Forschungszentrum
Familienbewusste Personalpolitik
Münster · Berlin · Bochum

Kurzfassung

Ergebnisse der repräsentativen Unternehmensbefragung 2012 zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie

Prof. Dr. Irene Gerlach
Prof. Dr. Dr. Helmut Schneider
Ann Kristin Schneider M.A.
Anja Quednau M.Sc.

www.ffp-muenster.de

Münster und Berlin 2013

Fragestellung und Hintergrund der Studie

Fragen der Vereinbarkeit von Beruf und Familie sind in den vergangenen Jahrzehnten zunehmend in den Fokus von Politik, Wissenschaft und Wirtschaft gerückt (Schneider et al. 2010; Eichhorst et al. 2007). Nicht zuletzt vor dem Hintergrund der demografischen Veränderungen und dem damit einhergehenden Rückgang des Erwerbspersonenpotenzials (Fuchs et al. 2011) gewinnt das Thema neben einer gesellschaftlichen zunehmend auch eine betriebliche Relevanz. Dem Bewusstsein über die Notwendigkeit der Vereinbarung von beruflichen und familialen Verpflichtungen der Mitarbeitenden stehen jedoch nach wie vor Vorbehalte und Unsicherheiten im Hinblick auf die Kosten sowie die ökonomische Relevanz betrieblicher Maßnahmen zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie gegenüber. Gerade für Unternehmen stellt sich die Frage nach den ökonomischen Effekten ihres Handelns, v.a. wenn die Anforderungen durch den Globalisierungsprozess und den damit einhergehenden erhöhten Wettbewerbs- und Innovationsdruck weiter zunehmen. Insbesondere der ökonomische Wirkungsnachweis einer familienbewussten Personalpolitik kann in diesem Zusammenhang einen wesentlichen Beitrag zu deren Verankerung in den Unternehmen leisten. Dass sich Familienbewusstsein für die Unternehmen rechnet, konnte bereits anhand einer umfangreichen Studie des Forschungszentrums Familienbewusste Personalpolitik (FFP) aus dem Jahr 2007 gezeigt werden (vgl. dazu v.a. Schneider et al. 2008a und b). Nun liegen aktuelle Ergebnisse vor, die sowohl über den derzeitigen Status quo des Familienbewusstseins deutscher Unternehmen als auch über entsprechende betriebswirtschaftliche Effekte einer familienbewussten Personalpolitik Aufschluss geben. Darüber hinaus ist erstmals ein Vergleich und damit Aussagen zu potenziellen Entwicklungstendenzen hinsichtlich des betrieblichen Familienbewusstseins möglich.

Die Untersuchung

Grundlage der Studie bildet wie bereits im Jahr 2007 eine im Hinblick auf Beschäftigtengrößenklasse und Branchenzugehörigkeit für Deutschland repräsentative Telefon-Umfrage unter 944 Unternehmen (zur Stichprobe vgl. Abbildung 6 im Anhang). Dabei wurden Personalverantwortliche bzw. Geschäftsführende ausführlich zum Familienbewusstsein in ihrer Betriebsstätte befragt. Darüber hinaus wurden zudem die Personalstruktur sowie zentrale betriebswirtschaftliche Kennzahlen erfasst. Der Fragebogen orientierte sich dabei eng an der Vorgängerstudie, um eine möglichst hohe Vergleichbarkeit der Ergebnisse gewährleisten zu können.

Den Ausgangspunkt der die Befragung anschließenden Analyse bildet ein bereits für die erste Untersuchung aus dem Jahr 2007 entwickeltes Input-Output-Modell, bei welchem das Familienbewusstsein den Input beschreibt und betriebswirtschaftliche Kennzahlen (wie z.B. eine sinkende Fehlzeiten- oder Krankheitsquote) die Output-Größen darstellen (zur Entwicklung des Modells vgl. ausführlich Schneider 2008b).

Zur Messung von Familienbewusstsein

Mit Blick auf die Input-Seite wurde mit dem beruf**und**familie-Index ein wissenschaftlich fundiertes Instrument zur Messung von Familienbewusstsein entwickelt. Der Index umfasst einen Katalog von 21 Einschätzungsfragen, die auf einer 7er-Skala beantwortet werden und

