



Vereinbarkeit von Beruf und Familie

Befragung von Mitgliedsorganisationen des
PARITÄTISCHEN Bremen

Anne Moll

Vereinbarkeit von Beruf und Familie. Befragung von Mitgliedsorganisationen des PARITÄTISCHEN Bremen

Autorin: Anne Moll

Gestaltung: Anke Teebken

Fotos: almagami, Kzenon, Ursula Deja-Fotolia.com

April 2012



DEUTSCHER PARITÄTISCHER WOHLFAHRTSVERBAND

LANDESVERBAND BREMEN E.V. | www.paritaet-bremen.de

Außer der Schleifmühle 55-61

28203 Bremen

Telefon: 0421|791 99-0

Telefax: 0421|791 99-99

E-Mail: info@paritaet-bremen.de



Gerd Wenzel
Vorsitzender des Verbandsrates



Wolfgang Luz
Vorstand

Sehr geehrte Damen und Herren,

für soziale Organisationen wird es immer wichtiger, qualifizierte Fachkräfte zu gewinnen und dauerhaft zu binden. Dabei gewinnt die Frage „Wie positionieren wir uns als attraktiver Arbeitgeber?“ immer mehr an Bedeutung. Ein zentraler Aspekt ist, die Beschäftigten bei der Vereinbarung von Erwerbstätigkeit und Familienarbeit zu unterstützen.

Um herauszufinden, welche Maßnahmen und Ideen zur Vereinbarung von Beruf und Familie in unseren Mitgliedsorganisationen bereits vorhanden sind, welche Erfahrungen damit gemacht wurden und welche Unterstützung sich Mitglieder von ihrem Dachverband wünschen, haben wir eine Untersuchung zur **Vereinbarkeit von Beruf und Familie in Paritätischen Mitgliedsorganisationen** in Auftrag gegeben.

Mit dieser Untersuchung haben wir Anne Moll beauftragt. Als Studentin im Masterstudiengang Sozialpolitik an der Universität Bremen hat sie im Herbst/Winter 2011/2012 im Rahmen eines Praktikums diese Arbeit durchgeführt. Befragt wurden mittlere und größere Mitglieder ab einer bestimmten Anzahl an hauptamtlichen Beschäftigten.

Aus den Ergebnissen: 85% der befragten Mitglieder erwarten, dass das Thema Vereinbarkeit von Beruf und Familie in ihrer Organisation in Zukunft an Bedeutung gewinnt. Viele unserer Mitglieder haben bereits interessante und kreative Maßnahmen entwickelt, um MitarbeiterInnen zu halten und zu gewinnen.

Wir als Paritätischer möchten unsere Mitglieder dabei unterstützen, eine lebenslauforientierte Personalpolitik zu entwickeln. Die Studie bietet uns eine Fülle von Hinweisen, wie wir diese Aufgabe gemeinsam bewältigen.

Wir danken allen Mitgliedern, die sich an der Befragung beteiligt haben.

Wir danken Frau Moll für Ihre Arbeit.

Herzliche Grüße

Gerd Wenzel, Vorsitzender des Verbandsrates

Wolfgang Luz, Vorstand



Seite	7	1. Zusammenfassung
Seite	9	2. Aufbau und Durchführung der Studie
		2.1. Ziel der Studie
		2.2. Aufbau der Studie
Seite	11	3. Vereinbarkeit von Beruf und Familie in sozialen Organisationen
		3.1 Vereinbarkeit von Beruf und Familie – Ein Thema in den Mitgliedsorganisationen?
		3.2 Tätigkeitsbereiche der Organisationen
		3.3 Soziale Organisationen – besondere Rahmenbedingungen für die Vereinbarkeit?
Seite	14	4. Familienfreundliche Maßnahmen in den Organisationen
		4.1. Arbeitszeit
		4.2 Arbeitsort
		4.3 Elternförderung
		4.4 Kinder- und Angehörigenbetreuung
		4.5 Pflege von Angehörigen
		4.6 Familienunterstützende Dienstleistungen
		4.7 Nutzen familienfreundlicher Maßnahmen
Seite	29	5. Familienbewusste Organisationskultur
		5.1 Informationen über Mitarbeiterbedürfnisse
		5.2 Informationen über Möglichkeiten/Maßnahmen
		5.3 Kommunikation an die Mitarbeiter
		5.4 Werbung mit Vereinbarkeit von Beruf und Familie
		5.5 Einstellung der Führungskräfte
Seite	37	6. Fazit und Ausblick
Seite	38	7. Literatur

1. Zusammenfassung

78 Mitgliedsorganisationen des Paritätischen Bremen wurden zum Thema Vereinbarkeit von Beruf und Familie befragt. 40 Organisationen antworteten, dies ist eine Rücklaufquote von 51%. Zudem wurden mit neun Organisationen Interviews geführt.

85% der befragten Arbeitgeber gehen davon aus, dass das Thema Vereinbarkeit von Beruf und Familie in ihrer Organisation in Zukunft an Bedeutung zunehmen wird, insbesondere bei der Frage der Gewinnung von qualifiziertem Personal. Zudem erwarten die Arbeitgeber, dass das Thema Pflege von Angehörigen bei ihren Beschäftigten in Zukunft wichtig werden wird.

Soziale Organisationen weisen bestimmte Spezifika auf, die sie von produzierenden Unternehmen unterscheiden und besondere Rahmenbedingungen für das Thema Vereinbarkeit von Beruf und Familie schaffen: kleinere und mittlere Betriebsgröße, hoher Frauenanteil, hoher Anteil an Teilzeitbeschäftigten, betreuungsintensive Tätigkeit und Abhängigkeit von öffentlicher Förderung.

Familienfreundliche Maßnahmen in den Organisationen:

In den untersuchten Organisationen wird eine ganze Reihe von Maßnahmen zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie umgesetzt. Dabei werden oftmals individuelle Lösungen im Einzelfall gesucht, eine systematische Auseinandersetzung mit dem Thema findet weniger statt.

Arbeitszeit:

In 85% der Organisationen wird Teilzeit nach den Wünschen der Beschäftigten angeboten. Die meisten Arbeitgeber berichten allerdings, dass Stundenaufstockungen eher möglich sind als Stundenreduzierungen, da ihnen bereits jetzt qualifizierte Fachkräfte fehlen. 82% der Organisationen bieten ihren Mitarbeitern und Mitarbeiterinnen flexible Arbeitszeiten an. Hier muss man allerdings beachten, dass flexible Arbeitszeiten in Form von Gleitzeit oder flexibler Tagesarbeitszeit in Betreuungsbereichen nur bedingt möglich sind. Flexible Arbeitszeit bedeutet hier, die Dienst- und Schichtpläne so weit wie möglich an die familiären Verpflichtungen der Mitarbeiter anzupassen.

Arbeitsort:

Heimarbeit, also die Erledigung von bestimmten Aufgaben von zu Hause, ohne dass dort ein eigener Arbeitsplatz eingerichtet wurde, ermöglichen 70% der Organisationen. Vor allen Dingen die Dokumentationsaufgaben können in vielen Organisationen von zu Hause aus erledigt werden. Die Möglichkeit, im Rahmen eines Home-Office den Großteil der Arbeit von zu Hause aus zu erledigen, bieten 22% der Organisationen an. Dies ist oftmals nicht mit den betreuungsintensiven Tätigkeiten (z.B. Pflege) vereinbar.

Elternförderung:

100% der Arbeitgeber geben an, bei der Urlaubs- und Dienstplanung besondere Rücksicht auf Eltern zu nehmen. Hier stellt sich allerdings die Frage, wie verhindert werden kann, dass sich MitarbeiterInnen ohne Familienpflichten auf Dauer benachteiligt fühlen. 64% der Organisationen bieten ihren Mitarbeitern an, auch während der Elternzeit phasenweise beschäftigt zu werden. Teilweise werden Beschäftigte in Elternzeit gezielt für kleine Projekte angesprochen, um die Bindung an die Organisation zu erhalten.

Kinderbetreuung:

Ca. 15% der Arbeitgeber bieten ihren Beschäftigten Unterstützungsmöglichkeiten rund um das Thema Kinderbetreuung an (betriebliche Kinderbetreuung, finanzielle Unterstützung, Kinderferienangebote usw.). Die meisten Organisationen wünschen sich zu diesem Thema eine Kooperation mit anderen Einrichtungen, da sie selbst über zu wenige Ressourcen verfügen.

Pflegende MitarbeiterInnen:

Die meisten Arbeitgeber erwarten, dass das Thema Pflegende MitarbeiterInnen in Zukunft an Bedeutung zunehmen wird. Die gesetzlichen Maßnahmen (Pflegezeit, Familienpflegezeit) werden aber oftmals als nicht passend empfunden, da sie nur kurzfristig helfen oder eine Stundenreduzierung vorsehen. Zudem bestehen teilweise Hemmungen seitens der Beschäftigten über das Thema Pflege von Angehörigen zu sprechen. Hier ist eine offene Kommunikation notwendig.

Organisationskultur:

In den meisten Organisationen kommunizieren zuerst die Beschäftigten einen Bedarf bezüglich Vereinbarkeit von Beruf und Familie gegenüber einer Führungskraft. Eine systematische Bedarfsabfrage findet oftmals nicht statt. Ebenso werden Informationen über Möglichkeiten zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie vor allen Dingen bei Bedarf und in persönlichen Gesprächen weitergegeben.

Der Paritätische Bremen wird von 63% der Organisationen als Ansprechpartner bei Fragen zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie genutzt. Die Arbeitgeber wünschen sich vom Dachverband vor allem Informationen zu Fördermöglichkeiten, Praxisbeispiele und ein Netzwerk mit anderen Organisationen.

20% der Organisationen haben die Vereinbarkeit von Beruf und Familie in ihrem Leitbild verankert, 7,5% werben gezielt damit, beispielsweise in Stellenanzeigen. Gezielte Werbung wird von den meisten Arbeitgebern sehr kritisch gesehen, da sie nichts versprechen wollen, was eventuell nicht eingehalten werden kann.

Generell halten die meisten Arbeitgeber Vereinbarkeit von Beruf und Familie für ein wichtiges Thema, sehen aber strukturelle Hemmnisse: geringe Organisationsgröße, hoher Aufwand und Kosten sowie besondere Arbeitsabläufe in der sozialen Arbeit.

Ausblick

Das Thema Vereinbarkeit von Beruf und Familie in Organisationen wird künftig an Bedeutung gewinnen. Viele Paritätische Mitglieder haben bereits interessante und kreative Maßnahmen entwickelt, um Mitarbeiterinnen zu halten und zu gewinnen. Die Studie bietet eine Fülle von Hinweisen, wie eine lebenslauforientierte Personalpolitik entwickelt werden kann.

2. Aufbau und Durchführung der Studie

2.1 Ziel der Studie

Mit der Studie sollten folgende Fragen beantwortet werden:

- Welche Bedeutung hat das Thema Vereinbarkeit von Beruf und Familie in den Mitgliedsorganisationen des Paritätischen?
- Welche Maßnahmen setzen die Mitglieder um?
- An welcher Stelle wünschen sich die Mitgliedsorganisationen Unterstützung?

Hintergrund dieser systematischen Auseinandersetzung mit dem Thema ist das Positionspapier „Wir tun Gutes besser“, das der Paritätische Bremen 2010 veröffentlicht hat. Zehn Empfehlungen für eine verantwortungsbewusste und zukunftsorientierte Unternehmens- und Verbandspolitik wurden formuliert. Ein wichtiger Aspekt ist hier die Frage nach der Arbeitsplatzqualität und den Rahmenbedingungen für gute Arbeit. Der Paritätische fordert eine lebenslauforientierte Personalpolitik, die sich an dem Lebenszyklus der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter orientiert und entsprechend jeder Lebensphase unterstützende Maßnahmen bietet.

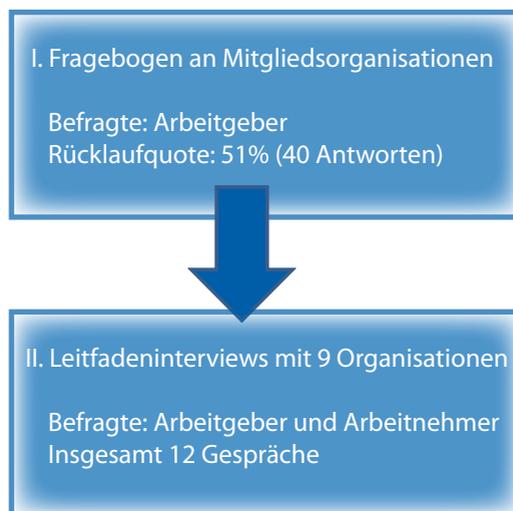
„9. Empfehlung. Lebenslauforientierte Personalpolitik:

Mitgliedsorganisationen des PARITÄTISCHEN haben Grundsätze für eine am Lebenszyklus orientierte Personalpolitik entwickelt, innerbetriebliche Ansatzpunkte definiert und setzen entsprechende Maßnahmen um (familienorientierte und altersgerechte Personalpolitik, betriebliches Gesundheitsmanagement u.a.).“

(aus: Der Paritätische Bremen: „Wir tun Gutes besser“, 2010)

In den Empfehlungen wurde eine Befragung angekündigt, die Praxisbeispiele in allen Kategorien identifizieren und verbandsöffentlich präsentieren sollte. Die vorliegende Studie bildet den Auftakt und hat das Thema familienorientierte Personalpolitik zum Fokus.

