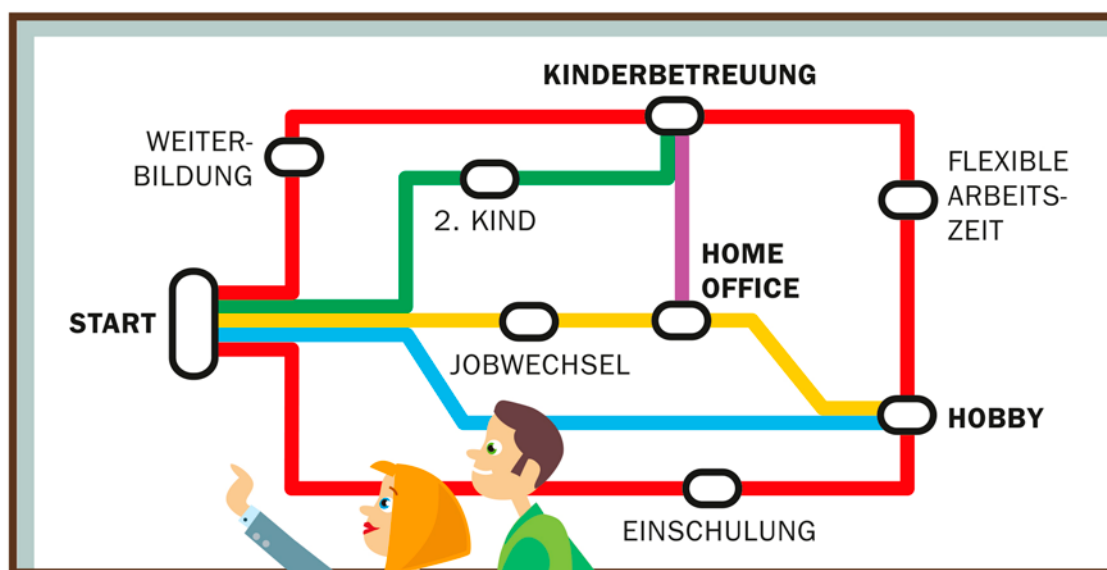


Geht doch!

So gelingt die Vereinbarkeit von Familie und Beruf



Führungskultur mit Familienfokus

Wie Unternehmen Vereinbarkeit als Innovationsthema nutzen

Zehn Jahre Netzwerkarbeit

Wie starke Partnerschaften sich für Unternehmen auszahlen

NEUE Vereinbarkeit – eine Zwischenbilanz

In der Arbeitswelt hat sich vieles für Familien bewegt

Inhalt

06 „Vereinbarkeit von Familie und Beruf muss selbstverständlich werden“



Im Interview geht Bundesfamilienministerin Dr. Katarina Barley auf die Rolle ein, die eine gelebte familienfreundliche Unternehmenskultur für die Vereinbarkeit spielt – und auf den Vorbildcharakter des Unternehmensnetzwerks auf diesem Weg.

NEUE Vereinbarkeit im Unternehmensalltag

08 Fortschritte für Familien

Schritt für Schritt zu mehr Familienfreundlichkeit. Der „Fortschrittsindex 2017“ zeigt, wie sich die Vereinbarkeit in der Arbeitswelt entwickelt hat.

10 Jubiläum: Zehn Jahre Unternehmensnetzwerk

Mit rund 300 Gästen hat das Unternehmensnetzwerk „Erfolgsfaktor Familie“ im Rahmen des 10. Unternehmenstages Geburtstag gefeiert.

12 „Menschen befähigen – Wirtschaft stärken“

DIHK-Präsident Dr. Eric Schweitzer zieht im Interview eine Bilanz aus zehn Jahren Netzwerkarbeit und gibt einen Ausblick auf künftige Ziele.

14 Vom Teilzeitmodell zur Familienkultur

Viele Unternehmen halten sich für familienfreundlicher als ihre Beschäftigten das tun. Studien zeigen: Die Unternehmenskultur macht den Unterschied.

Familienbewusste Personalpolitik als Unternehmenskultur

18 Vereinbarkeit für alle?

Eine aktuelle Studie zeigt, wie verbreitet zielgruppengerechte und aktiv geförderte Vereinbarkeitsangebote in Unternehmen bereits sind.

20 „Flexible Arbeitsorganisation ermöglicht bedarfsgerechte Lösungen“

Auch wenn familienfreundliche Angebote in Unternehmen vorhanden sind, werden sie teilweise von Beschäftigten nicht wahrgenommen. Im Interview spricht Prof. Dr. Michael Hüther vom IW Köln über ein Phänomen, das im „Unternehmensmonitor Familienfreundlichkeit 2016“ näher untersucht wird.

21 Familienfreundlichkeit – alles im grünen Bereich?

Kulturcheck mit wenigen Klicks: Bereits fast 1.000 Unternehmen haben das Online-Tool von „Erfolgsfaktor Familie“ genutzt.



**Abonnieren Sie
das Magazin „Geht doch!“
auf www.erfolgsfaktor-familie.de**

Inhalt

Mit starken Partnern für ein aktives Unternehmensnetzwerk

22 Gemeinsam planen, gemeinsam gewinnen

Wie gelingt Familienfreundlichkeit in Unternehmen? Fünf Regionalbotschafterinnen und -botschafter von „Erfolgsfaktor Familie“ ziehen Bilanz aus einem Jahrzehnt gemeinsamer Entwicklung der Unternehmens- und Führungskultur vor Ort.

24 „Das wichtigste für gute Vereinbarkeit bleibt die Unterstützung der Familie“

Margrit Harting und ihre Tochter Maresa Harting-Hertz sprechen im Interview über die Vereinbarkeit von Familie und Familienbetrieb – der HARTING Technologiegruppe – im Generationenvergleich.



Fotos: Seite 4: Netzwerkbüro „Erfolgsfaktor Familie“/Ingo Heine; Seite 5: HARTING AG & Co. KG



28 Mythos oder Fakt?

Die Familienfreundlichkeit des Arbeitgebers interessiert nur Beschäftigte mit Kindern? Frauen haben weniger Interesse an Führungspositionen? Studien und Umfragen zeichnen ein anderes Bild rund um das Thema Vereinbarkeit von Familie und Beruf.

30 Zukunftswunsch: Familie

Beim diesjährigen Aktionstag der Lokalen Bündnisse für Familie unter dem Motto „Mehr Familie – In die Zukunft, fertig, los“ standen Wünsche und Ziele rund um das Thema Vereinbarkeit im Mittelpunkt der Aktionen in allen Bundesländern.

32 Kolumne: Emotionale Instabilität

Autor Björn Sufke ist sich sicher: Elternsein ist das größte Abenteuer im Leben – trotz oder gerade wegen der emotionalen Achterbahnfahrten, die der Nachwuchs den Eltern beschert.

34 Das Unternehmensnetzwerk „Erfolgsfaktor Familie“

Informationen, Tipps und Service – wie Mitglieder vom Unternehmensnetzwerk profitieren.

36 Impressum



Die Vereinbarkeit von Familie und Beruf muss selbstverständlich werden

Bundesfamilienministerin Katarina Barley geht im Interview darauf ein, was die Familienpolitik zusammen mit ihren Partnern aus Wirtschaft und Gewerkschaften in den letzten Jahren erreicht hat, welche Rolle dabei das Unternehmensnetzwerk spielt und wo neue Akzente liegen.



Bundesfamilienministerin
Dr. Katarina Barley

Frau Barley, der „Fortschrittsindex 2017“ zeigt die Erfolge und Entwicklungen auf, die Politik, Wirtschaft und Gewerkschaften bei der Förderung einer familienfreundlichen Arbeitswelt gemeinsam erreicht haben. Wie sehen Sie diesen Prozess?

Der Fortschrittsindex zeigt, dass es deutlich besser geworden ist: Mehr Väter nehmen Elternzeit, mehr Mütter sind früher erwerbstätig, mehr Unternehmen halten Familienfreundlichkeit für wichtig und unterstützen ihre Beschäftigten bei der Vereinbarkeit. Für mich ist eine familienfreund-

liche Arbeitswelt ein zentrales familienpolitisches Anliegen. Auch mit der besten Kinderbetreuung brauchen Eltern Spielräume bei der Arbeitsorganisation. Es freut mich zu sehen, wie die vielfältigen Aktivitäten unserer Partner aus Wirtschaft

und Gewerkschaften dazu beigetragen haben, die Arbeitswelt in Deutschland familienfreundlicher zu machen.

Alle Partner zeichnet aus, dass sie sich kontinuierlich und verlässlich engagieren. Der Fortschrittsindex ist eine Art Zwischenbilanz, die zeigt: Die Anstrengungen lohnen sich. Es hat sich in den letzten Jahren wirklich etwas getan. Aber der Index zeigt auch die Lücken auf: Das Kinderbetreuungsangebot muss weiter ausgebaut werden, auch für Grundschulkinder. Und viele Unternehmen, die sich Familienfreundlichkeit auf die Fahnen schreiben, setzen diese im betrieblichen Alltag nicht wirklich um. Oft hapert es trotz guten Willens an der Unternehmenskultur. Vereinbarkeit von Familie und Beruf muss selbstverständlich werden!

„Unternehmenskultur“ ist eines der wichtigen Schlagworte in der Diskussion zum Thema familienfreundliche Arbeitswelt. Wie kann eine solche Kultur der Familienfreundlichkeit aussehen?

Entscheidend ist aus meiner Sicht, dass Familienfreundlichkeit und Vereinbarkeit selbstverständlich

„Entscheidend ist aus meiner Sicht, dass Familienfreundlichkeit und Vereinbarkeit selbstverständlich werden. Das muss im Unternehmensalltag wirklich gelebt werden!“

werden. Das muss im Unternehmensalltag wirklich gelebt werden! Mit einer aktiven Kommunikation von möglichen Vereinbarkeitsmodellen fängt es an. Genauso gehört eine Offenheit für moderne, flexible Arbeitsmodelle dazu, die durch die Digitalisierung der Arbeitswelt möglich werden. Nicht zuletzt hängt eine familienfreundliche Unternehmenskultur von Führungskräften ab, die selbst Vorbilder sind und Beschäftigte aktiv unterstützen.

Im Unternehmensprogramm „Erfolgsfaktor Familie“ legen wir einen Schwerpunkt auf das Thema Unternehmenskultur. Unsere neue Kulturstudie zeigt sehr deutlich, wie unterschiedlich die Beschäftigten und die Unternehmensleitungen die Familienfreundlichkeit im Betrieb wahrnehmen. Während nur 19 Prozent der Beschäftigten der Meinung sind, dass individuelle Bedürfnisse bei der Termingestaltung berücksichtigt werden, denken dies fast 60 Prozent der Arbeitgeber. Wenn ein Unternehmen eine Maßnahme wie Home-Office oder Job-Sharing auf dem Papier anbietet, heißt das noch lange nicht, dass es auch akzeptiert wird, wenn Beschäftigte das auch nutzen. Diese „Kulturlücke“ gilt es zu schließen!

Das Unternehmensnetzwerk von „Erfolgsfaktor Familie“ feiert ja in diesem Jahr zehnjähriges Bestehen. Wie bewerten Sie die Netzwerkarbeit?

Mich beeindruckt, wie viel das Unternehmensnetzwerk in Zusammenarbeit mit dem Deutschen Industrie- und Handelskammertag in diesen zehn Jahren für die Vereinbarkeit von Familie und Beruf erreicht hat. Zu den wichtigsten Erfolgsfaktoren gehört aus meiner Sicht die praxisnahe Ausrichtung der Netzwerkarbeit. Unternehmen finden auf diese Weise Lösungen, die auf die individuellen Bedürfnisse der Beschäftigten und die Voraussetzungen des Betriebs eingehen. Gerade kleine und mittelständische Unternehmen können gemeinsam mit Netzwerkpartnern oder auch mit Lokalen Bündnissen für Familie vieles auf die Beine stellen, was allein nicht zu stemmen wäre. Dazu gehören beispielsweise Kinderbetreuungsangebote und Ferienangebote. Das Unternehmensnetzwerk hat dabei Vorbildcharakter: Durch den Austausch im Netzwerk profitieren alle Partner in ganz unterschiedlichen Branchen und Unternehmensgrößen von den Erfahrungen erfolgreich umgesetzter Ideen und Maßnahmen. So muss es weitergehen!

Fortschritte für Familien

Schritt für Schritt zu mehr Familienfreundlichkeit: Der „Fortschrittsindex 2017“ zeigt, was Politik, Wirtschaft und Gewerkschaften in den vergangenen Jahren für eine familienfreundliche Arbeitswelt erreicht haben.

