

Nur Mut! Wie familien- freundliche Unternehmen zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie beitragen

Ergebnisse der zweiten Arbeitnehmerbefragung
A.T. Kearney 361° – Die Welt unserer Kinder



Inhalt

Was kümmert es die Wirtschaft, wie es den Familien geht?	4
Stagnation statt Fortschritt	5
Angst vor der Karrierefalle? Wie Mitarbeiter/-innen Angebote wahrnehmen – und warum sie darauf verzichten	7
Mehr Sein, weniger Schein – Familienfreundliche Kultur als Treiber für Vereinbarkeit	9
Der deutschen Wirtschaft mangelt es an Vorbildern – was Führungskräfte bewirken können	12
Fazit: Unternehmen tun noch zu wenig für die Familie!	14
Anhang	15
Literatur	15

Was kümmert es die Wirtschaft, wie es den Familien geht?

Kinder und Karriere schließen sich in Deutschland noch immer weitgehend aus. Frauen und Männer müssen sich nach wie vor für das eine oder andere entscheiden. Vor die Wahl gestellt, eine Familie zu gründen oder erfolgreich im Beruf zu sein, schieben immer mehr Frauen – insbesondere Akademikerinnen – ihren Kinderwunsch auf oder bleiben kinderlos.^{a)} Frauen, die sich für Kinder entscheiden, übernehmen in der Regel den Großteil der Familien- und Hausarbeit.^{b)} Dafür nehmen sie deutlich längere berufliche Auszeiten als ihre Partner und arbeiten anschließend in Teilzeit.^{c)} Väter hingegen verzichten trotz Einführung des Elterngelds noch immer mehrheitlich auf Elternzeit^{d)} und leisten deutlich mehr wöchentliche Arbeitsstunden als gewünscht.^{e)} Für die Mehrzahl der Arbeitnehmer/-innen ist es nicht möglich beides zu haben: ein erfülltes Berufs- und Familienleben.

Unternehmen haben eine wichtige Rolle: Niedrige Geburtenraten, alternde Belegschaften, Mütter, die ihre Erwerbstätigkeit mit Familiengründung für mehrere Jahre unterbrechen oder nach der Elternzeit nicht wieder ins Unternehmen zurückkehren, stellen Unternehmen vor große Herausforderungen. Im Wettbewerb um Fachkräfte wird Familienfreundlichkeit zu einem zentralen Unternehmensziel, um sich als attraktiver Arbeitgeber zu positionieren.

Die Studie zeigt:

Deutschlands Unternehmen nehmen ihre Rolle bei der Vereinbarkeit von Beruf und Familie noch immer nicht ernst genug. Die Mehrheit der Arbeitnehmer/-innen empfindet die Vereinbarkeit von Beruf und Familie in ihrem Unternehmen nicht als Selbstverständlichkeit. Im Einzelnen belegen die Ergebnisse:

1. Arbeitnehmer/-innen sind bestimmte familienfreundliche Leistungen wie Kinderbetreuung und Sonderurlaubsregelungen besonders wichtig. Diese werden jedoch häufig

noch nicht angeboten. Tatsächlich angebotene Leistungen orientieren sich überwiegend noch zu wenig an den Bedürfnissen. Die Kommunikation darüber, wie familienfreundliche Angebote in Anspruch genommen werden können, funktioniert noch nicht reibungslos.

2. Es mangelt an Familienfreundlichkeit in der Unternehmenskultur. Dies zeigt sich insbesondere an der weit verbreiteten Wahrnehmung von Präsenzpfllichten, einer mangelnden Vorbildfunktion von

Führungskräften und der Angst vor beruflichen Nachteilen. Aus Sicht der Befragten legen viele Unternehmen Wert auf ein familienfreundliches Image, aber nur wenigen ist es bereits gelungen, Familienfreundlichkeit in ihrer Unternehmenskultur zu verankern.

3. Familienfreundlichkeit in Unternehmen nutzt allen. In familienfreundlichen Unternehmen sind Arbeitnehmer/-innen zufriedener und loyaler. Eltern durchleben seltener Konflikte zwischen Berufs- und Familienleben.

A.T. Kearney setzt sich seit Anfang 2011 mit der Initiative „361°- Die Welt unserer Kinder“ für eine bessere Vereinbarkeit von Beruf und Familie ein. Um zu messen, was Unternehmen jenseits ihrer Hochglanzbroschüren tatsächlich für das Thema Familienfreundlichkeit tun, hat A.T. Kearney zum zweiten Mal gemeinsam mit dem Wissenschaftszentrum Berlin für Sozialforschung (WZB) und dem Institut für angewandte Sozialwissenschaft (infas) eine repräsentative Befragung von Arbeitnehmer/-innen zu den Möglichkeiten der Vereinbarkeit von Familie und Beruf in ihrem Unternehmen durchgeführt. In der Online-Umfrage im Herbst 2013 haben 1.771 Beschäftigte im Alter von 25 bis 55 Jahren ausführlich Stellung zu diesem Thema genommen (siehe Anhang).

„Unternehmen müssen Familienfreundlichkeit als Chance sehen, um die Zufriedenheit ihrer Mitarbeiter zu stärken. Die wirtschaftlichen Vorteile liegen auf der Hand. Der Dank sind motivierte, loyale Mitarbeiter, die ihr Unternehmen weiterempfehlen. Das ist in Zeiten von Fachkräftemangel und demografischem Wandel ein wesentlicher Schlüssel zum unternehmerischen Erfolg“, so Martin Sonnenschein, Managing Director Central Europe bei A.T. Kearney.

Stagnation statt Fortschritt

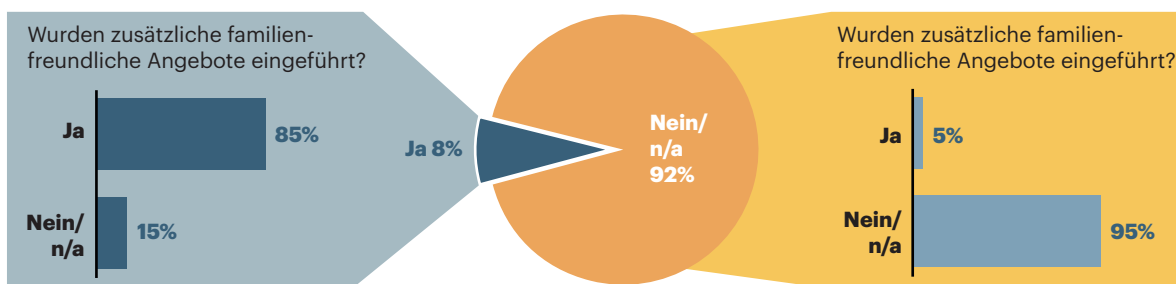
Aus Arbeitnehmersicht haben sich Unternehmen beim Thema Familienfreundlichkeit im vergangenen Jahr kaum bewegt. Nur acht Prozent aller Arbeitnehmer/-innen geben an, dass sich die Familienfreundlichkeit im Unternehmen in den letzten 12 Monaten verbessert hat. Gleichzeitig konstatiert nur eine Minderheit von 38 Prozent, dass Vereinbarkeit von Familie und Beruf in ihrem Unternehmen eine Selbstverständlichkeit ist.¹ Nur 30 Prozent der Arbeitnehmer/-innen sind der Meinung, dass ihr Betrieb viel oder sehr viel für die Vereinbarkeit von Kindern und Beruf tut (Anteil hoher Zustimmung).