2.2 Aufbau der Studie



Der PARITÄTISCHE BREMEN ist ein Spitzenverband der Freien Wohlfahrtspflege und Dachverband für Vereine, Stiftungen oder gemeinnützige Gesellschaften, die soziale Arbeit in Bremen und Bremerhaven leisten. Über 200 Mitgliedsorganisationen mit rund 7500 Beschäftigten nutzen die Dienstleistungen und die Interessenvertretung des PARITÄTISCHEN. Ein großer Teil dieser Organisationen arbeitet auf rein ehrenamtlicher Basis, beispielsweise als Selbsthilfegruppe. In dieser Studie wird Vereinbarkeit von Familie und Beruf allerdings als Bestandteil einer lebensphasenorientierten Personalpolitik definiert und bezieht sich daher auf Organisationen mit hauptamtlich Beschäftigten. Für die Untersuchung wurden deshalb nur die 78 größeren Mitgliedsorganisationen des Paritätischen ausgewählt, die über eine bestimmte Anzahl an hauptamtlich Beschäftigten verfügen. Die befragten Organisationen hatten eine Beschäftigtenzahl zwischen sechs und über 1000.

Die Studie stellt eine Kombination aus quantitativen und qualitativen Methoden dar. Zunächst wurde ein selbst entwickelter Fragebogen per E-Mail an die Mitglieder versandt.

Der Fragebogen gliedert sich in drei thematische Abschnitte:

1. Informationen zur Organisation (Tätigkeitsbereich, Mitarbeiterzahl, Frauenanteil etc.),
2. Familienfreundliche Maßnahmen (Arbeitszeit, Kinderbetreuung- und Angehörigenbetreuung, Elternförderung etc.) und
3. Familienbewusstsein der Organisation (Kommunikation, Werbung, Führungskräfte etc.).

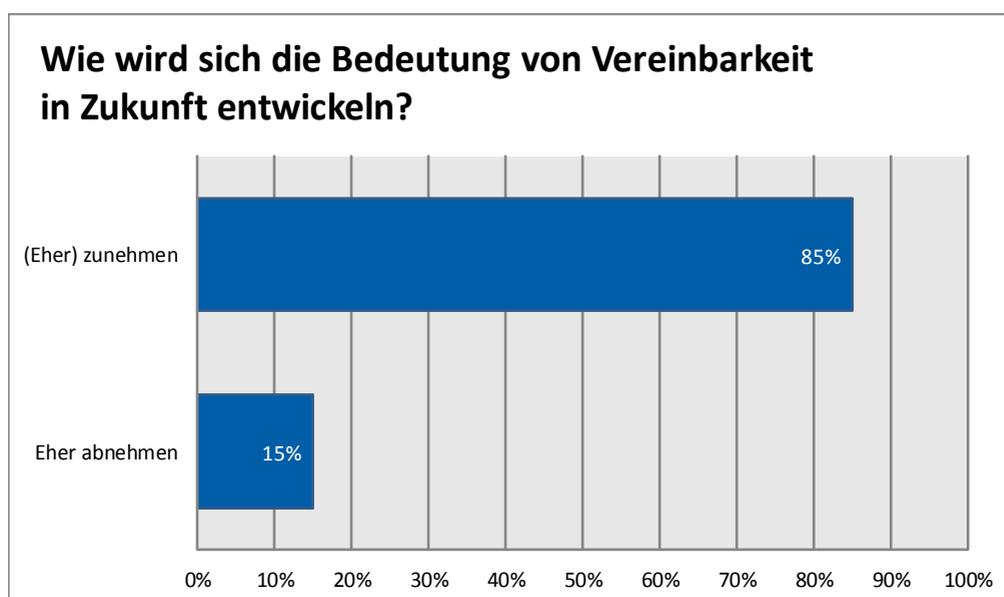
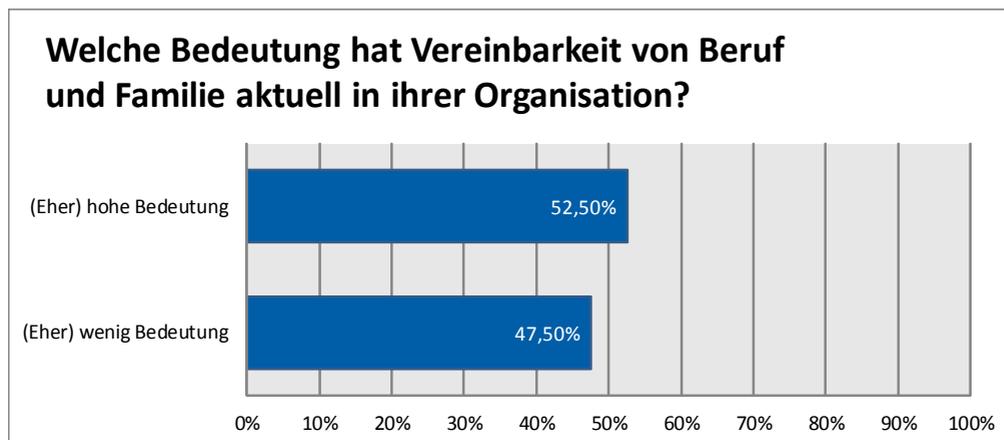
Der Fragebogen richtete sich an die Arbeitgeber, also die Geschäftsführer beziehungsweise Vorstände der einzelnen Organisationen. Er wurde an insgesamt 78 Organisationen versandt (inklusive der Geschäftsstelle des Landesverbandes selbst). Es haben 40 Organisationen geantwortet, was einer Rücklaufquote von 51% entspricht.

Im Begleitschreiben des Fragebogens wurden die Organisationen darüber informiert, dass zusätzlich zur quantitativen Befragung auch Interviews mit Arbeitgebern und Arbeitnehmern der Organisationen stattfinden sollen. Von den 40 Organisationen, die geantwortet haben, waren 20 Organisationen zu einem Interview bereit. Leider war es zeitlich nicht möglich, mit allen 20 Organisationen ein Interview zu führen. Es wurden daher neun Einrichtungen ausgewählt. Für diese Auswahl wurden die Organisationen hinsichtlich verschiedener Kriterien wie Größe und Tätigkeitsbereich gruppiert und aus jeder Gruppe eine Organisation ausgewählt. Diese Auswahl wurde mit dem Ziel der größtmöglichen Repräsentativität getroffen. Bei drei Organisationen war es möglich sowohl mit der Arbeitgeberseite als auch der Arbeitnehmerseite (in Form des Betriebsratsvorsitzenden oder eines einzelnen Arbeitnehmers beziehungsweise Arbeitnehmerin) zu sprechen. Insgesamt wurden 12 Interviews geführt. Die Interviews waren leitfadengestützt und wurden persönlich durchgeführt.

3. Vereinbarkeit von Beruf und Familie in sozialen Organisationen

3.1 Vereinbarkeit von Beruf und Familie – Ein Thema in den Mitgliedsorganisationen des Paritätischen?

Zu Beginn stellte sich die Frage, welche Relevanz das Thema Vereinbarkeit von Beruf und Familie für die Mitgliedsorganisationen besitzt.



Für die Hälfte (52,5%) der Organisationen besitzt das Thema aktuell eine hohe Bedeutung. Interessant ist aber vor allem der Befund, dass die überwiegende Mehrheit (85%) davon ausgeht, dass das Thema in Zukunft an Bedeutung zunehmen wird. Auf Basis des Fragebogens kann allerdings keine Aussage darüber getroffen werden, aus welchen Gründen ein solcher Bedeutungszuwachs erwartet wird. Zu dieser Frage gab es jedoch einige Hinweise in den Interviews, die sich zu folgenden drei Punkten zusammenfassen lassen:

- *MitarbeiterInnen, die pflegebedürftige Angehörige versorgen*

Ein Großteil der Organisationen gab in den Interviews an, dass das Thema pflegende MitarbeiterInnen zurzeit in ihrer Organisation noch nicht aktuell ist. Sie erwarten aber, dass dies in Zukunft stark an Bedeutung zunehmen wird (vergleiche dazu Abschnitt 3.5).

- *Personalgewinnung*

97,5% der Organisationen sind der Ansicht, dass Arbeitgeber, die gute Möglichkeiten zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie bieten, einen Vorteil bei der Gewinnung von qualifizierten Fachkräften haben.

- *Diskussion um Zertifikate*

Viele Organisationen kennen Projekte wie das „Audit beruf und familie“ oder „Great Place to Work“ und stehen diesen einerseits sehr kritisch gegenüber, auch weil sie mit hohen Kosten verbunden sind. Andererseits wurde auch die Vermutung geäußert, dass die Bedeutung solcher Zertifikate in Zukunft zunehmen wird, beispielsweise im Zusammenhang mit öffentlicher Förderung.

3.2 Tätigkeitsbereiche der Organisationen

Ein besonderes Merkmal des Paritätischen ist die Heterogenität seiner Mitglieder. Das nachfolgende Schaubild gibt einen Überblick über die Tätigkeitsbereiche, in denen die befragten Organisationen aktiv sind. Die Organisationen konnten mehrere Bereiche ankreuzen.

Tätigkeitsbereich	Häufigkeit
Kinder -und Jugendhilfe	23
Behindertenhilfe/Sozialpsychiatrie	10
Altenhilfe	6
Ausbildungs- und Beschäftigungsträger	5
Gesundheitshilfe/Selbsthilfe	5
Straffälligenhilfe	3
Drogenhilfe/Suchtkrankenhilfe	2
Sozialhilfe	1
Sonstiges	7

Wie aus dem Schaubild ersichtlich wird, ist der weitaus größte Teil der Mitgliedsorganisationen in den Bereichen Kinder- und Jugendhilfe (wobei hier auch Kindertagesstätten miteinbezogen sind) und Behindertenhilfe/Sozialpsychiatrie tätig. Betrachtet man die Tätigkeitsbereiche aller 200 Mitglieder des Paritätischen Bremen zeigt sich ein ähnliches Bild: die meisten Mitgliedsorganisationen sind in den Bereichen Kinder- und Jugendhilfe, Behindertenhilfe/Sozialpsychiatrie und Altenhilfe tätig. Die Studie basiert somit auf einer repräsentativen Stichprobe.

3.3 Soziale Organisationen – besondere Rahmenbedingungen für Vereinbarkeit?

Zum Thema Vereinbarkeit von Beruf und Familie existieren mittlerweile zahlreiche Best-Practice-Sammlungen, Empfehlungen etc. Im Verlauf der Studie wurde jedoch immer wieder deutlich, dass diese vor allen Dingen auf gewerbliche und produzierende Unternehmen zugeschnitten und für soziale Organisationen oftmals nicht

passend sind. Die Ergebnisse der Studie zeigen, welche Spezifika soziale Organisationen aufweisen und welche besonderen Rahmenbedingungen somit für das Thema Vereinbarkeit von Beruf und Familie gegeben sind.

- *Dienst am Menschen*

Die Arbeit besteht zum größten Teil aus Betreuungsaufgaben, die eine ständige Anwesenheit des Mitarbeiters oder der Mitarbeiterin voraussetzen. Zudem fallen die Tätigkeiten oft zu Zeiten an, in denen sie mit Familienpflichten kollidieren (früh morgens, abends, nachts) und sind teilweise im Schichtbetrieb organisiert. Ein weiterer Punkt ist, dass die MitarbeiterInnen oft in Teams zusammenarbeiten, das heißt nicht selbst ihre Arbeitszeiten wählen können, sondern in ihrer Tätigkeit auf die Zusammenarbeit und Abstimmung mit anderen angewiesen sind.

- *Kleine und mittlere Organisationen*

Betrachtet man die Anzahl der MitarbeiterInnen, handelt es sich bei den meisten Organisationen um kleine oder mittlere Organisationen (gemäß Definition der Europäischen Kommission handelt es sich um ein kleines Unternehmen, wenn weniger als 50 MitarbeiterInnen beschäftigt sind, ein mittleres Unternehmen hat weniger als 250 MitarbeiterInnen). Nach dieser Definition sind 56% der untersuchten Organisationen kleine Unternehmen, lediglich vier Organisationen haben über 250 MitarbeiterInnen.

Für das Thema Vereinbarkeit von Beruf und Familie ist eine kleine Organisation einerseits von Vorteil, da beispielsweise die Wege kürzer sind und man sich gegenseitig kennt. Andererseits sind viele Maßnahmen, wie beispielsweise eine betriebliche Kinderbetreuung, für kleine Organisationen aufgrund der Kosten nicht umsetzbar.

- *Hoher Frauenanteil*

Bei 92% der Organisationen ist über die Hälfte der Belegschaft weiblich. Dies ist insofern von Bedeutung, als dass nach wie vor größtenteils die Frauen die familiären Verpflichtungen in einer Partnerschaft übernehmen. In Organisationen mit einem hohen Frauenanteil kumulieren daher auch die Bedürfnisse zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie.

- *Hoher Anteil an Teilzeitbeschäftigten*

Die meisten Organisationen beschäftigen einen Großteil ihrer ArbeitnehmerInnen in Teilzeit: bei 75% der Organisationen ist über die Hälfte der Belegschaft in Teilzeit beschäftigt. Der hohe Anteil an Teilzeitbeschäftigten ist für die Frage von Vereinbarkeit von Beruf und Familie sehr bedeutsam, siehe dazu Abschnitt 4.1.

