



## Kurzleitfaden: Beschäftigtenbefragung zur Vereinbarkeit von Familie und Beruf

### Vereinbarkeit erfolgreich an den Bedarfen der Beschäftigten ausrichten

Häufig fehlen Arbeitgeberinnen und Arbeitgebern Informationen über die aktuellen Lebenssituationen der Beschäftigten. Dies kann es erschweren, passgenaue Unterstützung, zum Beispiel in Form familienfreundlicher Personalmaßnahmen, anzubieten. Gerade diese sind vor allem dann erfolgreich, wenn sie an den tatsächlichen Bedarfen der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter ausgerichtet sind und gemeinsam mit ihnen gestaltet werden.

Aktualisierte  
Auflage 2022



### Arbeitgeberinnen und Arbeitgeber können mithilfe von Beschäftigtenbefragungen zur Vereinbarkeit u. a. in Erfahrung bringen ...

- Wie viele Beschäftigte auf einen Arbeitgebenden Wert legen, der bei dem Spagat zwischen Familie und Beruf unterstützt.
- Wie viele Beschäftigte in die Kinderbetreuung oder die Pflege von Angehörigen eingebunden sind bzw. auch regelmäßig besondere Fürsorgeleistungen erbringen (z. B. durch die Übernahme von Schriftverkehr, die Begleitung zu Ärztin oder Arzt oder zum Einkaufen).
- Wie Beschäftigte ihre Arbeit mit ihrem Privatleben und ihrer Familie konkret vereinbaren.
- Welche Angebote und Maßnahmen zur Vereinbarkeit von Familie und Beruf für die Beschäftigten bedarfsorientiert sind und wofür sich Investitionen wirklich lohnen.
- Welchen zentralen Herausforderungen kurz- wie langfristig begegnet werden muss (z. B. zeitliche Engpässe, organisatorische Hürden).

Eine Initiative von:



Bayerische  
Staatsregierung



Industrie- und Handelskammern  
in Bayern



Die bayerische  
Wirtschaft



BAYERISCHER  
HANDWERKSTAG

## Für wen sich Beschäftigtenbefragungen besonders eignen

---

Eine Beschäftigtenbefragung ist besonders für mittelgroße und große Unternehmen empfehlenswert, um sich über die persönlichen Belange, aktuelle Herausforderungen sowie spezielle Lebenssituationen der Beschäftigten zu informieren.

Für kleinere Betriebe (bis ca. zehn Beschäftigte) bieten sich eher persönliche Gespräche mit den Beschäftigten als sinnvolle Alternative an.

Aber auch gezielte Workshops oder Teamtage zu speziellen Fragestellungen, ggf. mit Unterstützung einer externen Beraterin oder eines externen Beraters, können für Unternehmen jeglicher Größe ein probates Mittel sein, um aktuelle Informationen zu erhalten und daraufhin mit den betroffenen Beschäftigten entsprechende Maßnahmen bedarfsorientiert zu gestalten.

Ggf. müssen Alternativen zu einer Befragung gefunden werden, wenn diese bspw. nicht den datenschutzrechtlichen Richtlinien des Unternehmens entspricht.

## Was Sie bei der Umsetzung beachten sollten

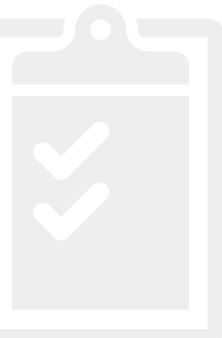
---

Grundsätzlich gilt für die Durchführung von Beschäftigtenbefragungen, dass eine Teilnahme an dieser auf freiwilliger Basis sowie anonymisiert erfolgt. Die Auswertungen der Rückmeldungen dürfen keine Rückschlüsse auf Einzelpersonen zulassen. Optimalerweise sollte die Beschäftigtenbefragung während der Arbeitszeit und ohne großen Aufwand seitens der Teilnehmenden abgeleistet werden können. Darüber hinaus gilt es bei der Organisation solcher Befragungen noch weitere Punkte zu beachten.