Auf Einladung des Bundesfamilienministeriums hatten Ingo Kramer, Präsident der Bundesvereinigung der Deutschen Arbeitgeberverbände, Hans Peter Wollseifer, Präsident des Zentralverbands des Deutschen Handwerks, Dr. Achim Dercks, stellvertretender Hauptgeschäftsführer des DIHK, und die stellvertretende Vorsitzende des DGB, Elke Hannack, am 21. September 2015 gemeinsam die zehn Leitsätze des Memorandums zur NEUEN Vereinbarkeit

Bedeutung von Familienfreundlichkeit (für Unternehmen)

2016 **77 %** 2006 **47 %**

unterzeichnet. Das darin ausgedrückte gemeinsame Verständnis: Familienbewusste Arbeitsbedingungen leisten einen wesentlichen Beitrag zu einer nachhaltig erfolgreichen wirtschaftlichen Entwicklung, und berufliche und familiäre Verantwortung stehen gleichwertig nebeneinander.

NEUE Vereinbarkeit – das heißt: eine Modernisierung der Arbeitskultur hin zu einer familienbewussten, lebensphasenorientierten Arbeitszeitgestaltung, die die Wünsche der Beschäftigten und betriebliche Erfordernisse in Einklang bringt. Seitdem haben die Partner mit vielfältigen Aktivitäten eigene und gemeinsame Beiträge auf diesem Weg geleistet. Die Fortschritte sind erkennbar, messbar und darstellbar. Der neue „Fortschrittsindex 2017 – Erfolge auf dem Weg zur NEUEN Vereinbarkeit“ gibt hierzu einen Überblick.

Vorteil für Beschäftigte, Vorteil für die Wirtschaft

Deutschlands Arbeitswelt ist familienfreundlicher geworden – auch aufgrund der gemeinsamen Aktivitäten von Politik, Wirtschaft und Gewerkschaften. Unternehmen haben verstanden, dass familienfreundliche Angebote ein entscheidendes Kriterium bei der Arbeitgeberwahl sind. Viele Unternehmen setzen die NEUE Vereinbarkeit aktiv und kreativ um, denn sie steigert die Arbeitgeberattraktivität gerade für Beschäftigte mit Kindern und für diejenigen, die ihre Angehörigen pflegen. Doch auch für Personen ohne akute Betreuungspflichten sind familienfreundliche Angebote ihres Arbeitgebers wichtig, meinen 81 Prozent der Beschäftigten. Vereinbarkeit lohnt sich auch betriebswirtschaftlich. 71 Prozent der Unternehmen, die zum Beispiel Home-Office anbieten, können damit ihre Produktivität erhöhen. Werden grundlegende Elemente der NEUEN Vereinbarkeit in der Personalpolitik umgesetzt – wie etwa individuelle Angebote, Nutzung der Digitalisierung oder die bewusste Einbeziehung von Vätern und Pflegenden –, sind langfristig Renditen von bis zu 40 Prozent möglich.

Für eine konsequent umgesetzte Familienpolitik im Zeichen der NEUEN Vereinbarkeit zeichnen sich

Erwerbstätigenquote (von Müttern mit Kindern im Alter von 2–3 Jahren)

2015 **58 %** 2006 **41 %**

Väterbeteiligung

(beim Elterngeld)

2. Quartal 2015 **35,7 %** 2006 **3,5 %**

zudem nachhaltige Effekte für die gesamte Gesellschaft ab. Trendprognosen zeigen ein mögliches Plus beim Bruttoinlandsprodukt bis 2030 von 28 bis 69 Milliarden Euro. Zudem könnte die Zahl der Erwerbstätigen um 360.000 bis rund eine Million ansteigen. Der Blick in die Unternehmen zeigt: Vereinbarkeit von Familie und Beruf gelingt nur dann, wenn familienfreundliche Leitlinien auch im betrieblichen Alltag gelebt werden. Nach wie vor besteht oft noch ein Unterschied zwischen der Selbstwahrnehmung von Unternehmen in puncto Familienfreundlichkeit und der Wahrnehmung der Beschäftigten.

Väterbeteiligung – mehr Zeit für die Familie

Die „neuen“ Väter treiben den Wandel in der Arbeitswelt weiter voran. Rund 70 Prozent der jungen Väter möchten ihre Arbeitszeiten reduzieren. Anreize wie das ElterngeldPlus haben dazu beigetragen, dass partnerschaftliche Aufgabenteilung für immer mehr Paare zum Wunschmodell wird. Mittlerweile nimmt jeder dritte Vater Elterngeldmonate in Anspruch. Für die Wirtschaft ist das ein Gewinn, denn die „neuen“ Väter unterstützen ihre Partnerin so dabei, nach der Geburt des Kindes wieder in den Job zurückzukehren. Tatsächlich ist die Erwerbstätigkeit von Frauen mit Kindern im Alter zwischen zwei und drei Jahren von 2006 bis 2015 um 17 Prozent gestiegen. Vor allem mit Angeboten zur flexiblen und individuellen Arbeitszeitgestaltung gehen immer mehr Unternehmen auf

die Wünsche von Vätern nach mehr Familienzeit ein, wie die Ergebnisse des 2. Väter-Barometers zeigen. Teilzeit, flexibler Arbeitsort und flexible Führungsmodelle sind in Deutschlands Unternehmen ebenfalls häufiger anzutreffen. Dennoch: Es bleibt Luft nach oben in Sachen Familienfreundlichkeit. Denn nur rund 24 Prozent der Befragten stimmten in der Umfrage der Aussage voll und ganz zu, dass in ihrem Unternehmen verstärktes familiäres Engagement von Vätern akzeptiert wird – auch wenn es ein zeitlich reduziertes berufliches Engagement bedeutet.

Betreuungsangebote als Basis für eine gute Vereinbarkeit

Wie gut Familien eine partnerschaftliche Aufgabenteilung gelingt, ist nicht zuletzt eine Frage der Kinderbetreuungsangebote. Hier sind deutliche Fortschritte gelungen. Im vergangenen Jahr lag die Betreuungsquote im U3-Bereich bei 33 Prozent, demgegenüber waren es im Jahr 2006 gerade einmal 14 Prozent. In der Altersgruppe der Drei- bis Sechsjährigen liegt die Betreuungsquote sogar bei 94 Prozent. Zusätzlicher Betreuungsbedarf besteht aber nach wie vor für Grundschulkinder: An fast jeder fünften der insgesamt rund 18.000 Ganztagschulen in Deutschland gab es 2016 mehr Anmeldungen als freie Plätze.

Den „Fortschrittsindex 2017“ finden Sie auf der „Wissenplattform für die Praxis“ in der Rubrik Praxiswissen auf www.erfolgskfaktor-familie.de.

Betreuungsquote (von Kindern unter 3 Jahren)

2016 **33 %** 2006 **14 %**

Jubiläum: Zehn Jahre Unternehmensnetzwerk

Gemeinsam viel erreicht: Mit rund 300 Gästen hat das Unternehmensnetzwerk „Erfolgsfaktor Familie“ im Rahmen des 10. Unternehmenstages Geburtstag gefeiert. Inzwischen gehören mehr als 6.500 Unternehmen dem Netzwerk an.

Aus einer guten Idee ist eine Erfolgsgeschichte geworden. Seit der Gründung des Unternehmensnetzwerks „Erfolgsfaktor Familie“ setzt sich eine beständig wachsende Zahl von Unternehmen für mehr Familienfreundlichkeit in der Arbeitswelt ein – vom kleinsten Produktionsbetrieb bis zum DAX-Konzern sind dabei alle Unternehmensgrößen vertreten. „Die Mitglieder des Netzwerks zeigen seit zehn Jahren, dass sie die Bedürfnisse ihrer Beschäftigten ernst nehmen“, so der Staatssekretär im Bundesfamilienministerium, Dr. Ralf Kleindiek, beim 10. Unternehmenstag im Haus der Deutschen Wirtschaft in Berlin. Dies

„Das Netzwerk gibt seinen Mitgliedern eine Stimme und die Möglichkeit, Erfahrungen auszutauschen.“

Dr. Eric Schweitzer

unterstrich auch der Präsident des Deutschen Industrie- und Handelskammertages, Dr. Eric Schweitzer: „In den letzten Jahren sind wir auf dem Weg zu einer familienbewussten Personalpolitik sehr weit gekommen. Gemeinsam mit dem Unternehmensnetzwerk und mit seinen Mitgliedsunternehmen haben wir in vielen Betrieben Familienbewusstsein als festen Bestandteil der Personalpolitik und als Instrument zur Fachkräftesicherung verankert.“ Die Erfolge und Entwicklungen in Politik, Wirtschaft und Gewerkschaften für eine familienbewusste Arbeitswelt zeigt der „Fortschrittsindex 2017“, der



Alles Gute zum runden Geburtstag: Kirsten Frohnert, Projektleiterin Netzwerkbüro „Erfolgsfaktor Familie“, schneidet beim 10. Unternehmenstag in Berlin die Jubiläumstorte an. (Bild links). Mit rund 300 Teilnehmerinnen und Teilnehmern bot der Unternehmenstag den Rahmen für einen regen Austausch.



Fotos: Netzwerkbüro „Erfolgsfaktor Familie“/Ingo Heine



Gemeinsam für eine familienfreundliche Arbeitswelt: Sylvia Orlamünder, Personalleiterin Jenoptik SSC GmbH, Dr. Eric Schweitzer, Präsident des Deutschen Industrie- und Handelskammertages, Dr. Ralf Kleindiek, Staatssekretär im Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend, Prof. Holger Bonin, Chefkoordinator Institut zur Zukunft der Arbeit (IZA) und Kirsten Frohnert, Projektleiterin Netzwerkbüro „Erfolgsfaktor Familie“ (von links nach rechts).

beim 10. Unternehmenstag vorgestellt wurde. „Immer mehr Unternehmen setzen die NEUE Vereinbarkeit mit innovativen Konzepten in ihrem betrieblichen Alltag um, weil sie erkannt haben, dass Väter sich Zeit für ihre Kinder wünschen und Mütter nicht aufs Karriere-Abstellgleis gehören. Die Idee der Familienarbeitszeit ist eine gute Ergänzung, um Familien zu unterstützen, wo die Eltern beide vollzeittah arbeiten und sich beide um die Kinder kümmern möchten. Das kommt auch der Wirtschaft zugute“, so Dr. Ralf Kleindiek. Mit dem mittelständischen Unternehmen Lock Your World GmbH aus Hessen begrüßten Staatssekretär Kleindiek und DIHK-Präsident Schweitzer das 6.500ste Mitglied im Netzwerk.

Dass sich die Vereinbarkeit von Familie und Beruf zu einem personalpolitischen Innovationsthema entwickelt hat, machte die Podiumsdiskussion mit der ehemaligen Bundesfamilienministerin Renate Schmidt und dem Geschäftsführer der B. Braun Melsungen GmbH sowie DIHK-Ehrenpräsident, Prof. Dr. Ludwig Georg Braun, deutlich, auf deren Initiative hin das Unternehmensnetzwerk gegründet worden war. Renate Schmidt ging

dabei auf das wachsende gesellschaftliche Bewusstsein dafür ein, dass Männer zunehmend eine aktive Vaterrolle einnehmen wollen. Daher sei die Wirtschaft auch weiterhin gefordert, Väter mehr in den Fokus zu rücken: Teilzeit dürfe keine Absage an die Karriere sein. Vor dem Hintergrund unterstrich Prof. Dr. Ludwig Georg Braun die Bedeutung von guten Unternehmensbeispielen für eine familienbewusste Unternehmenskultur.

„Immer mehr Unternehmen setzen die NEUE Vereinbarkeit mit innovativen Konzepten um.“

Dr. Ralf Kleindiek

In Workshops hatten die Teilnehmenden Gelegenheit, sich zu personalpolitischen Handlungsfeldern der NEUEN Vereinbarkeit auszutauschen: Wie können Unternehmen eine familienfreundliche Unternehmenskultur weiterdenken? Wie gelingen Vereinbarkeit und Führung durch digitale Vernetzung noch besser? Der Unternehmenstag gab zudem einen Ausblick darauf, welche Ziele für eine familienbewusste Arbeitswelt gesetzt sind. Familienarbeitszeit und Familiengeld bleiben dabei die wichtigsten politischen Vorhaben, so Staatssekretär Dr. Kleindiek.

Unternehmensnetzwerk „Erfolgsfaktor Familie“: Menschen befähigen – Wirtschaft stärken

„Menschen befähigen – Wirtschaft stärken“: Dieser Leitgedanke gilt für die IHK-Organisation und das Unternehmensnetzwerk „Erfolgsfaktor Familie“. Mehr als 6.500 Unternehmen engagieren sich im Netzwerk für eine gute Vereinbarkeit von Beruf und Familie. Wo wir heute stehen und wo wir noch handeln müssen, erläutert DIHK-Präsident Dr. Eric Schweitzer.



