



Zwischen Kita, Schule und Beruf: Familien müssen oft einen Spagat bewältigen. Foto: Olaf-Wull Nickel

Blickpunkt

Haltung annehmen!

Die Vereinbarkeit von Familie und Beruf ist für Unternehmen längst kein Luxus mehr, sondern in Zeiten des Fachkräftemangels eine schiere Notwendigkeit. Mit Imagepflege alleine ist es aber nicht getan. Experten sagen: Alles eine Frage der Haltung. Auch für kleinere und mittlere Unternehmen ist mit einer familienfreundlichen Grundeinstellung vieles möglich.

Text: Werner Grosch

Unna ist der Nabel der Welt. Je nach Blickwinkel natürlich. Das Bild passt hier durchaus, schließlich geht es um Familienfreundlichkeit. In Unna sitzt die [ExTox Gasmesssysteme GmbH](#), ein Hersteller von speziellen Schaltungen, Gehäusen und Software. Das Unternehmen hat den Bundeswettbewerb der Plattform „Erfolgsfaktor Familie“ gewonnen.

Dass diese Auszeichnung verdient ist, steht wohl außer Frage. Nicht nur, dass ExTox enorm flexible(Vertrauens-)Arbeitszeiten sogar in der Produktion anbietet. Nicht nur, dass die Kinder oder auch die Eltern der Beschäftigten jederzeit willkommen sind, dass es Familiensprechtage, Kinderfreizeiten und eine Wohlfühl-Managerin gibt, die sich um all das kümmert. Darüber hinaus ermuntert die Firmenleitung ihre Mitarbeiter, offensiv mit dem Thema Pflege umzugehen. Zwei ausgebildete Pflegebegleiter gibt es heute im Unternehmen, einer davon ist der Geschäftsführer selbst. Pflegebegleiter unterstützen Menschen, die Angehörige pflegen, ehrenamtlich bei dieser oft schwierigen Aufgabe. Das Unternehmen aus Unna hat auch eine eigene Band, und die schrieb gar einen eigenen Song zum Thema Vereinbarkeit von Familie und Beruf.

Nutzen lässt sich ausrechnen

Eine Managerin fürs Wohlfühl? Ein Popsong über Vereinbarkeit? Etwas viel für manche eher traditionelle Firmenkultur? Möglich. Falsch ist allerdings der Verdacht, dass sich solche vielfältigen Angebote ohnehin nur größere Unternehmen leisten können. ExTox ist ein Mittelständler mit 70 Beschäftigten. Die Unternehmensführung lebt Familienfreundlichkeit aus Überzeugung, aber sie weiß auch, dass es anders kaum geht: Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sollen zufrieden sein, sollen langfristig gebunden werden. In Zeiten des weiter zunehmenden Fachkräftemangels ist das von existenzieller Bedeutung.

Familienfreundliche Angebote sind also unabdingbar. Dass sie sich auch betriebswirtschaftlich jedenfalls auf längere Sicht lohnen, ist nicht leicht zu belegen – auch wenn Studien mögliche Renditen von 40 Prozent bei einzelnen Maßnahmen errechnet haben. Unisono bestätigen aber Experten diesen Nutzen, etwa Dr. Regina Ahrens vom [Forschungszentrum Familienbewusste Personalpolitik](#) an der Uni Münster. Familienfreundliche Unternehmen hätten nicht nur motiviertere Mitarbeiter, sondern seien nachweislich auch produktiver als andere, sagt die Wissenschaftlerin (siehe Interview).

Thema Pflege wird immer wichtiger

Doch selbst wenn das falsch wäre: Eine Wahl gibt es für die Unternehmen ohnehin nicht. Auch deshalb, weil Familienfreundlichkeit sich nicht mehr nur auf Kinder

bezieht, sondern immer mehr auch auf Angehörige, die gepflegt werden. Schon in drei Jahren wird die Zahl der Pflegebedürftigen in Deutschland auf 2,9 Millionen, bis zum Jahr 2030 auf 3,4 Millionen steigen. Und mehr als die Hälfte der pflegenden Angehörigen ist berufstätig. Zugleich rechnen nach einer Umfrage des Audit-Anbieters „Beruf und Familie“ mehr als zwei Drittel der Beschäftigten damit, dass sie irgendwann in Zukunft einen Angehörigen pflegen werden. Logische Folge: Wenn die Arbeitgeber ihnen nicht mit flexiblen Regelungen entgegenkommen, werden viele dieser Arbeitskräfte verloren gehen.

Beim jüngsten Wettbewerb von „Erfolgsfaktor Familie“ wurden deshalb natürlich Pflege-Aspekte berücksichtigt. In die Endrunde von 32 Unternehmen schaffte es aus der Region Köln nur die Rewe Markt GmbH, Teil der [Rewe Group](#) mit insgesamt 80.000 Beschäftigten und zentralem Sitz in Köln. Dass ein solches Unternehmen Betriebskita bietet, ist kaum verwunderlich. Aber das Angebot ist noch weitaus größer und zielt vor allem darauf ab, den Kontakt zu Mitarbeitern in Elternzeit nicht abreißen zu lassen. Deshalb tauschen sich so genannte Beruf-und-Familie-Paten mit den Müttern und Vätern in Elternzeit, sofern es gewünscht ist, regelmäßig oder punktuell aus.

Außerdem versucht das Unternehmen über ein Netzwerk an einem regionalen Standort, ehemalige und aktive Beschäftigte miteinander in Kontakt zu bringen – notfalls kann so mal jemand kurzfristig bei der Kinderbetreuung helfen. Hinzu kommen weitere Angebote, die vor allem auf Flexibilität abzielen, beispielsweise durch moderne Arbeitsgeräte und -systeme sowie bei Bedarf durch die Ausgabe von „Notfall-Laptops“ für spontanes Arbeiten von zu Hause aus.

