



Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben erfolgreich gestalten

Umfrageergebnisse und Praxistipps für kleine und mittlere Unternehmen

Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben erfolgreich gestalten

Umfrageergebnisse und Praxistipps für kleine
und mittlere Unternehmen

Herausgeber Industrie- und Handelskammer
Region Stuttgart
Jägerstraße 30, 70174 Stuttgart
Postfach 10 24 44, 70020 Stuttgart
Telefon 0711 2005-0
Telefax 0711 2005-1354
www.stuttgart.ihk.de
info@stuttgart.ihk.de

Konzeption Abteilung Volkswirtschaft, Kommunikation,
Qualitätsmanagement

Autoren Dr. Christine Watrinet, Silke Mündlein
ars serendi GbR

Redaktion Stefanie Thimm, Oliver Kreh,
IHK Region Stuttgart

Projektmanagement Print Cathérine Swirsky, IHK Region Stuttgart

Titelbild Fotolia

Fotografien Mark Hindley, Fine Images

Druck würrth druck GmbH & Co. KG

Stand Mai 2015

© 2015 Industrie- und Handelskammer
Region Stuttgart
Alle Rechte vorbehalten.
Nachdruck oder Vervielfältigung auf Papier
und elektronischen Datenträgern sowie
Einspeisungen in Datennetze nur mit
Genehmigung des Herausgebers.
Alle Angaben wurden mit größter Sorgfalt
erarbeitet und zusammengestellt. Für die
Richtigkeit und Vollständigkeit des Inhalts
sowie für zwischenzeitliche Änderungen
übernimmt die Industrie- und Handels-
kammer Region Stuttgart keine Gewähr.



Zertifizierte Qualität bei Service,
Beratung und Interessenvertretung

Vorwort	5
1. Die Umfrageergebnisse im Überblick	6
1.1 Die zehn wichtigsten Umfrageergebnisse	6
1.2 Stellenwert der Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben in der Praxis	6
1.3 Unterschiedliche Sichtweisen in Städten, Kreisen und Branchen	7
1.4 Budgets und Zielgrößen für die Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben	9
1.5 Unterstützungsbedarf der Unternehmen	9
2. Angebote der Unternehmen zur Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben	11
3. Kleine Unternehmen stark in individuellen Lösungen	13
3.1 Telearbeit und Home Office	13
3.2 Eltern-Kind-Büro	15
3.3 Steckbrief Dexina AG	16
3.4 Finanzielle Unterstützung bei der Kinderbetreuung	18
3.5 Steckbrief DOMMER – Stuttgarter Fahnenfabrik GmbH	19
4. Ganzheitliche Herangehensweise für die Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben	21
4.1 Betriebliche Kinderbetreuung und externe Beratungsleistung für Pflege	21
4.2 Steckbrief U.I. Lapp GmbH	23
4.3 Vereinbarkeit von Beruf und Familie in Strategie und Leitbild	25
4.4 Steckbrief Eberspächer Climate Control Systems GmbH & Co. KG	27
5. Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben in weiblichen und männlichen Arbeitswelten	29
5.1 Angebot und Nutzung von Teilzeit und flexiblen Arbeitszeiten	29
5.2 Steckbrief Kreissparkasse Göppingen	32
5.3 Zunehmende Bedeutung der Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben	34
5.4 Steckbrief LEONHARD WEISS GmbH & Co. KG	36
6. Zusammenfassung und Handlungsempfehlungen	38
7. Checkliste Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben	40
8. Serviceangebote der IHK Region Stuttgart	41

9.	Umfragedesign	42
9.1	Quantitative Befragung per (Online-) Fragebogen	42
9.2	Teilnahme an den persönlichen Interviews	44
10.	Tabellen	45
	Anschriften	47

Um sich als attraktiver Arbeitgeber zu präsentieren, unterstützen immer mehr Unternehmen ihre Beschäftigten bei der Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben. Dieses Thema spielt im Maßnahmenkanon zur Fachkräftesicherung bereits eine wesentliche Rolle. Allerdings gibt es kaum Erhebungen darüber, was die Unternehmen in der Region Stuttgart auf dem Gebiet alles tun. Diese Informationslücke kann vorliegende Umfrage nun schließen. Mehr als 700 Unternehmen aller Größenklassen aus Industrie, Dienstleistung und Handel haben uns berichtet, welchen Stellenwert das Thema für sie hat, welche Angebote sie für ihre Beschäftigten vorhalten und was sie sich von der Unterstützung versprechen. In ausführlichen Experteninterviews haben sechs Unternehmen uns zudem stellvertretend für verschiedene Branchen und Unternehmensgrößen ihre Konzepte erläutert. Der Status Quo der Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben in den IHK-Mitgliedsunternehmen der Region Stuttgart wird damit aussagefähig abgebildet.

Die Umfrageergebnisse zeigen, dass die Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben durch sehr unterschiedliche und kreative Lösungen in den Unternehmen gelingt. Im Vordergrund stehen nicht die Betreuungsplätze in einem Betriebskindergarten, sondern pragmatische, individuelle Lösungen, mit denen auf die Bedürfnisse der Beschäftigten reagiert wird. Vor allem kleine und mittlere Unternehmen können mit dieser Art der Unterstützung punkten.

Mit vorliegender Broschüre bieten wir einen Überblick über gute gelebte Praxis bei der Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben in der Region Stuttgart. Handlungsempfehlungen und Praxistipps, die auf der Grundlage der Umfrageergebnisse entwickelt wurden, sollen vor allem kleinen und mittleren Unternehmen Orientierungshilfe sein. Die Ergebnisse der Untersuchung werden darüber hinaus in unsere politische Arbeit einfließen, denn das Thema ist auf vielfältige Weise Gegenstand gesetzlicher Regelungen.

Unser Dank gilt den Unternehmen für ihre Teilnahme an dieser Umfrage.



Georg Fichtner
Präsident



Andreas Richter
Hauptgeschäftsführer

Der Schlüssel für eine gelungene Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben liegt in der individuell abgestimmten und zeitlich an die Bedürfnisse immer wieder anpassbaren Kombination der verschiedenen Maßnahmen. Insbesondere flexible Arbeitsformen spielen dabei eine hervorgehobene Rolle.

1.1 Die zehn wichtigsten Umfrageergebnisse

1. 53 Prozent der an der Umfrage teilnehmenden Unternehmen erklären, dass sie die Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben als Unternehmensaufgabe betrachten.
2. 49 Prozent der Unternehmen sind der Meinung, dass die Bedeutung der Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben in den kommenden Jahren weiter zunehmen wird.
3. Insgesamt 76 Prozent der Unternehmen helfen ihren Beschäftigten mit individuellen Lösungen dabei, Beruf und Privatleben unter einen Hut zu bekommen.
4. Besonders kleine Unternehmen bevorzugen in der Umsetzung individuelle, an den konkreten Bedarfen der Beschäftigten ausgerichtete Lösungen.
5. Je größer ein Unternehmen ist, umso eher ist die Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben als feste Größe institutionalisiert. Das heißt, es gibt ein Budget, definierte Ansprechpersonen, Zielgrößen und das Thema ist in Leitbild sowie Strategie verankert.
6. Den größten Unterstützungsbedarf beim Thema Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben haben mittelgroße Unternehmen.
7. Drei Maßnahmenfelder zur Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben sind zu unterscheiden: flexible Arbeitsformen, Serviceangebote und kulturbildende Maßnahmen. Flexible Arbeitsformen sind die bevorzugten Maßnahmen. Serviceleistungen, wie eigene Kinderbetreuungseinrichtungen, der Zukauf von Belegplätzen und Ähnliches liegen im Ranking der Maßnahmen hinten.
8. Knapp 50 Prozent der Unternehmen erklären, dass die Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben Teil ihrer gelebten Unternehmenskultur ist.
9. Die Nutzung der Flexibilisierung von Arbeitszeit und Ort hängen stark davon ab, ob die Vereinbarkeit glaubwürdig in der Unternehmenskultur gelebt wird.
10. Soll die Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben gelingen, sind die uneingeschränkte Zusage der Geschäftsführung und die Vorbildfunktion der Führungskräfte unerlässlich.

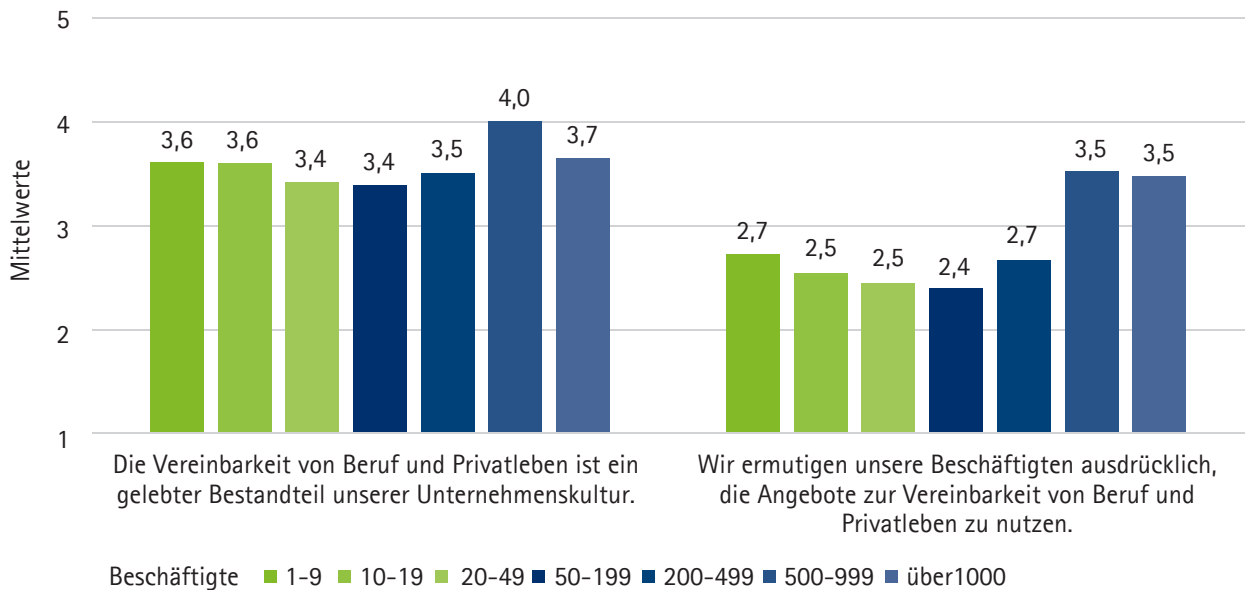
1.2 Stellenwert der Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben in der Praxis

Die Unternehmen antworten sehr uneinheitlich auf die Frage, ob die Förderung der Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben überhaupt Unternehmensaufgabe ist. Je höher der Anteil weiblicher Beschäftigter und je größer ein Unternehmen ist, umso eher wird das Thema als Unternehmensaufgabe angesehen, umso eher ist das Thema fest institutionalisiert. Das heißt, es gibt beispielsweise Ansprechpersonen, ein Budget, eindeutige Ziele und/oder das Thema ist mit der Unternehmensstrategie verbunden. Kleinere Unternehmen setzen dagegen verstärkt auf individuelle Lösungen.

Insgesamt hat für Unternehmen mit einem Männeranteil von 75 oder mehr Prozent die Umsetzung des Themenfeldes keine große Bedeutung oder sie halten die Umsetzung für schwierig, auch wenn sie entsprechende Maßnahmen anbieten.

Tendenziell tun sich mittlere Unternehmen schwerer als kleine oder große, ihre Beschäftigten zu ermutigen, Unterstützung bei der Vereinbarkeit anzunehmen (Abbildung 1). In kleinen Unternehmen kennt man aufgrund der geringen Unternehmensgröße und der damit verbundenen Kontakthäufigkeit die familiäre Situation der Beschäftigten. Mit zunehmender Beschäftigtenzahl rücken private Informationen offensichtlich in den Hintergrund, wohingegen in größeren Unternehmen institutionalisierte Strukturen das Thema übernehmen und vorantreiben. Es entsteht sozusagen ein „Badewanneneffekt“, der darauf hinweist, dass insbesondere mittelgroße Unternehmen Unterstützungsbedarf haben.

Abbildung 1: Unternehmenskultur und Aufforderung, Angebote zu nutzen nach Unternehmensgröße, Mittelwerte (Skala von 1=trifft überhaupt nicht zu bis 5=trifft voll zu)

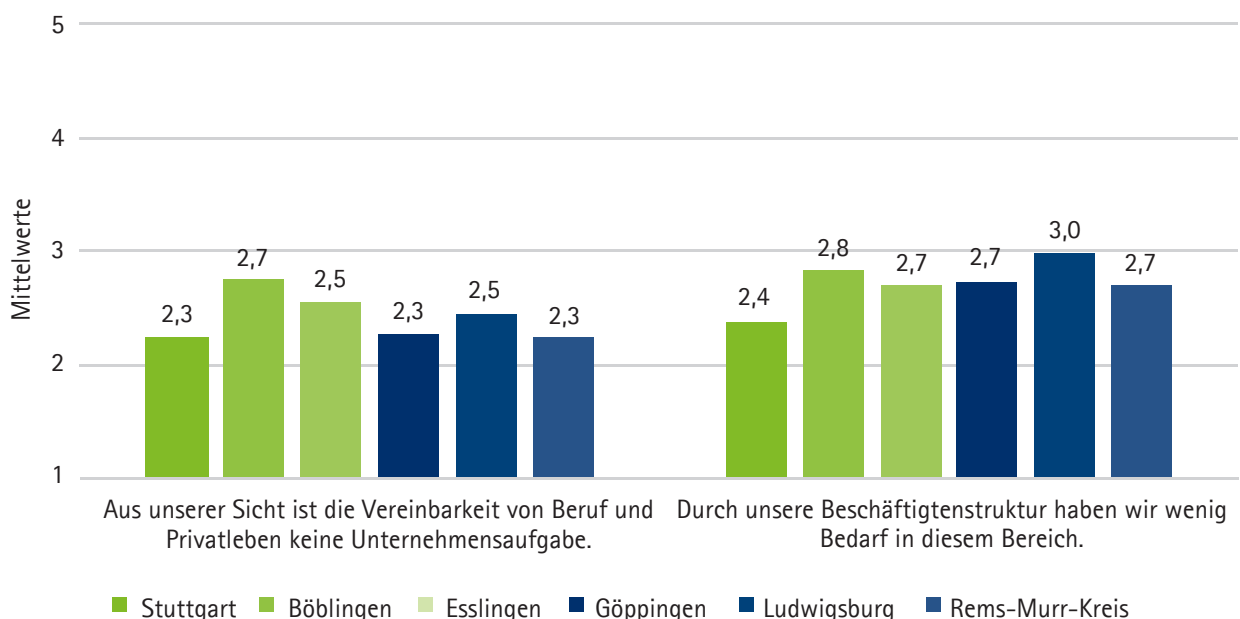


1.3 Unterschiedliche Sichtweisen in Städten, Kreisen und Branchen

Die Unternehmen mit Sitz in Stuttgart, Göppingen und im Rems-Murr-Kreis betrachten das Thema Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben unabhängig von Branche und Unternehmensgröße stärker als ihre Aufgabe als die Unternehmen

aus den anderen Kreisen. Die Unternehmen in den Kommunen und Kreisen außerhalb Stuttgarts sehen aufgrund ihrer Beschäftigtenstruktur weniger Handlungsbedarf hinsichtlich der Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben als in Stuttgart ansässige Unternehmen. Schlusslicht bilden hier die Unternehmen aus Ludwigsburg (Abbildung 2).

Abbildung 2: Bedeutung des Themenfeldes, Unterschiede zwischen den Kreisen, Mittelwerte (Skala von 1=trifft überhaupt nicht zu bis 5=trifft voll zu)

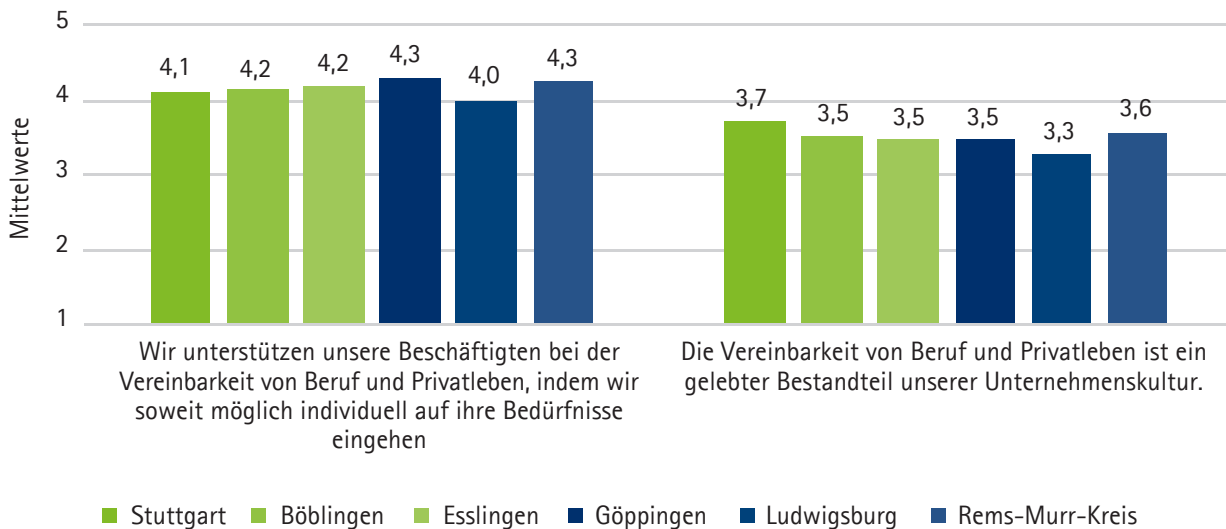


1. Die Umfrageergebnisse im Überblick

Diese Unterschiede zwischen den Kreisen und Städten lassen sich nicht durch Unternehmensgrößen oder Branchenzugehörigkeit erklären. Eine Erklärung mag sein, dass diese Unterschiede durch die gesellschaftlichen Strukturen – beispielsweise stärker ausgeprägte familiäre Strukturen in ländlichen Regionen (Kinderbetreuung durch die Großeltern) bedingt sind. 76 Prozent der Unternehmen erklä-

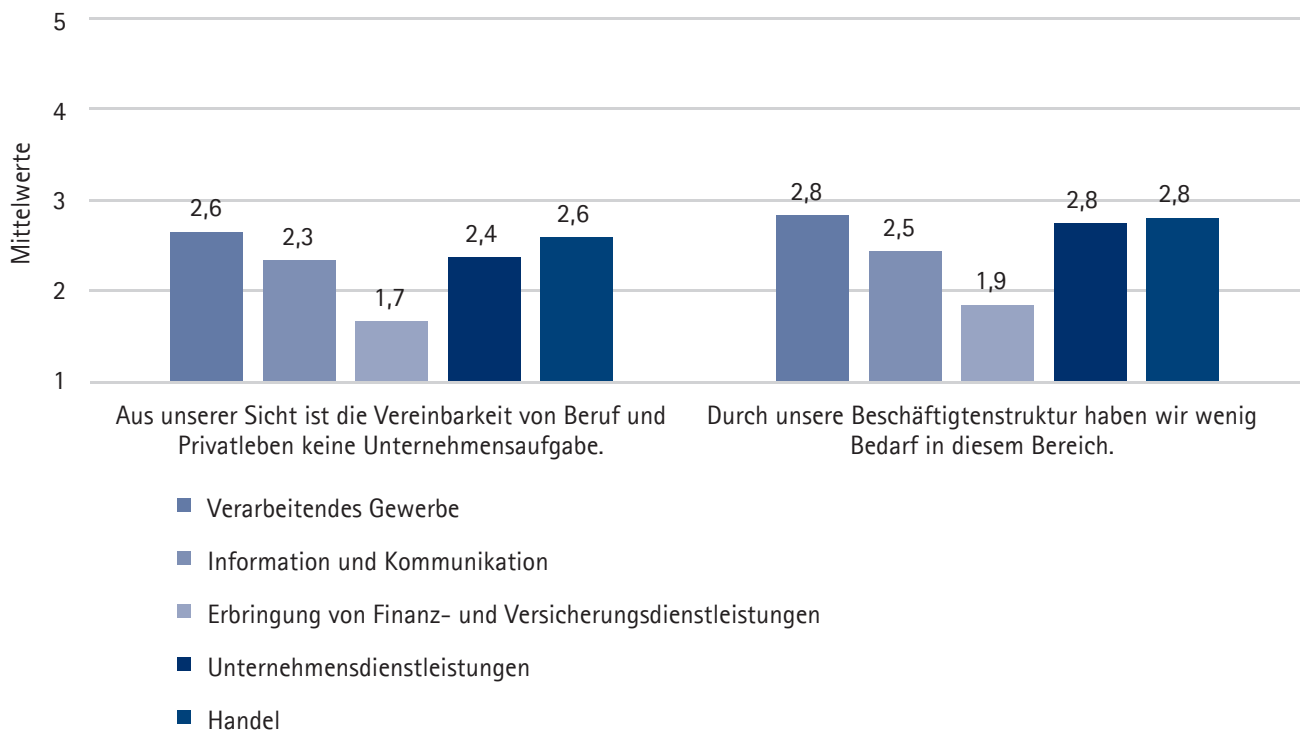
ren, die Beschäftigten in ihren individuellen Bedürfnissen bei der Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben zu unterstützen. Dabei gibt es nur geringe Unterschiede zwischen den Städten und Kreisen. Deutlich niedriger ist die Zustimmung zu der Aussage, dass die Vereinbarkeit von Beruf und Familie ein Bestandteil der gelebten Unternehmenskultur ist (Abbildung 3).