---

### Den Prozess frühzeitig und systematisch planen

---

- 
- Eine Befragung der Belegschaft zum Thema Vereinbarkeit von Familie und Beruf sollte gut vorbereitet und geplant sein. Immerhin ist diese Teil der direkten Kommunikation mit den Beschäftigten. Sie soll verwertbare Ergebnisse erzielen, die dabei helfen, die familienfreundliche Personalpolitik weiter zu verbessern. Aufgrund dessen lohnt sich eine gut strukturierte Planung des gesamten Prozesses – hilfreich ist dabei vor allem:
    - Werden Sie sich über die Ziele und Erwartungen klar, also: Was soll mit der Befragung erreicht werden? Welche Informationen werden benötigt?
    - Legen Sie Verantwortlichkeiten und Aufgaben fest. So bietet sich bspw. die Zusammenstellung einer Projektgruppe an, die den Prozess steuert und als Kontakt für Fragen zur Verfügung steht.
    - Definieren Sie den zeitlichen Rahmen und planen Sie ausreichend Zeit ein. Dies gilt besonders für die Gestaltung des Fragebogens, die Beantwortung sowie die Auswertung der Ergebnisse.
    - Klären Sie, wie die Befragung umgesetzt werden soll (Papierform, online) und binden Sie bei Online-Befragungen frühzeitig die IT-Abteilung ein.

## Den richtigen Zeitpunkt wählen

---

- Eine Beschäftigtenbefragung bietet sich zu ganz verschiedenen Anlässen an, u. a.:
  - wenn, auch erstmalig, erhoben werden soll, wie die bisherigen familienfreundlichen Angebote angenommen wurden und wo weitere konkrete Bedarfe bestehen, um dafür zielgerecht neue Maßnahmen anbieten zu können,
  - wenn bereits eine Umfrage geplant ist, in welche sich ein Abschnitt zur Vereinbarkeit von Familie und Beruf sinnvoll einfügen lässt und
  - wenn die letzte Befragung bereits längere Zeit zurückliegt.
- Entscheidend für den Erfolg einer Befragung ist es, die Geschäftsführung und Führungskräfte „mit im Boot“ zu haben. Die Unterstützung durch die Leitungsebenen wird maßgeblich zu einer höheren Rücklaufquote beitragen. Notwendig ist darüber hinaus, gegenüber den Beschäftigten von Beginn an zu signalisieren, dass die Ergebnisse auch tatsächlich weiter verarbeitet werden.
- Demgegenüber sollte eine Befragung nicht durchgeführt werden, wenn bspw. auf Führungsebene kein Wille zur Veränderung besteht oder nicht gewährleistet werden kann, dass mit den Ergebnissen der Befragung anschließend auch tatsächlich gearbeitet wird, bspw. indem neue Angebote für Beschäftigte entstehen. Auch ist eine Beschäftigtenbefragung nicht geeignet, wenn ein ganz konkretes Problem im Betrieb gelöst werden soll. Hier können qualitative Verfahren, wie z. B. ein direktes Gespräch mit den Beschäftigten, bessere Ergebnisse einbringen.



### Unsere Tipps

- Tipps, wann eine Beschäftigtenbefragung sinnvoll ist, finden Sie auch in der Broschüre: Familienfreundlichkeit im Dialog: Leitfaden für eine erfolgreiche Beschäftigtenbefragung zum Thema Beruf und Familie auf S. 10f.

## Relevante Personen und Personengruppen beteiligen

---

- Um Stolpersteine von vorne herein zu vermeiden, ist der frühzeitige und übergreifende Einbezug von wichtigen Personen und Personengruppen ratsam, sofern diese im jeweiligen Betrieb vorhanden sind. Neben der Geschäftsführung und den Führungskräften fallen darunter u. a.:
  - Betriebsrat
  - Personalabteilung
  - Gleichstellungsbeauftragte
  - Datenschutzbeauftragte
  - Bestehende Arbeitskreise (Gesundheit, Familie etc.)
  - Betroffene Beschäftigte
- Wichtig ist zudem, dass alle Beschäftigten angesprochen werden müssen. Das schließt zum einen diejenigen ein, deren Familiensituation berufliche Flexibilität erfordert, zum anderen aber auch jene, die als Kolleginnen und Kollegen Maßnahmen mittragen, auch wenn sie zu diesem bestimmten Zeitpunkt nicht selbst davon profitieren.