neben familienbewussten Personalmaßnahmen auch betriebliche Informations- und Kommunikationsprozesse sowie die Unternehmenskultur erfassen. Das Konstrukt Familienbewusstsein baut damit auf den drei Dimensionen Leistung, Dialog und Kultur auf, die sich in insgesamt elf Subdimensionen weiter untergliedern lassen (vgl. Abbildung 1). Im Rahmen der Leistungsdimension geht es um die Quantität und die Qualität vorhandener familienbewusster Maßnahmen, die darauf abzielen, dem Zeitkonflikt der Beschäftigten zwischen Erwerbsarbeit und Familie Rechnung zu tragen. Hierbei stellt sich auch die Frage nach den Investitionen, die ein Unternehmen dazu tätigt und ob die Maßnahmen ggf. an die Bedürfnisse der Mitarbeitenden angepasst werden. Die Dimension Dialog beschreibt die Notwenigkeit der Kenntnis aktueller sowie zukünftiger Bedürfnisse und Wünsche der Mitarbeitenden im Hinblick auf die Vereinbarkeit von Beruf und Familie. Das Unternehmen sollte nicht nur bewusst auf diese eingehen und gezielt über vorhandene Maßnahmen informieren, sondern nachhaltige Informationsprozesse aufbauen, um langfristig eine Sensibilität für die Bedürfnisse der Mitarbeitenden entwickeln zu können. Die dritte Dimension Kultur erfasst das „gelebte“ Familienbewusstsein im Unternehmen. Dieses sollte auf Kontinuität bauen und sich in der Unternehmensphilosophie wiederfinden. Auch die Unternehmensführung und das mittlere Management müssen in die Prozesse einbezogen werden.

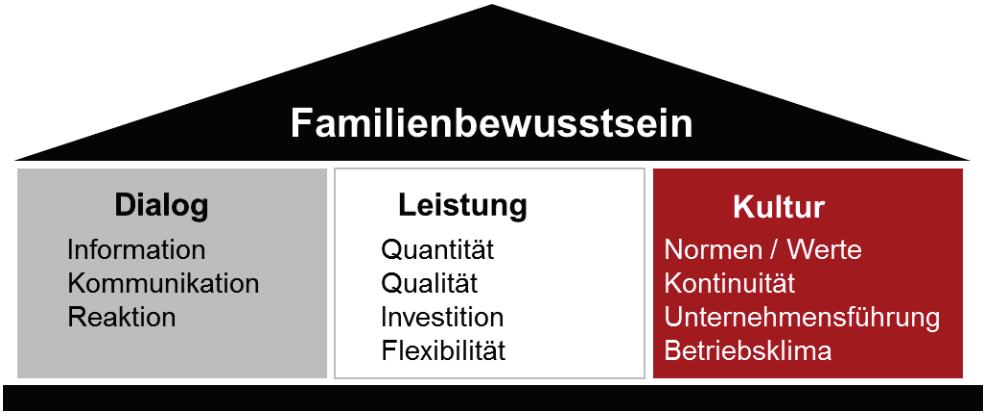

Abbildung 1: Das Konstrukt „Familienbewusstsein“ mit seinen Dimensionen und Subdimensionen
Quelle: Schneider et al. 2008a

Die Antwortwerte der 21 Fragen zum Familienbewusstsein werden im Anschluss an die Befragung zu einem unternehmensindividuellen Indexwert, dem beruf**und**familie-Index, verdichtet. Dieser kann von 0 („gar nicht familienbewusst“) bis 100 („sehr familienbewusst“) reichen.

Wie familienbewusst sind die Unternehmen in Deutschland – aktuell und im Vergleich zum Jahr 2007?

Das Thema der Vereinbarkeit von Beruf und Familie scheint inzwischen ein fester Bestandteil der deutschen Unternehmenspolitik zu sein. Im Schnitt erzielen die Unternehmen auf der Skala des beruf**und**familie-Indexes einen Wert von 66,9. Der höchste erreichte Wert liegt dabei bei 98,4 Punkten. Zwar gibt es auch Unternehmen, die lediglich einen Wert von 10 Punkten erhalten, insgesamt zeigt sich jedoch ein starkes oberes Mittelfeld mit Werten über den durchschnittlichen 66,9 Punkten. Ein Blick auf die einzelnen Dimensionen macht deut-

lich, dass die Dimension Kultur mit 68,3 Punkten den höchsten Mittelwert erzielt, gefolgt von den Dimensionen Leistung (66,3) und Dialog (65,9).

Diese Unterschiede waren in der vorangegangenen Untersuchung noch deutlich ausgeprägter: Während die befragten Unternehmen im Jahr 2007 in der Dimension Kultur einen durchschnittlichen Wert von 70,6 Punkten erzielten, lag dieser bei den beiden übrigen Dimensionen mit 60,5 (Leistung) bzw. 56,5 (Dialog) Punkten deutlich darunter. Die Kulturdimension ist die einzige Dimension, die im Jahr 2012 leicht geringere Indexwerte aufweist als noch im Jahr 2007. Im Gesamtergebnis ist das Familienbewusstsein der Unternehmen in Deutschland in den vergangenen fünf Jahren von 62,2 Punkten um 4,7 Punkte gestiegen (vgl. Abbildung 2).

