

**Familienbewusste Personalpolitik: Notwendigkeit, Maßnahmen und
betriebswirtschaftlicher Nutzen
– eine exemplarische Studie im Landkreis Schwandorf**

Kurzfassung
der
Diplomarbeit

(Empirischer Teil)

an der

Hochschule Regensburg
Fakultät Angewandte Sozialwissenschaften
Studienschwerpunkt: Erwachsenenbildung

Aufgabenstellerin: Prof. Dr. Irmgard Schroll-Decker

vorgelegt von
der Studierenden

Katja Meier
Mail: Katja.Meier86@googlemail.com

Regensburg, den 29. Januar 2010

Inhaltsverzeichnis

11. Unternehmensbefragung im Landkreis Schwandorf.....	6
11.1 Ziel der Befragung.....	6
11.2 Stichprobe.....	6
11.3 Methodisches Vorgehen.....	8
11.3.1 Das leitfadenorientierte Experteninterview.....	8
11.3.2 Leitfadenkonstruktion.....	8
11.3.3 Pretest.....	9
11.3.4 Durchführung der Befragung.....	9
11.3.4.1 Teilnehmerakquise.....	9
11.3.4.2 Interviewdurchführung.....	10
11.3.5 Aufbereitung der Daten.....	10
11.4 Darstellung der Ergebnisse.....	11
11.4.1 Einschätzung der Familienfreundlichkeit des Unternehmen	11
11.4.2 Schriftliche Verankerung der Familienfreundlichkeit.....	12
11.4.3 Motive der Unternehmen.....	12
11.4.4 Allgemeine Schwierigkeiten im Bereich Vereinbarkeit von Familie und Beruf.....	13
11.4.5 Arbeitszeit.....	14
11.4.5.1 Teilzeit.....	14
11.4.5.2 Gleitzeit.....	14
11.4.5.3 Pausenregelungen.....	15
11.4.5.4 Arbeitszeitkonten.....	15
11.4.5.5 Sabbatical.....	16
11.4.5.6 Urlaubsregelungen.....	16
11.4.5.7 Sonderurlaub.....	17
11.4.5.8 Job-Sharing.....	17
11.4.5.9 Sonstige Maßnahmen der Arbeitszeitflexibilisierung.....	18
11.4.5.10 Geplante Maßnahmen der Arbeitszeitflexibilisierung.....	18
11.4.5.11 Allgemeine Schwierigkeiten im Bereich Arbeitszeit.....	18
11.4.6 Arbeitsort.....	19
11.4.6.1 Telearbeit.....	19
11.4.6.2 Vermittlung von Fahrgemeinschaften.....	20
11.4.6.3 Job-Ticket.....	20

11.4.6.4	Unterstützung bei der Wohnungssuche.....	20
11.4.6.5	Umzugsservice.....	21
11.4.6.6	Geplante Maßnahmen im Bereich Arbeitsort.....	21
11.4.6.7	Allgemeine Schwierigkeiten im Bereich Arbeitsort.....	21
11.4.7	Arbeitsorganisation.....	21
11.4.7.1	Teamarbeit.....	21
11.4.7.2	Krankenstandsanalysen.....	22
11.4.7.3	Überprüfen und Planen von Arbeitsabläufen.....	22
11.4.7.4	Sonstige Maßnahmen der Arbeitsorganisation.....	23
11.4.7.5	Geplante Maßnahmen im Bereich Arbeitsorganisation.....	24
11.4.7.6	Allgemeine Schwierigkeiten im Bereich Arbeitsorganisation.....	24
11.4.8	Informations- und Kommunikationspolitik.....	24
11.4.8.1	Information und Kommunikation nach außen.....	24
11.4.8.2	Intranet.....	25
11.4.8.3	Schwarzes Brett.....	25
11.4.8.4	Betriebsfeste und –ausflüge.....	26
11.4.8.5	Betriebsversammlungen.....	26
11.4.8.6	Gleichstellungsbeauftragte.....	27
11.4.8.7	Betriebszeitung, Rundschreiben, Newsletter.....	27
11.4.8.8	Kontakthaltemaßnahmen in der Elternzeit.....	28
11.4.8.9	Feste Ansprechpartner im Unternehmen für das Thema Beruf und Familie.....	29
11.4.8.10	Sonstige Maßnahmen der Kommunikations- und Informationspolitik.....	30
11.4.8.11	Geplante Maßnahmen im Bereich Kommunikations- und Informationspolitik.....	30
11.4.8.12	Allgemeine Schwierigkeiten im Bereich Kommunikations- und Informationspolitik.....	30
11.4.9	Führungskompetenz.....	31
11.4.9.1	Führung in Teilzeit.....	31
11.4.9.2	Qualifizierung der Führungskräfte im Bereich Familien- freundlichkeit.....	32
11.4.9.3	Führungsbeurteilungen.....	33
11.4.9.4	Erfolgsabhängige Vergütungsbestandteile.....	34

11.4.9.5 Sonstige Maßnahmen im Bereich Führungskompetenz.....	34
11.4.9.6 Geplante Maßnahmen im Bereich Führungskompetenz.....	35
11.4.9.7 Allgemeine Schwierigkeiten im Bereich Führungskompetenz.....	35
11.4.10 Personalentwicklung.....	35
11.4.10.1 Weiterbildung während der Elternzeit.....	35
11.4.10.2 Rückkehrgespräche.....	36
11.4.10.3 Unterstützung beim Wiedereinstieg.....	37
11.4.10.4 Zeitlich befristete Einsätze im Betrieb.....	38
11.4.10.5 Mitarbeitergespräche.....	39
11.4.10.6 Personalentwicklungsplan.....	39
11.4.10.7 Nebenjob für Angehörige der Mitarbeitenden.....	40
11.4.10.8 Geplante Maßnahmen im Bereich Personalentwicklung.....	40
11.4.10.9 Allgemeine Schwierigkeiten im Bereich Personalentwicklung.....	40
11.4.11 Geldwerte Leistungen und Entgeltbestandteile.....	41
11.4.11.1 Karten und Geschenke.....	41
11.4.11.2 Kinderbonusgeld.....	41
11.4.11.3 Essenskostenzuschuss.....	41
11.4.11.4 Geburtsbeihilfe.....	41
11.4.11.5 Steuerfreier Kinderbetreuungszuschuss.....	42
11.4.11.6 Fortdauer der Betriebszugehörigkeit.....	42
11.4.11.7 Zinsgünstige Darlehen.....	42
11.4.11.8 Haushaltsnahe Dienstleistungen.....	42
11.4.11.9 Sonstige Maßnahmen im Bereich geldwerte Leistungen und Entgeltbestandteile.....	43
11.4.11.10 Geplante Maßnahmen im Bereich geldwerte Leistungen und Entgeltbestandteile.....	44
11.4.11.11 Allgemeine Schwierigkeiten im Bereich geldwerte Leistungen und Entgeltbestandteile.....	44
11.4.12 Service für Familien.....	45
11.4.12.1 Betriebseigene Kinderbetreuungseinrichtung.....	45
11.4.12.2 Kooperation mit anderen Trägern.....	45
11.4.12.3 Belegplätze.....	45
11.4.12.4 Unterstützung von Elterninitiativen.....	45
11.4.12.5 Betreuung in Notfallsituationen.....	45

11.4.12.6 Ferienangebote.....	47
11.4.12.7 Sonstige Maßnahmen im Bereich Service für Familien.....	47
11.4.12.8 Geplante Maßnahmen im Bereich Service für Familien.....	47
11.4.12.9 Allgemeine Schwierigkeiten im Bereich Service für Familien.....	48
11.4.13 Pflege Angehöriger.....	48
11.4.14 Unterstützung der Unternehmen durch den Landkreis Schwandorf.....	48
12. Folgerungen für den Landkreis Schwandorf und Ausblick	50
Literaturverzeichnis.....	55
Anhang.....	56

11. Unternehmensbefragung im Landkreis Schwandorf

11.1 Ziel der Befragung

Die Gründung des *Lokalen Bündnisses für Familie im Landkreis Schwandorf* zeigt, dass der Landkreis die Notwendigkeit einer kinder- und familienfreundlichen Gestaltung der Region erkannt hat. Der Arbeitskreis „Familienfreundliche Personalpolitik“ und der Wettbewerb „Familienfreundliche Unternehmen“ machen das Bemühen des Landratsamtes und der Agentur für Arbeit Schwandorf deutlich, gezielt die Unternehmen zu ermutigen, familienfreundliche Maßnahmen in der Personalpolitik umzusetzen und dadurch die eigene Wettbewerbsfähigkeit zu stärken. 27 Betriebe engagieren sich bereits (Stand Ende 2009) als Bündnisakteure im *Lokalen Bündnis für Familie im Landkreis Schwandorf* und bekennen sich damit zu ihrem Familienbewusstsein. Für die Umsetzung einer familienorientierten Personalpolitik erhielten einzelne Unternehmen im Landkreis bereits Auszeichnungen. Das Bündnis will die im Landkreis ansässigen Unternehmen darin unterstützen, die Belange der Familien noch stärker zu berücksichtigen. Um Handlungsbedarfe zu erkennen und Entwicklungspotenziale aufzuzeigen, ist zunächst eine Ermittlung des Status quo notwendig. Entsprechend verfolgt die Befragung anhand einer exemplarischen Stichprobe das Ziel, die bereits in Betrieben umgesetzten familienfreundlichen Maßnahmen darzustellen, um zum einen die Bereiche herauszustellen, die bereits ausgeschöpft werden, und zum anderen auf die Maßnahmen hinzuweisen, denen bis dato wenig Beachtung geschenkt wird. Dabei werden die Unternehmen nach Betriebsgröße und -branche unterschieden.

11.2 Stichprobe

Nach Gläser und Laudel „[kann] Interviewpartner für Experteninterviews ... jeder Mensch sein, dessen spezifisches Wissen für die Untersuchung relevant ist.“ (2009, S. 43) Für die Unternehmensbefragung im Landkreis Schwandorf musste zum einen eine Auswahl der Betriebe getroffen werden, da die Befragung aller rund 12 000 im Landkreis ansässigen Unternehmen die Arbeitskapazität überstiegen hätte. Zum anderen war eine Bestimmung der persönlichen Interviewpartner notwendig. Für die Untersuchung der Umsetzung familienfreundlicher Maßnahmen in Unternehmen ist grundsätzlich das Wissen der Beschäftigten, der Personalleiter und der Unternehmensleiter relevant.

Die Auswahl der Unternehmen erfolgte nach verschiedenen Kriterien. Das *Lokale Bündnis für Familie im Landkreis Schwandorf* hat großes Interesse daran, die bestehenden Netzwerke und die Zusammenarbeit mit den Unternehmen zu stärken. Aus diesem Grund wurden Betriebe ausgewählt, die im *Lokalen Bündnis für Familie im Landkreis Schwandorf* aktiv sind

und/oder an dem Wettbewerb „Familienfreundliche Unternehmen 2009“ teilgenommen haben. Durch diese Auswahl wurde gewährleistet, dass die befragten Betriebe bereits für das Thema sensibilisiert sind. Andererseits ist jedoch zu beachten, dass eine solche Stichprobe keinen Anspruch auf Übertragbarkeit auf alle im Landkreis ansässigen, auch die im Bereich Familienfreundlichkeit nicht engagierten Unternehmen erheben kann. Um durch die exemplarische Studie ein möglichst breites Bild der betrieblichen Familienfreundlichkeit im Landkreis darzustellen, wurde bei der Stichprobe darauf geachtet, dass ein ausgewogenes Verhältnis zwischen Betrieben mit Standort in der Stadt Schwandorf und Standort im Landkreis besteht. Da die Voraussetzungen und Möglichkeiten der familienbewussten Personalpolitik je nach Betriebsgröße und -branche variieren können, wurden die Branchen Handwerk, Dienstleistung, Handel und Industrie und die Unternehmensgrößen bis 50 Beschäftigte, 51 bis 250 Beschäftigte und ab 250 Beschäftigte unterschieden. Der Anteil der Unternehmen mit weniger als 50 Beschäftigten an der Stichprobe überwiegt. Im Sinne der Anonymität wurde auf eine differenziertere Brancheneinteilung verzichtet.

Als Interviewpartner wurden Unternehmensleiter und Personalzuständige befragt. Aus arbeitsökonomischen Gründen war die Einbeziehung der Beschäftigten nicht möglich.

Insgesamt nahmen zwölf Betriebe an der Befragung teil, die sich wie folgt zusammensetzten: Vier befragte Unternehmen nahmen am Wettbewerb „Familienfreundliche Unternehmen 2009“ teil, fünf Befragungsteilnehmer sind im *Lokalen Bündnis für Familie im Landkreis Schwandorf* aktiv, und drei der untersuchten Betriebe sind sowohl Wettbewerbsteilnehmer als auch Bündnisakteure. Sechs der beteiligten Betriebe haben ihren Standort in der Stadt Schwandorf, die anderen sechs sind in fünf Gemeinden des Landkreises Schwandorf mit einer Einwohnerzahl zwischen 1 137 und 5 722 Einwohnern ansässig. Als Interviewpartner stellten sich sechs Personalleiter, zwei Geschäftsführer, zwei Unternehmensinhaber und drei sonstige Führungskräfte zur Verfügung.

11.3 Methodisches Vorgehen

11.3.1 Das leitfadenorientierte Experteninterview

Die Daten der Studie wurden mittels Experteninterviews erhoben. Der Begriff Experte steht für „...die spezifische Rolle des Interviewpartners als Quelle von Spezialwissen über die zu erforschenden Sachverhalte.“ (Gläser & Laudel, 2009, S. 12) Im Rahmen der Unternehmensbefragung im Landkreis Schwandorf wurden Personalleiter, Geschäftsführer und Unternehmensinhaber als Experten befragt. Die familienfreundlichen Maßnahmen der Betriebe waren der zu erforschende Gegenstand. Kennzeichnend für Experteninterviews ist die Rolle der Interviewpartner. Sie sind weniger als Personen interessant als in ihrer Funktion, die es ihnen ermöglicht, dem Forscher in diesem Kontext dazu zu dienen, Informationen über die Personalpolitik der Unternehmen zu erheben. Da es um die Ermittlung konkreter Fakten geht, kommt den Einstellungen, Gedanken und Gefühlen der Interviewpartner eine geringe Bedeutung zu. Sie sind nur insofern bei der Auswertung der Ergebnisse zu beachten, als sie die Ausführungen und Informationen des Gesprächspartners beeinflussen. (Gläser & Laudel, 2009, S. 12/13; Mayer, 2006, S. 27-29, 36/37) Die mündliche Befragung wurde der schriftlichen vorgezogen, weil die Aufgeschlossenheit für eine familienfreundliche Personalpolitik in den befragten Betrieben variiert und dieser Umstand im persönlichen Gespräch besser berücksichtigt werden kann als bei einem Schriftwechsel. Außerdem bieten Betriebe auch individuelle und innovative Maßnahmen an, die mittels eines standardisierten Fragebogens nicht erhoben werden können. Zudem ermöglicht das Interview auch die Erklärung einzelner Maßnahmen und ein individuelles Eingehen auf den Interviewpartner. (Gläser & Laudel, 2009, S. 37; Mayer, 2006, S. 35)

11.3.2 Leitfadenkonstruktion

Die Studie basiert auf nichtstandardisierten Leitfadeninterviews. Der Leitfaden orientiert sich an den acht personalpolitischen Handlungsfeldern, die im Rahmen des audit berufundfamilie® entwickelt wurden. Der Grund dafür liegt zum einen darin, dass die acht personalpolitischen Handlungsfelder und die darin zusammengefassten Einzelmaßnahmen einen breiten Überblick über die Familienfreundlichkeit eines Betriebes liefern, zum anderen darin, dass drei Betriebe im Landkreis Schwandorf bereits auditiert sind und somit anzunehmen ist, dass die Unternehmenszertifizierung durch die berufundfamilie gGmbH im Landkreis ein Begriff ist.

Am Anfang des Leitfadens stehen allgemeine Fragen zur Bedeutung und Einschätzung der Familienfreundlichkeit im eigenen Betrieb und zu deren schriftlicher Verankerung. Außerdem

wird nach Motiven für die Einführung und Schwierigkeiten in der Umsetzung familienfreundlicher Maßnahmen gefragt. Diese Fragen dienen dem Einstieg in das Thema. Daraufhin werden im Rahmen der Handlungsfelder Arbeitszeit, Arbeitsort, Arbeitsorganisation, Informations- und Kommunikationspolitik, Führungskompetenz, Personalentwicklung, Entgeltbestandteile und geldwerte Leistungen sowie Service für Familien rund 50 Einzelmaßnahmen, der Zeitpunkt ihrer Einführung und deren Nutzung sowohl von Frauen als auch von Männern abgefragt. Jedes Handlungsfeld wird mit der Frage nach sonstigen oder zukünftig geplanten Maßnahmen, Hindernissen bei der Einführung und auftretenden Schwierigkeiten abgeschlossen. Aufgrund der steigenden Bedeutung dieses Themas widmet sich ein separater Abschnitt des Interviewleitfadens Fragen nach der Unterstützung Beschäftigter mit pflegebedürftigen Angehörigen. Die letzte Frage befasst sich mit Erwartungen an Unterstützung durch den Landkreis Schwandorf. Abschließend erhalten die Befragten die Möglichkeit, ihnen wichtige Themen, die nicht behandelt wurden, anzusprechen. Es folgt die Abfrage konkreter Unternehmensdaten. (Anhang A) Der Interviewleitfaden enthält die Fragen, die allen Studienteilnehmern gestellt werden müssen. Die Reihenfolge der Fragen und deren Formulierung sind dabei nicht vorgegeben.

11.3.3 Pretest

Der Leitfaden wurde in einem Interview mit einer Personalleiterin eines Unternehmens aus der Stadt Regensburg getestet. Dieser Pretest hat gezeigt, dass es sinnvoll ist, zu den einzelnen Handlungsfeldern nur bei Bedarf Beispiele zu nennen, um den Unternehmen genug Raum für eigene Darstellungen zu geben. Außerdem wurden im Anschluss an den Pretest die Fragen nach Gründen, die gegen die Umsetzung einer Maßnahme sprechen, gestrichen, um zu vermeiden, dass die Interviewpartner die Fragen als Angriff empfinden. Stattdessen wurde nach geplanten Maßnahmen in den einzelnen Bereichen gefragt. Auf Basis des Pretests wurde den Interviewpartnern eine Interviewdauer von ca. einer Stunde angekündigt.

11.3.4 Durchführung der Befragung

11.3.4.1 Teilnehmerakquise

Am 20. Oktober 2009 wurden 15 Unternehmen per e-Mail angeschrieben. Die Adressen stammten von der Agentur für Arbeit Schwandorf. Die E-Mail enthielt Informationen zum Zweck und zum Inhalt der Befragung. Die Adressaten wurden aufgefordert, einen Zeitpunkt zu nennen, an dem sie telefonisch zur Abklärung weiterer Rahmenbedingungen erreichbar sind. In der Zeit vom 20. bis 22. Oktober 2009 meldeten sich sechs Unternehmen zurück. Am

27. Oktober 2009 wurden sieben Unternehmen, von denen keine Rückmeldung gekommen war, angerufen. Sechs dieser Unternehmen sagten daraufhin die Teilnahme zu. Ein Betrieb erteilte beim Anruf eine Absage und drei Betriebe meldeten sich nicht zurück. Diese drei Betriebe wurden nicht angerufen, da sich bis dato ausreichend Betriebe zu einer Teilnahme bereit erklärt hatten. Da im Rahmen des Interviews konkrete Zahlen abgefragt wurden, die einer Vorbereitung bedurften, erhielten die Unternehmen nach der Terminvereinbarung eine Kurzfassung des Interviewleitfadens.

11.3.4.2 Interviewdurchführung

In der Zeit vom 03. November 2009 bis zum 03. Dezember 2009 wurden sieben Interviews persönlich und vier telefonisch durchgeführt. Die Interviewdauer betrug zwischen 40 und 120 Minuten. Eines der Interviews wurde mit zwei Interviewpartnern persönlich geführt. Die Fragen wurden offen formuliert. Es gab keine Antwortvorgaben, jedoch wurden auf Wunsch Beispiele zu den einzelnen Handlungsfeldern genannt. Falls die befragten Unternehmen Maßnahmen anboten, die nicht im Leitfaden erfasst waren, folgten dazu individuelle Nachfragen. Ein Betrieb stellte schriftliche Unterlagen zur Verfügung, aus denen die Umsetzung konkreter Maßnahmen hervorging. Im Anschluss an die Auswertung der schriftlichen Unterlagen erfolgte ein kurzes Interview zur Ergänzung fehlender Informationen.

Nach Abschluss der Befragung hat sich gezeigt, dass zur besseren Vergleichbarkeit der beteiligten Unternehmen einzelne Informationen nachträglich erhoben werden müssen. In der Woche vom 07. Dezember bis 14. Dezember 2009 wurden die fehlenden Informationen telefonisch eingeholt. Da es sich bei diesen Angaben um Fakten und nicht um Einschätzungen oder Bewertungen handelt, kann davon ausgegangen werden, dass dadurch die Ergebnisse nicht verfälscht werden.