Familienfreundliche Leistungen wie Betreuungsangebote für Kinder, Arbeitszeitmodelle und Begleitung familienbedingter Auszeiten, spielen dabei eine zentrale Rolle. 85 Prozent der Arbeitnehmer/-innen, die feststellen, dass sich die Familienfreundlichkeit im Unternehmen verbessert hat, geben an, dass ihr Arbeitgeber zusätzliche familienfreundliche Angebote eingeführt hat (Abb.1).

Abbildung 1

Einführung von Angeboten und Veränderung der Familienfreundlichkeit im Unternehmen

Wenn Sie an die letzten 12 Monate zurückdenken, hat sich die Familienfreundlichkeit in Ihrem Unternehmen verbessert?



Anmerkungen: alle Befragten (n = 1.771); gewichtete Daten

Quelle: A.T. Kearney

Insgesamt wird das Angebot an Maßnahmen bemängelt. Nur 12 Prozent der Arbeitnehmer/-innen mit Kindern im Haushalt oder Kinderwunsch sagen, dass ihr Arbeitgeber alle für sie wesentlichen Leistungen anbietet. Von den übrigen 88 Prozent wünschen sich Frauen insbesondere Notfallbetreuungen für Kinder (51%), Kinderferienbetreuung (45%), Langzeitkonten² (33%), Auszeit- und Sonderurlaubsregelungen (33%) sowie Weiterbildungsprogramme für Mitarbeiter/-innen in Elternzeit (28%). Männern fehlen Spezialangebote für Väter (43%), Notfallbetreuungsmöglichkeiten für Kinder (41%), Langzeitkonten (40%), Auszeit- und Sonderurlaubsregelungen (37%), sowie flexible Tages- und Wochenarbeitszeiten (33%); 20 Prozent der Männer mit Kindern im Haushalt oder Kinderwunsch wünschen sich Teilzeitmöglichkeiten.

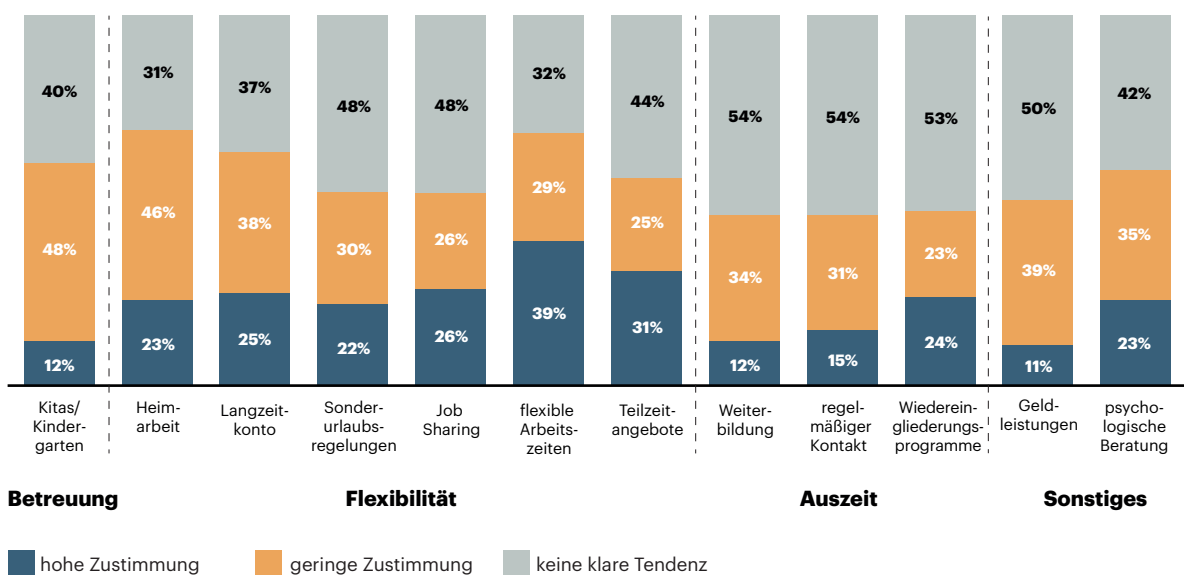
¹ Anteil hoher Zustimmung auf einer Skala von 0 („stimme überhaupt nicht zu“) bis 10 („stimme voll und ganz zu“); hohe Zustimmung: Bewertungen >6

² Langzeitkonten ermöglichen es Beschäftigten, über einen längeren Zeitraum Überstunden auf einem Konto anzusparen und später als Freizeitblock abzurufen, ohne dass die vereinbarte Arbeitszeit davon berührt wird.¹⁾

Die vorhandenen Leistungen sind aus Sicht der Arbeitnehmer/-innen überwiegend noch nicht zufriedenstellend ausgestaltet (Abb.2). Einzige Ausnahmen bilden Teilzeitangebote und Möglichkeiten, tägliche und wöchentliche Arbeitszeiten flexibel zu gestalten; diese Leistungen – soweit angeboten – beurteilen deutlich mehr Arbeitnehmer/-innen positiv als negativ. Große Unternehmen mit über 5.000 Mitarbeitern schneiden bei Betreuungsangeboten für Kinder erheblich besser ab als kleine und mittlere Unternehmen. Kleine Unternehmen mit bis zu 10 Mitarbeitern werden hingegen besonders positiv bewertet bei Angeboten für Zeitflexibilität (Teilzeit, Auszeiten, Homeoffice, flexible Arbeitszeiten). Sie sind damit vergleichbar mit Großunternehmen, die bei diesen Angeboten ebenfalls gut abschneiden.