- *Abhängigkeit von öffentlicher Finanzierung*

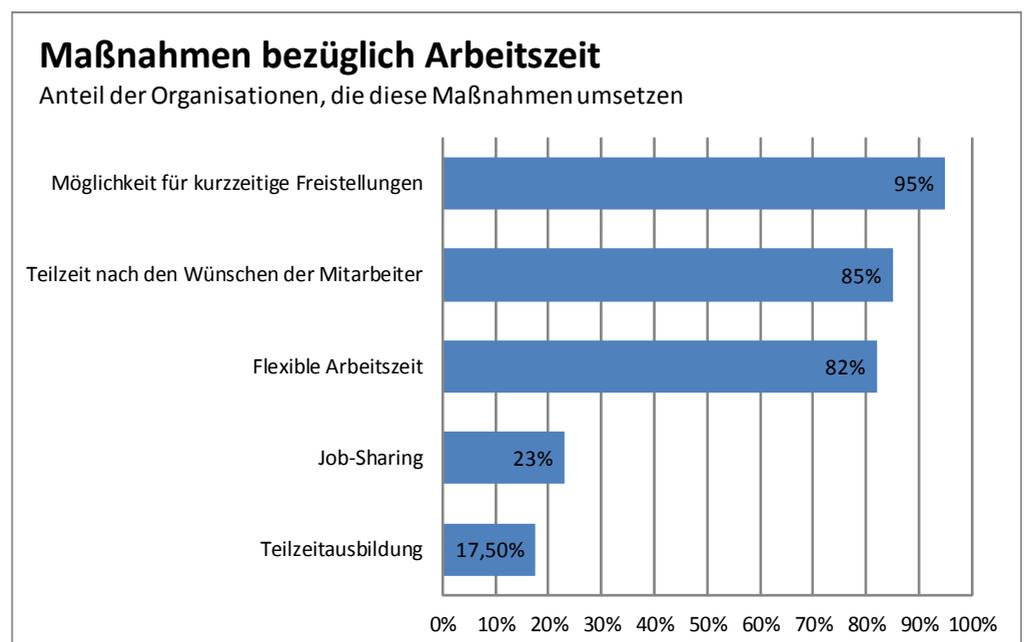
Viele Organisationen beziehen öffentliche Finanzierung in Form von Entgelten und Zuwendungen. Dadurch sind die Arbeitgeber in ihrer Planungsfreiheit eingeschränkt. Sie können nur wenige Ressourcen für familienfreundliche Maßnahmen bereitstellen.

4. Familienfreundliche Maßnahmen in den Organisationen

Ein Ziel der Studie ist, zunächst einen Überblick darüber zu bekommen, welche Maßnahmen in den Mitgliedsorganisationen bereits umgesetzt werden. Im Folgenden werden daher eine Reihe von Vereinbarkeitsmaßnahmen und deren Anwendung und Umsetzung in den Mitgliedsorganisationen vorgestellt.

Dabei ist zunächst festzustellen, dass in den Mitgliedsorganisationen bereits sehr viel in diesem Bereich umgesetzt wird. Allerdings werden dabei oftmals immer wieder Individuallösungen gefunden, ein systematische Auseinandersetzung mit dem Thema findet seltener statt.

4.1 Arbeitszeit



Möglichkeit für kurzzeitige Freistellungen

Bei Beschäftigten mit Familie ergeben sich oftmals kurzfristige Anforderungen, beispielsweise ein Elterngespräch in der Schule oder ein Kind muss abgeholt werden. 95% der Arbeitgeber geben an, in solchen Fällen ihre Beschäftigten kurzfristig (d.h. für wenige Stunden) freizustellen. Die Vertretung wird dann informell im Kollegenkreis geregelt.

Teilzeit nach den Wünschen der Mitarbeiter

Oftmals benötigen Beschäftigte mit Familienpflichten allerdings nicht nur eine spontane und kurzfristige Freistellung, sondern eine dauerhaft reduzierte Stundenzahl, also Arbeit in Teilzeit. Dabei werden in dieser Studie alle Arbeitsverhältnisse als Teilzeitbeschäftigungen gewertet, in denen nicht die übliche Vollzeit gearbeitet wird (auch wenn die Arbeitszeit nur um ein oder zwei Stunden reduziert wurde). Wie bereits in Abschnitt 2.3 dargestellt, ist Teilzeitbeschäftigung in den befragten Organisationen weit verbreitet. Hier muss allerdings berücksichtigt werden, dass es sich nicht immer um freiwillige Teilzeit handelt, sondern teilweise gar keine anderen Beschäftigungsverhältnisse außer Teilzeitstellen angeboten werden. Dies wird erstens damit begründet, dass die Tätigkeit für eine Vollzeitstelle zu belastend ist, bei-

spielsweise im Schichtdienst eines Pflegedienstes oder die intensive Beziehungsarbeit mit psychisch kranken Menschen. Zweitens ist es für einen Arbeitgeber mit vielen Teilzeitbeschäftigten einfacher, seinen Vertretungspflichten nachzukommen. Die Organisationen wurden daher gefragt, ob sie Teilzeit nach den Wünschen der Mitarbeiter anbieten. Dies ist bei 85% der Organisationen der Fall.



Ein weiterer wichtiger Aspekt bei Teilzeitarbeit ist die Frage, wie flexibel sich der Beschäftigungsgrad verändern lässt (d.h. Stundenaufstockung beziehungsweise Stundenreduzierung). Empirische Studien zu dieser Frage kommen immer wieder zu dem Ergebnis, dass Beschäftigte insgesamt und vor allem teilzeitbeschäftigte Frauen gerne mehr arbeiten würden als ihre vereinbarte Wochenarbeitszeit (vgl. IAB-Kurzbericht, 2011: 5f.). In den Interviews wurden die Arbeitgeber daher befragt, wie schnell eine Stundenaufstockung beziehungsweise –reduzierung möglich ist. Entgegen der Erwartung haben die meisten Arbeitgeber berichtet, Stundenaufstockungen sind kein Problem. Zwar können Aufstockungswünsche nicht immer sofort umgesetzt werden, aber sie werden möglich gemacht, sobald sich eine Gelegenheit dazu ergibt.

Best Practice:

Eine Arbeitgeberin berichtete, dass die Frage nach den Arbeitszeitwünschen ein fester Bestandteil ihrer Mitarbeitergespräche ist. So ist sie über die Arbeitszeitwünsche der Beschäftigten informiert und kann diese bei der nächsten Gelegenheit umsetzen.

Reduzierungswünsche werden allerdings sehr kritisch gesehen: zum einen fehlen einigen Organisationen bereits jetzt die qualifizierten Fachkräfte.

„Aufstockungen sind bei uns durchaus erwünscht. Insbesondere was die examinierten Kräfte angeht, werbe ich da geradezu für.(...) Mir ist lieber, die Leute stocken auf, als dass sie reduzieren.“

Zum anderen haben die meisten Organisationen angegeben, dass sie nur bis zu einer bestimmten Wochenarbeitszeit (ca. 10 Stunden) zur Reduzierung bereit sind, da ansonsten neben Dienstbesprechungen und Dokumentation kaum mehr Zeit für die eigentliche Tätigkeit bleibt.

Ein wichtiger Aspekt bezüglich Teilzeit ist auch, ob Führung in Teilzeit möglich ist. Dies wurde im Fragebogen nicht separat erfasst, es gab allerdings in den Interviews einzelne Hinweise zu dieser Frage. Es wurde beispielsweise berichtet, dass Teilzeit sich immer dann relativ leicht und schnell umsetzen lässt, wenn viele Kollegen mit

derselben Qualifikation vorhanden sind. Je enger allerdings die Funktion mit einer speziellen Person verbunden ist (zum Beispiel hat nur diese Person eine bestimmte Qualifikation oder Zugang zu bestimmtem Wissen), desto schwieriger wird eine Stundenreduzierung für diese Stelle. In einigen Informationsbroschüren wird daher für eine konsequente Entkopplung von Person und Stelle plädiert. Inwiefern dies in den Organisationen umgesetzt werden kann, muss weiter diskutiert werden.

Flexible Arbeitszeit

Fragt man Beschäftigte, was sie mit einem familienfreundlichen Arbeitgeber verbinden, antworten die meisten mit flexiblen Arbeitszeiten (vgl. BMFSFJ Monitor Familienforschung, 2009). Dies ist auch bei den befragten Organisationen der Fall: auf die Frage, was für sie einen familienfreundlichen Arbeitgeber ausmacht, haben die meisten Interviewpartner mit flexiblen Arbeitszeiten geantwortet.

„Im Zentrum steht für mich die zeitliche Vereinbarkeit von Erwerbstätigkeit und den Aufgaben, die man rund um die Familie wahrnehmen muss.“

Deshalb geben auch 82% der Organisationen an, flexible Arbeitszeiten für ihre Mitarbeiterinnen umzusetzen.

Hier muss man allerdings genau betrachten, was unter flexiblen Arbeitszeiten verstanden wird. Dabei wird eine der unter 2.3 genannten besonderen Rahmenbedingungen sozialer Organisationen bedeutsam: der Dienst am Menschen. Spontane Flexibilität wie Gleitzeit und flexible Tagesarbeitszeiten sind bei Betreuungsaufgaben wie Pflege von Menschen oder Betreuung und Erziehung von Kindern nur sehr eingeschränkt umzusetzen. Unter flexibler Arbeitszeit werden in den befragten Organisationen vielmehr die folgenden Punkte verstanden (Ergebnisse der Interviews):

- *Berücksichtigung familiärer Verpflichtungen bei der Dienst- und Schichtplangestaltung*

Da eine spontane Flexibilität aufgrund der Tätigkeit nicht möglich ist, wird bei der Dienst- und Schichtplanung darauf geachtet, familiäre Verpflichtungen so weit wie möglich zu berücksichtigen.

Best Practice:

Um die Schichtplanung so weit wie möglich an die familiären Verpflichtungen der MitarbeiterInnen anzupassen, führen einige Organisationen einen Wunschkdienstplan. In diesen können Beschäftigte ihre bevorzugte Arbeitszeit eintragen. Teilweise ist dieser auch öffentlich ausgehängt, was dazu führt, dass oftmals Lösungen zwischen den Kollegen gefunden werden, ohne dass der Arbeitgeber eingebunden werden muss.

Problematisch sind allerdings weiterhin Situationen, in denen eine spontane Flexibilität erforderlich ist. Hier sind die MitarbeiterInnen darauf angewiesen, dass eine Kollegin oder ein Kollege mit ihnen den Dienst tauscht. Eine wichtige Voraussetzung hierfür ist ein gutes und kollegiales Klima innerhalb eines Teams. Fühlen sich einzelne MitarbeiterInnen auf Dauer benachteiligt, da sie beispielsweise sehr häufig zeitlich ungelegene Dienste übernehmen müssen, kann das zu großer Unzufriedenheit führen. Für den Arbeitgeber stellt sich hier die Frage, wie sich solche Ungerechtigkeitsgefühle zwischen den MitarbeiterInnen vermeiden lassen (siehe Abschnitt 4.3).

- *Flexible Termingestaltung im ambulanten Bereich*

In Bereichen, in denen vor allem ambulante Leistungen angeboten werden, ist eine flexible Arbeitszeitgestaltung deutlich einfacher, da die MitarbeiterInnen ihre Termine selbstständig vereinbaren können. Allerdings gibt es auch hier beispielsweise Krisensituationen, in denen die MitarbeiterInnen vor Ort sein müssen.

Best Practice:

Um MitarbeiterInnen bei plötzlich auftretendem Arbeitsanfall zu unterstützen, können Arbeitgeber einen finanziellen Zuschuss zu den eventuell anfallenden Babysitterkosten gewährleisten.

- *Jahres- und Lebensarbeitszeitkonten*

Einige Organisationen verfügen über Jahres- oder Lebensarbeitszeitkonten. Meistens finden sich diese allerdings in Bereichen mit einem hohen Anteil an Verwaltungstätigkeiten.

Job-Sharing

Eine besondere Form der Teilzeit stellt das sogenannte Job-Sharing dar. Job-Sharing bedeutet, dass sich zwei ArbeitnehmerInnen eine Vollzeitstelle teilen. Ein solches Modell wird in 23% der Organisationen umgesetzt. In den Interviews wurde berichtet, dass dies nur in wenigen Bereichen mit klar definierten Aufgabengebieten (z.B. in der Küche) möglich ist. Bei den meisten Tätigkeiten sind jedoch intensive Absprachen nötig, welche in einem Job-Sharing-Modell nur schwer umzusetzen sind.

Teilzeitausbildung

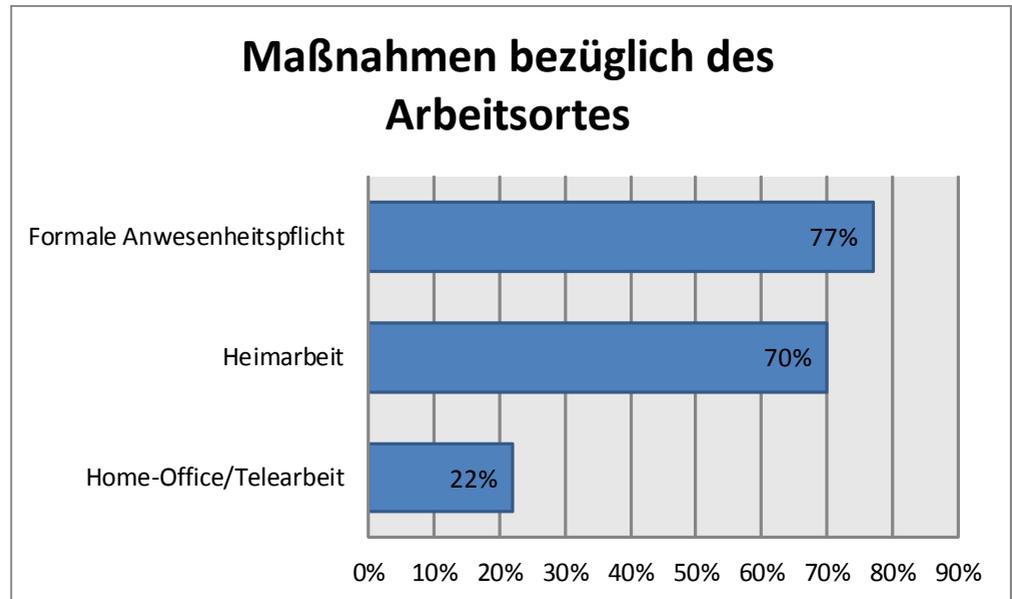
Die Möglichkeit zur Berufsausbildung in Teilzeit ist seit 2005 gesetzlich verankert (§8 Berufsbildungsgesetz). Auf gemeinsamen Antrag des oder der Auszubildenden und der Ausbildungsstelle kann die Ausbildungszeit verkürzt oder verlängert werden, wenn berechtigtes Interesse besteht. Berechtigtes Interesse liegt unter anderem vor, wenn der oder die Auszubildende eigene Kinder oder pflegebedürftige Angehörige betreut (vgl. Empfehlung des Hauptausschusses des Bundesinstituts für Berufsbildung, 2008: 7).

