



Familienfreundlichkeit im Wandel Neue Impulse aus der Corona-Zeit

Mit vielen
Beispielen aus
der Praxis!

Eine Initiative von:



Bayerische
Staatsregierung



Industrie- und Handelskammern
in Bayern



Die bayerische
Wirtschaft



BAYERISCHER
HANDWERKSTAG

Inhalt

Familienfreundlichkeit im Wandel	5
Die Corona-Pandemie wirkt als Beschleuniger des betrieblichen Familienbewusstseins	6
1 Familienbewusstsein wird von den Unternehmen als Produktivitätsfaktor anerkannt	6
2 Kultur im Wandel: Führungskräfte haben eine Schlüsselfunktion	8
3 Die eingeübte Kommunikation erleichtert den Dialog in der Krise	9
4 Individuelle Lösungen und bedarfsorientierte Angebote werden ausgebaut	10
5 Mehr gelebte Partnerschaftlichkeit durch Aktivierung der Väter	13
Diese Herausforderungen bleiben	15
1 Strukturelle Schwachstellen	15
2 Handlungsbedarfe in der „neuen“ Arbeitswelt	15
Neue Impulse und Chancen für die Personalpolitik	17
1 Bilanz ziehen – den Wandel nutzen und die eigenen Arbeitsweisen und Angebote hinterfragen	19
2 Vereinbarkeitsmaßnahmen in die Unternehmenskultur integrieren	20
3 Familienfreundlichkeit als Bestandteil der Führungsaufgaben verankern	20
4 Familienfreundliche Kommunikation ausbauen	22
5 Lösungen gemeinsam mit den Beschäftigten umsetzen	23
6 Mehr Flexibilisierung wagen	24
7 Betreuungsmöglichkeiten und Notfalllösungen unterstützen	25
Über die Umfrage „Familienfreundlichkeit im Wandel“	27
Quellenverzeichnis	29
Wie familienfreundlich ist Ihr Unternehmen?	30
Servicestelle Familienpakt Bayern	32
Impressum	32

„Alles hat zwei Seiten. Und so schlimm die Pandemie auch war und ist, wir haben auch viel daraus gelernt.“

Martin Kilian

Geschäftsführer, Münchener Schlüsseldienst Kilian GmbH

Branche: Sicherheitstechnik/Handwerk

Anzahl der Beschäftigten: 33

„Wie unter einem Brennglas zeigt die Pandemie, was unternehmerisch verantwortungsvolles Handeln ausmacht: Gerade in der Krise sind Kommunikation auf Augenhöhe und ein Miteinander von Führungskräften, Mitarbeitenden und Kunden essenziell. Vertrauen und gegenseitige Wertschätzung entstehen nur, wenn man sich auf das Gegenüber einlässt und dessen veränderte Situation berücksichtigt und adaptiert: Im Fall der Vereinbarkeit von Familie und Beruf bedeutet das, Mitarbeitenden mit flexiblen Arbeitszeiten oder auch einem Corona-Elternkonto entgegenzukommen.“

Holger Wolff

Geschäftsführer, MaibornWolff GmbH

Branche: Softwareengineering, Digitalisierungsberatung

Anzahl der Beschäftigten: über 750

„Uns war von Anfang an eine klare Kommunikation und eine enge Abstimmung mit allen Beschäftigten wichtig. Transparent und ehrlich. So schaffen wir Vertrauen. Und Vertrauen ist die Basis für alle Maßnahmen und Veränderungen in dieser Zeit.“

Dr. Mario Wilhelm

Director HR & Legal, HABA FAMILYGROUP

Branche: Konsumartikel

Anzahl der Beschäftigten: ca. 2000

Familienfreundlichkeit im Wandel

Es gibt wohl kaum bayerische Unternehmen oder Betriebe, die nicht in irgendeiner Form auf die Corona-Pandemie reagieren mussten. Sei es, um die eigenen Beschäftigten und die Kundschaft zu schützen, Lieferengpässen zu begegnen oder schlicht, um die Arbeitsfähigkeit sicherzustellen.

Die Vereinbarkeit von Familie und Beruf sowie Familienfreundlichkeit generell haben in der Pandemie bei vielen Arbeitgebenden stark an Bedeutung gewonnen. Familienbewusste Maßnahmen sowie die interne Kommunikation wurden ausgeweitet, Betriebe entwickelten gemeinsam mit ihren Beschäftigten Lösungen. Daraus ergeben sich neue Möglichkeiten für die Vereinbarkeit, die auch in Zukunft genutzt werden sollten.

Mit dieser Broschüre möchten wir Ihnen diese Chancen aufzeigen. Neben der Aufbereitung aktueller bundesweiter Studienergebnisse nutzen wir dazu auch die Ergebnisse aus der Corona-Umfrage unter den Familienpakt-Mitgliedern.

Daneben finden Sie weiterführende Informationen für bayerische Arbeitgebende sowie praktische Handlungsempfehlungen für ein zukunftsfähiges Familienbewusstsein in und nach der Krise. Einblicke in ihre Unternehmenspraxis geben auch die drei Preisträger des Wettbewerbs „Erfolgreich.Familienfreundlich“: HABA FAMILYGROUP, MaibornWolff GmbH, Münchener Schlüsseldienst Kilian GmbH.¹



¹ Unsere Gesprächspartner waren: Dr. Mario Wilhelm (HABA FAMILYGROUP), Holger Wolff (MaibornWolff GmbH), Martin Kilian (Münchener Schlüsseldienst Kilian GmbH).

Die Corona-Krise wirkt als Beschleuniger des betrieblichen Familienbewusstseins

Kaum ein Ereignis hat das Arbeits- und Privatleben der Menschen in Deutschland so beeinflusst wie die Corona-Pandemie. Nahezu von einem Moment auf den anderen gingen Millionen Berufstätige in Kurzarbeit, in anderen Bereichen wurden ganze Belegschaften kurzfristig ins Homeoffice geschickt. Zahlreiche Betriebe mussten zeitweise schließen, auf Schichtbetrieb umstellen oder waren von Personalausfällen betroffen. Eltern standen und stehen während der gesamten Pandemie vor großen Herausforderungen. Durch die Schließung von Schulen und Kindertagesstätten mussten Eltern Kinderbetreuung und Homeschooling selbst übernehmen. Eltern und Arbeitgebende waren gezwungen neue Lösungen zu finden und ihre bisherigen Arrangements passend zu den neuen Anforderungen umzustellen.

Arbeitgebende gingen unterschiedlich mit den Gegebenheiten um: Wer sich vorher schon für die Vereinbarkeit von Beruf und Familie eingesetzt hatte, war im Vorteil. Für manche aber glich die Situation einem „Sprung ins kalte Wasser“.

Die Corona-Pandemie hat in Unternehmen mit Blick auf die Vereinbarkeit Entwicklungsbedarf gezeigt und Verbesserungen angestoßen. Viele Arbeitgebende haben gelernt, wie wichtig eine gute Vereinbarkeitspolitik ist und welche Chancen sie auch in betriebswirtschaftlicher Hinsicht birgt. Familienbewusste Personalmaßnahmen haben in 56 Prozent der Unternehmen² nun einen höheren Stellenwert als vor der Krise.

Familienbewusstsein wird von den Unternehmen als Produktivitätsfaktor anerkannt

1

Natürlich hatten die meisten deutschen Unternehmen bereits vor der Corona-Pandemie verstanden³, dass Familienbewusstsein mehr ist als ein reines Maßnahmenangebot.

Vor der Krise (2018)

83 Prozent

der Unternehmen sind der Auffassung, dass familienbewusste Maßnahmen zentraler Hebel zur Fachkräftesicherung und zur Steigerung der Arbeitgeber-Attraktivität sind.

Der Trend zeigt seit Jahren: Immer mehr Mütter sind erwerbstätig, Väter möchten mehr Zeit für ihre Familie haben. Aktuell wünscht sich die Mehrheit der Eltern eine partnerschaftliche Aufteilung von beruflichen und familiären Aufgaben. Ob sie gelingt, hängt unter anderem davon ab, dass Unternehmen auch Männern Angebote zur Vereinbarkeit machen und diese genutzt werden.⁴

² Prognos AG im Auftrag des BMFSFJ, Neue Chancen für Vereinbarkeit! Wie Unternehmen und Familien der Corona-Krise erfolgreich begegnen, September 2020.

³ Prognos AG im Auftrag des BMFSFJ, Erfahrungen und neue Impulse für die betriebliche Vereinbarkeitspolitik, Juli 2021.

⁴ BMFSFJ, Unternehmensmonitor Familienfreundlichkeit, 2019.

Hinzu kommt eine wachsende Zahl von Beschäftigten, die sich um pflegebedürftige Angehörige kümmern. Derzeit sind in Deutschland rund 4,1 Millionen Menschen pflegebedürftig. Vier von fünf Pflegebedürftigen (80 % beziehungsweise 3,31 Millionen) wurden zu Hause versorgt. Davon wurden 2,33 Millionen Pflegebedürftige überwiegend durch Angehörige gepflegt. 2,5 Millionen Personen in Deutschland pflegen und betreuen Familienmitglieder zu Hause und sind berufstätig.⁵

Mit anderen Worten: Vereinbarkeit beschränkt sich längst nicht mehr auf Angebote für Mütter, sondern ist für Arbeitnehmende in verschiedenen Lebenslagen und -phasen relevant.

In der Krise

56 Prozent

der Eltern geben an, dass die Organisation der Kinderbetreuung eine Herausforderung ist.

62 Prozent

der Unternehmen haben Anpassungen und Veränderungen vorgenommen.

82 Prozent

der Unternehmen sagen, dass eine verlässliche Kinderbetreuung der relevante Faktor für Produktivität ist.

Das betriebliche Interesse, die Unternehmensabläufe zu sichern und die Notwendigkeit, Eltern bei der Vereinbarkeit von Familie und Beruf zu unterstützen, führten und führen während der Pandemie zu unterschiedlichen Aktivitäten und Lösungen. Hier waren gerade zu Beginn auch kurzfristige, unbürokratische Absprachen zwischen Arbeitgebenden und Beschäftigten besonders bedeutsam.