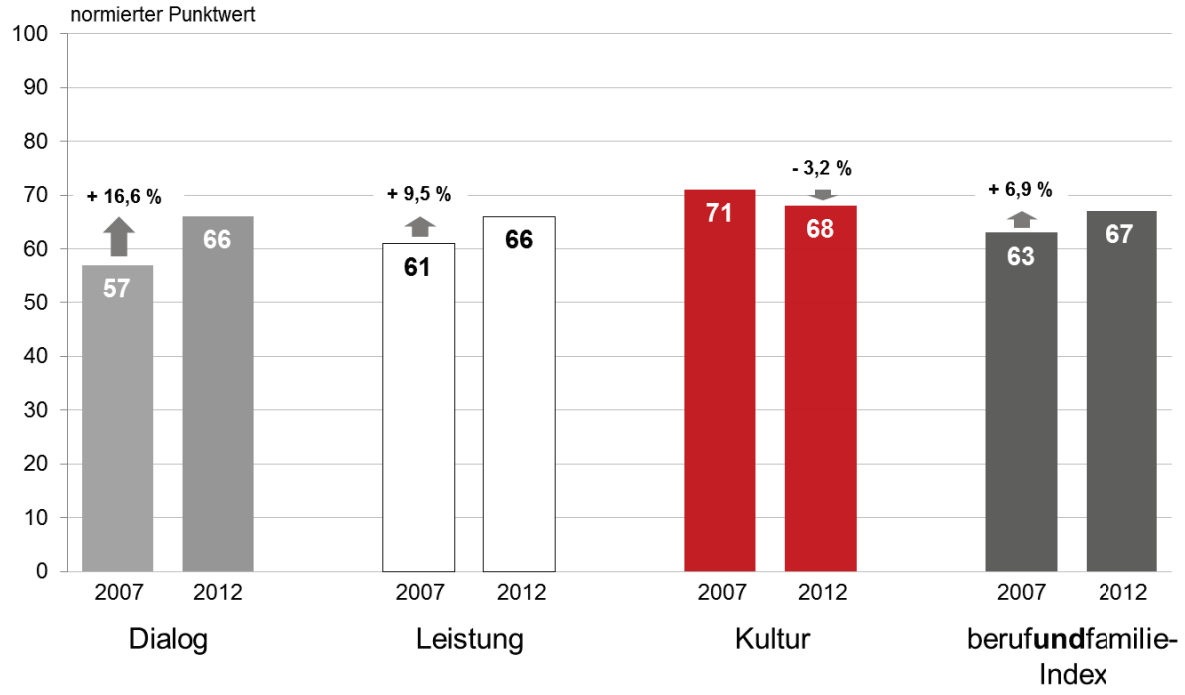

Abbildung 2: Entwicklung des berufundfamilie-Indexes im Zeitverlauf
Quelle: eigene Darstellung

Mögliche Gründe für die beobachteten Veränderungen

Die damit festgestellte Steigerung des Familienbewusstseins deutscher Unternehmen zwischen 2007 und 2012 ist dabei v.a. auf zwei Entwicklungen zurückzuführen. So zeigt ein Vergleich der Verteilung der Indexwerte von 2007 und 2012, dass sich insbesondere das obere Mittelfeld deutlich vergrößert hat, während das untere Mittelfeld leicht geschrumpft ist. Hieraus kann geschlussfolgert werden, dass sich das betriebliche Familienbewusstsein in der Breite der Unternehmenslandschaft erhöht hat und es sich bei der Verbesserung der Vereinbarkeit von Beruf und Familie nicht allein um Bemühungen einiger weniger Unternehmen handelt. Das Thema scheint zunehmend bei der Mehrheit der Unternehmen einen hohen Stellenwert zu besitzen und dort vielfach aktiv bearbeitet zu werden. Zum anderen kann der Anstieg des berufundfamilie-Indexes auf die gestiegenen Werte in der Dialog- und – wenn auch in geringerem Ausmaß – der Leistungsdimension zurückgeführt werden. Insbesondere in den Bereichen Information und Kommunikation (Dialog) sowie Quantität und Flexibilität der Maßnahmen (Leistung) erzielen die Unternehmen im Jahr 2012 deutlich höhere

Werte als noch fünf Jahre zuvor. Die Entwicklungen im Bereich Dialog können dabei wohl auf die anhaltende Präsenz des Vereinbarkeitsthemas in der Öffentlichkeit zurückgeführt werden, die dazu beigetragen hat, dass Informationen leichter und verstärkt in der Breite zugänglich sind und das Thema inzwischen nicht nur in politischen, wissenschaftlichen und medialen Diskursen, sondern auch im betrieblichen Alltagsdiskurs fest verankert ist. Daneben kann vermutet werden, dass sich im Leistungsbereich die Kenntnis über mögliche Vereinbarkeitsinstrumente sowie die tatsächliche Maßnahmenvielfalt erhöht haben und Angebote verstärkt auf die individuellen Bedürfnisse der Mitarbeitenden abzielen.