Grundsätzlich ist Teilzeitausbildung in zwei Modellen möglich (vgl. Bundesagentur für Arbeit, 2010: 23f.):

- Teilzeitausbildung ohne Verlängerung der Ausbildungszeit insgesamt: Die Ausbildungszeit einschließlich Berufsschulunterricht beträgt mindestens 25 Wochenstunden, also 75% der wöchentlichen Arbeitszeit.
- Teilzeitausbildung mit Verlängerung der Ausbildungszeit insgesamt: Die Ausbildungszeit wird um maximal ein Jahr verlängert. Die wöchentliche Arbeitszeit beträgt mindestens 20 Stunden.

Die Möglichkeit zur Teilzeitausbildung wird von 17,5%, also insgesamt sieben Organisationen angeboten. Viele Berufsbilder in sozialen Organisationen bedürfen allerdings einer schulischen Ausbildung (z.B. ErzieherIn, AltenpflegerIn etc.). Ein Konzept zur Teilzeitausbildung muss also gemeinsam mit den Fachschulen entwickelt werden. In den Interviews berichtete eine Organisation von einem solchen Konzept, einer Kooperation aus Trägern, Fachschulen, Job-Center und Bundesagentur. Das Angebot richtet sich an Alleinerziehende, die Ausbildungszeit wird hier um ein halbes Jahr verlängert und es werden Kinderbetreuungsmöglichkeiten angeboten. Allerdings ist hier der erste Ausbildungsjahrgang gerade erst gestartet, es müssen also noch Erfahrungen gesammelt werden. Es bestand aber eine große Nachfrage nach den Ausbildungsplätzen.

4.2 Arbeitsort



Neben der Flexibilisierung der Arbeitszeit ist die Verlagerung des Arbeitsortes eine weitere Möglichkeit den Mitarbeitern die Vereinbarkeit von Beruf und Familie zu erleichtern. Die bekanntesten Modelle sind dabei Heimarbeit und Telearbeit/Home-Office.

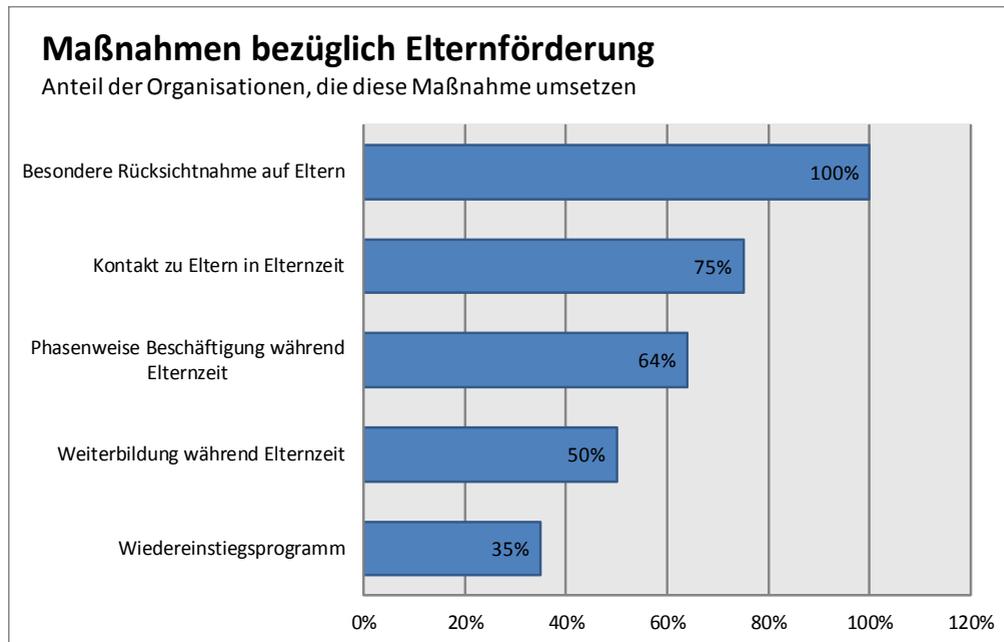
Heimarbeit

Als Heimarbeit wird in dieser Studie die Möglichkeit bezeichnet, einzelne Aufgaben mit nach Hause zu nehmen und dort zu bearbeiten (z.B. Vorbereitung von Sitzungen). Diese Möglichkeit bieten 70% der Organisationen ihren Beschäftigten an. Dies bezieht sich vor allen Dingen auf Dokumentationsaufgaben, die in sehr vielen Organisationen von zu Hause aus erledigt werden können. Zu diesem Zweck wird den MitarbeiterInnen meistens ein externer Zugang zum Server der Organisationen eingerichtet, um eine sichere Übertragung der Daten zu gewährleisten. Allerdings berichteten die Organisationen in den Interviews auch bei der Heimarbeit von Bedenken seitens des Arbeitgebers: solche Maßnahmen müssen von einem guten Zeiterfassungskonzept begleitet werden, da ansonsten Ungerechtigkeitsgefühle entstehen könnten.

Home-Office/Telearbeit

Bekommt man vom Arbeitgeber einen eigenen Arbeitsplatz zu Hause eingerichtet und erledigt die meisten Aufgaben von dort, spricht man von Telearbeit beziehungsweise Home-Office. Dies setzen 22% der Organisationen um, beziehungsweise planen eine Umsetzung. Diese Zahl korrespondiert mit dem Ergebnis, dass 77% der Organisationen über eine formale Anwesenheitspflicht verfügen. Dieses Ergebnis ist ebenfalls den bereits dargestellten besonderen Rahmenbedingungen sozialer Organisationen geschuldet. Es findet in erster Linie „Dienst am Menschen“ statt, der nicht von zu Hause aus erledigt werden kann. Zudem wurden in einigen Interviews auch große Bedenken bezüglich eines Home-Office geäußert: die Anwesenheit in der Dienststelle zeigt auch die Zugehörigkeit zum Arbeitgeber beziehungsweise zu einem Team.

4.3 Elternförderung



Besondere Rücksichtnahme auf Eltern

Alle Organisationen geben an, besondere Rücksicht auf Eltern zu nehmen, beispielsweise bei der Urlaubsplanung oder der Erstellung des Schichtplans. Hier muss allerdings beachtet werden, dass es sich hauptsächlich um eine Befragung der Arbeitgeber handelt und dieses Ergebnis somit nicht die Einschätzung der ArbeitnehmerInnen widerspiegelt. Zudem bedeutet besondere Rücksichtnahme nicht, dass die Bedürfnisse der Eltern dann tatsächlich berücksichtigt werden können. Einige Organisationen haben beispielsweise von Problemen insbesondere bei der Urlaubsplanung gesprochen, da alle Eltern gerne in den Sommerferien Urlaub nehmen möchten. Die Urlaubsplanung muss daher bei vielen Organisationen schon weit im Voraus erfolgen, damit eine Personaleinsatzplanung möglich ist. Es wurde auch berichtet, dass Teams teilweise gezielt aus Personen mit und ohne Familienpflichten zusammengesetzt werden, um dieser Problematik zu entgehen.

Mit dem Thema Rücksichtnahme auf Eltern eng verbunden ist die Frage nach dem Umgang mit Beschäftigten ohne Familienpflichten. Hier besteht die Gefahr von Ungerechtigkeitsempfinden, wenn diese MitarbeiterInnen häufig einspringen und zeitlich ungünstige Termine übernehmen müssen. Fast alle Organisationen haben in den Interviews berichtet, dass es bezüglich dieser Frage schon einmal Konflikte zwischen den Beschäftigten gab. In den Interviews wurde von unterschiedlichen Strategien zum Umgang mit dieser Problematik berichtet:

- *Werben um Verständnis/Sensibilisierung*

Eine Arbeitgeberin hat berichtet, dass sie in solchen Fällen versucht, in einem Gespräch mit dem betroffenen Mitarbeiter oder der betroffenen Mitarbeiterin um Verständnis für die Situation zu werben und die Notwendigkeit der Maßnahme zu erläutern.

- *Bewusstes Verteilen der Belastung*

Die Teamleiter achten bewusst darauf, dass nicht einzelne Personen überdurchschnittlich belastet werden. Mitarbeiter mit Familienpflichten werden daher gezielt

angesprochen, wenn zusätzliche Aufgaben anfallen (z.B. Organisation eines Tages der offenen Tür etc.), die sie trotz ihrer zeitlichen Einschränkungen erledigen können. Eine Organisation berichtete auch, dass sie speziell für solche Konflikte eine Clearing-Stelle eingerichtet hat, die bei Konflikten hinzugezogen werden kann.

- *Breites Verständnis des Begriffs „Familie“*

In den Interviews kam in diesem Zusammenhang sehr schnell die Frage auf, was eigentlich unter dem Begriff Familie zu verstehen ist. Die erste Assoziation mit Familie ist selbstverständlich eigene Kinder oder nahe Angehörige wie Ehepartner, (Groß-) Eltern, etc. Dementsprechend bezieht sich ein Großteil der Maßnahmen zur Vereinbarkeit auch auf genau diesen Kernteil der Familie.

Allerdings ist es auch in einer ganzen Reihe von Organisationen möglich und üblich, dass Beschäftigte beispielsweise ihren Hund mit zur Arbeit bringen und die Pausen dann auch zum einem Ausgang mit dem Tier nutzen. Hierbei muss natürlich gewährleistet sein, dass der Hund die Arbeitsabläufe nicht beeinträchtigt und sich andere nicht durch das Tier gestört fühlen. Das Beispiel macht deutlich, dass es über die Kernfamilie hinaus ein breites Spektrum an Gründen gibt, wieso Beschäftigte zeitlich eingeschränkt sind. Für den Arbeitgeber ist die Auseinandersetzung mit dieser Frage allerdings auch immer ein Balanceakt: einerseits sollte er eine Bewertung der Verpflichtungen der Beschäftigten vermeiden, da es sich teilweise um sehr persönliche Gründe handelt, in die der Arbeitgeber auch keinen Einblick hat. Andererseits hat die Flexibilität des Arbeitgebers auch berechnete Grenzen, wenn die eigentliche Arbeit der Beschäftigten dauerhaft beeinträchtigt wird. Zudem ist es wichtig, dass die Argumente der Beschäftigten insbesondere von den KollegInnen akzeptiert und toleriert werden.

Kontakt zu Eltern in Elternzeit

In fast allen Infobroschüren und Best-Practice-Sammlungen zum Thema Vereinbarkeit von Beruf und Familie wird den Arbeitgebern empfohlen, zu ihren MitarbeiterInnen in Elternzeit Kontakt zu halten und damit die Wahrscheinlichkeit einer (schnellen) Rückkehr zu erhöhen.

Diese Empfehlung setzen 75% der Organisationen um. Die Ausgestaltung des Kontakthalten ist dabei sehr unterschiedlich: häufig gibt es ein Geschenk der Organisation zur Geburt des Kindes, Beschäftigte in Elternzeit werden zu Festen wie Weihnachtsfeiern etc. eingeladen und es gibt einige Wochen vor der geplanten Rückkehr ein Gespräch bezüglich Stundenreduzierung, Arbeitszeit etc. In einigen Interviews wurde allerdings auch berichtet, dass das Kontakthalten zwar gewollt aber nicht systematisch erfolgt. Hier empfiehlt es sich eine systematische Herangehensweise zu entwickeln.

Best Practise

Kontakt durch Kollegen/Patenschaften: In den Interviews berichteten viele Organisationen, dass vor allen Dingen der Kontakt der Eltern zu den Kollegen, mit denen sie zusammengearbeitet haben, wichtig ist. Oftmals gibt es auf dieser Ebene auch private und persönliche Kontakte, die auch in der Elternzeit gehalten werden. Der Arbeitgeber kann diese Kontakte systematisch nutzen, in dem er beispielsweise sogenannte Patenschaften für Beschäftigte in Elternzeit einrichtet. Dabei wird zusammen mit der Mitarbeiterin, die in Elternzeit geht, eine Kollegin als Patin für diese Zeit bestimmt, welche zu der Mitarbeiterin Kontakt hält, sie informiert, zu Feiern einlädt etc. Der Vorteil von Patenschaften ist, dass Führungskräfte einerseits entlastet werden und die Mitarbeiterin andererseits weiterhin an ihren vorherigen Arbeitsbereich und ihre KollegInnen angebunden ist.

Best Practise

Elternzeit für konzeptionelle Arbeit nutzen:

Eine Organisation berichtet, dass die Phase der Elternzeit zum einen dazu genutzt wird, um Qualifikationen wiederaufzufrischen (z.B. Erste-Hilfe-Kurs) und zum anderen um das Konzept der Organisation weiterzuentwickeln. Es finden regelmäßig Sitzungen statt, in denen das Konzept und die mittel- und langfristigen Ziele der Organisation diskutiert und festgelegt werden. Zu diesen Sitzungen werden auch die Mitarbeiter in Elternzeit eingeladen. Durch diese Einbindung erhöht sich auch die Identifikation der Mitarbeiter mit der Organisation und ihren Zielen.

Phasenweise Beschäftigung während der Elternzeit

Elternzeit ist nicht gleichbedeutend mit einem völligen Ausstieg aus der Organisation. Es gibt die Möglichkeit, MitarbeiterInnen auch während der Elternzeit eingeschränkt zu beschäftigen, beispielsweise im Rahmen einer Teilzeitbeschäftigung mit bis zu 30 Stunden die Woche. Man muss jedoch beachten, dass viele MitarbeiterInnen dies nicht wollen, sondern die Elternzeit bewusst als Auszeit und für ihre Familie nutzen möchten. Die Organisationen berichteten jedoch, dass es auch immer wieder Anfragen gibt, auch während der Elternzeit in geringem Umfang zu arbeiten. 64% der Organisationen machen dies möglich.