Viele Unternehmen beschränkten während der Zeit neue Wege. Diese auch nach der Pandemie weiterzuverfolgen, ist ein zentrales Instrument. Der Fachkräftemangel wird nach der Pandemie in verschärfter Form zurückkehren, Investitionen in Familienbewusstsein sind daher Teil des betrieblichen Risikomanagements.

Nach der Krise

88 Prozent

der Unternehmen stimmen der Aussage zu, dass es eine gute Entscheidung gewesen sei, familienbewusste Maßnahmen einzuführen oder auszuweiten.

65 Prozent

der Unternehmen sagen, dass sie das Angebot zumindest zum Teil auch nach der Krise beibehalten werden.

79 Prozent

der Unternehmen sind der Auffassung, dass betriebliches Familienbewusstsein nach der Krise für die Bindung und Gewinnung von Beschäftigten einen hohen Stellenwert hat.

⁵ Statistisches Bundesamt, Pflegestatistik 2019, Dezember 2020.

Führungskräfte sind für die Vereinbarkeit von Familie und Beruf besonders relevant: Sie können die Nutzung familienbewusster Personalmaßnahmen fördern oder beschränken und sind mitunter selbst von der Vereinbarkeitsthematik betroffen.

Die Schlüsselfunktion der Führungskräfte wird in der Corona-Pandemie besonders deutlich: Sie müssen die aktuellen Belastungen und Sorgen ihrer Beschäftigten wahrnehmen, sowie schnell und unbürokratisch Lösungen finden und dabei auch neue Wege gehen. Gleichzeitig sind sie gefordert, in einer stark veränderten Führungssituation die richtige Mischung aus Delegation, Teamorganisation, Selbstverantwortung und Fürsorgepflicht zu realisieren.

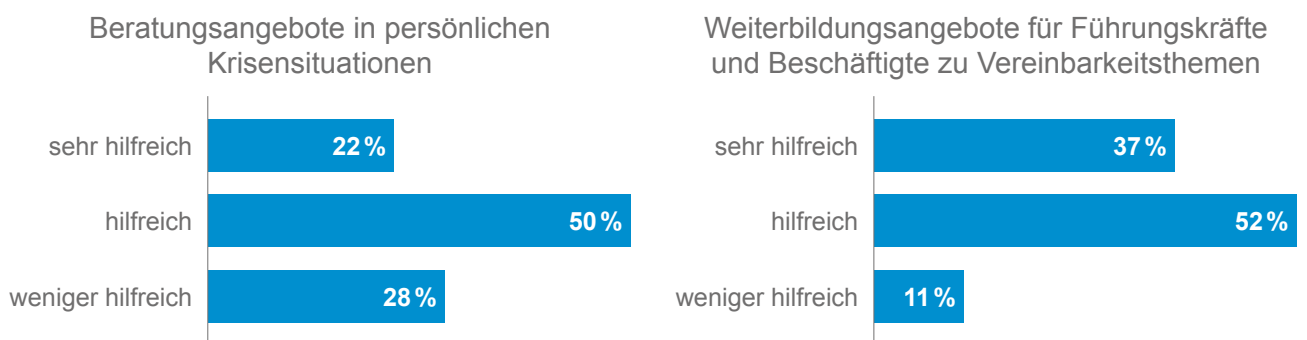
2/3

der Unternehmen geben an, dass ihren Führungskräften die **Bedeutung des betrieblichen Familienbewusstseins** durch die Pandemie klarer geworden ist.

Empathie und Flexibilität sind jetzt besonders dringende Führungsqualitäten, gleichzeitig muss Führung transparent und nachvollziehbar sein. Nur dort, wo Familienfreundlichkeit gelebter Teil der Führungskultur ist, kann sie ihre positive Wirkung entfalten. Oft kommt dies einem Kulturwandel gleich.

Wie an den Ergebnissen aus der Umfrage Familienpakt Bayern „Familienfreundlichkeit im Wandel“ ersichtlich (s. Abb.), haben Unternehmen das erkannt und den Kulturwandel durch Beratungsangebote und Weiterbildungen zu Vereinbarkeitsthemen unterstützt:

Welchen Nutzen haben Ihre umgesetzten Maßnahmen?



n = 36

3

Die eingeübte Kommunikation erleichtert den Dialog in der Krise

In der von Unsicherheit und Mehrbelastung geprägten Corona-Pandemie hat die Kommunikation zu Themen rund um die Vereinbarkeit von Familie und Beruf noch mehr Gewicht bekommen:

Die Kommunikation mit den Beschäftigten war ein wesentlicher Erfolgsfaktor bei der Bewältigung von Herausforderungen, die durch die Schließung von Betreuungs- und Bildungseinrichtungen entstanden sind.

Zu Beginn der Pandemie waren die Unternehmen hinsichtlich der Kommunikation unterschiedlich aufgestellt. Arbeitgebende, die schon vor der Pandemie aktiv zu Vereinbarkeitsthemen kommunizierten, konnten in der Hochphase der Krise auf Vorhandenem aufbauen. Andere Unternehmen mussten erst neue Kommunikationslösungen etablieren.⁶

Um ihre Kinder betreuen zu können, wurden (2020) ...

76 Prozent

der Unternehmen, in denen es bereits vor der Corona-Krise eine aktive Kommunikation zum Thema „Vereinbarkeit von Familie und Beruf“ gab,

88 Prozent

der Unternehmen, die die Kommunikation ausgeweitet haben,

79 Prozent

der Unternehmen, die eine solche Kommunikation als Reaktion eingeführt haben,

50 Prozent

der Unternehmen, in denen es keine aktive Kommunikation gab,

... von Müttern und/oder Vätern darauf angesprochen, ihre Arbeitsweise oder ihren Arbeitsort zu verändern.

Zustimmung zur Aussage:

„Unsere Beschäftigten haben aktiv mit uns gemeinsam an Lösungen für die Vereinbarkeit gearbeitet“ – das sagen ...

62 Prozent

der Unternehmen, in denen es bereits vor der Corona-Krise eine aktive Kommunikation zum Thema „Vereinbarkeit von Familie und Beruf“ gab.

33 Prozent

der Unternehmen, in denen es keine aktive Kommunikation gibt.



In jedem zehnten Unternehmen wurde als Reaktion auf die Pandemie im ersten Lockdown eine entsprechende Kommunikation eingeführt.

⁶ Prognos AG im Auftrag des BMFSFJ, Neue Chancen für Vereinbarkeit! Wie Unternehmen und Familien der Corona-Krise erfolgreich begegnen, September 2020.

Entscheidend kommt dazu: Die aktive Kommunikation zur Vereinbarkeit von Familie und Beruf hilft nicht nur Eltern, sondern auch Unternehmen. Arbeitgebende, die sich bereits vor der Corona-Pandemie mit dem Thema beschäftigten, konnten ihre Mitarbeitenden häufig aktiv in die Gestaltung der Lösungen einbeziehen. Die Beschäftigten haben zudem mehr als vorher innerhalb der Teams Lösungen gefunden, weil die Ausnahmesituation nur mit gemeinsamen Absprachen gut bewältigt werden konnte. Das sorgte nicht nur für passgenaue Lösungen, sondern auch für eine hohe Akzeptanz.

Individuelle Lösungen und bedarfsorientierte Angebote wurden ausgebaut

4

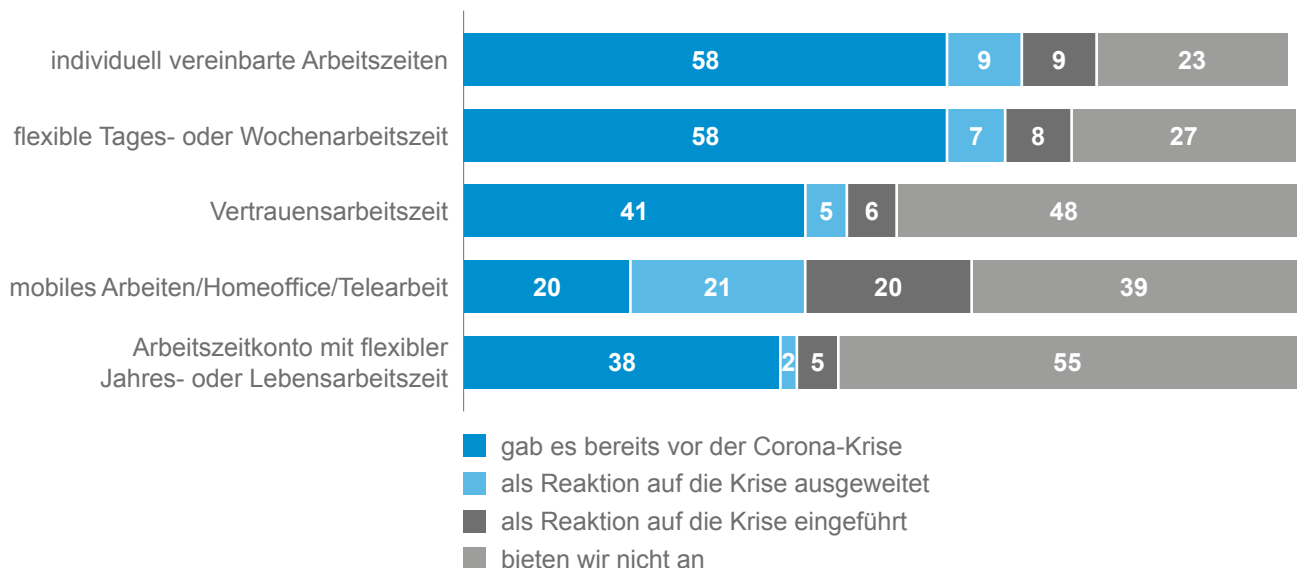
Während der Corona-Pandemie wurden vereinbarkeitsfördernde Lösungen und Angebote deutlich ausgebaut:

• Arbeitszeitmodelle:

Die meisten Unternehmen (88 Prozent) bieten heute mindestens eine der in der nachfolgenden Abbildung⁷ genannten Maßnahmen an. Bei vielen Unternehmen gab es schon vor der Pandemie Maßnahmen, wie etwa individuell vereinbarte Arbeitszeiten und flexible Tages- und Wochenarbeitszeiten. Auch Unternehmen und Betriebe, in denen Arbeitsplätze nicht für mobiles Arbeiten geeignet sind, haben durch flexible Arbeitszeitmodelle ihren Beschäftigten in der Pandemie die passenden Spielräume geboten, berufliche und familiäre Aufgaben miteinander zu verbinden. Das gilt zum Beispiel für Tätigkeiten in der Produktion, im Einzelhandel, im Handwerk oder in der Pflege.