Abbildung 2
Beurteilung des Angebots familienfreundlicher Leistungen im Unternehmen

„Leistung ist sehr gut ausgestaltet“



Anmerkungen: alle Befragten, sofern die jeweilige Leistung angeboten wird; hohe Zustimmung: Bewertungen >6; geringe Zustimmung: Bewertungen <4 (0 = stimme überhaupt nicht zu; 10 = stimme voll und ganz zu); gewichtete Daten
 Quelle: A.T. Kearney

Auffällig sind auch die hohen Anteile derjenigen Arbeitnehmer/-innen, die sich kein Urteil über die Ausgestaltung zutrauen (Abb. 2, graue Balken). Diese Unentschlossenheit lässt sich zum Teil auf Informations- und Kommunikationsdefizite zurückführen. Nur 11 Prozent aller Befragten stimmen zu, dass ihr Arbeitgeber regelmäßig über Angebote informiert; weniger als ein Drittel der Arbeitnehmer/-innen wissen, wen sie ansprechen können, und nur 14 Prozent fühlen sich insgesamt sehr gut über Leistungsangebot und Möglichkeiten der Inanspruchnahme informiert (Abb.3). Auch diejenigen mit Kindern oder Kinderwunsch – also Gruppen, für die Informationsangebote besonders relevant sind und die das Thema Familienfreundlichkeit im Unternehmen deshalb mit erhöhter Aufmerksamkeit verfolgen dürften – fühlen sich nicht besser informiert.

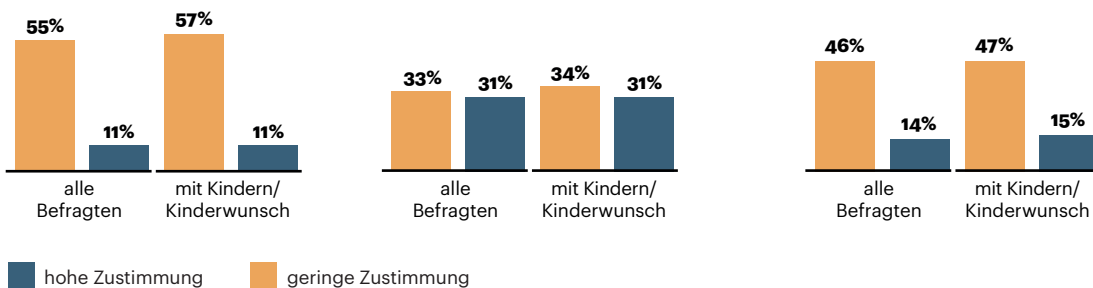
Abbildung 3

Kommunikation familienfreundlicher Angebote

„Mein Arbeitgeber informiert regelmäßig ...“

„Ich kenne alle notwendigen Ansprechpartner ...“

„Ich fühle mich sehr gut darüber informiert, welche familienfreundlichen Leistungen mein Unternehmen anbietet und wie ich diese in Anspruch nehmen kann“



Anmerkungen: hohe Zustimmung: Bewertungen >6, geringe Zustimmung: Bewertungen <4; (0 = stimme überhaupt nicht zu; 10 = stimme voll und ganz zu); gewichtete Daten
Quelle: A.T. Kearney

Angst vor der Karrierefalle? Wie Mitarbeiter/-innen Angebote wahrnehmen – und warum sie darauf verzichten

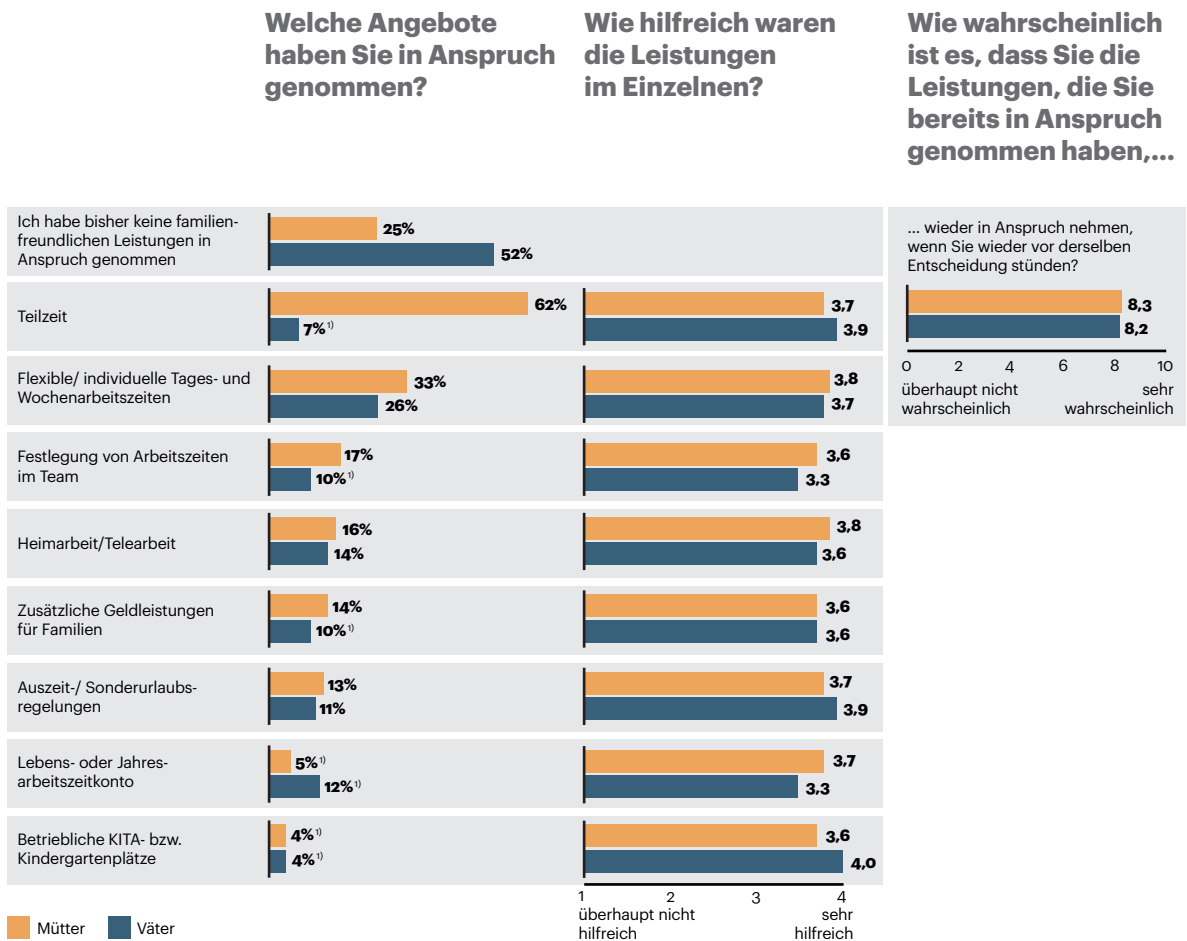
In welchem Maße Familienfreundlichkeit in Unternehmen bereits tatsächlich gelebte Realität ist, lässt sich unter anderem daran ablesen, inwieweit Mitarbeiter/-innen angebotene familienfreundliche Leistungen in Anspruch nehmen. 75 Prozent der Mütter, aber nur 48 Prozent der Väter haben bereits familienfreundliche Angebote wahrgenommen (Abb.4).³ Dabei haben die befragten Mütter am häufigsten Erfahrung mit Teilzeit gemacht (62%), von den Vätern sind dies nur 7 Prozent. Möglichkeiten, Tages- und Wochenarbeitszeiten nach individuellen Bedürfnissen zu gestalten, nutzen beide Gruppen in ähnlichem Umfang: ein Drittel der Mütter und 26 Prozent der Väter. Von zu Hause aus zu arbeiten, gelingt bislang nur einem kleinen Teil: 16 Prozent der Mütter und 14 Prozent der Väter. Auszeit- und Sonderurlaubsregelungen – eine Leistung, die jede/r dritte Arbeitnehmer/-in mit Kindern wünscht – konnten bislang ebenso nur wenige in Anspruch nehmen: 13 Prozent der Mütter und 11 Prozent der Väter.