11.3.5 Aufbereitung der Daten

Alle Interviews wurden auf Tonband aufgezeichnet.¹ Die Experteninterviews beziehen sich auf einen konkreten Sachverhalt, hier die Umsetzung familienfreundlicher Maßnahmen in Unternehmen im Landkreis Schwandorf. Ziel ist es, gemeinsam geteiltes Wissen zur familienfreundlichen Personalpolitik der Unternehmen zu erheben. Die Dauer der Interviews war unterschiedlich (siehe 11.3.4.2), weil es im Rahmen der Befragungen zum Teil zu themenverwandten, für die Auswertung jedoch irrelevanten Ausschweifungen kam, wodurch am Ende eine große Materialfülle entstand. Da der Interviewleitfaden nach thematischen Einheiten

¹ Die Tonbänder bewahrt die Verfasserin der Arbeit auf.

strukturiert ist, wurde, wie bei Experteninterviews häufig, auf ein vollständiges, wörtliches Transkript verzichtet. Es wurde von allen Interviews eine Paraphrase in Form einer Tabelle erstellt. (Anhang B) In den Tabellen sind alle Angaben zu den einzelnen familienfreundlichen Themen zusammengefasst. Da es sich bei den Fragen nach der Einschätzung der Familienfreundlichkeit des Unternehmens, nach der Unterstützung durch den Landkreis Schwandorf und dem Abschlussstatement um subjektive Einschätzungen handelt, wurde hierzu ein wörtliches Transkript angefertigt. Dabei wurde jedoch auf die Wiedergabe des Dialekts und nonverbaler sowie parasprachlicher Elemente verzichtet. Außerdem wurden Schlüsselstellen, die für die spätere Auswertung von Bedeutung sind, wörtlich wiedergegeben.² (Leitner & Wroblewski, 2005, S. 254; Meuser & Nagel, 2005, S. 81/83) Die Frage nach der Bedeutung der Familienfreundlichkeit des Unternehmens fließt nicht in die Auswertung ein. Sie diente lediglich dem Einstieg in das Thema. Alle Antworten zu dieser Frage sind im Verlauf der Interviews aufgegriffen worden. Alle Angaben zu den Betrieben werden anonymisiert. Falls Unternehmen im Rahmen der Frage nach allgemeinen Schwierigkeiten in den einzelnen Handlungsfeldern auf konkrete Hinderungsgründe oder Schwierigkeiten eingingen, wurden diese erfasst. Da die Betriebe aufgrund der Erfahrung im Pretest aber nicht gezielt dazu befragt wurden, konnten nur vereinzelte Informationen hierzu erhoben werden.

11.4 Darstellung der Ergebnisse

11.4.1 Einschätzung der Familienfreundlichkeit des Unternehmen

Fünf Unternehmen der kleinsten und größten Kategorie aus den Bereichen Dienstleistung und Handel schätzen sich als familienfreundlich ein. Zwei der Dienstleistungsbetriebe und ein Handelsbetrieb sehen jedoch noch Verbesserungsmöglichkeiten. Fünf weitere Studienteilnehmer aller Größen aus den Bereichen Industrie, Handwerk und Dienstleistung halten die Familienfreundlichkeit des eigenen Unternehmens für ausreichend. Der Industriebetrieb gab an, dass die Familienfreundlichkeit jedoch immer wieder verbesserungswürdig ist. Zwei der befragten Firmen der kleinsten und der größten Kategorie aus den Bereichen Handwerk, Handel und Industrie bewerten die Familienfreundlichkeit des eigenen Unternehmens insgesamt als verbesserungswürdig.

² Die Tabellen zu allen Interviews sind bei der Verfasserin oder bei Frau Prof. Dr. Irmgard Schroll-Decker einzusehen.

11.4.2 Schriftliche Verankerung der Familienfreundlichkeit

Neun der untersuchten Firmen aller Branchen und Größen haben ihre Bemühungen um ihre Maßnahmen zur Familienfreundlichkeit nicht schriftlich verankert. In einem Industriebetrieb mit mehr als 250 Beschäftigten ist die Familienfreundlichkeit seit 1998 im Leitbild integriert. Ein Dienstleistungsbetrieb der kleinsten Kategorie plant die Verfassung eines Leitbildes. In einem Industrieunternehmen mit mehr als 250 Beschäftigten soll für das Jahr 2015 eine Vision gestaltet werden.

11.4.3 Motive der Unternehmen

Ein Industrieunternehmen mit 51 bis 250 Beschäftigten nannte keine konkreten Motive. Für acht der untersuchten Firmen aller Branchen und Größen ist die Bindung der Mitarbeitenden ein wichtiges Motiv für die familienfreundliche Gestaltung der Arbeitsbedingungen. Vier der befragten Unternehmen der kleinsten und größten Kategorie aus den Bereichen Dienstleistung und Industrie nannten die Rekrutierung von Fachkräften. Für drei der beteiligten Betriebe mit weniger als 50 Beschäftigten aus den Bereichen Handel, Dienstleistung und Handwerk ist die Zufriedenheit der Mitarbeitenden von Bedeutung. Zwei Dienstleistungsbetriebe der kleinsten und größten Kategorie nannten die Erhöhung der Leistungsbereitschaft der Mitarbeitenden als Motiv. Zwei Unternehmen mit mehr als 250 Beschäftigten der Branchen Dienstleistung und Industrie sehen die Familienfreundlichkeit als einen Teil ihrer sozialen Verantwortung als Arbeitgeber. Die gleichen Unternehmen hoffen durch die familienfreundliche Gestaltung des Arbeitsumfeldes die Identifikation der Mitarbeitenden mit dem Arbeitgeber zu stärken. Ein Dienstleistungsunternehmen und ein Industriebetrieb mit mehr als 250 Beschäftigten wollen die Motivation der Mitarbeitenden erhöhen. Darüber hinaus erfüllt die Familienfreundlichkeit eines Handelsbetriebs mit weniger als 50 Angestellten Werbezwecke und soll die gesellschaftliche Teilhabe Alleinerziehender verbessern. Ein Handwerksbetrieb derselben Größenklasse gab an, durch die Agentur für Arbeit auf das Thema aufmerksam geworden zu sein. Ein Dienstleistungsunternehmen mit 51 bis 250 Beschäftigten engagiert sich im Bereich Familienfreundlichkeit aufgrund der hohen Anzahl an Mitarbeitenden mit Familie.

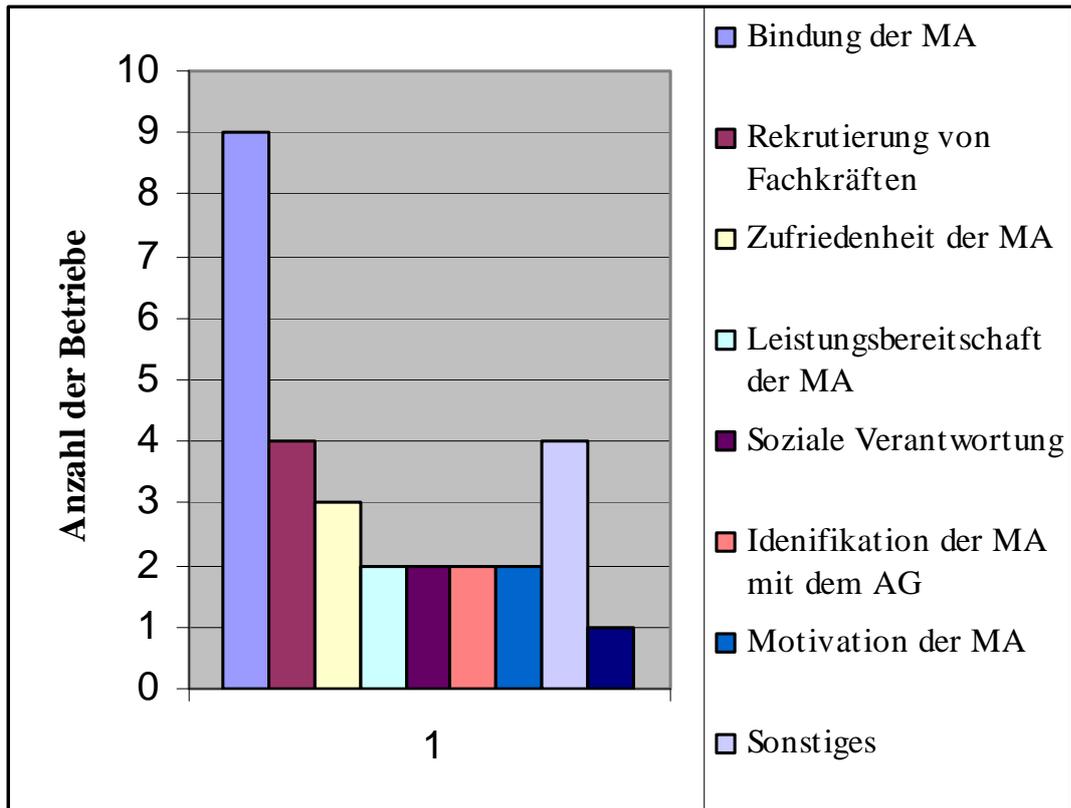


Abb. 2: Motive der Unternehmen

11.4.4 Allgemeine Schwierigkeiten im Bereich Vereinbarkeit von Familie und Beruf

Fünf der befragten Firmen aller Branchen mit weniger als 50 Beschäftigten nannten keine allgemeinen Schwierigkeiten im Bereich Familienfreundlichkeit. Vier der untersuchten Unternehmen der kleinsten und der größten Kategorie aus den Bereichen Dienstleistung und Industrie nannten die Betriebsabläufe als Schwierigkeit bei der Umsetzung familienfreundlicher Maßnahmen. Zwei Industriebetriebe mit mehr als 250 Beschäftigten sehen die Betriebsgröße als Hindernis. Darüber hinaus nannte ein Handelsbetrieb mit weniger als 50 Beschäftigten die besondere Arbeitszeit in dieser Branche. Ein Dienstleistungsunternehmen derselben Größe erwähnte in diesem Zusammenhang den sozialen Auftrag. In einem Dienstleistungsunternehmen mit 51 bis 250 Angestellten entstehen Schwierigkeiten durch die projektorientierte Arbeit, den hohen Arbeitsaufwand und längere Außendienste. Zwei Firmen der größten Kategorie aus den Bereichen Dienstleistung und Industrie gaben außerdem Sachzwänge bzw. den Organisationsaufwand an.

11.4.5 Arbeitszeit

11.4.5.1 Teilzeit

In allen befragten Unternehmen besteht die Möglichkeit der Arbeit in Teilzeit. Die Stundenzahl und die Verteilung der Arbeitszeit sind dabei variabel. In Bezug auf Branche und Größe besteht kein Unterschied beim Einsatz von Teilzeitarbeit, bei der es sich überall um eine fest etablierte Maßnahme handelt. Acht befragte Unternehmen führten die Teilzeitarbeit mit Gründung des Unternehmens in den Jahren von 1991 bis 2007 ein. Zwei gaben an, dass es die Möglichkeit der Teilzeitarbeit bereits seit vielen Jahren gäbe, ohne eine genaue Jahreszahl nennen zu können. Ein anderes Unternehmen ermöglicht die Arbeitszeitreduzierung seit dem Jahr 2000. In einem weiteren Unternehmen ist sie seit 1982 möglich. Frauen nutzen die Reduzierung der Arbeitszeit wesentlich intensiver als Männer. In fünf Betrieben aus allen Branchen mit bis zu 250 Beschäftigten arbeiten alle Männer in Vollzeit. Zwei Unternehmen konnten die Teilzeitquote nicht beziffern. Sie gaben jedoch an, dass der Anteil der Frauen den der Männer in Teilzeit deutlich übersteigt. In den befragten Unternehmen mit maximal 50 Beschäftigten liegt die Teilzeitquote der Frauen zwischen 25% und 100%, die der Männer zwischen 0% und 5%. In den zwei Betrieben der Kategorie bis 250 Beschäftigte arbeiten 15,6% bzw. 37,1% der Frauen in Teilzeit und 0% bzw. 1,5% der Männer. Bei den Betrieben mit mehr als 250 Beschäftigten liegt die weibliche Teilzeitquote zwischen 21,1% und 31,3%, die männliche zwischen 0,4% und 2,5%.

11.4.5.2 Gleitzeit

Acht befragte Betriebe haben gleitende Arbeitszeiten. Bei allen handelt es sich dabei um eine fest etablierte Maßnahme der Arbeitszeitflexibilisierung. Sechs Betriebe gaben an, dass die Möglichkeit zur Gleitzeit seit Gründung des Unternehmens zwischen 1902 und 2007 bestehe. Zwei Interviewpartner berichteten, dass die gleitende Arbeitszeit vor vielen Jahren eingeführt worden sei. Sie konnten keine Jahreszahl nennen. In zwei der Industriebetriebe mit mehr als 250 Beschäftigten ist Gleitzeit nur bei den Angestellten möglich, nicht in der Produktion. Ein Betrieb mit bis zu 50 Beschäftigten aus dem Bereich Dienstleistung bietet die Möglichkeit der Gleitzeitarbeit nur Mitarbeitenden in höheren Positionen an. In sechs der Unternehmen ist keine Kernzeit festgelegt. In einem Dienstleistungsunternehmen mit 51 bis 250 Beschäftigten ist nur der Arbeitsbeginn gleitend zwischen 07:00 und 09:00 Uhr möglich. Ein anderer Betrieb aus der Industriebranche mit mehr als 250 Mitarbeitenden hat eine Kernzeit von 09:00 bis 15:00 Uhr vorgeschrieben, wobei Abweichungen in individueller Absprache möglich sind. Gleitzeit wird in den Branchen Handel, Dienstleistung, Handwerk und Industrie unabhängig

von der Unternehmensgröße angeboten. Die vier Betriebe, in denen die Möglichkeit der Gleitzeit nicht besteht, beschäftigen maximal 50 Personen. Sie stammen aus allen vier Branchen.

11.4.5.3 Pausenregelungen

Neun der Studienteilnehmer gaben an, dass die Beschäftigten ihre Pausenzeiten flexibel gestalten können. Flexible Pausenregelungen sind in allen Branchen und Unternehmen jeder Größe möglich. In einem der neun Betriebe müssen die Beschäftigten ihre Pause in die Zeit von 11:00 bis 16:00 Uhr legen. In einem Unternehmen aus dem Bereich Handwerk und Handel sind die Pausenzeiten nur im Verkauf flexibel gestaltbar, nicht in der Produktion. Auch in einem Industriebetrieb mit mehr als 250 Beschäftigten sind die Pausenzeiten in der Produktion festgelegt. Im Angestelltenbereich haben die Mitarbeitenden die Möglichkeit, ihre Pausenzeit zwischen 11:30 Uhr und 13:30 Uhr frei zu wählen. In drei der an der Befragung beteiligten Unternehmen sind die Pausenzeiten grundsätzlich festgelegt. In einem Handwerksbetrieb mit weniger als 50 Beschäftigten machen alle Mitarbeitenden gemeinsam Pause. In einem Unternehmen aus dem Bereich Dienstleistung sind die Pausen aus Rücksicht auf die Klienten festgelegt. In einem Industriebetrieb mit 51 bis 250 Beschäftigten werden die Pausenzeiten durch den Maschinenbetrieb bestimmt.

11.4.5.4 Arbeitszeitkonten

Außer einem Unternehmen aus der Branche Handel mit maximal 50 Beschäftigten verfügen die Mitarbeitenden in allen befragten Betrieben über ein Arbeitszeitkonto. Ein Betrieb aus den Bereichen Handel und Handwerk bietet die Möglichkeit des Stundenauf- und -abbaus nur im Verkauf, nicht in der Produktion. In den meisten Fällen handelt es sich um eine fest etablierte Maßnahme der Arbeitszeitflexibilisierung. Sieben Unternehmen haben die Arbeitszeitkonten mit der Gründung des Unternehmens in den Jahren von 1902 bis 2007 eingerichtet. Ein Betrieb konnte keine Jahreszahl nennen, gab jedoch an, dass die Möglichkeit der Ansammlung von Überstunden bereits seit vielen Jahren bestehe. Drei Betriebe datierten die Einführung der Konten auf die Jahre 1982, 2000 und 2004. Neun der befragten Unternehmen haben keine maximale Anzahl an Überstunden festgelegt. In einem Dienstleistungsunternehmen mit mehr als 250 Beschäftigten dürfen maximal 30 Überstunden angesammelt werden. Ein Betrieb aus dem Bereich Dienstleistung mit weniger als 50 Mitarbeitenden setzt das Maximum für Überstunden zwischen 10 und 15 Stunden an. In zehn der befragten Unternehmen erfolgt der Stundenausgleich individuell in Absprache mit den Beschäftigten. Ein Industriebetrieb mit mehr

als 250 Beschäftigten gibt den Stundenauf- und -abbau in Abhängigkeit vom saisonal bedingten Arbeitsanfall vor. Bei zwei Betrieben aus den Branchen Handel und Handwerk und Dienstleistung mit weniger als 50 Beschäftigten ist der Ausgleichszeitraum der Arbeitszeitkonten nicht länger als wenige Wochen. Zwei der Studienteilnehmer aus den Bereichen Handwerk und Industrie mit bis zu 250 Beschäftigten haben keinen Ausgleichszeitraum festgelegt. Bei drei Unternehmen der Branchen Handel, Industrie und Dienstleistung mit bis zu 250 Beschäftigten ist der Stundenausgleich innerhalb eines Jahres nötig. Das Industrieunternehmen hat darüber hinaus eine Monatsarbeitszeit vorgegeben. In zwei Betrieben aus den Bereichen Industrie und Dienstleistung mit mehr als 250 Beschäftigten muss die Arbeitszeit innerhalb von drei Monaten ausgeglichen werden.

11.4.5.5 Sabbatical

Sechs der beteiligten Unternehmen bieten ihren Mitarbeitenden nicht die Möglichkeit eines Sabbatjahres. Drei Betriebe der Branchen Handwerk, Handel und Dienstleistung mit maximal 50 Beschäftigten und ein Dienstleistungsunternehmen mit mehr als 250 Beschäftigten gaben an, dass ggf. die Möglichkeit für Mitarbeitende bestehe, eine längere Auszeit in Anspruch zu nehmen, jedoch sei der Bedarf bis dato nicht geäußert worden. In einem Industriebetrieb mit weniger als 50 Mitarbeitenden können die Beschäftigten ein Sabbatjahr einlegen. Derzeit nutzt dieses Angebot jedoch niemand. In der Vergangenheit hätten mehr Männer diese Form der Arbeitszeitflexibilisierung genutzt als Frauen. Ein Dienstleistungsbetrieb mit 51 bis 250 Beschäftigten hat diese Maßnahme im Jahr 2004 eingeführt. Bisher habe sie jedoch keiner der Mitarbeitenden in Anspruch genommen. Sechs Unternehmen äußerten sich zu Hindernissen, Mitarbeitenden die Möglichkeit eines Sabbatjahres zu eröffnen. Zwei Betriebe nannten die Kosten, andere die geringe Betriebsgröße und die Befürchtung, dass die Mitarbeitenden durch eine längere Auszeit den Anschluss verlieren. Ein Industriebetrieb sieht die Schwierigkeit darin, dass dieses Modell nur in projektbezogener Arbeit möglich sei. In einem Dienstleistungsunternehmen sei diese Maßnahme kaum mit dem kundenbezogenen Geschäft vereinbar.

11.4.5.6 Urlaubsregelungen

In zehn der an der Studie beteiligten Betriebe werden die Wünsche der Mitarbeitenden bei der Urlaubsplanung berücksichtigt. Beschäftigte mit schulpflichtigen Kindern werden in den Schulferien bevorzugt. Ein Handwerksbetrieb mit weniger als 50 Beschäftigten gab an, dass eine besondere Regelung für den Urlaub aufgrund der geringen Betriebsgröße nicht notwendig sei. In einem Dienstleistungsbetrieb der Kategorie bis 50 Beschäftigte orientieren sich die

Urlaubszeiten an den Öffnungszeiten der Einrichtung. Diese wiederum richten sich nicht nach den Schulferien, sondern nach anderen Einrichtungen derselben Branche.

11.4.5.7 Sonderurlaub

Neun der befragten Unternehmen gaben an, dass es bei ihnen über den gesetzlichen Rahmen hinaus keinen Sonderurlaub bei Krankheit des Kindes oder einem akuten Pflegefall gäbe. (siehe 7.1.6) Ein Industriebetrieb mit weniger als 50 Mitarbeitenden genehmigt seit 1982 über den gesetzlichen Rahmen hinaus Sonderurlaub bei Krankheit des Kindes oder Kindergeburtstagen. Darüber hinaus besteht die Möglichkeit einer Beurlaubung im Anschluss an die Elternzeit. In einem Industriebetrieb mit mehr als 250 Beschäftigten wird der Sonderurlaub bei Krankheit des Kindes seit vielen Jahren tariflich geregelt. Die konkrete Umsetzung liegt im Ermessen des Bereichsleiters. Ein Dienstleistungsunternehmen derselben Größenklasse bietet den Beschäftigten nach der Elternzeit die Möglichkeit, bis zum 18. Geburtstag des jüngsten Kindes Sonderurlaub zu nehmen. Hier ist zu beachten, dass aus den Antworten der Unternehmen nicht eindeutig hervorgeht, wie deutlich sie zwischen gesetzlichen und betrieblichen Regelungen unterschieden haben.

11.4.5.8 Job-Sharing

In neun der untersuchten Betriebe wird das Modell Job-Sharing nicht umgesetzt. Ein Industriebetrieb mit 51 bis 250 Beschäftigten hat die Möglichkeit des Job-Sharings für vier Mitarbeiterinnen geschaffen. Unter Vorgabe der täglichen Gesamtarbeitszeit können die vier Frauen ihre Arbeitszeit untereinander autonom aufteilen. Diese Möglichkeit besteht seit Unternehmensgründung 1991. Ein Industriebetrieb mit mehr als 250 Beschäftigten bietet seinen Mitarbeitenden im Schichtbetrieb seit Unternehmensgründung 1999 die Möglichkeit, sich wochenweise abzuwechseln. 50% der Mitarbeiterinnen und 0% der Mitarbeiter nutzen dieses Angebot. In einem Unternehmen der Dienstleistungsbranche mit mehr als 250 Beschäftigten ist Job-Sharing seit 1999 auf allen Ebenen möglich. Die Gestaltung des Job-Sharings richtet sich nach den Wünschen der Mitarbeitenden. Die Anzahl der Beschäftigten, die das Modell nutzen, konnte nicht beziffert werden. Es seien jedoch eher wenige Mitarbeitende. Ein Handelsunternehmen mit weniger als 50 Beschäftigten und ein Unternehmen mit mehr als 250 Beschäftigten aus dem Bereich Dienstleistung äußerten sich zu Hindernissen, das Modell Job-Sharing umzusetzen. Im Handel sei es aufgrund der Arbeitsstrukturen nicht möglich. Im Dienstleistungsunternehmen gestalte sich die Umsetzung des Job-Sharings in der Kundenbe-

treuung und auf der Führungsebene deshalb schwierig, weil eine ständige Anwesenheit der Mitarbeitenden notwendig sei.