Familienbewusste Maßnahmen

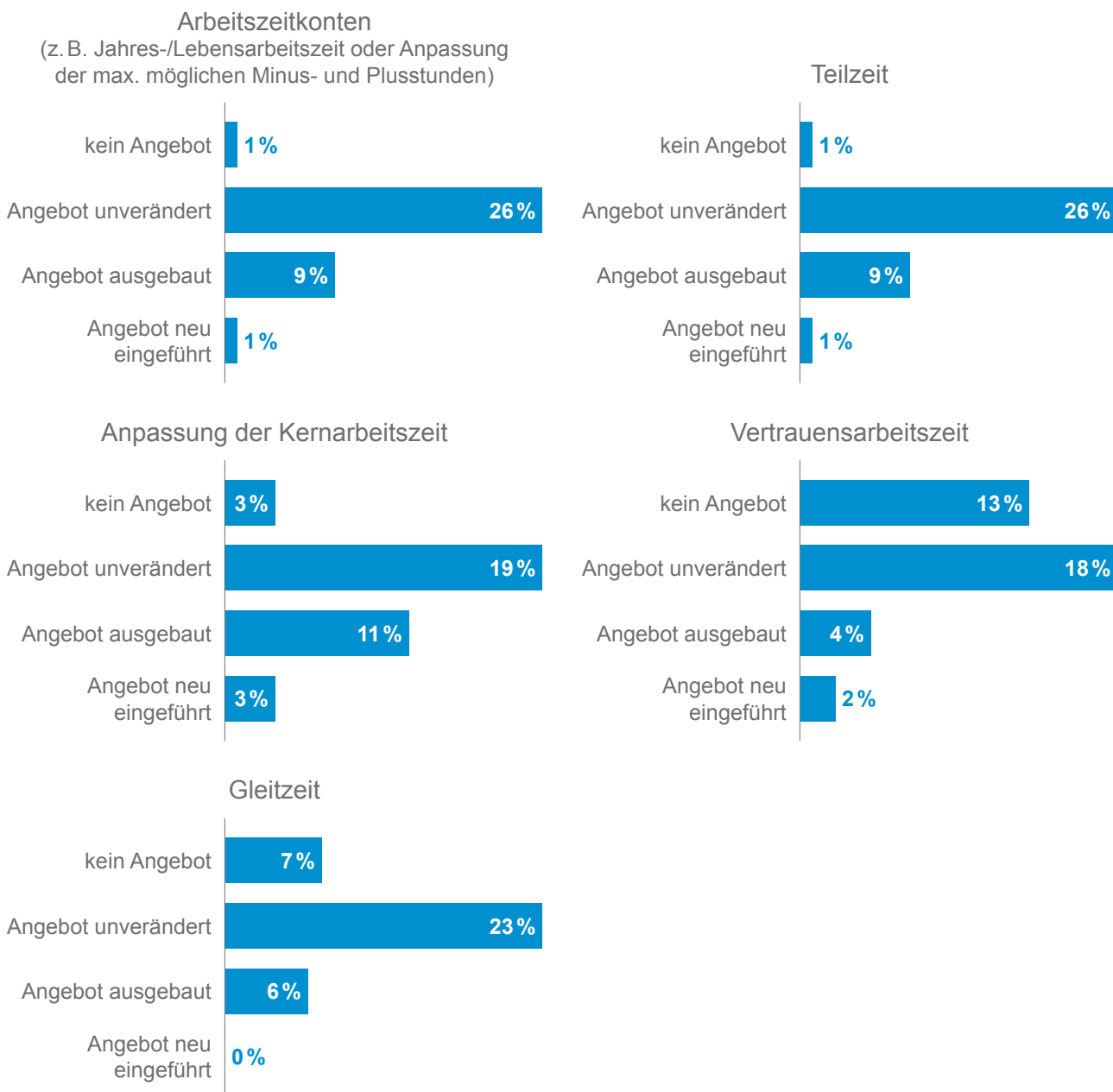
in %



⁷ Prognos AG im Auftrag des BMFSFJ, Erfahrungen und neue Impulse für die betriebliche Vereinbarkeitspolitik, Juli 2021.

Auch die Ergebnisse der Umfrage des Familienpakt Bayern „Familienfreundlichkeit im Wandel“ zeigen, dass diese Maßnahmen vielfach umgesetzt und auch ausgebaut wurden:

Welche Angebote machen Sie Ihren Beschäftigten für eine bessere Vereinbarkeit von Beruf und Familie?



Laut Umfrage wurden lediglich Betriebssportgruppen, Ferienbetreuung sowie die Einstellung von neuen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern pandemiebedingt ausgesetzt oder eingestellt.

• Homeoffice und mobiles Arbeiten:

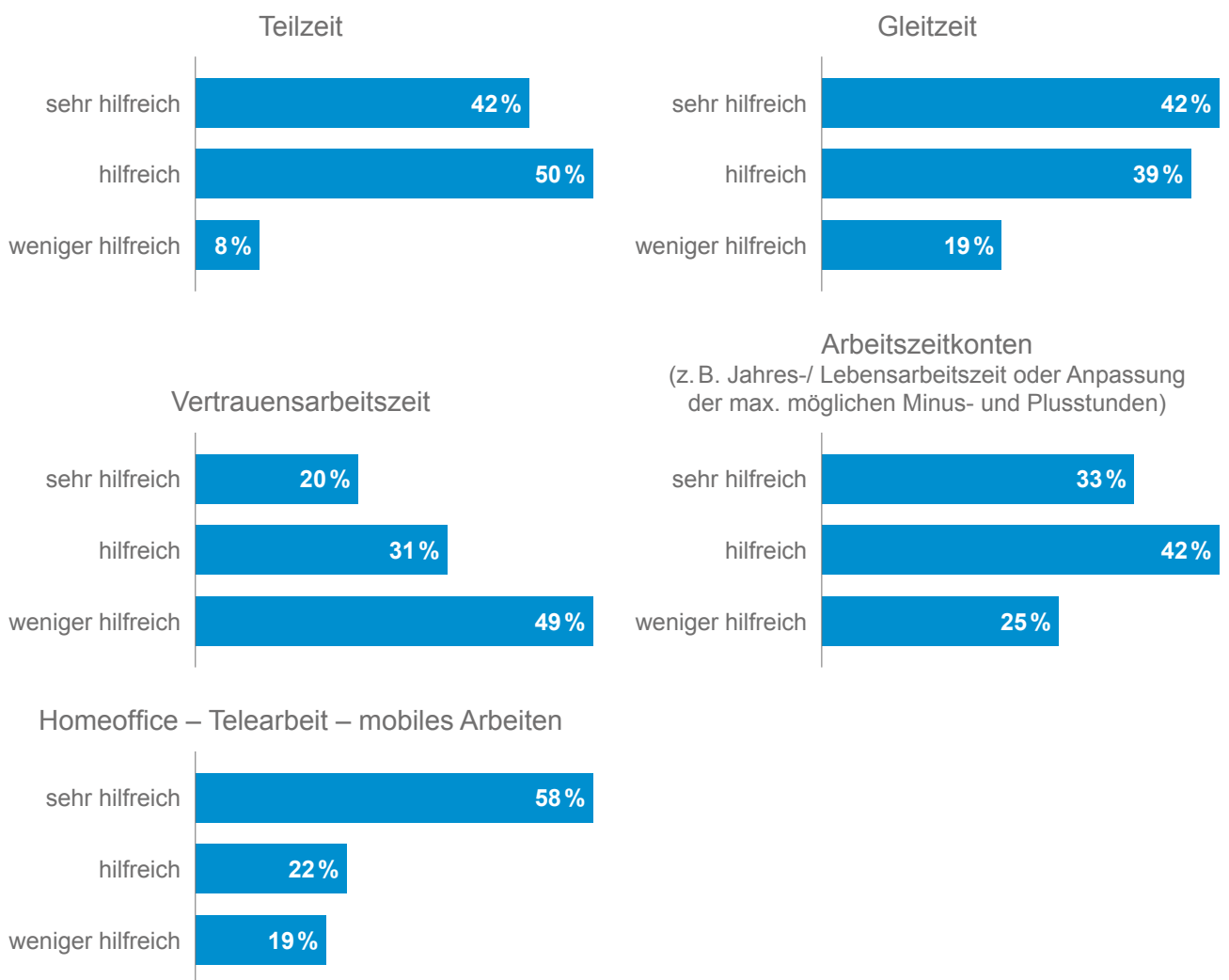
Die Corona-Pandemie ist ein Katalysator für die mobile Arbeit. Vor Ausbruch der Pandemie arbeiteten nur vier Prozent der Beschäftigten überwiegend oder ausschließlich zu Hause, auch wenn ihr Aufgabenbereich für Homeoffice geeignet wäre. Das lag oft weniger an technischen, rechtlichen oder finanziellen Fragen, sondern an der Unternehmenskultur.

Homeoffice war aufgrund der Pandemieverbote (beispielsweise der flächendeckende Lockdown ab März 2020) häufig die einzige Lösung, um den unternehmerischen Betrieb aufrechtzuerhalten. Der plötzliche Zwang zum Homeoffice war ein Kraftakt, wurde allerdings in vielen Unternehmen gut gemeistert. Verglichen mit der Situation vor dem Ausbruch der Corona-Pandemie hat sich der Homeoffice-Anteil der abhängig Beschäftigten ungefähr verdoppelt.⁸

Ebenso gaben 47 Prozent der befragten Unternehmen aus der Umfrage „Familienfreundlichkeit im Wandel“ an, die Möglichkeit zum Homeoffice ausgebaut zu haben. Knapp 40 Prozent haben es neu eingeführt.

In der Rückschau werden die Maßnahmen überwiegend als (sehr) hilfreich bestätigt.

Welchen Nutzen haben Ihre umgesetzten Maßnahmen?