Gleichwohl zeigt sich: Mütter und Väter beurteilen die genutzten Leistungen als hilfreich. Auf einer Skala von 1 (überhaupt nicht hilfreich) bis 4 (sehr hilfreich) liegen die Bewertungen bei allen Leistungen im Durchschnitt zwischen 3 und 4. Stünden die Mütter und Väter vor derselben Entscheidung, würde die Mehrheit von ihnen die Leistung mit hoher Wahrscheinlichkeit wieder in Anspruch nehmen (Abb.4).

³Als Mütter bzw. Väter werden alle Frauen bzw. Männer mit Kindern im Haushalt definiert.

Abbildung 4

Nutzung und Bewertung familienfreundlicher Leistungen im Unternehmen



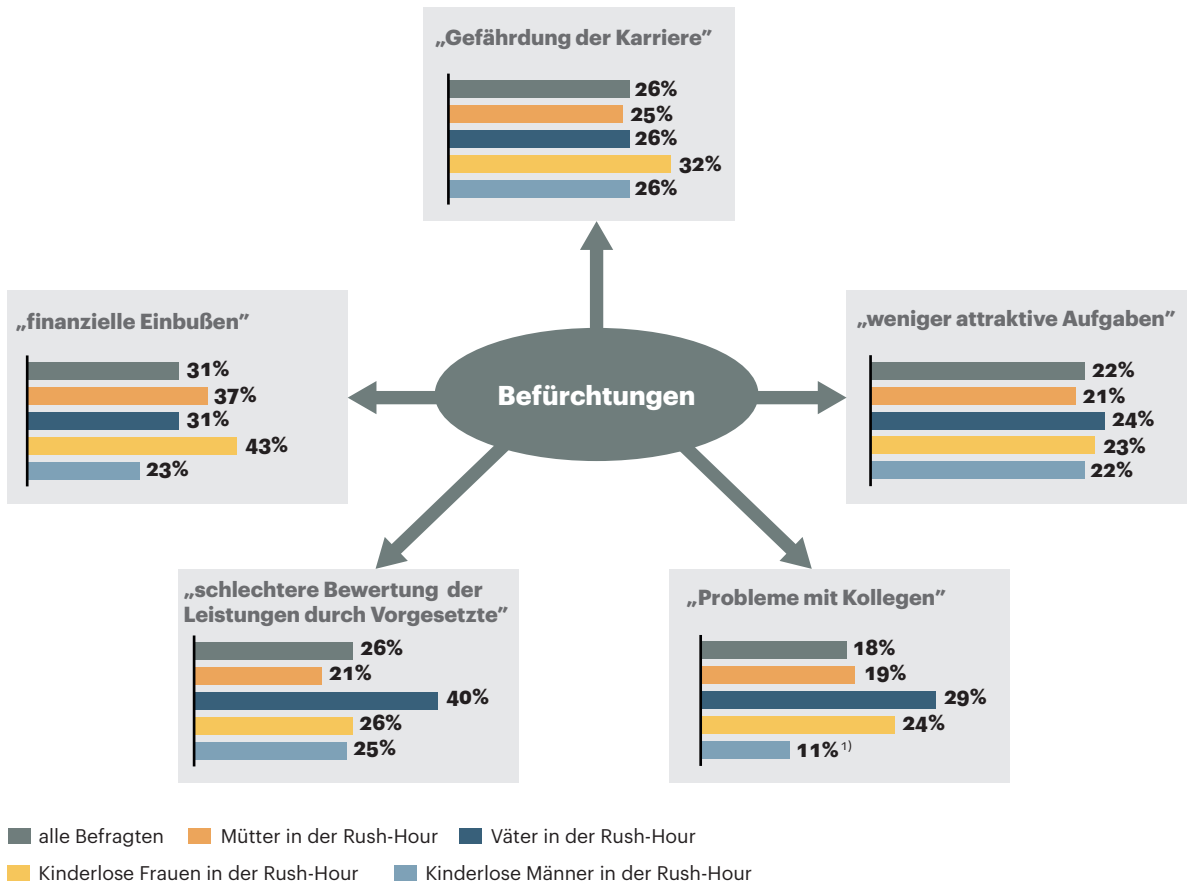
Anmerkungen: In Prozent der befragten Mütter und Väter, sofern die jeweilige Leistung angeboten wird; gewichtete Daten; ¹⁾Fallzahl <30
Quelle: A.T. Kearney

Ein Grund, warum Väter familienfreundliche Angebote seltener als Mütter wahrnehmen – obwohl sich beispielsweise jeder fünfte Vater Teilzeitmöglichkeiten wünscht – könnte mit Sorgen um berufliche Nachteile zusammenhängen. Insbesondere Väter in der „Rush-Hour“ – jener Lebensphase zwischen 25 und 40 Jahren, in der wichtige Karriereschritte anstehen – befürchten überdurchschnittlich häufig eine schlechtere Beurteilung ihrer Leistung (40%) und Probleme mit Kollegen (29%), falls sie familienfreundliche Leistungen in Anspruch nähmen (Abb.5). Mütter, die überdurchschnittlich häufig in Teilzeit arbeiten, haben hingegen eher Angst vor finanziellen Einbußen (37%). Ein auffälliger Geschlechterunterschied zeigt sich auch bei den Kinderlosen in der „Rush-Hour“: Während kinderlose Männer in allen abgefragten Bereichen ein (unter-)durchschnittliches Sorgenniveau aufweisen, machen sich kinderlose Frauen mit Abstand die größten Sorgen um finanzielle Einbußen (43%) und ihre Karriere (32%).⁴ Die Angst vor beruflichen Nachteilen könnte ein wesentlicher Faktor zur Erklärung der zunehmenden Kinderlosigkeit bzw. dem Aufschieben von Familiengründungen bei Frauen sein.

⁴ Als kinderlos werden alle Frauen und Männer definiert, die keine eigenen Kinder bzw. Kinder im Haushalt haben.