11.4.5.9 Sonstige Maßnahmen der Arbeitszeitflexibilisierung

Vier Unternehmen unterschiedlicher Größe aus den Bereichen Handwerk und Dienstleistung bieten keine weiteren Maßnahmen der Arbeitszeitflexibilisierung an. In sieben der untersuchten Betriebe aller Größenklassen und Branchen besteht über die abgefragten Maßnahmen hinaus die Möglichkeit einer geringfügigen Beschäftigung. Der kurzfristige Schicht- bzw. Arbeitszeitaustausch der Mitarbeitenden untereinander ist in zwei Betrieben der kleinsten Größenkategorie und einem Industriebetrieb mit mehr als 250 Beschäftigten gängige Praxis. Ein Betrieb aus dem Bereich Handel und Handwerk mit weniger als 50 Beschäftigten fordert die Schichtpläne der Lebensgefährten seiner Mitarbeitenden an, um die Einsatzpläne darauf abzustimmen. Ein Dienstleistungsunternehmen derselben Größenklasse praktiziert das Modell „geteilter Dienst“. Das bedeutet, die Mitarbeitenden haben die Möglichkeit, zwischen der Arbeit am Vormittag und der am Nachmittag eine längere Pause einzulegen. Außerdem ist in individueller Absprache ein späterer Dienstbeginn möglich, wenn aufgrund der Öffnungszeiten der Kinderbetreuungseinrichtung Bedarf besteht. Ein Industriebetrieb mit weniger als 50 Beschäftigten setzt darüber hinaus die Modelle Vertrauensarbeitszeit und lebensphasenorientierte Arbeitszeit um. Dort besteht auch die Möglichkeit, in eine unbezahlte Familienpause zu gehen.

11.4.5.10 Geplante Maßnahmen der Arbeitszeitflexibilisierung

Zehn der Studienteilnehmer planen zukünftig keine weiteren Maßnahmen im Bereich Arbeitszeit. Ein Industriebetrieb mit 51 bis 250 Beschäftigten wird im Rahmen der Gleitzeitregelung eine Kernzeit einführen. In einem Industriebetrieb mit mehr als 250 Beschäftigten wird im Jahr 2010 die Flexibilität der Teilzeitmodelle erweitert.

11.4.5.11 Allgemeine Schwierigkeiten im Bereich Arbeitszeit

Fünf der Befragten gaben an, dass im Bereich Arbeitszeit keine allgemeinen Schwierigkeiten auftreten. Schwierigkeiten durch die Betriebsabläufe nannten sieben Betriebe unterschiedlicher Branchen und Größen. Dazu zählen technische Komplikationen, der Informationsfluss, die Notwendigkeit von Anwesenheit der Beschäftigten bei Besprechungen, die kunden- und projektbezogene Arbeit und der soziale Auftrag einer Einrichtung. Ein Dienstleistungsunternehmen der kleinsten Unternehmensklasse und ein Industriebetrieb mit mehr als 250 Beschäf-

tigten nannten den großen Organisationsaufwand. Vier Unternehmen unterschiedlicher Branche und Größe gaben darüber hinaus an, es stelle eine Schwierigkeit dar, die Interessen aller Mitarbeitenden und des Betriebes zu vereinbaren. Ein Industriebetrieb mit 51 bis 250 Beschäftigten erwähnte Konflikte, die dadurch im Kollegium entstehen.

11.4.6 Arbeitsort

11.4.6.1 Telearbeit

Von den sieben befragten Unternehmen mit weniger als 50 Beschäftigten bieten ein Industriebetrieb und ein Handwerksbetrieb die Möglichkeit, Teile der Arbeit von zu Hause aus zu erledigen. Der Industriebetrieb unterstützt die Heimarbeitsplätze seit 1990 finanziell und technisch. Das Modell Home-Office wird darüber hinaus in einem Dienstleistungsunternehmen mit bis zu 250 Beschäftigten und zwei Industriebetrieben mit mehr als 250 Beschäftigten praktiziert. Beim Home-Office handelt es sich um eine neuere Maßnahme. Sie hielt zwischen 1995 und 2004 Einzug in den genannten Unternehmen. Das Dienstleistungsunternehmen mit 51 bis 250 Beschäftigten konnte nicht angeben, wie viele Mitarbeitende ein Home-Office nutzen. In einem der Industriebetriebe mit mehr als 250 Beschäftigten steht diese Möglichkeit allen Mitarbeitenden offen, vorausgesetzt, die Tätigkeit erlaubt eine Arbeit von zu Hause aus. In den anderen drei Betrieben nutzen keine bis maximal drei Mitarbeiterinnen und keine bis maximal 5 Mitarbeiter dieses Angebot.

Die Möglichkeit der mobilen Telearbeit nutzt ein männlicher Mitarbeiter seit 2006 in einem Industriebetrieb mit 51 bis 250 Beschäftigten. In einem Dienstleistungsunternehmen mit mehr als 250 Beschäftigten nutzen seit 2000 eine Mitarbeiterin und zwei Mitarbeiter die Möglichkeit der alternierenden Telearbeit.

Schwierigkeiten bei der Umsetzung der Tele- bzw. Heimarbeit nannten drei Unternehmen. Ein Dienstleistungsunternehmen mit weniger als 50 Beschäftigten gab an, dass Telearbeit aufgrund der Struktur des Betriebes unmöglich sei. Das Dienstleistungsunternehmen mit bis zu 250 Beschäftigten berichtete, dass es zu Konflikten im Kollegium komme, da die betroffenen Mitarbeitenden die Telearbeit stärker zu nutzen wünschen. Eines der Industrieunternehmen, das Telearbeit praktiziert, sieht ein Problem darin, dass Mitarbeitende, die zu Hause arbeiten, schwer erreichbar sind und schlecht auf Dokumente zugreifen können.

11.4.6.2 Vermittlung von Fahrgemeinschaften

In einem Dienstleistungsunternehmen mit weniger als 50 Beschäftigten sind Fahrgemeinschaften aufgrund der unterschiedlichen Arbeitszeiten kaum möglich. Alle anderen elf Unternehmen gaben an, dass die Mitarbeitenden untereinander Fahrgemeinschaften selbstständig organisieren. Darüber hinaus fährt der Schichtleiter in einem Unternehmen aus dem Bereich Handel mit weniger als 50 Beschäftigten die Mitarbeitenden bei Bedarf nach der Spätschicht nach Hause. Zudem können die Mitarbeitenden Fahrräder ausleihen. In einem Industriebetrieb mit 51 bis 250 Beschäftigten werden die Schichtpläne so organisiert, dass die Mitarbeitenden, die in einer Schicht zusammenarbeiten, aus der selben Wohngegend stammen. Ein Dienstleistungsunternehmen aus der zweiten und ein Industriebetrieb aus der dritten Größenklasse unterstützen neue Mitarbeitende darin, Anschluss zu bestehenden, mitarbeiterintern organisierten Fahrgemeinschaften zu erhalten.

11.4.6.3 Job-Ticket

Bei elf der untersuchten Unternehmen erhalten die Beschäftigten kein Job-Ticket. Seit 2008 können die Mitarbeitenden eines Dienstleistungsunternehmens mit mehr als 250 Beschäftigten ein vergünstigtes Bahnticket beantragen. Ein Dienstleistungsunternehmen mit weniger als 50 Beschäftigten nennt Kostengründe, die gegen ein Job-Ticket sprechen.

11.4.6.4 Unterstützung bei der Wohnungssuche

Sieben der befragten Unternehmen gaben an, dass kaum oder gar kein Bedarf nach Unterstützung bei der Wohnungssuche bestehe. Ein Industriebetrieb mit weniger als 50 Beschäftigten und einer mit mehr als 250 Beschäftigten unterstützen ihre Mitarbeitenden durch Anzeigen in der örtlichen und überregionalen Presse. Ein Dienstleistungsunternehmen mit bis zu 250 Beschäftigten hilft seinen Mitarbeitenden finanziell und durch Informationen im Intranet bei der Wohnungssuche. Ein Unternehmen derselben Branche mit mehr als 250 Beschäftigten bietet seinen Mitarbeitenden denselben Produktservice wie den Kunden. Ein Betrieb aus dem Bereich Handel beschäftigt über den Sommer studentische Aushilfskräfte, denen er für diese Zeit eine Unterkunft besorgt.

11.4.6.5 Umzugsservice

Zwei Dienstleistungsunternehmen der ersten und zweiten Größenklasse bieten keinen Umzugsservice an. Sieben der befragten Unternehmen gaben an, es bestehe bisher kein Bedarf. Ein Handelsunternehmen stellt den Mitarbeitenden kostenlos Fahrzeuge zur Verfügung. Die zwei Industriebetriebe mit mehr als 250 Beschäftigten übernehmen die Umzugskosten bei Neueinstellungen in höheren Positionen.

Ein Dienstleistungsbetrieb mit weniger als 50 Beschäftigten gab als Hinderungsgrund für die Einführung eines Umzugsservices versicherungstechnische Schwierigkeiten an.

11.4.6.6 Geplante Maßnahmen im Bereich Arbeitsort

Im Bereich Arbeitsort planen die Unternehmen, die an der Studie teilgenommen haben, keine weiteren Maßnahmen.

11.4.6.7 Allgemeine Schwierigkeiten im Bereich Arbeitsort

Zehn der untersuchten Unternehmen gaben keine allgemeinen Schwierigkeiten im Bereich Arbeitsort an. Der Industriebetrieb, der darauf achtet, dass die Beschäftigten einer Schicht aus derselben Wohngegend stammen, um Fahrgemeinschaften bilden zu können, erwähnte, dass es in seltenen Fällen zur Verspätung der gesamten Schicht komme, wenn ein Fahrer ausfalle. Ein Industriebetrieb mit mehr als 250 Beschäftigten sagte, die Maßnahmen in diesem Bereich weckten zum Teil nicht erfüllbare Wünsche bei den Mitarbeitenden.

11.4.7 Arbeitsorganisation

11.4.7.1 Teamarbeit

In einem Handels- und einem Dienstleistungsbetrieb mit weniger als 50 Beschäftigten und einem Industriebetrieb mit 51 bis 250 Beschäftigten wird das Modell Teamarbeit (siehe 7.3.2) nicht umgesetzt. Die übrigen der befragten Unternehmen ermöglichen ihren Beschäftigten eine Form der Teamarbeit. Teilautonome Gruppenarbeit wird in einem Industriebetrieb mit weniger als 50 Mitarbeitenden seit 1992 praktiziert. Einer der befragten Industriebetriebe mit mehr als 250 Beschäftigten setzt diese Arbeitsform in den einzelnen Abteilungen und in der Verwaltung seit 2000 um. Im Jahr 2003 wurde die teilautonome Gruppenarbeit dort auch in der Produktion eingeführt. Im anderen Industriebetrieb derselben Größenordnung können die Mitarbeitenden in der Verwaltung und Reinigung ihre Arbeitszeit im Team autonom einteilen. Es wird lediglich das Arbeitsziel und der Zeitrahmen vorgegeben. Dieselbe Regelung wurde mit der Übernahme durch den jetzigen Inhaber im Jahr 2000 in einem Betrieb aus dem Be-

reich Handel und Handwerk getroffen. Auch ein Handwerksbetrieb mit weniger als 50 Beschäftigten gibt seinen Mitarbeitenden seit Unternehmensgründung im Jahr 1902 lediglich das Arbeitsziel, nicht die Arbeitszeit und –organisation vor. Ein Handels- und ein Dienstleistungsbetrieb mit weniger als 50 Beschäftigten organisieren die Teamarbeit seit Unternehmensgründung in den Jahren 2007 und 2000/2001 in den Abteilungen. Genauso ist es in einem Dienstleistungsunternehmen mit mehr als 250 Beschäftigten seit vielen Jahren geregelt. In einem Dienstleistungsunternehmen mit 51 bis 250 Beschäftigten wird die Teamarbeit in Form einzelner Projektteams mit Projektleitern umgesetzt.

11.4.7.2 Krankenstandsanalysen

Ein Handelsbetrieb mit weniger als 50 Beschäftigten und ein Dienstleistungsunternehmen mit bis zu 250 Beschäftigten führen keine Krankenstandsanalysen durch. Ein Handwerksbetrieb und ein Dienstleistungsbetrieb der kleinsten Unternehmenskategorie gaben an, dass kein Bedarf danach bestehe. Alle anderen befragten Unternehmen führen eine Krankenstatistik. In diesen Unternehmen wird bei längeren Erkrankungen mit dem betroffenen Mitarbeitenden ein persönliches Gespräch, z.B. in Form eines Fehlzeiten- oder Krankenrückkehrgesprächs, gesucht. In fünf der entsprechenden Betriebe erfolgen die Krankenstandsanalysen seit Gründung des Unternehmens oder der Übernahme des Betriebes durch den Interviewpartner in den Jahren von 1991 bis 2007. Ein Industriebetrieb mit weniger als 50 Beschäftigten hat die Krankenstatistik und Krankengespräche 1992 eingeführt. Auch in einem Dienstleistungsunternehmen mit mehr als 250 Beschäftigten finden Krankenstandsanalysen erst seit 1999 statt. Dort werden Langzeitkranke vom Betriebsrat besucht und erhalten einen Blumenstrauß vom Unternehmen. Gegebenenfalls kann hier ein Betriebsarzt hinzugezogen werden.

11.4.7.3 Überprüfen und Planen von Arbeitsabläufen

In einem Handwerksbetrieb mit weniger als 50 Beschäftigten und einem Industriebetrieb mit mehr als 250 Beschäftigten erfolgt das Überprüfen und Planen von Arbeitsabläufen nicht nach Punkt 7.3.1. Sieben der befragten Unternehmen aller Größen und Branchen legen die Einsatzpläne langfristig, d.h. 14 Tage im Voraus, monatlich oder jährlich, unter Berücksichtigung der Interessen der Mitarbeitenden fest. In einem Industriebetrieb mit 51 bis 250 Beschäftigten bezieht sich diese Jahresplanung nur auf das Zwei-Schichtsystem von Montag bis Freitag. Ein Dienstleistungsbetrieb und ein Handelsunternehmen mit weniger als 50 Mitarbeitenden und ein Unternehmen aus dem Bereich Dienstleistung mit mehr als 250 Beschäftigten nannten in

diesem Zusammenhang auch die langfristige Urlaubsplanung in Form einer Jahresurlaubsplanung.

Darüber hinaus läuft in einem Industriebetrieb der kleinsten Unternehmenskategorie ein kontinuierlicher Verbesserungsprozess und die Mitarbeitenden haben bei weit reichenden Veränderungen ein Mitspracherecht. Ein Betrieb aus dem Bereich Dienstleistung erwähnte im Rahmen dieses Komplexes auch, dass die saisonale Auftragslage der Einrichtung allen Mitarbeitenden bekannt sei. In einem Unternehmen der Dienstleistungsbranche mit 51 bis 250 Mitarbeitenden ist ein Qualitätsmanagementsystem installiert. Das Augenmerk liege dabei jedoch nicht auf dem Thema Familienfreundlichkeit. Ein Industriebetrieb der größten Unternehmensklasse organisiert ein jährliches Planungsgespräch mit allen Mitarbeitenden. Darin wird aus den Impulsen der Beschäftigten eine Prioritätenliste erstellt, die im Folgejahr umgesetzt wird. Außerdem bezieht der Betrieb seine Beschäftigten in die allgemeine Planung, das Erarbeiten von Arbeitsanweisungen und die Gestaltung von Aktionsplänen ein.

11.4.7.4 Sonstige Maßnahmen der Arbeitsorganisation

Sieben der an der Untersuchung beteiligten Betriebe bieten in diesem Bereich keine weiteren Maßnahmen an. Ein Unternehmen aus der Branche Handel mit weniger als 50 Beschäftigten hat einen Wunschkasten für die Mitarbeitenden eingerichtet. Ein Industriebetrieb derselben Größe bietet seinen Mitarbeitenden gesundheitsfördernde Maßnahmen an. Außerdem verfügt dieser Betrieb über spezielle Vertretungsregelungen, und es gibt dort ein Mentorenprogramm, in dessen Rahmen Dienst-Ältere die Belegschaft informieren und gegenüber Führungskräften vertreten. Ein Industriebetrieb mit 51 bis 250 Beschäftigten setzt die Mitarbeitenden, die auf geringfügiger Basis beschäftigt sind, so ein, dass sie in Absprache mit ihren Kollegen die Schichten individuell einteilen können. Ein Unternehmen derselben Branche mit mehr als 250 Beschäftigten praktiziert ein Veränderungsmanagement, auf dessen Basis bereits verschiedene Maßnahmen umgesetzt wurden. Darüber hinaus herrscht in diesem Unternehmen das Prinzip Job-Rotation. In einem anderen Industrieunternehmen derselben Größe erfolgt ebenfalls Job-Rotation. Zudem gilt in diesem Unternehmen eine spezielle Vertretungsregelung, nach der die Mitarbeitenden gemäß ihrer Tätigkeit und nicht ihrer Position bezahlt werden.

11.4.7.5 Geplante Maßnahmen im Bereich Arbeitsorganisation

Acht der Studienteilnehmer planen im Bereich Arbeitsorganisation keine weiteren Maßnahmen. Ein Betrieb mit weniger als 50 Beschäftigten aus dem Bereich Handel und Handwerk hat bereits eine Software bestellt, durch die eine längerfristige Einsatzplanung möglich wird. Ein Dienstleistungsunternehmen mit 51 bis 250 Beschäftigten wird im Jahr 2010 eine Krankenstandsanalyse einführen. Ein Unternehmen derselben Branche mit mehr als 250 Beschäftigten hat im Jahr 2009 einen Gesundheitsbeauftragten eingestellt, der die verschiedenen Projekte umsetzen wird. Ein Industriebetrieb derselben Größe plant den Ausbau der Job-Rotation zu einer bereichsübergreifenden Job-Rotation. Außerdem soll eine bereichsübergreifende Springergruppe aufgebaut werden.

11.4.7.6 Allgemeine Schwierigkeiten im Bereich Arbeitsorganisation

Acht der befragten Betriebe gaben an, dass bei ihnen im Bereich Arbeitsorganisation keine Schwierigkeiten auftreten. Ein Betrieb mit weniger als 50 Beschäftigten und einer mit mehr als 250 Mitarbeitenden erwähnten zwischenmenschliche Konflikte. In einem anderen Betrieb der kleinsten Unternehmenskategorie kommt es manchmal zu Anpassungsschwierigkeiten einzelner Mitarbeitender. Ein Unternehmen mit mehr als 250 Beschäftigten berichtete, dass eine gute Kommunikation notwendig sei, um das Verständnis der Mitarbeitenden für Vertretungseinsätze und Mehrarbeit zu gewinnen.

11.4.8 Informations- und Kommunikationspolitik

11.4.8.1 Information und Kommunikation nach außen

Acht der beteiligten Unternehmen aller Branchen und Größen engagieren sich im *Lokalen Bündnis für Familie im Landkreis Schwandorf*. Sieben der befragten Betriebe aller Größen und Branchen nahmen am Wettbewerb „Familienfreundliche Unternehmen 2009“ teil. Darüber hinaus präsentiert ein Industriebetrieb mit weniger als 50 Beschäftigten sein Engagement für Familien durch eine Internetseite, Öffentlichkeitsarbeit, Engagement in (über)regionalen Arbeitsgruppen, Engagement zu Corporate Social Responsibility und Social Sponsoring. Zwei Handelsunternehmen derselben Größe organisieren verschiedene Aktionen für Kinder. Einer dieser Betriebe vergibt zudem Werbegeschenke an Kinder und präsentiert sein familienfreundliches Engagement in Zeitungsanzeigen. Ein Betrieb aus dem Dienstleistungsbereich mit weniger als 50 Beschäftigten nutzt Stellenanzeigen, um die Familienfreundlichkeit des Betriebes darzustellen. In einem Unternehmen derselben Größe und Branche findet regelmäßig ein Tag der offenen Tür statt. Ein Industriebetrieb mit mehr als 250 Beschäftigten enga-

giert sich außerdem im Bündnis für Familie der Tarifvertragsparteien und des Arbeitgeberverbandes und nutzt die regionale Zeitung, um sich öffentlich zu präsentieren. Zudem erhielt der Betrieb im Rahmen der Initiative Top Job eine Auszeichnung.

11.4.8.2 Intranet

In allen befragten Unternehmen der zweiten und dritten Größenklasse gibt es ein Intranet, in dem das Thema Beruf und Familie aufgegriffen wird. Alle Mitarbeitenden können in den Unternehmen auf das Intranet zugreifen. Beschäftigte in Elternzeit haben jedoch keinen Zugriff. Zwei Unternehmen haben das Intranet seit Gründung in den Jahren 1991 und 1995 eingerichtet. In den anderen drei Betrieben wurde das Intranet in den Jahren 1989, 1997 und 2000 installiert. Fünf der beteiligten Betriebe mit weniger als 50 Beschäftigten haben kein Intranet. In einem Handelsbetrieb derselben Größe gibt es statt eines Intranets eine Datenbank, auf die alle Mitarbeitenden zugreifen können. Die Datenbank dient auch dem Austausch rund um das Thema Familie und Beruf. Die Mitarbeitenden in Elternzeit haben nur im Betrieb die Möglichkeit, die Datenbank aufzurufen. Eingerichtet wurde die Datenbank mit Gründung des Unternehmens im Jahr 2007. In einem Betrieb derselben Größe aus dem Bereich Dienstleistung gibt es seit ca. 2004 ein Intranet, in dem Raum für das Thema Familie und Beruf besteht. Alle Beschäftigten können das Intranet aufrufen. Allerdings teilen sich mehrere Mitarbeitende einen PC. Der Grund für den geringen PC-Bestand liegt darin, dass der Schwerpunkt auf der pädagogischen Arbeit liegt, die nicht am PC erfolgt. Die Mitarbeitenden in Elternzeit haben auch hier nicht die Möglichkeit auf das Intranet zuzugreifen.