Die meisten Betriebe (90 Prozent), deren Tätigkeitsbereich Homeoffice erlaubt und die dieses bereits vor der Pandemie angeboten haben, sind davon überzeugt, dass es eine vereinbarkeitsfördernde Wirkung, vor allem in Kombination mit flexiblen Arbeitszeiten, erzeugt.⁹

⁸ IZA Forschungsbericht „Arbeitssituation und Belastungsempfinden im Kontext der Corona-Pandemie,“ erstellt im Auftrag des BMAS, September 2021.

⁹ Prognos AG im Auftrag des BMFSFJ, Erfahrungen und neue Impulse für die betriebliche Vereinbarkeitspolitik, Juli 2021.

Der Großteil der Unternehmen (82 Prozent), die Homeoffice anbieten, geht davon aus, dass es nach der Krise selbstverständlicher sein wird, dass Mitarbeitende für eine bessere Vereinbarkeit von Familie und Beruf zuhause arbeiten.¹⁰ Bei den Beschäftigten steht der Wunsch nach Homeoffice und mobilem Arbeiten an der obersten Stelle. Bei Eltern ergeben sich die positiven Effekte¹¹ unter anderem dadurch, dass Wegezeiten entfallen.

59 Prozent

der Unternehmen erwarten, dass Homeoffice den Vätern ermöglichen wird, mehr Zeit mit der Familie zu verbringen.

59 Prozent

stimmen (eher) zu, dass Homeoffice mehr Müttern nach der Krise ermöglichen wird, nach der Elternzeit in einem höheren Stundenpensum weiterzuarbeiten.

58 Prozent

erwarten, dass in ihrem Unternehmen mehr Mütter durch Homeoffice in vollzeitnahen Stundenumfängen arbeiten können.

Die Pandemie führte dazu, dass auch viele Väter verstärkt im Homeoffice arbeiteten. In zwei Drittel der Unternehmen, in denen Homeoffice ausgeweitet oder neu eingeführt wurde, nutzten Väter diese Maßnahme erstmals oder in größerem Umfang.

Diese Zielgruppe werden wir im nächsten Abschnitt näher in den Blick nehmen.

5

Mehr gelebte Partnerschaftlichkeit durch Aktivierung der Väter

Die partnerschaftliche Aufteilung von Familien- und Erwerbsarbeit ist für die heutige Generation der Eltern so wichtig wie nie zuvor. 2021 gibt knapp die Hälfte (48 Prozent) der Väter an, dass im Idealfall beide Elternteile in ähnlichem Umfang erwerbstätig sind und sich Hausarbeit und Kinderbetreuung teilen. 55 Prozent der Väter mit Kindern unter zehn Jahren möchte etwa die Hälfte der Kinderbetreuung übernehmen¹².

Zwischen Wunsch und Realität klafft jedoch oft eine Lücke:

- Eine partnerschaftliche Aufteilung der Familien- und Erwerbsarbeit wird im Alltag kaum umgesetzt, nur 17 Prozent der Eltern übernehmen die Kinderbetreuung in etwa zu gleichen Teilen.¹³
- Befunde verweisen darauf, dass Väter zwischen der Rolle des aktiven Vaters und des Hauptverdieners hin- und hergerissen sind. Insbesondere ihre zeitlichen Ressourcen empfinden sie als knapp. So denken 45 Prozent der Väter, dass sie nicht ausreichend Zeit für ihre Kinder haben.

In der Pandemie haben Väter zeitweise ihre Erwerbsarbeit gezwungenermaßen reduziert und sich verstärkt in die Familienarbeit eingebracht. Viele Väter übernahmen gemeinsam mit der Mutter die zusätzliche Betreuung der Kinder.

Über flexible Arbeitszeitmodelle, Homeoffice und reduzierte Arbeitszeit konnte ein Teil von ihnen erstmals erproben, wie ein partnerschaftliches Familienmodell im Alltag funktioniert.¹⁴

¹⁰ Prognos AG im Auftrag des BMFSFJ, Erfahrungen und neue Impulse für die betriebliche Vereinbarkeitspolitik, Juli 2021.

¹¹ Ebenda.

¹² Ebenda.

¹³ Ebenda.

¹⁴ Prognos AG im Auftrag des BMFSFJ, Neue Chancen für Vereinbarkeit! Wie Unternehmen und Familien der Corona-Krise erfolgreich begegnen, September 2020.

44 Prozent

übernehmen mindestens die Hälfte der Kinderbetreuung.

42 Prozent

haben mit ihrem Arbeitgeber darüber gesprochen, dass sie wegen der Kinderbetreuung an ihren Arbeitszeiten, ihrer Arbeitsweise oder ihrem Arbeitsort etwas verändern möchten.

22 Prozent

arbeiten mehr von zu Hause.

10 Prozent

arbeiten zu anderen Zeiten als vorher.

Auch die Unternehmen zeigen sich aktiven Vätern gegenüber offen:

78 Prozent

der Unternehmen sagen, dass in der Krise deutlich wird, wie wichtig es ist, dass sich Väter an der Kinderbetreuung beteiligen – damit nicht nur die Mütter Arbeitszeiten zwecks Kinderbetreuung reduzieren.

Insgesamt kann die Pandemie als Experimentierfeld gesehen werden, das Väter für mehr Engagement in der Familie sensibilisiert hat. Zudem hat sich gezeigt, dass betriebliche Prozesse funktionieren und ökonomische Erfolge möglich sind, wenn Väter im Betrieb weniger präsent sind.



Diese Herausforderungen bleiben

Die Corona-Pandemie hat gezeigt, dass sich die Rahmenbedingungen für die Vereinbarkeit von Familie und Beruf und die Anforderungen an Lösungen sehr schnell verändern können.

1 Strukturelle Schwachstellen

Auffällig hoch ist laut Umfrage „Familienfreundlichkeit im Wandel“ die Zahl der Unternehmen, die vor der Krise keine Kinderbetreuungsangebote (61,0 Prozent), Unterstützungsangebote für eine bessere Vereinbarkeit von Pflege und Beruf (63,8 Prozent), Weiterbildungsangebote für Führungskräfte und Beschäftigte zu Vereinbarkeitsthemen (36,1 Prozent) oder Maßnahmen wie Jobsharing (52,7 Prozent) angeboten hatten und diese auch in der Krise nicht signifikant ausbauen konnten. Zum Teil war das den Maßnahmen zur Pandemiebekämpfung (Kontaktbeschränkungen, Lockdown) geschuldet.



Unterstützung bei der Kinderbetreuung sowie der Pflege Angehöriger wurden vor der Krise nur teilweise angeboten.

Die vor der Pandemie eher zur individuellen Flexibilität eingeführten Regelungen, die primär der Leistungserfüllung dienen, wurden während der Pandemie ausgebaut. Dadurch richtete sich die Aufmerksamkeit verstärkt auf Arbeitszeitflexibilität und Homeoffice als Antwort auf familiäre Verantwortung.

Es bleibt zu vermuten, dass ein Großteil der Arbeitgebenden vor der Corona-Krise flexible Angebote eher individuell ermöglichten. So haben sich Beschäftigte Lösungen innerhalb ihrer Möglichkeiten gesucht und ihre familiären Verpflichtungen vor allem über Teil- und Gleitzeitmodelle abgedeckt.

Mangels Kommunikation und Wissen um die Herausforderungen ihrer Beschäftigten haben Unternehmen und Betriebe oftmals nicht proaktiv Unterstützungsmaßnahmen zur Kinderbetreuung oder Pflege Angehöriger angeboten. Erst in der Pandemie wurden dieser Mangel und weitere strukturelle Schwachstellen deutlich.

2 Handlungsbedarfe in der „neuen“ Arbeitswelt

Der Trend zeigt, dass die Pandemie die bestehende Arbeitswelt grundlegend verändert hat – und es zukünftig eine neue Arbeitswelt geben wird oder es diese in vielen Bereichen bereits gibt (Stichwort „New Normal“). Bei allen Lernerfahrungen sehen die Befragten verschiedene Herausforderungen. Das zeigen die anonymen Antworten aus der Umfrage „Familienfreundlichkeit im Wandel“ auf folgende Frage:

Was sehen Sie in naher Zukunft als größte Herausforderungen im Bereich der familienfreundlichen Personalpolitik für Ihr Unternehmen an?

„Überführung der Freiheiten während der Pandemie in die Zeit nach der Pandemie.“

„Die Digitalisierung auf allen Ebenen voranbringen.“

„Fachkräfte zu finden und in den Arbeitsprozess familienfreundlich zu integrieren.“

„Karrierechancen für Frauen/Mütter sowie Beschäftigte mit Pflegeaufgaben.“

„Immer mehr Väter gehen in Elternzeit und in kleinen Betrieben stehen nicht für alle Positionen Vertretungen zur Verfügung.“

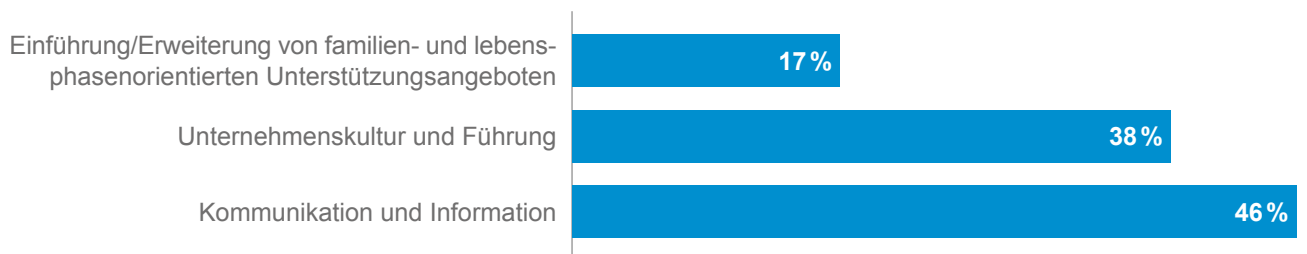
„Familien in den Fokus, nicht Frauen. Häufig wird familienfreundlich noch mit frauenfreundlich gleichgesetzt. Das muss sich ändern.“

„Für den Mitarbeiter den Spagat zwischen klarer Trennung von Job und Familie oder den fließenden Übergang durch flexible Arbeitszeiten, Homeoffice und Vertrauensarbeitszeit zu realisieren und dennoch eine hohe Verfügbarkeit und Kommunikation zwischen den Mitarbeitern zu behalten.“

„Elternzeit für Väter in Führungspositionen.“

Die Aussagen der Mitglieder aus dem Familienpakt zeigen folgendes Bild: Der größte Handlungsbedarf wird in den Bereichen „Kommunikation und Information“ sowie „Unternehmenskultur und Führung“ gesehen.