Abbildung 5

Befürchtete Nachteile bei Inanspruchnahme familienfreundlicher Leistungen



Anmerkungen: Anteil hoher Zustimmung: Bewertungen >6; (0 = stimme überhaupt nicht zu; 10 = stimme voll und ganz zu); gewichtete Daten; ¹⁾Fallzahl <30
 Quelle: A.T. Kearney

Mehr Sein, weniger Schein – Familienfreundliche Kultur als Treiber für Vereinbarkeit

Die Familienfreundlichkeit von Unternehmen entscheidet sich nicht allein am Umfang und der Qualität des Leistungsangebots. Ein familienfreundliches Arbeitsumfeld wird durch geteilte Einstellungen, Werte und Normen getragen. In Unternehmen mit einer familienfreundlichen Kultur ist die Vereinbarkeit von Kindern und Karriere gelebte Realität.

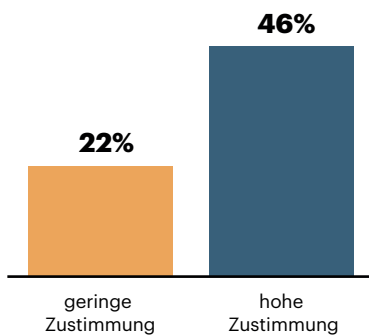
Aus Arbeitnehmersicht scheint es jedoch bislang nur wenigen Unternehmen gelungen zu sein, Familienfreundlichkeit in ihrer Unternehmenskultur zu verankern. 46 Prozent der Arbeitnehmer/-innen sind der Ansicht, ihr Arbeitgeber lege sehr großen Wert auf ein arbeitnehmerfreundliches Unternehmensimage (Abb.6). Hingegen empfinden nur 27 Prozent die Kultur als ausgesprochen familienfreundlich; nur 29 Prozent stimmen zu, dass in ihrem Unternehmen eine sehr offene Atmosphäre bezüglich des Themas Vereinbarkeit herrsche. Ebenso große Teile lehnen diese Aussagen für ihr Unternehmen stark ab.

Abbildung 6

Familienfreundlichkeit in der Unternehmenskultur

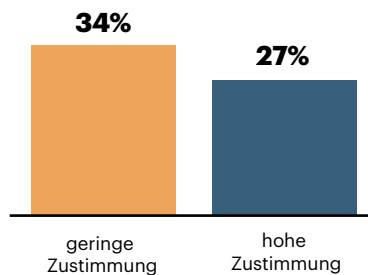
„Image“

„Mein Arbeitgeber legt sehr großen Wert auf ein arbeitnehmerfreundliches Unternehmensimage“

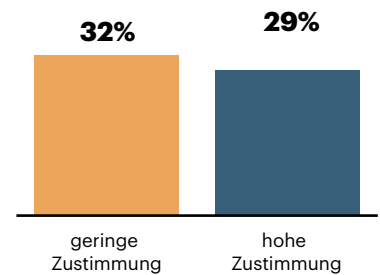


„Gelebte Realität“

„In meinem Unternehmen herrscht eine ausgesprochen familienfreundliche Kultur“



„In unserem Unternehmen herrscht eine sehr offene Atmosphäre bezüglich des Themengebiets Vereinbarkeit von Beruf und Familie“



Anmerkungen: alle Befragten (n = 1.771); hohe Zustimmung: Bewertungen >6, geringe Zustimmung: Bewertungen <4; (0 = stimme überhaupt nicht zu; 10 = stimme voll und ganz zu); gewichtete Daten

Quelle: A.T. Kearney

Eine Reihe von kulturellen Faktoren trägt dazu bei, dass Familienfreundlichkeit überwiegend noch nicht Teil des kulturellen Selbstverständnisses in Unternehmen ist. So geben mehr als sieben von zehn Arbeitnehmer/-innen an – ganz gleich, ob Mann oder Frau, mit Kindern oder ohne, in Teilzeit oder Vollzeit, mit oder ohne Führungsverantwortung – dass ihr Arbeitgeber sehr hohen Wert auf die persönliche Anwesenheit der Mitarbeiter lege (Abb.7).⁵ Der wahrgenommene Mangel an Offenheit beim Thema Vereinbarkeit hängt auch damit zusammen, dass sich Unternehmen noch zu wenig an den Bedürfnissen ihrer Mitarbeiter orientieren. Nur 17 Prozent der Befragten sind der Auffassung, ihr Arbeitgeber nehme Anregungen von Mitarbeiter/-innen auf. Zudem mangelt es aus Arbeitnehmersicht an aktiver Unterstützung: Lediglich 11 Prozent sagen, ihr Arbeitgeber ermutige Mitarbeiter/-innen aktiv, familienfreundliche Angebote wahrzunehmen; und nur 19 Prozent der Väter meinen, ihr Arbeitgeber unterstütze aktiv, dass Väter ausreichend Zeit für ihre Familien haben.

Doch Familienfreundlichkeit in Unternehmen kommt sowohl Arbeitnehmern/-innen als auch Arbeitgebern zugute. Zum einen ist ein familienfreundliches Arbeitsumfeld von entscheidender Bedeutung für die gefühlte Balance zwischen Berufs- und Familienleben von Eltern. Vorausgesetzt die Vereinbarkeit wird im jeweiligen Unternehmen als Selbstverständlichkeit angesehen, empfinden nur 14 Prozent der Eltern in der „Rush-Hour“ es als problematisch, ihre familiären Verpflichtungen auch tatsächlich zu erfüllen. Dagegen berichten 75 Prozent der Eltern, die dieses Gefühl nicht haben, von Konflikten zwischen beruflichen und familiären Anforderungen (Abb.8).

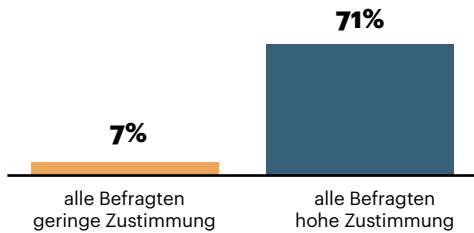
⁵ Werden nur diejenigen Befragten betrachtet, die auf die Frage geantwortet haben, sind es sogar 8 von 10 Arbeitnehmer/-innen.

