

Das Duisburger Netzwerk W(iedereinstieg) Betriebliches Familienmanagement als Schlüssel zu mehr Vereinbarkeit

Christina Goesmann / Irene Schiefen

Seit 2007 arbeiten im Duisburger Netzwerk W arbeitsmarkt-, wirtschafts- und frauenpolitische Akteure sowie Bildungsträger zusammen mit den Zielen, Frauen den beruflichen Wiedereinstieg zu erleichtern und für Unternehmen den Zugang zu diesem Fachkräftepotential besser zu erschließen. Gemeinsam realisieren die Agentur für Arbeit Duisburg, der DGB, das jobcenter Duisburg, die Gesellschaft für Wirtschaftsförderung mbH Duisburg, das Handwerk mit seinen Organisationen, die Niederrheinische Industrie- und Handelskammer, die Duisburger Familienbildungswerke, die UnternehmensverbandsGruppe e.V. und verschiedenste frauenspezifische Vereinigungen sowie Ämter der Stadt Duisburg erfolgreich Projekte, die im Rahmen der Landesinitiative Netzwerk W aus Mitteln des Landes NRW gefördert wurden. (www.wiedereinstieg.nrw.de). Die Koordinierung des Netzwerkes und die Projektleitung leistet die Stabsstelle für Wahlen, Europaangelegenheiten und Informationslogistik der Stadt Duisburg

Die Ergebnisse des aktuellen Projektes „Qualifizierungsbedarf: betriebliches Familienmanagement“ liegen nun als Bericht des Kooperationspartners, dem Institut für Arbeit & Personal (iap) vor. Das iap bündelt unter der wissenschaftlichen Leitung von Prof. Dr. Ulrike Hellert die Forschungs- und Transferaktivitäten der FOM (Hochschule für Oekonomie & Management gemeinnützige Gesellschaft mbH; www.fom.de) im Bereich der Arbeitszeitforschung, des demografieorientierten Personalmanagements sowie der Arbeits- und Organisationspsychologie. Synergieeffekte ergaben sich für das Duisburger Netzwerk W – Projekt aus anderen Projekten des iaps: Plnowa - Arbeitslebensphasensensibles Personalmanagement als Innovationstreiber im demografischen Wandel (BMBF); ArbeitsZeitGewinn (BMAS); Zeitbüro FOM (BMAS, Land NRW, ESF); Do.Wert - Demografie-Monitor sowie nachhaltige Forschung und Gestaltung des Demografischen Wandels bei Beschäftigten im Logistik- und Verkehrssektor (Land NRW, FH-Struktur). Die Mitarbeit der Statistiker der Stabsstelle sicherte zusätzlich die Belastbarkeit des Berichtes. Deren Erhebungen und Analysen sind bewährte Grundlagen für die Arbeitsmarkt- und Strukturprojekte der Stabsstelle, u.a. gefördert aus wirtschafts- und strukturpolitischen Programmen/ Initiativen des Landes und des Bundes.

Eine gute Vereinbarkeit von Beruf und Familie ist längst nicht für alle Beschäftigten realisierbar. Besonders Eltern und Beschäftigte mit Pflegeverantwortung sehen sich mit nicht zu unterschätzenden Herausforderungen konfrontiert (vgl. Personalwirtschaft 2013; Sonnenschein, Stolle & Lang 2013). Oft sind die

Angebote zur Betreuung und Pflege nicht optimal auf die Anforderungen von Berufstätigen ausgerichtet, was zu Problemen im Berufsalltag führen kann. Insbesondere Frauen müssen noch immer abwägen, ob ihnen Karriere oder eine eigene Familie wichtiger ist. Vor allem die durch die ungenügenden Rahmenbedingungen erzwungene Teilzeitarbeit bedeutet für viele Mütter einen nicht mehr zu korrigierenden Karriereknick (vgl. Sonnenschein, Stolle & Lang 2013; Breuer & Sliwka 2013). Doch auch immer mehr Männer wünschen sich mehr Zeit für ihre Kinder und fragen daher zunehmend geeignete Vereinbarkeitsmodelle nach (vgl. Väter gGmbH 2012). Demzufolge benötigen Eltern prinzipiell eine bessere Unterstützung beim Wiedereinstieg nach der Familienpause und bei der Vereinbarkeit von Familie und Beruf.