Welchen Handlungsbedarf sehen Sie in Bezug auf die „neue“ Arbeitswelt in Ihrem Unternehmen?



n = 36

Für eine neue Qualität der Vereinbarkeitspolitik als Teil einer zukunftsfähigen Unternehmensführung rücken daher fünf Anforderungen in den Fokus:¹⁵

- Bewusstsein schaffen für die Verantwortungspartnerschaft von Unternehmen und Beschäftigten bei der Gestaltung von Vereinbarkeit.
- Aushandlung von Arrangements zur Vereinbarkeit mit souveränen und vereinbarkeitserfahrenen Beschäftigten auf Augenhöhe.
- Unterstützung individueller Erwartungen an Vereinbarkeit statt standardisierter Maßnahmen.
- Haltung und Kommunikation, vereinbarkeitsfreundliche Strukturen und verbindliche Regeln brauchen einen mindestens ebenso hohen Stellenwert wie Personalmaßnahmen.
- Mut zum Experimentieren und die Bereitschaft, immer wieder nach Lösungen für Vereinbarkeit zu suchen.

Viele Unternehmen sind hier schon auf einem guten Weg. Im nachfolgenden Kapitel werden daher die vielen Erkenntnisse und neuen Impulse aufgegriffen und mit praktischen Handlungsempfehlungen verknüpft.

Besonders verständlich werden die Hinweise durch die individuellen Erfahrungen der Sonderpreisträger „Corona“ des Unternehmenswettbewerbs „Erfolgreich.Familienfreundlich“ 2020/2021.

¹⁵ Prognos AG im Auftrag des BMFSFJ, Erfahrungen und neue Impulse für die betriebliche Vereinbarkeitspolitik, Juli 2021.

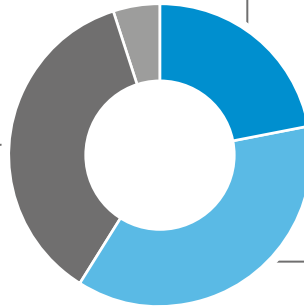
Neue Impulse und Chancen für die Personalpolitik

Die Corona-Pandemie wirkte als Beschleuniger für das betriebliche Familienbewusstsein, was u. a. folgende Aussagen aus der Umfrage „Familienfreundlichkeit im Wandel“ wiedergeben:

Welchen Aussagen zur Einführung oder Ausweitung von Vereinbarkeitsmaßnahmen stimmen Sie zu?

die Krise hatte keinen Einfluss auf unsere Maßnahmenumsetzung
5%

die Krise begünstigte, dass geplante Maßnahmen schneller umgesetzt wurden
36%



Maßnahmen wurden eingeführt, die vor der Krise abgelehnt wurden
22%

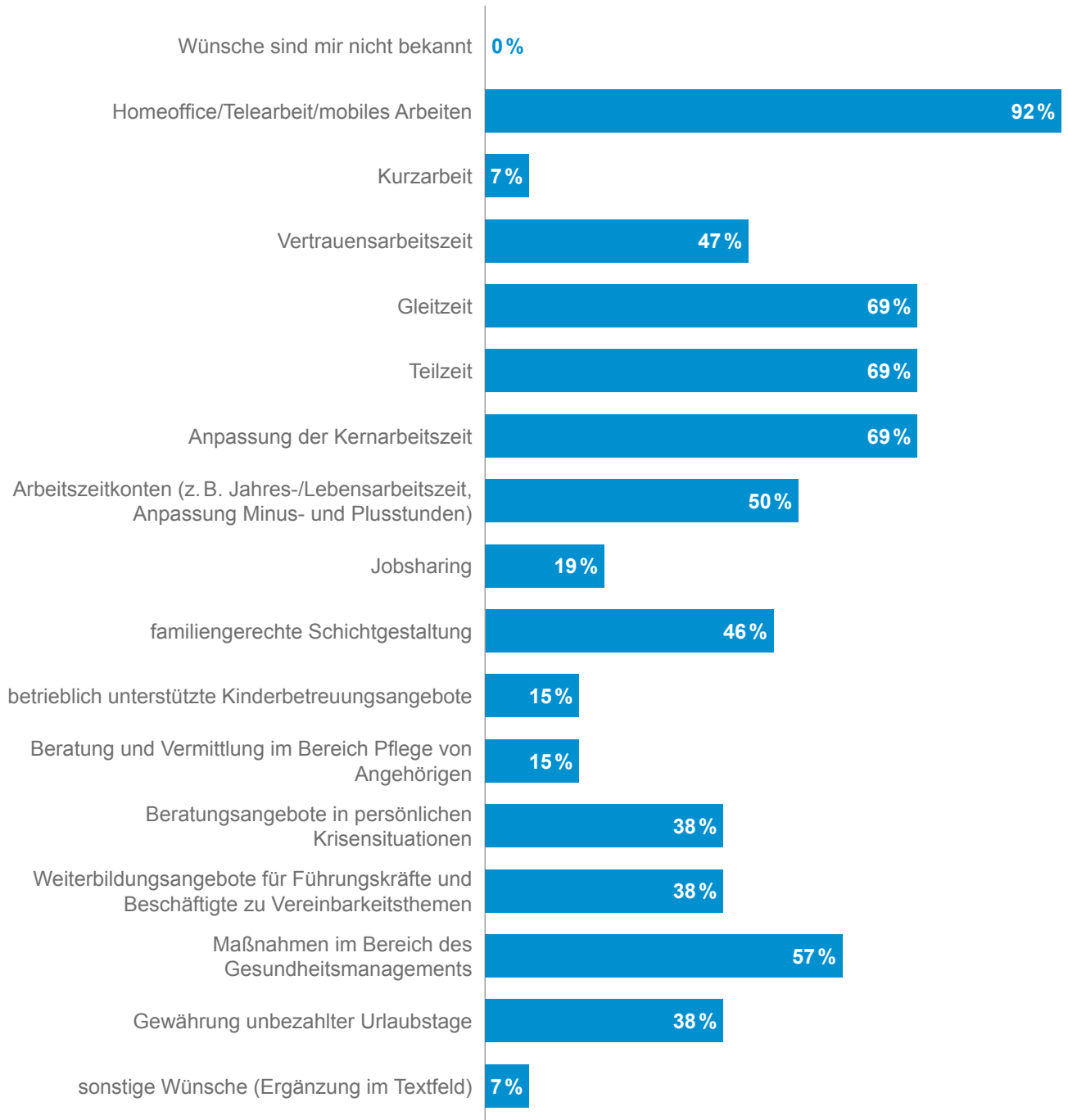
Maßnahmen wurden zeitnah eingeführt, die nicht geplant waren
37%

n = 36
Mehrfachnennungen waren möglich.



Gleichzeitig bietet sich Unternehmen und Betrieben jetzt eine Chance, Herausforderungen anzupacken und zu überlegen, welche positiven Entwicklungen in die Zeit „nach Corona“ mitgenommen werden können.

Welche Vereinbarkeitsmaßnahmen, die auch nach der Corona-Pandemie aufrecht erhalten bleiben sollen, wünschen sich Ihre Beschäftigten?



n = 36



Vereinbarkeitsfördernde Maßnahmen werden nach der Krise beibehalten und sind von den Beschäftigten gewünscht.

1

Bilanz ziehen – den Wandel nutzen und die eigenen Arbeitsweisen und Angebote hinterfragen

Für Unternehmen und Betriebe gilt es, die Arbeitsorganisation und Unterstützungsangebote zu überprüfen und Bilanz zu ziehen. Fest steht, dass in vielen Unternehmen und Betrieben auch in Zukunft hybride Arbeitsmodelle angestrebt werden – teilweise wird (falls möglich) von zu Hause oder mobil, teilweise an der Arbeitsstätte gearbeitet.

Haben Unternehmen vor der Pandemie vielfach auf den bilateralen Austausch von Beschäftigten und Vorgesetzten gesetzt, bekommt der Austausch mit Beschäftigten durch Befragungen oder Arbeitskreise in der Pandemie und für die Zeit „danach“ mehr Bedeutung.

Beispiel Bedarfe regelmäßig ermitteln

„Die MaibornWolff GmbH hat während Corona die Mitarbeitenden regelmäßig befragt und ihre Bedürfnisse ermittelt. Das wichtigste Ergebnis aus den Umfragen war, dass die flexiblen Arbeitsbedingungen und Unterstützungsangebote, wie z. B. ein krankes Kind zu Hause zu betreuen, ohne Urlaub zu nehmen oder die Möglichkeit, auf die Angebote unseres externen Familiendienstleisters pme Familienservice zuzugreifen, am hilfreichsten waren und auch weitergeführt werden.“

Für die Lösungssuche empfiehlt sich außerdem ein Austausch innerhalb der Teams und Arbeitsgruppen, um über das Gelingen oder über Probleme der Vereinbarkeit informiert zu sein.

Führungskraft und Team sollten jetzt idealerweise klären, wie sie mit den Herausforderungen umgegangen sind, welche Vereinbarkeitsangebote in der Krise geholfen haben und welche wertvollen Erfahrungen (z. B. Kreativität, Lösungsfindung, starke Gemeinschaft) nachhaltig für die Zukunft genutzt werden können.

Umsetzungstipp Machen Sie eine Retrospektive

Klären Sie folgende Fragen im Unternehmen oder Betrieb:

- Was läuft bisher gut?
- Was sollte verbessert werden?
- Was kann jetzt (temporär) flexibel gestaltet werden?
- Was können wir langfristig mitnehmen?
- Wie gehe ich mit (temporären) Regelungen um? Wie formuliere und kommuniziere ich sie?
- Wie stelle ich den gegenseitigen Erwartungshorizont an die aktuelle Leistungserbringung klar dar?
- Wie kommuniziere ich das alles reflektiert und transparent nach innen (und außen)?

