

# **Verbreitung und Bekanntheitsgrad familienfreundlicher Maßnahmen in Dithmarschen und Nordfriesland**

## **Eine Studie im Rahmen des Projekts „CheFsache Familie“**



Europäischer Fonds  
für Regionale Entwicklung (EFRE)



Ministerium für Wissenschaft,  
Wirtschaft und Verkehr  
des Landes Schleswig-Holstein

Durchführung: Universität Flensburg  
Prof. Dr. Marianne Resch  
Claudia Fenzl (MBA)  
Ruta Lange (BA)  
Andargie Wondmgezahu (MBA)

## Inhaltsverzeichnis

1	Einleitung .....	3
2	Anlage der Befragung .....	5
2.1	Stichprobe .....	5
2.2	Rücklauf .....	5
2.3	Aufbau des Fragebogens .....	6
3	Ergebnisse der Befragung .....	8
3.1	Verbreitung der familienfreundlichen Maßnahmen .....	8
3.1.1	Top's und Flop's .....	9
3.1.2	Merkmale „eher familienfreundlicher“ Betriebe.....	10
3.1.3	Verbreitung spezieller familienfreundlicher Maßnahmen .....	11
3.1.4	Anzahl der pro Betrieb umgesetzten Maßnahmen .....	12
3.2	Bekanntheit der familienfreundlichen Maßnahmen .....	12
3.3	Erwünschtheit der familienfreundlichen Maßnahmen .....	13
4	Interesse der beteiligten Betriebe .....	15
4.1	Informationsanfragen .....	15
4.2	Interesse an den Fallstudien .....	16
5	Fazit .....	18

## 1 Einleitung

Im Januar 2005 fand eine schriftliche Befragung von Betrieben in Dithmarschen und Nordfriesland zu ihrer Familienfreundlichkeit statt. Eine Reihe der schriftlichen und mündlichen Reaktionen darauf sprach für sich: „Familienfreundlichkeit? Wie soll ein Unternehmer all diese Zuckersachen noch verdienen?“ – „Wir stellen nur Mitarbeiter ein, die diese Probleme intern in der Familie lösen können.“ Auch der Rücklauf der Befragung fiel entsprechend gering aus: nur jeder zehnte Fragebogen kam ausgefüllt zurück.

Man könnte also annehmen, das Thema Familienfreundlichkeit sei in den Chefetagen der Betriebe in Dithmarschen und Nordfriesland noch nicht angekommen. Hält dieser Eindruck einer genaueren Betrachtung stand?

Das Projekt CheFsache Familie ist ein breites Bündnis aus Akteuren der Region.<sup>1</sup> Als ‚lokales Bündnis für Familie‘<sup>2</sup> hat es sich zum Ziel gesetzt, „Familie zur CheFsache“ zu machen und so kleine und mittlere Unternehmen auf dem Weg zu einer langjährigen Mitarbeiterbindung zu unterstützen.<sup>3</sup> In diese allgemeine Zielsetzung bettete sich die Befragung im Januar 2005 durch die Universität Flensburg ein. Sie galt der Bestandsaufnahme: Wie bekannt und wie verbreitet sind familienfreundliche Maßnahmen in den kleinen und mittleren Betrieben Dithmarschens und Nordfrieslands? Inwiefern sind solche Maßnahmen erwünscht?

Über die Bestandsaufnahme hinaus hatte die Befragung jedoch ein weiteres Ziel: Sie sollte die teilnehmenden Betriebe aktivieren, im Bereich der Familienfreundlichkeit tätig zu werden – sei es innerhalb des einzelnen Unternehmens oder in Zusammenarbeit mit dem Projekt CheFsache Familie. So gab es innerhalb des Fragebogens die Möglichkeit, Informationsmaterialien zu Themen wie etwa Arbeitszeitmodellen anzufordern oder sich um die Teilnahme an den im weiteren Projektverlauf geplanten Fallstudien zu bewerben.

Ein Blick auf die Befragungsergebnisse korrigiert den ersten Eindruck. Es zeigt sich, dass es um die Familienfreundlichkeit der Betriebe in Dithmarschen und Nordfriesland besser steht, als die vereinzelt erwarteten Reaktionen erwarten ließen: Immerhin 8 von 22 abgefragten Maßnahmen haben die Unternehmen im Schnitt umgesetzt. Möglicherweise

---

<sup>1</sup> Projektpartner sind im Einzelnen die Projektgesellschaft Westküste mbH, die Entwicklungsgesellschaft Brunsbüttel mbH, die Wirtschaftsförderungsgesellschaft Nordfriesland mbH, die Industrie- und Handelskammer zu Flensburg, die Kreishandwerkerschaften, die Gleichstellungsbüros, die Beratungsstellen Frau und Beruf, der Deutsche Gewerkschaftsbund DGB sowie die Universität Flensburg.