### Unsere Tipps

- Beziehen Sie die Geschäftsleitung und ggf. den Betriebsrat frühzeitig in die Planung ein.
- Wenn Sie den Fragebogen als Online-Formular gestalten, binden Sie frühzeitig die IT-Abteilung ein.
- Achten Sie auch darauf, dass die gesammelten Ergebnisse für Sie leicht und standardisiert auswertbar sind.
- Tipps, wen man für die Umsetzung braucht, finden Sie auch in der Broschüre: Familienfreundlichkeit im Dialog: Leitfaden für eine erfolgreiche Beschäftigtenbefragung zum Thema Beruf und Familie auf S. 16ff.



## Umfrageaufwand geringhalten

- Sie können eine Beschäftigtenbefragung im Unternehmen selbst koordinieren und durchführen oder auf externe Dienstleister (z. B. wissenschaftliche Institute, Marktforschungseinrichtungen oder Unternehmensberatungen) zurückgreifen. Das Vertrauen der Beschäftigten kann unter Umständen größer sein, wenn die Befragung durch externe Anbieter vorgenommen wird. Dadurch werden Unabhängigkeit und Anonymität sichergestellt.



### Unsere Tipps

- Wenn Sie auf einen externen Dienstleister verzichten, achten Sie darauf, dass derjenige, der im Unternehmen für die Befragung verantwortlich ist, neutral ist (bspw. Betriebsrat, Personalabteilung) und die Anonymität der Umfrageteilnehmer unbedingt wahrt.
- Natürlich sollte die verantwortliche Person auch über entsprechende Fachkenntnis in der Auswertung von Daten verfügen.



## Akzeptanz bei den Beschäftigten finden

- Erfahrungsgemäß ist eine Beschäftigtenbefragung nur dann ein wirkungsvolles Beteiligungs- und Kommunikationsinstrument und trägt zur Motivation der Beschäftigten bei, wenn die Beschäftigten wirklich an der Gestaltung von Organisationsveränderungen beteiligt werden. Zudem sollte garantiert werden, dass ihre Meinung ernsthaft gefragt ist und spätere Umsetzungsmaßnahmen tatsächlich in ihrem Sinne erfolgen.
- Neben der guten Vorbereitung und Durchführung der Befragung, liegt das Gelingen einer Beschäftigtenbefragung auch in der breiten Beteiligung der Beschäftigten während des gesamten Prozesses. Eine solche kann z. B. durch gezielte Erinnerungsemails, das Einräumen spezieller Zeiten für die Teilnahme oder auch dem Ausloben eines Gewinnspiels unter allen Teilnehmenden verstärkt werden.
- Außerdem sollte darauf geachtet werden, dass die Ergebnisse den Beschäftigten möglichst zügig bekanntgegeben werden und die Unternehmensleitung die Folgemaßnahmen benennt, welche umgesetzt werden sollen. Idealerweise wird bei den Folgemaßnahmen im Hinblick auf die Umsetzbarkeit zwischen „Kurz-, Lang-, und Mittelfristigkeit“ unterschieden und mögliche kurzfristige Maßnahmen sofort umgesetzt, um die Wichtigkeit und auch die Wertschätzung der Ergebnisse hervorzuheben. Eine „Alibi“-Befragung, deren Ergebnisse niemand erfährt und mit der nichts verbessert wird, kann demotivierend wirken.



### Unsere Tipps

- Schaffen Sie Transparenz zu den Zielen und Erwartungen der Befragung.
- Wichtig ist, dass umsetzbare Anregungen im Nachgang tatsächlich aufgegriffen werden und bei unerfüllbaren Wünschen oder Erwartungen begründet wird, warum diese Vorschläge nicht umgesetzt werden können.
- Tipps, wie man richtig kommuniziert, finden Sie auch in der Broschüre: Familienfreundlichkeit im Dialog: Leitfaden für eine erfolgreiche Beschäftigtenbefragung zum Thema Beruf und Familie auf S. 27ff.

Konkrete Tipps zur Umsetzung finden Sie auch in unserer To-do-Liste.

# Die richtigen Fragen stellen

Für eine erfolgreiche Beschäftigtenbefragung ist es entscheidend, die Fragen so zu formulieren, dass die Beschäftigten schon beim Beantworten des Fragebogens den Veränderungswillen der Unternehmensleitung spüren. Das trägt zu einer hohen Rücklaufquote bei. Stellen Sie die Fragen so, dass Sie konkrete Schlussfolgerungen für die umzusetzenden familienbewussten Maßnahmen ableiten können.