Familienfreundlichkeit hilft nicht nur den Beschäftigten, sondern ist auch ein personalpolitisches Mittel, die Arbeitgeberattraktivität zu erhöhen. Dies betrifft sowohl die aktuellen Beschäftigten, als auch potentielle Bewerber/innen. Verbreitete Personalinstrumente sind beispielsweise flexible Arbeitszeiten und Teilzeitbeschäftigung oder auch Unterstützung bei der Betreuung pflegebedürftiger Angehöriger durch Freistellung. Auch Rücksichtnahme auf berufstätige Eltern im Rahmen der Arbeitsorganisation trägt entscheidend zur Vereinbarkeit bei. Dies wirkt sich nicht nur auf die Arbeitgeberattraktivität aus, sondern schlägt sich auch in betriebswirtschaftlichen Kennzahlen nieder: Verminderte Fluktuationsraten, geringere Krankheits- oder Fehlzeitenquoten und die schnellere Besetzung wichtiger Mitar-

beiterpositionen nützen letztendlich auch dem Unternehmen. Ebenfalls können die Qualität der Bewerber/innen und die Mitarbeitermotivation erhöht sowie die Einarbeitungskosten und die Zahl der Eigenkündigungen gesenkt werden (vgl. Gerlach et al. 2013). Auch unter Studierenden, die in vielen Fällen selbst noch keine Kinder haben, nimmt die Familienfreundlichkeit einen wachsenden Stellenwert bei der Auswahl ihrer Arbeitgeber dar (vgl. Schmicker et al. 2011).

Ein Ansatzpunkt, die Vereinbarkeit von Privatleben und Beruf zu erhöhen und damit den Wiedereinstieg nach der Familienphase zu vereinfachen, kann in der Beratung sowohl der betroffenen Beschäftigten als auch der Unternehmen liegen. In den Augen von Personalverantwortlichen ist die Bereitstellung von Informationen eine sinnvolle und erwünschte Form der Unterstützung (vgl. Gerlach et al. 2013).

Die Idee des Netzwerks W setzt genau hier an. Um alle Informationen rund um das Thema Vereinbarkeit möglichst leicht zugänglich bereit zu halten, soll hierbei nicht auf externe Beratungseinrichtungen zurückgegriffen werden. Vielmehr soll dieses „Vereinbarkeitswissen“ im Unternehmen selbst zu finden sein, indem sich Beschäftigte zur/zum Ansprechpartner/in für alle Fragen rund um das Thema ausbilden lassen.

Das iap – Institut für Arbeit & Personal der FOM Hochschule hat daher im Auftrag der Koordinationsstelle des Duisburger Netzwerk W den Qualifizierungsbedarf in Unternehmen zum Thema „Betriebliches Familienmanagement“ erhoben. Hierbei wurde einerseits untersucht, welche Informationsangebote in den Unternehmen bereits vorhanden sind und welche Vereinbarkeitsthemen für die Beschäftigten relevant sind. Andererseits wurden der Bedarf an einem/einer qualifizierten Ansprechpartner/in und die eigene Bereitschaft zur Qualifizierung abgefragt.

Ziel des Projektes ist die Entwicklung eines Qualifizierungskonzeptes für die Ausbildung von „Betrieblichen Familienmanager/innen“, die in den Unternehmen den Beschäftigten als Ansprechpartner/innen für alle Fragen der Vereinbarkeit von Familie und Beruf zur Seite stehen. Die in diesem Zusammenhang durchgeführte Studie soll einen Einstieg in das The-

ma liefern und Aufschluss darüber geben, wie ein solches Qualifizierungskonzept konzipiert sein muss, um die Bedürfnisse der Zielgruppe zu treffen.