Dr. Eric Schweitzer ist Präsident des Deutschen Industrie- und Handelskammertages (DIHK) und Vorstandsvorsitzender der ALBA Group plc & Co. KG, Berlin, einer Unternehmensgruppe für Recycling, Umweltdienstleistungen und Sekundärrohstoffhandel.

Herr Dr. Schweitzer, das Unternehmensnetzwerk „Erfolgsfaktor Familie“ feiert in diesem Jahr sein 10-jähriges Jubiläum. Welche Bilanz des gemeinsamen Weges ziehen Sie?

Das Thema „Vereinbarkeit von Beruf und Familie“ hat nichts an Aktualität verloren. Das Netzwerk wächst kontinuierlich: Mehr als 6.500 Mitglieder sind bereits aktiv; es ist damit die größte Unternehmensplattform zum Thema familienbewusste Personalarbeit. Wir erreichen damit alle Branchen und Betriebsgrößen, aber vor allem kleine und mittlere Unternehmen. Das Netzwerk ist ihre Stimme! Wir sind froh, dass der kleine Produktionsbetrieb Mitglied im Netzwerk ist ebenso wie der DAX-Konzern. Das zeigt doch am besten: Vereinbarkeit ist ein breit getragenes und für die betriebliche Zukunft wichtiges Thema. Familienfreundlichkeit zum Markenzeichen der deutschen Wirtschaft zu machen – das ist auch weiter unser Anspruch. Unternehmen wissen heute, dass sie von einer

guten Vereinbarkeit profitieren: Beschäftigte sind produktiver, motivierter und loyaler, fallen seltener aus, die Attraktivität als Arbeitgeber steigt, Fluktuationskosten sinken, neue Fachkräfte werden schneller gefunden, die Innovationskraft des Unternehmens steigt. Kleine und mittlere Unternehmen (KMU), aber auch Global Player im Netzwerk stellen sich deshalb heute bei der Vereinbarkeit von Familie und Beruf nicht mehr die Frage des Ob, sondern die des Wie. Es geht um individuelle, zugleich am Leben der Menschen und an betrieblichen Erfordernissen ausgerichtete Lösungen. Menschen befähigen – Wirtschaft stärken: Das ist ja auch der Leitgedanke für die IHK-Organisation, der hier sehr gut zum Tragen kommt. Ob in der beruflichen Bildung, bei Unternehmensgründungen, wenn es darum geht, neue Märkte zu erschließen oder Familie und Beruf besser unter einen Hut zu bekommen: Die Industrie- und Handelskammern in Deutschland befähigen, begleiten und

Foto: DIHK

beraten Menschen auf vielfältige Art und Weise. Zusammen mit den vielen Partnern vor Ort wie beispielsweise auch den Lokalen Bündnissen für Familie oder einzelnen Initiativen haben wir ein einzigartiges Unternehmensnetzwerk aufgebaut.

Wo stehen wir heute beim Thema NEUE Vereinbarkeit? An welchen Themen müssen wir in der Zukunft noch arbeiten?

Es gibt ein großes Gestaltungspotenzial, das wir noch ausschöpfen können. Wir müssen die familienfreundlichen Infrastrukturen wie Randzeitenbetreuung und Ganztagschulen ausbauen. Die Digitalisierung bietet viele Chancen für eine gute Vereinbarkeit, z. B. durch orts- und zeitunabhängiges Arbeiten. Der Wegfall von Wegezeiten ist für viele Beschäftigte eine große Erleichterung. In den Betrieben müssen wir neue Zielgruppen der Vereinbarkeit in den Blick nehmen wie Väter oder Beschäftigte, die Angehörige pflegen. Wichtig ist auch, dass wir gute und praktikable Vertretungsmodelle in den Betrieben haben. Wenn wir die Unternehmenskultur zukunftsfähig und familienbewusst ausgestalten wollen, dann müssen wir zudem über Führung und Kommunikation nachdenken.

„Unternehmenskultur“ ist eines der von Ihnen genannten Handlungsfelder. Warum ist das Ihrer Ansicht nach so?

„Unternehmenskultur“ – das Wort geht uns schnell über die Lippen, ohne dass wir uns bewusst sind, was wir eigentlich genau damit meinen. Oft kombinieren wir den Begriff mit Attributen wie dynamisch, innovativ, fair oder vertrauensvoll. Natürlich geht auch familien- oder vereinbarkeitsbewusst. Was kennzeichnet aber eine solche Kultur, und wie können Unternehmen sie erlangen? Sicher ist: Eine

familienbewusste Unternehmenskultur lebt von dem Geist, private Belange der Beschäftigten in den Blick zu nehmen und mit den unternehmerischen Zielen auszubalancieren.

Wie kann das Unternehmensnetzwerk „Erfolgsfaktor Familie“ engagierte Unternehmen dabei unterstützen?

Das Thema Vereinbarkeit von Beruf und Familie hat sich in den letzten zehn Jahren entwickelt: von der Problemintervention hin zur Zukunftsgestaltung. Die Unternehmen im Netzwerk „Erfolgsfaktor Familie“ sind sozusagen „Zukunftsscouts“, die neue Lösungen denken und entwickeln. Das Netzwerk liefert „Blaupausen“ und gute Beispiele von Netzwerkmitgliedern für Netzwerkmitglieder. Es ist eine Quelle der Inspiration und ermutigt Betriebe, neue Wege zu gehen. Gemeinsam arbeiten wir an Antworten auf die Frage nach einer „familien- und vereinbarkeitsbewussten Unternehmenskultur“. Dazu zählt beispielsweise, Vereinbarkeit zum Thema in Personalgesprächen zu machen oder Führungskräfte fortzubilden. Zahlreiche Betriebe nutzen Beschäftigtenbefragungen, um wichtige Informationen zu den individuellen Vereinbarkeitsbedürfnissen zu erhalten. Das Netzwerkbüro unterstützt solche Ansätze mit praktischen Leitfäden und Umsetzungshilfen. Zum Service gehören auch unterschiedlichste Veranstaltungsformate wie Tagungen oder Workshops zusammen mit den IHKs oder anderen Partnern in den Regionen. Das Unternehmensnetzwerk unterstützt Betriebe dabei, eine Balance zu schaffen zwischen Eltern, Pflegenden, Führungskräften und den Frauen und Männern, die keine familiären Verpflichtungen haben. Wer Unternehmer oder Führungskraft ist, weiß, wie anspruchsvoll solch ein täglicher Balanceakt ist.

Vom Teilzeitmodell zur Familienkultur

Viele Unternehmen halten sich für familienfreundlicher als ihre Beschäftigten das tun. Wie kommt es dazu? Studien zeigen: Vereinbarkeit ist eng verknüpft mit der Unternehmenskultur – und vor allem kleine und mittelständische Unternehmen könnten das Potenzial ihrer familienbewussten Personalpolitik oft noch besser ausschöpfen.

Familienbewusstsein – für Georg Brugger-Efinger ist das viel mehr, als für seine über 100 Beschäftigten ein Teilzeitmodell oder Home-Office in petto zu haben. Er muss das wissen. Der technische Geschäftsführer der Brugger GmbH Magnetsysteme im schwäbischen Hardt arbeitet selbst schon seit mehr als 16 Jahren in vollzeitnaher Teilzeit. Zwei Nachmittage pro Woche hält er sich für seine vier Kinder frei. Seine Frau, eine Ärztin, arbeitet derweil in ihrer Praxis.

„Natürlich habe ich mir Gedanken gemacht, ob das meine Karriere ausbremst. Ich verstehe alle Eltern, denen es genauso geht“, sagt Brugger-Efinger, der den Familienbetrieb in zweiter Generation gemeinsam mit seinem Bruder Thomas führt. Für ihn gehört Familienbewusstsein daher nicht allein ins Personalbüro, sondern direkt ins Herz eines jeden Betriebs: „In der Unternehmenskultur entscheidet sich, ob Beschäftigte familienbewusste Angebote wahrnehmen – und ob sie sie annehmen, weil sie sie für glaubhaft halten.“

Vom Mütterthema zur partnerschaftlichen Aufgabenteilung, vom Teilzeitmodell zur lebensphasenorientierten Personalpolitik: Der Umgang mit Vereinbarkeit von Familie und Beruf hat sich in Gesellschaft, Unternehmen und Politik grundlegend verändert. Ging es vor 15 Jahren vor allem darum, jungen Müttern die Berufstätigkeit zu erleichtern, handeln Beschäftigte und Arbeitgeber heute ganz unterschiedliche Bedürfnisse aus: Elternzeit für

Väter, Vereinbarkeit von Beruf und Pflege, mehr Zeit für ein Ehrenamt oder die Weiterbildung.

Wo zwischen Wunsch und Wirklichkeit Lücken klaffen

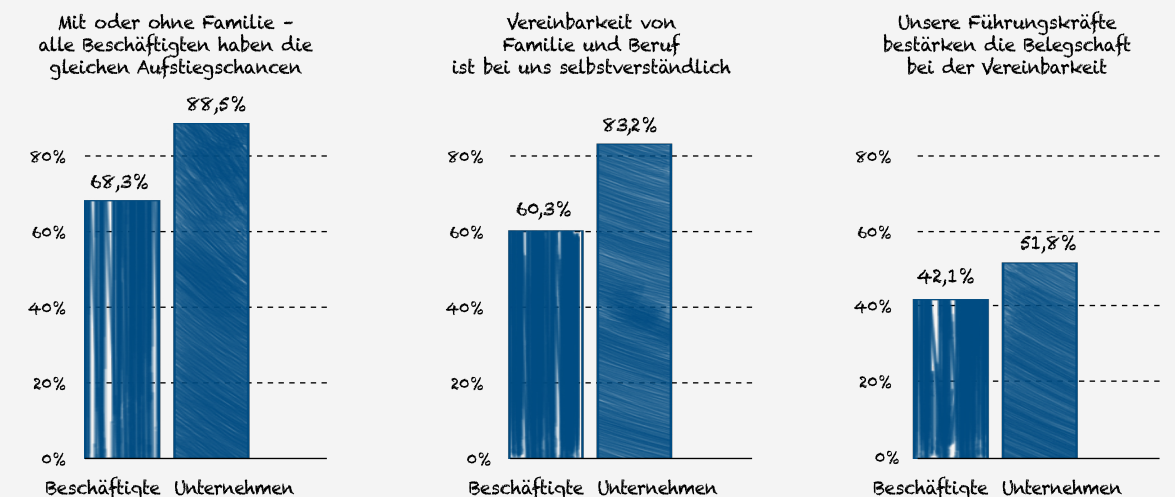
Die Mehrheit der Unternehmen hat darauf reagiert und bietet mindestens ein Instrument einer familienbewussten Personalpolitik an. Dennoch fühlen sich viele Beschäftigte mit ihren familiären und privaten Themen alleingelassen: Nach einer Befragung des Instituts für Demoskopie Allensbach empfindet nur knapp jede zweite Familie ihre Vereinbarkeit als gut.

Im Väterbarometer 2016 des Unternehmensprogramms „Erfolgsfaktor Familie“ schätzten sich die befragten Unternehmen überwiegend als sehr väterfreundlich ein. Die befragten Väter hingegen würden ihre Arbeitgeber nur teilweise so bezeichnen.

Solche Verzerrungen haben viel mit der Unternehmenskultur zu tun, sagt Professor Michael Hüther, Direktor des Instituts der deutschen Wirtschaft Köln. In der Studie „Unternehmensmonitor Familienfreundlichkeit 2016“ kommt er zu dem Schluss: Konkrete Angebote machen nur einen Teil des Erfolgs einer familienbewussten Personalpolitik aus. Mindestens ebenso wichtig sind die bewussten und unbewussten Werte, Normen und Einstellungen, die wie eine Software im Hintergrund der Organisation ablaufen und das tatsächliche Verhalten am Arbeitsplatz beeinflussen.

Wunsch schlägt Wirklichkeit

So unterschiedlich schätzen Arbeitgeber und Beschäftigte ihre Unternehmenskultur ein*



Quelle: Institut der deutschen Wirtschaft Köln: Unternehmensmonitor Familienfreundlichkeit 2016

* Die Datengrundlage besteht aus zwei unabhängigen Befragungen. Dadurch sind die befragten Beschäftigten in der Regel nicht Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der befragten Unternehmen.