Abbildung 3: Bedeutung des Themenfeldes, Unterschiede zwischen den Kreisen, Mittelwerte (Skala von 1=trifft überhaupt nicht zu bis 5=trifft voll zu)



Auch beim Blick auf verschiedene Branchen treten deutliche Unterschiede zutage (Abbildung 4): Die Unternehmen der Finanz- und Dienstleistungsbranche, die an der Befragung teilgenommen haben, sind durch einen hohen Anteil weiblicher Beschäftigter gekennzeichnet. Diese Branche sieht bei der Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben eindeutig die Unternehmen in der Pflicht und leiten die Bedarfe aus ihrer Beschäftigtenstruktur ab.

Abbildung 4: Bedeutung des Themenfeldes, Unterschiede zwischen den Branchen, Mittelwerte (Skala von 1=trifft überhaupt nicht zu bis 5=trifft voll zu)



1.4 Budgets und Zielgrößen für die Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben

Ein Budget für das Themenfeld haben die wenigsten Unternehmen (knapp acht Prozent). Vier Prozent der teilnehmenden Betriebe geben an, Zielgrößen zu haben, mit denen der Erfolg der Maßnahmen erfasst werden kann.

Nur knapp 16 Prozent der Antwortenden überprüfen mehr oder weniger regelmäßig, ob die angebotenen Maßnahmen mit den Bedarfen ihrer Beschäftigten zusammenpassen.

Knapp die Hälfte der Unternehmen geht davon aus, dass die Bedeutung des Themas für ihr Unternehmen in den kommenden Jahren zunehmen wird und bei gut 22 Prozent der Unternehmen ist das Themenfeld bereits Teil einer umfassenden Strategie.

Die Unternehmen verfolgen mit ihrem Engagement bei der Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben mehrere Ziele:

- Bindung qualifizierter Beschäftigter (74 Prozent)
- Erhöhung der Mitarbeiterzufriedenheit (74 Prozent)
- Steigerung der Attraktivität als Arbeitgeber (67 Prozent)
- Deckung des Bedarfs an Fachkräften (65 Prozent)
- Schnellere Integration von Rückkehrern und -kehrerinnen aus Eltern- oder Pflegezeit (49 Prozent)

1.5 Unterstützungsbedarf der Unternehmen

Die Unternehmen wünschen sich vor allem fachlichem Austausch auf Augenhöhe über gelingende Praxis, über steuerrechtliche Tipps, Leitfäden für die Umsetzung – so lassen sich die Angaben in den Kommentarfeldern der Umfrage zusammenfassen. Die Unternehmen bis zu einer Größe von 200 Beschäftigten zeigen hier den größten Bedarf. Die IHK bietet ihren Mitgliedsunternehmen hierzu ein vielfältiges Serviceangebot, Hinweise dazu finden sich am Ende dieser Broschüre.

Deutlich äußern die Betriebe zudem den Wunsch nach besseren Strukturen in der Kinderbetreuung. Nach wie vor ist es für berufstätige Eltern häufig schwierig, Beruf und Familie zu vereinbaren, weil die Kinderbetreuung nicht zu den Arbeitszeiten passt. Trotz der großen Anstrengungen, die der Staat in den vergangenen Jahren hier unternommen hat, fehlen immer noch im erheblichen Maß bedarfsgerechte Ganztagsbetreuungsplätze in den Kitas. Vor allem auch die Schulkinderbetreuung lässt vielerorts noch zu wünschen übrig. Nicht selten müssen Eltern ihre Arbeitszeiten reduzieren, wenn ihr Kind in die Schule kommt. Vor diesem Hintergrund ist der Ausbau der Ganztagsgrundschule in Baden-Württemberg zu begrüßen. Allerdings dürfen diese Anstrengungen nicht vor den weiterführenden Schulen Halt machen – auch Fünft- oder Sechstklässler benötigen noch entsprechende Betreuung.

1. Die Umfrageergebnisse im Überblick

Gerade die kleineren Unternehmen benötigen Unterstützung dabei, freie Plätze in Kinderbetreuungseinrichtungen für ihre Beschäftigten zu finden. Einzelne Zitate von Befragungsteilnehmern und Teilnehmerinnen verdeutlichen dies:

- „Aktive Gespräche mit der Stadt Stuttgart zur Förderung/ Gleichbehandlung betrieblicher Kitas mit öffentlichen Einrichtungen müssen geführt werden.“
- „Da wir bei diesem Thema noch ziemlich am Anfang stehen, wäre ein Austausch mit anderen Unternehmen (idealerweise aus derselben Branche/mit einer ähnlichen Mitarbeiterstruktur) sicherlich wertvoll.“
- „Darauf drängen, dass die Kommunen Einrichtungen wie Kitas, Kindergärten usw. nicht nur für in der Kommune wohnende Familien öffnet, sondern auch für Familien, wovon ein Mitglied in der betreffenden Kommune arbeitet.“
- „Hilfe für kleine Unternehmen, Hilfe bei Vermittlung bzw. Unterstützung durch Leitfäden bei der Suche eines Kita-platzes, Infomaterial bzw. Newsletter zu der Thematik hin und wieder versenden. Besonders bei kleinen Unternehmen gibt es häufig keinen Grund sich mit der Thematik zu beschäftigen, bis das Thema für eine/n Mitarbeiter/in akut wird.“

2. Angebote der Unternehmen zur Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben

Besonders beliebt bei den Unternehmen sind Maßnahmen zur Flexibilisierung von Arbeitsort und -zeit sowie Angebote zur Begleitung von familiär bedingten Abwesenheiten. Ganz vorne im Ranking liegen die

- Flexibilisierung der Arbeitszeit (unter anderem Teilzeit)
- Umsetzung individueller Lösungen
- Gestaltung des Kontakts während der Eltern-/Pflegezeit und Gestaltung des Wiedereinstiegs nach der familiär bedingten Abwesenheit
- Möglichkeit, anteilig zuhause zu arbeiten (Home Office/Telearbeit)

41 Prozent der antwortenden Unternehmen bieten über die gesetzlichen Regelungen hinausgehende Arbeitsfreistellungen wegen Krankheit der Kinder an und 28 Prozent wegen der Pflege von Angehörigen. Knapp ein Fünftel der Unternehmen gewährt einen Zuschuss zu den Kinderbetreuungskosten und fast 13 Prozent unterstützen mit kurzfristig angelegten Maßnahmen wie Ferienbetreuung oder der Vermittlung von Betreuungspersonen. Auch das Eltern-Kind-Büro als intern umsetzbare Maßnahme folgt noch vor langfristigen Verpflichtungen wie dem Kauf von Belegplätzen oder einer eigenen Betriebs-Kita. Insgesamt gilt offensichtlich:

- Je geringer der Aufwand ist, eine Maßnahme intern umzusetzen, desto eher wird sie angeboten.
- Je mehr externe Unterstützung für die Umsetzung einer Maßnahme benötigt wird, einhergehend mit einer vertraglichen und finanziellen Bindung an einen bestimmten Anbieter und je kleiner oder spezieller die nutzende Zielgruppe, desto weniger wird sie angeboten.

Die Unternehmen des verarbeitenden Gewerbes, der Informations- und Telekommunikationswirtschaft, Banken und Versicherungen sowie Unternehmensdienstleistungen bieten insgesamt im Verhältnis zu den anderen Branchen die meisten Maßnahmen an.

2. Angebote der Unternehmen zur Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben

Abbildung 5: Ranking der angebotenen Maßnahmen in Prozent

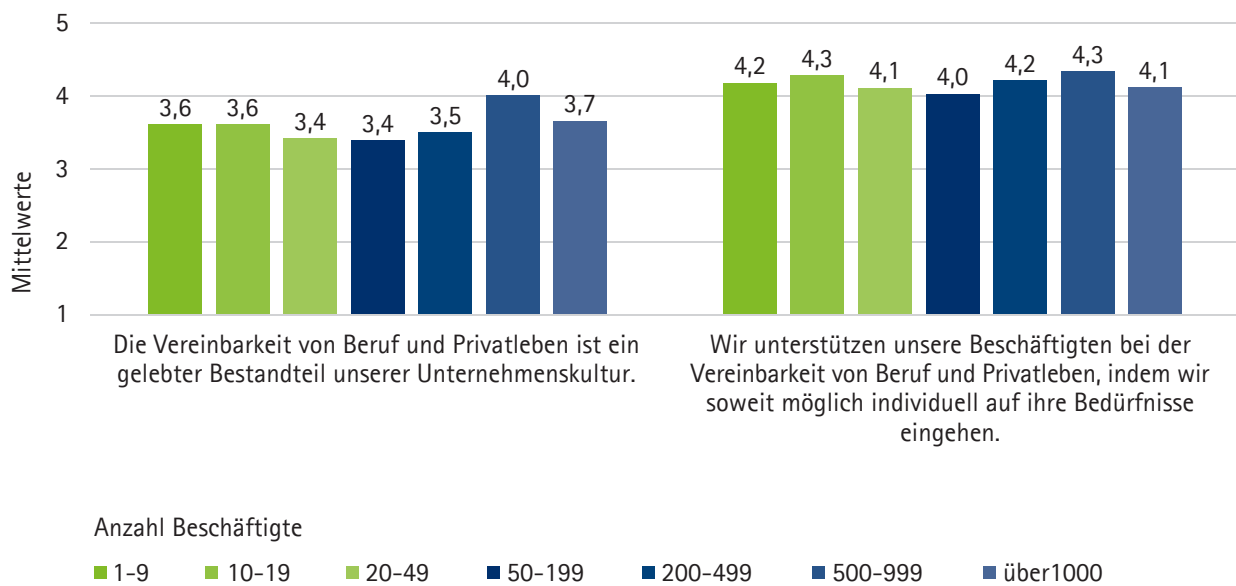


3.1 Telearbeit und Home Office

Über alle Größenkategorien hinweg geben knapp 50 Prozent der Unternehmen an, dass die Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben ein gelebter Bestandteil der Unternehmenskultur ist. Am stärksten verankert ist das Thema bei Unternehmen mit einer Beschäftigtenzahl von 500 bis 999. Hoch im Kurs

stehen bei den Unternehmen individuelle Lösungen, mit denen die Beschäftigten bei der Vereinbarkeit unterstützt werden. Hier finden sich nur geringe Unterschiede zwischen den Unternehmensgrößen. Insgesamt gehen 76 Prozent der Unternehmen „voll“ oder „eher mehr“ auf die individuellen Bedürfnisse ihrer Belegschaften ein.

Abbildung 6: Unternehmenskultur und Unterstützung durch individuelle Lösungen, Mittelwerte
(Skala von 1=trifft überhaupt nicht zu bis 5=trifft voll zu)



Kleinere Unternehmen sehen aufgrund ihrer Größe teilweise keine Möglichkeit, ihre Beschäftigten mit Maßnahmen zur besseren Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben zu unterstützen. In Betrieben mit bis zu 200 Beschäftigten liegt zudem der Schwerpunkt des Angebots auf den flexiblen Arbeitsformen bzw. individuellen Lösungen für die Beschäftigten. Sie halten seltener Serviceangebote wie etwa betriebliche Kinderbetreuung, Hilfe bei der Pflege Angehöriger oder bei hausnahen Dienstleistungen wie Bügelservices vor.

Die „Top-Drei-Maßnahmen“ der Unternehmen mit bis zu 200 Beschäftigten sind:

- Teilzeit (82 Prozent der Unternehmen bieten diese an)
- Flexible Wochen- und Tagesarbeitszeit (74 Prozent)
- Eingehen auf individuelle Wünsche, z. B. unbezahlte Freistellung (70 Prozent)

45 Prozent der Unternehmen bis zu 200 Beschäftigten bieten Telearbeit/Home Office an, die Nutzung ist insgesamt über alle Unternehmen betrachtet, die dieses Angebot haben, verhalten (Abbildung 7 und Abbildung 8): Insgesamt geben 65 Prozent der Unternehmen an, Telearbeit anzubieten. Von diesen geben 16 Prozent an, dass dieses Angebot stark genutzt wird und 39 Prozent, dass es eher wenig genutzt wird.

3. Kleine Unternehmen stark in individuellen Lösungen

Abbildung 7: Angebot von Telearbeit/Home Office nach Unternehmensgröße in Prozent

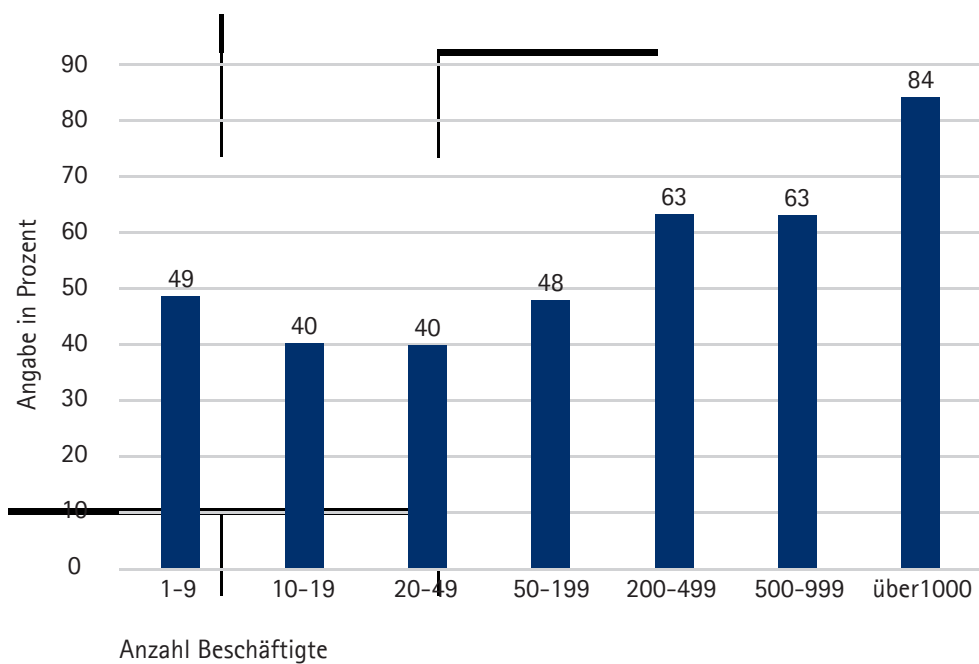
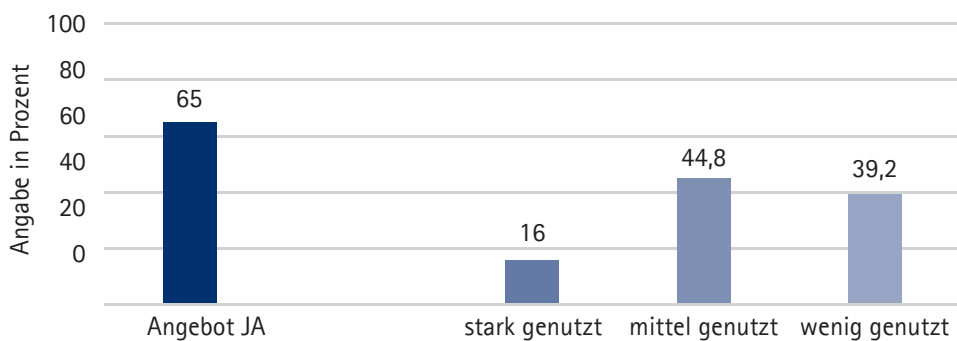


Abbildung 8: Intensität der Nutzung von Telearbeit/Home Office in Prozent



3.2 Eltern-Kind-Büro

Serviceangebote wie etwa eine betriebliche Ferienbetreuung oder ein Eltern-Kind-Zimmer sind bei kleinen und mittleren Unternehmen sehr selten zu finden. Während es bei großen

Unternehmen offenbar fast die Regel ist – 73 Prozent der Betriebe mit mehr als 1.000 Beschäftigten halten solche Angebote vor – unterstützt selbst bei Unternehmen mit 200 bis 500 Mitarbeitern nur jedes siebte seine Belegschaft in dieser Form.