Ein Industriebetrieb mit mehr als 250 Beschäftigten nannte als Schwierigkeit das Auftreten technischer Fragen beim Intranet.

11.4.8.3 Schwarzes Brett

Bis auf einen Industriebetrieb und einen Dienstleistungsbetrieb mit mehr als 250 Beschäftigten, bei dem das Schwarze Brett ins Intranet integriert ist, gibt es in allen befragten Unternehmen ein oder mehrere Schwarze Bretter. Das Schwarze Brett ist für alle Mitarbeitenden zugänglich. Sechs der befragten Unternehmen aller Größen und Branchen nutzen das Schwarze Brett auch zum Austausch rund um das Thema Familie und Beruf. Bei zwei Betrieben mit weniger als 50 Beschäftigten ist das nur zum Teil der Fall. Ein Handwerksbetrieb mit weniger als 50 Beschäftigten und ein Dienstleistungsunternehmen mit 51 bis 250 Beschäftigten nutzen das Schwarze Brett nicht für Aushänge zum Thema Familienfreundlichkeit.

11.4.8.4 Betriebsfeste und –ausflüge

Bezüglich der Betriebsfeste und –ausflüge besteht kein Unterschied zwischen den Unternehmen der verschiedenen Branchen und Größen. Alle beteiligten Betriebe organisieren ein bis drei Feste bzw. Ausflüge pro Jahr für die gesamte Belegschaft. Bis auf ein Dienstleistungsunternehmen mit mehr als 250 Beschäftigten, das aufgrund des Arbeitgeberzuschusses und damit verbundene steuerliche Hürden Mitarbeitende in Elternzeit nicht einlädt, können in allen befragten Unternehmen die Beschäftigten in Elternzeit an den Veranstaltungen teilnehmen. Ein Handwerksbetrieb mit weniger als 50 Beschäftigten hat keine Mitarbeitenden in Elternzeit. Vier der befragten Unternehmen laden die Angehörigen der Mitarbeitenden zu den Veranstaltungen ein, bei den anderen sieben Betrieben sind die Angehörigen nicht anwesend. Ein Handelsbetrieb mit weniger als 50 Beschäftigten lädt die Angehörigen nur zum Teil ein. Als Grund dafür nannten ein Dienstleistungsbetrieb und ein Betrieb aus den Bereichen Handel und Handwerk mit weniger als 50 Beschäftigten die Kosten. Bei einem Industriebetrieb mit 51 bis 250 Beschäftigten scheidet es an den Räumlichkeiten. Ein Handelsunternehmen mit weniger als 50 Beschäftigten nutzt die Feierlichkeiten auch als Dienstbesprechungen, so dass die Kinder der Beschäftigten nur beim Sommerfest erwünscht sind. Außerdem hat die Erfahrung gezeigt, dass die Atmosphäre durch die Anwesenheit der Angehörigen gestört wird. In einem Dienstleistungsunternehmen mit mehr als 250 Beschäftigten haben die Mitarbeitenden selbst entschieden, dass die Veranstaltungen ohne Angehörige stattfinden. Zwei Industriebetriebe gaben keinen Grund an. In drei Betrieben werden neben den Veranstaltungen für die gesamte Belegschaft auch abteilungsinterne Aktivitäten organisiert. Die Abteilungen entscheiden selbst, ob die Angehörigen eingeladen werden.

11.4.8.5 Betriebsversammlungen

Alle befragten Unternehmen mit mehr als 50 Beschäftigten führen eine bis vier Betriebsversammlungen pro Jahr durch. In einem Industriebetrieb mit 51 bis 250 Beschäftigten findet monatlich eine Betriebsversammlung statt. In einem Dienstleistungsunternehmen mit 51 bis 250 und einem mit mehr als 250 Beschäftigten werden die Mitarbeitenden in Elternzeit nicht zu den Betriebsversammlungen eingeladen. Die anderen Unternehmen mit mehr als 250 Beschäftigten bieten den Mitarbeitenden in Elternzeit an, an den Versammlungen teilzunehmen. Bei einem Industriebetrieb mit mehr als 250 Beschäftigten ist Familienfreundlichkeit ein Thema auf der Betriebsversammlung. Das ist bei einem Industriebetrieb mit 51 bis 250 Beschäftigten und einem Dienstleistungsunternehmen mit mehr als 250 Beschäftigten nur zum Teil der Fall. Ein Unternehmen aus dem Bereich Dienstleistung thematisiert die Vereinbarkeit

von Familie und Beruf nicht auf der Betriebsversammlung, ein Unternehmen aus der Industriebranche nur bei Bedarf. Die zwei Unternehmen der zweiten Größenkategorie haben die Betriebsversammlungen mit der Unternehmensgründung 1991 und 1995 eingeführt. Ein Industriebetrieb und ein Dienstleistungsunternehmen mit mehr als 250 Beschäftigten gaben an, dass bereits seit vielen Jahren Betriebsversammlungen durchgeführt werden. Ein Industriebetrieb mit mehr als 250 Beschäftigten regelt das nach dem Betriebsverfassungsgesetz. Von den beteiligten Betrieben mit weniger als 50 Mitarbeitenden führt nur ein Industriebetrieb seit ca. 1700 vier bis sechs Betriebsversammlungen durch, zu denen die Mitarbeitenden in Elternzeit eingeladen sind. Das Thema Familienfreundlichkeit wird auf den Versammlungen behandelt. Vier der Betriebe mit weniger als 50 Beschäftigten führen keine Betriebsversammlungen durch. In einem Betrieb derselben Größe aus den Bereichen Handel und Handwerk gibt es seit der Übernahme des Betriebes durch den Interviewpartner im Jahr 2000/2001 ein monatliches Meeting mit den Filialleiterinnen und den Produktionsleitern, an dem auch über das Thema Vereinbarkeit von Familie und Beruf gesprochen wird. Die Mitarbeitenden in Elternzeit sind nicht anwesend. In einem Dienstleistungsbetrieb derselben Größenklasse gibt es seit 2003 alle drei Wochen ein Leitungsgremium und monatlich eine Dienstbesprechung. In den Besprechungen, an denen Mitarbeitende in Elternzeit nicht teilnehmen, wird Familienfreundlichkeit nicht thematisiert.

11.4.8.6 Gleichstellungsbeauftragte

Elf der Studienteilnehmer haben keine/n Gleichstellungsbeauftragte/n. In einem Dienstleistungsunternehmen mit mehr als 250 Beschäftigten gibt es seit ca. 1999 eine/n Gleichstellungsbeauftragte/n.

11.4.8.7 Betriebszeitung, Rundschreiben, Newsletter

Sechs der untersuchten Betriebe unterschiedlicher Größe und Branche gaben an, keine Betriebszeitung, Rundschreiben oder Newsletter zu haben. Ein Handelsunternehmen mit weniger als 50 Beschäftigten nannte dafür die geringe Betriebsgröße als Hinderungsgrund. Ein Dienstleistungsunternehmen mit mehr als 250 Beschäftigten nutzt diese Kommunikationsmedien zwar, jedoch wird darin die Vereinbarkeit von Familie und Beruf nicht thematisiert. Alle aktiven Mitarbeitenden haben Zugriff auf die Rundschreiben, nicht aber die Beschäftigten in Elternzeit. Ein Dienstleistungsbetrieb mit weniger als 50 Beschäftigten gibt seit 2007 eine Einrichtungsübergreifende Zeitung heraus und seit Gründung der untersuchten Abteilung 2000/2001 zweimal im Jahr eine abteilungsinterne Mitarbeiterzeitung, die die Klienten der

Einrichtung in Zusammenarbeit mit den Mitarbeitenden selbst gestalten. Die Zeitungen erhalten alle aktiven Mitarbeitenden, jedoch nicht die in Elternzeit. In einem Handelsbetrieb derselben Größe wird in Rundschreiben und Newslettern seit Übernahme des Betriebes durch den Interviewpartner 1997 das Thema Vereinbarkeit von Familie und Beruf aufgegriffen. Auch hier haben nur die aktiven Beschäftigten Zugriff auf die Medien. Ein Betrieb aus den Bereichen Handel und Handwerk nutzt seit der Übernahme des Betriebes durch den Interviewpartner 2000/2001 ebenfalls Rundschreiben und Newsletter. Alle Mitarbeitenden können diese in der Filiale einsehen. Das Thema Familienfreundlichkeit wird darin jedoch nur zum Teil behandelt. In einem Industriebetrieb derselben Größenklasse gibt es seit 1982 Broschüren und Hausmittelungen, die sich mit dem Thema Beruf und Familie befassen und für alle einzu-sehen sind, auch für die Beschäftigten in Elternzeit. Die Aktiven und die Mitarbeitenden in Elternzeit eines Unternehmens der Industriebranche mit mehr als 250 Beschäftigten erhalten seit 2000 zweimal im Jahr eine Mitarbeiterzeitung und darüber hinaus regelmäßig Rundschreiben des Vorstands und der Personalabteilung, die auch das Thema Familie und Beruf enthalten.

11.4.8.8 Kontakthaltemaßnahmen in der Elternzeit

Zehn der befragten Unternehmen gaben an, dass bei ihnen derzeit keine Männer in Elternzeit seien. In einem Handelsunternehmen mit weniger als 50 Beschäftigten ist derzeit ein Mitarbeiter in Elternzeit. In einem Dienstleistungsunternehmen mit mehr als 250 Angestellten nehmen aktuell zwei Mitarbeiter eine längere Elternzeit und drei Mitarbeiter eine kurze Elternzeit von zwei Monaten. Der Interviewpartner gab an, dass die Anzahl der Männer, die zwei Monate in Elternzeit gehen, zunimmt. In diesem Dienstleistungsunternehmen sind derzeit ca. 30 bis 35 Mitarbeiterinnen in Elternzeit.

Drei der befragten Betriebe mit weniger als 50 Beschäftigten aus den Bereichen Handel, Handwerk und Industrie haben derzeit gar keine Mitarbeitenden in Elternzeit. Bei den übrigen acht Beteiligten liegt die Anzahl der Frauen in Elternzeit zwischen einer und sieben.

Die Frage, wie der Betrieb den Kontakt zu Mitarbeitenden in Elternzeit aufrechterhält, war für den Handwerksbetrieb mit weniger als 50 Beschäftigten, bei dem bis dato keine Mitarbeitenden in Elternzeit genommen haben, irrelevant. Als Kontakthaltemaßnahmen nannten zehn Betriebe aller Größen und Branchen die Einladung der Mitarbeitenden in Elternzeit zu den Betriebsfesten und -ausflügen. Sechs der befragten Unternehmen betonten den individuellen, persönlichen Kontakt zu den Beschäftigten in Elternzeit. Drei Studienteilnehmer gaben an, dass die Mitarbeitenden in Elternzeit den Betrieb regelmäßig besuchen würden. Zwei der un-

tersuchten Unternehmen ermöglichen den Beschäftigten in Elternzeit den Zugriff auf im Unternehmen ausliegende Infomappen, Rundschreiben, Mitarbeiterzeitungen etc. Zwei der befragten Firmen halten via e-Mail den Kontakt zu familienbedingt abwesenden Beschäftigten. In einem der befragten Unternehmen aus den Bereichen Handel und Handwerk erhalten die Mitarbeitenden weiterhin vergünstigte Ware. In einem Industriebetrieb gibt es ein internes Patenprogramm. Im Rahmen dieses Patenprogramms hat jeder Mitarbeitende in Elternzeit einen Paten im Unternehmen, der ihm als fester Ansprechpartner zur Verfügung steht und durch den er alle wichtigen Informationen erhält.

Eines der befragten Unternehmen bietet den Mitarbeitenden in Elternzeit eine Betriebsführung an und lädt sie zu Betriebsversammlungen ein. Ein Dienstleistungsunternehmen setzt keine konkreten Kontakthaltemaßnahmen um.

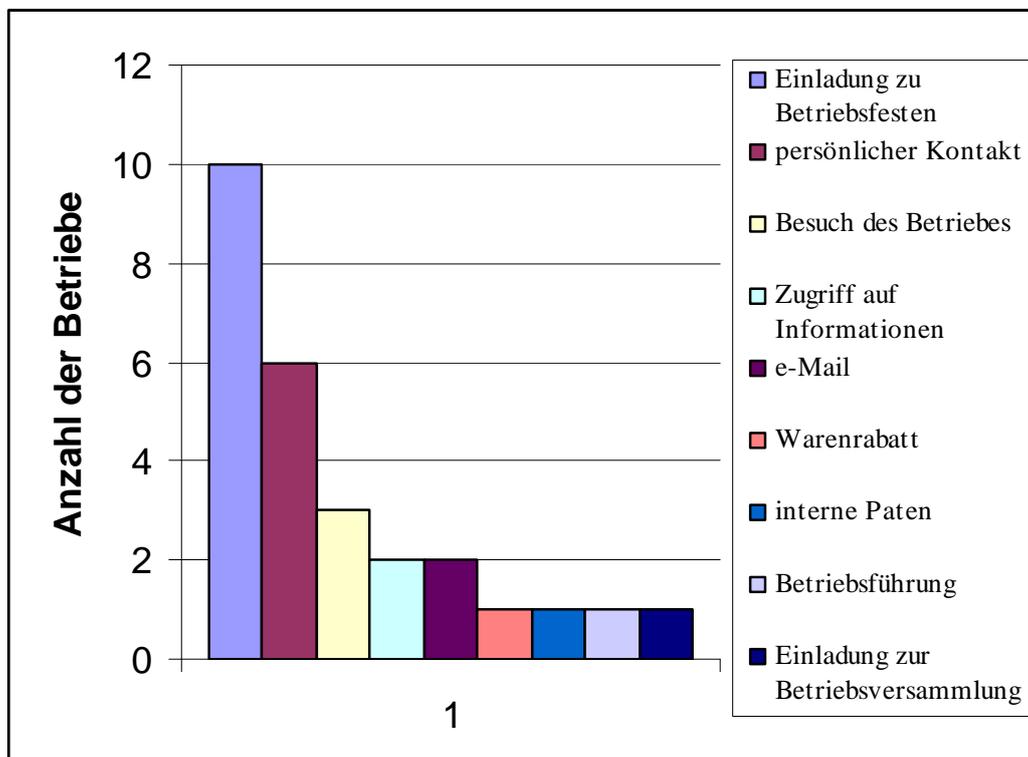


Abb.3: Kontakthaltemaßnahmen in der Elternzeit

11.4.8.9 Feste Ansprechpartner im Unternehmen für das Thema Beruf und Familie

In keinem der befragten Unternehmen gibt es eine Person, die ausschließlich für das Thema Vereinbarkeit von Familie und Beruf zuständig ist. Die Mitarbeitenden können sich mit diesem Thema je nach Größe des Unternehmens an die Leitung, die direkte Führungskraft oder die Personalabteilung wenden.

11.4.8.10 Sonstige Maßnahmen der Kommunikations- und Informationspolitik

Sechs der untersuchten Unternehmen bieten darüber hinaus keine weiteren Maßnahmen im Bereich Kommunikations- und Informationspolitik an. Zwei der befragten Betriebe mit 51 bis 250 Beschäftigten der Branchen Dienstleistung und Industrie gaben an, dass die Mitarbeitenden selbstständig Freizeitaktivitäten organisieren. Das Dienstleistungsunternehmen hat zudem eine Datenbank installiert, auf der die Beschäftigten eigene berufliche und private Beiträge verfassen können. In einem Handelsunternehmen mit weniger als 50 Beschäftigten werden die Familienangehörigen der Mitarbeitenden zu Betriebsbesichtigungen eingeladen. In einem Dienstleistungsbetrieb mit weniger als 50 Beschäftigten finden regelmäßige Gesprächsrunden statt. Ein befragter Betrieb derselben Größe und Branche führt Supervision durch. In einem Industriebetrieb derselben Größe gibt es außerdem themenbezogene Merkblätter, Informationen für Ehe- und Lebenspartner, einzelfallspezifische Informationen, wie z.B. eine Liste der Kindergärten in der Umgebung, Belegschaftsbefragungen und ein betriebliches Vorschlagswesen mit Prämiensystem.

11.4.8.11 Geplante Maßnahmen im Bereich Kommunikations- und Informationspolitik

Neun der Studienteilnehmer planen im Bereich Kommunikations- und Informationspolitik keine weiteren Maßnahmen. Ein Betrieb der Branche Handel und Handwerk mit weniger als 50 Beschäftigten wird eventuell ein Intranet einrichten. Ein Industrieunternehmen mit mehr als 250 Beschäftigten plant im Jahr 2010 den Ausbau des Intranets. Hinzu kommen soll eine Informationsdatenbank und die Möglichkeit, dass Mitarbeitende in Elternzeit auf das Intranet zugreifen können. Auch in einem anderen Industriebetrieb derselben Größe sollen die Beschäftigten in Elternzeit zukünftig auf das Intranet Zugriff haben.

11.4.8.12 Allgemeine Schwierigkeiten im Bereich Kommunikations- und Informationspolitik

Drei der beteiligten Unternehmen der Branchen Handwerk, Industrie und Dienstleistung mit bis zu 250 Beschäftigten gaben an, keine Schwierigkeiten in diesem Bereich zu haben. Drei der befragten Betriebe aller Branchen mit weniger als 50 und mehr als 250 Beschäftigten nannten die hohen Kosten als Schwierigkeit im Bereich Kommunikation und Information. Zwei Betriebe der kleinsten Größenklasse aus den Bereichen Handel, Handwerk und Dienstleistung erwähnten gelegentliche Störungen im Informationsfluss. Ein Industriebetrieb der größten Kategorie sagte, die Mitarbeitenden wünschten sich mehr Informationen als sie erhielten. Ein Unternehmen derselben Branche mit 51 bis 250 Mitarbeitenden scheut eine zu

starke Kommunikation nach außen, um Gerüchte im sehr kleinen Unternehmensstandort zu vermeiden. In einem Dienstleistungsbetrieb mit weniger als 50 Beschäftigten ist der Besuch der Einrichtung von Mitarbeitenden in Elternzeit aufgrund hygienischer Vorschriften nur begrenzt möglich. In einem Handelsunternehmen der kleinsten Größenkategorie sind Betriebsbesichtigungen während Hochbetrieb nicht möglich. Ein Industriebetrieb mit mehr als 250 Beschäftigten nannte zudem den Datenschutz als Komplikation.

11.4.9 Führungskompetenz

11.4.9.1 Führung in Teilzeit

Drei der untersuchten Betriebe aus den Bereichen Handel, Handwerk und Industrie mit bis zu 250 Beschäftigten gaben an, dass bei ihnen Führung in Teilzeit nicht möglich sei. Bei vier weiteren Betrieben der Branchen Handel, Dienstleistung und Industrie mit weniger als 50 und mehr als 250 Beschäftigten bestand bisher kein Bedarf. Wenn der Wunsch auftritt ist eine Betrachtung des Einzelfalls nötig. Eines der vier Unternehmen sagte, Führung in Teilzeit wäre prinzipiell möglich bei einer Arbeitszeit von mindestens 50%. In einem Dienstleistungsunternehmen mit mehr als 250 Angestellten ist Führung in Teilzeit nur mit großen Einschränkungen umzusetzen. Dort arbeitet eine Frau seit 2008 in einer Führungsposition 78% der vollen Arbeitszeit. In einem Handelsbetrieb mit weniger als 50 Beschäftigten arbeitet eine Schichtleiterin seit 2009 in Teilzeit. Ein befragter Betrieb aus dem Bereich Dienstleistung beschäftigt seit 2005 eine Frau in einer Führungsposition in Teilzeit. In einem Unternehmen derselben Branche mit 51 bis 250 Mitarbeitenden hat ein Mann seine Arbeitszeit seit ca. 2004 um zwei Stunden verkürzt. In einem Industriebetrieb mit mehr als 250 Beschäftigten wird Führung in Teilzeit derzeit nur im Rahmen der Altersteilzeit praktiziert. Das betraf dort im Jahr 2009 zwei Frauen. Die Anzahl der Männer in Altersteilzeit konnte nicht genannt werden.

Zu den Schwierigkeiten, die sich durch Führung in Teilzeit ergeben, äußerten sich vier der an der Studie beteiligten Unternehmen aller Größen aus den Bereichen Dienstleistung, Handwerk und Industrie. Drei Betriebe nannten die starke zeitliche Einbindung, die notwendige Anwesenheit der Führungskräfte und die Rahmenbedingungen als Hindernis. Ein Unternehmen erwähnte Schwierigkeiten, die von unterschiedlichen Erfahrungen der Führungskräfte mit familienfreundlichen Maßnahmen und deren Umsetzung herrühren. Ein Interviewpartner gab an, dass Führung in Teilzeit für ihn nicht möglich sei aufgrund seiner Selbstständigkeit: „Man ist selbstständig. Man arbeitet selbst und ständig.“

11.4.9.2 Qualifizierung der Führungskräfte im Bereich Familienfreundlichkeit

Acht der Studienteilnehmer aller Branchen und Größen qualifizieren ihre Führungskräfte nicht speziell im Bereich Vereinbarkeit von Familie und Beruf. In einem Betrieb des Bereichs Handel und Handwerk mit weniger als 50 Beschäftigten werden die Führungskräfte seit der Übernahme des Betriebes durch den Interviewpartner 2000/2001 in regelmäßigen Meetings u.a. darauf hingewiesen, die Arbeit familienfreundlich zu gestalten. Ein Industriebetrieb derselben Größe hat die Führungsaufgabe seit 2002 als „mitarbeiterorientiert“ definiert. Die Aufgabe der Führungskräfte besteht darin, die Interessen der Mitarbeitenden mit den Interessen des Betriebes zu vereinbaren. Darüber hinaus erhalten die Führungskräfte Coaching. In einem Dienstleistungsbetrieb mit weniger als 50 Angestellten nehmen die Führungskräfte freiwillig an entsprechenden Seminaren teil. Die Führungskräfte eines Industriebetriebes mit mehr als 250 Mitarbeitenden erhalten seit 2000 ein Führungshandbuch in dem diese Thematik u.a. verankert ist.