Das leichte Absinken der Indexwerte in der Dimension Kultur ist v.a. auf die Werte in der Subdimension Normen und Werte sowie im Bereich Betriebsklima/Kollegialität zurückzuführen. Für den Bereich Normen und Werte ist zu vermuten, dass sich die Ansprüche an ein Unternehmen im Hinblick auf ein selbstverständliches Miteinander von Beruf und Familie seit 2007 erhöht haben. Nicht zuletzt die Verbreitung von Zertifizierungen, wie das audit berufundfamilie, setzt in diesem Zusammenhang Maßstäbe, die vermutlich eine differenziertere Betrachtung der Situation im eigenen Unternehmen zur Folge haben. Die Subdimension Betriebsklima/Kollegialität bezieht sich insbesondere auf möglicherweise auftretende Spannungen zwischen Mitarbeitenden mit und ohne Familienpflichten. Eine Erklärung für die im Jahr 2012 niedrigeren Indexwerte in diesem Bereich könnte sein, dass Beschäftigte ohne Familienpflichten sich aufgrund der verstärkten Rücksichtnahme auf Kolleginnen und Kollegen mit Familienpflichten nicht gleichberechtigt behandelt fühlen. Für die Unternehmen bedeutet dies, dass die unterschiedlichen Interessengruppen mit ihren jeweiligen Bedürfnissen von der Unternehmensleitung wahrgenommen und berücksichtigt werden müssen.

Die insgesamt zu beobachtende Angleichung der Werte der einzelnen Dimensionen Dialog, Leistung und Kultur im Vergleich zur Befragung aus dem Jahr 2007 könnte dahingehend interpretiert werden, dass betriebliches Familienbewusstsein zunehmend als ganzheitliches Konzept von den Unternehmen verstanden wird, in dem die unterschiedlichen Aspekte mehr und mehr eine gleichgewichtige Rolle spielen.

Bedeutsamkeit des Familienbewusstseins in Unternehmen

Die Ergebnisse der Studie machen deutlich, dass das Thema der Vereinbarkeit von Beruf und Familie in den Unternehmen nach wie vor Konjunktur hat. Neben dem eindeutigen Anstieg des berufundfamilie-Indexes markiert auch die eigene Einschätzung zur Bedeutsamkeit des Themas von Seiten der Personalverantwortlichen bzw. Geschäftsführenden die nicht nachlassende Relevanz hinsichtlich Fragen der Vereinbarkeit von Beruf und Familie. Gingen die Befragten im Jahr 2007 noch davon aus, dass das Thema in Zukunft an Bedeutsamkeit verlieren wird, so rechnen sie aktuell sogar teils mit einem weiteren Bedeutungsanstieg, mindestens jedoch mit einer gleichbleibenden Wichtigkeit des Themas. Damit zeigt sich, dass die Vereinbarkeit von Beruf und Familie auch heute noch in den Unternehmen als hochrelevant eingeschätzt wird. Betriebliche Familienpolitik war und ist damit kein Modethema, sondern genießt kontinuierliche Priorität auf der personalpolitischen Agenda.

Wo liegen die zentralen Einflussfaktoren auf das betriebliche Familienbewusstsein?

Mit Blick auf mögliche Einflussfaktoren zeigt sich, dass bestimmte Unternehmensspezifika und Rahmenbedingungen das betriebliche Familienbewusstsein fördern. Je besser die wirt-

schaftliche Lage bzw. das kommunale Kinderbetreuungsangebot am Standort des Unternehmens von den Personalverantwortlichen eingeschätzt wird, desto höher sind die erzielten Indexwerte. Ebenfalls überdurchschnittliche Werte auf der Skala des berufundfamilie-Indexes erreichen Unternehmen, die sich selbst unter einem starken Wettbewerbsdruck auf dem Personalmarkt sehen. Auch einige Größen der Mitarbeitendenstruktur beeinflussen die Höhe des berunfundfamilie-Indexwerts: So erweisen sich diejenigen Unternehmen als familienbewusster, die einen hohen Frauenanteil und ein niedriges Durchschnittsalter der Belegschaft zu verzeichnen haben.