Wichtig ist hierbei, dass der Arbeitgeber diese Möglichkeiten zu Beginn der Elternzeit offen kommuniziert. Eine Organisation berichtete beispielsweise, dass eine Mitarbeiterin anfragte, ob sie in ihrer Elternzeit bei einem anderen Arbeitgeber tätig werden könnte.

„Da haben wir gefragt: warum denn bei einem anderen, warum nicht bei uns?“

Best Practise

Beschäftigte in Elternzeit gezielt für kleine Projekte ansprechen:

In Organisationen fallen immer wieder kleine Aufgaben an, für die nicht viele Stunden nötig sind, beispielsweise eine Urlaubsvertretung, Betreuung eines Online-Angebotes oder Gestaltung einer Broschüre. Einige Arbeitgeber sprechen bei solchen Bedarfen gezielt Beschäftigte in Elternzeit an.

Weiterbildung während Elternzeit

Wie bereits dargestellt, ist Elternzeit nicht gleichbedeutend mit einem kompletten Ausstieg aus der Arbeitstätigkeit. Möglichkeiten die Elternzeit zu nutzen bestehen darin, Qualifikationen der Mitarbeiter aufzufrischen oder ihre Kompetenzen zu erweitern, indem man ihnen den Zugang zu Weiterbildungsmöglichkeiten eröffnet.

Diese Möglichkeit bieten 50% der Organisationen ihren Mitarbeitern an. Bei dieser Maßnahme stellt sich auch die Frage, inwieweit so ein Angebot von den Mitarbeitern dann auch tatsächlich genutzt wird. Empirische Untersuchungen zu diesem Thema haben ergeben, dass es eine große Differenz gibt zwischen dem Anteil der Mitarbeiter, die sich Weiterbildungsmöglichkeiten in der Elternzeit wünschen und dem Anteil der Mitarbeiter, die diese Angebote dann auch tatsächlich wahrnehmen (vgl. BMFSFJ, 2005: 334f.). Dies könnte auch eine Begründung dafür sein, dass die Hälfte der Organisationen keine Weiterbildungen während der Elternzeit anbietet.

Wiedereinstiegsprogramm

Eine weitere Maßnahme, um die Rückkehr von Beschäftigten nach der Elternzeit zu erleichtern sind spezielle Einarbeitungsprogramme bei Wiedereinstieg. Gründe für diese Einarbeitungsprogramme sind, dass während der Elternzeit eventuell Weiterentwicklungen im Arbeitsbereich stattgefunden haben, in welche die Beschäftigten erst wieder eingearbeitet werden müssen (beispielsweise eine neue Software). Wiedereinstiegsprogramme bieten 35% der Organisationen an, zudem haben 15% angegeben, dass sie ein solches Programm planen.

Best Practise

Anwendung von grundsätzlichen Einstiegsprogrammen auch bei Wiedereinstieg: Einige Organisationen haben berichtet, dass sie ein grundsätzliches Einstiegsprogramm für neue Mitarbeiter haben und dieses in leicht modifizierter Form auch bei Wiedereinstieg anwenden. Da werden beispielsweise Kollegen als Paten zugeteilt, die über Neuerungen im Arbeitsgebiet (rechtliche Regelungen, Software, Strukturen etc.) berichten und die Rückkehrer in diese einführen.

Best Practise

Regelmäßige Gespräche nach Wiedereinstieg: Nach Gründung einer Familie haben sich die Rahmenbedingungen für den Mitarbeiter beziehungsweise die Mitarbeiterin grundlegend geändert. Viele Mitarbeiter möchten nach der Elternzeit zunächst mit reduzierter Stundenzahl wiedereinstiegen und müssen eine Betreuungslösungen für das Kind finden. In dieser Situation bietet es sich an, regelmäßige Gespräche mit dem oder der Beschäftigten zu führen. Damit stellt man sicher, dass die vereinbarte Arbeitszeit noch passt oder dass man in Krisensituationen frühzeitig nach einer Lösung zu suchen kann.

Best Practise

Einladung zum „Tag für neue Mitarbeiter“: Eine Organisation berichtete, dass regelmäßig einen sogenannten Tag für neue Mitarbeiter durchführen, zu dem dann explizit auch die Rückkehrer aus der Elternzeit eingeladen werden. Im Rahmen dieses Tages werden neue Kollegen vorgestellt und grundsätzliche Ziele, Leitlinien und Arbeitsweisen der Organisation erläutert.

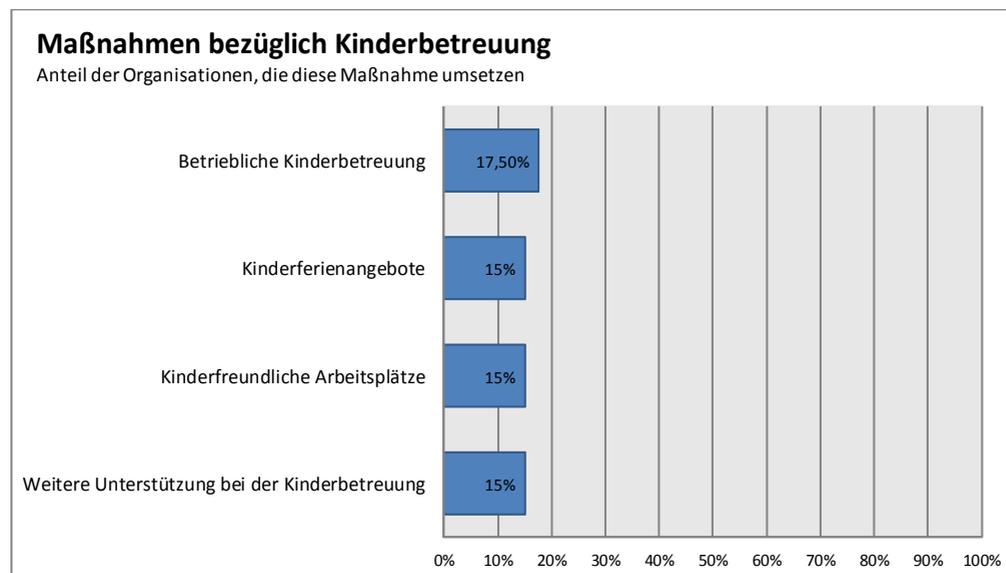
Spezielle Anregungen für Väter

Ein interessanter Aspekt bei Maßnahmen der Elternförderung ist auch die Frage, ob diese Maßnahmen sowohl von Frauen als auch von Männern in Anspruch genommen werden oder ob die Vereinbarkeit von Beruf und Familie hauptsächlich Aufgabe der Frauen ist. Eine Möglichkeit, diese Frage zu beantworten ist ein direkter Vergleich der Inanspruchnahme familienfreundlicher Maßnahmen durch männliche und weibliche Beschäftigte. Ein solcher Vergleich ist in den betrachteten Organisationen allerdings nur begrenzt sinnvoll, da der Großteil der Belegschaft weiblich ist. In den Interviews berichteten Arbeitgeber allerdings immer wieder, dass das Thema Vereinbarkeit in ihrer Organisation gerade deshalb von so großer Bedeutung ist, weil sie hauptsächlich weibliche Mitarbeiterinnen haben.

„Wenn von meinen Kolleginnen die Kinder krank werden, bleiben immer die Frauen zu Hause, nie die Männer. Manchmal sage ich da auch, kannst du nicht mal deinen Mann fragen? Das funktioniert zwar auf dem Papier, aber in der Realität noch nicht.“

Über Anregungen speziell für Väter, familienfreundliche Maßnahmen in Anspruch zu nehmen, verfügen 11% der Organisationen. Eine Strategie besteht beispielsweise darin, generell das Thema Geschlecht und Geschlechterdifferenzierung in der Organisation zu diskutieren und in diesem Zusammenhang auch die klassische Aufgabenverteilung zu hinterfragen.

4.4 Kinder- und Angehörigenbetreuung



Zunächst fällt auf, dass alle Maßnahmen bezüglich Kinderbetreuung von etwa dem gleichen Anteil an Organisationen umgesetzt werden. Dies legt die Vermutung nahe, dass einzelne Organisationen alle Maßnahmen anbieten und andere gar keine. Eine genauere Analyse der Daten ergibt jedoch ein anderes Bild: die einzelnen Maßnahmen werden von unterschiedlichen Organisationen angeboten.

Betriebliche Kinderbetreuung

Unter betrieblicher Kinderbetreuung wird in dieser Studie die Vorhaltung sowohl eines eigenen Betriebskindergartens als auch von einzelnen Belegplätzen in externen Einrichtungen verstanden. Dies bieten 17,5%, also sieben Organisationen an. Allerdings sind fünf dieser Organisationen selbst Kindergärten, das heißt eine entsprechende Einrichtung und Fachpersonal sind bereits vorhanden.

Die anderen Einrichtungen haben vor allem die folgenden drei Gründe genannt, wieso eine solche Maßnahme für sie bisher nicht in Frage kommt:

- *Die Organisation ist zu klein*

Zum einen gibt es bei kleinen Organisationen nur einen kleinen Anteil an Mitarbeitern, für die ein solches Angebot überhaupt attraktiv wäre. Deshalb lohne sich die Einrichtung einer eigenen Betriebskita nicht. Zum anderen ist die Reservierung von Belegplätzen in einer externen Einrichtung mit hohen Kosten verbunden, für die in kleinen Organisationen keine Ressourcen vorhanden sind.

- *Kein Bedarf bei der Beschäftigten*

Viele Arbeitgeber haben berichtet, dass sie über einen sehr kontinuierlichen Personalstamm verfügen und der Großteil ihrer Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen die Familiengründungsphase bereits hinter sich hat. In einer Organisation gab es beispielsweise eine explizite Bedarfsabfrage bezüglich Kinderbetreuung, hier wurde jedoch nur von einer Mitarbeiterin ein Bedarf zurückgemeldet.

- *Ungünstiger Standort der Organisation*

Viele der befragten Organisationen haben an einem bestimmten Standort zwar ihre Zentralstelle, arbeiten ansonsten aber über das ganze Stadtgebiet verteilt. Dementsprechend ist ein Betriebskindergarten an einem Standort für viele Beschäftigte

nicht attraktiv, da sie sich mehr eine wohnortnahe Betreuung für ihr Kind wünschen und sich gar nicht jeden Tag in der Zentralstelle aufhalten.

Diese Gründe zeigen, dass beim Thema Kinderbetreuung eine genaue Analyse des Bedarfs und der Umsetzbarkeit stattfinden muss. Viele Träger wünschen sich hier eine gemeinsame Initiative innerhalb des Paritätischen Netzwerkes, in dem ja auch eine große Anzahl an Kinderbetreuungseinrichtungen organisiert ist. Zwei Organisationen denken bereits an konkrete Kooperationen.

Kinderferienangebote

Ein Problem, das auch immer wieder in den Interviews angesprochen wurde, ist die Betreuung von Schulkindern während der Ferienzeiten oder auch von Kindergartenkindern während der Schließzeiten der Einrichtungen im Sommer. 15%, also sechs Organisationen bieten daher selbst Betreuung für Mitarbeiterkinder in den Ferien an. Dabei sind drei der Einrichtungen selbst Kindergärten, welche meistens ein Ferienangebot für die von ihnen betreuten Kinder geschaffen und dies auch für Mitarbeiterkinder geöffnet haben.

Die Gründe, warum ein solches Angebot nicht besteht, sind ähnlich wie bei der Frage nach betrieblicher Kinderbetreuung. Hier gab es ebenfalls seitens der Träger den Wunsch nach einer Kooperation innerhalb des Paritätischen. Im Verband sind viele Organisationen vertreten, die über die Expertise und die entsprechende Infrastruktur für eine solche Betreuung verfügen (z.B. über eine Kinder- und Jugendfarm).

Kinderfreundliche Arbeitsplätze

In den zahlreichen Infobroschüren zum Thema Vereinbarkeit von Beruf und Familie steht häufig die Empfehlung, kinderfreundliche Arbeitsplätze einzurichten. Damit ist beispielsweise die Einrichtung eines Eltern-Kind-Zimmers oder einer Spielecke in der Organisation gemeint, für den Fall, dass Eltern keine andere Betreuungsmöglichkeit haben und ihr Kind daher im Ausnahmefall mit zur Arbeit bringen. Hier geben 15% der Organisationen an, solche Arbeitsplätze zu besitzen.

Bei diesem Thema wird wieder einer der bereits dargestellten besonderen Rahmenbedingungen von sozialen Organisationen wichtig: der Dienst am Menschen. In den befragten Organisationen wird ein Großteil der Arbeit nicht im Büro oder permanent an einem bestimmten Standort geleistet, beispielsweise bei Pflegediensten oder ambulanten Jugendhilfeangeboten. Zudem gibt es Arbeitsbereiche, welche nicht unbedingt für die Anwesenheit von Kindern geeignet sind, beispielsweise eine Schwangerenberatungsstelle oder auch die Arbeit mit suchtabhängigen Menschen.

Weitere Unterstützung bei Kinderbetreuung

15% der Organisationen gaben an, weitere Unterstützung bei der Kinderbetreuung zu leisten.

In den Interviews wurden hier vor allen Dingen folgende Maßnahmen beschrieben:

- *Vermittlung an andere Träger*

Arbeitgeber informieren die Beschäftigten über das Angebot anderer Paritätischer Träger, die sich mit dem Thema Kinderbetreuung beschäftigen und vermitteln bei Bedarf an diese weiter.

- *Kinder können zur Arbeit mitgebracht werden*

Viele Organisationen haben angegeben, dass Beschäftigte ihre Kinder in Ausnahmefällen mit zur Arbeit bringen können, wenn keine andere Betreuungsmöglichkeit gefunden werden kann. Allerdings ist dies auch nur in bestimmten Organisationen möglich, bei anderen ist diese Maßnahme nicht mit dem Arbeitsgebiet vereinbar (siehe vorheriger Abschnitt zu Kinderfreundliche Arbeitsplätze).