Abbildung 7

Aspekte der Unternehmenskultur

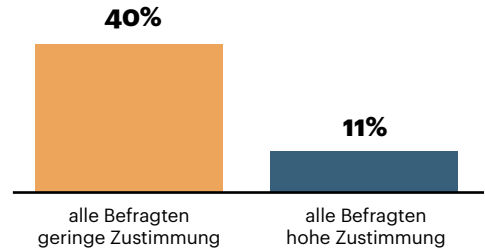
Anwesenheitspflichten

„Mein Arbeitgeber legt sehr hohen Wert auf die persönliche Anwesenheit der Mitarbeiter/-innen am Arbeitsplatz“



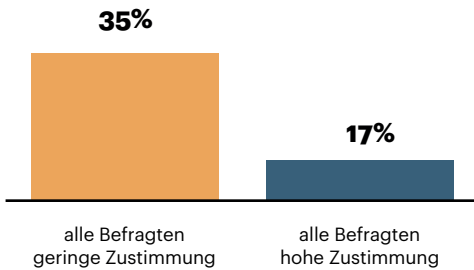
Passivität

„Mein Arbeitgeber ermutigt Mitarbeiter/innen mit Familie aktiv, Angebote ... wahrzunehmen“



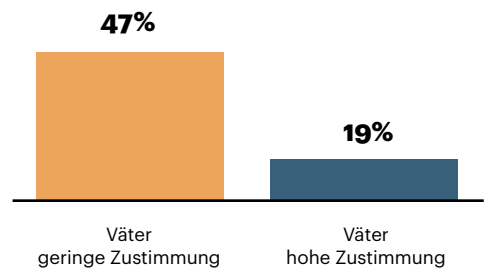
Geringe Mitarbeiterorientierung

„Mein Arbeitgeber nimmt Anregungen von Mitarbeiter/innen zur besseren Vereinbarkeit ... auf“



Fehlende Unterstützung für Väter

„Mein Arbeitgeber unterstützt aktiv, dass Väter ausreichend Zeit für ihre Familien haben“



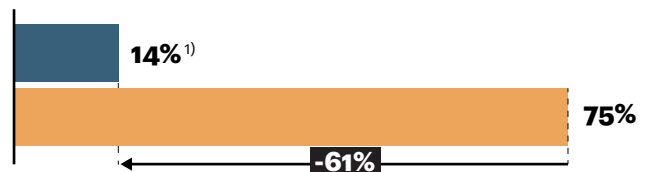
Anmerkungen: hohe Zustimmung: Bewertungen >6, geringe Zustimmung: Bewertungen <4; (0 = stimme überhaupt nicht zu; 10 = stimme voll und ganz zu); gewichtete Daten
Quelle: A.T. Kearney

Abbildung 8

Die Rolle von Unternehmen für die Vereinbarkeit von Familie und Beruf

„Durch den Beruf ist es für mich schwierig, meine familiären Verpflichtungen zu erfüllen.“

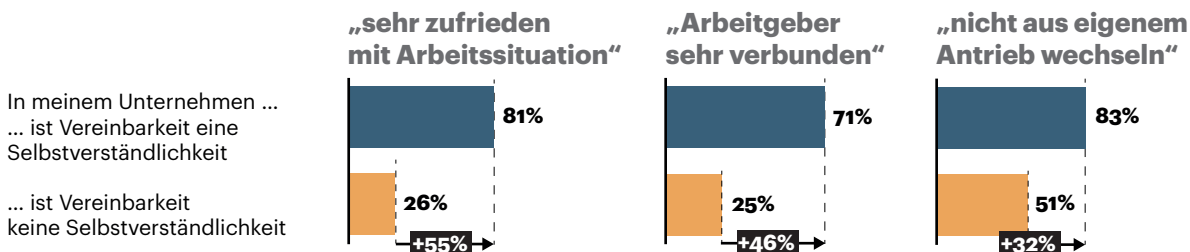
In meinem Unternehmen ...
... ist Vereinbarkeit eine Selbstverständlichkeit
... ist Vereinbarkeit keine Selbstverständlichkeit



Anmerkungen: Eltern in der Rush-Hour; Anteil hoher Zustimmung: Bewertungen >6; (0 = stimme überhaupt nicht zu; 10 = stimme voll und ganz zu); gewichtete Daten; ¹⁾Fallzahl <30
Quelle: A.T. Kearney

Abbildung 9

Bindungspotenziale durch Familienfreundlichkeit



Anmerkungen: alle Befragten (n = 1.771); Anteil hoher Zustimmung: Bewertungen >6 (0 = stimme überhaupt nicht zu; 10 = stimme voll und ganz zu); gewichtete Daten
Quelle: A.T. Kearney

Zum anderen profitieren auch die Unternehmen selbst davon, wenn sie Mitarbeiter/-innen dabei unterstützen, berufliche Ziele mit familiären Bedürfnissen in Einklang zu bringen. Von denjenigen Arbeitnehmer/-innen, die Vereinbarkeit in ihrem Unternehmen als Selbstverständlichkeit empfinden, sind 81 Prozent zufrieden mit ihrer Arbeitssituation, fühlen sich 71 Prozent ihrem Arbeitgeber sehr verbunden und wollen 83 Prozent in den kommenden Jahren ihren Arbeitgeber nicht wechseln (Abb.9). Diese Anteile sind deutlich geringer, wenn Familie und Beruf im Unternehmen nicht selbstverständlich vereinbar sind. Unternehmen, denen es gelingt, das Arbeitsumfeld entsprechend der Bedürfnisse von Mitarbeiter/-innen mit Familie zu gestalten, haben größeres Potenzial, ihre Mitarbeiter/-innen langfristig zu binden.

Der deutschen Wirtschaft mangelt es an Vorbildern – was Führungskräfte bewirken können

Was können die Unternehmen tun, um eine selbstverständlich gelebte Familienfreundlichkeit als Grundpfeiler ihrer Unternehmenskultur zu etablieren? Hier sind die Führungskräfte gefragt. Schließlich sind es die Vorgesetzten, die zur Nutzung familienfreundlicher Angebote ermutigen können, die durch vorgegebene Anwesenheits- und Erreichbarkeitszeiten beeinflussen, wie viel Zeit Eltern mit ihren Kindern verbringen, die Leistungen beurteilen und über Entwicklungsmöglichkeiten im Unternehmen entscheiden.