Die konkreten Frageinhalte und -formulierungen sind immer von den jeweiligen betrieblichen Ausgangsbedingungen abhängig und müssen daher an den eigenen Betrieb angepasst werden. Nachfolgend finden Sie einige hilfreiche Beispielfragen für eine schriftliche Befragung:

| Themenbereiche   | Beispielfragen  |
|--|---|
| Einschätzung der Bedeutsamkeit des Themas  | „Das Thema ist für mich persönlich ...<br>... gar nicht bedeutsam<br>... teils, teils<br>... sehr bedeutsam.“<br>(Zustimmung auf einer Skala von 1 bis 5)   |
| Sicht auf Vorgesetzte und Arbeitszufriedenheit                                     | „Meine Kolleginnen bzw. Kollegen und ich sprechen mit unseren direkten Vorgesetzten offen über Fragen der Vereinbarkeit von Familie und Beruf.“<br>(Zustimmung auf einer Skala von 1 bis 5)   |
| Persönliche und familiäre Situation zur Vereinbarkeit von Elternschaft bzw. Pflege | z. B. Anzahl und Alter der Kinder, Betreuungssituation, Organisation der Pflege   |
| Einschätzung des betrieblichen Familienbewusstseins                                | Fragenkatalog zu den drei Dimensionen Leistungen, Information und Kommunikation sowie zur Unternehmenskultur:<br>„Auf die von meinem Betrieb angebotenen Maßnahmen zur Vereinbarkeit von Familie und Beruf kann ich unbürokratisch zugreifen.“<br>„Durch meinen Betrieb fühle ich mich in Fragen der Vereinbarkeit von Familie und Beruf gut informiert.“<br>„In meinem Betrieb ist das Miteinander von Familie und Beruf eine Selbstverständlichkeit.“<br>(Zustimmung auf einer Skala von 1 bis 5) |
| Maßnahmenangebot im Betrieb  | „Welche Maßnahmen ...<br>... sind bekannt<br>... werden genutzt<br>... sind erwünscht?“   |
| Gewünschte Maßnahmen   | „Welche Art der betrieblichen Unterstützung würden Sie sich wünschen?“<br>Realistische Beispielmaßnahmen aufzählen  |
| Berufliche Situation   | z. B. Arbeitsvolumen, Personalverantwortung, Geschlecht, Alter, Partnerschaft   |



## Unsere Tipps

- Achten Sie auf eine individuelle Anpassung des Fragebogens an die jeweiligen Rahmenbedingungen des Unternehmens oder Betriebs.
- Achten Sie darauf, dass die Befragung anonym und unter Einhaltung des Datenschutzes erfolgt.
- Tipps, wie man richtige Fragen gestaltet, finden Sie auch in der [Handlungsempfehlung Mitarbeiterbefragung](#) auf S. 7ff



## Unser Beispiel aus der Praxis – imbus AG

---

Die imbus AG, ein Softwareentwickler aus Erlangen, hat sich intensiv mit ihren bestehenden Angeboten und Leistungen für Eltern beschäftigt und nach zusätzlichen Unterstützungsmöglichkeiten gesucht – dafür bot sich eine Beschäftigtenbefragung zum Thema „Vereinbarkeit von Familie und Beruf“ geradezu an.

Die Idee war, dass ausgehend von den Ergebnissen der Befragung neue maßgeschneiderte Angebote entwickelt werden sollten. Zu Beginn wurden Eckpunkte für die Befragung mit der Arbeitnehmervertretung abgestimmt, dabei insbesondere das Thema Anonymität der Befragung. Die Durchführung der Befragung erfolgte online über ein EDV-Tool, d. h. es wurde ein Link zum Fragebogen mit Hintergrundinformationen und Terminnung per Email an alle Beschäftigten verschickt. Der Fragebogen konnte innerhalb der Frist von allen interessierten Beschäftigten ausgefüllt werden. Die Auswertung erfolgte per EDV. Die Interpretation der Ergebnisse und Ableitung von Maßnahmen geschah dann wiederum in der Projektgruppe. Die Planung der Befragung dauerte etwa vier Wochen. Für die Beantwortung selbst hatten die Beschäftigten ca. zwei Wochen Zeit.