Betriebswirtschaftliche Effekte einer familienbewussten Personalpolitik

Auf Grundlage der Quantifizierung des betrieblichen Familienbewusstseins anhand des berufundfamilie-Indexes ist es möglich, die daraus resultierenden betriebswirtschaftlichen Effekte zu analysieren. Dazu wurde der mögliche Output einer familienbewussten Personalpolitik über unterschiedliche Zielbereiche erfasst, die sich entweder auf aktuelle oder auf potenzielle Mitarbeitende beziehen (vgl. Abbildung 3). Mit Blick auf die aktuellen Mitarbeitenden konnten entsprechend die Mitarbeitendenzufriedenheit sowie deren Bindung an ein Unternehmen als direkt beeinflussbare Ziele identifiziert werden. Zentrales Ziel hinsichtlich potenzieller Mitarbeitender ist demgegenüber deren erfolgreiche Rekrutierung. Darüber hinaus sind durch eine familienbewusste Personalpolitik auch indirekte positive betriebswirtschaftliche Effekte zu erwarten, wie z.B. eine nachhaltige Humankapitalakkumulation oder die Steigerung der Produktivität der Mitarbeitenden.

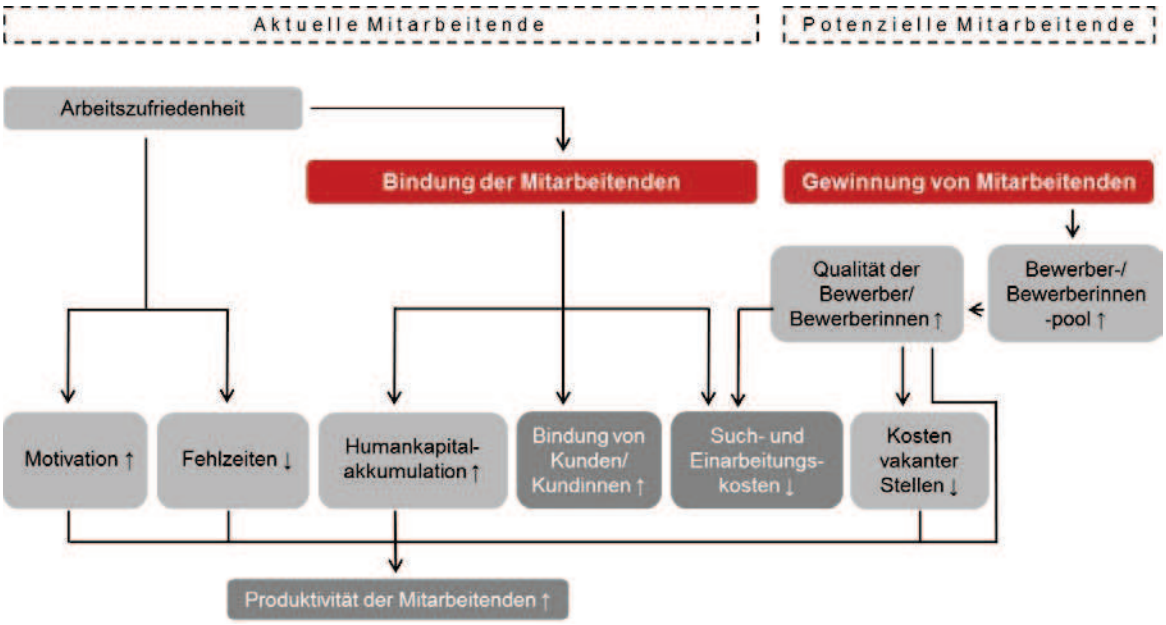

Abbildung 3: Zielsystem und Wirkungszusammenhänge im Kontext einer familienbewussten Personalpolitik
Quelle: Schneider et al. 2008b

Nachdem der berufundfamilie-Indexwert für jedes Unternehmen bestimmt wurde, wurde mithilfe von Regressionsanalysen getestet, ob signifikante Zusammenhänge zwischen dem Index und den 25 im Fragebogen integrierten betriebswirtschaftlichen Größen bestehen. Auf

diese Weise sollte festgestellt werden, bei welchen betriebswirtschaftlich relevanten Variablen eine familienbewusste Personalpolitik signifikante Zielbeiträge leistet. Anschließend wurde die Stärke des Einflusses auf die betriebswirtschaftlichen Unternehmensziele ermittelt. Hierzu wurden je betriebswirtschaftlicher Größe die Mittelwerte der sehr familienbewussten Unternehmen (High 25 %) und der wenig familienbewussten Unternehmen (Low 25 %) mit dem Gesamtmittelwert verglichen. Die Einteilung dieser beiden Gruppen erfolgte auf Basis der erzielten beruf**und**familie-Indexwerte. Die High 25 % bilden das obere Quartil der Unternehmen mit den höchsten Indexwerten (≥ 78,5 Punkte) und die Low 25 % das untere Quartil der Unternehmen mit den niedrigsten Indexwerten (≤ 57,6 Punkte) (vgl. Abbildung 4).