Wunsch und Wirklichkeit klaffen auseinander, wenn Unternehmen zwar Teilzeit anbieten – die verantwortungsvollen Projekte aber an Beschäftigte mit Vollzeitvertrag gehen. Wenn die Work-Life-Balance zum Unternehmensziel erklärt wird – wichtige Meetings aber außerhalb der Kernarbeitszeiten angesetzt sind. Wenn es im Intranet zwar eine Seite zu flexiblen Arbeitsmodellen gibt – diese aber im persönlichen Gespräch zwischen Beschäftigten und ihren Vorgesetzten niemals zum Thema werden. Beschäftigte passen sich oft an das an, was sie am Arbeitsplatz als erwünscht wahrnehmen. Das hat Einfluss darauf, ob und wie Beschäftigte ihre eigenen Bedürfnisse äußern.

Wie enger Kontakt den Mut zur Vereinbarkeit schafft

Nach Auffassung von Professor Hüther lässt sich an diesen Stellschrauben aber gut drehen. Entscheidend sei der persönliche Umgang zwischen Beschäftigten und ihren Vorgesetzten. Dabei seien gerade kleine und mittlere Unternehmen in Familienhand im Vorteil.

Bei der FingerHaus GmbH aus Frankenberg/Eder mit 530 Beschäftigten gehen mittlerweile alle Väter für mindestens zwei Monate in Elternzeit. Das war nicht immer so: Unmittelbar nach Einführung des Elterngeldes mit den Partnermonaten 2007 entschied sich lediglich ein frischgebackener Vater für die familiär bedingte Auszeit. Das Unternehmen habe die Elternzeit bei Vätern bewusst angeschoben, sagt Geschäftsführer Dr. Mathias Schäfer. „In der Produktion haben wir einen Männeranteil von nahezu einhundert Prozent. Hier sprechen wir einzelne Männer auch direkt an und fragen sie, welche Vereinbarkeitslösung für sie günstig wäre.“

Von allein wäre aus der rechtlichen Möglichkeit der Elternzeit für Väter wohl kaum so schnell gelebter Alltag geworden, glaubt Schäfer, der 2016 beim Unternehmenswettbewerb „Erfolgsfaktor Familie“ den Sonderpreis „Väterfreundliche Personalpolitik“ gewonnen hat. Zweierlei sei wichtig gewesen: „Beim Thema Vereinbarkeit für Väter müssen wir von oben nach unten kommunizieren. Erst dann etabliert sich die Nutzung von

Vereinbarkeitsinstrumenten durch Väter als völlig normal.“

Gebraucht habe es aber auch praktische Beispiele. Einer der ersten Männer in Elternzeit war einer der Gesellschafter. „Sobald man erste ‚Leuchtturm-väter‘ hat, wird klar, es funktioniert tatsächlich: Der Mitarbeiter kommt wieder, sein Arbeitsplatz wird vorgehalten und er erfährt Unterstützung.“

Weshalb innere Kündigung 100 Milliarden Euro jährlich kostet

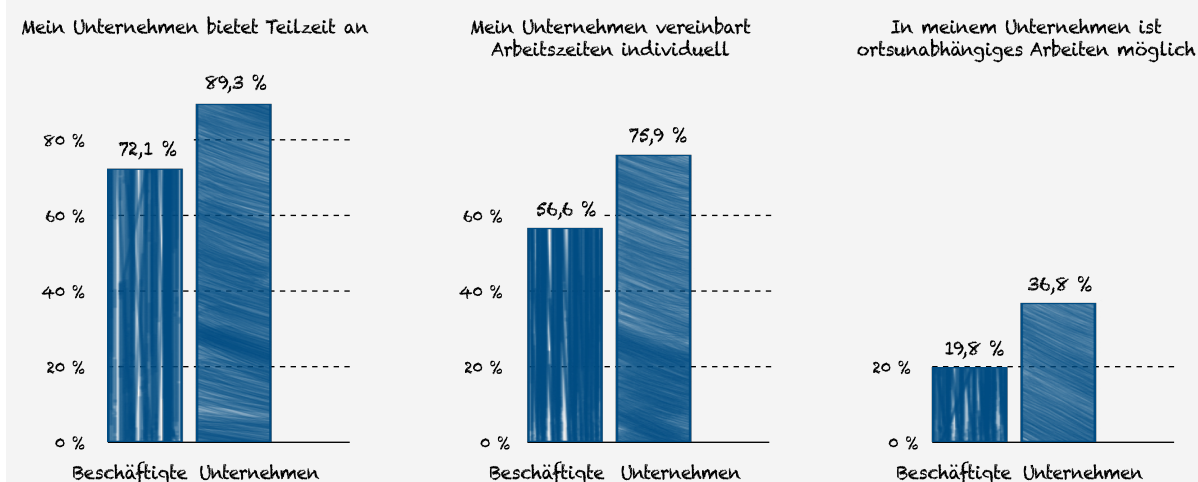
Emotionale Bindung – in dieser Währung drückt sich eine mitarbeiterorientierte Unternehmenskultur für Unternehmen auch in harten Zahlen aus. Der Gallup Engagement Index Deutschland 2016 hat herausgefunden: Beschäftigte mit einer hohen emotionalen Bindung an ihr Unternehmen fehlen im Durchschnitt krankheitsbedingt 6,5 Tage pro Jahr. Ohne emotionale Bindung sind es 10,3 Tage. Der Rückzug in die innere Kündigung kostet die deutsche Wirtschaft durch Krankheitstage und Fluktuationskosten zwischen 80 und mehr als 100 Milliarden Euro jährlich.

Die Rolle der Führungskraft betont auch die Gallup-Studie: Beschäftigte mit einer hohen emotionalen Bindung ans Unternehmen fühlen sich in ihren Stärken wahrgenommen und respektiert. Sie erhalten regelmäßiges Feedback zu ihrer Leistung und werden als Persönlichkeiten anerkannt. Mehr als die Hälfte von ihnen bewertet ihre Vorgesetzten als gut oder sehr gut. Die Empfehlung von Gallup lautet: Führungskräfte sorgfältig auswählen, gut weiterbilden und intern unterstützen, ihre Arbeit regelmäßig evaluieren und sie für die Qualität ihrer Führungsarbeit verantwortlich machen.

Über die operative Arbeit hinaus haben Führungskräfte vor allem in Familienbetrieben jedoch noch ein weiteres Instrument dafür, die Unternehmenskultur hin zu mehr Vereinbarkeit zu beeinflussen: das Narrativ ihrer Geschäftstätigkeit. Der Wunsch nach besserer Vereinbarkeit ist der Grund, warum es den Magnethersteller Brugger überhaupt gibt. Vater Rudolf gründete 1963 sein eigenes Unternehmen, weil er samstags lieber bergsteigen als arbeiten wollte.

Mind the gap!

So unterschiedlich schätzen Arbeitgeber und Beschäftigte Angebote für die Vereinbarkeit ein*

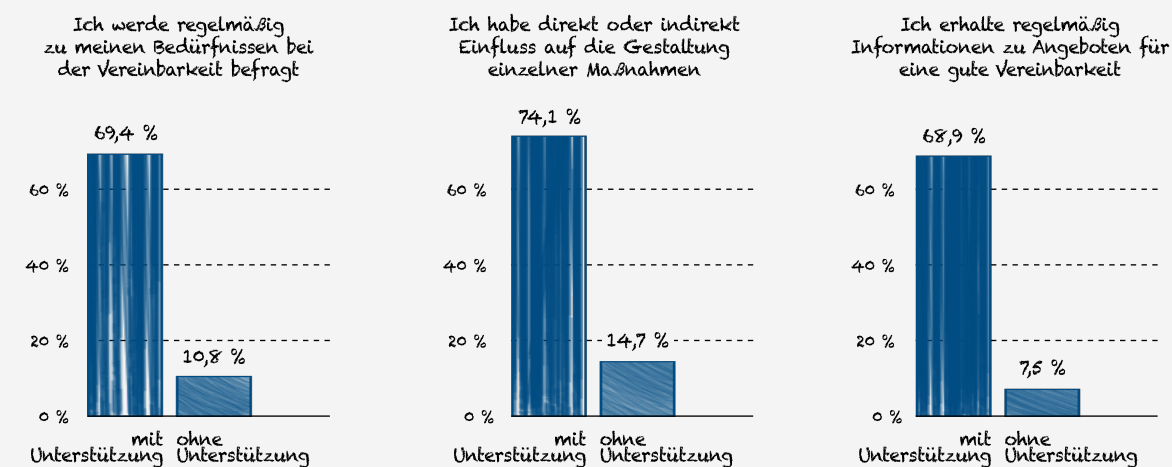


Quelle: Institut der deutschen Wirtschaft Köln: Unternehmensmonitor Familienfreundlichkeit 2016

* Die Datengrundlage besteht aus zwei unabhängigen Befragungen. Dadurch sind die befragten Beschäftigten in der Regel nicht Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der befragten Unternehmen.

Einfluss der Führungskraft

Das passiert, wenn Führungskräfte Vereinbarkeit im Unternehmen aktiv unterstützen



Quelle: Institut der deutschen Wirtschaft Köln: Unternehmensmonitor Familienfreundlichkeit 2016

Warum ein gutes Gespräch durch nichts zu ersetzen ist

Auch Georg Brugger-Efinger hat niemals Zweifel daran gelassen, dass es ein Leben neben der Arbeit gibt, für ihn und seine Beschäftigten. Sind die Kinder krank, kümmert er sich. Als junger Vater arbeitete er notfalls auch mit Baby im Tragetuch vor seinem Bauch. „Das ist natürlich ein starkes Signal in die Firma.“

Dennoch sind persönliche Gespräche durch nichts zu ersetzen. Das hat Brugger-Efinger gemerkt, als er im vergangenen Jahr den neuen Unternehmens-Check des Unternehmensnetzwerks von „Erfolgsfaktor Familie“ machte. In diesem Zusammenhang erhob das Unternehmen erstmals systematisch Daten zu Pflegetätigkeiten

der 86 Beschäftigten. „Wir hatten die Hypothese, dass fünf Prozent unserer Belegschaft pflegerische Verantwortung trägt. Es sind 16 Prozent. Das hat uns doch überrascht.“

Die Konsequenz: Die Vereinbarkeit von Beruf und Pflege ist nun ein fester Bestandteil der jährlichen Mitarbeitergespräche. Ohnehin laufen Georg Brugger-Efinger und sein Bruder Thomas einmal am Tag die gesamte Fertigung ab und reden mit ihren Beschäftigten. Auch hier fließt nun die eine oder andere Frage nach Pflegeaufgaben ein. Ansonsten kann Brugger-Efinger sicher sein, dass viele Beschäftigte seine Haltung zur Vereinbarkeit teilen. Ein Mitarbeiter etwa arbeitete sich vom Facharbeiter zum Bereichsleiter hoch, ebenfalls in Teilzeit. Soeben kam er zum zweiten Mal aus der Elternzeit zurück.

Lesen Sie [auf Seite 20](#) das Interview mit Prof. Michael Hüther zum Unternehmensmonitor Familienfreundlichkeit 2016.

Sie wollen mehr über Ihre eigene Unternehmenskultur wissen? Machen Sie den **Kulturcheck von „Erfolgsfaktor Familie“** kostenlos im Internet.



Vereinbarkeit für alle? Alles eine Frage der Kultur

Eine familienfreundliche Unternehmenskultur und eine gute Vereinbarkeit von Familie und Beruf sollten Hand in Hand gehen – eine aktuelle Studie zeigt aber, wie unterschiedlich Arbeitgeber und Beschäftigte familienfreundliche Angebote noch wahrnehmen.