Auf unsere Mitarbeiterbefragungen hin wurden diverse Maßnahmen im Unternehmen umgesetzt. Es wurde ein Eltern-Kind-Büro eingerichtet, da die Befragungen klar ergaben, dass Notsituationen, wie z. B. der plötzliche Ausfall der regulären Betreuungsperson, eine der größten Schwierigkeiten bei der Kinderbetreuung darstellt. Ein weiteres Ergebnis war der Wunsch nach einer Kinderferienbetreuung. Dieses Anliegen wurde mehrfach vorgebracht. In der Folge haben wir dann eine Kooperation mit Care.com abgeschlossen, die unsere Mitarbeiter/innen zu Fragen rund um Kinderbetreuung, Eldercare und Lebenslagencoaching beraten. Zu deren Angebot gehört beispielsweise auch die Vermittlung einer Kinderferienbetreuung. Zum 01. Dezember 2017 wechselten wir den Anbieter und arbeiten nun mit Social Care zusammen (Rummelsberger Diakonie).

Die imbus AG führt nun ca. alle zwei Jahre eine Beschäftigtenbefragung durch, um immer über die Bedürfnisse ihrer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter noch besser informiert zu sein.



*„Besonders positiv ist uns aufgefallen, dass sich mehr als 60 % der Beschäftigten an der Befragung beteiligt haben. Davon haben sehr viele bereits in den ersten Stunden nach Eröffnung der Umfrage mitgemacht. Das zeigt doch das große Interesse der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter an diesem Thema.“*

Melanie Egerer,  
imbus AG

## Literatur- und Linktipps

---

- Eine ausführliche Darstellung zum Ablauf einer Bedarfserhebung bietet das Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (2019): [Familienfreundlichkeit im Dialog: Leitfaden für eine erfolgreiche Beschäftigtenbefragung zum Thema Beruf und Familie](#).
- Den Fokus auf kleinere und mittlere Unternehmen legt die Broschüre des Kompetenzzentrums Fachkräftesicherung (2016): [Handlungsempfehlung Mitarbeiterbefragung](#).
- Servicestelle Familienpakt Bayern (2016): [Familienbewusste Personalpolitik. Was sie Unternehmen bringt. Wie sie gelingen kann](#).
- Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie (2012): [Fachkräfte sichern. Mitarbeiterbefragung. Erfolgsfaktor Familie](#)

## 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** und **Workshops** mit hohem Praxisbezug durch.

### Wir beraten Sie gern!

Servicestelle Familienpakt Bayern  
Bernhard-Wicki-Straße 8  
80636 München  
Tel.: 089/5790-6280  
E-Mail: [servicestelle@familienpakt-bayern.de](mailto:servicestelle@familienpakt-bayern.de)  
Internet: [www.familienpakt-bayern.de](http://www.familienpakt-bayern.de)



 Servicestelle  
Familienpakt Bayern

#### Verwendete Literatur:

Servicestelle Familienpakt Bayern (2016): Familienbewusste Personalpolitik. Was sie Unternehmen bringt. Wie sie gelingen kann.  
Kompetenzzentrum Fachkräftesicherung (2016): Handlungsempfehlung Mitarbeiterbefragung.  
Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (2019): Familienfreundlichkeit im Dialog: Leitfaden für eine erfolgreiche Beschäftigtenbefragung zum Thema Beruf und Familie.  
Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie (Hrsg.) (2012): Fachkräfte sichern. Mitarbeiterbefragung.

#### Impressum:

Herausgeber, Bezugsquelle und Redaktion:  
Servicestelle Familienpakt Bayern  
Bernhard-Wicki-Straße 8  
80636 München  
Telefon +49 89 5790-6280  
E-Mail: [servicestelle@familienpakt-bayern.de](mailto:servicestelle@familienpakt-bayern.de)  
Internet: [www.familienpakt-bayern.de](http://www.familienpakt-bayern.de)

#### Stand:

September 2022 (aktualisierte Auflage)

#### Gestaltung:

Schölzel, Möhring GmbH, Frankfurt am Main



[www.familienpakt-bayern.de](http://www.familienpakt-bayern.de)