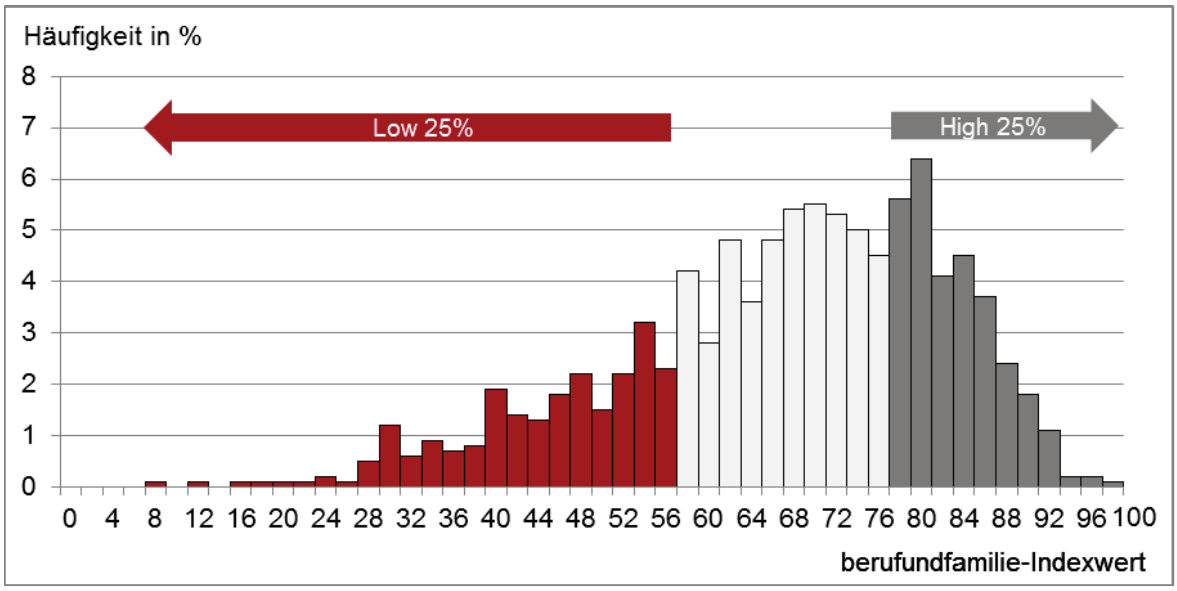

Abbildung 4: Verteilung der Indexwerte des beruf**und**familie-Indexes
Quelle: eigene Darstellung

Welche betriebswirtschaftlichen Effekte einer familienbewussten Personalpolitik können identifiziert werden – aktuell und im Vergleich zum Jahr 2007?

Ein Blick auf die zentralen betriebswirtschaftlichen Kennzahlen der befragten Unternehmen veranschaulicht, dass familienbewusste Unternehmen im Jahr 2012 in vielen Bereichen deutlich besser abschneiden als Unternehmen mit einem geringen Familienbewusstsein. Die größte prozentuale Differenz zwischen den besonders und den wenig familienbewussten Unternehmen besteht dabei hinsichtlich der Fehlzeiten- sowie der Krankheitsquote: Wie der direkte Vergleich zeigt, fällt die Fehlzeitenquote in sehr familienbewussten Unternehmen um 12 % und die Krankheitsquote um 22 % geringer aus als im Gesamtdurchschnitt der Unternehmen. Im Gegensatz dazu zeigt sich für die wenig familienbewussten Unternehmen eine um 48 % höhere Fehlzeitenquote und eine um 27 % höhere Krankheitsquote im Vergleich zum Unternehmensdurchschnitt. Aber auch hinsichtlich des familienbewussten Images, der Mitarbeitendenmotivation, der Qualität der Bewerberinnen und Bewerber, der Produktivität der Mitarbeitenden sowie des Aufbaus betriebsspezifischen Wissens sind die besonders familienbewussten Unternehmen deutlich besser aufgestellt als wenig familienbewusste Unternehmen (vgl. Abbildung 5).