Wer nach dem Ende der Pandemie der Verlockung widersteht, zum Alltagsgeschäft überzugehen, wird klar im Vorteil sein: Bei der Gewinnung und Bindung von Beschäftigten, in puncto Motivation und Produktivität und auch im Hinblick auf eine beispielhafte Unternehmenskultur. Gute Argumente und Beispiele guter Praxis dafür gibt es hier genug.

Die Unternehmenskultur – das sind nicht nur die schönen Worte in Leitbildern, sondern die „Selbstverständlichkeiten“, die ein Unternehmen prägen. Wo es selbstverständlich ist, die familiäre Situation der Beschäftigten in der Unternehmensführung mitzudenken und zu berücksichtigen, können Arbeitgebende viel einfacher und effizienter die richtigen Maßnahmen setzen.

Für Arbeitgebende ist es zunehmend wichtig, den Wert der so genannten partnerschaftlichen Aufteilung der Erwerbs- und Sorgearbeit zu erkennen und Paare dabei zu unterstützen. Durch gelebte Väterangebote ergeben sich mehr Möglichkeiten für Frauen, am Arbeitsleben teilzuhaben und Karriere zu machen. Damit erhöht sich für Unternehmen das Fachkräftepotenzial der Frauen, Talente können besser genutzt werden. Zudem sind heterogene Teams vorteilhaft für Unternehmen. Dies alles dient der Arbeitgeberattraktivität, der Mitarbeiterbindung und -gewinnung, der Kostensenkung, dem Stressabbau sowie der Senkung von Fehlzeiten und Krankenstand.

Immer mehr Unternehmen dokumentieren ihre „Unternehmensphilosophie“, in der sie ihre Mission, ihr Leitbild und ihre Werte auf den Punkt bringen. Das ist nicht nur gegenüber Kundinnen und Kunden sowie Partnerinnen und Partnern wichtig, sondern erfolgsentscheidend für die Führung des Unternehmens. In der Unternehmensphilosophie wird zum Ausdruck gebracht, was für das Unternehmen im Geschäftsalltag „selbstverständlich“ ist bzw. sein sollte.

Umsetzungstipp

Machen Sie Familienfreundlichkeit zur Selbstverständlichkeit und verschriftlichen Sie diese:

- Halten Sie in einem Leitbild, einer Mission oder Ihren Unternehmenswerten fest, welchen Stellenwert Familienfreundlichkeit bei Ihnen hat.
- Stellen Sie darin die unterschiedlichen Dimensionen und Maßnahmen für eine bessere Vereinbarkeit von Familie und Beruf dar.
- Gehen Sie auf die einzelnen Lebensphasen ein.
- Erwähnen Sie spezifische Unterstützungsangebote – wie Ausbildung in Teilzeit, Wiedereinstiegsplanung, Kinderbetreuung, Elternzeit für Väter oder die Vereinbarkeit von Pflege und Beruf.

Unabhängig von der Größe eines Betriebes ist es wichtig, Führungskräfte und Verantwortungsträgerinnen und -träger mit dem Thema Familienfreundlichkeit zu konfrontieren und diese als Bestandteil der Führungsaufgaben zu verankern. Ein Unternehmen sollte stets über Vereinbarkeitsprobleme auf dem Laufenden sein.

Familienfreundliche Führung hat konkrete Auswirkungen auf alle Unternehmensfunktionen – von der Suche und Auswahl der Beschäftigten über die Personalplanung bis hin zur Arbeitsorganisation. Es geht also um die Weiterentwicklung etablierter Führungsbilder, bzw. um die Unterstützung von Führungskräften, die in der Regel in der Corona-Zeit in eine stark veränderte Führungssituation „katapultiert“ wurden.

Beispiel

Kompetenzaufbau von Führungskräften fördern

„Dass ein Kompetenzaufbau in der zukünftigen Zusammenarbeit relevant wird, hat die HABA FAMILYGROUP erkannt. Sie begleitet ihre Führungskräfte und Mitarbeitenden zukünftig mit Online-Schulungen zur digitalen Zusammenarbeit und zum virtuellen Führen.“

Es gilt, die Führungskräfte selbst wie auch das gelebte Rollenbild von Führung im Unternehmen weiterzuentwickeln. Das gelingt leichter, wenn gemeinsame familienfreundliche Führungsleitlinien festgelegt werden und Führungskräfte gezielt zu Vereinbarkeitsthemen sensibilisiert (siehe Umsetzungstipp) und informiert werden (Jahresgespräche mit Beschäftigten, Politik der offenen Tür etc.).

Ein attraktiver Arbeitgeber für berufstätige Eltern zu sein, ist keine Frage von Größe und Budget, sondern eine Frage der Überzeugung. Auch hier ist die Führungskraft gefragt: Sie sollte mit Wertschätzung und Achtsamkeit führen, Väter und Mütter gleichermaßen unterstützen und selbst Vorbild bei der Nutzung der familienfreundlichen Angebote sein.

Beispiel

Führungskräfte sind Vorbilder

„Dass das gelingen kann, zeigt die MaibornWolff GmbH, bei der Familienauszeiten und Teilzeitmodelle auch von Führungskräften und Vätern genutzt werden. Führungskräfte tragen beispielsweise extra Terminblocker für Familientermine in ihre Kalender ein.“

Dazu gehört beispielsweise, Vätern bei einer familienbedingten Auszeit die Angst vor einem Karriereknick zu nehmen. Denn 79 Prozent der Väter gelingt eine gute Vereinbarkeit, wenn der Vorgesetzte mit gutem Beispiel vorangeht – ohne Vorbild gelingt dies nur bei 17 Prozent der Väter.¹⁶ Ein Ziel auf dem Weg zu einem väterfreundlichen Unternehmen lautet daher: Animieren Sie männliche Vorgesetzte, selbst in Elternzeit zu gehen oder andere familienfreundliche Maßnahmen in Anspruch zu nehmen (Führung in Teilzeit oder im Jobtandem).

Umsetzungstipp

Fördern Sie die Führungskräfte

Fördern Sie gezielt den Austausch von Führungskräften untereinander und betriebsübergreifend. Bieten Sie Coachings, Seminare und Schulungen zu Vereinbarkeitsthemen mit internen oder externen Fachexpertinnen und -experten an.

¹⁶ Prognos AG im Auftrag des BMFSFJ, Väterreport Update, August 2021.

Gerade Unternehmen, die in Zukunft „hybrider“ arbeiten, brauchen – neben dem Vertrauen in die Beschäftigten – eine regelmäßige, dialogische und transparente interne Kommunikation. Um mögliche Entfremdung zu vermeiden, ist es sehr wichtig, informelle und/oder virtuelle Kontakte bereitzustellen und weiter auszubauen – als Ergänzung oder Ersatz zum gemeinsamen Erleben und dem bewährten „Flurfunk“.

Eine funktionierende interne Kommunikation stärkt den Zusammenhalt und bietet die Möglichkeit, die Vereinbarkeit als Gemeinschaftsaufgabe darzustellen. Wenn der Arbeitgebende familienfreundliche Maßnahmen intern immer wieder offensiv kommuniziert, vertrauen die Beschäftigten allmählich darauf, dass eine angemessene Nutzung der Instrumente wirklich gewünscht ist.

In den unsicheren Zeiten des ersten Lockdowns haben viele Unternehmen digitale Lösungen genutzt, um intern zu kommunizieren, ihre Beschäftigten zu erreichen und auch untereinander im persönlichen Austausch zu bleiben.

Beispiel

Corona-Kanal und externe Vertrauenspersonen

„Die Geschäftsführung der Maiborn Wolff GmbH hat die Beschäftigten täglich über einen eigenen Corona-Kanal in Teams informiert. Es gibt externe Vertrauenspersonen, die auch für zwischenmenschliche und ethische Fragen ansprechbar sind und das Recht haben, mit allen für die Problemlösung hilfreichen Beschäftigten und Führungskräften zu sprechen. Persönliche Formate wie Feedback-Gespräche, Bereichsmeetings sowie informelle Treffen wie Kaffeepausen oder Mittagessen wurden online angeboten.“

Es gibt vielfältige und unterschiedliche Möglichkeiten der internen Kommunikation, die individuell auf den jeweiligen Betrieb abzustimmen sind. In vielen Fällen hilft es, proaktiv auf die Betroffenen zuzugehen. Ein Beispiel ist hier die Wiedereinstiegsplanung und -begleitung. Niedrigschwellig und sehr wirksam ist die Bereitstellung von wichtigen Informationen zur Kinderbetreuung und der Pflege Angehöriger, die sichtbar und offen für Alle zugänglich gemacht werden. Darunter fallen Sammlungen von Fachbroschüren, Links zu einschlägigen Informationsportalen oder die Vermittlung zu externen Anlaufstellen.

Beispiel

Hilfestellungen im Intranet

„Bei der HABA FAMILYGROUP wurde im Intranet eine Corona-Rubrik mit Hilfestellungen für Beschäftigte eingerichtet (z. B. „Was tun, wenn das Kind in Quarantäne ist?“). Zudem gab es einen regelmäßigen Newsletter des betrieblichen Gesundheitsmanagements.“

Um gezielt Informationen weiterzugeben, bietet sich darüber hinaus die Benennung von einer festen Ansprechperson im Unternehmen (zum Beispiel einen Pflegelotsen) an. Ebenso nützlich ist die Durchführung von betriebsinternen Vorträgen oder Seminaren zu wichtigen Fragestellungen von Beschäftigten mit Betreuungsverpflichtungen.

Umsetzungstipp

Nutzen Sie alle Kanäle

On- und offline: Nutzen Sie alle Kommunikationsmöglichkeiten – wie Teamgespräche, Betriebsfeste, interne Webseiten, das schwarze Brett oder Aushänge im Betrieb, Mitarbeitermagazine und den Anhang an die Gehaltsabrechnung.

5

Lösungen gemeinsam mit den Beschäftigten umsetzen

In der Corona-Zeit haben viele Unternehmen und Betriebe – auch mit tatkräftiger Unterstützung der Beschäftigten – hilfreiche Zusatzangebote auf die Beine gestellt. Diese reichen von gegenseitigen Tipps und Lern- wie Lehrrangeboten für das Homeschooling über Rezepte für die schnelle Küche oder digitale Sportangebote bis hin zu Zeitspenden für eine interne Online-Kinderbetreuung.