Abbildung 9: Angebote zur weiteren Unterstützung bei der Kinderbetreuung nach Unternehmensgröße in Prozent

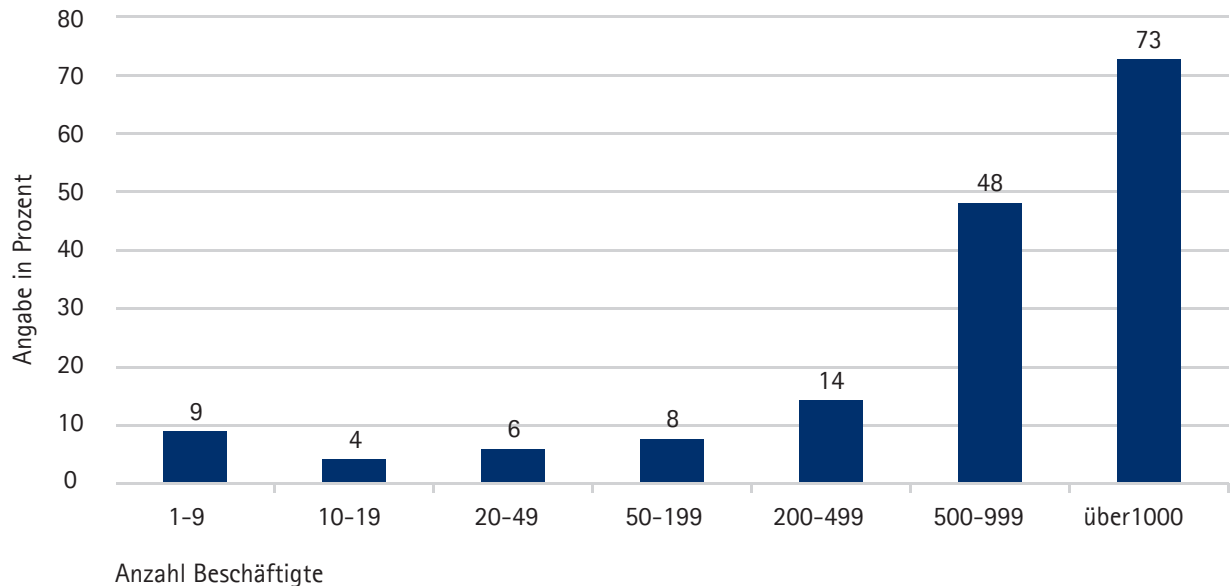
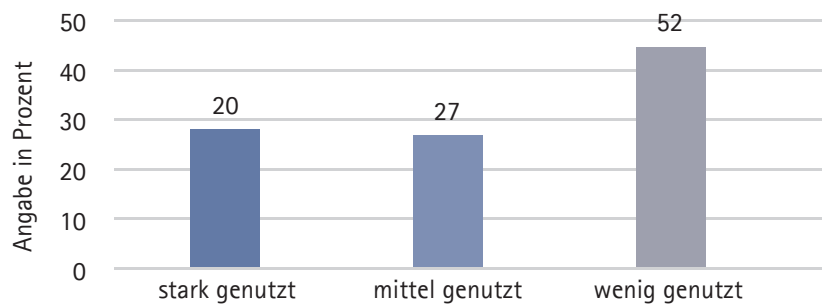


Abbildung 10: Nutzung des Angebotes zur weiteren Kinderbetreuung insgesamt



Wie auch kleine Unternehmen jedoch mit Maßnahmen wie Home Office und Unterstützung bei der Kinderbetreuung punkten können, zeigt die Dexina AG aus Böblingen. Erklärtes Ziel der inhabergeführten Unternehmensberatung ist die gelingende Symbiose von Beruf und Privatleben.

3.3 Steckbrief Dexina AG

DEXINA



Heiner Scholz
Vorstand und Gründer der DEXINA AG

Kategorie der Befragung		Weitere Details
Branche:	Unternehmensdienstleistungen	Unternehmensberatung für Kulturentwicklung, Arbeitsweltgestaltung & ganzheitliches Projektmanagement
Unternehmensgröße:	50 – 199 Beschäftigte	Circa 60 feste und 40 freie Mitarbeitende, 60 Prozent Männer, 40 Prozent Frauen
Kreis:	Böblingen	LIVE@WORK! (Lebe bei der Arbeit!)

„Arbeit und Leben sinnstiftend ineinander integrieren und damit erfolgreich sein.“

Herr Scholz, das Kinderbüro wird von Ihnen und Ihren Mitarbeitenden als Angebot zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie gerne genutzt. Im Gesamtkontext Ihrer Firmenphilosophie LIVE@WORK! – oder in Ihrem eigenen Fall genauer gesagt LIVE@DEXINA! – ist es jedoch eher vergleichbar mit der Spitze eines Eisbergs. Wofür steht dieses Gesamtkonzept noch?

Ausgehend von der Frage „Was ist wirklich wichtig im Leben?“ kommt man schnell an den Punkt, dass es in den sel-

tensten Fällen die Arbeit alleine ist, obwohl viele Menschen einen Großteil ihrer Lebenszeit bei der Arbeit verbringen. Wichtig sind Familie und Freunde und natürlich das eigene Ich im Sinne des persönlichen Wohlbefindens. Mit LIVE@WORK! werden alle drei Teile ineinander integriert, das heißt wir holen das Leben in die Arbeit zurück oder anders formuliert: wir machen die Arbeit lebenswert. LIVE@WORK! steht für authentisch sein – als Person, im privaten und beruflichen Kontext. Es geht darum, Lebensqualität zu schaffen und sinnvoll tätig zu sein.

Bezogen auf Familie bedeutet das, dass Kinder ins Büro mitgenommen werden können. Und damit die anderen Kollegen nicht gestört werden, wenn es unruhig werden sollte, haben wir ein schallgedämpft verglastes Kinderbüro eingerichtet mit Spiel- und Malmöglichkeiten für die Kleinen und Arbeitsplätzen für die Eltern.

Der Begriff „Familie“ umfasst bei Dexina aber noch mehr. Auch mit den Kolleginnen und Kollegen sind wir eine Art Familie. Wir kochen und essen mittags zusammen in unserer Lounge, kickern abends auch mal eine Runde oder treffen uns zum Grillen auf der Dachterrasse. Unterstützt werden diese Aktivitäten von unserer Arbeitsweltmanagerin, die dafür sorgt, dass alles da ist, was man zum Wohlfühlen und für eine funktionierende Arbeitsumgebung braucht.

Betrachten wir das Ganze mal aus der unternehmerischen Perspektive. Was hat das Unternehmen von LIVE@WORK!?

Unternehmensintern resultiert die ganzheitliche Herangehensweise von LIVE@WORK! im Optimalfall in einer guten Passung zwischen persönlichen Fähigkeiten und Arbeitsaufgaben. Dadurch ergeben sich positive Auswirkungen sowohl auf die Leistungsfähigkeit der Beschäftigten und der Arbeitsergebnisse. Mit der konsequenten Umsetzung der Philosophie gab es aber auch negative Anpassungsreaktionen. Nicht alle

Kolleginnen und Kollegen wollten diesen Weg mitgehen und haben das Unternehmen verlassen. Schärfte man sein Unternehmensprofil, erhält man klare Rückmeldungen. Und nun kommen Menschen, die wirklich zu uns passen.

Es gab aber auch viele ausgesprochen positive Rückmeldungen. LIVE@WORK! ist mehrfach ausgezeichnet worden und hat sich mittlerweile zu einem sehr erfolgreichen Produkt weiterentwickelt. Wir nutzen unsere eigene Erfahrung und begleiten zunehmend Firmen auf dem Weg zur eigenen Unternehmensidentität, der dazugehörigen Kulturentwicklung und der entsprechenden Raum- und Gebäudegestaltung.

Was ist Ihr Tipp für andere Unternehmen?

Ganz gezielt die eigene Unternehmensidentität heraus Schälen und darauf aufbauend konsequent die jeweils passenden Prozesse, Herangehensweisen und Arbeitsmittel (neu-)entwickeln und in den normalen Arbeitsalltag übersetzen.

Kulturbildende Maßnahmen:

- LIVE@WORK! Leben bei der Arbeit!
- Auch der Chef bringt seine Kinder mit ins Büro
- Innovative Arbeitsumgebung: keine festen Arbeitsplätze (auch nicht für den Chef)
- 2-er Meetings im Sommer auf der Terrasse im Strandkorb möglich
- Modular gestaltbare Büroeinrichtung
- Kreative Arbeitsmittel: beschreibbare Wände, Arbeiten mit statisch aufgeladenen Notizzetteln
- Arbeitsweltmanagerin sorgt für das Wohlbefinden der Beschäftigten vor Ort
- Treffpunkt Lounge: Gemeinsames Kochen zur Mittagszeit
- gemeinsames Kickern und zusammen Grillen auf der Dachterrasse

Flexible Arbeitsformen:

- Vertrauensarbeitszeit + 12 Ausgleichstage
- Mobile Arbeitsausstattung

Service-Angebote:

- Kinderbüro mit bemalbarer Wand
- computergestützte Atem- und Gymnastikübungsprogramme
- Yoga-Kurs
- Monatliche Gesundheitsgutscheine zur Einlösung im Fitnessstudio etc.
- Entspannungsmöglichkeiten in die Arbeitsumgebung integriert

3. Kleine Unternehmen stark in individuellen Lösungen

3.4 Finanzielle Unterstützung bei der Kinderbetreuung

Knapp 30 Prozent der teilnehmenden Unternehmen unterstützen ihre Beschäftigten finanziell bei der Kinderbetreuung. Damit liegt diese Maßnahme hinsichtlich der Häufigkeit des Angebots deutlich vor der Ferienbetreuung, der Vermittlung von Betreuungspersonen oder vor dem Eltern-Kind-Büro.

Auch kleine und mittelgroße Unternehmen bieten die finanzielle Unterstützung an (vgl. Abbildung 11). Es fällt jedoch auf, dass dieses Angebot seltener angeboten und auch deutlich weniger von den Beschäftigten in Anspruch genommen wird als beispielsweise die flexible Tages- und Wochenarbeitszeit.

Abbildung 11: Häufigkeit des Angebotes der direkten finanziellen Unterstützung bei der Kinderbetreuung in Prozent nach Unternehmensgröße

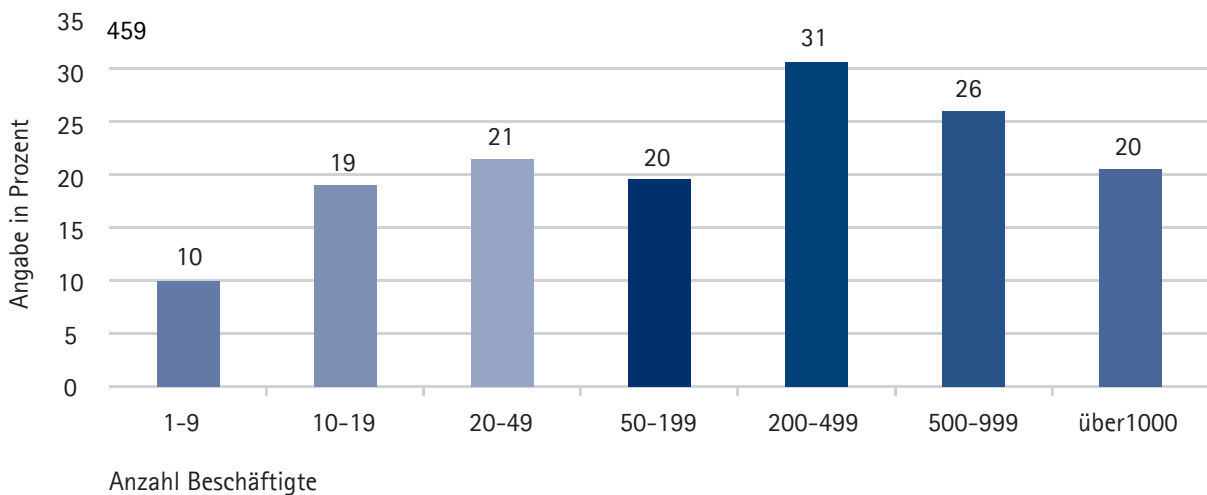
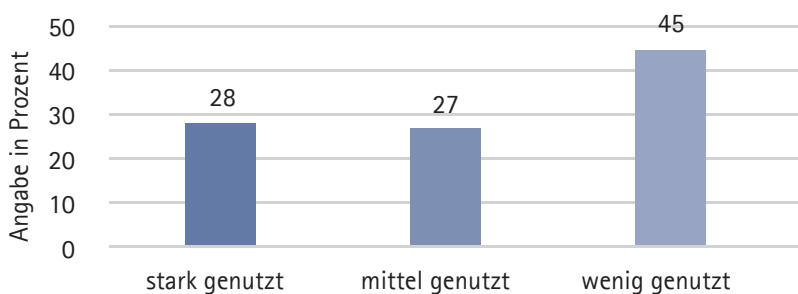


Abbildung 12: Nutzungsintensität der finanziellen Unterstützung bei der Kinderbetreuung insgesamt über alle Unternehmensgrößen in Prozent



Ein anderes Beispiel für das gelungene Zusammenspiel von Unternehmenskultur und erfolgreicher Unterstützung bei der Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben zeigt – nun exemplarisch für kleinere Industrieunternehmen – das Unternehmen Dommer – Stuttgarter Fahnenfabrik.

Auch hier ist die Vereinbarkeit von Beruf und Familie zentraler Bestandteil der Unternehmenskultur und zudem eine persönliche Herzensangelegenheit der Inhaberin. Das Unternehmen gehört zu der Gruppe mit 50 bis 199 Beschäftigten und ist dem verarbeitenden Gewerbe zuzuordnen. Die Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben wird besonders über individuelle Lösungen und einen betrieblichen Zuschuss zur Kinderbetreuung gefördert.

3.5 Steckbrief DOMMER – Stuttgarter Fahnenfabrik GmbH



Sylvia Dommer-Kroneberg
Geschäftsleitung

Kategorie der Befragung		Weitere Details
Branche:	Verarbeitendes Gewerbe	Produktion textiler Werbeträger (Fahnen, Displays) inkl. Zubehör (Fahnenmasten, Rollups, Beachflags)
Unternehmensgröße:	50-99 Beschäftigte	Circa 50 Beschäftigte (ca. 50 Prozent Männer und 50 Prozent Frauen)
Kreis:	Stuttgart	Unser Leitsatz: Durch aktiven Service, Wissen und Ideen kundenorientierten Nutzen schaffen.

„Gute Lösungen für die Vereinbarkeit von Beruf und Familie erfordern die Bereitschaft zum gegenseitigen Geben und Nehmen aller Beteiligten.“

Frau Dommer-Kroneberg, Sie kennen das Thema Vereinbarkeit von Beruf und Familie aus eigener Erfahrung. Wie findet dieses Wissen seinen Ausdruck in Ihrem Unternehmen?

Die Vereinbarkeit von Beruf und Familie ist für mich eine persönliche Herzensangelegenheit – sowohl was meine eigene Familie angeht, aber auch als Geschäftsleitung mit Blick auf die Firma. Die Vereinbarkeit von Beruf und Familie gehört bei

uns einfach dazu. Unsere Unternehmensgröße erlaubt zwar keine strukturellen Angebote wie zum Beispiel eine betriebliche Kinderbetreuungseinrichtung, aber wir bieten unseren Beschäftigten trotzdem individuelle Unterstützung wie zum Beispiel den Kinderbetreuungskostenzuschuss an. Und dadurch, dass uns die familiäre Situation unserer Beschäftigten bekannt ist, lässt sich auch im Falle anderer Herausforderungen in der Regel eine individuelle Lösung finden. So werden

3. Kleine Unternehmen stark in individuellen Lösungen

im Betreuungsnotfall die Kinder auch mal mitgebracht oder wenn der Arbeitsplatz es ermöglicht, kann teilweise von zuhause aus gearbeitet werden.

Um ganz allgemein zur besseren Vereinbarkeit von Beruf und Familie beizutragen, unterstützen wir zum Beispiel auch öffentliche Angebote mit Sachsponsoring und geben Informationen hierzu natürlich an unsere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter weiter.

Was ist aus Ihrer Sicht wesentlich für eine gelungene Vereinbarkeit von Beruf und Familie? Und gibt es auch Grenzen?

Wichtigster Erfolgsfaktor ist eine gute Kommunikation unter den Kolleginnen und Kollegen untereinander. Denn die familiäre Abwesenheit einer Person bedeutet normalerweise, dass der personelle Ausfall aus eigener Kraft bewältigt werden muss. Das heißt die Kolleginnen oder Kollegen übernehmen bei kurzfristigen Abwesenheiten zusätzlich zu ihrem eigenen Arbeitspaket auch die Vertretung. Bei Fällen von längeren Auszeiten kann die Vertretung auch eine Erfahrungschance für eine Nachwuchskraft sein. Insgesamt erfordert die Vereinbarkeit von Beruf und Familie im betrieblichen Alltag Zugeständnisse – und zwar von allen Seiten: von den Beschäftigten, die vereinbaren wollen, den Kollegen, die diesen Wunsch ein Stück weit mittragen müssen und natürlich auch vom Unternehmen.

Grundvoraussetzung ist also Flexibilität und die Bereitschaft zum gegenseitigen Geben und Nehmen aller Beteiligten, auch wenn es Abstimmungsaufwand mit sich bringt. Mit Blick auf die Grenzen gibt es natürlich wirtschaftliche Notwendigkeiten sowie die Vermeidung dauerhaft einseitiger Belastungen einer beteiligten Partei.

Welchen Tipp würden Sie als „Vereinbarkeitserfahrenes Unternehmen“ einem Unternehmen mit auf den Weg geben, das sich neu mit dem Thema Vereinbarkeit von Beruf und Familie beschäftigt?

Es ist zielführend, sich mit dem Thema aktiv auseinanderzusetzen und gute, funktionsfähige, individuelle Lösungen zu finden, die zum jeweiligen Unternehmen passen.

Kulturbildende Maßnahmen:

- Über die familiäre Situation der Beschäftigten wird gesprochen.
- Unternehmensleitung und Führungskräfte agieren als Vorbilder.
- Urlaubsmöglichkeit an Geburtstagen
- Kollegen vertreten sich gegenseitig bei familiären Auszeiten.
- Sachsponsoring von öffentlichen Angeboten zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie.
- Langjährige Unterstützung der Olgäle-Stiftung für das kranke Kind e.V. mit Sachspenden

Flexible Arbeitsformen:

- Verschiedenste Arbeitszeitvereinbarungen
- Home Office Angebote nach Möglichkeit
- Bezahlte Freistellung von 3 Tagen pro Jahr bei Krankheit eines Kindes zusätzlich zu der gesetzlichen Regelung von 10 Tagen

Service-Angebote:

- Kinderbetreuungskostenzuschuss
- Information über öffentliche Betreuungsangebote der Stadt Stuttgart
- Infoservice über Ferienbetreuungsprogramm
- Im Betreuungsnotfall können Kinder mit ins Büro gebracht werden.
- Berufsorientierung Gymnasium (BOGY) und Girl's Day für Schüler und Schülerinnen sowie Praktika und Besuchsmöglichkeiten für die Kinder der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter
- wöchentlich mobiles Massageangebot in der Firma, 2 x im Monat pro Mitarbeiter/-in frei

4.1 Betriebliche Kinderbetreuung und externe Beratungsleistung für Pflege

Unternehmen ab einer Größe von 500 Beschäftigten setzen im Gegensatz zu kleineren Unternehmen neben den individuellen Lösungen auch explizit auf „konfektionierte“ Serviceangebote zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie. Das Portfolio umfasst dabei „schwergewichtige“ Maßnahmen, die auf ex-

terner Unterstützung basieren und daher mit einem höheren finanziellen Aufwand sowie einer unter Umständen längeren vertraglichen Bindung an den Anbieter einhergehen.