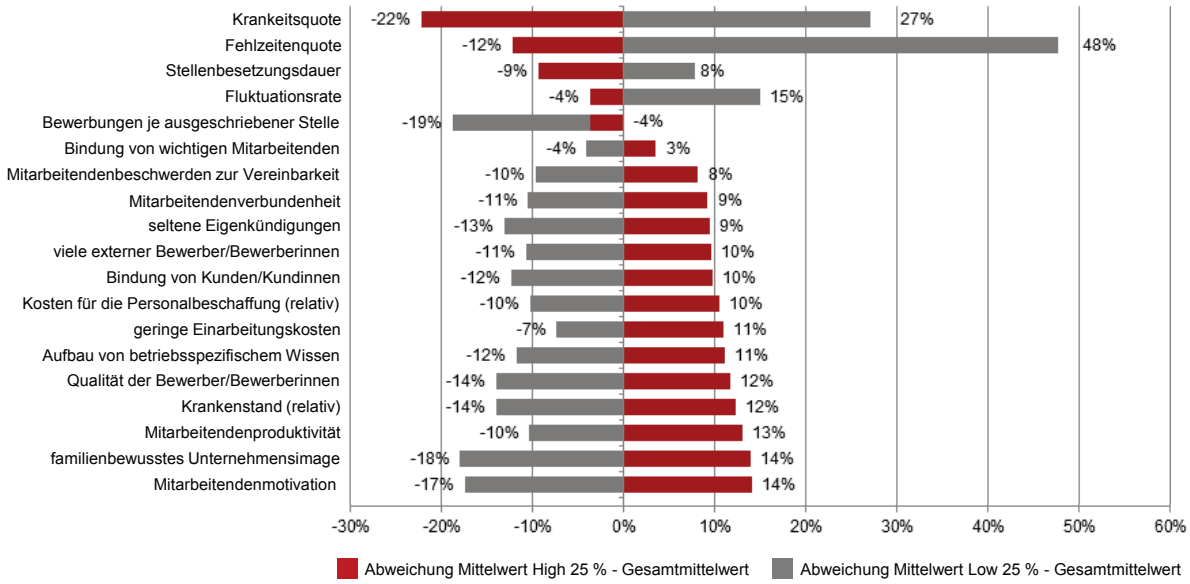

Abbildung 5: Prozentuale Abweichungen der Low 25 %- und der High 25 %-Unternehmen vom Gesamtmittelwert
Quelle: eigene Darstellung

Ein hohes betriebliches Familienbewusstsein verringert damit nicht nur die Fehlzeiten- bzw. die Krankheitsquote im Unternehmen, sondern erhöht ebenfalls die Motivation der Mitarbeitenden. In besonders familienbewussten Unternehmen kommt es darüber hinaus seltener zu Eigenkündigungen der Beschäftigten, während die Qualität der Bewerberinnen und Bewerber im Durchschnitt höher ist als in wenig familienbewussten Unternehmen.

Damit liegen erneut empirische Befunde dazu vor, dass sich eine familienbewusste Personalpolitik aus Unternehmenssicht lohnt. Sehr familienbewusste Unternehmen erzielen auch aktuell in zahlreichen betriebswirtschaftlichen Kennziffern deutlich bessere Werte als wenig familienbewusste Unternehmen. Ein Vergleich der aktuellen Befunde mit den betriebswirtschaftlichen Effekten aus der vorangegangenen Untersuchung zeigt, dass sich im Jahr 2012 nicht nur mehr signifikante, sondern teilweise auch stärkere Effekte ausmachen lassen. Besonders stark ansteigende Effekte einer besseren Vereinbarkeit im Zeitablauf konnten bei der Mitarbeitendenmotivation, bei der Krankheitsquote bei den Eigenkündigungen der Mitarbeitenden, bei der Qualität der Bewerberinnen und Bewerber, bei der Fehlzeitenrate sowie bei den Einarbeitungskosten ermittelt werden.

Ausblick

Wenn auch die Ergebnisse den Unternehmen ein im Durchschnitt gestiegenes Familienbewusstsein bescheinigen, zeigt der berufundfamilie-Index-Wert der Unternehmen von knapp 67 Punkten gleichwohl, dass hier auch weiterhin Steigerungspotenzial bestehen bleibt. Für die Unternehmen selbst bedeuten die Ergebnisse, dass ihnen nicht nur eine praktische Schlüsselrolle bei der Ermöglichung der Vereinbarkeit von Erwerbstätigkeit und Familienpflichten im betrieblichen Alltag zukommt (Dex 2003), was sie zu wichtigen Akteuren im Querschnittsfeld der Familienpolitik werden lässt. Vielmehr kann ihnen auch ein betriebswirtschaftliches Interesse an einer familienbewussten Personalpolitik zugeschrieben werden. Die

hohe Bedeutsamkeit, die die Personalverantwortlichen und Geschäftsführenden dem Vereinbarkeitsthema jetzt und auch in naher Zukunft zuschreiben, lässt vermuten, dass das Thema seinen Zenit bisher noch nicht überschritten hat. Ob es auch in den kommenden Jahren zu einer weiteren Steigerung des Familienbewusstseins in deutschen Unternehmen kommt, ist dann eine empirisch zu klärende Frage.

Literatur

Dex, S. (2003): Families and work in the twenty-first century. Bristol.

Eichhorst, W./Kaiser, L. C./Thode, E./Tobsch, V. (2007): Vereinbarkeit von Familie und Beruf im internationalen Vergleich: Zwischen Paradigma und Praxis. Gütersloh: Verlag Bertelsmann Stiftung.