Beispiel

Resturlaub spenden

„Bei der MaibornWolff GmbH wurde in der Pandemie die Lösung gefunden, dass Beschäftigte ihren Resturlaub an Kolleginnen und Kollegen spenden konnten. Diese solidarische Geste verschaffte vielen Eltern mehr Zeit für die Kinderbetreuung.“

Wem es nicht gelingen sollte, durch Mitwirkung der eigenen Beschäftigten oder durch Aktivierung von bestehenden Netzwerken kostenfreie Angebote zu erbringen, kann zusätzliche finanzielle Mittel aufwenden und Dienstleister mit der Erbringung beauftragen (siehe Beispiel „Büroklasse“ auf Seite 26).

Um das eigene Angebot gezielt auszuweiten und die Vernetzung der Beschäftigten untereinander zu fördern, kann zudem das Expertenwissen von Beschäftigten genutzt werden. Viele Arbeitgebende fördern das Prinzip „Beschäftigte helfen Beschäftigten“, zum Beispiel durch die Einrichtung eines betriebseigenen Stammtisches für Eltern, Führungskräfte in Teilzeit oder andere spezifische Zielgruppen. Damit wird nachhaltig eine interne Unterstützungskultur aufgebaut.

Umsetzungstipp

Ernennen Sie betriebliche Ansprechpersonen

Führen Sie eine betriebliche Ansprechperson ein, wie beispielsweise einen „Pflegelotsen“. Diese Mitarbeitenden sind mit den Herausforderungen von pflegenden Angehörigen vertraut. Sie bieten in der Regel einen Überblick über betriebliche Angebote und externe Anlaufstellen.

Unabhängig von der aktuellen Krise sind flexible Arbeitsmodelle dann familienfreundlich, wenn sie den Beschäftigten genügend Spielraum bieten, berufliche und familiäre Aufgaben gut miteinander zu vereinbaren.

Beispiel Kreative Lösungen finden

„Die größte Herausforderung für den Inhaber der Münchener Schlüsseldienst Kilian GmbH ist, den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern mit Familie die bestmögliche zeitliche Flexibilität zu geben. Im Falle weiterer Lockdowns will der Betrieb Lösungen finden, aufbauend auf dem bisherigen System.

Während des ersten Lockdowns führte der Schlüsseldienst ein Schichtmodell ein (Arbeit in zwei Schichten, so dass sich die Beschäftigten nicht begegnen). Damit kamen sie jedoch nicht mehr auf ihre entsprechenden Wochenstunden. Deshalb wurde ein online Schulungssystem eingeführt, welches flexibel in der verbleibenden Sollzeit genutzt wurde.“

Flexiblere Arbeitszeitmodelle ermöglichen Müttern und Vätern mehr Familienzeit. Das gilt es im Hinblick auf die gewünschte partnerschaftliche Verteilung der Aufgaben sowie dem bestehenden Fachkräftemangel unbedingt zu beachten.

Beispiel Ohne Pflicht- oder feste Präsenztage

„Die HABA FAMILYGROUP setzt sich zum Ziel, mobiles Arbeiten künftig mehr in das Ermessen der Beschäftigten zu legen. Das heißt, keine Pflicht- oder festen Tage, sondern individuell von den Beschäftigten nutzbare Lösungen, wie z. B. halbe Tage im Büro und den Rest im Homeoffice.“

Mit flexiblen und situationsangepassten Lösungen gelingt es Arbeitgebenden, den individuellen Bedürfnissen der Beschäftigten entgegenzukommen und gleichzeitig die Arbeitsfähigkeit sicherzustellen. Erwerbstätige gewinnen damit Zeit und Flexibilität.

Unabhängig von Führungspositionen brauchen Eltern und pflegende Angehörige passgenaue Lösungen, zum Beispiel Gleitzeit, Teilzeit, 4-Tage-Woche, Arbeitszeitkonten, flexible Arbeitszeit in Verbindung mit flexibler Arbeitsorganisation. Ebenso benötigen sie verlässliche Vertretungsregelungen und Meeting-Zeiten, die auf ihre Betreuungsverpflichtungen abgestimmt sind.

Beispiel

Wechsel zwischen Teil- und Vollzeit

„Die MaibornWolff GmbH bietet größtmögliche zeitliche Flexibilität, indem Mitarbeitende jederzeit kurzfristig zwischen Teil- und Vollzeit wechseln können. Außerdem entscheiden künftig alle Beschäftigten frei, ob sie mehr im Büro oder mehr im Homeoffice arbeiten möchten.“

Viele Frauen haben in der Corona-Zeit ihre Arbeitszeit zugunsten der Sorgearbeit reduziert. Um dies zukünftig zu kompensieren, müssen flexible Arbeitszeitmodelle gefunden werden, welche die Last nicht einseitig zu Ungunsten der Frauen verteilen und damit eine Rückkehr in traditionelle Rollenverhältnisse fördern. Für Unternehmen und Betriebe gilt es gerade im Bereich der Flexibilisierung ihrer Arbeitszeitmodelle Lösungen zu schaffen, die auch für Männer attraktiv sind.

Umsetzungstipp

Suchen Sie passgenaue Lösungen für Ihren Betrieb

„Die Lösung“ für alle Betriebe und Branchen gibt es nicht. Jede Organisation muss ihr Modell an die betrieblichen Voraussetzungen, die Wünsche der Kundinnen und Kunden sowie die Bedürfnisse der Beschäftigten anpassen.

7

Betreuungsmöglichkeiten und Notfalllösungen unterstützen

Zu Verbesserungen der Rahmenbedingungen für die Erwerbstätigkeit (vor allem von Müttern) gehören eine bedarfsgerechte und qualitativ hochwertige Betreuungsinfrastruktur ebenso wie Anreize für kürzere Erwerbsunterbrechungen beispielsweise nach einer Geburt.

Denn die Erfahrungen während der Pandemie zeigen: Damit es zu einer im Hinblick auf die Gleichstellung von Frauen und Männern wünschenswerten Verhaltensänderung kommt, ist eine klare Trennung zwischen der Erwerbsarbeit im Homeoffice und der Sorgearbeit im Haushalt essenziell.

Beispiel

Sonderurlaub für Notsituationen

„Aufgrund der außergewöhnlichen Situation im Rahmen der Corona-Pandemie hat sich die Münchener Schlüsseldienst Kilian GmbH entschlossen, allen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern einen zusätzlichen bezahlten Sonderurlaub von einer Woche zu geben. Vollzeitkräfte 5 Tage, Teilzeitkräfte entsprechend ihrer Wochenarbeitstage. Dieser Urlaub konnte für die mit dem Virus einhergehenden Schwierigkeiten genutzt werden, wenn z. B. die Kinderbetreuung wegen Schul- und Kitaschließungen notwendig war. Zudem sorgte der Urlaub für Entlastung, wenn in der Familie Erkrankungen auftraten, aber der Beschäftigte selbst nicht erkrankt war. Er kann und soll eingesetzt werden, falls der Schlüsseldienst den Einzelhandel zeitweise schließen müsste.“

Gerade bei der Kinderbetreuung gibt es zahlreiche Möglichkeiten, wie Unternehmen und Betriebe Unterstützung leisten können – etwa durch die Gestaltung einer Regel-, Notfall- und Ferienbetreuung (beispielsweise Belegplätze in Kitas, Spielecken, Spielkoffer, Eltern-Kind-Zimmer, Ferienangebote oder finanzielle Zuschüsse).

Beispiel Büroklasse

»Die MaibornWolff GmbH konnte Eltern in der Corona-Zeit entlasten, indem das Unternehmen eine Lehrerin organisierte, die Kinder in einer Büroklasse unterrichtete.«

Umsetzungstipp Gehen Sie Kooperationen ein

Angebote durch Kooperationen sicherstellen: Arbeiten Sie mit anderen Unternehmen in der Umgebung für eine gemeinsame Kinderbetreuung zusammen. Oftmals gibt es qualitativ hochwertige Angebote von externen Dienstleistern, die zusammen genutzt werden können. Sprechen Sie lokale Bündnisse für Familien, örtliche Verbände und Institutionen an.



Über die Umfrage „Familienfreundlichkeit im Wandel“

Die Servicestelle des Familienpakts Bayern führte im vierten Quartal 2021 die Umfrage „Familienfreundlichkeit im Wandel“ durch. Darin wurden Mitglieder des Familienpaktes sowie engagierte Arbeitgebende in Bayern zu ihren Erkenntnissen aus der Corona-Zeit sowie zu den Chancen der Vereinbarkeit nach der Krise befragt.

Eckdaten

- Zeitraum der Umfrage: 11. Oktober bis 5. November 2021
- Fragen:
 1. Sind Sie Mitglied im Familienpakt Bayern?
 2. Wie viele Beschäftigte arbeiten in Ihrem Unternehmen?
 3. Welcher Branche lässt sich Ihr Unternehmen zuordnen?
 4. Wird in Ihrem Unternehmen im Schichtbetrieb gearbeitet?
 5. Wie viel Prozent Ihrer Beschäftigten sind im Schichtsystem tätig?
 6. In welchen Bereichen wird Schichtarbeit umgesetzt?

Wandel durch die Krise

1. Welche Angebote machen Sie Ihren Beschäftigten für eine bessere Vereinbarkeit von Familie und Beruf?
2. Haben Sie Maßnahmen ausgesetzt oder eingestellt?
3. Diese Maßnahmen wurden ausgesetzt oder eingestellt
4. Welche Leistungen haben Sie als Arbeitgeberin oder Arbeitgeber für die erfolgreiche Umsetzung Ihrer Maßnahmen erbracht?
5. Welchen Aussagen zur Einführung oder Ausweitung von Vereinbarkeitsmaßnahmen stimmen Sie zu?
6. Welchen Nutzen haben Ihre umgesetzten Maßnahmen?