Beispiele hierfür sind die betriebliche Kinderbetreuung, der Einkauf externer Beratungsleistung zum Thema Pflege von Angehörigen und der Einkauf von Belegplätzen in Kinderbetreuungseinrichtungen.

Abbildung 13: Angebot von betrieblicher Kinderbetreuung nach Unternehmensgröße

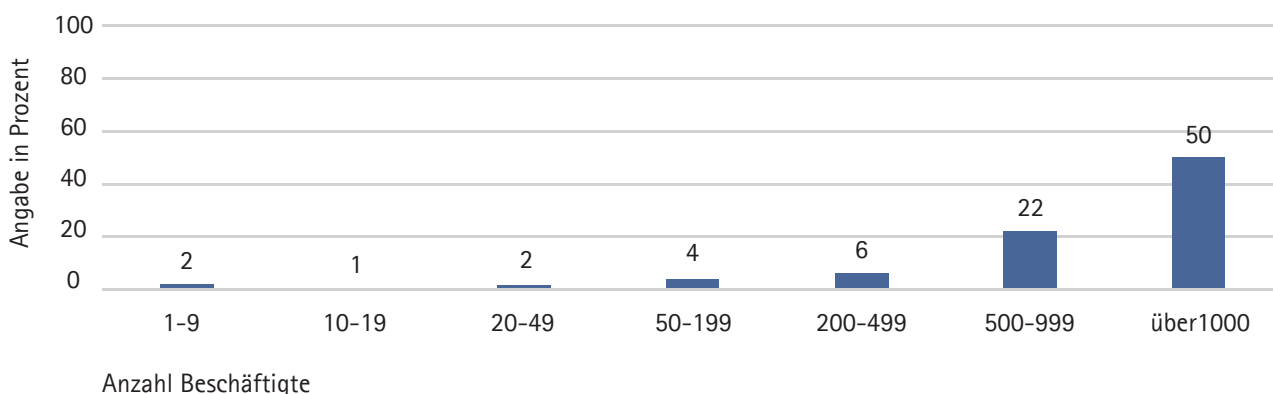
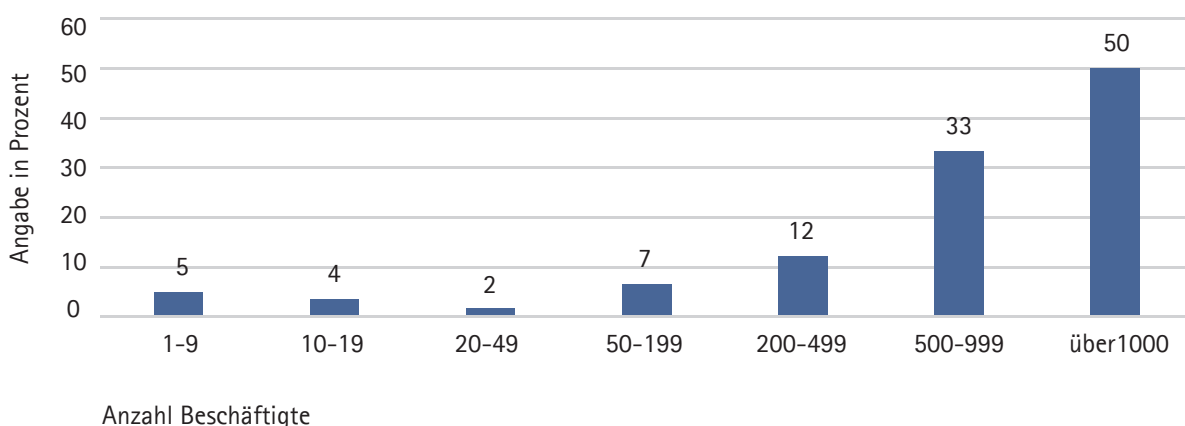


Abbildung 14: Angebot der Unterstützung bei der Pflege von Angehörigen durch externe Dienstleister nach Unternehmensgröße



4. Ganzheitliche Herangehensweise für die Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben

Nur sechs Prozent der Unternehmen, die den Fragebogen beantwortet haben, bieten betriebliche Kinderbetreuung, acht Prozent externe Beratungsleistung zum Thema Pflege an. Dennoch ist es sinnvoll, im Rahmen dieser Broschüre genauer auf diese Maßnahmen zu sehen, um eine gewisse Transparenz über Einsatzmöglichkeiten und Erfolgsfaktoren aufzuzeigen.

Offensichtlich hängt die Nutzung dieser Serviceangebote von der Passgenauigkeit der Angebote mit den Bedürfnissen der Beschäftigten und anderen, unter Umständen externen Rahmenbedingungen ab. Ein Zitat aus den freien Anmerkungen zu dieser Kategorie im Fragebogen verdeutlicht dies:

„Betriebliche Kinderbetreuung wurde angedacht, konnte aber nicht realisiert werden. Viele Mitarbeiter kommen von extern und haben in ihren Wohnorten feste Kindergartenplätze, die sie nicht aufgeben möchten. Zudem ist die Kinderstruktur unserer Mitarbeiter sehr heterogen (vom Säugling bis zum Teenie)“.

Die Serviceangebote sind in der Regel auf ganz bestimmte Zielgruppen in bestimmten Lebensphasen zugeschnitten: Beschäftigte mit Kindern in einem ganz bestimmten Alter oder mit zu pflegenden Angehörigen. Flexible Arbeitsformen, insbesondere Formen der Arbeitszeitflexibilisierung tragen zur Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben in deutlich vielfältigeren Lebensphasen bei, nicht nur im rein familiären Umfeld (Ehrenamt, Hobbies, persönliche Work-Life-Balance, Aus- und Weiterbildung).

Ein Unternehmen, das seinen Beschäftigten im Bereich der Serviceangebote sowohl Kinderbetreuungsmöglichkeiten als auch Beratungsleistungen zum Thema Pflege mit sehr positiver Resonanz anbietet, ist die U.I. Lapp Kabel GmbH in Stuttgart. Das Industrieunternehmen gehört zu den größeren Betrieben, die an der Befragung teilgenommen haben. Die U.I. Lapp Kabel GmbH setzt auf eine ganzheitliche Sichtweise bei der Förderung der Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben (inklusive Gesundheit), was durch gezielte Maßnahmen in den Feldern flexible Arbeitsformen, kulturbildende Maßnahmen und Serviceangebote zum Ausdruck kommt. Darüber hinaus werden die Angebote kontinuierlich passend zu den Anliegen der Beschäftigten weiterentwickelt.

4.2 U.I. Lapp GmbH



LAPP KABEL



Iris Lange, Ansprechpartnerin für Beruf und Familie
Sabine von Rechenberg, Personalleiterin



Kategorie der Befragung		Weitere Details
Branche:	Verarbeitendes Gewerbe	Kabeltechnologie
Unternehmensgröße:	500-999 Beschäftigte	Circa 750 Beschäftigte in Deutschland Weltweit arbeiten circa 3200 Menschen für die Lapp Group
Kreis:	Stuttgart	Unternehmenswerte: kundenorientiert, erfolgsorientiert, familiär, innovativ

„Die Vereinbarkeit von Beruf und Familie ist Bestandteil der DNA unseres Unternehmens“

Frau von Rechenberg, was veranlasst Ihr Unternehmen zu einer familienfreundlichen Personalpolitik?

Familie war bei der U.I. Lapp GmbH schon immer positiv belegt. Insbesondere unsere Firmengründerin Ursula Ida Lapp, nach der das Unternehmen benannt ist und die selbst als Mutter von drei Kindern im Unternehmen tätig war, hat sich für eine familienfreundliche Unternehmenskultur stark gemacht. Die Vereinbarkeit von Beruf und Familie ist somit ein fester Bestandteil der DNA des Unterneh-

mens. Und das spürt man einfach im täglichen Arbeitsalltag. Familienaufgaben übernehmen bedeutet für uns soziale Kompetenzen stärken und den eigenen Erfahrungshorizont zu erweitern. Bei Lapp ist es zum Beispiel selbstverständlich, dass Führungskräfte selbst Beruf und Familie vereinbaren und so ein gutes Beispiel abgeben.

Wir merken die Effekte der familienfreundlichen Personalpolitik aber auch an niedrigen Krankenständen bzw. einer niedrigen Fluktuationsquote und dem guten Ruf, den wir als Arbeitgeber genießen.

4. Ganzheitliche Herangehensweise für die Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben

Frau von Rechenberg und Frau Lange, was sind aus Ihrer Sicht die Erfolgsfaktoren für eine gute Implementierung der Vereinbarkeit von Beruf und Familie im Unternehmen?

Ein wesentlicher Punkt ist die ganzheitliche Herangehensweise. Zielgruppe der Angebote sind nicht nur Beschäftigte mit Kindern; zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie gehören auch die Vereinbarkeit von Beruf und Pflege sowie die Vereinbarkeit von Beruf & Gesundheit.

Damit sind alle Beschäftigten angesprochen. Ein weiterer wichtiger Punkt dieser ganzheitlichen Herangehensweise ist die Verankerung des Gesamthemas mit allen Schwerpunkten in den Personalprozessen wie zum Beispiel dem Jahresgespräch, aber auch der Integration in Personalentwicklungsmaßnahmen und der kontinuierlichen Kommunikation von Maßnahmen und guten Beispielen.

In aller Kürze zusammengefasst: Wir strukturieren das Thema, unterstützen und informieren zielgruppenbezogen, ohne jedoch zu standardisieren. Damit ist ein guter Rahmen geschaffen, der trotzdem weiterhin Raum für individuelle Lösungen ermöglicht. Und die positiven Rückmeldungen unserer Mitarbeitenden bestätigen unsere Vorgehensweise.

Ihr Tipp für andere Unternehmen?

Wichtig ist, auf jeden Fall authentisch und glaubwürdig mit dem Thema umzugehen. Am besten klein anfangen – das geht auch gut ohne große Investition – und dann das Thema kontinuierlich gemeinsam mit den Beschäftigten weiterentwickeln. So wird sichergestellt, dass Maßnahmen und Bedarfe zueinander passen.

Serviceangebote:

- Kinderbetreuungsangebote, Ferienbetreuung
- Kinderbetreuungskostenzuschuss
- Infolyer für werdende Eltern mit Hinweisen und Tipps zu Mutterschutz, Elternzeit und Wiedereinstieg
- Kontakthalteprogramm
- Baby-Willkommens-Geschenk
- Familienbewusste Schichtplanung, Tauschbörse für Schichtarbeitende
- Kooperation mit dem Pflegestützpunkt Stuttgart
- Zusammenarbeit mit einem externen Dienstleister bei Beratungsanliegen und Informationsveranstaltungen zu den Themenbereichen Familie, Pflege und Lebenslagencoaching
- Verschiedene Gesundheitsangebote, Kooperation mit Fitnessstudios, Gesundheitschecks, Gesundheitsblog

Flexible Arbeitsformen:

- Flexible Arbeitszeitmodelle
- Home Office

Kulturbildende Maßnahmen:

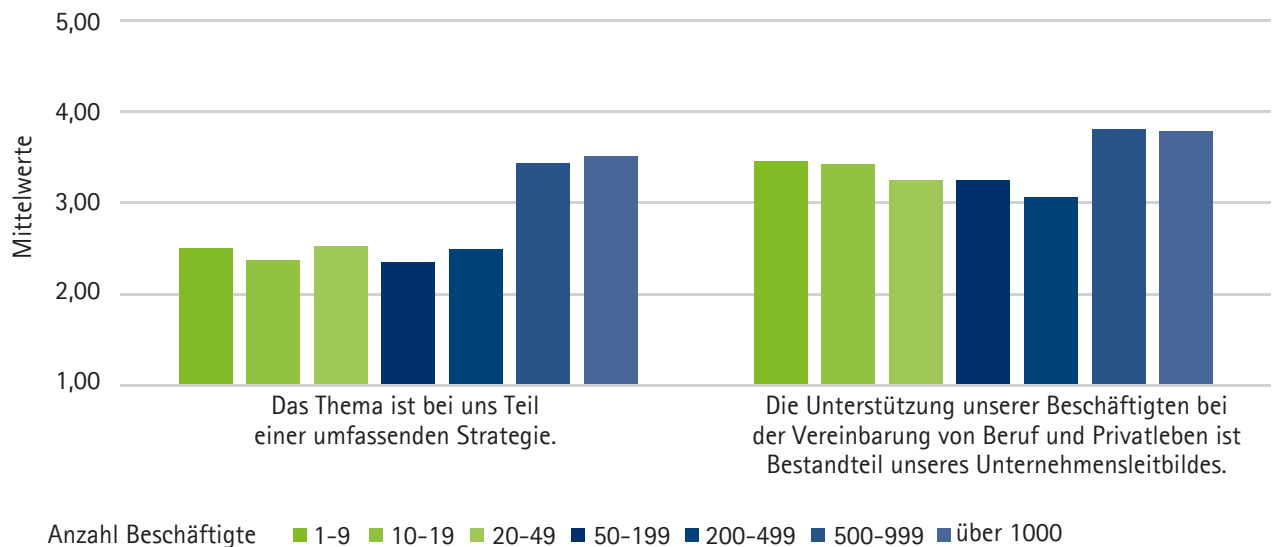
- Zertifiziert durch das audit berufundfamilie
- Rücksichtnahme auf familiäre Belange z. B. bei der Planung von Terminen
- Familienbewusstes Führen als Baustein in Führungskräfte trainings
- Verankerung des Themas Vereinbarkeit von Beruf und Familie im Dialog des Jahresgesprächs
- Information für Mitarbeiter und Führungskräfte zur familien- und lebensphasenorientierten Personalpolitik
- „Wir freuen uns auch über ein Foto Ihres Kindes“ – Hinweis aus den Flyern für werdende Mütter und werdende Väter

4.3 Vereinbarkeit von Beruf und Familie in Strategie und Leitbild

Im Hinblick auf eine ganzheitliche Umsetzung ist eine strategische Ausrichtung des Themenfeldes sinnvoll, die auch im Unternehmensleitbild verankert wird. Diese Sichtweise teilen

bisher eher wenige der Unternehmen (Abbildung 15). Nur größere Unternehmen folgen diesem Managementprinzip, die strategische Orientierung im Leitbild zu verankern. Kleinere Unternehmen setzen eher nur auf die Formulierung eines entsprechenden Leitbildes.

Abbildung 15: Vereinbarkeit in Strategie und Leitbild nach Unternehmensgröße
(Mittelwerte Skala von 1=trifft überhaupt nicht zu bis 5=trifft voll zu)

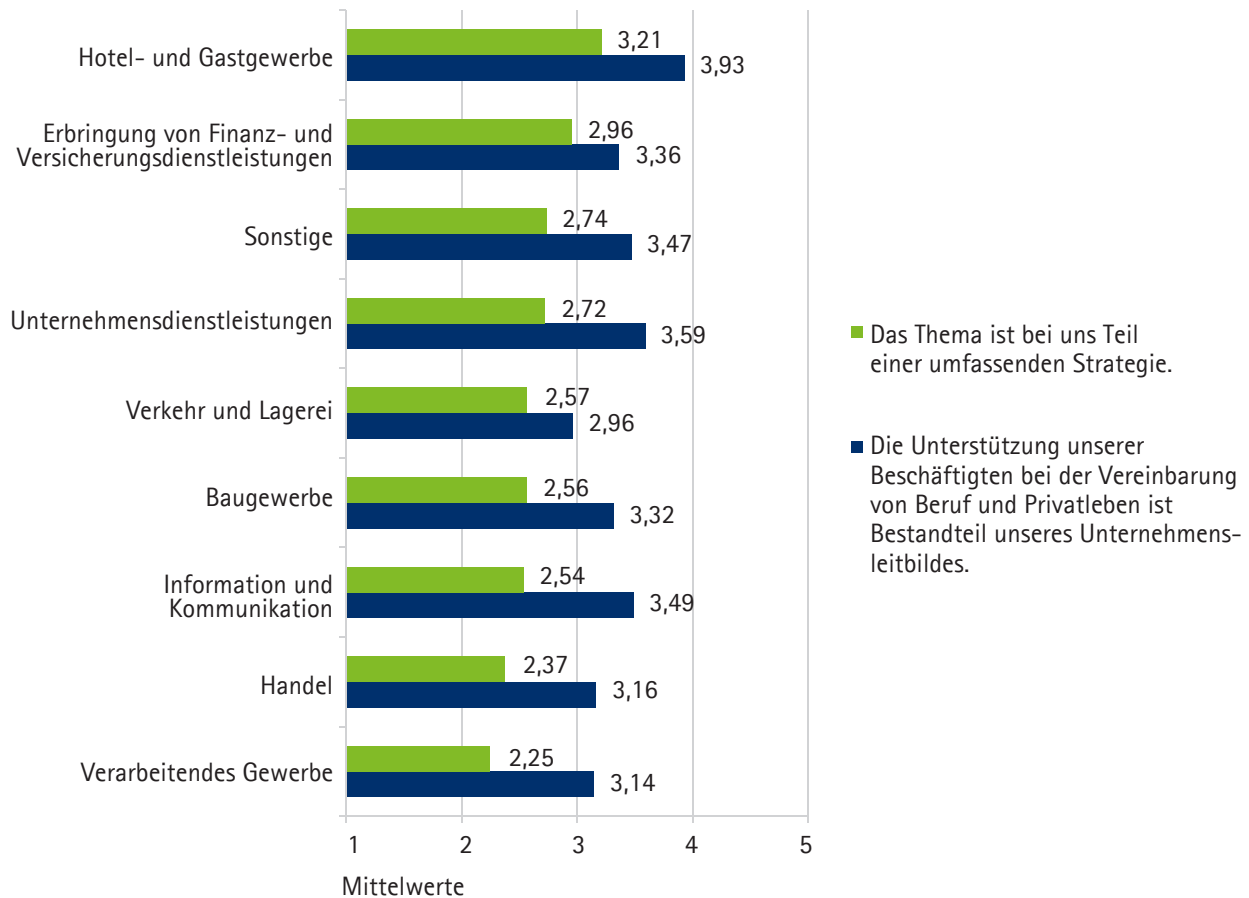


Der Blick in die Branchen zeigt: Unabhängig von der Unternehmensgröße integrieren die Unternehmen des Hotel- und Gastgewerbes die Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben deutlich stärker in die Strategie als die anderen Branchen, insbesondere als das verarbeitende Gewerbe (Abbildung 16).

Die Branchenunterschiede sind sicherlich durch das Tagesgeschäft und die unterschiedlichen Bedürfnisse der Beschäftigten bedingt, die aus den verschiedenen Arbeitszeitmodellen und Beschäftigungsverhältnissen resultieren (zum Beispiel: Produktionsbetrieb mit acht Stunden Arbeitszeit in Vollzeit versus Gastronomiebetrieb mit Teilzeitmodellen und geteilten Schichten zu den Stoßzeiten).

4. Ganzheitliche Herangehensweise für die Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben

Abbildung 16: Vereinbarkeit in Strategie und Leitbild nach Branchen
(Mittelwerte Skala von 1=trifft überhaupt nicht zu bis 5=trifft voll zu)



Ein Beispiel dafür, wie im verarbeitenden Gewerbe die Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben in Strategie und Leitbild in besonders guter Weise verankert werden kann, ist das Unternehmen Eberspächer Climate Control Systems GmbH & Co. KG aus Esslingen. Der übergeordnete Leitsatz des Unternehmens „Innovation lockt – Familie bindet“ wird unter anderem durch das gemeinsame Miteinander für Leistung, Kunden und Beschäftigte gelebt.