Vereinbarkeit hat viele Erfolgsfaktoren. Wie gut Beschäftigte Familie und Beruf in unterschiedlichen Lebenssituationen unter einen Hut bekommen, hängt dabei insbesondere von der Unternehmenskultur ab. Die im Auftrag des Bundesfamilienministeriums erstellte Studie „Unternehmenskultur – Der entscheidende Erfolgsfaktor für die Vereinbarkeit“ zeigt: Eine familienfreundliche Unternehmenskultur ist der Schlüssel für eine tatsächlich gelingende Vereinbarkeit im Betriebsalltag. Vieles hat sich hier schon bewegt: Knapp ein Viertel der Beschäftigten bewerten die Unternehmenskultur ihres Arbeitgebers als sehr vereinbarkeitsfreundlich. Beschäftigte in solchen Unternehmen können Familie und Beruf zu fast 100 Prozent vereinbaren. Deutlich wird aber auch: In vielen Unternehmen bestehen zum Teil deutliche Unterschiede darin, wie Arbeitgeber und Beschäftigte das Angebot der Vereinbarkeitsmaßnahmen wahrnehmen. Während sich 44 Prozent der Unternehmen als sehr familienfreundlich einschätzen und Vereinbarkeit als Teil ihrer Unternehmenskultur sehen, stimmen dieser Aussage nur 24 Prozent der Beschäftigten zu. Diese „Wahrnehmungsschere“ wird auch am Beispiel

von angebotenen flexiblen Arbeits- und Arbeitszeitmodellen deutlich: Hier liegt die Wahrnehmung des Angebots aus Beschäftigtensicht im Schnitt rund 23 Prozent niedriger als die Unternehmensangabe zum Angebot. Das zeigt: Nur weil ein Angebot existiert, heißt das noch nicht, dass alle Beschäftigten – auch Männer und Führungskräfte – dieses ohne Nachteile nutzen können. Entscheidende Elemente einer familienfreundlichen Unternehmenskultur können dazu beitragen, das Potenzial der NEUEN Vereinbarkeit besser auszuschöpfen:

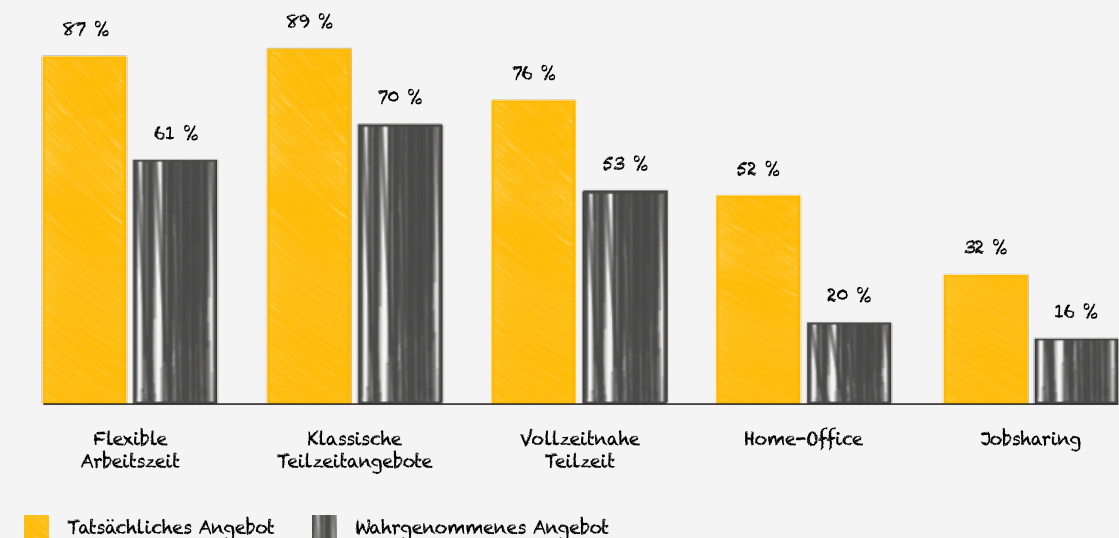
- **Passgenaue Maßnahmen** – die Angebote entsprechen den Bedarfen der Beschäftigten in unterschiedlichen Lebenssituationen
- **Führungskräfte als Gestaltende und Vorbilder** – sie prägen durch ihr Verhalten, wie Vereinbarkeit im Betrieb tatsächlich gelebt wird
- **Transparenz und aktive Kommunikation** – Beschäftigte werden zielgruppengerecht angesprochen und über vorhandene Maßnahmen informiert
- **Nachhaltige Verankerung** – Leitbilder, Betriebsvereinbarungen und andere verbindliche Regelungen geben Beschäftigten Sicherheit, ob und wie sie angebotene Maßnahmen nutzen können.

Baukasten für die NEUE Vereinbarkeit

Unter www.erfolgsfaktor-familie.de/kulturcheck können Personalverantwortliche die familienfreundlichen Angebote ihres Unternehmens bewerten und Bereiche erkennen, in denen ein weiterer Ausbau sinnvoll ist. Diese Ergebnisse lassen sich einfach in den Powerpoint-Baukasten „NEUE Vereinbarkeit – Potenziale für die

Arbeitswelt“ übertragen und so strukturiert für Präsentationen verwenden. Daten und Fakten rund um das Thema Vereinbarkeit stellen die Ergebnisse in einen direkten betriebswirtschaftlichen Zusammenhang. Den Baukasten finden Sie unter: www.erfolgsfaktor-familie.de/ppt-baukasten

Differenz aus angebotenen und wahrgenommenen Maßnahmen für alle Beschäftigten



Quelle: Studie „Unternehmenskultur – Der entscheidende Erfolgsfaktor für die Vereinbarkeit“

Je nachdem, inwieweit jeder dieser Aspekte einer familienfreundlichen Unternehmenskultur umgesetzt wird, lassen sich drei Kulturtypen von Unternehmen unterscheiden: Die „Champions“ – meist größere oder länger bestehende Unternehmen – haben Vereinbarkeit in den Unternehmensalltag integriert und ermutigen Beschäftigte aktiv, diese Angebote in Anspruch zu nehmen. Die Unternehmensleitung kommuniziert offen und schult Führungskräfte entsprechend. Vorgesetzte unterstützen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter dabei, Familie und Beruf zu vereinbaren. Die „Soliden“ ziehen sich durch die gesamte Unternehmenslandschaft und haben eine familienfreundliche Kultur sowie ein Angebot an Vereinbarkeitsmaßnahmen, die sie aber noch nicht aktiv fördern. Bei den „Nachzüglern“ – häufig eher kleinere und jüngere Unternehmen in arbeitsintensiven Branchen – ist Familienfreundlichkeit kein zentraler Bestandteil der Unternehmenskultur; teilweise wird es Beschäftigten durch die Rahmenbedingungen eher erschwert, Angebote in Anspruch zu nehmen. Die Ergebnisse der Studie zeigen: Vereinbarkeit wird zur Selbstverständlichkeit, wenn Unternehmen das Thema offen kommunizieren, es fest verankern und Führungskräfte entsprechend schulen. Daraus lassen sich konkrete Handlungsempfehlungen ableiten:

1. Finden Sie heraus, wie familienfreundlich Ihr Unternehmen ist und wie Beschäftigte die Unternehmenskultur wahrnehmen – Online-tools wie der Kulturcheck von „Erfolgsfaktor Familie“ können erste Anhaltspunkte geben.
2. Definieren und institutionalisieren Sie Eckpunkte der familienfreundlichen Unternehmenskultur – in der Unternehmensstrategie oder durch etablierte Strukturen der Personalpolitik.
3. Der Kulturwandel muss glaubhaft kommuniziert werden – machen Sie deutlich, dass das Thema für die Unternehmensführung wichtig ist, stellen Sie die Vorteile heraus und ermutigen Sie zu Offenheit. Teilen Sie Erfolgsbeispiele in Mitarbeiterzeitung oder Intranet.
4. Eine familienfreundliche Kultur muss authentisch gelebt werden – das gelingt nur, wenn Vereinbarkeitsangebote auch tatsächlich genutzt und Beschäftigte aktiv dazu ermutigt werden. Wichtig sind auch klare Signale, dass die Nutzung flexibler Arbeitszeitmodelle kein Nachteil für die Karriere ist.

Die Studie finden Sie unter www.erfolgsfaktor-familie.de/kulturstudie

„Flexible Arbeitsorganisation ermöglicht bedarfsgerechte Lösungen“

Fast alle Arbeitgeber in Deutschland bieten mindestens ein Arbeitsmodell für die bessere Vereinbarkeit von Familie und Beruf an. Trotzdem sind sich Beschäftigte dieser Angebote oft nicht bewusst. Professor Dr. Michael Hüther vom Institut der deutschen Wirtschaft Köln hat dieses Phänomen im „Unternehmensmonitor Familienfreundlichkeit 2016“ näher untersucht.



Professor Dr. Michael Hüther leitet seit 2004 das Institut der deutschen Wirtschaft Köln (IW) und ist seit 2001 Honorarprofessor an der European Business School in Oestrich-Winkel. Zuvor war er Chefvolkswirt der Deka-Bank in Frankfurt am Main. Das IW untersucht unter anderem die Auswirkungen des zu erwartenden Bevölkerungsrückgangs auf den Arbeitsmarkt.

Herr Prof. Hüther, Sie sind selbst Führungskraft. Wie machen Sie Vereinbarkeit im IW Köln zum Thema?

Familienfreundlichkeit ist zu einem wesentlichen Wettbewerbs- und Imagefaktor für Unternehmen geworden. Auch wir setzen auf Familienfreundlichkeit, um Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern ein attraktives Arbeitsumfeld zu bieten und ihnen die Vereinbarkeit von Familie und Beruf zu erleichtern. Hierzu haben wir eine dauerhafte Arbeitsgruppe mit Mitarbeiterbeteiligung gegründet, die regelmäßig unser Angebot an familienfreundlichen Maßnahmen diskutiert und neue Vorschläge erarbeitet.

Geschäftsleitung und Beschäftigte schätzen oft ganz unterschiedlich ein, wie gut die Vereinbarkeit im Unternehmen funktioniert. Wie kommt es dazu?

Die Wünsche und Bedürfnisse der Beschäftigten hinsichtlich betrieblicher Unterstützung zur besseren Vereinbarkeit von Familie und Beruf sind je nach Lebensphase sehr unterschiedlich. Oft wird dem Einzelnen erst anlassbezogen

bewusst, welche Angebote der Arbeitgeber unterbreitet – beispielsweise dann, wenn ein Pflegefall in der Familie eintritt. Ob die Vereinbarkeit im Unternehmen gut funktioniert, ist aber nicht nur eine Frage des Angebots, sondern auch der Unternehmenskultur. Wichtig ist die Vorbildfunktion der Führungskräfte für eine gelebte familienfreundliche Unternehmenskultur.

Welche Maßnahmen empfehlen Sie Unternehmen, die daran etwas ändern wollen?

Eine flexible, lebensphasenorientierte Arbeitsorganisation erlaubt es Arbeitgebern und Beschäftigten, bedarfsgerechte Lösungen im Einzelfall zu finden. Die Weichenstellung über betriebliche Angebote wie flexible Arbeitszeitmodelle oder mobile Arbeitsformen setzt die Geschäftsführung. Ob die Unterstützung jedoch letztlich beim Beschäftigten ankommt, hängt maßgeblich von der Offenheit, der Flexibilität und dem Teamgeist aller Beteiligten – Geschäftsführung, Führungskräfte und Belegschaft – ab.

Foto: IW Köln

Familienfreundlichkeit – alles im grünen Bereich?

Der Kulturcheck zur Familienfreundlichkeit kommt an: Bereits fast 1.000 Unternehmen haben ihre Familienfreundlichkeit mit dem neuen Online-Tool von „Erfolgsfaktor Familie“ unter die Lupe genommen. Dabei hat sich gezeigt: In mehr als der Hälfte der Betriebe wird die Bedeutung von Familienfreundlichkeit für das Unternehmen regelmäßig thematisiert.

Mit dem Kulturcheck können Unternehmen mit wenigen Klicks die Probe aufs Exempel machen: Welchen Stellenwert nimmt die Vereinbarkeit in ihrer Unternehmenskultur ein, und in welchen Bereichen lässt sich eine familienfreundliche Unternehmenskultur noch ausbauen? Gibt es zum Beispiel ein familienpolitisches Leitbild im Unternehmen? Wird Vereinbarkeit durch eine entsprechende Führungskultur unterstützt? Welche Möglichkeiten haben Beschäftigte, sich zu Fragen rund um das Thema zu informieren? Am Ende des Fragebogens erhält jedes Unternehmen – neben einer Gesamtbewertung der Unternehmenskultur und Auswertungen für die einzelnen Dimensionen – konkrete Hinweise und Informationen, die zeigen, wie die Unternehmenskultur noch familienfreundlicher gestaltet werden kann.

Fast 1.000 Unternehmen haben mittlerweile den Kulturcheck absolviert. Eine erste Auswertung zeigt: In vielen Betrieben gibt es inzwischen eine breite Akzeptanz für das Thema Vereinbarkeit. So steht das Thema „Vereinbarkeit“ in mehr als der Hälfte der Unternehmen zumindest regelmäßig auf der Tagesordnung. Auch der organisatorische Rahmen scheint zu stimmen: Gerade bei der Arbeitszeitgestaltung gehen die Unternehmen auf die Vereinbarkeitsbedürfnisse ihrer Beschäftigten ein. Zu den häufigsten Vereinbarkeitsangeboten gehören eine umsichtige Termingestaltung (81 Prozent), flexible Tages- und Wochenarbeitszeit (75 Prozent) und Home-Office (61 Prozent).