Elf der untersuchten Unternehmen bieten Führungskräfte-seminare an. Die Inhalte der Seminare beziehen sich zum größten Teil auf das entsprechende Fachgebiet. Darüber hinaus werden soft skills vermittelt. Die Vereinbarkeit von Familie und Beruf wird zum Teil am Rande thematisiert. Drei der befragten Betriebe aus den Branchen Handel und Dienstleistung verpflichten die Führungskräfte zur Teilnahme an den angebotenen Seminaren. Bei zwei Industrieunternehmen mit mehr als 250 Beschäftigten ist die Teilnahme nur zum Teil verpflichtend. Bei den übrigen sechs Betrieben aller Größen aus den Branchen Dienstleistung, Industrie und Handwerk ist die Teilnahme an Führungsseminaren freiwillig. Zehn der Unternehmen aller Größen und Branchen bieten die Seminare während der Arbeitszeit an. Bei einem Industriebetrieb mit mehr als 250 Beschäftigten finden die Seminare nur zum Teil während der Arbeitszeit statt. Zehn der untersuchten Firmen aller Größen und Branchen übernehmen die Kosten der Fortbildungen. Ein Dienstleistungsbetrieb mit weniger als 50 Beschäftigten übernimmt die Kosten nur zum Teil. Sechs Unternehmen aller Größen und Branchen bieten ihren Führungskräften seit der Gründung bzw. der Übernahme des Unternehmens durch den Interviewpartner in den Jahren von 1902 bis 2007 Seminare an. In einem Industriebetrieb mit weniger als 50 Beschäftigten werden seit vielen Jahren Führungskräfte-seminare durchgeführt. Zwei Dienstleistungs- und ein Industrieunternehmen mit 51 bis 250 und mehr als 250 Beschäftigten bieten die Seminare seit ca. 2002, 1995 und 1999 an.

11.4.9.3 Führungsbeurteilungen

In vier der befragten Unternehmen aus den Bereichen Industrie, Handel und Dienstleistung mit weniger als 50 und mehr als 250 Beschäftigten finden Führungsbeurteilungen sowohl von oben, als auch von unten statt. Die Führungsbeurteilung von oben erfolgt in zwei Industriebetrieben und einem Dienstleistungsbetrieb mit weniger als 50 und mehr als 250 Beschäftigten jährlich. In einem Handelsunternehmen mit weniger als 50 Beschäftigten ist die Anzahl der Führungsbeurteilungen von oben nicht festgelegt. In den drei Betrieben mit weniger als 50 Mitarbeitenden aus den Bereichen Industrie, Dienstleistung und Handel finden auch die Führungsbeurteilungen von unten einmal im Jahr statt. Der Industriebetrieb mit mehr als 250 Beschäftigten führt die Beurteilung der Führungskräfte in Form einer Mitarbeiterbefragung alle drei Jahre durch. Alle vier haben das Thema Familienfreundlichkeit in die Beurteilung integriert. Durchgeführt werden die Führungsbeurteilungen im Industriebetrieb der ersten und dem der dritten Größenkategorie seit den Jahren 1998 und 2000. Im Handelsunternehmen mit weniger als 50 Beschäftigten werden die Führungskräfte seit Gründung der Filiale 2007 beurteilt. Der Dienstleistungsbetrieb derselben Größe machte keine Angaben dazu. In vier weiteren Betrieben der Branchen Handel, Dienstleistung und Industrie mit weniger als 50 und mehr als 250 Beschäftigten erfolgt eine Beurteilung der Führungskräfte ausschließlich von oben. Das Dienstleistungs- und das Industrieunternehmen mit mehr als 250 Beschäftigten führt die Beurteilung von oben jährlich durch. Im Betrieb aus dem Bereich Handel erfolgt die Führungskräftebewertung viermal im Jahr. Der Dienstleistungsbetrieb gab an, seine Führungskräfte regelmäßig zu beurteilen. Abgesehen vom Handelsunternehmen, das die Familienfreundlichkeit zum Teil in der Beurteilung thematisiert, sagten diese Unternehmen, dass die Vereinbarkeit von Familie und Beruf in der Führungsbeurteilung keine Relevanz hat. Die Führungsbeurteilung von oben wird im Handels- und im Dienstleistungsbetrieb seit Gründung bzw. Übernahme des Betriebes durch den Interviewpartner in den Jahren 1997 und 2000/2001 praktiziert. Das Dienstleistungsunternehmen mit mehr als 250 Beschäftigten führte diese Form der Beurteilung vor vielen Jahren ein, das Industrieunternehmen derselben Größe im Jahr 1984. In einem Betrieb mit weniger als 50 Mitarbeitenden aus den Bereichen Handel und Handwerk und einem Industrieunternehmen mit 51 bis 250 Beschäftigten werden die Führungskräfte im alltäglichen Rahmen beurteilt ohne formelle Vorgaben. Einer der befragten Betriebe aus der Dienstleistungsbranche mit 51 bis 250 Mitarbeitenden sieht Beurteilungen der Führungskräfte theoretisch vor, hat sie bis dato jedoch noch nicht umgesetzt. Ein Handwerksbetrieb der kleinsten Unternehmensklasse gab an, keine Führungskräftebeurteilungen durchzuführen.

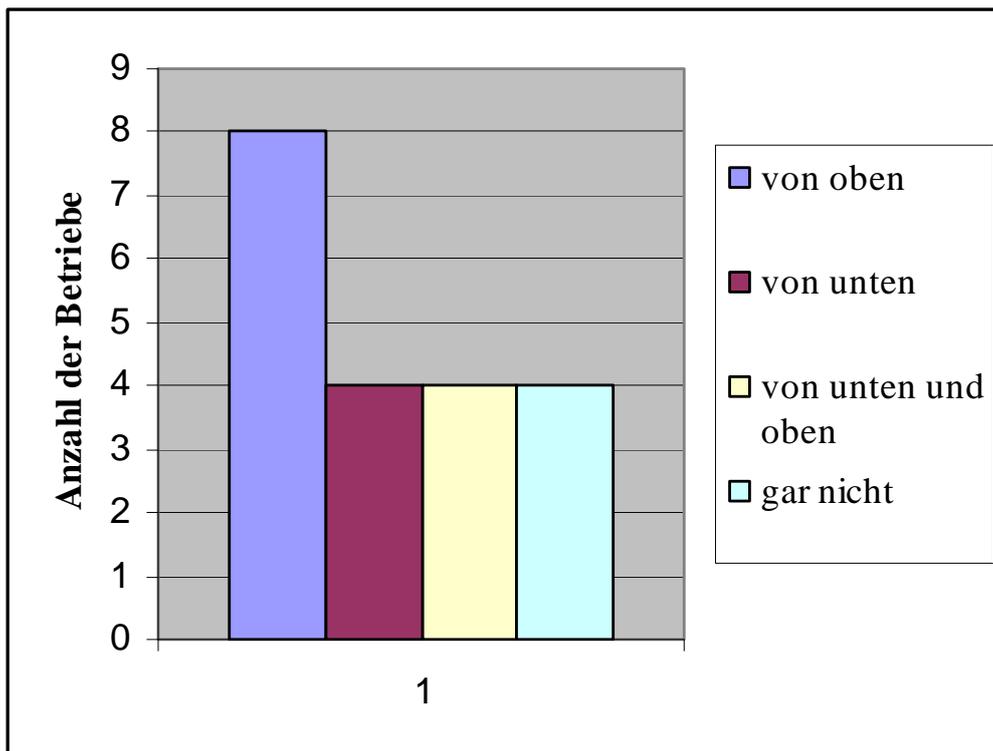


Abb. 4: Führungsbeurteilung

11.4.9.4 Erfolgsabhängige Vergütungsbestandteile

Eines der befragten Unternehmen aus dem Bereich Industrie mit weniger als 50 Beschäftigten zahlt seit 1982 erfolgsabhängige Vergütungsbestandteile nach Quantität und Qualität der Umsetzung personalpolitischer Maßnahmen aus. In drei der beteiligten Betriebe mit weniger als 50 Beschäftigten aus den Branchen Handwerk und Dienstleistung erhalten die Führungskräfte keine erfolgsabhängigen Vergütungsbestandteile. Die anderen acht Betriebe zahlen zwar erfolgsabhängige Vergütungsbestandteile aus, berücksichtigen dabei jedoch die Umsetzung familienfreundlicher Maßnahmen nicht als Kriterium. Erfolgskriterien sind der Umsatz des Unternehmens, Kundenfeedback, Überstunden und Zielvereinbarungen. Ein befragter Betrieb aus dem Bereich Handel erteilt die Vergütungsbestandteile in Form von Essensgutscheinen. Ein Industrieunternehmen mit 51 bis 250 Beschäftigten nannte Schwierigkeiten der Mitarbeitenden beim Verständnis des Vergütungssystems.

11.4.9.5 Sonstige Maßnahmen im Bereich Führungskompetenz

Zehn der Unternehmen aller Branchen und Größen, die an der Studie beteiligt waren, setzen keine weitere Maßnahmen im Bereich Führungskompetenz um. Ein Betrieb aus dem Bereich Dienstleistung mit weniger als 50 Beschäftigten weist die Führungskräfte in Besprechungen

darauf hin, familienfreundliche Maßnahmen umzusetzen. In einem Betrieb derselben Größe aus den Bereichen Handwerk und Handel besteht für Führungskräfte die Möglichkeit, die Arbeitszeit autonom einzuteilen.

11.4.9.6 Geplante Maßnahmen im Bereich Führungskompetenz

Acht der untersuchten Betriebe aller Branchen und Größen planen im Bereich Führungskompetenz keine weiteren Maßnahmen. Ein Betrieb mit weniger als 50 Beschäftigten möchte in Zukunft offen sein für Wünsche der Mitarbeitenden bezüglich der Möglichkeit, Führung in Teilzeit zu übernehmen. Ein Dienstleistungsunternehmen mit 51 bis 250 Beschäftigten plant eine stärker leistungsbezogene Bezahlung. In einem Unternehmen derselben Branche mit mehr als 250 Angestellten sollen im Jahr 2010 Führungsbeurteilungen von unten eingeführt werden. Ein Industriebetrieb mit weniger als 50 Beschäftigten machte zu diesem Punkt keine Angaben.

11.4.9.7 Allgemeine Schwierigkeiten im Bereich Führungskompetenz

Fünf der befragten Firmen gaben an, dass im Bereich Führungskompetenz keine Schwierigkeiten auftraten. Ein Industriebetrieb mit weniger als 50 Beschäftigten machte zu diesem Punkt keine Angaben. Ein Dienstleistungsbetrieb derselben Größenklasse gab zu bedenken, dass Führungspositionen in unserer Gesellschaft nach wie vor primär von Männern besetzt sind und deshalb das Thema Vereinbarkeit von Familie und Beruf in diesem Bereich eine geringere Bedeutung hat. Ein Industrieunternehmen mit mehr als 250 Beschäftigten sieht Schwierigkeiten in den unterschiedlichen Führungspersönlichkeiten.

11.4.10 Personalentwicklung

11.4.10.1 Weiterbildung während der Elternzeit

Vier der untersuchten Unternehmen aller Größenklassen aus den Branchen Handel, Handwerk und Industrie bieten ihren Mitarbeitenden die Möglichkeit der Weiterbildung während der Elternzeit. Die Mitarbeitenden in Elternzeit eines Betriebes mit weniger als 50 Beschäftigten können seit der Übernahme des Betriebes durch den Interviewpartner 2000/2001 an der vierteljährlichen Mitarbeiterschulung teilnehmen. Die Beschäftigten eines Industriebetriebs derselben Größenklasse erhalten seit 1996 nach der Elternzeit einen Auffrischungslehrgang. Während der Freistellungsphase haben sie die Gelegenheit, an den regulären Mitarbeiterschulungen teilzunehmen. Ein Unternehmen derselben Branche mit 51 bis 250 Beschäftigten fördert die Weiterbildung während der Elternzeit zwar nicht gezielt, eröffnet den betreffenden

Mitarbeitenden jedoch dieselben Möglichkeiten wie den aktiv Beschäftigten. In einem weiteren Industrieunternehmen mit mehr als 250 Beschäftigten steht es den Mitarbeitenden in Elternzeit seit Gründung des Unternehmens 1995 frei, an Seminaren teilzunehmen. Alle vier Firmen übernehmen die Kosten für Weiterbildungsmaßnahmen während der Elternzeit. Vier der befragten Firmen mit bis zu 250 Beschäftigten aus den Bereichen Handwerk, Handel und Dienstleistung gaben an, dass kein Bedarf nach Weiterbildung während der Elternzeit bestehe. Ein Dienstleistungsunternehmen mit 51 bis 250 Beschäftigten würde die Mitarbeitenden bei Bedarf jedoch unterstützen. Die Angestellten zweier Firmen aus der Dienstleistungsbranche mit weniger als 50 Beschäftigten haben während der Elternzeit nicht die Möglichkeit, sich fortzubilden, genauso die Mitarbeitenden eines Industrieunternehmens der größten Kategorie. Ein Dienstleistungsunternehmen mit mehr als 250 Beschäftigten sieht die Weiterbildung nach oder während der Elternzeit in der Eigenverantwortung der Mitarbeitenden.

11.4.10.2 Rückkehrgespräche

Zwei der untersuchten Industriebetriebe mit weniger als 50 Beschäftigten und mehr als 250 Beschäftigten führen im Vorfeld der Elternzeit ein Planungsgespräch und im Anschluss an die Freistellungsphase ein Rückkehrgespräch mit den entsprechenden Mitarbeitenden. Im kleineren der beiden Unternehmen erfolgt darüber hinaus drei Monate nach der Rückkehr aus der Elternzeit ein Feedbackgespräch. Inhalte der Gespräche sind die Dauer der Elternzeit, die Kontakthaltmöglichkeiten und Kommunikationswege, Vertretungseinsätze, Optionen der Wiederbeschäftigung, Maßnahmen rund um den Wiedereinstieg und die gewünschte Arbeitszeit. In beiden Unternehmen handelt es sich um fest etablierte Maßnahmen, die seit Mitte der 1990iger Jahre bestehen. Zwei Unternehmen der größten Kategorie aus den Bereichen Industrie und Dienstleistung nehmen bei Ablauf der Elternzeit Kontakt mit dem betreffenden Mitarbeitenden auf. Besprochen werden dabei die Rückkehr, Einsatzgebiete, Einsatzorte und Einsatzzeiten. Das Industrieunternehmen geht seit vielen Jahren so vor. Bei dem Dienstleistungsunternehmen handelt es sich um eine neuere Maßnahme, die seit ca. 2004 praktiziert wird. In einem Dienstleistungsbetrieb mit weniger als 50 Beschäftigten und einem Industrieunternehmen mit 51 bis 250 Beschäftigten erfolgt das Rückkehrgespräch seit Unternehmensgründung 1991 bzw. 1998 auf Initiative der Mitarbeitenden. Inhalt des Gesprächs ist die Wiedereingliederung und die Arbeitszeit. In einem Handelsbetrieb der kleinsten Kategorie und einem Dienstleistungsunternehmen mit mehr als 250 Beschäftigten führen die Vorgesetzten bei Ablauf der Elternzeit ein Gespräch mit den entsprechenden Mitarbeitenden über die Wiedereingliederung, die Arbeitszeit und die Zukunftsplanung. Beide Betriebe gehen seit Unterneh-

mensgründung bzw. Übernahme des Betriebes durch den Interviewpartner 1995 und 1997 so vor. In vier der untersuchten Betriebe mit weniger als 50 Beschäftigten aus den Bereichen Dienstleistung, Handel und Handwerk erfolgen keine Rückkehrgespräche.

11.4.10.3 Unterstützung beim Wiedereinstieg

Zwei der Unternehmen aus den Bereichen Handwerk und Handel mit weniger als 50 Beschäftigten, die an der Studie teilgenommen haben, gaben an, dass bisher kein Bedarf nach Unterstützung beim Wiedereinstieg bestehe. Von den übrigen Unternehmen unterstützen sieben aller Größen und Branchen ihre Mitarbeitenden durch eine Einarbeitungsphase beim Wiedereinstieg. Dabei handelt es sich um eine fest etablierte Maßnahme, die fünf der Unternehmen bereits seit ihrer Gründung in den Jahren von 1995 bis 2000/2001 und ein Industriebetrieb seit 1996 anbieten. In acht der befragten Unternehmen aller Größenklassen aus den Bereichen Dienstleistung, Handel und Industrie besteht die Möglichkeit der Arbeitszeitreduzierung nach Rückkehr aus der Elternzeit. Die Arbeitszeitreduzierung ist ebenfalls eine fest etablierte Unterstützungsmaßnahme, die seit vielen Jahren bzw. seit Gründung der Unternehmen in den Jahren zwischen 1991 und 2000/2001 besteht. Zwei der befragten Firmen aus den Bereichen Handel und Industrie aus der kleinsten und größten Unternehmenskategorie liefern ihren Mitarbeitenden beim Wiedereinstieg Informationsmaterial. Zwei Unternehmen der größten Kategorie aus den Branchen Industrie und Dienstleistung führen spezielle Seminare durch. Im Industrieunternehmen gibt es diese Seminare seit der Gründung 1999. Der Dienstleistungsbetrieb hat die Seminare erst im Jahr 2009 eingeführt. Darüber hinaus werden die Angestellten eines Dienstleistungsbetriebes mit weniger als 50 Beschäftigten seit Gründung 1998 nach Rückkehr aus der Elternzeit zunächst nicht in der Nachtschicht eingeteilt. Ein Industriebetrieb derselben Größe schlägt den Beschäftigten seit 1996 Maßnahmen zur Anpassung des Informations- und Kenntnistanandes vor. In einem Dienstleistungsunternehmen mit 51 bis 250 Beschäftigten werden die Mitarbeitenden in Elternzeit beim Wiedereinstieg seit 2007 von einem Tutor betreut. Ein Industriebetrieb der größten Kategorie bietet den Beschäftigten seit Gründung 1995 in der familienbedingten Freistellungsphase Betriebsführungen an

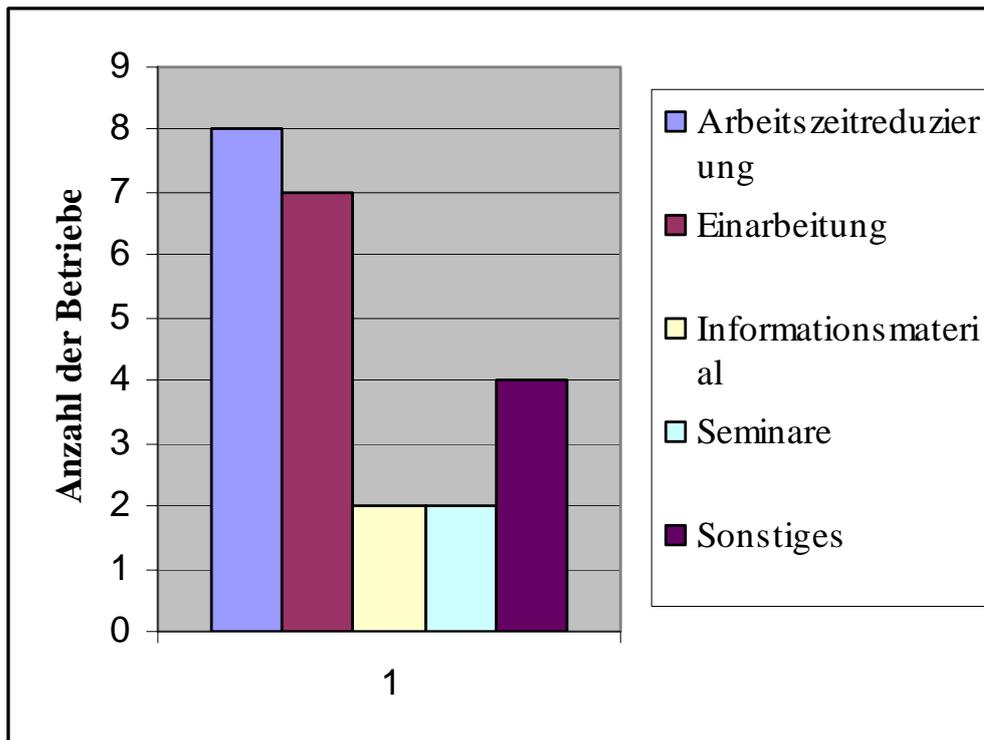


Abb. 5: Unterstützung beim Wiedereinstieg

11.4.10.4 Zeitlich befristete Einsätze im Betrieb

Fünf der befragten Firmen der kleinsten Kategorie aus den Bereichen Dienstleistung, Handel und Handwerk gaben an, dass bisher kein Bedarf nach zeitlich befristeten Einsätzen im Betrieb während der Elternzeit bestehe. In einem Handelsbetrieb mit weniger als 50 Beschäftigten und einem Dienstleistungsunternehmen mit 51 bis 250 Beschäftigten besteht die Möglichkeit zeitlich befristeter Einsätze nicht. Als Gründe dafür nannte der Handelsbetrieb die gesetzliche Lage, die Steuern und den damit verbundenen bürokratischen Aufwand. In den übrigen fünf der befragten Firmen aller Größen aus den Branchen Industrie und Dienstleistung ist ein zeitlich befristeter Einsatz während der familienbedingten Freistellungsphase prinzipiell möglich. In einem Industriebetrieb wurde diese Maßnahme 1990 eingeführt und seither intensiv genutzt. Die Mitarbeitenden eines Industrieunternehmens mit 51 bis 250 Beschäftigten und eines Dienstleistungsunternehmens mit mehr als 250 Beschäftigten nutzen diese Möglichkeit nur in Einzelfällen. Als Ursache dafür nannte der Industriebetrieb die damit verbundenen finanziellen Einbußen für die Mitarbeitenden in Elternzeit. In einem Industriebetrieb der größten Kategorie sind solche Einsätze bei Bedarf möglich. In einer Firma derselben Branche und Größe werden zeitlich befristete Einsätze seit Gründung 1999 auf Geringverdienerbasis, bei Springereinsätzen und zu Beginn des Wiedereinstiegs genutzt.