Fuchs, J./Söhnlein, D./Weber, B. (2011): Rückgang und Alterung sind nicht mehr aufzuhalten. Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung, IAB-Kurzbericht 16/2011.

Schneider, H./Gerlach, I./Heinze, J./Wieners, H. (2010): Betriebliches Familienbewusstsein – geschlechts- oder qualifikationsgetrieben? Eine empirische Analyse des Familienbewusstseins deutscher Unternehmen. In: Die Betriebswirtschaft, 70(2), S. 125-144.

Schneider, H./Gerlach, I./Wieners, H./Heinze, J. (2008a): Der beruf**und**familie-index – ein Instrument zur Messung des betrieblichen Familienbewusstseins. Forschungszentrum Familienbewusste Personalpolitik – Arbeitspapier Nr. 4. Münster und Berlin.

Schneider, H./Gerlach, I./Juncke, D./Krieger, J. (2008b): Betriebswirtschaftliche Ziele und Effekte einer familienbewussten Personalpolitik. Forschungszentrum Familienbewusste Personalpolitik – Arbeitspapier Nr. 5. Münster und Berlin.

Anhang

Wirtschaftszweige (WZ 2008)	Beschäftigtengrößenklassen				
	6-49	50-199	200-499	500+	Insgesamt
Bergbau, Energie- /Wasservers., Entsorgungsw.	5	6	4	7	**22**
Verarbeitendes Gewerbe	51	66	50	94	**261**
Baugewerbe	38	12	3	2	**55**
Handel, Instandhalt. u. Reparatur v. KfZ	77	44	16	10	**147**
Verkehr und Lagerei	21	16	8	13	**58**
Gastgewerbe	19	6	0	0	**25**
Information und Kommunikation	11	10	5	8	**34**
Finanz-/Versicherungs-dienstleistungen	7	9	8	15	**39**
Wirtschaftliche Dienstleistungen	47	45	24	22	**138**
Erziehung und Unterricht	16	10	5	13	**44**
Gesundheits-/Sozialwesen	38	38	20	43	**139**
Sonstige Dienstl., Private Haushalte	14	9	5	4	**32**
Insgesamt	**344**	**271**	**148**	**231**	**944**

Abbildung 6: Bereinigter Stichprobenplan nach Wirtschaftszweigen (WZ 2008) und Beschäftigten-größenklassen der Unternehmen (absolute Angaben)
Quelle: eigene Darstellung

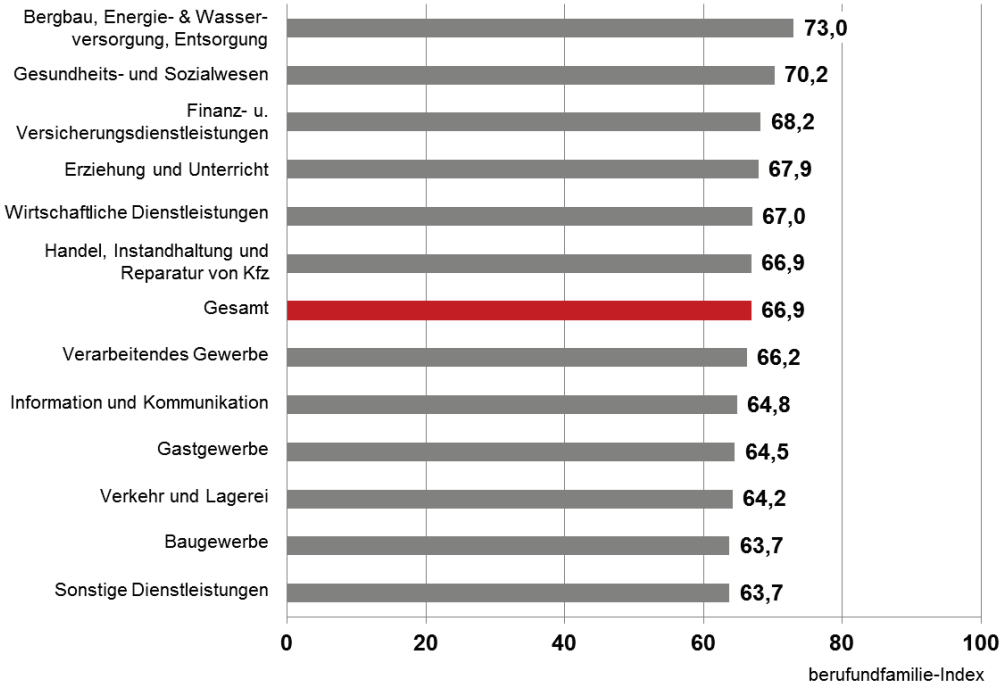

Abbildung 7: berufundfamilie-Index nach Branchenzugehörigkeit Unternehmen
Quelle: eigene Darstellung