Um Aufschluss darüber zu erhalten, welchen Informationsbedarf es im Unternehmen gibt und welche Qualifizierung notwendig ist, um unternehmensinterne „Familienmanager/innen“ auszubilden, wurde eine quantitative Befragung von Beschäftigten, Betriebsrät/innen und Geschäftsführer/innen in niederrheinischen Unternehmen durchgeführt. Die Studie erhebt keinen Anspruch auf Repräsentativität. Der Fokus liegt vielmehr auf der explorativen Erschließung des Themas, um einen Überblick über mögliche Themen und Schwerpunkte des geplanten Qualifizierungskonzepts zu erhalten. Insgesamt haben 67 Personen den Fragebogen ausgefüllt und zurückgeschickt: 25 Fragebögen Beschäftigte, 18 Fragebögen Geschäftsführung und 24 Fragebögen Betriebsräte.

Durch die statistische Analyse dieser Daten konnte ein erster Eindruck der Situation in den befragten Unternehmen gewonnen werden. Trotz der Vorsicht, die sich durch die Art der Stichprobenziehung und der Stichprobengröße gebot, konnten Anforderungen an die geplante Qualifizierung zur/zum Familienmanager/in abgeleitet werden.

Implikationen für die Qualifizierung zur/zum Familienmanager/in

Vor allem die befragten Beschäftigten, an die sich das Beratungsangebot richten soll, befürworten das Beratungsangebot in großen Teilen. Die Einrichtung einer solchen Stelle im Unternehmen und die Schulung geeigneten Personals hierfür würde also das Interesse der Zielgruppe treffen. Das Ausmaß der Zustimmung der befragten Betriebsrät/innen und Geschäftsführer/innen war hingegen geringer. Die Geschäftsführer/innen schätzen darüber hinaus die Situation im Unternehmen generell positiver ein als die anderen beiden befragten Gruppen, was die Informationslage zu vereinbarkeitsrelevanten Themen, die praktische Umsetzbarkeit von Vereinbarkeit im Arbeitsalltag und die Vereinbarkeit von Familie und Karriere betrifft. Die Betriebsräte wiederum beurteilen die Situation der Beschäftigten

durchweg schlechter als diese selbst es tun. Aus den weiteren Ergebnissen lassen sich im Detail eine Reihe von Schlussfolgerungen ziehen:

Eine große Zahl der befragten Beschäftigten schätzt sich selbst als gut informiert bezüglich der rechtlichen Rahmenbedingungen und des Themas Elterngeld und Elternzeit ein. Weiterhin fühlt sich ein großer Anteil der Befragten gut vom Arbeitgeber und vor allem von den Vorgesetzten bei der Vereinbarkeit der unterschiedlichen beruflichen und familiären Anforderungen unterstützt. Auch wenn sich viele Beschäftigten als gut informiert fühlen, gibt es auch eine ganze Reihe von Befragten, bei denen dies weniger der Fall ist. Ebenfalls gab es einen nicht zu ignorierenden Anteil an befragten Beschäftigten, denen die Vereinbarkeit weniger gut gelingt. An diese Gruppe richtet sich das Beratungsangebot, welches auf Grundlage dieser Studie entwickelt werden soll.

Der/die direkte Vorgesetzte nimmt eine besondere Rolle dabei ein, die Beschäftigten dabei zu unterstützen, Beruf und Familie gut vereinbaren zu können. Dies lässt auf ein bestehendes Vertrauensverhältnis zwischen Vorgesetzten und Beschäftigten schließen. Dieses Vertrauen sollte genutzt werden, wenn ein Unternehmen sich dazu entschließt, ein betriebliches Familienmanagement einzurichten. Eine enge Zusammenarbeit zwischen Vorgesetzten und Familienmanager/innen kann Synergien aus dem Vertrauen zum Vorgesetzten und dem umfangreichen Wissen des/der Berater/in generieren.

Das Thema Karriere wird von vielen Befragten positiv bewertet. Doch auch hier gibt es kritische Stimmen, die anzweifeln, dass familiär eingebundenen Personen alle Karrieremöglichkeiten offen stehen. Der/die Familienmanager/in kann an dieser Stelle nicht nur die Beschäftigten unterstützen, sondern auch dem Unternehmen beratend zur Seite stehen, wie Beschäftigten mit Pflege- und Betreuungsverantwortung Entwicklungsmöglichkeiten im Unternehmen geboten werden können. Dies würde zusätzliche Kompetenzen des/der Familienmanager/in und einen entsprechenden Ausbau des Qualifizierungskonzepts erfordern.