<sup>2</sup> Vgl. zur Initiative Lokale Bündnisse für Familie des Bundesministeriums für Familie, Senioren, Frauen und Jugend auch <http://www.lokale-buendnisse-fuer-familie.de>.

<sup>3</sup> Vgl. zum Projekt CheFsache Familie auch <http://www.chefsache-familie.de> sowie den Projektflyer.

wird vieles, was die Betriebe bereits tun, von ihnen nur nicht unter dem Stichwort Familienfreundlichkeit gefasst. Darüber hinaus zeigten sich die Betriebe hochinteressiert an den Informationen zu den verschiedenen Maßnahmenbereichen: so wurde in knapp 55 % der zurückgesandten Fragebogen Informationsmaterial angefordert. Und immerhin 11 % der teilnehmenden Betriebe wollen den Worten auch Taten folgen lassen: Sie bewarben sich um die Teilnahme an den Analysen und Organisationsberatungen im Rahmen der Fallstudien. Offenbar zeichnet sich kein einheitliches Bild zur Familienfreundlichkeit der Betriebe ab, und so scheint ein konkreter Blick auf die einzelnen Befragungsergebnisse erforderlich.

Im folgenden Abschnitt sind zunächst Details der Befragung wie der Aufbau von Fragebogen und Stichprobe dargestellt. Kapitel 3 gibt einen Überblick über ausgewählte Ergebnisse der Befragung, und im vierten Abschnitt wird noch einmal auf die Umsetzungsbereitschaft der Betriebe eingegangen. Im abschließenden Kapitel wird ein vorläufiges Fazit aus der Befragung gezogen.

Zunächst jedoch noch eine Anmerkung zum Begriff der Familienfreundlichkeit: Es mag an manchen Stellen des Berichts verwundern, in welcher Breite betriebliche Maßnahmen unter dieser Überschrift abgefragt werden. Familienfreundlichkeit erschöpft sich eben nicht in Fragen der Kinderbetreuung oder, wie ein Unternehmer aus der Region es nannte, dem „Sandkasten auf dem Betriebsgelände“. Es geht nicht nur um die Mütter – und auch nicht nur um die Väter. Es geht genauso um Mitarbeitende, die pflegebedürftige Angehörige zu versorgen haben. Familienfreundlichkeit kann auch ganz allgemein heißen, Arbeit so zu gestalten, dass den Mitarbeitenden eines Betriebs ein Familienleben – in welcher Form auch immer – möglich ist.

## 2 Anlage der Befragung

### 2.1 Stichprobe

Ausgehend von Daten der Industrie- und Handelskammer zu Flensburg über den Bestand der Betriebe in Dithmarschen und Nordfriesland wurden Stichprobengröße und -aufbau bestimmt. Insgesamt wurden in Dithmarschen und Nordfriesland per Zufallsprinzip 2017 Fragebögen verschickt, was einer Stichprobe von 20 % aller kleinen und mittleren Betriebe in der Region entspricht.

Dabei wurde eine Unterteilung nach Gewerbebetrieben, Handwerksbetrieben und Freiberuflich Tätigen vorgenommen (siehe Tabelle 1). Die Gruppe von Freiberuflich Tätigen setzt sich zusammen aus Rechtsanwälten, Ärzten, Ingenieuren und Architekten sowie Steuerberatern. Zudem wurde der Anteil der Unternehmen aus den Kreisen Dithmarschen und Nordfriesland gemäß ihrer tatsächlichen Verteilung bestimmt.

**Tabelle 1: Aufbau der Stichprobe**

	Dithmarschen	Nordfriesland	Gesamt
<b>Gewerbebetriebe</b> gesamt (ca. 20 % der Betriebe)	374	624	998
davon:	davon:	davon:	davon:
< 10 MA (ca. 6 %)	68	147	215
10-49 MA (Vollerhebung)	236	396	632
> 50 MA (Vollerhebung)	70	81	151
<b>Handwerksbetriebe</b> (ca. 20 % der Betriebe)	326	476	802
<b>Freiberufliche</b> (ca. 20 % der Betriebe)	92	125	217
<b>Gesamt</b> (ca. 20 % der Betriebe)	792	1225	2017

### 2.2 Rücklauf

Es wurden 215 Fragebögen an die Universität Flensburg zurück gesandt, von denen 202 Fragebogen auswertbar waren. Die Rücklaufquote entspricht 10 % und liegt damit im Bereich vergleichbarer Studien<sup>4</sup>.