4.4 Steckbrief Eberspächer Climate Control Systems GmbH & Co. KG



Hans-Michael Diwisch
Personalleiter

Kategorie der Befragung		Weitere Details
Branche:	Verarbeitendes Gewerbe	Automobilzulieferer
Unternehmensgröße:	> 1000 MA	Circa 1500 MA am Stammsitz in Esslingen
Kreis:	Esslingen	Leitsatz: Innovation lockt – Familie bindet

„Miteinander Leistung bringen, Miteinander beim Kunden, Miteinander miteinander“

Herr Diwisch, Ihr Unternehmen hat bereits 2008 trotz eines damals wirtschaftlich schwierigen Umfelds und einer überwiegend männlichen Mitarbeiterschaft eine Kindertagesstätte eröffnet. Was ist der Grund für dieses deutliche Engagement für die Vereinbarkeit von Beruf und Familie?

Vereinbarkeit von Beruf und Familie ist bei Eberspächer kein Frauen-, sondern ein Familienthema. Aus unserer Sicht bezieht sich zudem die Vereinbarkeit von Beruf und Familie nicht nur direkt auf unsere Mitarbeitenden, sondern immer

auch auf das gesamte Familiensystem. Zufriedenheit bei den Partnerinnen und Partnern und eine gute Kinderbetreuung sorgen für Zufriedenheit in der ganzen Familie und somit natürlich auch bei all unseren Beschäftigten – egal ob männlich oder weiblich.

Dieses positive Miteinander dient nicht nur generell der Bindung an das Unternehmen, sondern befördert auch die Bereitschaft der Mitarbeitenden in schwierigen Zeiten mit dem Unternehmen gemeinsam zu Lösungen zu kommen.

4. Ganzheitliche Herangehensweise für die Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben

Wie profitiert Ihr Unternehmen davon?

Innovationskraft und Kundenzufriedenheit sind für Eberspächer als international agierendem Automobilzulieferer wesentliche Kriterien für den wirtschaftlichen Erfolg. Dabei sind nicht nur qualifizierte Mitarbeitende alleine Garant für den Erfolg, sondern insbesondere auch die Leistungsbereitschaft der Beschäftigten für Eberspächer, aber natürlich auch oder gerade für unsere Kunden. Um dies zu fördern, setzen wir insgesamt auf ein breit gefächertes Angebot zum Erhalt der Leistungsfähigkeit der Beschäftigten und eine Unternehmenskultur, die dieses Miteinander fördert – und zwar in einem ganzheitlichen Sinne.

Dies spiegelt sich auch in den Unternehmenswerten Respekt, Toleranz, Qualität, Disziplin Konsequenz, Vertrauen und Loyalität wider.

Ihr Tipp für andere Unternehmen?

Bei allen Anstrengungen für eine bessere Vereinbarkeit von Beruf und Familie sollte man immer auch im Blick halten, dass es in einem Unternehmen um die Erbringung von Leistung für den Kunden geht. Auf den Punkt gebracht geht es darum, miteinander Leistung zu bringen, miteinander beim Kunden zu agieren und miteinander wechselseitig gut umzugehen.

Service-Angebote:

- Betriebliche Kinderbetreuung in eigener Kita „Glühwürmchen“
- Kindernotfallbetreuung in der Kita
- Ferienspielangebote
- Sozialberatung bietet Rat und Unterstützung bei persönlich und familiär herausfordernden Themen, z. B. Kindererziehung oder der Pflege von Angehörigen
- Betriebssport und Gesundheitskurse
- Gesundheitstage

Flexible Arbeitsformen:

- Zeitkonten, Homeoffice, Telearbeit
- Verschiedene Teilzeitvarianten

Kulturbildende Maßnahmen:

- Dialogrunden mit Führungskräften zu Themen der Vereinbarkeit von Beruf und Familie
- Umsetzen der Führungsleitlinien
- Leben der Unternehmenswerte

5.1 Angebot und Nutzung von Teilzeit und flexiblen Arbeitszeiten

Die am häufigsten angebotene Maßnahme ist Teilzeit. Von den gut 80 Prozent der Unternehmen, die Teilzeit anbieten, geben wiederum knapp 40 Prozent an, dass diese stark genutzt wird. Das mit Abstand am meisten genutzte Angebot ist die flexible Tages- und Wochenarbeitszeit (Abbildung 17).

Sie wird explizit zwar „nur“ in 74 Prozent der Unternehmen angeboten, wird aber in 50 Prozent dieser Unternehmen stark genutzt. Teilzeit wird in großem Ausmaß von Unternehmen

aller Größen in allen Branchen angeboten (Abbildung 18 und Abbildung 19)

Bei den kleinen Unternehmen mit bis zu neun Beschäftigten bieten rund zwei Drittel der Unternehmen Teilzeit an, die großen Unternehmen tun dies alle ohne Ausnahme. Das Angebot wird in kleinen und großen Unternehmen gleichermaßen in Anspruch genommen. 52 Prozent der kleinen und 57 Prozent der großen Unternehmen geben an, dass die Teilzeit stark genutzt wird, was tendenziell für eine gute Passgenauigkeit des Angebots mit den Bedürfnissen der Beschäftigten spricht (Abbildung 19).

Abbildung 17: Nutzung des Angebotes der flexiblen Tages- und Wochenarbeitszeit insgesamt

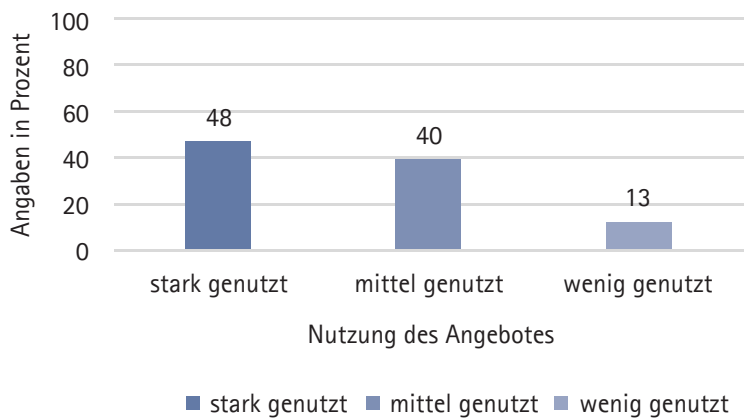
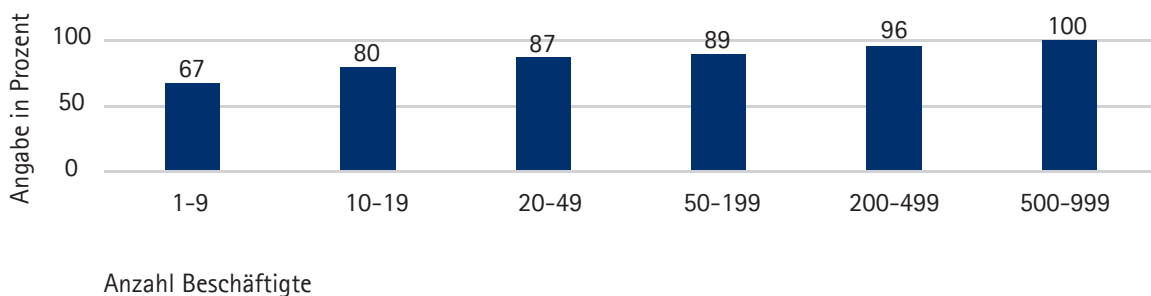


Abbildung 18: Angebot an Teilzeit nach Unternehmensgröße in Prozent



5. Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben in weiblichen und männlichen Arbeitswelten

Abbildung 19: Nutzung von Teilzeit nach Unternehmensgröße

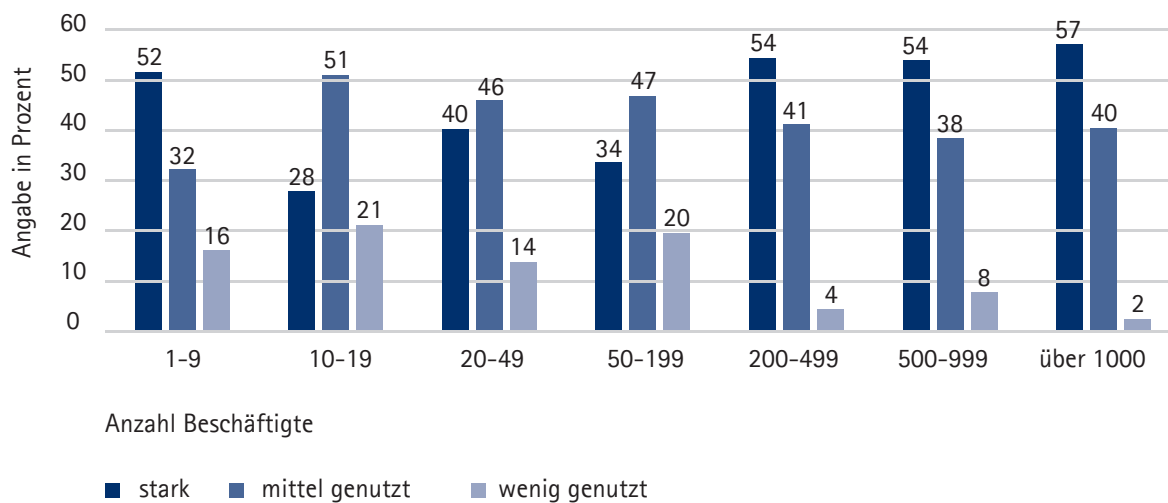
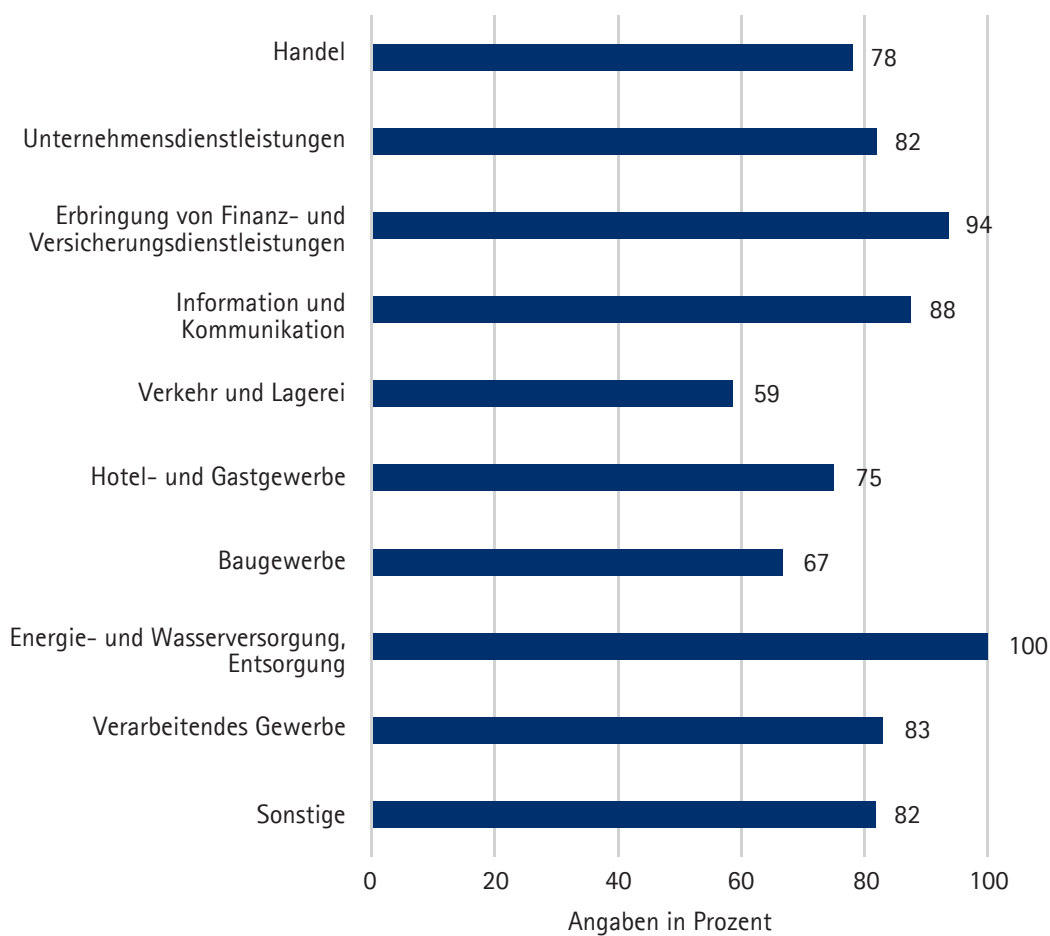


Abbildung 20: Teilzeit nach Branchen



Am stärksten wird die Teilzeit im Hotel- und Gaststättengewerbe und in der Branche Finanz- und Versicherungsdienstleistungen genutzt. Die Unternehmen, die sich aus diesen bei-

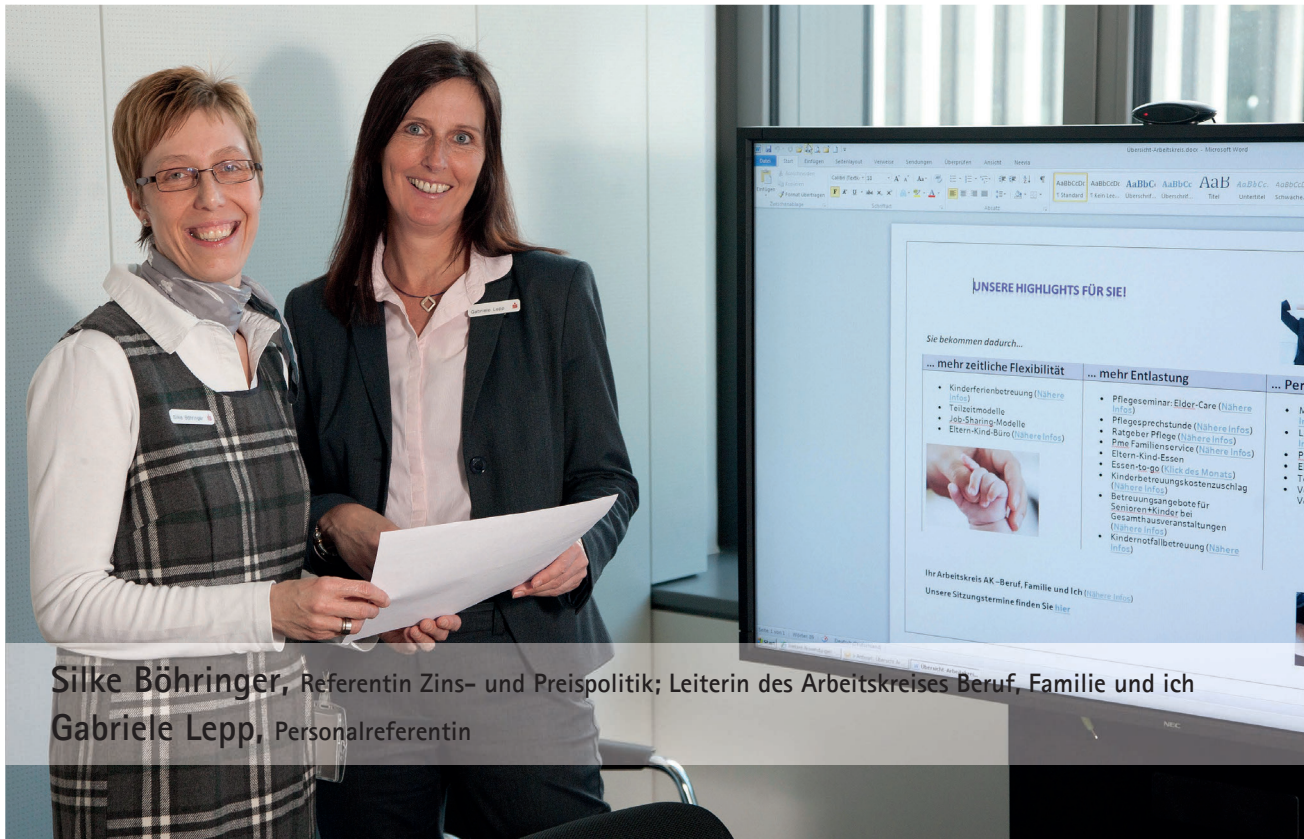
den Branchen an der Befragung beteiligt haben, sind durch einen überdurchschnittlich hohen Anteil an weiblichen Beschäftigten gekennzeichnet.

Insbesondere weibliche Beschäftigte nutzen Teilzeit: Je mehr weibliche Beschäftigte in einem Unternehmen sind, umso mehr wird die Teilzeit genutzt.

Das Beispiel der Kreissparkasse Göppingen zeigt ein Erfolgsmodell, in dem die Bedarfe der überwiegend weiblichen Beschäftigten mit hohem Teilzeitanteil auf die Bereitschaft des Arbeitgebers treffen, sich überdurchschnittlich für eine gelungene Vereinbarkeit von Beruf und Familie der Beschäftigten zu engagieren: Interessierte Beschäftigte haben gemeinsam mit der Personalabteilung und unterstützt durch den Vorstand in einem Arbeitskreis „Beruf, Familie und ich“ im Verlauf von mehr als 15 Jahren ein breites Angebot für die Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben entwickelt.

Erfolge dieser Arbeit sind eine überaus hohe Rückkehrquote aus der Elternzeit von 90 Prozent sowie die Umsetzung des Job-Sharings als spezielle Form der Teilzeitbeschäftigung, die nur durch ein gutes Miteinander gelingt.

5.2 Steckbrief Kreissparkasse Göppingen



Silke Böhringer, Referentin Zins- und Preispolitik; Leiterin des Arbeitskreises Beruf, Familie und ich
Gabriele Lepp, Personalreferentin

Kategorie der Befragung		Weitere Details
Branche:	Erbringung von Finanz- und Versicherungsdienstleistungen	Finanzdienstleister, öffentlich-rechtliches Kreditinstitut
Unternehmensgröße:	> 1000 MA	Circa 1200 Beschäftigte, davon sind 39 Prozent Männer und 61 Prozent Frauen. 31,6 Prozent der Beschäftigten arbeiten in Teilzeit
Kreis:	Göppingen	

„Es lohnt sich dranzubleiben, auch wenn nicht auf Anhieb alle Angebote begeistert angenommen werden“

Frau Böhringer, was zeichnet den Arbeitskreis „Beruf, Familie und ich“ aus, der bereits seit 1998 aktiv ist?

Der Arbeitskreis ist entstanden aus einer Initiative von Beschäftigten, die gemeinsam mit der Sparkasse Lösungen für die Vereinbarkeit von Beruf und Kind anstreben. Nicht alle Kollegen und Kolleginnen waren anfangs von unserem Engagement überzeugt, aber mit vielen guten Beispielen und

dem Weitertragen vieler positiver persönlichen Erfahrungen hat sich der Arbeitskreis mittlerweile fest etabliert. Vor allen Dingen die gute Zusammenarbeit zwischen dem Arbeitskreis, und der Personalabteilung und die aktive Unterstützung durch den Vorstandsvorsitzenden haben einen großen Anteil an der positiven Entwicklung der Angebote. Nicht immer waren alle Angebote sofort ausgebucht, aber wir konnten trotzdem immer dranbleiben und auch immer wieder Neues ausprobieren.