- *Beratungen zu Rechtsansprüchen*

In einem Interview berichtete der Betriebsrat einer Organisation, dass Beschäftigte mit Kindern sich immer wieder bei Fragen zu Rechtsansprüchen an ihn wenden. Er führt daher häufig Beratungsgespräche, in denen er die Beschäftigten informiert, wann sie beispielsweise den Anspruch auf einen Ganztagsplatz im Kindergarten haben und wie sie diesen geltend machen.

- *Finanzielle Zuschüsse*

Wie bereits erwähnt ist es in diesem Rahmen beispielsweise möglich, Babysitterkosten zu übernehmen, wenn der Mitarbeiter oder die Mitarbeiterin an einer zeitlich ungünstig gelegenen Besprechung teilnehmen muss. Vereinzelt zahlen Organisationen auch Zuschüsse zu Kinderbetreuungskosten wie Tagespflege oder Krippenbeiträge. Hier muss allerdings beachtet werden, dass solche Zuwendungen strikten Regeln unterliegen.

Insgesamt wird deutlich, dass der Anteil der Organisationen, die Kinderbetreuung für ihre Mitarbeiter anbieten, deutlich geringer ist als in den anderen Themengebieten. Dies liegt zum einen sicher daran, dass viele Organisationen mittlerweile über eine etwas ältere Belegschaft verfügen, welche die Zeit der Familiengründung bereits hinter sich hat. Zum anderen fühlen sich aber auch viele Träger nicht in der Lage, diese Maßnahmen alleine zu organisieren, weil sie beispielsweise zu klein sind und nicht über die notwendigen Ressourcen verfügen. In diesem Bereich ist eine Kooperation zwischen verschiedenen Organisationen innerhalb des Paritätischen daher besonders sinnvoll.

4.5 Pflege von Angehörigen

In vielen Organisationen ist der Großteil der Belegschaft in einer Lebensphase, in der die Zeit der Familiengründung bereits vorbei ist. Dies führt zu einem Thema, welches auch auf politischer Seite zurzeit diskutiert wird: der Umgang mit Beschäftigten, die pflegebedürftige Angehörige versorgen.

Der Gesetzgeber hat in den letzten Jahren hier neue gesetzliche Regelungen erlassen (vgl. BMFSFJ, 2011: 12f.):

Pflegezeitgesetz

Das Pflegezeitgesetz sieht zwei Instrumente vor, um Beschäftigte mit Pflegeaufgaben zu unterstützen:

- **Kurzzeitige Arbeitsverhinderung:** Tritt bei einem nahen Angehörigen eine akute Pflegesituation auf, haben Beschäftigte das Recht, der Arbeit bis zu zehn Tage fernzubleiben um eine bedarfsgerechte Versorgung zu organisieren. Dieser Anspruch der Beschäftigten besteht unabhängig von der Belegschaftsgröße oder der Dauer der Betriebszugehörigkeit. Keine eindeutige Aussage trifft das Gesetz

zu der Frage nach Entgeltfortzahlung in diesem Fall. Diese muss im Einzelfall geregelt werden.

- Längerfristige Arbeitsbefreiung: In Betrieben mit mehr als 15 Beschäftigten haben Mitarbeiter die Möglichkeit, sich bis zu sechs Monate freistellen zu lassen, um einen nahen Angehörigen zu Hause zu pflegen. Dabei ist auch ein Wechsel in Teilzeitarbeit möglich. Allerdings besteht in dieser Zeit kein Anspruch auf Arbeitsentgelt. Außerdem muss der Arbeitgeber dem Wunsch des Mitarbeiters oder der Mitarbeiterin nicht entsprechen, wenn dem dringende betriebliche Gründe entgegenstehen.

Familienpflegezeit

Das Familienpflegezeitgesetz ist zum 01.01.2012 in Kraft getreten. Das Gesetz sieht vor, dass Beschäftigte, die einen Angehörigen pflegen, ihre Arbeitszeit für zwei Jahre auf mindestens 15 Stunden reduzieren können. Das Einkommen wird allerdings nur halb so stark gekürzt wie die Arbeitszeit, das heißt der Arbeitgeber stockt das reduzierte Gehalt um 25% auf. Nach den zwei Jahren Pflegezeit beginnt dann die sogenannte Nachpflegephase. Der Arbeitnehmer stockt seine Arbeitszeit wieder auf das normale Maß auf, der Arbeitgeber reduziert das Arbeitsentgelt aber um den in der Pflegephase gezahlten Aufstockungsbetrag, um das Zeitwertkonto wieder auszugleichen.

Der Arbeitnehmer oder die Arbeitnehmerin muss allerdings auf eigene Kosten eine Familienpflegezeitversicherung abschließen, für den Fall der eigenen Berufsunfähigkeit oder des Todes.

Die meisten Organisationen berichteten in den Interviews, dass das Thema in ihrer Belegschaft noch nicht wirklich aktuell ist. Sie sind aber alle davon überzeugt, dass die Bedeutung in Zukunft stark zunehmen wird und sie sich damit beschäftigen müssen.

Dabei wurde jedoch auch immer wieder eine Reihe von Problemen benannt:

Gesetzliche Möglichkeiten sind nicht bekannt

Insbesondere im Zusammenhang mit dem neu in Kraft getretenen Familienpflegezeitgesetz besteht bei vielen Organisationen noch ein erhebliches Informationsdefizit. Teilweise sind auch die Regelungen des Pflegezeitgesetzes noch nicht bekannt.

Gesetzliche Möglichkeiten sind nicht passend

Viele Organisationen haben die gesetzlichen Möglichkeiten aber auch deutlich kritisiert. Positiv bewertet wird lediglich die Möglichkeit zur kurzzeitigen Freistellung, um eine pflegerische Versorgung sicherzustellen. Dies wurde auch des Öfteren schon in Anspruch genommen. Die Reduzierung der Arbeitszeit beziehungsweise die längerfristige Arbeitsfreistellung kommt für viele Beschäftigte aus finanziellen Gründen nicht in Frage. Und die Familienpflegezeit wird von vielen Arbeitgebern sehr kritisch gesehen, da nicht abschließend geregelt ist, was bei Berufsunfähigkeit oder Tod oder Kündigung des Arbeitnehmers passiert. Zudem ist die Pflegephase nach zwei Jahren beendet, unabhängig davon, ob der oder die Angehörige dann weiterversorgt werden muss.

Hemmungen bezüglich des Themas

Einige Arbeitgeber haben bestätigt, dass es seitens der Beschäftigten auch immer wieder Hemmungen gibt, offen über das Thema pflegebedürftige Angehörige zu sprechen. Teilweise ist erst in den betrieblichen Eingliederungsgesprächen nach langer Krankheit des Beschäftigten herausgekommen, dass die Krankheit unter anderem durch die hohe Belastung mit der Pflegetätigkeit zustande kam. Wichtig ist, dass der Arbeitgeber das Thema selbst immer wieder offen kommuniziert und dadurch enttabuisiert.

Trotz dieser offenen Fragen und Problemstellungen geben 18% der Organisationen an, bereits Unterstützung für pflegende Mitarbeiter zu leisten.

Best Practise

Bereitstellung von Informationsmaterial: Zum Thema Vereinbarkeit von Beruf und Pflege gibt es mittlerweile viel Informationsmaterial. Eine Arbeitgeberin berichtet beispielsweise, dass sie die Broschüre „Pflegebedürftig - Was tun?“ des Paritätischen Gesamtverbandes verteilt hat und diese von den Mitarbeitern als sehr hilfreich empfunden wurde.

Best Practise

Vermittlung an Experten: Im Paritätischen sind viele Organisationen Mitglied, die in der Pflege älterer Menschen tätig sind und über ein großes Fachwissen verfügen. Dieses Wissen kann genutzt werden, in dem man einzelne Mitarbeiter an die Organisationen verweist oder Fachleute zu Vorträgen über Hilfemöglichkeiten und Empfehlungen für pflegende Angehörige einlädt. Zudem gibt es in Bremen mehrere Stellen, an denen ein solches Wissen gebündelt und aufbereitet wird, beispielsweise in den Pflegestützpunkten oder den Dienstleistungszentren. Auch hierhin kann ein Arbeitgeber seinen Mitarbeitern den Kontakt vermitteln.

4.6 Familienunterstützende Dienstleistungen

Als weitere Möglichkeit, Beschäftigte mit Familienpflichten zu unterstützen, können Organisationen die Ressourcen der Organisation vergünstigt zur Nutzung zur Verfügung stellen. Dies bieten 39,5% der Organisationen ihren Beschäftigten an. Hinter diesem Sammelbegriff verbirgt sich eine ganze Reihe von Maßnahmen und Vergünstigungen, welche Organisationen ihren Mitarbeitern gewähren:

- Unentgeltliche/vergünstigte Nutzung der Räume für Feierlichkeiten
- Fahrzeugnutzung gegen Kostenbeteiligung (z.B. für Umzüge)
- Nutzung von Spielräumen am Wochenende
- Günstige Kreditaufnahme über die Organisation
- Verweis an Sozialberatungsangebote anderer paritätischer Mitgliedsorganisationen
- Unentgeltliche Verleihung von Materialien wie Geschirr und Mobiliar
- Vergünstigte Nutzung von organisationseigenen haushaltsnahen Dienstleistungen (Wäscheservice, Catering, Gartenpflege, etc.)
- Vergünstigtes Mittagessen in der Kantine

Bei diesen Maßnahmen muss allerdings beachtet werden, dass für die Beschäftigten kein sogenannter „geldwerter Vorteil“ entsteht, denn dieser muss versteuert werden. Grundsätzlich gilt, dass ein Arbeitgeber jedem Mitarbeiter oder jeder Mitarbeiterin pro Monat Sachleistungen im Wert von maximal 40 Euro zukommen lassen darf, ohne dass diese versteuert werden müssen. Eine Ausnahme bildet die Übernahme von Kinderbetreuungskosten, hier gilt die Beschränkung von 40 Euro nicht. Es ist also möglich, dass ein Arbeitgeber den Kindergartenbeitrag für ein Mitarbeiterkind ganz oder teilweise übernimmt. Allerdings muss der oder die Beschäftigte für jeden Monat nachweisen, dass diese Kosten angefallen sind.

4.7 Nutzen familienfreundlicher Maßnahmen

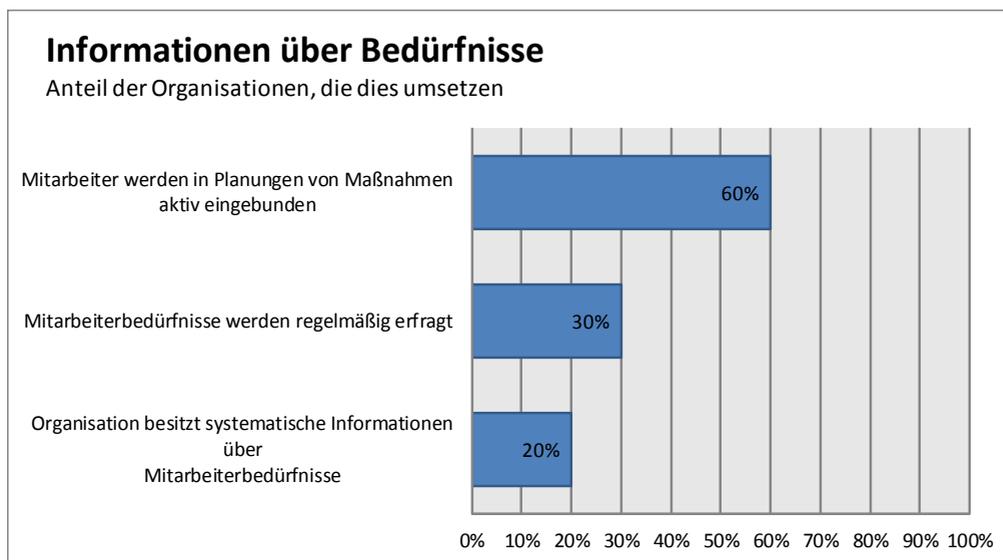
Insbesondere der vorherige Abschnitt zu familienunterstützenden Dienstleistungen hat gezeigt, dass die Umsetzung von Maßnahmen zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie für die Arbeitgeber durchaus mit Kosten verbunden sein kann. Damit sind nicht nur finanzielle Ressourcen gemeint, viele Maßnahmen sind auch mit einem hohen organisatorischen Aufwand verbunden. Angesichts dieser Kosten wurden die Organisationen auch gefragt, welchen Nutzen sie in der Umsetzung familienfreundlicher Maßnahmen sehen. Im folgenden Schaubild sind die Antworten, gegliedert in die drei Bereiche Beschäftigte, Organisation und Außenwirkung dargestellt.

Mitarbeitende	Organisation	Außenwirkung
<ul style="list-style-type: none"> • höhere Arbeitszufriedenheit (9x) • höhere Identifikation mit dem Unternehmen (4x) • höhere Motivation (4x) • offener Umgang mit Belastungen • ausgewogenere/weniger gestresste Mitarbeiter (2x) • Steigerung der Leistungsfähigkeit • Kompensation der niedrigen Gehälter • geringere psychische Belastung der MA 	<ul style="list-style-type: none"> • langfristige Bindung von Mitarbeitern (9x) • leichterer Einstieg von Müttern (4x) • wenig Personalwechsel (3x) • geringere Ausfallzeiten (2x) • Verbesserung des Teamklimas • gutes Betriebsklima • Verbesserung der Arbeitsorganisation • Flexiblere Mitarbeiter • Mitarbeiter kehren nach Pausen zurück 	<ul style="list-style-type: none"> • Gewinnung von Fachkräften (7x) • guter Ruf als Arbeitgeber • Akquise von jüngerem Personal • bessere Außenwirkung • positiver Imagetransfer

5. Familienbewusste Organisationskultur

Der Schwerpunkt des vorherigen Kapitels lag hauptsächlich auf der Frage, welche Maßnahmen zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie von den Organisationen umgesetzt werden, welche Erfahrungen gemacht werden und welche Schwierigkeiten es gibt. Die Bereitstellung von Maßnahmen ist allerdings nur ein Aspekt der Vereinbarkeit von Beruf und Familie. Ebenso wichtig ist der Aspekt der Organisationskultur, also welche Einstellungen in der Organisation zu diesem Thema vorherrschen und ob die Vereinbarkeit von Beruf und Familie auch tatsächlich gelebt wird. Dazu gehört die Frage, wie die Angebote kommuniziert werden, ob eine Inanspruchnahme dieser Angebote auch seitens der Führungskräfte akzeptiert wird und ob Familienfreundlichkeit als zentrales Merkmal der Organisation verstanden wird.