Die Rücklaufquote der Betriebe aus Dithmarschen ist mit fast 12 % der zurückgesandten Fragebögen höher als die der nordfriesischen Betriebe (8,6 %). Bei einer Branchenbetrachtung des Rücklaufs schneiden die Freiberufler mit fast 15 % proportional höher ab als die Gewerbe- und Handwerksbetriebe mit jeweils ca. 9 %.<sup>5</sup>

<sup>4</sup> Das Projekt REchoke (vgl. auch [www.neu-start.org](http://www.neu-start.org)) zum Themenkreis „Vereinbarkeit von Beruf und Familie“ durch die TU Dresden gibt einen Rücklauf von 13 % an, die Studie des Instituts der deutschen Wirtschaft von Flüter-Hofmann & Solbrig (2003) einen Rücklauf von 9 %.

<sup>5</sup> Auf eine Korrektur der Stichprobe wurde aufgrund des nur leicht höheren Anteils verzichtet.

Ungefähr die Hälfte der ausgefüllten Fragebögen kommt aus Kleinstbetrieben (bis zu 9 Mitarbeitende), 36 % kommen aus kleinen Betrieben (10 bis 49 Mitarbeitende) und 13 % aus den mittleren Betrieben (50 bis 499 Mitarbeitende). Einen Überblick über den Fragebogenrücklauf bietet Tabelle 2.

**Tabelle 2: Rücklauf der Fragebögen**

	Dithmarschen			Nordfriesland			Gesamt		
	Stich- probe	Rücklauf		Stich- probe	Rücklauf		Stich- probe	Rücklauf	
		Anzahl	%		Anzahl	%		Anzahl	%
<b>Gewerbe- betriebe gesamt</b>	374	42	11,2	624	52	8,3	998	94	9,4
davon:		davon:			Davon:			davon:	
< 10 MA	68	10	14,7	147	17	11,6	215	27	12,6
10-49 MA	236	21	8,9	396	25	6,3	632	46	7,3
> 50 MA	70	11	15,7	81	10	12,3	151	21	13,9
<b>Handwerks- betriebe</b>	326	35	10,7	476	38	8,0	802	73	9,1
<b>Frei- berufliche</b>	92	17	18,5	125	15	12,0	217	32	14,7
<b>Nicht zuzu- ordnen</b>								3	
<b>Gesamt</b>	792	94	<b>11,9</b>	1225	105	<b>8,6</b>	2017	<b>202</b>	<b>10,0</b>

### 2.3 Aufbau des Fragebogens

Der eingesetzte Fragebogen setzt sich aus vier Teilen zusammen. Im ersten Teil werden allgemeine Daten wie etwa die Branchenzugehörigkeit, die Betriebsgröße und Geschlechterverteilung der Mitarbeitenden erfasst. Die eigentliche Erhebung zur Bekanntheit, Erwünschtheit sowie zum Umsetzungsstand familienfreundlicher Maßnahmen in dem jeweiligen Betrieb stellt den zweiten Teil des Fragebogens dar. Im dritten Teil haben die Betriebe die Möglichkeit, Informationsmaterial zu bestimmten Themen anzufordern, wie z.B. zu Arbeitszeitmodellen, Team- und Gruppenarbeit oder zu Kinderbetreuungsmöglichkeiten in der Region. Der vierte Teil besteht in einer kurzen Erläuterung der von der Universität Flensburg im Rahmen des Projektes geplanten Fallstudien. Der Betrieb hat hier die Möglichkeit, ggf. Interesse an einer Analyse und Organisationsberatung anzumelden.

Auf den zweiten Teil, die eigentliche Erhebung zur Verbreitung familienfreundlicher Maßnahmen, soll im Folgenden ausführlicher eingegangen werden. Dieser Teil basiert auf einem Maßnahmenkatalog von insgesamt 22 familienfreundlichen Maßnahmen, die in drei Bereiche aufgeteilt sind:

- Arbeitszeit, Arbeitsort und Arbeitsabläufe – hierzu gehören beispielsweise flexible Jahresarbeitszeit oder Vertrauensarbeitszeit<sup>6</sup>;
- familienunterstützende Maßnahmen, wie z.B. die Förderung von Kinderbetreuung<sup>7</sup>, sowie
- Unternehmens- und Führungskultur – hierzu gehören Maßnahmen wie etwa der aktive Kontakt des Betriebes zu Mitarbeitenden in Elternzeit<sup>8</sup>.