Kennzeichnend ist sicher auch, dass der Fokus sich mit den Bedürfnissen der Beschäftigten weiterentwickelt. Aus der Vereinbarkeit von Beruf und Kind ist mittlerweile ein umfassendes Angebot geworden für die Vereinbarkeit von Berufs- und Privatleben, was auch im Namen des Arbeitskreises zum Ausdruck kommt.

Frau Lepp, Sie verantworten das Thema Vereinbarkeit von Beruf und Familie seitens der Personalabteilung. Welchen Mehrwert hat die Sparkasse von diesem Engagement für die Vereinbarkeit von Beruf und Familie? Und was ist ihr aktueller Fokus?

Mit den über die Jahre entwickelten Angeboten zur Vereinbarkeit von Beruf und Kind kann die Kreissparkasse heute hinsichtlich der Mitarbeiterbindung punkten, denn 90 Prozent der Beschäftigten kommen nach der Elternzeit an ihren Arbeitsplatz zurück. In Folge der demografischen Entwicklung legen wir den Fokus aber auch auf die Pflege von Angehörigen, denn das kann für alle Beschäftigten zum Thema werden.

Als wir 2008 die ersten Veranstaltungen zur Vereinbarkeit von Beruf und Pflege angeboten haben, war die Resonanz noch gering. Mittlerweile finden sie regelmäßig statt. Auch die Beratungsangebote zur Pflege werden rege in Anspruch genommen.

Wichtig ist auch, dass die Kultur stimmt. Die Beschäftigten müssen das Gefühl haben, dass der Arbeitgeber bei der Lösungssuche unterstützt und sie sich mit Anliegen zur Vereinbarkeit an ihre Führungskraft wenden können. Deshalb ist auch die Kommunikation über bestehende und neue Angebote sowie über den Mehrwert ein fester Bestandteil unseres Tuns. Dabei nutzen wir maßgeblich zwei Wege: wir informieren direkt die Führungskräfte und veröffentlichen die Informationen in unserem Intranet und dem Mitarbeitermagazin.

Ihr Tipp für andere Unternehmen?

Die Entwicklung des Themas Vereinbarkeit von Beruf und Familie braucht Zeit, das heißt dranbleiben lohnt sich, auch wenn nicht alles auf Anhieb perfekt klappt. Wesentliche Erfolgsfaktoren sind dabei:

- die Unterstützung durch das Topmanagement,
- zielgruppenorientierte Angebote und
- ein klares Aufzeigen des Nutzens für Beschäftigte und Unternehmen.

Serviceangebote:

- Eltern-Kind-Büro
- Kindernotfallbetreuung
- Kinderferienbetreuung
- Kooperation mit dem Tagesmütterverein
- Kinderbetreuungskostenzuschuss
- Essen zum Mitnehmen
- Eltern-Kind-Essen im Mitarbeiterrestaurant
- Beratung und Unterstützung durch externen Dienstleister, z. B. zur Pflege von Angehörigen
- Pflegeseminar: Elder-Care
- Pflegeratgeber, Pflegesprechstunde
- Lebenslagencoaching

Flexible Arbeitsformen:

- Teilzeitmodelle
- Job-Sharing
- Telearbeit

Kulturbildende Maßnahmen:

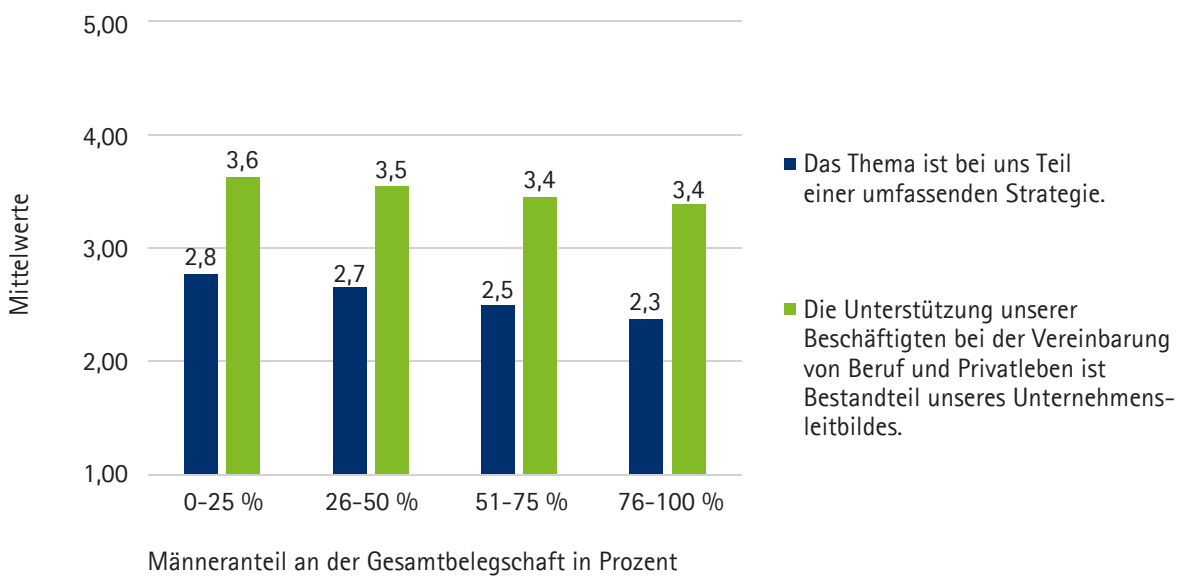
- Aktive Unterstützung durch den Vorstandsvorsitzenden
- Vorstellen der Angebote im Führungskreis

5.3 Zunehmende Bedeutung der Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben

Häufig wird bei der Vereinbarkeit von Beruf und Familie vor allem an die weiblichen Beschäftigten gedacht. Jedoch kommen die Veränderungen der gesellschaftlichen Rollenbilder immer mehr auch im Unternehmensalltag an. Gleichzeitig wächst die Zahl der Maßnahmen für die Vereinbarkeit von

Beruf und Privatleben, die alle Zielgruppen unabhängig vom Geschlecht ansprechen. Alle Unternehmen – egal ob der Männeranteil an der Belegschaft ein oder drei Viertel beträgt – gehen von einer zunehmenden Bedeutung des Themas aus, auch wenn aktuell die Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben in männlich geprägten Unternehmen tendenziell eher noch nicht als Unternehmensaufgabe betrachtet wird (Abbildung 21).

Abbildung 21: Beschäftigtenstruktur/Männeranteil und Bedeutung von Vereinbarkeit in den kommenden Jahren (Mittelwerte Skala von 1=trifft überhaupt nicht zu bis 5=trifft voll zu)



So müssen sich insbesondere Unternehmen mit einem hohen Anteil männlicher Beschäftigter diesen gesellschaftlichen Trends und den damit einhergehenden sich verändernden Erwartungen der Beschäftigten stellen und ihre Unternehmenskulturen nachhaltig neu ausrichten (Abbildung 22). Dies betrifft insbesondere

Unternehmen aus der Branche Verkehr und Lagerei sowie das Baugewerbe (Abbildung 23). Die Interviewpartner und -Partnerinnen der Expertengespräche wiesen in diesem Zusammenhang auf die Rolle der Geschäftsleitung und der Führungskräfte für eine gelungene Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben hin.

Abbildung 22: Geschäftsleitung und Führungskräfte als Vorbilder nach Anteil Männer an den Beschäftigten in Prozent (Mittelwerte Skala von 1=trifft überhaupt nicht zu bis 5=trifft voll zu)

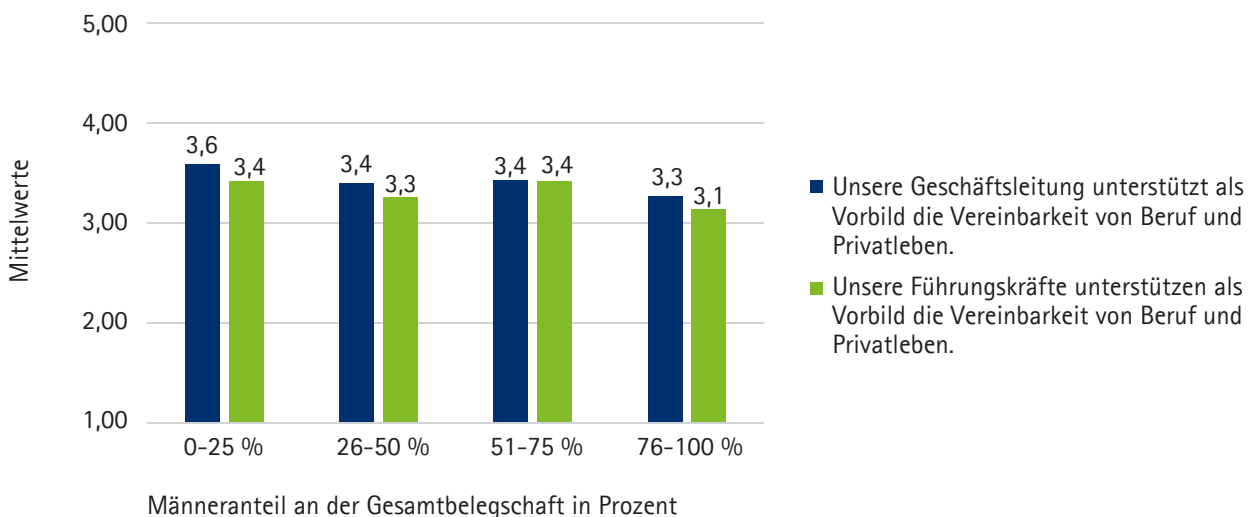
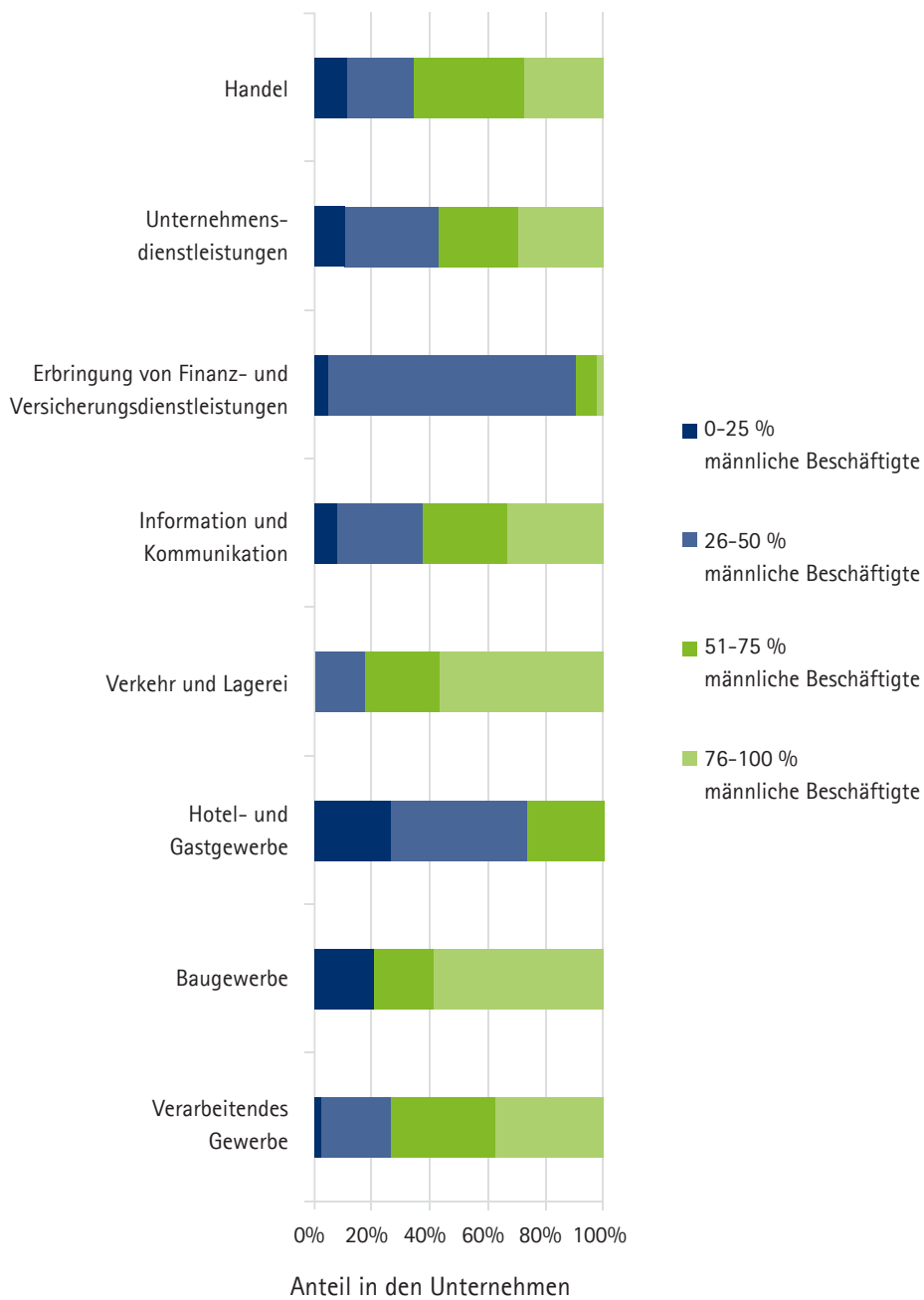


Abbildung 23: Geschlechtsverteilung in den Branchen nach Prozent



Wie die Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben auch in einer Branche mit hohem Männeranteil gezielt umgesetzt werden kann und welchen Anteil dabei Geschäftsführung und Führungskräfte haben, wird deutlich am Beispiel des Unternehmens Leonhard Weiss GmbH & CO. KG aus Göppingen.

5.4 Steckbrief LEONHARD WEISS GmbH & Co. KG



LEONHARD WEISS
BAUNTERNEHMUNG



Alexander Weiss
Geschäftsführer Personal und Kommunikation

Kategorie der Befragung		Weitere Details
Branche:	Baubranche	Circa 3.400 Beschäftigte in Deutschland, davon Circa 80 Prozent Männer und 20 Prozent Frauen. Europaweit arbeiten insgesamt rund 4.200 Beschäftigte für Leonhard Weiss.
Unternehmensgröße:	> 1000 MA	
Kreis:	Göppingen	Mit Leonhard Weiss Freude am Bauen erleben.

„Der Mensch hat bei uns schon immer einen hohen Stellenwert; dazu gehört auch die Vereinbarkeit von Beruf und Familie.“

Herr Weiss, warum beschäftigt sich Ihr Unternehmen mit dem Thema Vereinbarkeit von Beruf und Familie?

Die Unternehmenskultur von Leonhard Weiss ist stark mittelständisch geprägt, das heißt wir haben flache Hierarchien, man kennt sich, spricht miteinander und unsere Beschäftigten haben seit jeher viel Gestaltungsspielraum, den sie eigenverantwortlich für die Erfüllung der Arbeits-

aufgaben nutzen können. Dazu gehörten auch schon immer individuelle Lösungen bei familiären Anliegen, ohne dass man dafür explizit den Begriff „Vereinbarkeit von Beruf und Familie“ verwendet hat. Mit der zunehmenden öffentlichen Diskussion und den sich verändernden gesellschaftlichen Rahmenbedingungen hat sich auch bei Leonhard Weiss das Bewusstsein für dieses Thema verstärkt.

Daraus entstand das Anliegen, Transparenz in die bisher schon existierenden Lösungsansätze zu bringen und das Thema noch strukturierter anzugehen. Mit dem Audit berufundfamilie haben wir ein für uns passendes Instrument gefunden, mit dem wir dieses Anliegen umsetzen und die Vereinbarkeit von Beruf und Familie – bzw. sogar weiter gefasst, die Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben – gezielt an den Bedürfnissen unserer Mitarbeitenden weiterentwickeln können.

Begleitet wird diese, aus dem Unternehmen heraus entstandene Form des Umgangs mit dem Thema Vereinbarkeit, aber auch von dem Ziel, als Arbeitgeber im Wettbewerb um Fachkräfte möglichst attraktiv zu sein. Bisher gelingt uns das offensichtlich ganz gut – Leonhard Weiss ist 2014 und 2015 mit dem Focus Award für den besten Arbeitgeber innerhalb der Baubranche ausgezeichnet worden.

Wo stoßen Sie auf Herausforderungen bei der Umsetzung des Themas Vereinbarkeit von Beruf und Familie?

Die größte Herausforderung liegt sicher in den Rahmenbedingungen unserer Arbeit. Viele unserer Beschäftigten arbeiten nicht in einem der zentralen Standorte, sondern dezentral auf unseren Baustellen. Die Möglichkeit, flexible Lösungen für die Vereinbarkeit von Beruf und Familie zu finden oder beste-

hende Angebote annehmen zu können, wird dadurch deutlich eingeschränkt, ist aber nicht absolut unmöglich. Im Gespräch finden sich auch hier Lösungen.

Dies kann beispielsweise die vorübergehende Versetzung auf eine Baustelle in der Nähe des Wohnortes sein oder auch eine Bauleitung für ein etwas kleineres Projekt, welches in Teilzeit bearbeitet werden kann.

Ihr Tipp für andere Unternehmen?

- Wichtig sind Menschen, die sich für das Thema engagieren. Optimal ist eine Förderung des Themas durch Mitglieder der Unternehmensleitung.
- Zunächst sollte man sammeln, was es bereits an Lösungen gibt. Nicht alle Lösungen, die zu einer besseren Vereinbarkeit beitragen, laufen schon unter diesem Etikett.
- An einer Stelle anfangen und dann das Thema Stück für Stück weiterentwickeln.