Die Ergebnisse des Kulturchecks machen aber auch deutlich: Betriebe schätzen ihre Unternehmenskultur auf den ersten Blick als deutlich familienfreundlicher ein als sie tatsächlich ist. Die größte Differenz zwischen der eher intuitiven Ersteinschätzung und der nach konkreten Maßnahmen aufgeschlüsselten Detailbetrachtung weist der Bereich „Unternehmensziele und -werte“ auf. Denn oftmals sind die „gefühlten“ Werte tatsächlich nicht in formalen Rahmen wie zum Beispiel Leitbildern verankert. Auch mit Blick auf die Unternehmensgröße gibt es Unterschiede: So ist bei kleineren Unternehmen der Unterschied zwischen der Ersteinschätzung und der tatsächlichen Praxis deutlich ausgeprägter als bei großen Unternehmen. Das Thema Pflege und Beruf spielt in vielen Unternehmen nach wie vor eine unterschiedlich ausgeprägte Rolle. In nur 29 Prozent der kleinen Unternehmen ist es fester Bestandteil oder wird zunehmend zum Thema. Bei großen Unternehmen sind Angebote zum Thema Pflege schon in jedem zweiten Betrieb fester Bestandteil oder werden dies zunehmend.



Gemeinsam planen, gemeinsam gewinnen

Wie gelingt Familienfreundlichkeit im Unternehmen? Die Regionalbotschafter von „Erfolgsfaktor Familie“ haben im vergangenen Jahrzehnt die Entwicklung der Unternehmens- und Führungskultur vor Ort mitbegleitet. Fünf Botschafterinnen und Botschafter ziehen Bilanz.



Als Mitglied im Unternehmensnetzwerk „Erfolgsfaktor Familie“ stellt sich für uns immer wieder die Frage: Was können wir verbessern? Kernarbeitszeiten und hohe Kundenfrequenzen müssen im Unternehmensalltag miteinander harmonieren. Auf dieser Basis können wir Lebensentwürfen mit unterschiedlichsten Gewichtungen von Familie und Beruf gerecht werden. Dies gelingt uns immer besser – auch dank eigenverantwortlicher Einsatzplanung der Beschäftigten. Eine Infrastruktur mit guten Kinderbetreuungseinrichtungen am Standort ist dafür ebenso wichtig wie ein wertschätzender Umgang untereinander. Diese Überzeugung leben wir auf allen Ebenen. Das Netzwerk ist dabei ein wertvoller Partner.

Cord Wöhlke, Geschäftsführer, Iwan Budnikowsky GmbH & Co. KG – Regionalbotschafter für das Land Hamburg



Wie eine familienfreundliche Kultur im Alltag gelebt wird, entscheidet sich mit dem Verhalten unserer Führungskräfte: Sie fungieren als Vorbilder und erkennen den Wert der Vereinbarkeit von Familie und Beruf – für sich, für ihre Mitarbeiter und das Unternehmen als Ganzes. Im globalen Wettbewerb ist es für uns entscheidend, die besten Mitarbeiter zu gewinnen und weiterzuentwickeln. Deshalb bieten wir ihnen das richtige Umfeld, um die Vereinbarkeit von Familie und Beruf erfolgreich zu meistern. Wir fördern zum Beispiel flexible Arbeitsmodelle und unterstützen unsere Mitarbeiter bei der Kinderbetreuung oder Pflege von Angehörigen.

Kathrin Menges, Personalvorstand, Henkel AG & Co. KGaA – Regionalbotschafterin für das Land Nordrhein-Westfalen



Eine familienfreundliche Kultur in einer Hochschule zu etablieren und zu leben heißt, Familiengerechtigkeit in allen Bereichen zu verankern. Dabei geht es um konkrete Alltagsfragen: Haben Kolleginnen und Kollegen Verständnis dafür, wenn mein Kind krank ist? Darf ich flexibel von zu Hause aus arbeiten? Werden Besprechungen so gelegt, dass ich problemlos daran teilnehmen kann? Wenn unsere Studierenden Familie haben oder Angehörige pflegen, erfordern solche Lebenslagen von den Betreuenden Einfühlungsvermögen und flexible Lösungen. Führungskräfte können Strukturen in diesem Sinne fördern.

Prof. Dr. Lutz Kipp, Präsident der Christian-Albrechts-Universität zu Kiel – Regionalbotschafter für das Land Schleswig-Holstein



Kinder sind unsere Zukunft. Jeder in unserer Gesellschaft sollte seinen Beitrag dazu leisten, dass sie in guten familiären und gesicherten Verhältnissen aufwachsen. Unternehmen können dazu beitragen, indem sie ihre Beschäftigten dabei unterstützen, familiäre Bedürfnisse mit der Arbeitswelt in Einklang zu bringen. Eine familienfreundliche Unternehmens- und Führungskultur zeichnet sich daher durch eine lebensphasenorientierte Personalpolitik aus. Eine offene Kommunikation von Anfang an ermöglicht es, zeitnah organisatorische Lösungen für auftretende Probleme zur Vereinbarkeit zu finden. Als Regionalbotschafterin habe ich die Erfahrung gemacht: Gute Beispiele können andere Unternehmen motivieren, sich stärker für familienfreundliche Maßnahmen zu engagieren.

Cornelia Beau, Geschäftsführerin, Hainich Konserven GmbH – Regionalbotschafterin für das Land Thüringen



Ob ein Unternehmen für Familien attraktiv ist, entscheidet sich an der Unternehmenskultur. Gemeinsam gilt es, individuelle Anliegen wie unternehmerische Wertschöpfung in den Blick zu nehmen. Für sinnvolle Lösungen braucht es bei allen Beteiligten Selbstverantwortung, Wohlwollen und Kreativität. Führungskräfte wirken hier als Vorbild. Wenn Vereinbarkeit gelingt, fühlen sich Mitarbeitende gesehen und unterstützt. Das stärkt die Verbundenheit mit dem Unternehmen, und sie haben den Kopf frei für ihren Verantwortungsbereich. Wir schätzen den inspirierenden Austausch im Netzwerk mit Unternehmen, denen die Unterstützung ihrer Mitarbeitenden beim Balanceakt ‚Beruf und Privatleben‘ auch ein Herzensanliegen ist.

Ralph Heinisch, Geschäftsführer, Weleda AG – Regionalbotschafter für das Land Baden-Württemberg

Fotos: Seite 22: Iwan Budnikowsky GmbH & Co. KG; Henkel AG & Co. KGaA/Claudia Kempf; Seite 23: Schön/Uni Kiel; Hainich Konserven GmbH; Weleda AG

Das Wichtigste für gute Vereinbarkeit bleibt die Unterstützung in der Familie

Marie, Margrit, Maresa – drei Generationen starker Frauen prägen bis heute die HARTING Technologiegruppe im ostwestfälischen Espelkamp, den Weltmarktführer für Industriesteckverbindungen. Ein Gespräch über Mut, Mütter und die Mission, einen Familienbetrieb am Laufen zu halten, ohne dabei die eigene aus dem Blick zu verlieren.

Frau Harting, Frau Harting-Hertz, wir nennen Ihnen drei Begriffe und Sie sagen einmal, was Ihnen spontan dazu einfällt – und dann, wie die jeweils andere das Thema wohl sieht. Erstens: Partnerschaftliche Aufgabenteilung.

Margrit Harting: Partnerschaftliche Aufgabenteilung im Sinne einer bewussten, gemeinsamen Entscheidung halte ich für die Grundvoraussetzung einer harmonischen Familie. Mein Mann und ich praktizieren das seit nunmehr fast 46 Jahren – sowohl in der Familie als auch im Beruf. Es hat darüber zu keinem Zeitpunkt Meinungsverschiedenheiten gegeben. Meine Tochter und ihr Mann leben nach demselben Prinzip.

Maresa Harting-Hertz: Schon als Teenager stand für mich fest, dass ich eines Tages neben meiner Berufstätigkeit auch eine große Familie haben möchte. Mein großes Glück war, einen Mann zu treffen, der solch ein Leben mit mir teilen wollte. Partnerschaftliche Zusammenarbeit ist für mich genauso wichtig wie für meine Mutter. Mit drei kleinen Kindern arbeiten mein Mann und ich beide in Vollzeit. Familiäre und berufliche Verpflichtungen teilen wir uns deshalb untereinander auf.

Zweitens: Väter & Vereinbarkeit

Margrit Harting: Mein Mann war und ist Unternehmer mit Leib und Seele – und damit auch Hauptverdiener. Daher konnte er sich nur bedingt mit seiner Vaterrolle einbringen. Das Unternehmen hat für ihn immer Vorrang, immer. Das habe ich akzeptiert. Meine Tochter ist nach der Babypause

jeweils sofort als Vorstand für den Bereich Finanzen und Einkauf zurückgekommen. Ihr Mann unterstützt sie darin sehr.

Maresa Harting-Hertz: Im Vergleich zur Generation meiner Eltern hat sich vieles gewandelt. Auch bei uns im Unternehmen fragen Väter zunehmend nach Teilzeitmodellen oder Elternzeit. Das Thema Work-Life-Balance ist ein großes Bedürfnis geworden. Es ist für Mütter und Väter leichter geworden, Beruf und Familie besser in Einklang zu bringen, sofern der Wunsch besteht.

Drittens: Home-Office & Teilzeit für Führungskräfte

Margrit Harting: Als ich vor 30 Jahren als Geschäftsführerin in unserem Unternehmen begann, waren unsere Kinder 10 und 13 Jahre alt. Mein Mann und ich dachten, ich könne mittags zu Hause bei den Kindern bleiben. Bereits nach 4 Wochen war klar: Das geht gar nicht! Im Home-Office hatte ich persönlich nicht die notwendige Konzentration für meine Aufgaben. E-Mails und Smartphones gab es damals ja noch nicht, wobei ich den persönlichen Kontakt zu unseren Mitarbeitenden auch heute noch für unverzichtbar halte. Meine Tochter bekommt Home-Office etwas besser hin, unterstützt durch die neuen elektronischen Medien. Aber ich weiß, dass auch sie im Büro effizienter arbeiten kann.

Maresa Harting-Hertz: Wir haben mittlerweile über 150 verschiedene Teil- und Gleitzeitmodelle in unserem Unternehmen. Führungspositionen

Margrit Harting (links) und Maresa Harting-Hertz weihen in ihrer Heimatstadt Espelkamp in Ostwestfalen die Marie-Harting-Straße zu Ehren der Firmengründerin ein.



Foto: HARTING AG & Co. KG

in Teilzeit haben wir allerdings nicht. Ich hielte das auch für schwierig. Führungskräfte haben neben ihrer operativen Tätigkeit die Aufgabe, ihre Mitarbeitenden zu führen und zu unterstützen. Dafür müssen sie das Klima kennen und das Zwischenmenschliche einschätzen können. Temporär mag das auch in Teilzeit gehen, aber ich denke, dass das bei einer deutlich reduzierten Stundenzahl auf Dauer nicht leistbar wäre. Meine Mutter sieht das ebenso.

Sie leben offenbar viele Dinge durchaus unterschiedlich – können einander aber auch gut einschätzen. Sind Sie überrascht?

Margrit Harting: Überhaupt nicht. Wir legen viel Wert auf Austausch in der Familie und bekommen deshalb viel voneinander mit, auch außerhalb des Unternehmens.



Der Taschenrechner ist das wichtigste Utensil für Maresa Harting-Hertz, Vereinbarkeit im Unternehmen zu gestalten. Die HARTING Technologiegruppe ist zu 100 Prozent in Familienhand. Über alle wichtigen Investitionen, auch in eine familienbewusste Personalpolitik, entscheidet die Familie allein.

Maresa Harting-Hertz: Jede Generation hat eben andere Herausforderungen und Möglichkeiten, ihr Leben zu gestalten. Ich kann für meine Großmutter, meine Mutter und mich sagen, dass wir für uns jeweils das Beste daraus gemacht haben und machen.

Wie würden Sie das Leitbild Ihrer Familie beschreiben?

Margrit Harting: Wir sind da – füreinander, für das Unternehmen und für die Region. Wir übernehmen Verantwortung, stehen füreinander ein und bringen uns aktiv in die Gesellschaft ein. Wir verstehen uns als Mitgestaltende am Wohnort, über alle Generationen hinweg.

Maresa Harting-Hertz: Stimmt. Das spiegelt sich an vielen Stellen wider – in unserer HARTING Vision, in der Firmenphilosophie, in den Führungsleitlinien und ganz praktisch im alltäglichen Umgang miteinander. Meine Eltern haben diese Grundsätze 1996 aufgeschrieben. Sie könnten auch 2017 nicht aktueller sein!

Wer oder was hat dabei den größeren Einfluss – das Unternehmen auf die Familie oder die Familie auf das Unternehmen?

Margrit Harting: Das Unternehmen spielt bei uns die Hauptrolle. Hinter diesen Anforderungen muss die Familie ihre eigenen Wünsche zurückstellen. Da wir alle vier aber überzeugte und leidenschaftliche Unternehmer sind, fällt uns das nicht schwer.