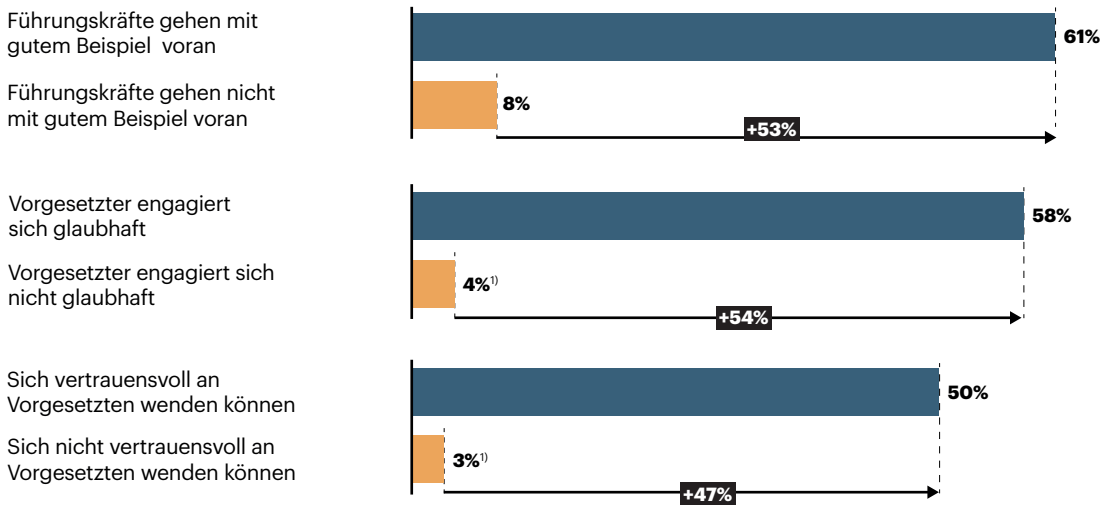
Ohne familienfreundliche Führungskräfte scheint keine familienfreundliche Kultur möglich. Nur acht Prozent derjenigen Arbeitnehmer/-innen, die in ihren Führungskräften beim Thema Vereinbarkeit keine Vorbilder sehen, empfinden die Kultur als familienfreundlich (Abb.10). Agieren Führungskräfte hingegen wahrnehmbar als Vorbilder, empfinden 61 Prozent der Arbeitnehmer/-innen auch die generelle Kultur als familienfreundlich. Vergleichbare Unterschiede lassen sich für die Rolle der/des direkten Vorgesetzten belegen: Die Kultur wird eher als familienfreundlich wahrgenommen, wenn sich die Führungskraft glaubhaft für Vereinbarkeit engagiert und ein vertrauensvolles Verhältnis besteht.

Aus Arbeitnehmersicht trifft dies jedoch gegenwärtig nur auf einen kleinen Teil der Führungskräfte zu. Nur 26 Prozent geben an, dass die Führungskräfte in ihrem Unternehmen beim Thema Vereinbarkeit mit gutem Beispiel vorangehen (Abb.11). Etwas mehr, drei von zehn Befragten, meinen, dass ihr/e direkte/r Vorgesetzte/r sich glaubhaft und nachhaltig engagiert.

Abbildung 10

Familienfreundliche Führung als Schlüsselfaktor für Vereinbarkeitskultur

„In unserem Unternehmen... ... herrscht eine ausgesprochen familienfreundliche Kultur“



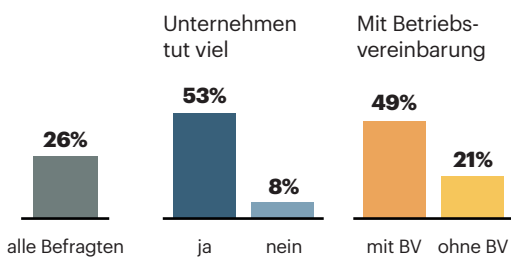
Anmerkungen: alle Befragten (n = 1.771); Anteil hoher Zustimmung: Bewertungen >6, geringe Zustimmung: Bewertungen <4; (0 = stimme überhaupt nicht zu; 10 = stimme voll und ganz zu); gewichtete Daten; ¹⁾Fallzahl <30

Quelle: A.T. Kearney

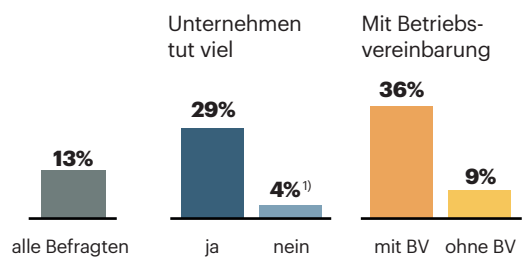
Abbildung 11

Führungskräfte als „Role-Models“

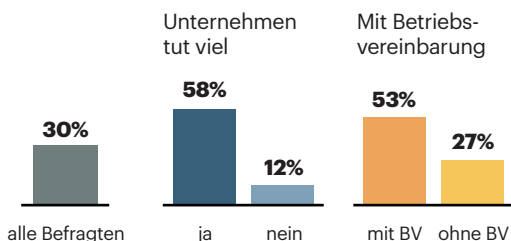
Führungskräfte gehen beim Thema Vereinbarkeit mit gutem Beispiel voran



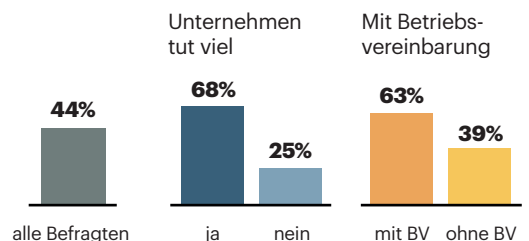
Arbeitgeber legt großen Wert auf die Schulung von Führungskräften



Vorgesetzte/r engagiert sich glaubhaft und nachhaltig für Vereinbarkeit



Sich jederzeit vertrauensvoll an Vorgesetzte/n wenden können, um über Vereinbarkeit zu sprechen



Anmerkungen: Anteil hoher Zustimmung: Bewertungen >6 (0 = stimme überhaupt nicht zu; 10 = stimme voll und ganz zu); gewichtete Daten; ¹⁾Fallzahl <30

Quelle: A.T. Kearney

44 Prozent können sich vertrauensvoll an ihre Führungskraft wenden. Gibt es im Unternehmen eine Betriebsvereinbarung zu Vereinbarkeit von Beruf und Familie (dies geben 12 Prozent aller Beschäftigten an), werden Führungskräfte als deutlich familienfreundlicher beurteilt.

Fazit: Unternehmen tun noch zu wenig für die Familie!

„Die Arbeitswelt muss familienfreundlicher werden“, sagt Bundesfamilienministerin Manuela Schwesig. Die A.T. Kearney-Studie zeigt: Unternehmen haben einen sehr hohen Einfluss auf die tatsächliche Vereinbarkeit von Beruf und Familie, müssen diese Rolle aber noch viel stärker ausfüllen. Dies zieht nicht vordergründig und ausschließlich eine Verlängerung des Maßnahmenkatalogs familienfreundlicher Leistungen nach sich. Viel wichtiger sind Vertrauen und ein offener Dialog über Probleme mit der Vereinbarkeit.