5.1 Informationen über Mitarbeiterbedürfnisse



Ein Aspekt im Zusammenhang mit Organisationskultur ist die Frage, inwieweit die Maßnahmen auch auf die tatsächlichen Bedürfnisse der Beschäftigten abgestimmt sind. Eine Möglichkeit, bedarfsgerechte Angebote zu schaffen, ist die Einbeziehung von Beschäftigten schon bei der Planung der Maßnahmen.

Hier geben 60% der Organisationen an, dies zu tun. Bei der Interpretation dieses Ergebnisses muss allerdings beachtet werden, dass viele Organisationen keine systematische Herangehensweise an das Thema besitzen, sondern im Einzelfall individuelle Lösungen für den Mitarbeiter oder die Mitarbeiterin entwickeln. Dadurch sind die Beschäftigten dann selbstverständlich an der Planung der Maßnahme beteiligt.

Um diese Vorgehensweise zu systematisieren, könnte beispielsweise eine Arbeitsgruppe aus Arbeitgebern und Arbeitnehmern eingerichtet werden, die sich mit dem Thema Vereinbarkeit von Beruf und Familie auseinandersetzt und prüft, welche Maßnahmen für die Organisation sinnvoll sind. Für viele Organisationen ist das allerdings aufgrund ihrer geringen Größe nicht umsetzbar. Auch hier ist zu überlegen, ob eine solche Arbeitsgruppe auf Paritätischer Ebene denkbar wäre.

Die beiden folgenden Ergebnisse scheinen zunächst im Widerspruch zu stehen: 30% der Organisationen geben an, die Bedarfe der Mitarbeiter zu Vereinbarkeit von

Beruf und Familie regelmäßig zu erfragen, aber nur 20% besitzen systematische Informationen. Bei der Analyse der Bedarfserhebungen löst sich dieser Widerspruch auf. Bedarfe werden in den meisten Organisationen nicht über Mitarbeiterbefragungen erhoben, sondern über das informelle Gespräch zwischen Arbeitgeber und Arbeitnehmer. Viele Organisationen sind so klein, dass sich alle untereinander gut kennen und auch über die Bedürfnisse der anderen informiert sind. Der Informationsaustausch findet dabei über das beiläufige Gespräch in der Küche oder auf dem Flur statt. Das sind jedoch keine systematisch erhobenen Informationen.

Diese Ergebnisse führen zu der grundsätzlichen Frage, ob eine solche systematische Bedarfsabfrage zum Beispiel in Form von regelmäßigen Mitarbeiterbefragungen sinnvoll oder notwendig ist. In den Interviews wurden zu dieser Frage verschiedene Argumente diskutiert:

Pro Bedarfsabfrage:

- Bedürfnisse sind nicht bekannt: Trotz der beschriebenen informellen Gespräche zu diesem Thema haben viele Organisationen keine Informationen über die Bedarfe ihrer Mitarbeiter. Dies wurde vor allen Dingen bei einer Frage deutlich: die Arbeitgeber wurden gebeten, die Anzahl der Beschäftigten anzugeben, die Familienpflichten (Kinderbetreuung und/oder Pflege von Angehörigen) zu erfüllen haben. Die Ergebnisse zu dieser Frage waren allerdings nicht auswertbar. Viele haben „keine Ahnung“ angegeben oder offensichtlich falsche Zahlen (drei Personen mit Familienpflichten bei 200 Beschäftigten).
- Mitarbeiter müssen ihren Bedarf selbst kommunizieren: Dieser Punkt ist eine Folge des fehlenden Kenntnisstandes: wenn Beschäftigte einen Bedarf hinsichtlich Vereinbarkeit von Beruf und Familie haben, müssen sie diesen aktiv kommunizieren und bei ihren Vorgesetzten ansprechen. Wie am Beispiel Pflege von Angehörigen bereits ausgeführt, gibt es aber Beschäftigte, die sich nicht trauen, ihren Bedarf zu äußern.

Contra Bedarfsabfrage:

- Kleine Organisationen: Wie im zweiten Kapitel dargestellt, handelt es sich bei den meisten Organisationen um kleine und mittlere Einrichtungen, in denen sich die meisten Beschäftigten gut kennen. Hier sind regelmäßige Mitarbeiterbefragungen kein geeignetes Instrument, da Beschäftigte diese als überflüssig empfinden und daher nicht bereit sind, daran teilzunehmen.
- Erwartungen: Mit einer Abfrage werden bei den Beschäftigten auch immer Erwartungen geweckt („Wenn wir dazu schon befragt werden, wird es da bestimmt bald etwas geben“). Können diese dann nicht erfüllt werden, führt das ebenfalls zu Unzufriedenheit.

Best Practise

Konkrete Maßnahmen abfragen: Eine Organisation berichtete, dass sie in ihrem Intranet ein Modul installiert hat, mit dem sie die Meinungen der Mitarbeiter zu bestimmten Themen abfragen können. Die Mitarbeiter können mit einem Mausklick Zustimmung oder Ablehnung signalisieren, die Teilnahme ist freiwillig. Dort wird der Bedarf an konkreten Maßnahmen abgefragt, z.B. Kinderferienbetreuung in den kommenden Sommerferien.

5.2 Informationen über Maßnahmen und Unterstützungsbedarfe

Hier steht die Frage im Vordergrund, wo sich Arbeitgeber informieren, wenn sie Maßnahmen zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie planen.

Wo informieren Sie sich als Arbeitgeber? (Mehrfachnennung möglich)

Anteil der Organisationen, die sich bei folgender Stelle informieren:

- Internet: 69%
- Paritätischer: 63%
- Staatliche Stelle: 51%
- Kammern: 26%
- Rechtsberatung: 23%
- Sonstiges: 23%
- Kammern: 26%
- Sozialleistungsträger: 20%



Die wichtigste Informationsquelle für die Arbeitgeber ist das Internet: dieses nutzen knapp 70% der Organisationen um sich über Möglichkeiten zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie zu informieren. Am zweithäufigsten (von 63% der Organisationen) wurde der Paritätische genannt. In den Interviews wurde hier immer wieder auf die Arbeitskreise hingewiesen, in denen sich die Arbeitgeber mit Kollegen und Kolleginnen austauschen können („Wie macht ihr das eigentlich?“). Ebenfalls sehr hilfreich in diesem Zusammenhang ist die Beratung zu arbeitsrechtlichen Fragen. Ausreichend vom Paritätischen unterstützt fühlen sich 52% der Organisationen (bei 27 Antworten). Die dritte wichtige Informationsquelle (genutzt von 51% der Organisationen) sind staatliche Stellen, wie beispielsweise die Sozialbehörde oder auch das Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend.

Kooperationen mit anderen zum Thema Vereinbarkeit von Beruf und Familie haben 15% der Organisationen geschlossen. Von den Organisationen, die keine Kooperation haben, wünscht sich allerdings über die Hälfte eine solche Kooperation. Dies scheidet jedoch oftmals an fehlenden Ressourcen. Denkbar ist hier die Schaffung eines Netzwerkes innerhalb des PARITÄTISCHEN.

Kooperationen mit anderen zum Thema Vereinbarkeit von Beruf und Familie haben 15% der Organisationen geschlossen. Von den Organisationen, die keine Kooperation haben, wünscht sich allerdings über die Hälfte eine solche Kooperation. Dies scheidet jedoch oftmals an fehlenden Ressourcen. Denkbar ist hier die Schaffung eines Netzwerkes innerhalb des PARITÄTISCHEN.

Dies ist auch einer der drei Hauptpunkte, die sich die Mitgliedsorganisationen seitens des Paritätischen an Unterstützung wünschen.

In welcher Form wünschen Sie sich Unterstützung seitens des Paritätischen?

(Antworten auf offene Frage)

Informationen	Beispiele/Ideen	Netzwerk/Austausch
<ul style="list-style-type: none"> • Informationen über Fördermöglichkeiten • Informationen über Unterstützungsmöglichkeiten • Fachtage 	<ul style="list-style-type: none"> • Praxisbeispiele • Anregungen • Beratung über zusätzliche Ideen • Beispiele und Vorbilder 	<ul style="list-style-type: none"> • Austausch mit anderen Einrichtungen • Koordinierung/Planung für kleine Träger • Netzwerke • gemeinsame Konzepte und Projekte

5.3 Kommunikation mit den Mitarbeitenden

Die Frage, wie Maßnahmen zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie mit den Beschäftigten kommuniziert werden, hat mehrere Aspekte.

Ein Aspekt ist die generelle Akzeptanz von Familienkarrieren durch den Arbeitgeber. Ein Indikator hierfür ist die Anteilnahme des Arbeitgebers an familiären Ereignissen der Beschäftigten wie Geburt eines Kindes, Hochzeit etc. Hier geben alle (100%) Organisationen an, an solchen Ereignissen Anteil zu nehmen. Meistens ist dies verbunden mit einem Glückwunsch und einem kleinen Geschenk, oftmals wird hierfür im Kollegenkreis Geld gesammelt. Eine Arbeitgeberin berichtete, dass sie von den Beschäftigten erwarten, dass ein Neugeborenes den Kolleginnen und Kollegen vorgestellt wird.

Ein zweiter zentraler Aspekt der Kommunikation ist die Frage, wie die Beschäftigten über Maßnahmen zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie informiert werden. Werden die Möglichkeiten auch von den Führungskräften immer wieder kommuniziert und erläutert oder melden Beschäftigte zuerst ihren Bedarf an und werden dann passende Lösungen gesucht?

Die Ergebnisse der Studie deuten darauf hin, dass die Mitgliedsorganisationen hinsichtlich der Kommunikation über Maßnahmen zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie eher den letztgenannten Weg verwenden.

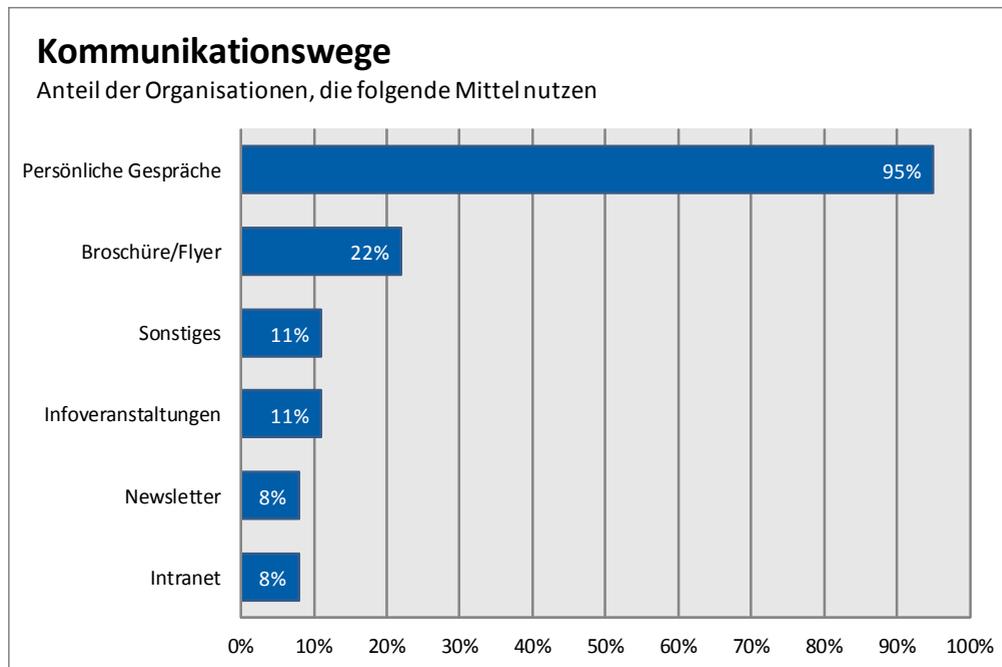
Wie häufig informieren Sie Ihre Beschäftigten über Maßnahmen zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie?

Selten	Eher selten	Eher oft	Oft	Bei Bedarf
17,5%	27,5%	5%	2,5%	47,5%

Dieses Schaubild zeigt, dass knapp die Hälfte (47,5%) der Arbeitgeber ihre Beschäftigten dann informieren, wenn bei diesen ein konkreter Bedarf besteht. Die andere

Hälfte (45%) der Organisationen gibt an, dass sie ihre Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen eher selten beziehungsweise selten informieren. Diese Ergebnisse korrespondieren mit dem in Abschnitt 4.1 dargestellten Befund, dass viele Arbeitgeber eher individuelle Lösungen im Einzelfall suchen und weniger über ein systematisches Angebot an Maßnahmen verfügen.

Dies bestätigt auch das folgende Schaubild. Hier ist dargestellt, welche Kommunikationswege Arbeitgeber verwenden, um ihre Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen über Maßnahmen zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie zu informieren.