11.4.10.5 Mitarbeitergespräche

Drei der untersuchten Firmen mit bis zu 250 Beschäftigten aus den Bereichen Handel, Handwerk und Industrie gaben an, dass Mitarbeitergespräche nur bei Bedarf geführt werden. Eine Institutionalisierung sei nicht notwendig. In den übrigen Unternehmen führen Geschäftsleiter, Personalbetreuer und Führungskräfte ein- bis zweimal im Jahr ein Mitarbeitergespräch. Ein Industriebetrieb mit weniger als 50 Angestellten machte keine Angaben zur Häufigkeit der Mitarbeitergespräche. In einem Dienstleistungsbetrieb derselben Größe werden sechs Gespräche im Jahr geführt. In einem Betrieb derselben Größe und Branche findet ein Gespräch zwischen Mitarbeitendem und der pädagogischen Leitung ein- bis zweimal im Jahr statt und zusätzlich alle zwei Jahre ein Gespräch mit der Führungsebene. In einem Dienstleistungsunternehmen mit mehr als 250 Beschäftigten schreibt die Dienstvereinbarung mindestens drei Mitarbeitergespräche im Jahr vor. Zusätzlich erfolgt dort eine Mitarbeiterbeurteilung. Vier der befragten Betriebe aller Größen aus den Bereichen Industrie, Dienstleistung und Handel thematisieren die Vereinbarkeit von Beruf und Familie in den Mitarbeitergesprächen. Bei Bedarf ist das auch in einem Industrieunternehmen mit mehr als 250 Beschäftigten der Fall. Bei zwei Dienstleistungsfirmen mit bis zu 250 Mitarbeitenden ist das Thema Familienfreundlichkeit in den Mitarbeitergesprächen zum Teil relevant. Ein Unternehmen derselben Branche mit mehr als 250 Beschäftigten gab an, dass das Thema Familienfreundlichkeit in den Mitarbeitergesprächen keine Rolle spielt.

Bei sechs der untersuchten Firmen sind die Mitarbeitergespräche fest etabliert. Zwei Betriebe aus dem Dienstleistungssektor haben die Mitarbeitergespräche erst in den Jahren 2005 und 2009 eingeführt. Ein Betrieb desselben Sektors mit weniger als 50 Beschäftigten machte keine Angaben zum Zeitpunkt der Einführung der Maßnahme.

11.4.10.6 Personalentwicklungsplan

Bis auf ein Dienstleistungsunternehmen mit 51 bis 250 Beschäftigten gaben alle Unternehmen an, dass die Familie der Mitarbeitenden bei Personalentwicklungsplänen berücksichtigt wird. Drei Firmen mit weniger als 50 und mehr als 250 Beschäftigten der Branchen Dienstleistung und Industrie machten keine Angaben dazu, in welcher Form die Familie berücksichtigt wird. Vier der übrigen Unternehmen der kleinsten und zweiten Größenkategorie aller Branchen ermöglichen ihren Angestellten eine freie Terminauswahl bei Fortbildungen, Schulungen und Seminaren. Drei der befragten Betriebe mit weniger als 50 und mehr als 250 Mitarbeitenden aus den Bereichen Handwerk, Handel und Dienstleistung nannten in diesem Zusammenhang die langfristige Planung von Betriebsabläufen und Fortbildungen insgesamt. In vier der Fir-

men der kleinsten und größten Kategorie aus den Bereichen Handel und Dienstleistung erfolgt die Berücksichtigung der familiären Situation auf Initiative der Mitarbeitenden. Ein Handelsbetrieb mit weniger als 50 Beschäftigten fragt bei der Einstellung bereits nach der familiären Situation wegen der Nachtschichten. Ein Dienstleistungsunternehmen mit mehr als 250 Beschäftigten versucht die Interessen der Mitarbeitenden und die Interessen des Arbeitsgebers bei der Personalentwicklung nach Möglichkeit zu vereinbaren. In einem Industrieunternehmen derselben Größe haben die Mitarbeitenden in den Mitarbeitergesprächen die Möglichkeit, ihre Interessen bei der Personalentwicklung einzubringen.

11.4.10.7 Nebenjob für Angehörige der Mitarbeitenden

Zehn der befragten Unternehmen aller Größen und Branchen bieten den Angehörigen ihrer Mitarbeitenden Nebenjobs an. Bei einem Dienstleistungsbetrieb mit weniger als 50 und einem mit 51 bis 250 Beschäftigten ist die Qualifikation entscheidend. Im größeren Unternehmen ist daher die Anzahl der möglichen Jobs gering. Gering ist die Nutzung dieser Möglichkeit auch in einem Industriebetrieb mit weniger als 50 Beschäftigten. In fünf der befragten Firmen nehmen Angehörige nur vereinzelt einen Nebenjob an. Zwei Betriebe aus den Bereichen Handel und Dienstleistung mit weniger als 50 Beschäftigten gaben an, dass die Angehörigen der Mitarbeitenden diese Möglichkeit stark nutzen. Ein Industrieunternehmen mit mehr als 250 Beschäftigten stellt 25 Plätze zur Verfügung. Der Bedarf sei jedoch durchaus größer. In einem Dienstleistungsunternehmen mit mehr als 250 Beschäftigten können die Angehörigen ausschließlich Praktika absolvieren, da für andere Tätigkeiten spezielle Qualifikationen notwendig sind. Ein Industrieunternehmen mit 51 bis 250 Mitarbeitenden beschäftigt seit drei Jahren keine Angehörigen mehr aufgrund des damit verbundenen organisatorischen und personalpolitischen Aufwands.

11.4.10.8 Geplante Maßnahmen im Bereich Personalentwicklung

Elf der Firmen, die an der Studie teilgenommen haben, planen keine weiteren Maßnahmen im Bereich Personalentwicklung. Ein Dienstleistungsbetrieb mit weniger als 50 Angestellten plant eine stärkere Förderung von Zusatzausbildungen und den Ausbau des Qualitätsmanagements.

11.4.10.9 Allgemeine Schwierigkeiten im Bereich Personalentwicklung

Sieben Unternehmen aller Größen aus den Bereichen Handel, Handwerk und Industrie nannten keine Schwierigkeiten im Bereich Personalentwicklung. Den großen Organisationsauf-

wand erwähnten in diesem Zusammenhang ein Industriebetrieb mit 51 bis 250 und einer mit über 250 Beschäftigten. Zwei Unternehmen der größten Kategorie aus den Bereichen Industrie und Dienstleistung gaben an, dass die Vertretung der Mitarbeitenden in Elternzeit Schwierigkeiten bereite. Das Dienstleistungsunternehmen mit mehr als 250 Beschäftigten äußerte zudem, dass der demographische Wandel spürbar werde und bis zum Jahr 2014 10% der Angestellten in den Ruhestand gehen werden. Ein Dienstleistungsbetrieb mit weniger als 50 Beschäftigten beklagte fehlende Räumlichkeiten. Ein Betrieb derselben Größe und Branche nannte die Kosten.

11.4.11 Geldwerte Leistungen und Entgeltbestandteile

11.4.11.1 Karten und Geschenke

Alle Unternehmen, die an der Studie teilgenommen haben, nehmen am Privatleben ihrer Mitarbeitenden Anteil. Dies drückt sich u.a. aus, indem sie zu Weihnachten, Geburtstagen, der Geburt eines Kindes, bei Krankheit, zur Verabschiedung, zur Hochzeit und bei Trauerfällen Karten schreiben. Ein Betrieb mit weniger als 50 Beschäftigten überreicht seinen Mitarbeitenden zum Geburtstag eine Torte. Die anderen elf Unternehmen machten keine Angaben zu Geschenken.

11.4.11.2 Kinderbonusgeld

In keiner der zwölf befragten Firmen erhalten die Beschäftigten ein Kinderbonusgeld.

11.4.11.3 Essenskostenzuschuss

In acht der an der Studie beteiligten Unternehmen aller Größen und Branchen erhalten die Beschäftigten keinen Essenskostenzuschuss. Drei Unternehmen aller Größen aus den Bereichen Dienstleistung und Industrie bieten ihren Mitarbeitenden am Arbeitsplatz vergünstigte Speisen an. Die Mitarbeitenden dreier Firmen mit bis zu 250 Beschäftigten aus den Bereichen Dienstleistung, Industrie, Handel und Handwerk haben die Möglichkeit, Essen mit nach Hause zu nehmen. In einem Betrieb mit weniger als 50 Beschäftigten aus dem Bereich Handel und Handwerk erhalten die Beschäftigten zudem 20% Rabatt auf die firmeneigenen Produkte.

11.4.11.4 Geburtsbeihilfe

Neun der befragten Unternehmen leisten keine Geburtsbeihilfe. In einem Industriebetrieb mit weniger als 50 Beschäftigten erhalten die Mitarbeitenden seit 1982 Geburtsbeihilfe. Ein Betrieb mit weniger als 50 Beschäftigten zahlt seinen Mitarbeitenden seit der Übernahme des

Betriebes durch den Interviewpartner 2000/2001 100 Euro bei der Geburt eines Kindes. Die Beschäftigten eines Industrieunternehmens der größten Kategorie erhalten seit Gründung des Unternehmens 1995 einen Gutschein zur Geburt eines Kindes.

11.4.11.5 Steuerfreier Kinderbetreuungszuschuss

Keines der zwölf untersuchten Unternehmen zahlt seinen Mitarbeitenden einen steuerfreien Kinderbetreuungszuschuss aus.

11.4.11.6 Fortdauer der Betriebszugehörigkeit

In elf der befragten Betriebe dauert die Betriebszugehörigkeit bei familienbedingten Freistellungszeiten fort. Das ist seit Gründung der Unternehmen in den Jahren von 1902 bis 2007 gängige Praxis. In zwei Dienstleistungsunternehmen mit 51 bis 250 und mehr als 250 Beschäftigten richtet sich die Fortdauer der Betriebszugehörigkeit nach den gesetzlichen Regelungen. In einem Industrieunternehmen der größten Kategorie ist die Fortdauer der Betriebszugehörigkeit tariflich geregelt. In einem Industriebetrieb mit weniger als 50 Beschäftigten werden die Erziehungszeiten nicht gerechnet.

11.4.11.7 Zinsgünstige Darlehen

Die Mitarbeitenden von sechs der befragten Firmen aller Größen und Branchen erhalten vom Arbeitgeber keine zinsgünstigen Darlehen. In den übrigen sechs Unternehmen aller Größen und Branchen nehmen zwischen null und drei Frauen und zwischen 0 und 100% der beschäftigten Männer ein zinsgünstiges Darlehen des Betriebes in Anspruch. Ein Dienstleistungsunternehmen mit mehr als 250 Beschäftigten konnte keine Zahl der Mitarbeitenden nennen, die ein Darlehen in Anspruch nehmen. Der Interviewpartner sprach hier von einer „regen Nutzung“ sowohl von Männern als auch von Frauen. Die Möglichkeit der zinsgünstigen Darlehen besteht in den betreffenden Unternehmen seit vielen Jahren. Zwei Firmen mit mehr als 250 Beschäftigten aus dem Bereich Industrie gaben an, dass Kredite auf dem freien Markt wesentlich günstiger seien.

11.4.11.8 Haushaltsnahe Dienstleistungen

Elf der untersuchten Betriebe bieten keine haushaltsnahen Dienstleistungen für ihre Mitarbeitenden an. Die Mitarbeitenden eines Industriebetriebs mit weniger als 50 Beschäftigten profitieren seit 1990 von einem Haushaltsservice der Krankenkassen und einer Kooperation des Betriebes mit einem entsprechenden Dienstleister.

11.4.11.9 Sonstige Maßnahmen im Bereich geldwerte Leistungen und Entgeltbestandteile

Darüber hinaus vergeben sechs der befragten Unternehmen aller Größen und Branchen Benzingscheine. In einem Dienstleistungsbetrieb mit weniger als 50 Beschäftigten erhalten nur Auszubildende und Geringverdiener diesen Gutschein. Ein Betrieb der kleinsten Kategorie aus den Bereichen Handel und Handwerk vergibt einen Tankgutschein an einen Mitarbeitenden, der besonders weit von seinem Arbeitsplatz entfernt wohnt. Vier der untersuchten Firmen aller Größenklassen und Branchen ermöglichen zusätzlich Sonderurlaub bei Hochzeit, Geburt eines Kindes, Todesfall oder Umzug. Bei zwei Industrieunternehmen mit 51 bis 250 und mehr als 250 Beschäftigten ist der Sonderurlaub tariflich geregelt. Den Mitarbeitenden von vier Betrieben aller Größen aus den Bereichen Handel, Handwerk und Dienstleistung stehen Firmenautos zur Verfügung. In einem Dienstleistungsunternehmen mit 51 bis 250 Beschäftigten betrifft das nur Mitarbeitende in höheren Positionen. Drei der Studienteilnehmer der ersten beiden Größenklassen aus den Branchen Handel und Dienstleistung zahlen ihren Mitarbeitenden Weihnachtsgeld. Urlaubsgeld erhalten die Beschäftigten von drei Betrieben mit bis zu 250 Mitarbeitenden aus den Bereichen Dienstleistung und Industrie. Eine betriebliche Altersvorsorge bieten drei der befragten Firmen der kleinsten und größten Kategorie aus den Branchen Dienstleistung, Handwerk und Industrie. Die Beschäftigten dreier Teilnehmer der kleinsten Kategorie aus den Branchen Dienstleistung und Handel erhalten vermögenswirksame Leistungen. Zwei der befragten Betriebe mit weniger als 50 Beschäftigten aus den Bereichen Industrie und Handel leisten einen Zuschuss zur Kinderbetreuung. Diesen Zuschuss erhalten die Mitarbeitenden des Industriebetriebs bei Mehrarbeit, Überstunden, Dienstreisen und Krankheit. Darüber hinaus unterstützt dieser Industriebetrieb mit weniger als 50 Beschäftigten seine Mitarbeitenden in Notlagen vorübergehend finanziell. Die Mitarbeitenden verfügen dort über eine Hinterbliebenenrente. Außerdem erhalten die Beschäftigten dieses Betriebes freiwillig gewährte Zusatzleistungen und Rabatt auf die firmeneigenen Produkte. Zudem dürfen sie betriebseigene Gebrauchsgegenstände für private Zwecke nutzen. Ein Dienstleistungsbetrieb derselben Größenklassen zahlt seinen Mitarbeitenden bei Bedarf Vorschüsse. Bedürftige Mitarbeitende eines Handelsbetriebs der kleinsten Kategorie erhalten kostenlos Produkte, wie z.B. ein Handy. Ein Dienstleistungsunternehmen mit 51 bis 250 Beschäftigten unterstützt Mitarbeitende in höheren Positionen finanziell beim Umzug. Ein Dienstleistungsunternehmen mit mehr als 250 Angestellten gab an, eine Vielzahl an zusätzlichen Leistungen, wie z. B. Zuschüsse zu Betriebsausflügen oder internen Veranstaltungen, zu vergeben. Ein

Industrieunternehmen mit mehr als 250 Beschäftigten schließt für die Mitarbeitenden eine Berufsunfähigkeitsrente ab. Zudem erhalten die Mitarbeitenden dort Vergünstigungen in zahlreichen Unternehmen und sachbezogene Gutscheine.

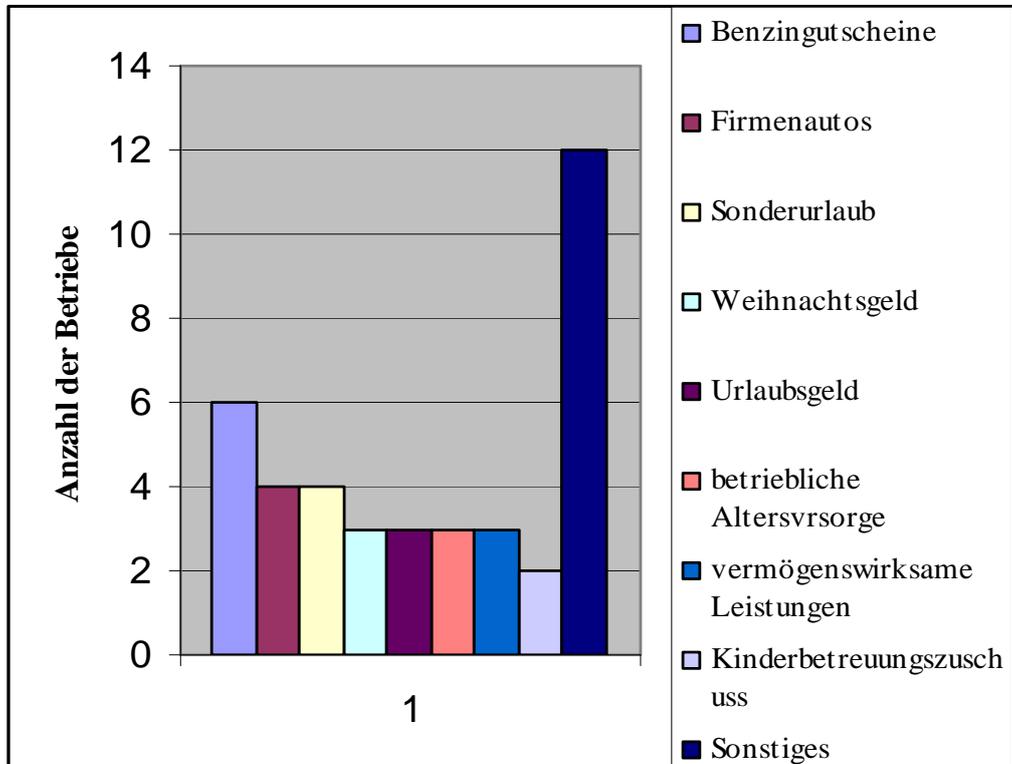


Abb. 6: Sonstige geldwerte Leistungen und Entgeltbestandteile

11.4.11.10 Geplante Maßnahmen im Bereich geldwerte Leistungen und Entgeltbestandteile

Elf der Firmen, die an der Studie teilgenommen haben, planen keine weiteren Maßnahmen im Bereich geldwerte Leistungen und Entgeltbestandteile. Ein Betrieb mit weniger als 50 Beschäftigten aus den Bereichen Handel und Handwerk wird Informationen zum Kinderbonusgeld und zum steuerfreien Kinderbetreuungszuschuss einholen.

11.4.11.11 Allgemeine Schwierigkeiten im Bereich geldwerte Leistungen und Entgeltbestandteile

Sechs der befragten Betriebe aller Branchen mit weniger als 50 und mehr als 250 Beschäftigten nannten keine Schwierigkeiten im Bereich geldwerte Leistungen und Entgeltbestandteile. Drei Betriebe mit weniger als 50 und 51 bis 250 Beschäftigten aus den Bereichen Handel, Dienstleistung und Industrie nannten die Kosten als Hindernis für die Umsetzung der Maß-

nahmen in diesem Handlungsfeld. Ein Industriebetrieb mit mehr als 250 Beschäftigten sieht in diesem Bereich Schwierigkeiten im Hinblick auf das Steuerrecht und die Gleichberechtigung aller Mitarbeitenden. Ein Unternehmen derselben Größe und Branche gab an, dass die Mitarbeitenden mehr Sonderurlaub wünschten. Ein Dienstleistungsunternehmen mit 51 bis 250 Beschäftigten antwortete auf die Frage nach Schwierigkeiten in diesem Bereich mit der Aussage, dass die Maßnahmen „den Rahmen sprengen“ würden.

11.4.12 Service für Familien

11.4.12.1 Betriebseigene Kinderbetreuungseinrichtung

Keines der an der Studie beteiligten Unternehmen, unterhält eine betriebseigene Kinderbetreuungseinrichtung.

11.4.12.2 Kooperation mit anderen Trägern

Keine der befragten Firmen betreibt eine Kinderbetreuungseinrichtung in Kooperation mit anderen Trägern.

11.4.12.3 Belegplätze

Abgesehen von einem Industriebetrieb mit weniger als 50 Beschäftigten verfügt keiner der untersuchten Betriebe über Belegplätze. Der Industriebetrieb hat seit 1996 zwei Belegplätze.

11.4.12.4 Unterstützung von Elterninitiativen

Bis auf ein Dienstleistungsunternehmen mit mehr als 250 Beschäftigten unterstützt keines der befragten Unternehmen (Eltern)initiativen. Das Dienstleistungsunternehmen engagiert sich seit 2004 mit einer eigenen Stiftung in den Bereichen Kinderbetreuung und Generationen.

11.4.12.5 Betreuung in Notfallsituationen

Drei Betriebe aller Größenklassen aus den Bereichen Dienstleistung und Industrie bieten keine Maßnahmen der Betreuung in Notfallsituationen. In sechs Betrieben aller Branchen der kleinsten und größten Kategorie haben die Mitarbeitenden die Möglichkeit, in Ausnahmefällen das Kind mit an den Arbeitsplatz zu bringen. In einem Dienstleistungsbetrieb mit weniger als 50 Beschäftigten und einem Industriebetrieb mit 51 bis 250 Beschäftigten ist das Mitbringen von Kindern an den Arbeitsplatz aus hygienischen Gründen nicht möglich. Ein Dienstleistungsunternehmen mit mehr als 250 Beschäftigten erlaubt das nur in Einzelfällen, da am Arbeitsplatz aufgrund der hohen Kundenfrequenz Ruhe herrschen sollte. Zwei Betriebe der

kleinsten Größenklasse aus den Bereichen Dienstleistung und Handel gaben an, dass der Bedarf danach gering sei bzw. bisher noch nicht bestand. Die Mitarbeitenden von vier Betrieben aller Größen aus den Bereichen Industrie und Dienstleistung können sich in Notfallsituationen kurzfristig freistellen lassen. Ein kurzfristiger Schichttausch in Notfällen ist in zwei Unternehmen mit weniger als 50 Mitarbeitenden aus den Bereichen Handel und Handwerk möglich. In einem Industriebetrieb mit weniger als 50 Beschäftigten übernimmt die Geschäftsleitung die betriebliche Notfallbetreuung. Außerdem vermittelt der Betrieb bei Bedarf eine Notfallbetreuung. Ein Dienstleistungsunternehmen mit mehr als 250 Beschäftigten gab zudem an, dass in Notfallsituationen nach individuellen Lösungen gesucht werde. Ein Industriebetrieb mit mehr als 250 Beschäftigten tritt Betreuungsengpässen neben der kurzfristigen Freistellung und den gesetzlichen Regelungen auch dadurch entgegen, dass die Mitarbeitenden Überstunden abbauen können.