Im Fragebogen ist dann für jede der genannten Maßnahmen anzugeben, ob sie im Betrieb bekannt, vorhanden, gegenwärtig im Aufbau oder nicht vorhanden ist (siehe bspw. Tabelle 3). Darüber hinaus ist anzugeben, ob die Maßnahme für die Mitarbeitenden erwünscht ist.<sup>9</sup>

**Tabelle 3: Ausschnitt aus dem Fragebogen**

B2 Familienunterstützende Maßnahmen	Bekannt		Vorhanden			Erwünscht	
	ja	nein	ja	nein	im Aufbau	ja	nein
1 Möglichkeit der Nutzung betrieblicher Einrichtungen von Familienangehörigen der Beschäftigten (z.B. Werkzeuge, Dienstwagen, Kantine)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2 Unterstützung bei der Lösung von Problemen der Vereinbarkeit von Beruf und Familie (z.B. Information und Beratung, Vermittlung von Betreuungsplätzen)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3 Hilfestellung bei Betreuungsengpässen für Kinder oder pflegebedürftige Angehörige (z.B. Notfallbetreuung, Kinder können mit zur Arbeit gebracht werden)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4 Betrieblich geförderte Kinderbetreuung (z.B. Belegplätze oder Kindergartenzuschuss)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5 Finanzielle Unterstützung (z.B. Kinderzulage, Geburtsbeihilfe, Zuschüsse für Pflegende, zinsgünstige Darlehen o.ä. Hilfen in Notlagen)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

<sup>6</sup> Es sind im Einzelnen folgende Maßnahmen angeführt: Teilzeit, reduzierte Arbeitszeit für Führungskräfte, flexible Tages-/oder Wochenarbeitszeit, flexible Jahresarbeitszeit, Vertrauensarbeitszeit, individuell vereinbarte Arbeitszeit, Rücksicht auf Familienbedürfnisse bei flexibler Arbeitszeit, Arbeitszeitfestlegung im Team, Telearbeit, Team- bzw. Gruppenarbeit, Rücksicht auf Familienbedürfnisse bei der Urlaubsregelung sowie Sonderurlaub oder unbezahlte Freistellung z.B. bei Betreuungs- oder Pflegeengpässen.

<sup>7</sup> Hierzu gehören: Möglichkeit der Nutzung betrieblicher Einrichtungen von Familienangehörigen der Beschäftigten, Unterstützung bei der Lösung von Problemen der Vereinbarkeit von Beruf und Familie, Hilfestellung bei Betreuungsengpässen für Kinder oder pflegebedürftige Angehörige, betrieblich geförderte Kinderbetreuung sowie finanzielle Unterstützung.

<sup>8</sup> In diesem Block sind folgende Maßnahmen angeführt: aktiver Kontakt zu Mitarbeitenden in Elternzeit, Weiterbildungsangebote für Mitarbeitende in Elternzeit, Unterstützung beim Wiedereinstieg, Weiterbildungsangebote für Mitarbeitende in Teilzeit sowie für alle Mitarbeitenden zugängliche Informationen über Angebote zur Verbesserung der Vereinbarkeit von Beruf und Familie.

<sup>9</sup> Der Fragebogen richtet sich in jedem Betrieb an die für Personalfragen verantwortliche Person. Die Frage nach der Erwünschtheit bezieht sich daher darauf, ob eine Maßnahme aus Sicht dieser Person für die Mitarbeitenden erwünscht ist.

### 3 Ergebnisse der Befragung

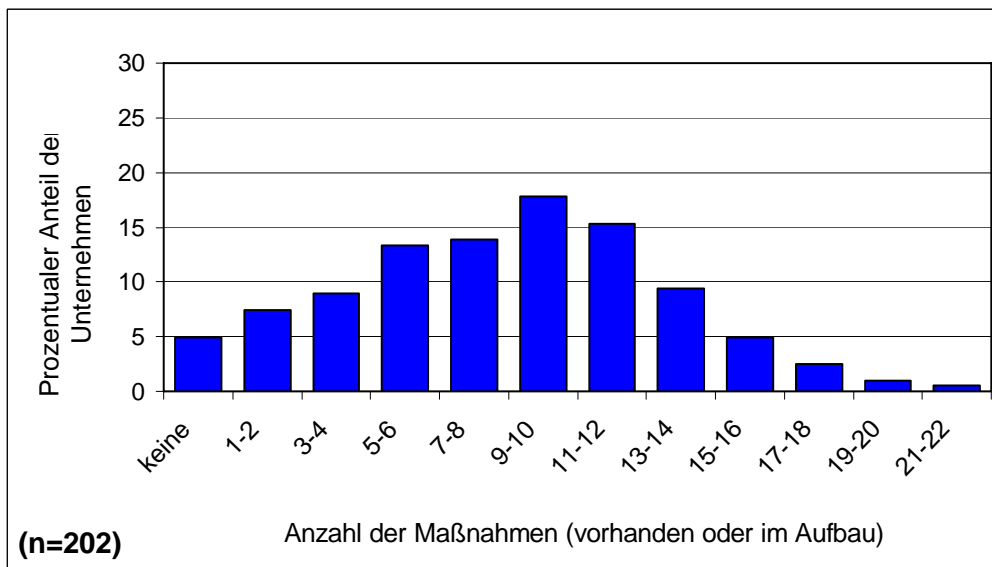
#### 3.1 Verbreitung der familienfreundlichen Maßnahmen

