespräch mit dem Geschäftsführer – und erfährt, dass eine Kollegin nun ihre Vorgesetzte wird und viele ihrer Aufgaben und Kompetenzen wegfallen. „Ich wäre eine sehr gut bezahlte Praktikantin gewesen“, sagt sie bitter. Zudem wird sie mit einer wenig schmeichelhaften Einstellung konfrontiert: „Mir wurde nahegelegt, zu Hause zu bleiben und meinem Mann das Geldverdienen zu überlassen.“ Julia kündigt noch an ihrem ersten Arbeitstag nach der Elternzeit. Zwei Monate später hat sie etwas Neues gefunden.

Dass die Rückkehr aus der Elternzeit als große Enttäuschung endet, kann trotz detaillierter Planung und Absprachen allen Eltern passieren – vor allem, wenn sich ihre Aufgaben und ihr Verantwortungsbereich so eklatant verändert haben wie bei Julia. Ansonsten rät Mekat aber auch, ein Stück weit flexibel zu bleiben: „In manchen Branchen ändern sich innerhalb weniger Monate viele Vorgehens- und Arbeitsweisen rasant. Wer dann erwartet, dass sich in seiner Abwesenheit in seinem Arbeitsbereich nichts verändert hat und er genau da anknüpfen kann, wo er aufgehört hat, am besten noch mit demselben Kreis an Kollegen, ist schlecht beraten.“

Natürlich kostet es Kraft, neben der Versorgung eines Säuglings oder Kleinkindes und vielleicht auch schon während der Elternzeit am Ball zu bleiben. „Wer eine schlaflose Nacht mit einem zahnenden Baby hinter sich hat, für den ist die Einarbeitung in eine komplett neue Software am nächsten Tag wahrscheinlich eine echte Herausforderung.“ Gleichzeitig verschiebt sich bei manchen Eltern der Fokus auch etwas, und sie erkennen, dass sie in der Zeit mit besonders kleinen Kindern besonders stressige Aufgaben mit viel Personal- oder Budgetverantwortung oder Projekte mit vielen Dienstleistungen einfach nicht stemmen können. In solchen Fällen und überhaupt immer, wenn das Familienleben gerade besonders turbulent ist, rät Mekat dazu, gegenüber Kollegen und Vorgesetzten möglichst offen zu sein und um Verständnis für die besonderen Herausforderungen des Familienlebens zu werben. Gleichzeitig sagt Mekat aber auch: „Natürlich muss jeder auch für sich entscheiden, welches Maß an Veränderung toleriert werden kann.“ Während sich bei manchen die Prioritäten eben in Richtung Familie verschieben, möchten andere weiter besonders spannende Aufgaben bewältigen. Das sei mitunter auch taktisch klug, um etwaigen Skeptikern zu zeigen, dass durch die Geburt eines Kindes weder Kompetenz noch Ehrgeiz verlorengelangen.

Wer dennoch weiter unzufrieden ist, sollte zunächst das Gespräch mit den Vorgesetzten suchen. Erst wenn dies keine Besserung verspricht, kann es Zeit sein, über eine berufliche Veränderung nachzudenken. Julia Richard bereut ihre Entscheidung, ihre alte Arbeitsstelle gekündigt zu haben, auch zwei Jahre später nicht: „Ich wäre sonst jeden Abend genervt und gestresst von der Arbeit nach Hause zu meinem Sohn gekommen. So eine Mutter wollte ich nicht sein.“

## „Nur unterbezahlte Helfer“

Corona zeigt: Personal auf Intensivstationen ist knapp. Was dahintersteckt.

Die Sorge begleitet viele Menschen dieser Tage: Bekomme ich doch noch irgendwann Covid-19 und muss womöglich ins Krankenhaus und gar auf die Intensivstation? Angst machen vor allem Berichte, die Stationen und vor allem die Pflegenden seien am Limit. „Die Krise offenbart das, was schon seit Jahren ein Problem ist“, sagt Lothar Ullrich, Vorsitzender der Deutschen Gesellschaft für Fachkrankenpflege. „Wir haben nicht genügend Personal, und der Beruf wird immer unattraktiver. Wir weisen schon seit Jahren auf diesen desolaten Zustand hin, aber bisher hat die Politik das ignoriert.“

Sie erlebe jetzt immer wieder diese Tage, an denen sie nach der Schicht nicht nur körperlich erschöpft sei, sondern auch psychisch, erzählt Anke Messner. Die Intensivpflegerin ist 33 Jahre alt und arbeitet seit zehn Jahren auf Intensivstationen, zurzeit im Uniklinikum Dresden. „Wir halten zusammen nach dem Motto ‚Wir schaffen das‘. Aber das ständige Zähne-Zusammenbeißen kann einen irgendwann psychisch zusammenbrechen lassen. Es kann sich keiner vorstellen, wie es sich anfühlt, wenn man schwerkranken Patienten nicht genügend Zeit widmen kann.“

„Intensivmedizin – Versorgung der Bevölkerung in Gefahr“, so warnte schon vergangenes Jahr der Intensivmediziner Christian Karagiannis von der Uniklinik Köln-Merheim im „Deutschen Ärzteblatt“. 2018 hatte er sich in einer Online-Umfrage bei 442 Kollegen erkundigt, wie häufig sie aus Personal-mangel Betten sperren müssen. Auf zwei von zehn Intensivstationen war das täglich der Fall, auf vielen mehrfach pro Monat. Tagsüber kümmerte sich eine Pflegekraft um rund zweieinhalb Patienten, in der Nacht um drei. Eine 1:1-Betreuung kam so gut wie nie vor.