Neue Chancen für die Vereinbarkeit

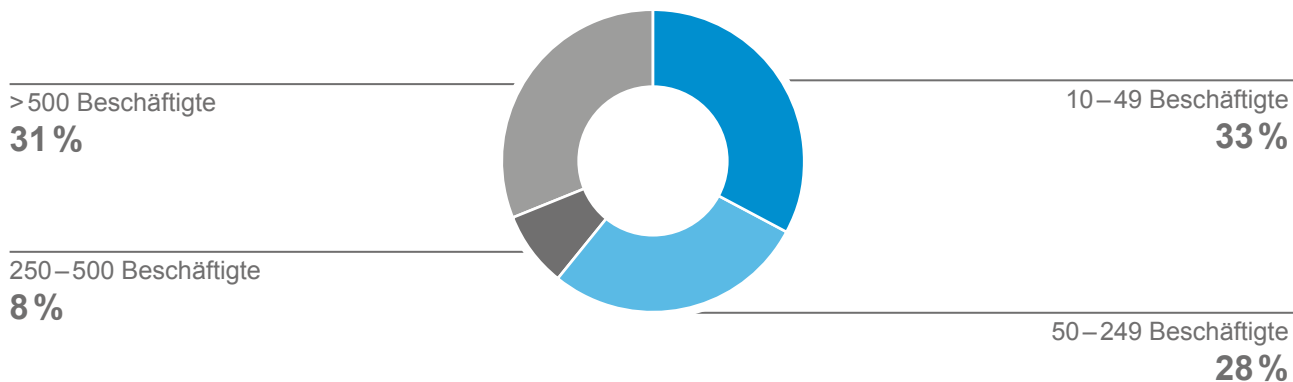
1. Was sehen Sie in naher Zukunft als größte Herausforderungen im Bereich der familienfreundlichen Personalpolitik für Ihr Unternehmen an?
2. Welchen Handlungsbedarf sehen Sie in Bezug auf die „neue“ Arbeitswelt in Ihrem Unternehmen?
3. Wie sieht das Arbeiten nach dem Ende der Pandemie aus?
4. Welche Vereinbarkeitsmaßnahmen, die auch nach der Corona-Pandemie aufrecht erhalten bleiben sollen, wünschen sich Ihre Beschäftigten?

Familienpakt Bayern: Gemeinsam die Vereinbarkeit von Familie und Beruf gestalten

1. Sehen Sie zur Umsetzung von Maßnahmen, die die Vereinbarkeit von Familie und Beruf verbessern, konkreten Unterstützungsbedarf seitens des Familienpakt Bayerns?
2. Angebote der Servicestelle Familienpakt Bayern: Bitte beschreiben Sie die Angebote die Sie sich zur Unterstützung wünschen.

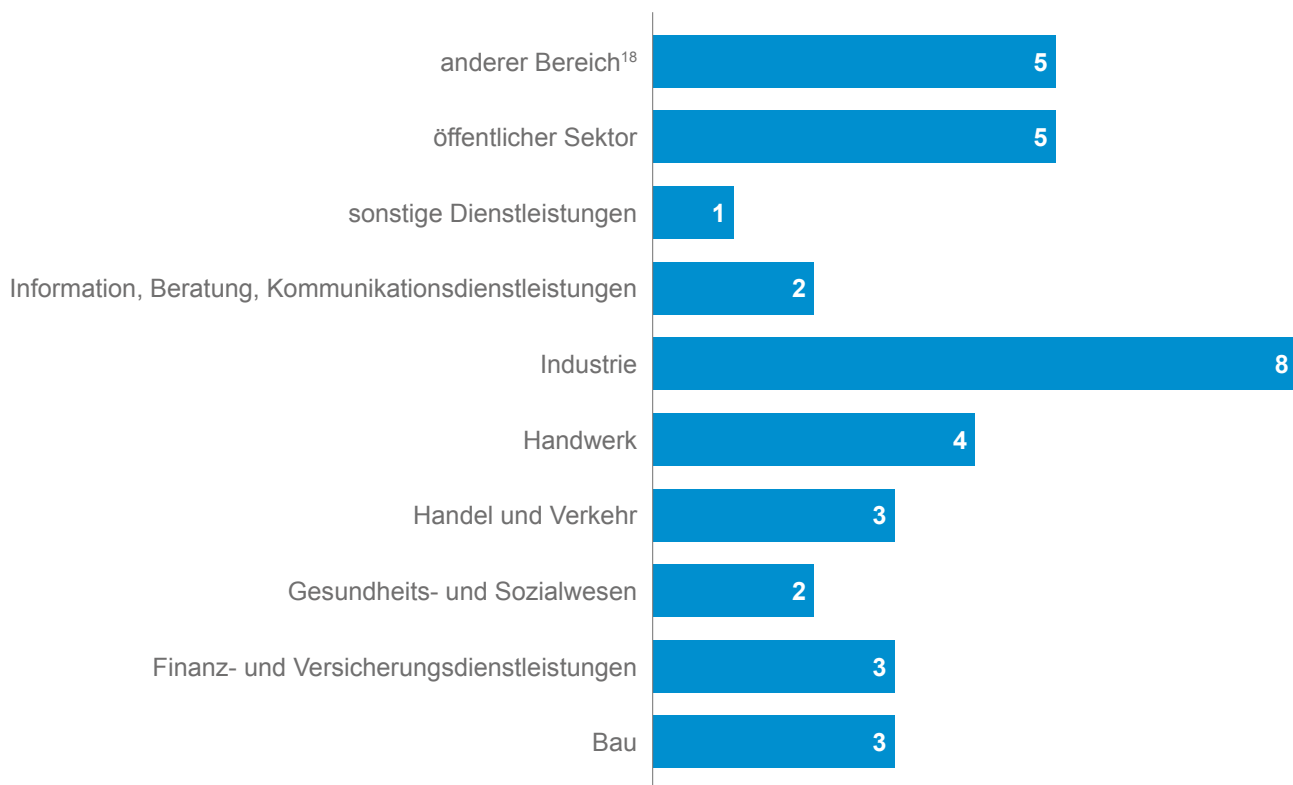
Response: An der Umfrage teilgenommen haben 36 Unternehmen und Betriebe (35 Mitglieder/1 extern):

Größe



n = 36

Branchen¹⁷



n = 36

¹⁷ In 39 % der Unternehmen, die an der Umfrage teilgenommen haben, wird zudem im Schichtsystem gearbeitet, vor allem in der Produktion.

¹⁸ Z. B. Dachdecker, produzierendes Gewerbe, Relocation Service, Konsumgüter, Handel in der Lichtbranche und Luftfahrt.

Quellenverzeichnis

BMFSFJ

„Unternehmensmonitor Familienfreundlichkeit“, September 2019

BMFSFJ

„Vereinbarkeit von Beruf und Pflege: Wie Unternehmen Beschäftigte mit Pflegeaufgaben unterstützen können“, Juli 2014

IZA Forschungsbericht im Auftrag des BMAS

„Arbeitssituation und Belastungsempfinden im Kontext der Corona-Pandemie“, September 2021

Prognos AG im Auftrag des BMFSFJ

„Erfahrungen und neue Impulse für die betriebliche Vereinbarkeitspolitik“, Juli 2021

Prognos AG im Auftrag des BMFSFJ

„Neue Chancen für Vereinbarkeit! Wie Unternehmen und Familien der Corona-Krise erfolgreich begegnen“, September 2020

Prognos AG im Auftrag des BMFSFJ

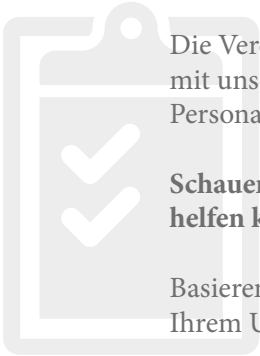
„Väterreport Update“, August 2021

Statistisches Bundesamt

Pflegestatistik 2019, Dezember 2020

Wie familienfreundlich ist Ihr Unternehmen?

Machen Sie den Selbsttest!



Die Vereinbarkeit von Familie und Beruf ist eine Zukunfts- und Daueraufgabe. Deshalb möchten wir Ihnen mit unserem Format Quick Check die Möglichkeit geben, sich selbst in Bezug auf Ihre familienfreundliche Personalpolitik einzuschätzen und sich mit anderen Unternehmen gleicher Größe zu vergleichen.

Schauen Sie, wo Sie bezüglich der „Vereinbarkeit in Corona-Zeiten“ stehen und was Ihnen noch helfen könnte!

Basierend auf Ihren Antworten erhalten Sie Hinweise, wie Sie die Vereinbarkeit von Familie und Beruf in Ihrem Unternehmen oder Betrieb weiter steigern können.

www.familienpakt-bayern.de/angebote/quick-check

Nutzen Sie auch die umfangreichen Informationen – Checklisten und Broschüren, die der Familienpakt Bayern im Infocenter unter dem Menüpunkt „Downloads“ kostenfrei für Arbeitgeberinnen und Arbeitgeber bereitstellt.

www.familienpakt-bayern.de/infocenter/downloads

Wir sind für Sie da

Die Servicestelle ...



... ist **Ansprechpartnerin** für Fragen zu Vereinbarkeit von Familie und Beruf in Bayern.



... **bietet Erstberatung** für bayerische Unternehmen zur Gestaltung einer familienfreundlichen Arbeitswelt.



... **stellt Informationen** rund um das Thema „Vereinbarkeit von Familie und Beruf“ bereit.



... **schaft eine Plattform** zum Erfahrungsaustausch für Unternehmen, Initiativen und weitere beteiligte Akteure.



... führt **themenspezifische Informationsveranstaltungen, Online Seminare** und **Workshops** mit hohem Praxisbezug durch.



Bildnachweise:

Seite 1: Freepik (aleksandarlittlewolf)
Seite 5: iStock by Getty Images (Vgajic)
Seite 14: Getty Images (Westend61)
Seite 17: Getty Images (Adamkaz)
Seite 26: Freepik (Master1305)

Impressum:

Herausgeber, Bezugsquelle und Redaktion:
Servicestelle Familienpakt Bayern
Bernhard-Wicki-Straße 8
80636 München
Telefon +49 85 5790-6280
E-Mail: servicestelle@familienpakt-bayern.de
Internet: www.familienpakt-bayern.de
Facebook: www.fb.com/familienpaktbayern

Stand:

Februar 2022

Gestaltung:

Schölzel, Möhring GmbH, Frankfurt am Main