Die Verbreitung der familienfreundlichen Maßnahmen in den Betrieben zeigt Abbildung 1. Nur 5 % der Betriebe haben keine einzige Maßnahme umgesetzt, d.h. 95 % der Betriebe bieten mindestens eine der Maßnahmen an. Dies scheint im Vergleich zu anderen Studien auf den ersten Blick viel – das Institut für Mittelstandsforschung gibt beispielsweise als Ergebnis seiner Befragung an, lediglich 68 % der befragten Betriebe hätten eine familienfreundliche Maßnahme umgesetzt.<sup>10</sup>

Allerdings mangelt es schon aufgrund der unterschiedlichen Maßnahmenkataloge an einer Vergleichbarkeit zwischen den Studien. Es lässt sich somit nicht ableiten, überdurchschnittlich viele Betriebe in Dithmarschen und Nordfriesland hätten bereits den Anfang in Sachen Familienfreundlichkeit gemacht. Die hier betrachtete Befragung beinhaltet u.a. sehr niedrigschwellige Maßnahmen, wie etwa die Rücksicht auf Familienbedürfnisse bei der Urlaubsregelung – hier ist es möglicherweise eher kritisch zu betrachten, dass bei 5 % der Betrieben nicht einmal solche Maßnahmen vorhanden sind.

Im Mittel sind 8 der 22 Maßnahmen pro Betrieb vorhanden oder im Aufbau.

**Abbildung 1: Verbreitung familienfreundlicher Maßnahmen**



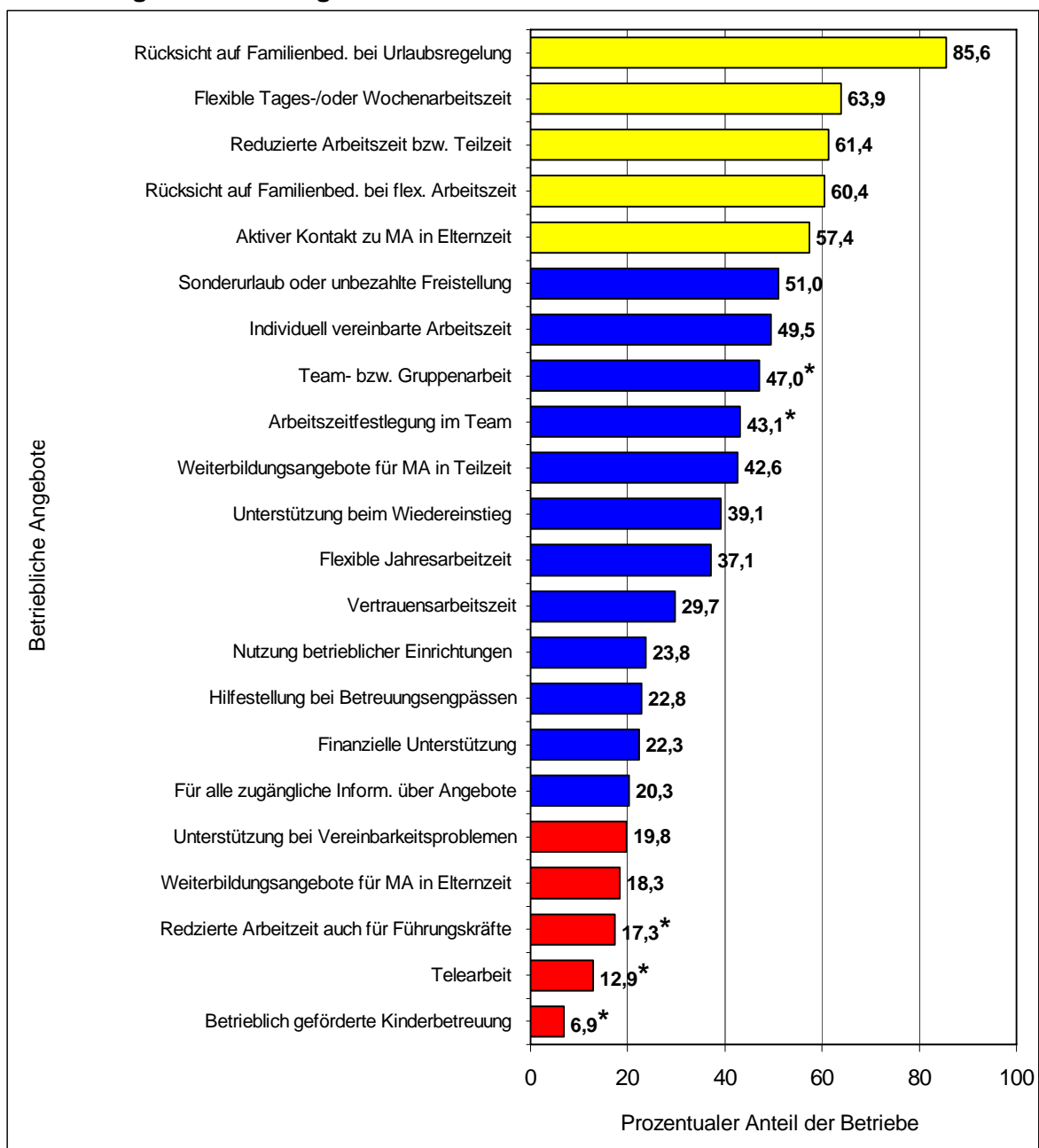
<sup>10</sup> Vgl. Backes-Gellner, U., Kranzusch, P. & Schröer, S. et al. (2003). Familienfreundlichkeit im Mittelstand. Institut für Mittelstandsforschung Bonn, S. 24