Kulturbildende Maßnahmen:

- Aktive Förderung des Themas durch Geschäftsführung und Gesellschafter
- Informationen zum Thema und den Angeboten in Mitarbeiterzeitung und Intranet
- Verankerung des Themas im Mitarbeitergespräch
- Vereinbarkeit von Beruf und Familie ist Thema in Führungsrunden und Bestandteil der Führungskräfte-schulungen

Flexible Arbeitsformen:

- Vertrauensarbeitszeit
- Teilzeit
- Home Office

Serviceangebote:

- Ferienbetreuung
- Kontakthalten während der Elternzeit: Zusenden der Mitarbeiterzeitung, Einladung zu Betriebsversammlungen oder Abteilungsfeiern
- Leitfaden zur Pflege von Angehörigen
- Angebote zur Gesundheitsförderung

6. Zusammenfassung und Handlungsempfehlungen

Die Ergebnisse der Umfrage zeigen, dass das Gelingen der Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben nicht allein von Anzahl und Umfang der angebotenen Maßnahmen abhängt, sondern maßgeblich von der Ausgestaltung entsprechender „vereinbarkeitsförderlicher“ Rahmenbedingungen:

- Das Ziel, Vereinbarkeit zu ermöglichen, muss im Einklang mit den betrieblichen Erfordernissen und der angestrebten Unternehmenskultur stehen.
- Vereinbarkeit ist ein Verhandlungsprozess, der vom wechselseitigen Geben und Nehmen aller Beteiligten lebt und der von Zeit zu Zeit neu ausgehandelt werden muss.
- Gerade die Bereitstellung von flexiblen Arbeitsformen, insbesondere die kreative Gestaltung von Arbeitszeit und -ort bieten für kleinere Unternehmen eine gute Möglichkeit, den Beschäftigten die Vereinbarkeit von Beruf und Familie zu ermöglichen.
- Ein Unternehmen ist dabei umso erfolgreicher, je stärker das Thema in der gelebten Kultur verankert, von den Führungskräften und der Geschäftsführung mitgetragen wird und gleichzeitig mit einem eindeutigen betriebswirtschaftlichen Ziel, wie beispielsweise dem Halten qualifizierter Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen, verbunden ist.
- Soll der Erfolg der Maßnahmen zur Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben festgestellt werden, ist zwischen dem reinen Angebot und der tatsächlichen Nutzung zu unterscheiden.
- Maßnahmen mit flexibler zeitlicher Bindung und flexiblem finanziellen Aufwand (Serviceangebote) leisten einen geringen Beitrag zur Vereinbarkeit, wenn sie nicht durch flexible Arbeitsformen und Kulturmaßnahmen ergänzt werden.
- Erfolgreiche Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben in den Betrieben ist besonders wirkungsvoll, wenn ein „Baukastensystem“ vorliegt, das individuelle Lösungen ermöglicht.

Je nach Ausgangssituation und vorhandenen Angeboten in den Unternehmen setzt sich eine solche, im letzten Punkt beschriebene, individuelle Lösung aus unterschiedlichen Bausteinen der Felder „Gesetzliche Rahmenbedingungen“, „Serviceangebote“ und „flexible Arbeitsformen“ zusammen.

Dabei werden insbesondere die Maßnahmen im Bereich der flexiblen Arbeitsformen, die eine enge Kooperation zwischen Beschäftigten und Führungskräften erfordern, günstig durch eine etablierte vereinbarkeitsfreundliche Unternehmenskul-

tur befördert. Umgekehrt gilt: Eine entsprechende Unternehmenskultur beeinflusst sowohl den Umfang der vorhandenen Serviceangebote als auch die Nutzungsintensität positiv.

Aufgrund dieser Beobachtungen ist es nicht erstaunlich, dass gerade flexible Arbeitsformen für kleinere Unternehmen, die über eine derartige vereinbarkeitsfreundliche Führungs- und Unternehmenskultur verfügen, eine gute Möglichkeit bieten, ihren Beschäftigten die Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben zu ermöglichen.

Das Schaubild in Abbildung 24 verdeutlicht, dass eine gelungene individuelle Lösung das Ergebnis eines Verhandlungsprozesses ist.

Die Cluster können anhand der folgenden Kriterien unterschieden werden:

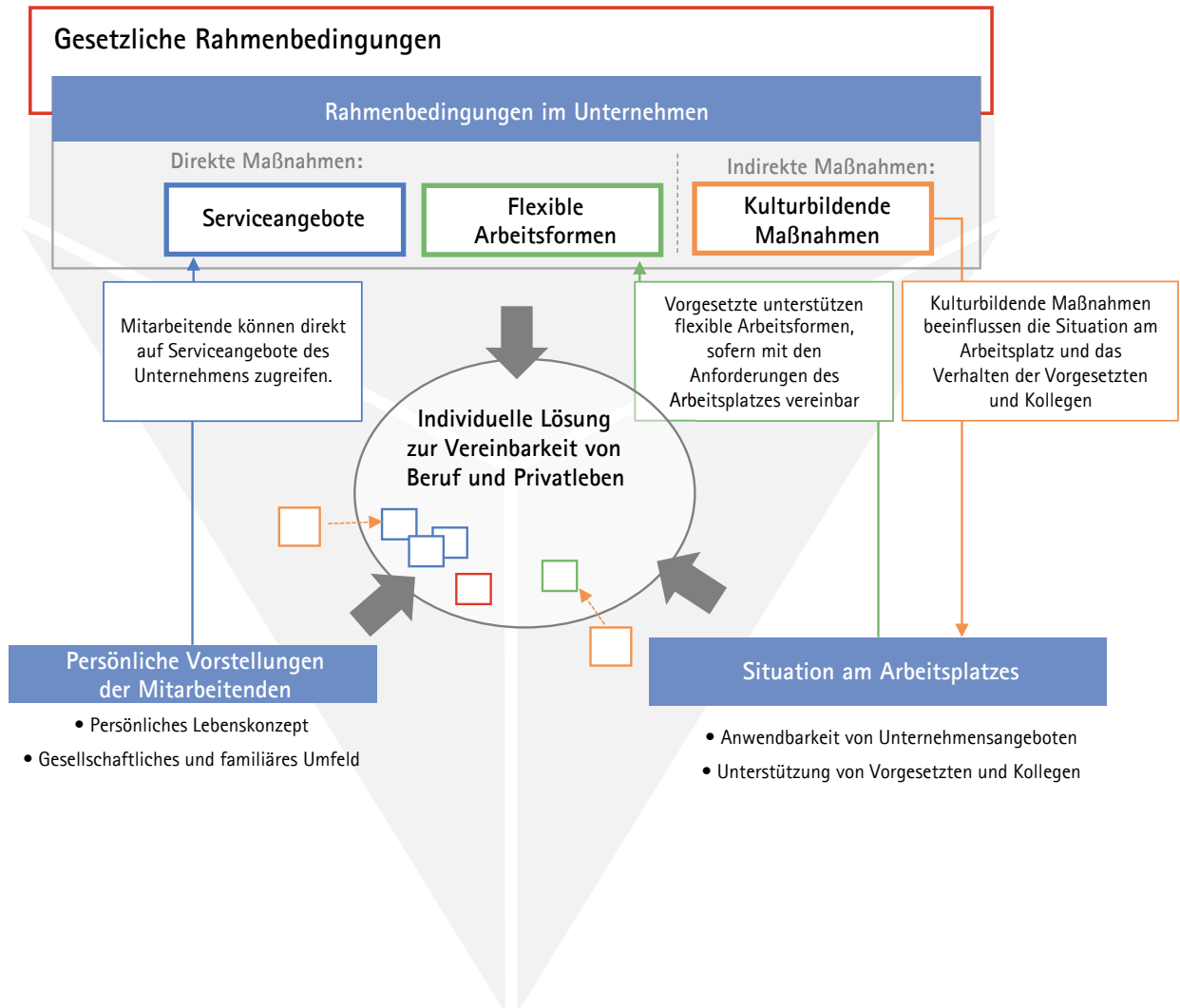
Serviceangebote sind Angebote des Unternehmens, auf die die Beschäftigten ohne weiteres zugreifen können. Diese Angebote zielen darauf ab, die Vereinbarkeit von Beruf und Familie oder Privatleben zu erleichtern. Zum Teil sprechen sie spezifische Zielgruppen im Unternehmen an. Hierzu gehören zum Beispiel Kinderbetreuungsangebote für Beschäftigte mit Kindern, Angebote zur Pflege an Mitarbeitende mit Pflegeaufgaben oder haushaltsnahe Dienstleistungen für Beschäftigte mit einer hohen arbeitszeitlichen Belastung.

Unter den **flexiblen Arbeitsformen** können alle Maßnahmen zur Gestaltung von Arbeitszeit und Arbeitsort aufgezählt werden. Maßnahmen aus diesem Cluster benötigen die Zustimmung des Vorgesetzten oder des Unternehmens und werden in Abhängigkeit der Erfordernisse des Unternehmens gewährt. Sie beziehen sich per se zunächst auf einzelne Personen.

Kulturbildende Maßnahmen haben vorrangig im Zusammenhang mit der Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben zum Ziel, Haltung und Verhalten in eine gewünschte Richtung zu bewegen. In dieses Cluster gehören Sensibilisierungs-, Kommunikations- und Schulungsmaßnahmen, das vorbildhafte Verhalten von Führungskräften und die Formulierung eines Leitbildes, in dem ein Miteinander angestrebt wird, welches die Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben erleichtert.

Um diese Maßnahmenfelder passgenau auf die unternehmensspezifischen Bedürfnisse abzustimmen, ist ein Vorgehen anhand einer Checkliste sinnvoll.

Abbildung 24: Übersicht über relevante Erfolgsfaktoren auf Basis eines Bausteinmodells für die individuelle Vereinbarkeit von Beruf und Familie.



7. Checkliste Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben

Prozessschritt	Leitfragen	Tipps
Analyse IST-Situation	<p>Was gibt es bereits an Maßnahmen in Ihrem Unternehmen?</p> <p>Welchen Bedarf gibt es in der Belegschaft?</p> <p>Welche Zielgruppen werden bislang angesprochen?</p> <p>Wie werden die bereits angebotenen Maßnahmen genutzt?</p> <p>Welchen Aufwand hat das Unternehmen bereits dadurch?</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Denken Sie dabei an die drei beschriebenen Handlungsfelder Flexible Arbeitsformen, Serviceangebote, Kulturbildende Maßnahmen. • Fragen Sie nach bei Vorgesetzten der unteren Führungsebenen – sie sind am nächsten an den Beschäftigten dran, kennen die Anliegen und die bisherigen Lösungswege. • Anlaufstelle Personalcontrolling: Viele hilfreiche Kennzahlen werden dort bereits erhoben. Andere können mit etwas Aufwand ermittelt werden. • Ein Blick in die Buchhaltungskonten kann Aufschluss geben.
Beschreibung der Zielsituation aus Sicht des Unternehmens	<p>Welches Ziel verfolgt das Unternehmen mit der Unterstützung der Vereinbarkeit von Beruf und Familie?</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Machen Sie den Beitrag des Themas für die strategischen Ziele des Unternehmens sichtbar.
Handlungsfelder und passende Maßnahmen festlegen, priorisieren und evaluieren	<p>Welche Maßnahmen in welchen Handlungsfeldern gibt es, um ausgehend von der IST-Situation die Zielsetzung zu erreichen?</p> <p>Welche Maßnahme passt zum Unternehmen und zur Belegschaft bzw. zur jeweiligen Zielgruppe?</p> <p>Welche Maßnahmen erfordern wenig Aufwand, haben aber eine große Wirkung für die Vereinbarkeit?</p> <p>Tragen die Maßnahmen zur Zielsetzung des Unternehmens bei bzw. wird der Bedarf der Beschäftigten gedeckt?</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Austausch in Netzwerken liefert Ideen, was andere Unternehmen an Maßnahmen umsetzen. ABER ACHTUNG: Nicht alles, was bei anderen funktioniert, muss für Ihr Unternehmen gleichermaßen gut sein. • Achten Sie auf Passung zu Ihrem Unternehmen. Alternativ entwickeln Sie eigene Maßnahmen. • Klein anfangen und dann kontinuierlich in Rücksprache mit den Beschäftigten weiterentwickeln. • Das Monitoring von Maßnahmen und Kennzahlen liefert Hinweise, ob Sie mit der angestrebten Umsetzungsstrategie Ihr Ziel erreichen.
Unterstützung sichern	<p>Wer unterstützt das Thema im Unternehmen?</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Fangen Sie in den Bereichen an, die dem Thema grundsätzlich wohlgesonnen sind. • Optimal ist eine Förderung des Themas durch Mitglieder der Unternehmensleitung.
Angebote und Nutzen kommunizieren	<p>Was hat das Unternehmen UND was haben die Beschäftigten von den Angeboten?</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Eine gelungene Vereinbarkeit fußt auf einem gegenseitigen Geben und Nehmen.

Fachkräfteportal online auf www.stuttgart.ihk.de

Sie finden auf unserer Website ein Fachkräfte-Portal, das die wesentlichen Säulen der Fachkräftesicherung umreißt.

Nummer*: 110992

Unter der Rubrik „Fachkräfte halten mit familienfreundlicher Personalpolitik“ stehen Basisinformationen, praktische Tipps, Leitfäden zum Thema Beruf und Privatleben u.v.m.

Nummer: 22428

Newsletter Arbeitsmarkt und Personalpolitik

Wenn Sie auf dem Laufenden bleiben möchten, unsere Veranstaltungshinweise zum Thema erhalten möchten, abonnieren Sie unsere E-Mail-Nachrichten. Sie können dies hier ganz einfach und kostenlos tun:

Nummer: 12579

Veranstaltungen

Möchten Sie künftig direkt Einladungen zu unseren Veranstaltungen rund um die Vereinbarkeit von Beruf & Privatleben erhalten? Dann nehmen wir Sie gern in unseren Verteiler auf. Info an vowi@stuttgart.ihk.de genügt.

Arbeitskreis Fachkräftesicherung

Zweimal im Jahr treffen sich Unternehmen der Region Stuttgart in unserem Arbeitskreis Fachkräftesicherung zum Erfahrungsaustausch. Schwerpunkt ist dabei die Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben, verwandte Themen werden aber ebenfalls besprochen. Wenn Sie bei diesem Arbeitskreis dabei sein möchten, kontaktieren Sie uns bitte unter vowi@stuttgart.ihk.de oder unter telefonisch unter 0711 2005-1488.

Erstberatung

Haben Sie konkrete Fragen oder möchten Sie sich einen ersten Eindruck verschaffen von den Maßnahmen, mit denen Sie Ihre Beschäftigten bei der Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben unterstützen können? Oder sind Sie auf der Suche nach Kontakten? Auch hier gilt: Mail an vowi@stuttgart.ihk.de oder Anruf bei 0711 2005-1488 genügt.

** Geben Sie diese Nummer ins entsprechende Suchfeld auf der IHK-Homepage ein. So gelangen Sie direkt auf diesen Bereich.*

9.1 Quantitative Befragung per (Online-) Fragebogen

Im Februar 2015 haben sich 740 Unternehmen aus Industrie, Handel und Dienstleistung aller Größenklassen mit Sitz in der Region Stuttgart an der IHK-Befragung „Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben“ beteiligt. Die Umfrage konnte sowohl online wie auch per Fragebogen in Papierform aus-

gefüllt werden. Insgesamt füllten Unternehmen mit einer Beschäftigtenzahl bis einschließlich 199 Beschäftigte 82 Prozent der Fragebögen aus (Abbildung 31). Im Verhältnis zu den angeschriebenen Unternehmen in den verschiedenen Größenklassen haben sich die größeren Unternehmen überproportional an der Befragung beteiligt. In Stuttgart ansässige Unternehmen haben mit Abstand die meisten Bögen ausgefüllt.

Abbildung 25: Rücklauf in Blau absolut in Prozent der insgesamt antwortenden Unternehmen, Grün in Prozent bezogen auf die Grundgesamtheit der jeweils angeschriebenen Unternehmen in dieser Größenklasse

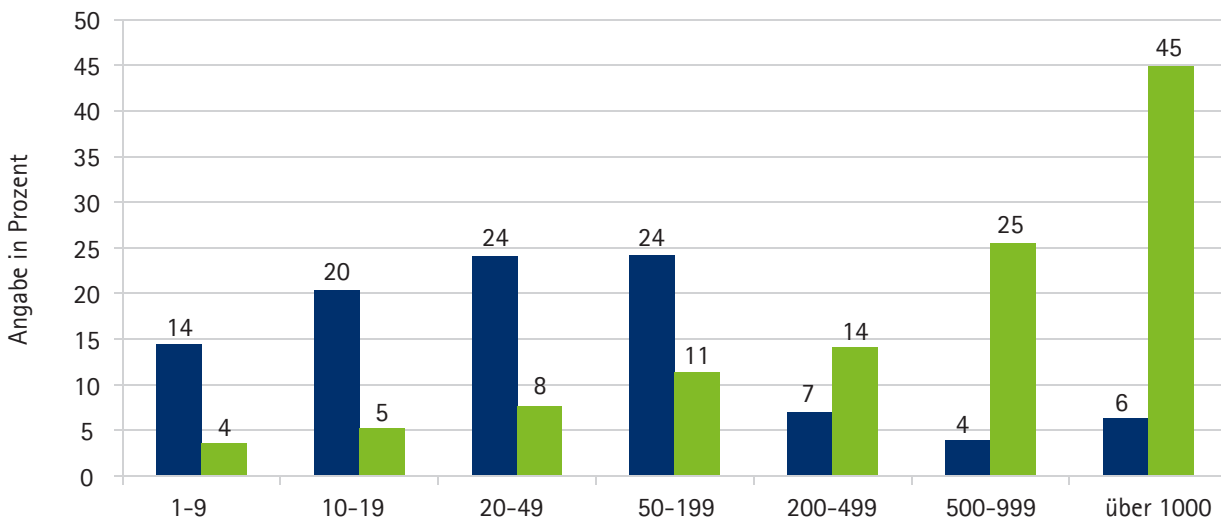
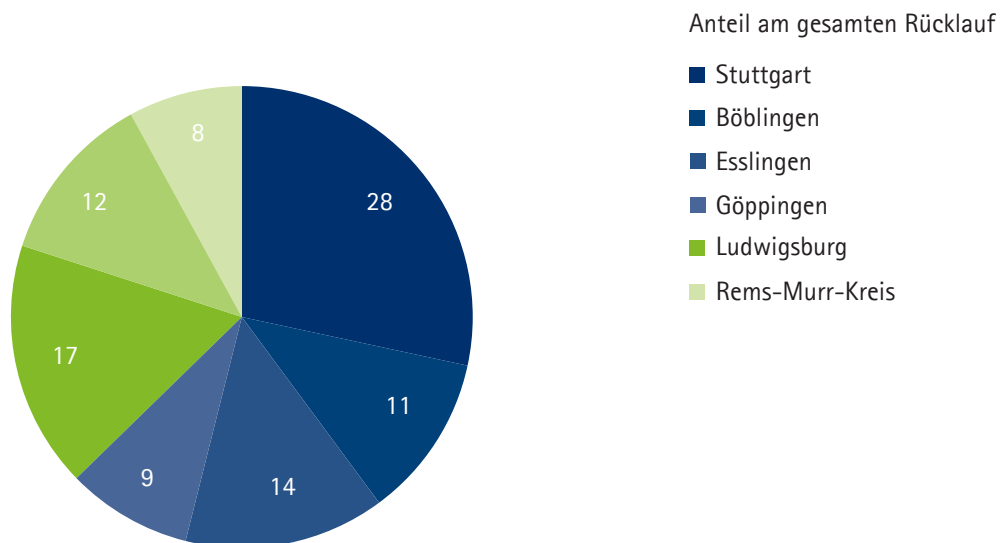


Abbildung 26: Rücklauf aus Stuttgart und den Landkreisen in Prozent



Wie der Vergleich der Kreise und Städte (Abbildung 27) zeigt, werden Esslingen, Ludwigsburg und Göppingen maßgeblich durch das verarbeitende Gewerbe geprägt. In Stuttgart sind hingegen überdurchschnittlich viele Unternehmensdienstleistungen ansässig. Der Großteil der Unternehmen des verarbeitenden Gewerbes, die an der Befragung teilgenommen haben, hat unter 200 Beschäftigte und ist durch einen hohen Anteil männlicher Beschäftigter gekennzeichnet. Der Männeranteil liegt in den meisten der antwortenden Unternehmen deutlich über 50 Prozent. Eine Ausnahme bilden die Unternehmen, die aus der Branche „Erbringung von Finanz- und Versicherungsdienstleistungen“ und aus dem „Hotel- und Gaststättengewerbe“ geantwortet haben, in denen der Frauenanteil deutlich höher ist.