Maresa Harting-Hertz: Den größeren Einfluss hat bei uns sicherlich das Unternehmen auf die Familie. Wir beschäftigen uns praktisch sieben Tage die Woche mit den zu lösenden Aufgaben, auch sonntags am Mittagstisch. Umso wichtiger ist es, bewusst abzuschalten. Umgekehrt beeinflusst unsere Leidenschaft für unsere Tätigkeit sehr stark die Werte und die Kultur des Unternehmens.

Was glauben Sie, was nehmen Ihre Beschäftigten aus dem Auftreten der Familie Harting für die eigene Vereinbarkeit von Familie und Beruf mit?

Margrit Harting: Sie sehen, dass wir das hinbekommen. Dafür haben wir zwar Hilfen im Haushalt, was bei vielen anderen sicher nicht der Fall ist. Aber gerade hier auf dem Land ist familiärer Zusammenhalt ein wichtiges Signal. Hier leben die Familien zum großen Teil noch nah beieinander, sodass Eltern, Großeltern, Tanten und Onkel selbstverständlich auch einspringen bei der Kinderbetreuung. Abgesehen davon gibt es eine Vielzahl gut geführter Kitas in unterschiedlichster Trägerschaft.

Fotos: HARTING AG & Co. KG

Maresa Harting-Hertz: Die Vereinbarkeit von Familie und Beruf ist eine Herausforderung. Eigentlich sind es zwei Jobs, die meistens wir Mütter ausüben. Das ist nicht immer einfach, aber es macht Spaß. Die Organisation der beruflichen und privaten Termine bringt auch mich manchmal an die Grenze des Möglichen, wobei am Ende bislang alles immer gut funktioniert hat. Ich habe gelernt, gewisse Dinge gelassener zu sehen. Das versuche ich, auch nach außen zu zeigen.

Frau Harting-Hertz, Sie sind Mutter dreier kleiner Kinder und Finanzvorstand im Unternehmen.

Was würden Sie sagen, ist Vereinbarkeit auf einer Führungsposition schwieriger oder leichter?

Maresa Harting-Hertz: Grundsätzlich hat die Vereinbarkeit von Familie und Beruf nichts mit der Position zu tun, sondern mit der Anzahl der Arbeitsstunden. Es geht darum, täglich ganz unterschiedliche Ziele, Aufgaben und Wünsche zu erreichen. Die Digitalisierung erleichtert hier sicherlich vieles. Aber das Wichtigste für eine gute Vereinbarkeit ist für mich immer noch, die Unterstützung anderer zu haben, von Großeltern, Verwandten oder Freunden.

Wo sehen Sie das Thema Vereinbarkeit in 20 Jahren?

Margrit Harting: Aus meiner Erfahrung halte ich ein harmonisches, entstressstes Familienleben für die Keimzelle von gesunden, fröhlichen, selbstbewussten Kindern und Erwachsenen, die eines Tages vielleicht zu unseren Mitarbeitenden gehören. Daher hoffe ich, dass wir bis dahin ein Steuer- und Rentensystem haben, das Familien die Möglichkeit gibt,



Margrit Harting nutzt regelmäßig das Mitarbeitermagazin, um ihre Beschäftigten über die Möglichkeiten einer guten Vereinbarkeit zu informieren. Eine gute und persönliche Kommunikation ist für sie ein entscheidender Faktor einer familienbewussten Personalpolitik.

selbstbestimmt eine Alleinverdienerin oder einen Alleinverdiener zu haben, sodass der andere Teil sich voll in die Familie einbringen kann.

Maresa Harting-Hertz: Ich könnte mir vorstellen, dass über Vereinbarkeit nicht mehr gesprochen wird, weil sie selbstverständlich geworden ist. Allein der demografische Wandel wird dies zu einer Notwendigkeit machen.

Über das Unternehmen

Die HARTING AG & Co. KG mit mehr als 4.200 Beschäftigten weltweit ist Produzent von Industriesteckverbindungen und in diesem Bereich Weltmarktführer. Gegründet wurde das Unternehmen 1945 durch Wilhelm und Marie Harting, die nach dem Tod ihres Mannes 1962 die Gesamtverantwortung für den Betrieb übernahm.

Margrit Harting (72) wurde 1987 als Mutter zweier Kinder Geschäftsführerin im Unternehmen. Heute ist die Diplom-Handelslehrerin Gesellschafterin

mit Generalvollmacht. Tochter Maresa (40), Diplom-Kauffrau und frühere Unternehmensberaterin, ist seit 2007 Vorstand für Finanzen und Einkauf.

Das Unternehmen, zu 100 Prozent in Familienhand, setzt eine Vielzahl von Maßnahmen zur guten Vereinbarkeit von Familie und Beruf um: von flexiblen Arbeitszeitmodellen über Unterstützung bei der Kinderbetreuung bis hin zum bewussten Wiedereinstieg nach der Elternzeit.

Mythos oder Fakt?

Viele Gerüchte rund um die Vereinbarkeit halten sich hartnäckig: Stimmt es, dass die meisten Männer sich eine Frau wünschen, die vor allem für die Familie da ist? Und ist ein gutes Gehalt der Garant für Job-Zufriedenheit? Studien und Umfragen zeichnen ein anderes Bild.

Mythos

Die meisten Männer wünschen sich eine Frau, die sich vor allem um Haushalt und Familie kümmert.

FAKT

Stimmt nicht!

75 Prozent der 25- bis 55-jährigen Männer lehnen das Alleinverdienermodell ab; bei den unter 30-Jährigen wollen sogar nur sieben Prozent eine „konsequent traditionelle Partnerschaft“.¹

(¹ BMFSFJ, 2017: Männer-Perspektiven)

Mythos

Väter wollen nicht mehr als zwei Monate Elternzeit nehmen.

FAKT

Stimmt nicht!

Während 83 Prozent der Väter keine oder höchstens zwei Monate Elternzeit genommen haben, hätte sich mehr als die Hälfte (52 %) mindestens drei Monate Elternzeit gewünscht.³

(³ Wissenschaftszentrum Berlin für Sozialforschung, 2016: Warum nicht fifty-fifty? Betriebliche Rahmenbedingungen der Aufteilung von Erwerbs- und Fürsorgearbeit in Paarfamilien)

Mythos

Für Beschäftigte ohne Familienpflichten spielt es keine Rolle, ob ihr Arbeitgeber familienfreundlich ist.

FAKT

Stimmt nicht!

Für 81,2 Prozent der Beschäftigten ohne Kinder oder pflegebedürftige Angehörige sind familienfreundliche Maßnahmen wichtig.²

(² Institut der deutschen Wirtschaft Köln i. A. BMFSFJ: Unternehmensmonitor Familienfreundlichkeit 2016)

Mythos

Ein gutes Gehalt ist für viele der Hauptgrund, um mit ihrem Job zufrieden zu sein.

FAKT

Stimmt nicht!

Das Gehalt ist für 95 Prozent der Beschäftigten ein sehr wichtiger oder wichtiger Aspekt und liegt damit gleichauf mit der Sicherheit des Arbeitsplatzes. Für 94 Prozent ist auch die Vereinbarkeit von Familie und Beruf wichtig.⁴

(⁴ Forsa-Umfrage „Arbeit, Rente, unversorgt? Was uns übermorgen erwartet“ im Auftrag der Körber-Stiftung, erschienen im Oktober 2016.)



Die rote Wunschrakete zur NEUEN Vereinbarkeit war für die Besucherinnen und Besucher ein Hingucker bei Veranstaltungen der Lokalen Bündnisse zum diesjährigen Aktionstag – so auch in der niedersächsischen Samtgemeinde Dahlenburg.

Zukunftswunsch: Familie

Wünsche und Ziele rund um das Thema Vereinbarkeit von Familie und Beruf standen beim diesjährigen Aktionstag der Lokalen Bündnisse für Familie unter dem Motto „Mehr Familie – In die Zukunft, fertig, los“ im Mittelpunkt der Aktionen, an denen sich Bündnisse aus allen Bundesländern beteiligt haben.

Was braucht es, damit die Vereinbarkeit von Familie und Beruf gut gelingt? Wie können gesellschaftliche Strukturen und die Arbeitswelt auf die sich wandelnden Bedürfnisse reagieren? In vielen Unternehmen steht Familienfreundlichkeit mittlerweile weit oben auf der Agenda von Personalverantwortlichen und Führungskräften. Für die Lokalen Bündnisse und ihre Unternehmenspartner bot der diesjährige Aktionstag unter dem Motto „Mehr Familie – In die Zukunft, fertig, los“ damit auch eine Gelegenheit, einen Eindruck davon zu bekommen, wie sich die Bedürfnisse von Familien in der Arbeitswelt weiterentwickeln.

Bei zahlreichen Aktionen in allen 16 Bundesländern wurde deutlich: Dazu haben Familien einiges zu sagen – und viele Lokale Bündnisse haben bereits gute Konzepte entwickelt, um das

familienfreundliche Miteinander gemeinsam mit ihren Partnern auch in Zukunft mitzugestalten. In Saarbrücken hatte das Lokale Bündnis zum Aktionstag seine 50 Bündnispartner zum Unternehmensfrühstück in den Räumen des Energieversorgers VSE AG eingeladen. Auf Wunschsternen konnten die Teilnehmenden ihre Anregungen zur Bündnisarbeit zu Papier bringen. In einer moderierten Diskussionsrunde ging es unter anderem um die Unterstützung von Beschäftigten mit Pflegeaufgaben. In Bielefeld wurde im Rahmen des Aktionstages vier Unternehmen das Prädikat „Ausgezeichnet Familienfreundlich“ verliehen. „Die Unternehmen haben die Jury mit ihren vielfältigen, der jeweiligen Unternehmenssituation angepassten Lösungen überzeugt. Dazu gehören firmeneigene Kinderbetreuungsangebote, Arbeitszeitregelungen, die in Einklang mit

Fotos: Lokales Bündnis für Familie Samtgemeinde Dahlenburg; Lokales Bündnis für Familie in Chemnitz; Bündnis für Familie im Regionalverband Saarbrücken

den individuellen Bedürfnissen der Beschäftigten gebracht werden, Beteiligung an Kita-Beiträgen und Förderung der Elternzeit auch für Väter“, so Bündnissprecherin Angela Rehorst.

Das Essener Bündnis für Familie stellte im Rahmen des Aktionstages auch seine Unternehmenspartner in den Mittelpunkt. Erst vor Kurzem hatte das Lokale Bündnis mehrere Unternehmen für ihre familienfreundliche Personalpolitik ausgezeichnet. Das „Essener Audit – Familienfreundliches Unternehmen“ spricht dabei gezielt auch kleine und mittlere Unternehmen an. Um für das Thema Väterfreundlichkeit in der Arbeitswelt zu sensibilisieren, will das Essener Bündnis künftig auch sein Engagement für den Schwerpunkt „Berufstätige Väter in Unternehmen stärken – partnerschaftliche Vereinbarkeit von Familie und Beruf fördern“ verstärkt in seine Arbeit aufnehmen.

Im Zuge des Aktionstages hat das Bündnis für Familie im Werra-Meißner-Kreis gezielt lokale Unternehmen angesprochen und gemeinsam mit der IHK Kassel-Marburg, der Kreishandwerkerschaft Werra-Meißner, der Wirtschaftsförderung und der Sparkasse Werra-Meißner zu einer Abendveranstaltung eingeladen. „Wir möchten verstärkt

neue Unternehmen als Bündnispartner gewinnen und das Thema Vereinbarkeit platzieren. Deshalb haben wir uns mit der Aktionstagsveranstaltung bewusst an Unternehmen und insbesondere Führungskräfte gewandt“, berichtete Bündniskoordinatorin Ilona Friedrich.

Im thüringischen Eisenach wurde am 15. Mai das „Lokale Bündnis für Familie in der Wartburgregion“ gegründet. Das bereits bestehende Lokale Bündnis für Familien Wartburgkreis schließt sich in Zukunft mit der Stadt Eisenach zu diesem neuen Bündnis zusammen. Zur festlichen Auftaktveranstaltung waren dann auch gleich Ideen und Anregungen für die künftige gemeinsame Arbeit des Bündnisses gefragt: Auf einem „Marktplatz für Engagement“ konnten sich die Gäste – darunter viele regionale Unternehmen – in drei Workshops einbringen. Ein breites Fundament an Multiplikatoren also, die in die Handlungsfelder des Bündnisses eingebunden werden können, darunter auch das Zukunftsthema Familie und Arbeitswelt sowie die Stärkung des Wirtschaftsstandorts Wartburgregion. „Gemeinsam wollen wir mit starken Partnerinnen und Partnern aus Wirtschaft, Politik und Gesellschaft neue Wege gehen und bürgerliches Engagement fördern“, erklärte Bündniskoordinatorin Ulrike Quentel dazu.