Der mit Abstand am häufigsten verwendete Kommunikationsweg ist das persönliche Gespräch, dies wird von 95% der Organisationen verwendet. 22% nutzen Broschüren beziehungsweise Flyer zur Information. Aus den Interviews ist bekannt, dass es sich dabei nicht unbedingt um Broschüren handelt, welche sich ausschließlich mit dem Thema beschäftigen. Vielmehr werden die Maßnahmen in allgemeinen Handbüchern und Handreichungen für die Arbeitnehmer dargestellt. Ähnlich verhält es sich bei den Infoveranstaltungen: auch diese sind selten speziell zur Frage Vereinbarkeit von Beruf und Familie, vielmehr wird dieses Thema in einem größeren Rahmen ebenfalls angesprochen.

Regelmäßige Informationswege wie den Newsletter oder das Intranet nutzen jeweils 8% der Organisationen.

5.4 Werbung mit Vereinbarkeit von Beruf und Familie

97,5% der Organisationen sind der Ansicht, dass Arbeitgeber, welche ihren Mitarbeitern und Mitarbeiterinnen gute Möglichkeiten zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie bieten, einen Vorteil bei der Gewinnung von qualifizierten Fachkräften haben. In der Studie wurden die Organisationen daher auch gefragt, ob sie bewusst mit ihren Maßnahmen werben.

Eine Möglichkeit der Werbung ist, die Vereinbarkeit von Beruf und Familie als grundsätzliches Ziel der Organisation im Leitbild zu verankern.

Ist die Vereinbarkeit von Beruf und Familie Teil ihres Leitbildes?

Ja	Nein	Kein Leitbild vorhanden
20%	65%	15%

Dieses Ergebnis zeigt zunächst, dass 85% der Organisationen über ein Leitbild verfügen. 20% haben in diesem explizit auch die Vereinbarkeit von Beruf und Familie zum Thema gemacht. Dabei werden sowohl einzelne Maßnahmen genannt (z. B. Kinderbetreuung, Arbeitszeitkonten) als auch Familienfreundlichkeit als generelles Thema identifiziert.

Beispiele für Leitbilder:

- *Hans-Wendt-Stiftung:*

„Weiterhin beteiligen wir uns...an der Förderung neuer Arbeitszeitmodelle, wie z.B. Teilzeitarbeit und Arbeitszeitkonten“

(Quelle: <http://www.hans-wendt-stiftung.de/leitbild-der-stiftung.html>)

- *frauenbetriebe quirl:*

„Satzungsgemäß verfolgt er [der Verein] folgende Zwecke: ...Wiedereintritt in das Erwerbsleben zu ermöglichen (z.B. durch berufliche Qualifizierung und durch Kinderbetreuungsangebote)“

(Quelle: <http://www.quirl-bremen.de/index.php/verein>)

- *comeback gmbh:*

„So haben Motivation und Zufriedenheit der MitarbeiterInnen einen hohen Stellenwert. Hierzu gehören Familienfreundlichkeit, Arbeitsplatzsicherheit, klare Aufgabengliederung, Weiterbildung und die Förderung kreativer Entwicklung“

(Quelle: <http://www.comebackgmbh.de/wp-content/uploads/2011/04/1.1-Leitbild.pdf>)

- *Paritätische Pflegedienste Bremen:*

„Dazu gehören Arbeitsbedingungen, bei denen sich Beruf und familiäre Verpflichtungen unter einen Hut bringen lassen, flexible Arbeitszeiten, kurze Arbeitswege und die Berücksichtigung persönlicher Wünsche“

(Quelle: <http://www.ppd-bremen.de/mitarbeiter/mitarbeiter.php?menuID=mitarbeiter>)

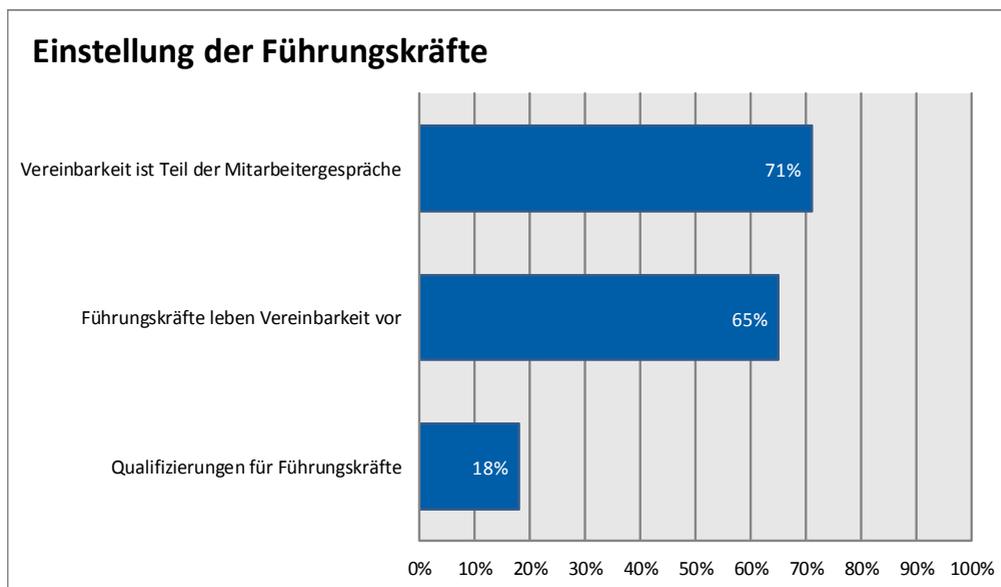
Eine weitere Möglichkeit mit der Vereinbarkeit von Beruf und Familie zu werben ist, dies gezielt in Stellenanzeigen (beispielsweise unter der Rubrik „Wir bieten“) anzusprechen. Diesen Weg verfolgen 7,5%, also drei Organisationen.

In den Interviews haben viele Organisationen argumentiert, dass sie nicht offensiv werben möchten, da sie nicht in jedem Fall zusichern können, den Bedarf des Mitarbeiters oder der Mitarbeiterin berücksichtigen zu können. Häufiger wird stattdessen mit dem „guten Betriebsklima“ geworben. Einzelne Arbeitgeber berichteten allerdings auch, dass ihnen die Idee bisher noch nicht gekommen war und sie sich nun damit auseinandersetzen werden.

5.5 Einstellung der Führungskräfte

Ein zentraler Aspekt einer familienbewussten Organisationskultur ist die Einstellung der Führungskräfte zu dem Thema. Die angebotenen Maßnahmen haben keinen Nutzen, wenn die Führungskraft signalisiert, dass sie mit der Inanspruchnahme nicht einverstanden ist.

In der Studie wurde daher auch versucht, die Einstellung der Führungskräfte zu erfassen. Dabei muss man allerdings beachten, dass hier die Arbeitgeber selbst befragt wurden. Die folgenden Ergebnisse stellen also nicht die Meinung der Beschäftigten dar:



In 71% der Organisationen nutzen Führungskräfte die regelmäßig stattfindenden Mitarbeitergespräche, um das Thema Vereinbarkeit von Beruf und Familie aktiv aufzugreifen. Mitarbeitergespräche eignen sich vor allen Dingen dazu, langfristige Bedarfe und Perspektiven des Mitarbeiters oder der Mitarbeiterin zu erfragen, wie beispielsweise der Wunsch nach Stundenaufstockung oder –reduzierung. Da die Gespräche in der Regel einmal im Jahr stattfinden, können hier allerdings keine spontan notwendigen Lösungen gefunden werden.

Sehr wichtig ist auch die Frage, ob die Führungskräfte selbst die Vereinbarkeit von Beruf und Familie vorleben, indem sie beispielsweise selbst die Maßnahmen nutzen. Dies bejahen 65% der Organisationen. In den Interviews wurde deutlich, dass es oftmals einen entscheidenden Unterschied macht, ob die Führungskräfte selbst betroffen sind und dadurch eventuell ein größeres Verständnis für die Situation haben. Wenn sie die Situation selbst kennen, erhöht das auch die Wahrscheinlichkeit, dass die Initiative zu einer Auseinandersetzung mit dem Thema auch direkt von der Führungskraft ausgeht und diese nicht nur auf an sie herangetragene Anforderungen reagiert.

18% der Organisationen bieten entsprechende Qualifizierungen für ihre Führungskräfte an. Dabei handelt es sich jedoch weniger um spezielle Schulungen zur Vereinbarkeit. Vielmehr ist das Thema oftmals Teil allgemeiner Führungskräftebildungen, z.B. von Coachings.

5.6 Hemmnisse für die Einführung von Maßnahmen

Die Organisationen wurden auch gefragt, warum sie bestimmte Maßnahmen zur Vereinbarkeit nicht einführen. Das Ziel war herauszufinden, ob hier strukturelle oder inhaltliche Gründe genannt werden.

	Trifft zu	Teils/Teils	Trifft nicht zu
Kein Bedarf seitens der MitarbeiterInnen	17,5%	50%	32,5%
Gesetzliche Maßnahmen sind ausreichend	13%	45%	42%
Aufwand/Kosten zu hoch	40%	31%	29%
Organisation zu klein	46%	26%	28%
Nicht vereinbar mit Arbeitsabläufen	44%	31%	25%

Die Ergebnisse zeigen, dass hier strukturelle Gründe überwiegen. Der am häufigsten genannte Grund (46%) ist die Größe der Organisationen. Eng damit verbunden ist der Grund, dass der Aufwand und die Kosten für die Einführung der Maßnahmen zu hoch sind (dies geben 40% der Organisationen an). Eine weitere Begründung liegt in den besonderen Tätigkeitsfeldern der Organisationen: viele Maßnahmen sind nicht vereinbar mit den betreuungsintensiven Arbeitsabläufen oder der Arbeit im Schichtsystem (dies geben 44% der Organisationen an).

Dies zeigt, dass die Organisationen vor allen Dingen eher an strukturellen Rahmenbedingungen scheitern, das Thema selbst aber für sehr wichtig halten. So sind lediglich 13% der Ansicht, die gesetzlich vorgegebenen Maßnahmen sind ausreichend und 17,5% glauben, dass bei ihren Beschäftigten kein Bedarf besteht.

Auch hier zeigt sich Handlungsbedarf für den Paritätischen als Dachverband. Gemeinsam ließen sich Lösungen für die Überwindung der strukturellen Probleme suchen.

6. Fazit und Ausblick

Das Ziel der vorliegenden Studie war es, folgende Fragen zu beantworten:

Welche Bedeutung hat das Thema Vereinbarkeit von Beruf und Familie in den Mitgliedsorganisationen des Paritätischen?

Das Thema Vereinbarkeit von Beruf und Familie ist in nahezu allen untersuchten Organisationen ein wichtiges Thema. Die befragten Arbeitgeber erwarten zudem, dass die Bedeutung des Themas vor allem für die Personalgewinnung in Zukunft stark zunehmen wird. Nahezu alle Organisationen glauben, dass gute Möglichkeiten zur Vereinbarkeit von Berufs- und Familienleben Wettbewerbsvorteile bei der Gewinnung qualifizierter Fachkräfte bieten.

Welche Maßnahmen setzen die Mitglieder um?

Viele Paritätische Mitglieder haben interessante und kreative Maßnahmen entwickelt, um Mitarbeiterinnen zu halten und zu gewinnen. Davon zeugen die zahlreichen Best-Practice Beispiele in dieser Studie. Dabei muss allerdings beachtet werden, dass für soziale Organisationen andere Rahmenbedingungen gelten als für produzierende Unternehmen und daher viele Maßnahmenvorschläge aus letztgenanntem Bereich nicht einfach implementiert werden können. Die meisten Maßnahmen werden im Bereich Flexibilisierung der Arbeitszeit umgesetzt, in dem für jeden Mitarbeiter und jede Mitarbeiterin individuelle Lösungen für ihren Bedarf gesucht werden. Ein Thema, was derzeit noch nicht aktuell ist, von dem aber viele Arbeitgeber glauben, dass es in Zukunft sehr wichtig werden wird, ist die Unterstützung von Mitarbeitern, die Angehörige pflegen.

An welcher Stelle wünschen sich die Mitgliedsorganisationen Unterstützung?

Bei den meisten der betrachteten Organisationen handelt es sich um kleine und mittlere Unternehmen. Diesen Organisationen fehlen oftmals die Ressourcen, um Maßnahmen, z.B. betriebliche Kinderbetreuung, umzusetzen. Sie wünschen sich daher vom Dachverband vor allem Netzwerkarbeit, Ideen für Maßnahmen, Best-practise-Beispiele oder auch Hinweise auf Fördermöglichkeiten.

Nicht zuletzt bietet die Studie Anknüpfungspunkte für weitere Forschungsarbeiten. Wie bereits dargestellt, wurden hauptsächlich die Arbeitgeber, also die Geschäftsführungen und Vorstände der Organisationen befragt. Interessant wäre hier eine ähnliche Befragung der Arbeitnehmer, mit der auch mögliche Diskrepanzen zwischen den beiden Sichtweisen aufgezeigt werden können.

7. Literatur

Bundesagentur für Arbeit. (2010). Informationen für Arbeitgeber: Zeit für die Familie. Zeit für das Unternehmen. Bundesagentur für Arbeit.

Bundesministerium für Familie, Senioren und Jugend. (2009). Monitor Familienforschung: Einstellungen und Lebensbedingungen von Familien. Berlin: BMFSFJ.

Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend. (2005). Datenreport zur Gleichstellung zwischen Mann und Frau. Berlin: BMFSFJ.

Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend. (2011). Vereinbarkeit von Beruf und Pflege. Berlin: BMFSFJ, DIHK.

Hauptausschuss des Bundesinstituts für Berufsbildung. (2008). Empfehlung zur Verkürzung und Verlängerung der Ausbildungszeit. BIBB.

Institut für Arbeits- und Berufsforschung. (2011). Ungenutzte Potenziale in der Teilzeit. Nürnberg: IAB.



DEUTSCHER PARITÄTISCHER WOHLFAHRTSVERBAND

LANDESVERBAND BREMEN E.V. | www.paritaet-bremen.de

Außer der Schleifmühle 55-61

28203 Bremen