Weiterhin muss festgehalten werden, dass das Beratungsangebot alle vereinbarkeitsrelevanten Themen abdecken sollte. Diese reichen von Informationen zu kommunalen Angeboten über flexible Arbeitszeiten bis hin zu Zeit- und Konfliktmanagement. Eine Reduzierung auf einzelne Kernthemen würde nur einzelnen, nicht aber der Gesamtheit der Beschäftigten nützen.

Ein weiteres wichtiges Ergebnis dieser Studie ist, dass vor der Qualifizierung eines/einer Beschäftigten für die Aufgabe des Familienmanagements der Bedarf erhoben werden sollte. Personen in unterschiedlichen Lebenslagen sehen sich mit unterschiedlichen Anforderungen konfrontiert und haben dementsprechend auch Themen, die für sie relevant sind. Darüber hinaus besteht zwischen den drei befragten Gruppen kein Konsens darüber, welche Themen wichtig sind. Ein partizipatives Vorgehen ist somit notwendig, damit für die Beschäftigten ein sinnvolles Angebot zusammengestellt werden kann.

Es wäre demnach sinnvoll, bei der Entwicklung des Qualifizierungskonzeptes einen modularen Aufbau in Betracht zu ziehen. Denkbar wäre es, einige Kernthemen verpflichtend zu lehren und darüber hinaus Wahlmodule anzubieten, die entsprechend des Bedarfs im jeweiligen Unternehmen besucht werden. Ob eine solche differenzierte Ausbildung realisierbar ist, hängt vor allem von der Anzahl der Fortbildungsteilnehmer/innen ab. Erfolgversprechender und praktikabler erscheint daher das Konzept einer generalistischen Ausbildung mit anschließender individueller Weiterqualifizierung oder besser einer umfassenden Ausbildung für alle Berater/innen.

Literatur

Breuer, Katrin; Sliwka, Dirk (2013): Karriere in Teilzeit - Ein schwieriges Unterfangen mit Kleebeffekt. in: Personal Quarterly, Juni 2013, S. 26-30.

Gerlach, Irene; Schneider, Helmut; Schneider, Ann Kristin; Quednau, Anja (2013): Status quo der Vereinbarkeit von Beruf und Familie in deutschen Unternehmen sowie betriebswirtschaftliche Effekte einer familienbewussten Personalpolitik. Münster & Berlin: FFP Forschungszentrum für familienbewusste Personalpolitik.

Personalwirtschaft (Hrsg.) (2013): Absolventen wollen Familie und verlässliche Vorbilder. Online verfügbar unter: <http://www.personalwirtschaft.de/de/html/news/details/2568/Absolventen-wollen-Familie-und-verlaessliche-Vorbilder/>, zuletzt geprüft am 12. August 2013

Schmicker, Sonja; Wassmann, Stefan; Kramer, Claudia (2011): Arbeitgeber-Attraktivität aus Sicht von Studierenden. Studie 2011. Magdeburg: Universitätsverlag Magdeburg.

Sonnenschein, Martin; Stolle, Wulf; Lang, Volker (2013): Wie familienfreundlich sind Unternehmen in Deutschland? - Studie von A.T. Kearney im Rahmen der Initiative 361° - Die Neuerfindung der Familie. Düsseldorf: A.T. Kearney.

Väter gGmbH (Hrsg.) (2012): Trendstudie „Moderne Väter“ - Wie die neue Vätergeneration Familie, Gesellschaft und Wirtschaft verändert. Hamburg: Väter gGmbH.



gefördert vom:

**Ministerium für Gesundheit,
Emanzipation, Pflege und Alter
des Landes Nordrhein-Westfalen**



Institut für Arbeit & Personal
der FOM University of Applied Sciences



Impressum

Duisburger Kurzbeiträge zur Statistik und Stadtforschung

Hrsg.: Stadt Duisburg, Der Oberbürgermeister, Stabsstelle für Wahlen, Europaangelegenheiten und Informationslogistik
Bismarckplatz 1, 47198 Duisburg, Telefon 02066 / 21-32 74, Telefax 02066 / 21-44 04

Internet: <http://www.stadt-duisburg.de>

e-mail: stabsstellei-03@stadt-duisburg.de

Verantwortlich: Burkhard Beyersdorff