IHK Köln will sich stärker engagieren

Gut und sicher betreute Kinder sind nicht der einzige, aber sicher der für viele Betroffene wichtigste Aspekt. Deshalb will sich auch die IHK Köln hier verstärkt engagieren. Vizepräsidentin Dr. Sandra von Möller hat sich dazu kürzlich mit der Kölner Bildungs- und Jugenddezernentin Dr. Agnes Klein getroffen und möchte dem Thema besondere Aufmerksamkeit verschaffen. Und die sei dringend nötig, sagt Dr. von Möller: „Insbesondere für Kinder unter drei Jahren gibt es viel zu wenig Kita-Plätze. Die Stadt erfüllt hier ihre Vorgaben nicht, obwohl für Kinder ab einem Jahr ein Rechtsanspruch auf einen Kita-Platz besteht. Zudem sind die meisten Kitas zeitlich nicht flexibel genug. Das ist eine für Arbeitgeber und Arbeitnehmer unzumutbare und

unzeitgemäße Situation.“

Diese Lage führe beispielsweise dazu, dass Frauen und Männer in Elternzeit nicht früh und verbindlich sagen können, wann und in welchem Umfang sie wieder arbeiten können. Ein weiteres Problem sieht die IHK-Vizepräsidentin in den bürokratischen Vorgaben für Betriebskitas, die viele Unternehmen abschrecken. Hier wünscht sie sich pragmatischere Lösungen. Ein Ansatz für mehr Kita-Plätze ist das Modell der "Großtagespflegestellen“, das weniger strengen Regeln unterliegt als eine Kindertagesstätte im engeren Sinn.



"Nehmen Sie alle Mitarbeiter mit!"

**Dr. Regina Ahrens ist seit 2011
Geschäftsleiterin des Forschungszentrums
Familienbewusste Personalpolitik (FFP), das
im Jahr 2005 an der Universität Münster
gegründet wurde und heute auch Standorte**

**in Berlin und Bochum hat. Dr. Ahrens studierte Politikwissenschaft und
Kommunikationswissenschaft in Lille und Münster. (Foto: Caroline
Queda)**

? Frau Dr. Ahrens, Sie sagen, familienbewusste Personalpolitik lohnt sich für Unternehmen. Wie lässt sich das messen?

! Wir haben als erste Einrichtung in Deutschland die betriebswirtschaftlichen Effekte von Familienfreundlichkeit untersucht. Das Ergebnis ist eindeutig: Unternehmen, die familienfreundlich sind, schneiden nicht nur bei der Motivation der Mitarbeiter deutlich besser ab als andere, sondern auch bei der Produktivität.

? Und im Verhältnis zu den Kosten – rechnet sich das?

! Viele Unternehmen rechnen das selbst nicht genau durch, aber man muss sich nur mal vor Augen führen, was man alles spart, wenn man gute Leute auch halten kann: Kosten für die Neubesetzung, die Einarbeitungsphase, den Neuaufbau von Kontakten zum Beispiel.

? Dennoch scheint diese Rechnung nicht in allen Unternehmen bekannt zu sein.

! Es gibt, vor allem unter den großen Unternehmen, schon sehr viele, die Vorreiter sind und auch wirklich aus Überzeugung familienfreundlich agieren. Wo es noch hakt, das sind vor allem männerdominierte Betriebe im verarbeitenden Gewerbe. Die sagen, das brauchen wir nicht. Da fehlt teils das Bewusstsein dafür, dass auch immer mehr Männer für ihre Familie da sein wollen.

? Der Fachkräftemangel wird auch diese Unternehmen zum Handeln zwingen, oder?

! Manche handeln eben erst, wenn der Druck wächst. Oder dann, wenn sie eine einschlägige persönliche Erfahrung machen. Etwa, wenn der Inhaber eines familiengeführten Unternehmens Großvater wird und dann merkt, wie schwer es seiner Tochter fällt, Familie und Beruf unter einen Hut zu bringen.

? Genau solche Unternehmen sind wohl oft diejenigen, die sagen: Ich kann mir familienfreundliche Angebote gar nicht leisten.

? Was ist Ihr wichtigster Rat an solche Unternehmen?

! Nehmen Sie alle Führungskräfte und Mitarbeiter mit, loten Sie die tatsächlichen Bedürfnisse aus! Das geht ideal in einem Workshop. Und es geht ja nicht immer gleich darum, eine Betriebskita zu gründen, sondern es kann auch schon sehr nützlich sein, zum Beispiel bei der Vermittlung einer Tagesmutter zu helfen. Entscheidend ist, die wahren Bedürfnisse zu kennen.

Ein typisches Beispiel sind Eltern-Kind-Arbeitszimmer: Das ist ein nettes Angebot, das aber oft gar nicht genutzt wird – ich persönlich könnte mit meinen Kindern im selben Raum auch nicht konzentriert arbeiten.

? Beim Thema Pflege ist wohl noch mehr Aufklärungsarbeit notwendig?

! Absolut. Es gibt Unternehmen mit 1.000 Beschäftigten, die sagen, wir sind davon nicht betroffen. Unter 1.000 Leuten niemand, der einen Angehörigen pflegt? Das ist völlig undenkbar! Hier fehlt es oft noch an Verständnis bei den Führungskräften, und für die Betroffenen ist das noch ein Tabu-Thema. Aber auch beim Thema Kinderbetreuung hat sich in den vergangenen 15 Jahren viel getan, das wird auch hier so sein. Es braucht seine Zeit, aber das Thema Pflege wird uns einholen, das steht außer Zweifel.