Aufgrund der Stichprobengröße und der Verteilung über die Unternehmensgrößen und Branchen bilden die Ergebnisse ein sehr zuverlässiges Abbild des Status Quo in Sachen Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben bei den Mitgliedsunternehmen der IHK Region Stuttgart ab. Da die Teilnahme an der Befragung freiwillig war und es sich aus diesem Grunde um keine Zufallsstichprobe handelt, darf in einem engen statistischen und wissenschaftlichen Sinn nicht von einer Repräsentativität gesprochen werden, wohl aber von

einer guten Datengrundlage, auf deren Basis passgenaue Handlungsempfehlungen abgeleitet werden können. Untermauert wird die Güte der Daten dadurch, dass auch Unternehmen geantwortet haben, die die Thematik eher weniger als Unternehmensaufgabe ansehen und dementsprechend weniger aktiv sind.

Soweit nichts anderes angegeben ist, beziehen sich die Prozentangaben im Fließtext dieser Broschüre jeweils auf die gesamte Stichprobe und es werden die beiden Antwortskalen „trifft voll zu“ und „trifft eher mehr zu“ zusammengefasst. Die Prozentangaben in den Abbildungen beziehen sich auf die Unternehmen, die die jeweils abgebildeten Merkmale erfüllen.

Bei den Beschreibungen des Angebots und der Nutzung der beschriebenen Maßnahmen beziehen sich die Angaben immer auf die Anzahl Unternehmen, die angeben, die jeweiligen Maßnahmen ihren Beschäftigten zur Verfügung zu stellen. Dies lässt nicht den sicheren Umkehrschluss zu, dass die Unternehmen, die keine Angaben bezüglich der Maßnahmen treffen, diese nicht anbieten, sie geben es unter Umständen nur nicht an. So ist das Abbild bezüglich der angebotenen Maßnahmen insgesamt eher als konservativ einzuschätzen.

Abbildung 27: Rücklauf aus den Kreisen/Städten nach Branchen

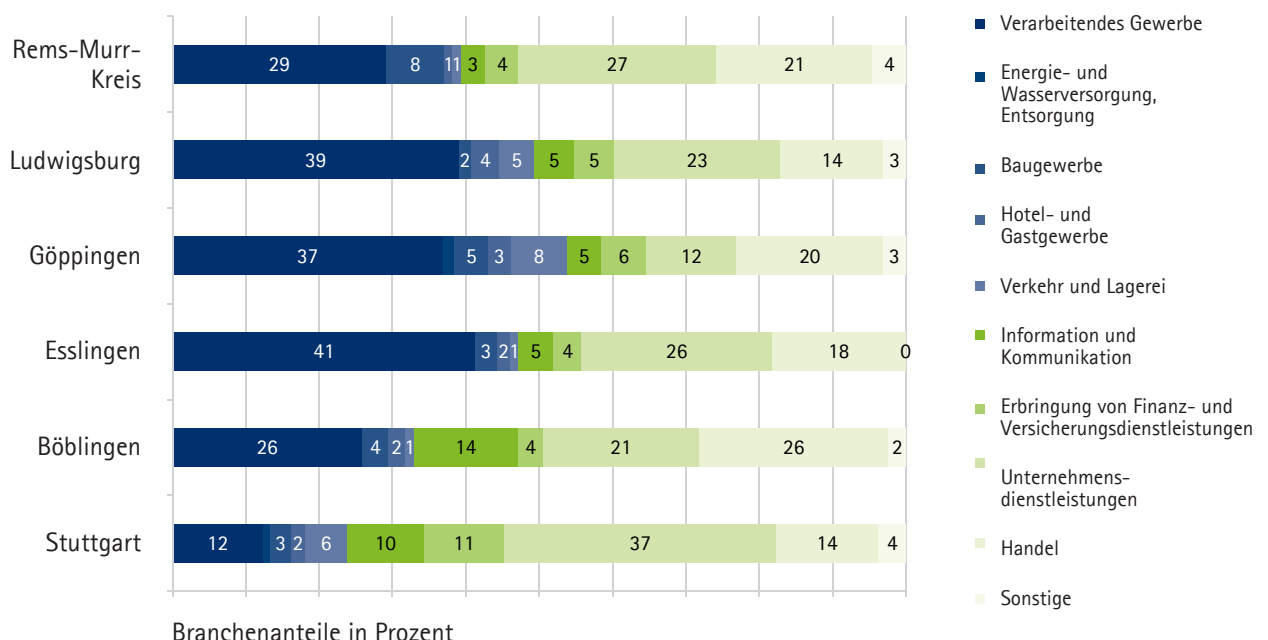
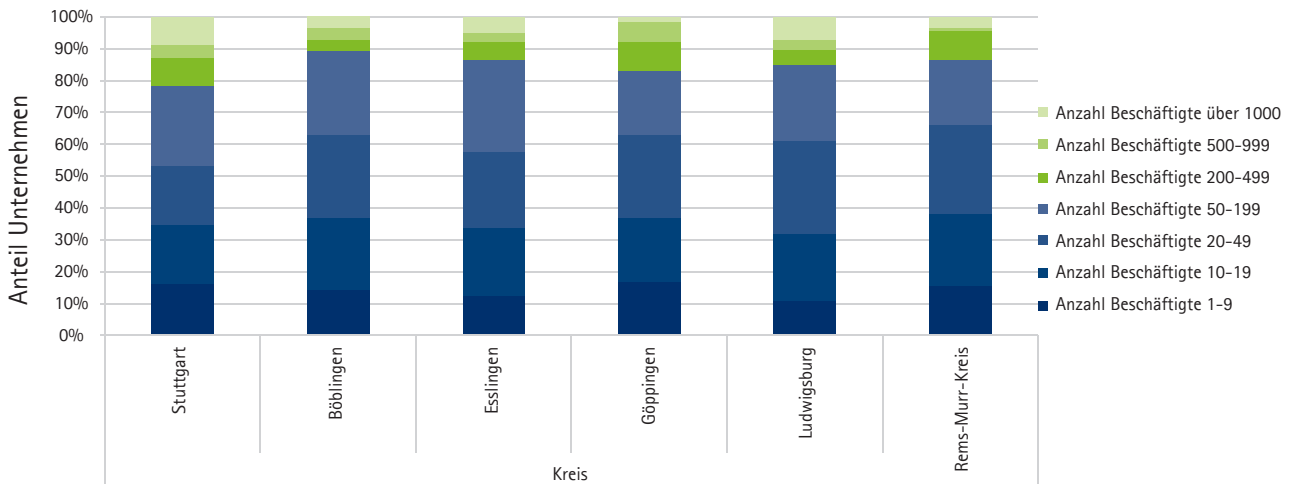


Abbildung 28: Rücklauf aus den Kreisen/Städten nach Unternehmensgrößen



9.2 Teilnahme an den persönlichen Interviews

Die Umfrageergebnisse werden durch die gelungene Praxis in sechs Unternehmen veranschaulicht. Hierzu wurden Interviews mit Experten und Expertinnen geführt, die Ergebnisse sind in den Steckbriefen im Hauptteil dieser Broschüre nachzulesen. Die Auswahl der Interviewpartner und Partnerinnen orientierte sich an den jeweils in den Unternehmen angebotenen Maßnahmen zur Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben, an den Unternehmensgrößen und der Branchenzugehörigkeit, um die sich in der Befragung abzeichnende Vielfalt auch in den Interviews annähernd abzubilden. Stellvertretend für die vielen Unternehmen aus den Branchen Unternehmensdienstleistungen und verarbeitendes Gewerbe wurden die Konzepte zur Vereinbarkeit von zwei kleineren Unternehmen aus diesen Branchen vorgestellt, der Dexina AG und der Stuttgarter Fahnenfabrik Dommer.

Beide Unternehmen setzen wie die Mehrzahl der kleineren Unternehmen auf die individuelle Unterstützung der Beschäftigten. Sie sind in der Gruppe der Unternehmen mit 50-199 Beschäftigten einzuordnen und gehören innerhalb dieser Kategorie zu den kleineren Unternehmen, so dass die Ergebnisse auf kleinere Unternehmen mit bis 50 Beschäftigten übertragen werden können.

In der Rubrik der größeren Unternehmen haben sich Vertreter und Vertreterinnen der Eberspächer Climate Control Systems GmbH & Co. KG in Esslingen und der U.I. Lapp Kabel GmbH in Stuttgart an den Interviews beteiligt. Beide Unternehmen sind dem verarbeitenden Gewerbe zuzurechnen und setzen auf eine ganzheitliche Sichtweise bei der Förderung der Vereinbarkeit von Beruf und Familie.

Aus der Branche der Finanz- und Versicherungsdienstleister hat die Kreissparkasse Göppingen sich an den Interviews beteiligt. Als Kontrapunkt, stellvertretend für die vielen anderen „kleineren“ Branchen, nahm als Unternehmen der Baubranche die Leonhard Weiss GmbH & Co. KG an den Interviews teil.

Anzahl Beschäftigte	Aus unserer Sicht ist die Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben keine Unternehmensaufgabe.	Durch unsere Beschäftigtenstruktur haben wir wenig Bedarf in diesem Bereich.	Wir unterstützen unsere Beschäftigten bei der Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben, indem wir soweit möglich individuell auf ihre Bedürfnisse eingehen.	Die Unterstützung unserer Beschäftigten bei der Vereinbarung von Beruf und Privatleben ist Bestandteil unseres Unternehmensleitbildes.	Die Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben ist ein gelebter Bestandteil unserer Unternehmenskultur.	Angehörigenpflege: Wir kennen den Bedarf, den unsere Beschäftigten bei der Unterstützung der Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben haben.	Unsere Mitarbeiter/innen, die sich um die Pflege von Angehörigen kümmern, werden von uns wirkungsvoll unterstützt.	Wir ermutigen unsere Beschäftigten ausdrücklich, die Angebote zur Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben zu nutzen.	Es ist ausdrücklich die Aufgabe unserer Führungskräfte, die Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben zu ermöglichen.	Unsere Geschäftsleitung unterstützt als Vorbild die Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben.	Unsere Führungskräfte unterstützen als Vorbilder die Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben.	Wir überprüfen regelmäßig die Passgenauigkeit der Maßnahmen mit dem Bedarf der Beschäftigten.	Die Bedeutung des Themas Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben wird in den kommenden Jahren für unser Unternehmen zunehmen.	Das Thema ist bei uns Teil einer umfassenden Strategie.
1-9	2,67	3,30	4,17	3,46	3,61	3,10	3,02	2,73	3,00	3,69	3,54	2,51	3,05	2,50
10-19	2,43	2,86	4,28	3,43	3,60	2,92	2,92	2,54	3,11	3,51	3,43	2,33	3,18	2,38
20-49	2,44	2,67	4,10	3,25	3,42	2,56	2,95	2,45	2,99	3,24	3,14	2,19	3,44	2,52
50-199	2,45	2,58	4,02	3,25	3,39	2,54	3,02	2,40	2,61	3,22	3,13	2,10	3,46	2,35
200-499	2,25	2,45	4,20	3,07	3,50	2,54	3,33	2,67	3,02	3,28	3,09	2,39	4,00	2,49
500-999	1,93	1,67	4,33	3,81	4,00	3,00	3,65	3,52	3,44	4,00	3,64	3,31	4,38	3,44
über 1000	1,82	1,70	4,11	3,79	3,65	2,98	3,48	3,48	3,74	3,44	3,37	3,05	4,28	3,51
Insgesamt	2,40	2,66	4,14	3,36	3,32	2,74	3,07	2,62	2,99	3,39	3,28	2,36	3,48	2,55

Skala von 1=trifft überhaupt nicht zu bis 5=trifft voll zu

Landkreis	Aus unserer Sicht ist die Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben keine Unternehmensaufgabe.	Durch unsere Beschäftigtenstruktur haben wir wenig Bedarf in diesem Bereich.	Wir unterstützen unsere Beschäftigten bei der Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben, indem wir soweit möglich individuell auf ihre Bedürfnisse eingehen.	Die Unterstützung unserer Beschäftigten bei der Vereinbarung von Beruf und Privatleben ist Bestandteil unseres Unternehmensleitbildes.	Die Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben ist ein gelebter Bestandteil unserer Unternehmenskultur.	Angehörigenpflege: Wir kennen den Bedarf, den unsere Beschäftigten bei der Unterstützung der Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben haben.	Unsere Mitarbeiter/innen, die sich um die Pflege von Angehörigen kümmern, werden von uns wirkungsvoll unterstützt.	Wir ermutigen unsere Beschäftigten ausdrücklich, die Angebote zur Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben zu nutzen.	Es ist ausdrücklich die Aufgabe unserer Führungskräfte, die Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben zu ermöglichen.	Unsere Geschäftsleitung unterstützt als Vorbild die Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben.	Unsere Führungskräfte unterstützen als Vorbilder die Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben.	Wir überprüfen regelmäßig die Passgenauigkeit der Maßnahmen mit dem Bedarf der Beschäftigten.	Die Bedeutung des Themas Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben wird in den kommenden Jahren für unser Unternehmen zunehmen.	Das Thema ist bei uns Teil einer umfassenden Strategie.
Stuttgart	2,25	2,38	4,11	3,45	3,69	2,79	3,13	2,77	3,16	3,60	3,50	2,54	3,64	2,82
Böblingen	2,75	2,83	4,16	3,51	3,52	2,74	3,06	2,69	3,00	3,41	3,39	2,41	3,43	2,37
Esslingen	2,54	2,71	4,20	3,26	3,47	2,80	3,01	2,39	2,82	3,38	3,21	2,22	3,40	2,48
Göppingen	2,27	2,72	4,29	3,12	3,48	2,65	3,12	2,52	2,77	3,33	3,14	2,16	3,42	2,25
Ludwigsburg	2,46	2,98	3,98	3,21	3,26	2,70	2,96	2,47	2,81	3,09	3,00	2,16	3,32	2,32
Rems Murr	2,26	2,71	4,25	3,49	3,56	2,63	3,13	2,67	3,13	3,42	3,22	2,35	3,55	2,51
Insgesamt	2,40	2,67	4,14	3,36	3,52	2,74	3,07	2,61	2,99	3,40	3,28	2,34	3,48	2,53

Skala von 1=trifft überhaupt nicht zu bis 5=trifft voll zu

Branche	Aus unserer Sicht ist die Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben keine Unternehmensaufgabe.	Durch unsere Beschäftigtenstruktur haben wir wenig Bedarf in diesem Bereich.	Wir unterstützen unsere Beschäftigten bei der Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben, indem wir soweit möglich individuell auf ihre Bedürfnisse eingehen.	Die Unterstützung unserer Beschäftigten bei der Vereinbarung von Beruf und Privatleben ist Bestandteil unseres Unternehmensleitbildes.	Die Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben ist ein gelebter Bestandteil unserer Unternehmenskultur.	Angehörigenpflege: Wir kennen den Bedarf, den unsere Beschäftigten bei der Unterstützung der Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben haben.	Unsere Mitarbeiter/innen, die sich um die Pflege von Angehörigen werden von uns wirkungsvoll unterstützt.	Wir ermutigen unsere Beschäftigten ausdrücklich, die Angebote zur Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben zu nutzen.	Es ist ausdrücklich die Aufgabe unserer Führungskräfte, die Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben zu ermöglichen.	Unsere Geschäftsleitung unterstützt die Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben.	Unsere Führungskräfte unterstützen als Vorbilder die Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben.	Wir überprüfen regelmäßig die Passgenauigkeit der Maßnahmen mit dem Bedarf der Beschäftigten.	Die Bedeutung des Themas Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben wird in den kommenden Jahren für unser Unternehmen zunehmen.	Das Thema ist bei uns Teil einer umfassenden Strategie.
Verarbeitendes Gewerbe	2,65	2,84	4,09	3,14	3,26	2,69	3,02	2,31	2,69	3,22	2,99	2,15	3,40	2,25
Energie- und Wasserversorgung,	1,50	1,75	5,00	4,75	4,75	3,25	3,50	3,75	4,50	4,75	4,50	3,75	4,50	4,00
Baugewerbe	2,44	2,80	3,85	3,32	3,48	2,52	3,11	2,55	2,92	3,21	3,21	2,23	3,59	2,56
Hotel- und Gastgewerbe	2,19	2,31	4,31	3,93	3,73	2,77	3,50	3,31	3,77	3,87	3,64	2,50	3,77	3,21
Verkehr und Lagerlei	2,21	2,96	4,22	2,96	3,36	2,44	2,67	2,21	2,85	3,15	3,08	2,09	3,26	2,57
Information und Kommunikation	2,33	2,45	4,10	3,49	3,58	2,70	2,89	3,04	3,12	3,59	3,60	2,14	3,20	2,54
Erbringung von Finanz- und Versicherungsdienstleistungen	1,66	1,87	3,96	3,36	3,69	2,93	3,48	3,09	3,31	3,15	3,20	3,05	3,98	2,96
Unternehmensdienstleistungen	2,38	2,76	4,25	3,59	3,74	2,85	3,23	2,78	3,19	3,54	3,36	2,44	3,45	2,72
Handel	2,58	2,80	4,04	3,16	3,35	2,78	2,87	2,33	2,74	3,31	3,31	2,30	3,32	2,37
Insgesamt	2,42	2,69	4,13	3,34	3,49	2,74	3,06	2,60	2,98	3,38	3,26	2,35	3,46	2,53

Skala von 1=trifft überhaupt nicht zu bis 5=trifft voll zu

Industrie- und Handelskammer Region Stuttgart

Jägerstraße 30, 70174 Stuttgart
Postfach 10 24 44, 70020 Stuttgart
Telefon 0711 2005-0, Telefax -1354
www.stuttgart.ihk.de
info@stuttgart.ihk.de

Bezirkskammer Böblingen

Steinbeisstraße 11, 71034 Böblingen
Telefon 07031 6201-0, Telefax -8260
info.bb@stuttgart.ihk.de

Bezirkskammer Esslingen-Nürtingen

Fabrikstraße 1, 73728 Esslingen
Postfach 10 03 47, 73703 Esslingen
Telefon 0711 39007-0, Telefax -8330
info.esnt@stuttgart.ihk.de

Geschäftsstelle Nürtingen

Bismarckstraße 8-12, 72622 Nürtingen
Postfach 14 20, 72604 Nürtingen
Telefon 07022 3008-0, Telefax -8630

Bezirkskammer Göppingen

Franklinstraße 4, 73033 Göppingen
Postfach 6 23, 73006 Göppingen
Telefon 07161 6715-0, Telefax -8484
info.gp@stuttgart.ihk.de

Bezirkskammer Ludwigsburg

Kurfürstenstraße 4, 71636 Ludwigsburg
Postfach 6 09, 71606 Ludwigsburg
Telefon 07141 122-0, Telefax -1035
info.lb@stuttgart.ihk.de

Bezirkskammer Rems-Murr

Kappelbergstraße 1, 71332 Waiblingen
Telefon 07151 95969-0, Telefax -8726
info.wn@stuttgart.ihk.de