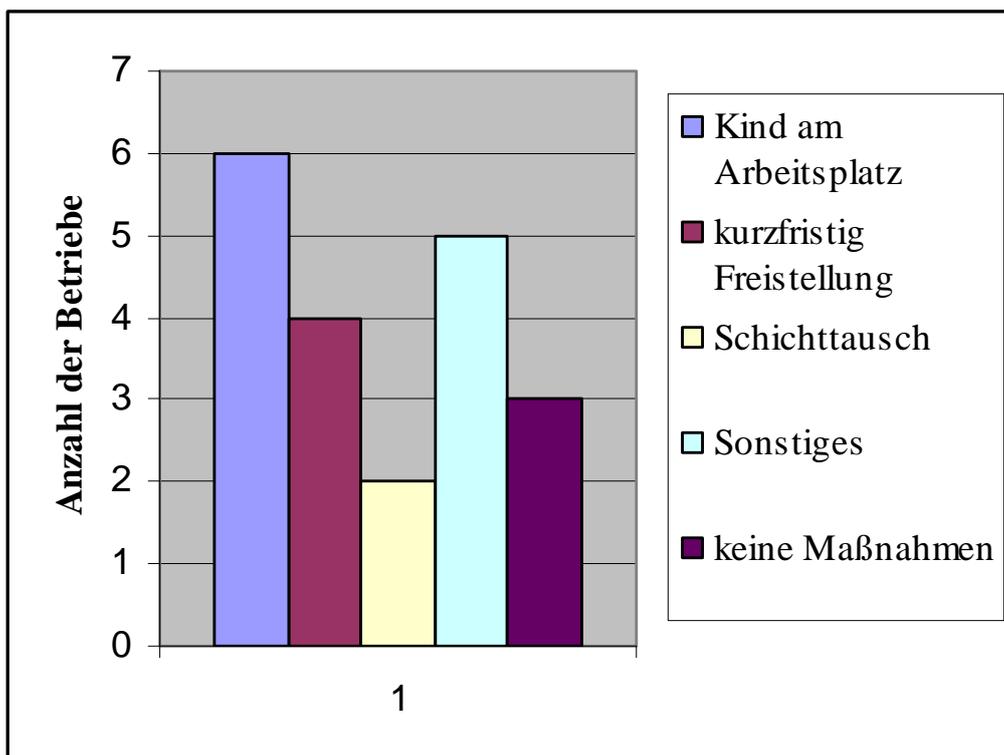


Abb. 7: Betreuung in Notfallsituationen

11.4.12.6 Ferienangebote

Zehn der untersuchten Firmen machen keine Angebote für Kinder während der Schulferien. Ein Industriebetrieb mit weniger als 50 Beschäftigten vermittelt seit 1996 Kontakte zu Ferienprogrammmanbiotern. Ein Betrieb derselben Größe aus den Bereichen Handel und Handwerk organisiert seit der Übernahme des Betriebes durch den Interviewpartner 2000/2001 in der Weihnachtszeit einen Nachmittag für die Kinder der Mitarbeitenden.

11.4.12.7 Sonstige Maßnahmen im Bereich Service für Familien

Sechs der befragten Unternehmen aller Branchen mit bis zu 250 Beschäftigten setzen keine weiteren Maßnahmen im Bereich Service für Familien um. Zwei Betriebe der kleinsten und größten Kategorie aus den Branchen Handwerk und Industrie unterstützen umliegende Kindergärten durch Sach-, Geld- und Materialspenden. Ein Dienstleistungsunternehmen berät und unterstützt die Mitarbeitenden bei der Kinderbetreuung und vermittelt bei Bedarf geeignete Angebote. Ein Industriebetrieb mit weniger als 50 Beschäftigten vermittelt Betreuungsplätze über einen externen Dienstleister. Darüber hinaus gibt es in diesem eine Babysitterbörse und Spielbereiche. Der Betrieb unterstützt Einrichtungen der Hausaufgabenbetreuung und stellt ein Angebot flankierender Betreuungsdienste zusammen. Außerdem richtet sich eine betriebliche Sozialberatung an die Mitarbeitenden des Betriebes und ihre Angehörigen. Ein Dienstleistungsbetrieb mit weniger als 50 Beschäftigten ermöglicht den Kindern der Mitarbeitenden, den Arbeitsplatz der Eltern zu besuchen und kennen zu lernen. Ein Industrieunternehmen mit mehr als 250 Beschäftigten vermittelt bei Bedarf Kindergartenplätze und Leihomas oder – opas.

11.4.12.8 Geplante Maßnahmen im Bereich Service für Familien

Zehn der Studienteilnehmer aller Größen und Branchen planen keine weiteren Maßnahmen im Bereich Service für Familien. Ein Betrieb mit weniger als 50 Beschäftigten aus den Bereichen Handel und Handwerk wird Informationen über Belegplätze einholen. Im Jahr 2010 eröffnet ein Dienstleistungsbetrieb mit weniger als 50 Angestellten eine betriebseigene Kindertagesstätte für sechs bis zehn Kinder im Krippenalter bis einschließlich drei Jahre. Fünf Mitarbeitende werden dieses Angebot kostengünstig nutzen. Die übrigen Plätze werden an die Mitarbeitenden zweier anderer Betriebe für höhere Gebühren vergeben. Die Leitung liegt beim Betrieb. Es werden zwei Erzieherinnen eingestellt. Langfristig soll die Kindertagesstätte ausgebaut werden. Die Suche nach den geeigneten Räumen und der bürokratische Aufwand

haben dem Betrieb Schwierigkeiten bereitet. Die zuständigen Personen im Jugendamt hätten selbst wenig Erfahrung in diesem Bereich.

11.4.12.9 Allgemeine Schwierigkeiten im Bereich Service für Familien

Sechs der befragten Unternehmen aller Größen und Branchen gaben an, dass im Bereich Service für Familien keine Schwierigkeiten aufträten. Drei Betriebe mit bis zu 250 Beschäftigten aus den Bereiche Handel, Handwerk und Industrie sehen ein Hindernis im geringen Bedarf aufgrund der Betriebsgröße. Ein Dienstleistungsunternehmen mit mehr als 250 Beschäftigten sieht den Bedarf am Wohnort nicht am Arbeitsort. Ein Problem sei auch, dass der Landkreis Schwandorf wenig Freizeitangebote mache. Zwei Unternehmen der kleinsten und größten Kategorie aus den Bereichen Handel und Dienstleistung beklagten den hohen Organisations- und Zeitaufwand, den Maßnahmen in diesem Bereich mit sich bringen. Darüber hinaus gab ein Dienstleistungsunternehmen mit mehr als 250 Beschäftigten an, dass Maßnahmen in diesem Bereich nicht mit dem Unternehmenszweck Gewinnerorientierung zu vereinbaren seien. Die Angebote würden den „Rahmen sprengen“.

11.4.13 Pflege Angehöriger

Sechs Betriebe mit bis zu 250 Beschäftigten aus den Branchen Handel, Industrie und Dienstleistung gaben an, dass bisher kein Bedarf im Bereich Pflege Angehöriger bestehe. Fünf der befragten Unternehmen aller Branchen der kleinsten und größten Kategorie nannten einen geringen Bedarf. Sie bieten keine speziellen Maßnahmen für Mitarbeitende, die Angehörige pflegen. Dieser Bereich werde im Rahmen der familienfreundlichen Maßnahmen allgemein abgedeckt. Ein Industriebetrieb kooperiert seit 2000 mit einem Beratungsservice vor Ort und vermittelt Betreuungsplätze durch einen externen Dienstleister. Der Bedarf wachse zunehmend.

11.4.14 Unterstützung der Unternehmen durch den Landkreis Schwandorf

Zwei der untersuchten Firmen mit weniger als 50 Beschäftigten aus den Bereichen Dienstleistung, Handel und Handwerk wünschen sich, dass der Landkreis Schwandorf Informationsveranstaltungen für Betriebe und Privatpersonen zum Thema Vereinbarkeit von Familie und Beruf organisiert. Zwei Dienstleistungsbetriebe derselben Größenklassen nannten in diesem Zusammenhang eine finanzielle Förderung. Subventionen für Firmenkindergärten nannte ein Industrieunternehmen mit mehr als 250 Beschäftigten. Ein Industriebetrieb der zweiten und ein Dienstleistungsunternehmen der dritten Größenklasse fänden es sinnvoll, wenn es im

Landkreis Schwandorf mehr Freizeitangebote gäbe. Ein Dienstleistungsunternehmen mit weniger als 50 Beschäftigten wünscht sich stärkere Unterstützung durch das Jugendamt bei der Einrichtung einer betriebseigenen Kindertagesstätte. Ein Industrieunternehmen mit mehr als 250 Beschäftigten schlug vor, in den Schulen und Kindergärten Mittagessen anzubieten und die Öffnungszeiten der Kinderbetreuungseinrichtungen flexibler zu gestalten. Ein Unternehmen derselben Größe und Branche nannte in diesem Zusammenhang den Wunsch, dass in den Gemeinden der von der Regierung auf den Weg gebrachte Ausbau der Kinderbetreuungsangebote konkret umgesetzt wird. Ein Handwerksbetrieb mit weniger als 50 Beschäftigten antwortete auf die Frage, wie der Landkreis Schwandorf den Betrieb im Bereich Familienfreundlichkeit unterstützen könne:

„Der Landkreis vergibt so viele Arbeiten. Da werden so viele Arbeiten nach außen vergeben. Die sollten an ansässige, örtliche Betriebe vergeben werden. Das sollte man sich irgendwo in eine Regel mit rein schreiben, dass nicht immer der günstigste, sondern eher der ortsansässige und der ausgebildet und der eben familienfreundlich ist und eben vor Ort ist.“

Ein Handelsbetrieb derselben Größe wünscht sich vom *Lokalen Bündnis für Familie im Landkreis Schwandorf*: „Nicht so viele Meetings und nicht soviel Gerede, wir wollen Taten. Ich will Taten.“

Drei der befragten Betriebe mit bis zu 250 Beschäftigten aus den Bereichen Industrie, Handel und Dienstleistung nannten keine konkreten Wünsche.

12. Folgerungen für den Landkreis Schwandorf und Ausblick

„Familie ist das Wertvollste, was wir haben.“ (Mohn & von der Leyen, 2007, S. 7) Die Gründung des *Lokalen Bündnisses für Familien* zeigt, dass auch der Landkreis Schwandorf dies erkannt hat. Angesichts der demographischen Entwicklung der Region und der damit verbundenen Herausforderungen für die lokale Wirtschaft wächst die Bedeutung der Familien für den Landkreis Schwandorf als Standort zunehmend. Der *Familienatlas 2007* des BMFSFJ stellt fest, dass im Landkreises Schwandorf als „passive Region“ auf diesem Gebiet ein großer Handlungsbedarf besteht. Die Position der Region könne jedoch durch die gezielte Förderung der Familien deutlich verbessert werden.

Die vorliegende Arbeit will – ausgehend vom Status quo, der exemplarisch in der Unternehmensbefragung erhoben wurde – Anregungen zu einer Verbesserung der Förderung von Familien in der Berufs- und Arbeitswelt im Landkreis Schwandorf geben. Gegenwärtig zeigen 27 Unternehmen des Landkreises als Bündnisakteure und 18 als Teilnehmer am Wettbewerb

„Familienfreundliche Unternehmen“ ihr Bemühen, die Attraktivität des Landkreises Schwandorf als Wohn- und Arbeitsort für Familien durch ein entsprechendes Gestalten der Arbeitsbedingungen zu erhöhen.

Die Unternehmensbefragung im Landkreis Schwandorf hat auch gezeigt, dass sich das Bild der Unternehmen hier weitgehend mit dem der Unternehmen in der gesamten Bundesrepublik deckt: Die Unternehmen erkennen zunehmend die Bedeutung der Vereinbarkeit von Familie und Beruf, sowohl für den Betrieb selbst als auch für die gesamte Gesellschaft. Maßnahmen der Arbeitszeitflexibilisierung bilden das Handlungsfeld Nummer eins. Zum einen entsprechen die Unternehmen damit den Wünschen der Beschäftigten und zum anderen ist die flexible Gestaltung der Arbeitszeit am ehesten mit den betrieblichen Interessen vereinbar. Aus dem Bereich geldwerte Leistungen und Entgeltbestandteile, der zunächst der Gewinnorientierung entgegen steht und ausschließlich auf die Mitarbeitenden zugeschnitten ist, halten sich die befragten Unternehmen des Landkreises Schwandorf, wie auch die untersuchten Unternehmen deutschlandweit, eher fern. Die ländliche Struktur des Landkreises und die überwiegend geringe Betriebsgröße der Beteiligten unterscheidet die vorliegende exemplarische Untersuchung im Landkreis Schwandorf jedoch von den betrachteten Studien, die in Gesamtdeutschland durchgeführt wurden und wesentlich breiter angelegt waren.

Aus den Ergebnissen der vorliegenden Studie lassen sich die im vorangegangenen Kapitel formulierten und erläuterten Thesen zur Situation im Landkreis Schwandorf ableiten, deren Kernaussagen hier noch einmal wiederholt seien:

- Familienfreundlichkeit ist ein Wettbewerbsfaktor und wird als solcher eingesetzt.
- Die Unternehmen engagieren sich am stärksten im Bereich Arbeitszeit. Die anderen Bereiche rücken dem gegenüber in den Hintergrund.
- Kinderbetreuungsangebote werden für eine familienbewusste Personalpolitik zwar als zentral wichtig betrachtet. Für sich selbst scheuen die Unternehmen aber den organisatorischen und finanziellen Aufwand.
- Im Landkreis Schwandorf erfolgt die Kinderbetreuung vorwiegend in der traditionellen Familie.

- Die Betriebsgröße und das überschaubare Umfeld im Landkreis beeinflussen die Gestaltung der Familienfreundlichkeit.
- Die Verbesserung der Familienfreundlichkeit in der Industrie bedarf innovativer Maßnahmen.

Daraus ergeben sich – auf dem Hintergrund der theoretischen Überlegungen im ersten Teil der Arbeit und in Verbindung mit den Wünschen der Befragten aus Punkt 11.4.14 – folgende Handlungsempfehlungen für die Verantwortlichen im Landkreis Schwandorf:

- Da die familienfreundliche Gestaltung der Arbeitsbedingungen in unmittelbarem Zusammenhang mit der Führungskultur und der Arbeitsorganisation eines Unternehmens steht, ist es wichtig, die Unternehmen auf die Bedeutung dieser Bereiche für die Familienfreundlichkeit hinzuweisen und, z.B. durch gezielte Themenveranstaltungen, das Bewusstsein dafür zu stärken.
- Informationen fehlen offensichtlich auch im Bereich betriebliche Kinderbetreuung. Hier ist zu empfehlen, den Unternehmen Wege durch das Labyrinth der Unterstützungsmöglichkeiten, Fördergelder und Rahmenbedingungen zu weisen. Nur so kann die Hemmschwelle gesenkt werden, sich in diesem Bereich so zu engagieren, wie es von den Unternehmen selbst eigentlich für notwendig gehalten wird.
- Da die Unternehmen betriebseigene Kinderbetreuungsangebote – in erster Linie wegen des geringen Bedarfs im Einzelunternehmen, der hohen Kosten und des organisatorischen Aufwands – zu scheuen scheinen, sollten Kooperationen der Unternehmen untereinander gefördert werden. Diese Empfehlung entspricht auch einem der Hauptziele des *Lokalen Bündnisses für Familien im Landkreis Schwandorf*: Ausbau der Kinderbetreuungsangebote auf allen Ebenen.
- Durch die Präsentation von Best-Practice Beispielen, die dann auch möglichst breit bekannt gemacht werden müssen, kann der Landkreis Schwandorf die Unternehmen darin unterstützen und bestärken, über den Tellerrand der klassischen Maßnahmen hinaus zu blicken und innovative Gestaltungsräume zu schaffen. Die Organisation entsprechender Informationsveranstaltungen könnte nach dem Muster der bereits durchgeführten Veranstaltungen der IHK Regensburg in Zusammenarbeit mit dem *Lokalen Bündnis für Familien im Landkreis Schwandorf* erfolgen. Da sich herauskristallisiert hat, dass die Umsetzungsmöglichkeiten für eine familienbewusste Personalpolitik je nach Größe des Unter-

nehmens stark variieren, ist es sinnvoll, solche Informationsveranstaltungen für konkrete Zielgruppen unterschiedlich zu gestalten.

- Eine weitere Aufgabe für die Verantwortlichen im Landkreis stellt sich im Bereich individueller Beratung und Unterstützung, um die vielfältigen Potentiale der Unternehmen besser als bisher zu nutzen. Jedes Unternehmen tritt der Herausforderung einer familienfreundlichen Gestaltung der Arbeitsbedingungen mit unterschiedlichen Voraussetzungen und Erwartungen entgegen. Gerade wenn es um die Entwicklung innovativer, auf das konkrete Arbeitsfeld zugeschnittener Maßnahmen geht, bedarf es meist einer zusätzlichen, möglichst auf die individuelle Situation zugeschnittenen Beratung und Unterstützung. Dafür wäre die Einrichtung einer Beratungsstelle, die Unternehmen im Bereich Familienfreundlichkeit unterstützend zur Seite stehen könnte, eine sinnvolle Ergänzung der allgemeinen Informationsveranstaltungen. Falls die Kapazitäten für die Einrichtung einer eigenen solchen Stelle nicht ausreichen, sollte die Anbindung dieser Aufgabe an eine bereits vorhandene geeignete und vor allem entsprechend kompetente Einrichtung versucht werden.
- Da in immer mehr Familien Angehörige zu pflegen sind, muss auch diese Problematik bei der familienfreundlichen Gestaltung von Arbeitsprozessen künftig stärker als bisher berücksichtigt werden. Für die Verantwortlichen im Landkreis stellt sich dazu die Aufgabe, zunächst das Problem als solches stärker in das Bewusstsein der Firmenverantwortlichen zu bringen. Daran anschließend muss, wie zu den anderen Handlungsfeldern Beratung und Begleitung bei der konkreten Umsetzung von Maßnahmen angeboten werden.

Insgesamt lässt sich sagen: Die Unternehmensbefragung im Landkreis Schwandorf kann nur ein erster Ansatz sein, das Engagement der ansässigen Unternehmen im Bereich Familienfreundlichkeit zu erfassen. Aus arbeitsökonomischen Gründen musste im Rahmen dieser Arbeit die Zahl der befragten Unternehmen auf zwölf beschränkt werden, die zudem aus in Punkt 11.2 genannten und erläuterten Gründen alle bereits vorher ein überdurchschnittliches Interesse am Thema Familienfreundlichkeit gezeigt hatten. Um repräsentativere Aussagen über den Stand der Familienfreundlichkeit im Landkreis Schwandorf machen zu können, müsste in einem nächsten Schritt eine breiter angelegte Studie einen Blick in die Gestaltung der Arbeitsbedingungen aller im Landkreis ansässigen Firmen, gerade auch derjenigen, die in Verbindung mit dem Thema familienbewusste Personalpolitik noch nicht in Erscheinung getreten sind, eröffnen. Um den Unternehmen auch wirklich bedarfsgerechte Handlungsempfehlungen geben zu können, wäre es darüber hinaus wichtig, den jeweils konkreten Bedarf vor

Ort durch Mitarbeiterbefragungen zu erheben. Dazu würde sich eine schriftliche Befragung mittels eines standardisierten Fragebogens eignen, weil nur so die Meinung möglichst vieler Mitarbeitender erfasst werden könnte. Um über die rein faktischen Bedürfnisse und Erwartungen hinaus auch die Stimmung der Mitarbeitenden abzubilden, sollte eine solche schriftliche Befragung um einzelne persönliche Interviews ergänzt werden.

Die Ergebnisse einer in dieser Weise breit angelegten Studie zum Status quo bei allen Unternehmen des Landkreises Schwandorf, in Kombination mit der Erhebung des Bedarfs der Mitarbeitenden bei allen und für die je einzelnen Unternehmen, könnte die Weichen für eine optimale Förderung der Familien in der Berufs- und Arbeitswelt des Landkreises Schwandorf stellen und so dessen Attraktivität sowohl als Standort für Unternehmen als auch als Wohnort für junge Familien deutlich erhöhen.

Die hier vorgestellte Studie versteht sich als ein erster Schritt in diese Richtung und hat ihr Ziel erreicht, wenn sie in den Unternehmen das Bewusstsein für die Notwendigkeit einer familienfreundlichen Gestaltung der Arbeitswelt gestärkt und für die Betriebe die eine oder andere neue Perspektive für weitere Gestaltungsmöglichkeiten eröffnet hat.

Eine familienbewusste Personalpolitik ist ein lebendiger Prozess, an dem ununterbrochen gearbeitet werden muss. Doch diese Arbeit lohnt sich, denn wie ein Interviewpartner bemerkte: „Das ist keine Einbahnstraße, also ich bin überzeugt davon, alles was man investiert, kriegt man in der Regel mehr als zurück.“

Literaturverzeichnis

Gläser, J. & Laudel, G. (2009). Experteninterviews und qualitative Inhaltsanalyse als Instrument rekonstruierender Untersuchungen (3. überarbeitete Auflage). Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften/ GWV Fachverlage GmbH

Mayer, H. (2006). Interview und schriftliche Befragung. Entwicklung, Durchführung und Auswertung (3. überarbeitete Auflage). München: Oldenbourg Wissenschaftsverlag GmbH

Anhang

Anhang A:

Interviewleitfaden56

Anhang B:

Auswertungstabelle.....64

Anhang A: Interviewleitfaden

Name der Firma: _____

Name des Interviewpartners: _____

Funktion des Interviewpartners: _____

Datum: _____

Dauer des Interviews: _____

1. Einstiegsfrage

Sie haben sich nach unserem Vorgespräch am _____ bereit erklärt, mir für dieses Interview zur Verfügung zu stehen.