Einer, der viel über die Ursachen für den Intensivpflegemangel forscht, ist Michael Isfort, Professor für Pflegewissenschaft und Versorgungsforschung an der Katholischen Hochschule Nordrhein-Westfalen. 2017 befragte er 2056 Pflegenden, die im Schnitt seit 13 Jahren auf Intensivstationen arbeiteten. Acht von zehn der Befragten sagten, sie seien prinzipiell mit der Berufswahl und dem Arbeitsinhalt zufrieden. Doch mehr als zwei von dreien waren unzufrieden, weil sie ihre Patienten nicht so versorgen konnten, wie sie es sich vornehmen. Ein Problem waren zudem die Arbeitsbedingungen. Spontane Anrufe, ob die Pflegenden mal eben einen Dienst übernehmen können, waren die Regel: Jeder dritte hatte in den vier Wochen vor der Umfrage kurzfristige Nachdienste übernommen, und jeder vierte freiwillig einen Dienst am eigentlich freien Wochenende. Eine Pause konnte nur jeder dritte in Ruhe machen. Auch die Versorgung der Patienten könnte gelitten haben: Nur jeder zehnte sagte, im Frühdienst sei ausreichend Personal, um die Patientensicherheit zu gewährleisten, und sehr oft war zum Beispiel keine Zeit, um sich wie vorgeschrieben

die Hände zu desinfizieren. Kein Wunder, dass einer von vieren öfter überlegt, den Beruf zu wechseln.

Andere Umfragen zeigen immer wieder das gleiche Bild: Es sind nicht die Tätigkeiten an sich, sondern die unattraktiven Arbeitsbedingungen. „Ich bin wirklich gerne Intensivpflegerin“, sagt Messner. „Aber das, was wir physisch und psychisch leisten, wird weder gesellschaftlich noch finanziell adäquat honoriert.“ In Westdeutschland verdient eine ausgebildete Fachkraft in Steuerklasse I pro Monat zwischen 3200 und 4000 Euro brutto, hinzu kommen rund 300 bis 400 Euro für Nachdienste oder Wechselschichtdienstzulagen. Das Honorar sei für sie zwar wichtig, sagt Messner, aber mehr noch fehle ihr die Anerkennung, was für eine Verantwortung Intensivpflegende hätten. „Das ist genauso wie bei den Ärzten. Aber die gelten leider immer noch als Götter in Weiß, und wir sind nur die Helfer.“ Mit das Schwerste sei es, Prioritäten zu setzen. „Lagere ich zum Beispiel Patient A um und meldet mir in dem Moment der Monitor von Patient B, dass dessen Sauerstoffgehalt im Blut bedrohlich sinkt, muss ich Patient A sofort allein liegen lassen und zu Patient B eilen – diese Entscheidung muss ich in Bruchteilen von Sekunden fällen.“ Der tägliche intensive Kontakt zum Patienten sei wertvoll, könne aber auch psychisch sehr anstrengend sein, wenn man nicht gelernt habe, sich abzugrenzen, und ständig mitteile.

Es gibt noch einige Faktoren, die den Beruf unattraktiv machen: etwa die zunehmende Bürokratie, ein enormer Dokumentationsaufwand oder die Tendenz zur Übertherapie. „Wenn wir sehen, dass die Lunge kaputt ist und Herz und Nieren ihre Funktion aufgeben, muss man überlegen, ob es im Sinne des Patienten wäre, die Behandlung fortzuführen“, sagt Messner. „Ich erlebe aber fast täglich, dass Angehörige und auch Ärzte den Patienten mit allen Mitteln am Leben erhalten möchten. So etwas mit anzusehen und dann auch noch für die Angehörigen da zu sein, geht ganz schön an die psychische Substanz.“

Die Corona-Krise scheint die Belastung noch einmal zu verschlimmern, wie eine aktuelle Online-Umfrage unter 578 Intensivpflegern von Michael Isfort vermuten lässt. Acht von zehn Befragten hatten Angst, ihren Patienten während der Krise pflegerisch nicht gerecht werden zu können. Mehr als sieben von zehn meinten, das Pflegeteam werde psychologische Unterstützung benötigen. Nach der Krise wünschten sich sieben von zehn mehr Gehalt und neun von zehn ein höheres gesellschaftliches Ansehen. Kaum jemand wollte unter denselben Bedingungen arbeiten wie zuvor.

Pflegewissenschaftler schlagen seit Jahren Lösungen vor: Entlastung von der Bürokratie etwa, bessere Aufstiegs-möglichkeiten, alternative Arbeitszeitmodelle, klarere Aufgabenteilung und mehr Verantwortung, etwa an diejenigen mit einem neu geschaffenen Master in Intensivpflege. FELICITAS WITTE

Frankfurter Allgemeine  
ARCHIV

ab 24,90 €  
pro Jahr!

www.faz-archiv.de

Alles, was Sie suchen, aus F.A.Z., F.A.S., Woche, Einspruch, Quarterly, Metropol und FAZ.NET.