### 3.1.1 Top's und Flop's

Bei den am meisten verbreiteten Maßnahmen ist das zuletzt genannte Beispiel der „Rücksicht auf Familienbedürfnisse bei der Urlaubsregelung“ an erster Stelle zu nennen (85,6 %) (siehe Abbildung 2). Die Maßnahmen auf den Plätzen 2 bis 4 betreffen die Arbeitszeitregelung – flexible Tages- oder Wochenarbeitszeit (63,9 %), reduzierte Arbeitszeit bzw. Teilzeit (61,4 %) sowie Rücksicht auf Familienbedürfnisse bei flexibler Arbeitszeit (60,4 %). Auf Position 5 liegt der aktive Kontakt zu Mitarbeitenden in Elternzeit – hier sind es immerhin mehr als die Hälfte aller Betriebe (57,4 %), die aktiv Kontakt halten.

**Abbildung 2: Verbreitung der familienfreundlichen Maßnahmen**



\* Erläuterungen zu diesen Maßnahmen finden sich in Abschnitt 3.1.3.

Die am wenigsten verbreiteten Maßnahmen an der schleswig-holsteinischen Westküste sind betrieblich geförderte Kinderbetreuung mit knapp 7 % und Telearbeit mit knapp 13% (siehe Abbildung 2), gefolgt von reduzierter Arbeitszeit für Führungskräfte (17,3 %), Weiterbildungsangebote für Mitarbeitende in Elternzeit (18,3 %) sowie Unterstützung bei Vereinbarkeitsproblemen (19,8 %). Die zuletzt genannten drei Maßnahmen sind jedoch immerhin in jedem 5. bis 6. Betrieb vorhanden.

Bemerkenswert ist, dass die am wenigsten vorhandene Maßnahme – die betrieblich geförderte Kinderbetreuung z.B. durch gesicherte Belegplätze oder Kindergartenzuschuss – nicht in den mittleren Betrieben angeboten wird. Kein einziger der 26 Betriebe mit mehr als 50 Mitarbeitenden, die den Fragebogen ausgefüllt haben, hat die betrieblich geförderte Kinderbetreuung als vorhanden oder im Aufbau befindlich angegeben. Demgegenüber antworteten 11 % der kleinen Betriebe (10 bis 49 Mitarbeitende) sowie 6 % der Kleinstbetriebe, dass sie diese Maßnahme bereits realisiert haben. Von den letzteren sind es vermehrt die Freiberufler (22 %), die diese Maßnahme anbieten.

Die bisher dargestellten Ergebnisse zur Verbreitung familienfreundlicher Maßnahmen weichen weder bezüglich der Anzahl noch bezüglich der populärsten bzw. unpopulärsten Maßnahmen auffällig von anderen in Deutschland durchgeführten Studien ab – ein erstes Fazit ist somit, dass die Westküste Schleswig-Holsteins im Vergleich prinzipiell nicht schlechter (oder besser) dasteht.

### **3.1.2 Merkmale „eher familienfreundlicher“ Betriebe**

Die Zusammensetzung der Stichprobe wirft die Frage auf, ob die Betriebe, die einen höheren Umsetzungsstand der Maßnahmen berichten, sich von den übrigen unterscheiden. Hierzu wurden die an der Befragung teilnehmenden Betriebe anhand der Anzahl umgesetzter Maßnahmen in zwei Hälften geteilt: eine Gruppe mit mehr als neun, eine mit weniger als neun vorhandenen Maßnahmen.

Die Gruppe mit höherem Umsetzungsstand familienfreundlicher Maßnahmen ist gekennzeichnet durch

- Betriebe mit einer insgesamt höheren Mitarbeitendenzahl,
- Betriebe mit einem höheren Anteil weiblicher Mitarbeitender sowie
- einen niedrigeren Anteil Handwerksbetriebe.

Darüber hinaus lag es nahe, die beiden Gruppen bezüglich ihres Standorts zu betrachten. Hierbei ergab sich, dass der Anteil der Betriebe mit höherem Umsetzungsstand in Dithmarschen etwas höher ausfällt als in Nordfriesland.