„Wir brauchen einen kulturellen Wandel in den Unternehmen. Es muss für Mütter und Väter möglich sein, familienbedingte Auszeiten zu nehmen oder auch eine Zeit lang die Arbeitszeit zu reduzieren, ohne dass sie dadurch berufliche Nachteile befürchten müssen. Führungskräfte sind der Schlüssel zu einer familienfreundlichen Kultur. Führungskräfte müssen viel stärker als bisher für die Bedürfnisse ihrer Mitarbeiter sensibilisiert werden und selbst als Vorbilder handeln. Das wird Vertrauen schaffen und Mut machen, Angebote zu nutzen und Flexibilität auch einmal einzufordern. Unternehmen profitieren davon. Unsere Befragung zeigt: Zufriedene Eltern sind zufriedene Mitarbeiter. Das Bindungspotenzial für Unternehmen ist enorm“, so Martin Sonnenschein, Managing Director Central Europe bei A.T. Kearney.

Autoren



Martin Sonnenschein, Partner und
Managing Director Central Europe, Berlin
martin.sonnenschein@atkearney.com



Janine Bernhardt,
Referentin 361°, Berlin,
janine.bernhardt@atkearney.com



Volker Lang, Partner, München
volker.lang@atkearney.com



Ute Stahl, Manager, Düsseldorf
ute.stahl@atkearney.com

Anhang

Die Stichprobe der 1.771 befragten Arbeitnehmer/-innen setzt sich – gewichtet nach Alter, Geschlecht und Bildungsgrad – wie folgt zusammen:

- **Geschlecht:** 47% weiblich, 53% männlich
- **Alter:** 14% unter 30 Jahre, 31% 30-40 Jahre, 55% über 40 Jahre
- **Höchster Ausbildungsabschluss:** 52% Berufsausbildung, 9% Meister-/Fachwirtprüfung, 5% Beamtenausbildung, 29% (Fach-)Hochschule; 5% anderer/ kein Abschluss
- **Berufliche Stellung:** 22% Arbeiter, 65% Angestellte, 13% sonstiges
- **Beschäftigungsumfang:** 27% Teilzeit, 72% Vollzeit (Selbstauskunft), 1% keine Angabe
- **Familienstand:** 22% ledig, 70% verheiratet/verpartnert, 7% geschieden, 1% verwitwet
- **Kinder:** 58% mit Kindern im Haushalt (33% haben Kinder im Alter zwischen 0 und 9 Jahren)
- **Betriebsgröße:** 10% arbeiten in Unternehmen mit bis zu 10 Mitarbeitern, 23% in Unternehmen mit 11-100 Mitarbeitern, 30% in Unternehmen mit 101-1.000 Mitarbeitern, 15% in Unternehmen mit 1.001-5.000 Mitarbeitern, 21% in Unternehmen mit über 5.000 Mitarbeitern, 1% keine Angabe
- **Branche:** 22% Bildung/Gesundheit/Soziales, 12% unternehmensnahe Dienstleistungen, 8% Investitionsgüterindustrie, 7% öffentliche Verwaltung, 7% Handel/Reparatur, 6% Automobilindustrie, 5% private Dienstleistungen, 4% Finanzwesen, 4% Baugewerbe, 25% sonstige Branchen

Literatur

- ^{a)} Statistisches Bundesamt (2013a): Jede fünfte Frau zwischen 40 und 44 Jahren ist kinderlos. Pressemitteilung Nr. 371/13.
- ^{b)} Hofäcker, D.; Stoilova, R.; Riebling, J.R. (2013): The Gendered Division of Paid and Unpaid Work in Different Institutional Regimes: Comparing West Germany, East Germany and Bulgaria. In: European Sociological Review 29, 2, S. 192-209.
- ^{c)} Keller, M.; Haustein, T. (2012): Vereinbarkeit von Familie und Beruf. Ergebnisse des Mikrozensus 2011. Hg. v. Statistisches Bundesamt (Wirtschaft und Statistik). Wiesbaden.
- ^{d)} Statistisches Bundesamt (2013b): Statistik zum Elterngeld - Beendete Leistungsbezüge für im Jahr 2011 geborene Kinder - Januar 2011 bis März 2013. Wiesbaden.
- ^{e)} Schutter, S.; Zerle-Elsäßer, C. (2012): Das Elterngeld: Wahlfreiheit und Existenzsicherung für (alle) Eltern? In: WSI-Mitteilungen 2012, 3, S. 216-225.
- ^{f)} Allensbach Archiv (2012): Monitor Familienleben 2012. Einstellungen und Lebensverhältnisse von Familien. Ergebnisse einer Repräsentativbefragung im Auftrag des Bundesministeriums für Familie. Berichtsband. Online abrufbar unter: http://www.ifd-allensbach.de/uploads/tx_studies/Monitor_Familienleben_2012.pdf.
- ^{g)} Hildebrandt, E.; Wotschack, P. (2006): Langzeitkonten und Lebenslaufpolitik. In: WSI Mitteilungen 2006, 11, S. 592-600.

A.T. Kearney zählt zu den weltweit führenden Unternehmensberatungen für das Top-Management und berät sowohl global tätige Konzerne als auch führende mittelständische Unternehmen und öffentliche Institutionen. Mit strategischer Weitsicht und operativer Umsetzungsstärke unterstützt das Beratungsunternehmen seine Klienten bei der Transformation ihres Geschäftes und ihrer Organisation. Im Mittelpunkt stehen dabei die Themen Wachstum und Innovation, Technologie und Nachhaltigkeit sowie die Optimierung der Unternehmensperformance durch das Management von Komplexität in globalen Produktions- und Lieferketten. A.T. Kearney wurde 1926 in Chicago gegründet. 1964 eröffnete in Düsseldorf das erste Büro außerhalb der USA. Heute beschäftigt A.T. Kearney Mitarbeiter in 58 Büros in 40 Ländern der Welt. Seit 2010 berät das Unternehmen Klienten klimaneutral.

Amerika (Mittel-, Nord- und Südamerika)	Atlanta Bogota Calgary Chicago Dallas	Detroit Houston Mexico City New York San Francisco	Sao Paulo Toronto Washington, D.C.
Asien-Pazifik	Bangkok Hong Kong Jakarta Kuala Lumpur Melbourne	Mumbai New-Delhi Peking Seoul Shanghai	Singapur Sydney Tokio
Europa	Amsterdam Berlin Brüssel Bukarest Budapest Düsseldorf Frankfurt Helsinki Istanbul	Kiev Kopenhagen Lissabon Ljubljana London Madrid Mailand Moskau München	Oslo Paris Prag Rom Stockholm Stuttgart Warschau Wien Zürich
Naher Osten und Afrika	Abu Dhabi Dubai	Johannesburg Manama	Riad

Weitere Informationen über:

A.T. Kearney GmbH
Marketing & Communications
Kaistraße 16 A
40221 Düsseldorf

Tel.: +49 211 13 77-0

Email: marcom@atkearney.com
www.atkearney.de

© 2014, A.T. Kearney, Inc. All rights reserved.

The signature of our namesake and founder, Andrew Thomas Kearney, on the cover of this document represents our pledge to live the values he instilled in our firm and uphold his commitment to ensuring "essential rightness" in all that we do.