Wie Sie wissen, geht es um familienfreundliche Maßnahmen in Ihrem Unternehmen. Für das Interview habe ich einen Leitfaden erstellt, der sich an den acht personalpolitischen Handlungsfeldern orientiert, die im Rahmen des audit berufundfamilie® der Gemeinnützigen Hertie-Stiftung entwickelt wurden. Um welche Bereiche es sich dabei handelt, haben wir bereits im Vorgespräch geklärt. Wie auch schon vorab besprochen, nehme ich das Interview auf Band auf, damit ich es später leichter auswerten kann.

1. Einstieg

1.1 Zu Beginn würde ich gerne von Ihnen erfahren, was Familienfreundlichkeit ganz allgemein für Ihr Unternehmen bedeutet. Familienfreundlichkeit bezieht sich in diesem Zusammenhang sowohl auf Familien mit Kindern als auch die Pflege Angehöriger.

1.2 Wie schätzen Sie die Familienfreundlichkeit Ihres Unternehmens ein? Halten Sie diese für ausreichend oder verbesserungswürdig?

1.3 Ist Familienfreundlichkeit in Ihrem Unternehmen schriftlich verankert?

1.3.1 Wenn ja, in welcher Form? (weiter mit 1.4)

1.3.3 Ist eine schriftliche Verankerung geplant?

1.3.4 Wenn ja, in welcher Form?

1.4 Welche Motive hat Ihr Unternehmen für eine familienbewusste Personalpolitik?

1.5 Wo liegen für Ihr Unternehmen allgemein die Schwierigkeiten in der Umsetzung einer familienfreundlichen Personalpolitik?

2. Handlungsfeld 1: Arbeitszeit

2.1 Bieten Sie in Ihrem Unternehmen Arbeitszeitmodelle an, die die Vereinbarkeit von Beruf und Familie erleichtern?

2.1.1 wenn ja,

2.1.1.1 welche Arbeitszeitmodelle?

2.1.1.2 Wie viele Mitarbeitende nutzen jeweils diese Maßnahmen?

Wie viele Frauen, wie viele Männer?

2.1.1.3 Wann wurden diese Modelle eingeführt?

2.1.1.4 Welche Schwierigkeiten sind bei der Umsetzung der einzelnen Maßnahmen aufgetreten?

2.1.2 wenn nein, (direkt weiter mit 2.2)

2.2 Im Rahmen der Arbeitszeitflexibilisierung gibt es weitere Maßnahmen, wie zum Beispiel Teilzeit, Gleitzeit, freie Pausenregelungen, Arbeitszeitkonten, Sabbatical, Job-Sharing, familienorientierte Urlaubsregelungen und Sonderurlaub.

2.2.1 Sind Sie über diese Möglichkeiten informiert?

2.2.2 Wird eine dieser Maßnahmen bei Ihnen bereits umgesetzt?

2.2.2.1 wenn ja, welche?

2.2.2.2 wenn nein, (direkt weiter mit Frage 2.2.3.)

2.2.3 Können Sie sich vorstellen, diese Maßnahmen in Ihrem Unternehmen umzusetzen?

2.2.3.1 wenn ja, welche?

3. Handlungsfeld 2: Arbeitsort

Maßnahmen in diesem Handlungsfeld sind auf die Flexibilisierung des Arbeitsortes ausgerichtet.

3.1 Bieten Sie Ihren Mitarbeitenden Möglichkeiten zur Flexibilisierung des Arbeitsortes?

3.1.1 wenn ja,

3.1.1.1 welche Möglichkeiten?

3.1.1.2 Wie viele Mitarbeitende nutzen jeweils diese Maßnahmen?

Wie viele Frauen, wie viele Männer?

3.1.1.3 Wann wurden diese Maßnahmen eingeführt?

3.1.1.4 Welche Schwierigkeiten sind bei der Umsetzung der einzelnen Maßnahmen aufgetreten?

3.1.2 wenn nein, (direkt weiter mit 3.2.)

3.2 Es gibt weitere Maßnahmen zur Flexibilisierung des Arbeitsortes, wie z.B. Telearbeit, Arbeit von zu Hause aus, Vermittlung von Fahrgemeinschaften, Jobticket, Unterstützung bei der Wohnungssuche und Umzugsservice.

3.2.1 Sind Sie über diese Maßnahmen informiert?

3.2.2 Wird eine dieser Maßnahmen bei Ihnen bereits umgesetzt

3.2.2.1 wenn ja, welche

3.2.2.2 wenn nein, (direkt weiter mit Frage 3.2.3.)

3.2.3 Können Sie sich vorstellen, diese Maßnahmen in Ihrem Unternehmen umzusetzen?

3.2.3.1 wenn ja, welche?

4. Handlungsfeld 3: Arbeitsorganisation

In diesen Bereich fallen alle Maßnahmen, die unter Berücksichtigung der familiären Belange der Beschäftigten zu einer Optimierung der Arbeitsabläufe beitragen.

4.1. Werden bei Ihnen Arbeitsabläufe familienfreundlich organisiert?

4.1.1 wenn ja,

4.1.1.1 auf welche Art und Weise?

4.1.1.2 Wie viele Mitarbeitende nutzen jeweils diese Möglichkeiten? Wie viele Frauen, wie viele Männer?

4.1.1.3 Wann wurden diese Maßnahmen eingeführt?

4.1.1.4 Welche Schwierigkeiten sind bei der Umsetzung der einzelnen Maßnahmen aufgetreten?

4.1.2 wenn nein, (direkt weiter mit 4.2.)

4.2. Arbeitsabläufe lassen sich auch durch Teamarbeit, Krankenstandsanalysen und das Überprüfen und Planen von Arbeitsabläufen familienfreundlicher gestalten.

4.2.1 Sind Sie über diese Maßnahmen informiert?

4.2.2 Wird eine dieser Maßnahmen bei Ihnen bereits umgesetzt?

4.2.2.1 wenn ja, welche?

4.2.2.2 wenn nein, (direkt weiter mit Frage 4.2.3.)

4.2.3 Können Sie sich vorstellen, diese Maßnahmen in Ihrem Unternehmen umzusetzen?

4.2.3.1 wenn ja, welche?

5. Handlungsfeld 4: Informations- und Kommunikationspolitik

Die Informations- und Kommunikationspolitik beinhaltet alle Maßnahmen, durch die die Familienfreundlichkeit eines Unternehmens nach innen und außen kommuniziert wird und durch die der Kontakt zu aus familiären Gründen zeitweise abwesenden Mitarbeitenden aufrecht erhalten wird.

5.1 Wie gestaltet sich die Informations- und Kommunikationspolitik in Ihrem Unternehmen?

5.1.1 Wie viele Mitarbeitende nutzen die Angebote jeweils? Wie viele Frauen, wie viele Männer?

5.1.2 Wann wurden diese Maßnahmen eingeführt?

5.1.3 Welche Schwierigkeiten sind bei der Umsetzung der einzelnen Maßnahmen aufgetreten?

5.2 Die interne und externe Information und Kommunikation eines Unternehmens kann auch durch Betriebsversammlungen, Gleichstellungsbeauftragte, eine Betriebszeitung, Newsletter, Rundschreiben, Betriebsfeste und –ausflüge erfolgen.

5.2.1 Sind Sie über diese Maßnahmen informiert?

5.2.2 Wird eine dieser Maßnahmen bei Ihnen bereits umgesetzt?

5.2.2.1 wenn ja, welche?

5.2.2.2 wenn nein, (direkt weiter mit Frage 5.2.3)

5.2.3 Können Sie sich vorstellen, diese Maßnahmen in Ihrem Unternehmen umzusetzen?

5.2.3.1 wenn ja, welche?

6. Handlungsfeld 5: Führungskompetenz

Dieser Bereich bezieht sich auf alle Maßnahmen, die Führungskräfte im Bereich familienfreundlicher Personalpolitik qualifizieren und die Vereinbarkeit von Familie und Beruf auf der Führungsebene erleichtern.

6.1. Qualifiziert Ihr Unternehmen Führungskräfte für die Umsetzung familienfreundlicher Maßnahmen?

6.1.1 wenn ja,

6.1.1.1 in welcher Form?

6.1.2 wenn nein (direkt weiter mit 6.2.)

6.2. Haben Führungskräfte in Ihrem Unternehmen die Möglichkeit, Beruf und Familie zu vereinbaren?

6.2.1 wenn ja,

6.2.1.1 welche Maßnahmen bieten Sie Ihnen an?

6.2.1.2 Wie viele Mitarbeitende nutzen jeweils diese Maßnahmen?

Wie viele Frauen, wie viele Männer?

6.2.1.3 Wann wurden diese Maßnahmen eingeführt?

6.2.1.4 Welche Schwierigkeiten sind bei der Umsetzung der einzelnen Maßnahmen aufgetreten?

6.2.2 wenn nein, (direkt weiter mit 6.3.)

6.3. Unternehmen haben auch die Möglichkeit, die Kompetenz der Führungskräfte im Bereich Familienfreundlichkeit durch Führungsseminare, Führungsbeurteilungen, erfolgsabhängige Vergütungsbestandteile und Führung in Teilzeit zu stärken?

6.3.1 Sind Sie über diese Maßnahmen informiert?

6.3.2 Wird eine dieser Maßnahmen bei Ihnen bereits umgesetzt?

6.3.2.1 wenn ja, welche?

6.3.2.2 wenn nein, (direkt weiter mit Frage 6.2.3.)

6.3.3 Können Sie sich vorstellen, diese Maßnahmen in Ihrem Unternehmen umzusetzen?

6.3.3.1 wenn ja, welche?

7. Handlungsfeld 6: Personalentwicklung

In dieses Themengebiet fallen alle Maßnahmen der Personalentwicklung, die mit der Vereinbarkeit von Beruf und Familie im Zusammenhang stehen.

7.1. Berücksichtigen Sie bei der Personalentwicklung die Vereinbarkeit von Familie und Beruf?

7.1.1. wenn ja,

7.1.1.1 in welcher Form?

7.1.1.2 Wie viele Mitarbeitende nutzen jeweils diese Möglichkeiten?

Wie viele Frauen, wie viele Männer?

7.1.1.3 Wann wurden diese Maßnahmen eingeführt?

7.1.1.4 Welche Schwierigkeiten sind bei der Umsetzung der einzelnen Maßnahmen aufgetreten?

7.1.2 wenn nein, (direkt weiter mit 7.2.)

7.2. Weitere Maßnahmen einer familienfreundlichen Personalentwicklung sind zum Beispiel Rückkehrgespräche, Unterstützung beim Wiedereinstieg, zeitlich befristete Einsätze im Betrieb während einer familienbedingten Freistellungsphase und Personalentwicklungspläne.

7.2.1. Sind Sie über diese Maßnahmen informiert?

7.2.2 Wird eine dieser Maßnahmen bei Ihnen bereits umgesetzt?

7.2.2.1 wenn ja, welche?

7.2.2.2 wenn nein, (direkt weiter mit Frage 7.2.3.)

7.2.3 Können Sie sich vorstellen, diese Maßnahmen in Ihrem Unternehmen umzusetzen?

7.2.3.1 wenn ja, welche?

8. Handlungsfeld 7: Entgeltbestandteile und geldwerte Leistungen

In diesen Bereich fallen alle sozialen oder finanziellen Unterstützungsleistungen, die Ihr Unternehmen Mitarbeitenden mit Familie gewährt.

8.1. Welche Unterstützungsleistungen gewährt Ihr Unternehmen Mitarbeitenden mit Familie?

8.1.1 Wie viele Mitarbeitende profitieren von diesen Leistungen?

Wie viele Frauen, wie viele Männer?

8.1.2 Wann wurden diese Leistungen eingeführt?

8.1.3 Welche Schwierigkeiten sind bei der Umsetzung der einzelnen Unterstützungsleistungen aufgetreten?

8.2. Sind Ihnen Leistungen wie das Kinderbonusgeld, Geburtsbeihilfe, steuerfreie Kinderbetreuungszuschüsse, Fortdauer der Betriebszugehörigkeit, Darlehen, haushaltsnahe Dienstleistungen und Essenskostenzuschüsse bekannt?

8.2.1 Wird eine dieser Maßnahmen bei Ihnen bereits umgesetzt?

8.2.1.1 wenn ja, welche?

8.2.1.2 wenn nein, (direkt weiter mit Frage 8.2.3)

8.2.3 Können Sie sich vorstellen, diese Maßnahmen in Ihrem Unternehmen umzusetzen?

8.2.3.1 wenn ja, welche?

9. Handlungsfeld 8: Service für Familien

Das Handlungsfeld „Service für Familien“ steht für alle Maßnahmen eines Unternehmens, die Mitarbeitende bei der Kinderbetreuung oder der Pflege Angehöriger unterstützen.

9.1. Auf welche Weise unterstützen Sie Ihre Mitarbeitenden bei der Betreuung ihrer Kinder oder bei der Pflege Angehöriger?

9.1.1 Wie viele Mitarbeitende nutzen jeweils diese Angebote?

Wie viele Frauen, wie viele Männer?

9.1.2 Wann wurden diese Maßnahmen eingeführt?

9.1.3 Welche Schwierigkeiten sind bei der Umsetzung der einzelnen Maßnahmen aufgetreten?

9.2. Unternehmen können Ihren Mitarbeitenden auch durch eine betriebseigene Kindertagesstätte oder eine Einrichtung in Kooperation mit anderen Unternehmen, den Erwerb von Belegplätzen, die Unterstützung von Elterninitiativen, Servicestellen für Familien, Betreuungsangebote in Notfallsituationen oder Ferienangebote helfen.

9.2.1 Sind Sie über diese Maßnahmen informiert?

9.2.2 Wird eine dieser Maßnahmen bei Ihnen bereits umgesetzt?

9.2.2.1 wenn ja, welche?

9.2.2.2 wenn nein, (direkt weiter mit Frage 9.2.3)

9.2.3 Können Sie sich vorstellen, diese Maßnahmen in Ihrem Unternehmen umzusetzen?

9.2.3.1 wenn ja, welche?

10. Pflege Angehöriger

10.1 Inwiefern ist die Unterstützung pflegender Angehöriger ein Thema in Ihrem Unternehmen?

10.2 Bieten Sie in diesem Bereich spezielle Maßnahmen an?

10.2.1 wenn ja,

10.2.1.1 welche Maßnahmen?

10.2.1.2 wie viele Beschäftigte nehmen diese in Anspruch?

11. Wie kann Sie der **Landkreis Schwandorf** im Bereich Familienfreundlichkeit unterstützen?

12. Anmerkungen

Was möchten Sie zum Thema Familienfreundlichkeit noch sagen, das im Rahmen des Interviews nicht angesprochen wurde?

12. Angaben zum Unternehmen

Unternehmensgröße: _____

Anzahl der weiblichen Mitarbeiterinnen: _____

Anzahl der männlichen Mitarbeiter: _____

Anzahl der Mitarbeitenden mit Familie: _____

Anzahl der weiblichen Führungskräfte: _____

Anzahl der männlichen Führungskräfte: _____

Unternehmensbranche: _____

Unternehmensstandort: _____

Unternehmensgründung: _____

Anhang B: Auswertungstabelle

	Antworten des/der Interviewpartner/in
Auswahlkriterium	
Branche	
Standort	
Interviewpartner	
Kontakt	
Datum und Uhrzeit des Interviews	
Unternehmensgröße	
Unternehmensgründung	
Anzahl der weiblichen Mitarbeitenden	
Anzahl der männlichen Mitarbeiter	
Anzahl der Mitarbeitenden mit Familie	
Anzahl der weiblichen Führungskräfte	
Anzahl der männlichen Führungskräfte	
Die Bedeutung der Familienfreundlichkeit für das Unternehmen allgemein	
Einschätzung der Familienfreundlichkeit des Unternehmens durch den/die Interviewpartner/in	
schriftliche Verankerung	
seit wann	
Form der schriftlichen Verankerung	
Schriftliche Verankerung in Planung	
Motive des Unternehmens	
Allgemeine Schwierigkeiten im Bereich Familienfreundlichkeit	
Teilzeit (TZ)	
Zeitstruktur der TZ	
Anzahl der Frauen in TZ	
Anzahl der Männer in TZ	
Seit wann	
Gleitzeit	
Kernzeit	
Seit wann	
Pausenregelungen	
Arbeitszeitkonten	
Ausgleichszeitraum	
Seit wann	
Sabbatical	
Anzahl der Frauen	
Anzahl der Männer	
Seit wann	
Urlaubsregelungen	
Sonderurlaub	
Anlässe	
Seit wann	
Job-Sharing	
Anzahl der Frauen	
Anzahl der Männer	
Seit wann	
Sonstige Maßnahmen	

Geplante Maßnahmen im Bereich Arbeitszeit	
Schwierigkeiten und Hindernisse im Bereich Arbeitszeit	
Telearbeit	
Form der Telearbeit	
Anzahl der Frauen	
Anzahl der Männer	
Seit wann	
Vermittlung von Fahrgemeinschaften	
Form	
Job-Ticket	
Nutzung	
Seit wann	
Unterstützung bei der Wohnungssuche	
Umzugsservice	
geplante Maßnahmen im Bereich Arbeitsort	
Schwierigkeiten und Hindernisse im Bereich Arbeitsort	
Teamarbeit	
Form	
Seit wann	
Krankenstandsanalysen	
Form	
Seit wann	
Überprüfen und Planen von Arbeitsabläufen	
Form	
Sonstige Maßnahmen	
geplante Maßnahmen im Bereich Arbeitsorganisation	
Schwierigkeiten und Hindernisse im Bereich Arbeitsorganisation	
Kommunikation nach außen	
Form	
Intranet	
Zugriff	
Ist Familienfreundlichkeit ein Thema?	
Zugriff für Mitarbeitende in Elternzeit	
Seit wann	
Schwarzes Brett	
Zugriff	
Ist Familienfreundlichkeit ein Thema?	
Betriebsfeste/Betriebsausflüge	
Anzahl	
Mit Angehörigen	
Wenn nein, warum	
Einladung der Mitarbeitenden in Elternzeit	
Wenn nein, warum	
Betriebsversammlungen	
Anzahl	
Einladung der Mitarbeitenden in Elternzeit	
Ist Familienfreundlichkeit ein Thema?	
Seit wann	
Gleichstellungsbeauftragte	

Seit wann	
Betriebszeitung, Rundschreiben, Newsletter	
Ist Familienfreundlichkeit ein Thema?	
Zugriff	
Zugriff für Mitarbeitende in Elternzeit	
seit wann	
Kontakthaltmaßnahmen	
Form	
Frauen in Elternzeit	
Männer in Elternzeit	
feste Ansprechpartner für das Thema Familienfreundlichkeit im Unternehmen	
Sonstige Maßnahmen	
geplante Maßnahmen im Bereich Information und Kommunikation	
Schwierigkeiten und Hindernisse im Bereich Information und Kommunikation	
Führung in Teilzeit (TZ)	
Anzahl der weiblichen Führungskräfte in TZ	
Anzahl der männlichen Führungskräfte in TZ	
Seit wann	
Qualifizierung der Führungskräfte im Bereich Familienfreundlichkeit	
Form	
Seit wann	
Führungsseminare	
Verpflichtend	
Form	
Während der Arbeitszeit	
Übernahme der Kosten	
Inhalte	
Seit wann	
Führungsbeurteilung	
Anzahl	
Von oben	
Von unten	
Ist Familienfreundlichkeit ein Kriterium?	
Seit wann	
Erfolgsabhängige Vergütungsbestandteile	
Kriterien	
Seit wann	
Sonstige Maßnahmen	
geplante Maßnahmen im Bereich Führungskompetenz	
Schwierigkeiten und Hindernisse im Bereich Führungskompetenz	
Weiterbildung während der Elternzeit	
Form	
Übernahme der Kosten	
Rückkehrgespräche	
Form	
Inhalt	
Seit wann	
Unterstützung beim Wiedereinstieg	

Form	
Seit wann	
zeitlich befristete Einsätze im Betrieb	
Nutzung	
Seit wann	
Wenn nein, warum	
Berücksichtigung der Familie bei Personalentwicklungsplänen	
Mitarbeitergespräche	
Form	
Anzahl	
Wird die Vereinbarkeit von Familie und Beruf thematisiert?	
Seit wann	
Nebenjob für Angehörige von Mitarbeitenden	
Nutzung	
geplante Maßnahmen im Bereich Personalentwicklung	
Schwierigkeiten und Hindernisse im Bereich Personalentwicklung	
Karten/Geschenke	
Anlässe	
Kinderbonusgeld	
Seit wann	
Essenkostenzuschuss	
Form	
Seit wann	
Geburtsbeihilfe	
Seit wann	
steuerfreier Kinderbetreuungszuschuss	
Seit wann	
Fortdauer der Betriebszugehörigkeit	
Seit wann	
Zinsgünstige Darlehen	
Anzahl der Frauen	
Anzahl der Männer	
Seit wann	
Haushaltsnahe Dienstleistungen	
Form	
Seit wann	
Sonstige Maßnahmen	
geplante Maßnahmen im Bereich geldwerte Leistungen	
Schwierigkeiten und Hindernisse im Bereich geldwerte Leistungen	
Betriebseigene Kinderbetreuungseinrichtung	
Anzahl der Kinder	
Seit wann	
Kooperation mit anderen Unternehmen/Trägern	
Form	
Seit wann	
Belegplätze	

Anzahl	
Seit wann	
Unterstützung von (Eltern)initiativen	
Form	
Seit wann	
Betreuung in Notfallsituationen	
Form	
Ferienangebote	
Form	
Seit wann	
Sonstige Maßnahmen	
geplante Maßnahmen im Bereich Service für Familien	
Schwierigkeiten und Hindernisse im Bereich Service für Familien	
Pflege Angehöriger	
Form	
Seit wann	
Unterstützung durch den Landkreis Schwandorf	
Abschlussstatement	
Zitate	
Postskriptum	