### **3.1.3 Verbreitung spezieller familienfreundlicher Maßnahmen**

Bei den gezeigten „TOPs“ bereits umgesetzter Maßnahmen standen unter anderem Maßnahmen im Zusammenhang mit der Arbeitszeitregelung im Vordergrund. Wie aber sieht es mit der Verbreitung von Maßnahmen aus, die man als „im engeren Sinne familienfreundlich“ einschätzen kann – Maßnahmen, die in der Regel tatsächlich mit der Intention der Familienfreundlichkeit eingeführt werden und ihr zugute kommen können? Diese sind:

- betrieblich geförderte Kinderbetreuung,
- Telearbeit bzw. Arbeit von zu Hause aus,
- reduzierte Arbeitszeit auch für Führungskräfte,
- Team- bzw. Gruppenarbeit sowie
- Arbeitszeitfestlegung in Team.

Die Platzierung des Umsetzungsstands dieser Maßnahmen im Vergleich zu den 22 abgefragten Maßnahmen ist aus ihrer Kennzeichnung mit einem Sternchen in Abbildung 2 ersichtlich.

Die drei zuerst genannten Maßnahmen – betrieblich geförderte Kinderbetreuung, Telearbeit und reduzierte Arbeitszeit für Führungskräfte – wurden von 7 % (Kinderbetreuung), 13 % (Telearbeit) und 17 % (reduzierte Arbeitszeit für Führungskräfte) der Betriebe als vorhanden genannt und belegen damit in der Rangordnung aller Maßnahmen die letzten drei Plätze.

Die anderen beiden Maßnahmen, Team- bzw. Gruppenarbeit sowie Arbeitszeitfestlegung im Team, sind als im „engeren Sinne familienfreundlich“ zu verstehen, da sie dem Einzelnen erlauben, in direkter Absprache mit den unmittelbaren Kollegen Einfluss auf die eigene Arbeitszeit und die eigenen Arbeitsbedingungen zu nehmen. Diese Maßnahmen wurden jeweils in 47 % (Team- bzw. Gruppenarbeit) bzw. 43 % (Arbeitszeitfestlegung im Team) der Betriebe als vorhanden angegeben.

Insbesondere für die drei letztplatzierten Maßnahmen, aber durchaus auch für Maßnahmen im Bereich der Teamarbeit können den Betrieben in den Regionen Dithmarschen und Nordfriesland im Rahmen des Projekts CheFsache Familie noch Anregungen gegeben werden.

### 3.1.4 Anzahl der pro Betrieb umgesetzten Maßnahmen

Die Familienfreundlichkeit eines Betriebs macht sich – so auch die Auffassung des Audits *Beruf & Familie* der Hertie-Stiftung<sup>11</sup> – nicht an der Umsetzung von Einzelmaßnahmen fest, sondern an der Umsetzung eines ganzen Bündels von Maßnahmen. Dieser Überlegung folgend wird nun untersucht, wie viele der betrachteten Betriebe ein größeres Bündel an Maßnahmen umgesetzt haben. Der Richtwert hierfür belief sich auf 75 %, d.h. 17 der 22 im Fragebogen betrachteten Maßnahmen. Lediglich 8 Betriebe (4 %) erfüllen dieses Kriterium.

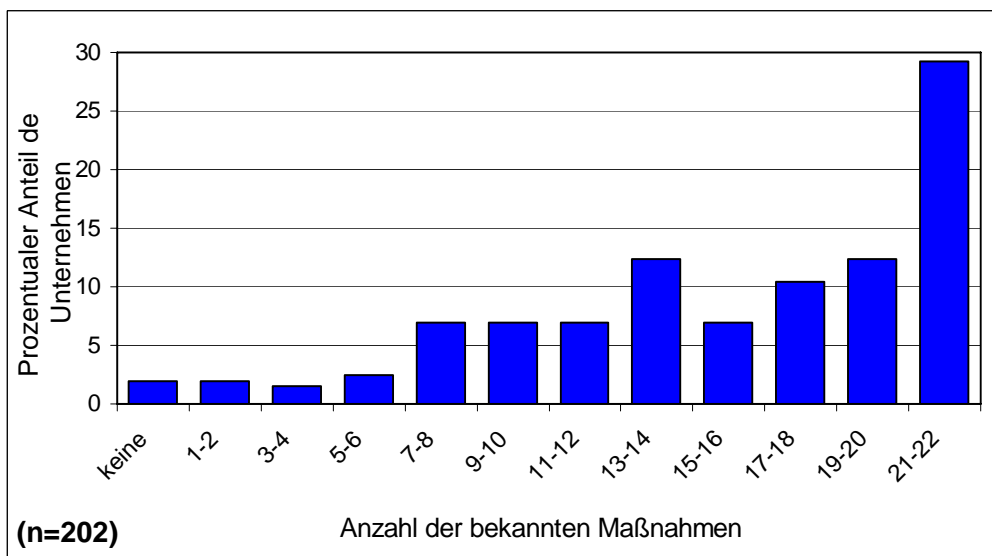
Betrachtet man noch einmal die eben schon erläuterten „im engeren Sinne familienfreundlichen Maßnahmen“, so hat kein einziger Betrieb sämtliche fünf Maßnahmen umgesetzt, und nur 3,5 % der Betriebe bieten vier dieser Maßnahmen an.