Wünsche rund um die NEUE Vereinbarkeit brachten Familien beim Aktionstag des Lokalen Bündnisses für Familie in Chemnitz zu Papier.



Das Lokale Bündnis für Familie Saarbrücken stellte im Rahmen des Aktionstages das Thema Pflege und Beruf in den Fokus und konnte sechs neue Bündnispartner begrüßen.



Emotionale Instabilität

Familie, Beruf und ganz viel Lebensfreude – passt das alles tatsächlich zusammen? Autor Björn Sufke findet, dass Vatersein das größte Abenteuer im Leben eines Mannes ist – trotz oder gerade wegen der emotionalen Achterbahnfahrten, die der Nachwuchs Eltern beschert.



Björn Sufke

Vater von drei Kindern, ist Diplompsychologe und Autor der Bücher „Männer.Erfindet.Euch.Neu“ und „Männerseelen“. Die Kolumne „Emotionale Instabilität“ ist in seinem aktuellen Buch „Papa, du hast ja Haare auf der Glatze! Aus dem Alltag eines Vaters“ erschienen und hier in gekürzter Form veröffentlicht.

Frau Korkmaz, die Besitzerin des Gemüseladens in unserer Straße, ist eine sehr lebendige und zuvorkommende Frau. Besonders hilfreich ist, dass sie jedes der von ihr angebotenen Lebensmittel lautstark und gestenreich kommentiert. Neulich etwa betrat ich den Laden und steuerte sofort linker Hand auf die Tomaten zu, als mich ein lautes Zischen von rechts erstarren ließ. Dort stand Frau Korkmaz hinter ihrer Kasse und rief: „Finger weg von Tomaten – kannst du höchstens altem Esel geben!“ Dabei lachte sie schallend und fügte hinzu: „Oder alter Schwiegermutter!“ Dann verschluckte sie sich an ihrem eigenen kehligen Lachen. Ich musste mitlachen, weil in Frau Korkmaz’ akzentreichem Deutsch „Schwiegermutter“ wie „Schwierigmutter“ klingt.

So bekomme ich also in Frau Korkmaz’ Laden immer nur beste Ware und bin so dankbar, dass ich beim Bezahlen gerne ein kurzes Schwätzchen mit ihr halte. An manchen Tagen jedoch ist aus Frau Korkmaz kein einziges Wort herauszuholen. Dann steht sie blass und kraftlos an ihrer Kasse, braucht unendlich lange, um meine Lebensmittel einzupacken, und gibt das Wechselgeld falsch heraus. (...) Frau Korkmaz ist das, was wir Psychologen „emotional instabil“ nennen. Sehr viele

Menschen unterliegen solchen starken Gefühlsschwankungen, zum Beispiel vierzehnjährige Mädchen, Künstler und Kleinkinder. Wie so oft im Leben ist aber auch das Gegenteil nicht ungewöhnlich, also Menschen, die eine extrem starke emotionale Stabilität aufweisen, eine Art gefühlsmäßige Gleichförmigkeit. Zu dieser Kategorie zählen Sachbearbeiterinnen im Ordnungsamt, Yoga-Lehrer und Männer. Also auch ich.

Es ist nun genau dreiundzwanzig Monate, zwei Tage und drei Stunden her, dass jemand aus der erstgenannten Kategorie, nämlich mein Sohn Tom, meine schöne, ruhige, strukturierte, emotional stabile, wohldurchdachte, gut planbare und irgendwie langweilige Existenz vollkommen durcheinandergewirbelt hat. (...)

In der Zeit vor den Kindern musste ich, um eine gewisse Gefühlsvielfalt in mein Leben zu bringen, völlig belanglose Ereignisse künstlich überbewerten. Zum Beispiel Sportveranstaltungen. Wenn man will, kann man sich ja in so ein Fußballspiel wunderbar hineinsteigern. Innerhalb von neunzig Minuten stellt sich dann die ganze Palette menschlicher Gefühle ein: Stolz, Freude, Trauer, Angst, Hilflosigkeit, Ärger, Überraschung. Früher

Foto: privat

also musste ich mir ein bewegtes Gefühlsleben gleichsam in Eigenregie konstruieren. Heute habe ich Kinder. (...)

Überhaupt ist das Eltern-Sein eine emotionale Achterbahnfahrt. Nehmen Sie einen ganz beliebigen Tag: Hannah lächelt, wenn sich morgens mein Gesicht in ihr Blickfeld schiebt – Liebe. Tom sitzt am Frühstückstisch und ruft euphorisch: „Ich darf Banane, ich darf Brot, ich darf Milch.“ Ich unterbreche ihn: „Und ich, was darf ich?“ Tom überlegt: „Papa darf Kaffee!“ – Freude. Aus irgendeinem Grund will Tom heute partout seine heiß geliebten Schuhe nicht anziehen – Ärger. Wir kommen zu spät zur KiTa, ich zu spät zur Arbeit – Stress. Sieben Stunden, ohne die beiden zu sehen – Trauer. Wiedersehen am Nachmittag – Glück. Hannah dreht sich zum ersten Mal aus eigener Kraft um – Stolz. Und so weiter und weiter ... Wohlgemerkt: Wir sind noch immer an dem einen einzigen Tag.

Nun scheine ich allerdings nicht der Einzige zu sein, der die kindliche emotionale Instabilität braucht, um ein bisschen Feuer in sein sonst so beschauliches Leben zu bringen. Ähnlich scheint es auch Herrn Korkmaz zu gehen, dem zu Frau Korkmaz gehörigen Mann. Herr Korkmaz ist die Ruhe und Ausgeglichenheit in Person und scheint den Stimmungsschwankungen seiner Frau mit stoischem Gleichmut zu begegnen. Vielleicht bemerkt er sie auch gar nicht, das ist bei Herrn Korkmaz schwer zu sagen. Meistens sitzt er auf einem Stuhl in einer Ecke des Ladens, und wenn man ihn so anguckt, weiß man nicht: Schläft er, meditiert er oder sollte man besser einen Krankenwagen rufen?

Vorgestern bestellte ich im Korkmazschen Laden eine saftige Spinat-Pide zum sofortigen Verzehr. Da Frau Korkmaz gerade eine junge Frau anschrie, sie solle augenblicklich die gammeligsten Auberginen

in Ruhe lassen, musste Herr Korkmaz mir die Pide servieren. Dabei wurde er, möglicherweise durch Toms und Hannahs Gegenwart angeregt, urplötzlich lebendiger und erzählte ausführlich von seinen drei Kindern, dem siebenjährigen Ersol, der elfjährigen Sevinc und dem siebzehnjährigen Deniz. Vielmehr klagte er über die drei: Ersol sei besonders ängstlich und könne nichts ohne seine Mutter tun, Sevinc sei in der Sprachentwicklung deutlich zurück und Deniz würde sich nur für Fußball interessieren. Dazu die ständigen Sorgen, dass den dreien etwas zustößen könnte, und die große finanzielle Belastung, die die Familie in den Ruin treibe. „Und dreifache Arbeit macht ganz krank“, fügte Herr Korkmaz hinzu, „ich habe schon an der Lunge!“ Er demonstrierte ein in der Tat beängstigendes Husten. (...)

Als ich endlich bezahlen durfte, sah Herr Korkmaz mich mitfühlend an und sagte: „Werden sehen: Kleine Kinder, kleine Sorgen; große Kinder, große Sorgen.“ Ernüchtert trottete ich zur Ladentür. Auf der Schwelle angekommen hätte ich beinahe den Kinderwagen die Treppe hinunterfahren lassen, denn Herr Korkmaz meldete sich noch einmal zu Wort. Mit ausgebreiteten Armen stand er hinter dem Tresen und schrie quer durch den Laden: „Ah, Kinder ist sooo schön, ist so wunderbar!“ Er erinnerte mich plötzlich an seine Frau an einem ihrer besseren Tage. Entsprechend verdutzt guckte ich ihn an. Herr Korkmaz aber strahlte über das ganze Gesicht: „Mit Kinder Leben ist nie langweilig!“



Werden Sie Mitglied im Unternehmensnetzwerk „Erfolgsfaktor Familie“!



Profitieren Sie von den Angeboten der kostenfreien Mitgliedschaft:



Werden Sie Teil unseres Netzwerks! Tauschen Sie Ihre Erfahrungen mit anderen Mitgliedern aus, z. B. auch über unsere Datenbank. Dort können Sie Unternehmenspartner aus Ihrer Branche und Betriebe Ihrer Region suchen und finden.



Überzeugen Sie mit unserem Logo! Zeigen Sie nach außen und innen, dass in Ihrem Unternehmen die Vereinbarkeit von Familie und Beruf eine große Rolle spielt. Ob auf Ihren Produkten, Ihrer Homepage oder Ihrem Briefbogen – mit unserem Logo machen Sie Ihr Engagement zusätzlich sichtbar.



Nutzen Sie unsere Veranstaltungen! Das Netzwerkbüro setzt auf kompetente Referentinnen und Referenten, die mit Ihnen bei bundesweiten und regionalen Veranstaltungen erarbeiten, wie Sie Familienfreundlichkeit in Ihrem Unternehmen (vor)leben können.



Profitieren Sie von unseren Publikationen! Sie erhalten diese frei Haus. Wir bieten Ihnen vielfältiges Informationsmaterial rund um die Vereinbarkeit von Familie, Pflege und Beruf, auch für kleine und mittlere Unternehmen.



Wir bieten auch online ein breites Informationsangebot!

Unter www.erfolgsfaktor-familie.de finden Sie unsere Termine, Broschüren, Berichte und Veranstaltungshinweise. Bestimmt ist auch etwas für Sie dabei.

Treten Sie unserem Netzwerk bei unter: www.erfolgsfaktor-familie.de/netzwerk

Bei Fragen können Sie uns gerne anrufen (Telefon: 030-20308-6101) oder Sie schicken uns eine E-Mail (netzwerkbuerou@dihk.de).



Das Unternehmensprogramm „Erfolgsfaktor Familie“

Bausteine des Unternehmensprogramms

- das **Unternehmensnetzwerk „Erfolgsfaktor Familie“**
Anmeldung unter: www.erfolgsfaktor-familie.de/netzwerk
- der Unternehmenswettbewerb „Erfolgsfaktor Familie“

Mehr Informationen unter: www.erfolgsfaktor-familie.de
Mit dem Newsletter immer auf dem Laufenden bleiben:
www.erfolgsfaktor-familie.de/newsletter



EUROPÄISCHE UNION





Bundesministerium
für Familie, Senioren, Frauen
und Jugend

Geht doch!

So gelingt die Vereinbarkeit von Familie und Beruf

IMPRESSUM

Diese Broschüre ist Teil der Öffentlichkeitsarbeit der Bundesregierung;
sie wird kostenlos abgegeben und ist nicht zum Verkauf bestimmt.

Herausgeber:

Bundesministerium
für Familie, Senioren, Frauen
und Jugend
Referat Öffentlichkeitsarbeit
11018 Berlin
www.bmfsfj.de



Bezugsstelle:

Publikationsversand der Bundesregierung
Postfach 48 10 09
18132 Rostock
Tel.: 030 182722721
Fax: 030 18102722721
Gebärdentelefon: gebaerdentelefon@sip.bundesregierung.de
E-Mail: publikationen@bundesregierung.de
www.bmfsfj.de

Für weitere Fragen nutzen Sie unser

Servicetelefon: 030 20179130

Montag–Donnerstag 9–18 Uhr

Fax: 030 18555-4400

E-Mail: info@bmfsfjservice.bund.de

Einheitliche Behördennummer: 115*

Zugang zum 115-Gebärdentelefon: 115@gebaerdentelefon.d115.de

Artikelnummer: 2BR197

Stand: August 2017

Konzeption, Redaktion: Edelman.ergo GmbH, Berlin

Gestaltung: Edelman.ergo GmbH, Berlin

Druck: Druck- und Verlagshaus Zarbock GmbH & Co. KG, Frankfurt am Main

* Für allgemeine Fragen an alle Ämter und Behörden steht Ihnen auch die einheitliche Behördennummer 115 von Montag bis Freitag zwischen 8 und 18 Uhr zur Verfügung. Diese erreichen Sie zurzeit in ausgesuchten Modellregionen wie Berlin, Hamburg, Hessen, Nordrhein-Westfalen u.a. Weitere Informationen finden Sie unter www.115.de.

Das Unternehmensprogramm „Erfolgsfaktor Familie“ wird im Rahmen des Programms „Vereinbarkeit von Familie und Beruf gestalten“ durch das Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend und den Europäischen Sozialfonds gefördert.



**Zusammen.
Zukunft.
Gestalten.**