Es bleibt demnach durchaus noch Einiges zu tun. Woran liegt es, dass in einer Reihe von Betrieben Maßnahmen der Familienfreundlichkeit nur partiell umgesetzt sind? Ein Erklärungsansatz könnte darin liegen, dass die entsprechenden Maßnahmen den Betrieben gar nicht bekannt sind. Dies soll im Folgenden untersucht werden.

### 3.2 Bekanntheit der familienfreundlichen Maßnahmen

Die in der Befragung angegebenen 22 Maßnahmen sind in Dithmarschen und Nordfriesland weitestgehend bekannt (siehe Abbildung 3). Etwa 30 % der Betriebe geben an, dass ihnen (fast) alle, d.h. mindestens 21 der Maßnahmen bekannt sind. Im Mittel sind es gut 16 Maßnahmen pro Betrieb.

**Abbildung 3: Bekanntheit familienfreundlicher Maßnahmen**



<sup>11</sup> Vgl. dazu [www.beruf-und-familie.de](http://www.beruf-und-familie.de)

Die am wenigsten bekannten Maßnahmen waren für fast die Hälfte der Betriebe die betrieblich geförderte Kinderbetreuung (49,5 %), Weiterbildungsangebote für Mitarbeitende in Elternzeit (54,5 %), Hilfestellung bei Betreuungsengpässen (55,4 %) sowie für alle Mitarbeitenden zugängliche Informationen über vorhandene Angebote (55,9 %).

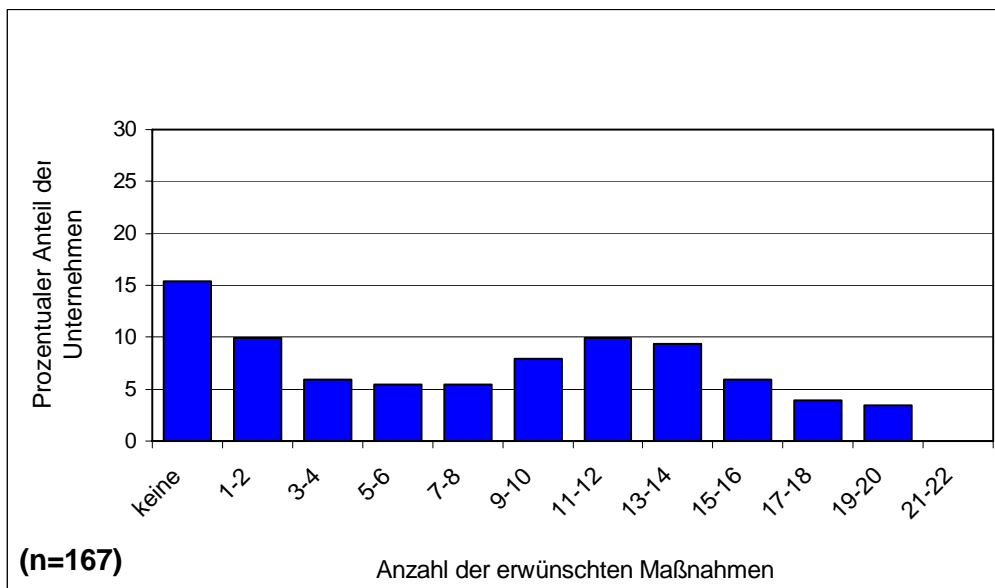
Eine Gegenüberstellung der Verbreitung und Bekanntheit der einzelnen Maßnahmen zeigt, dass in einem Teil der Betriebe durchaus Informationsbedarf besteht. Dennoch ist der Bekanntheitsgrad aller Maßnahmen weitaus höher als ihre Verbreitung – dies deutet darauf hin, dass es neben dem Informationsbedarf weitere Gründe gibt, die die Betriebe von einer Umsetzung der Maßnahmen abhalten.

Es wird daher im Weiteren die Erwünschtheit der familienfreundlichen Maßnahmen betrachtet.

### 3.3 Erwünschtheit der familienfreundlichen Maßnahmen

Zu jeder Maßnahme sollte von der befragten Person angegeben werden, inwieweit sie aus ihrer Sicht als wünschenswert für die Mitarbeitenden angesehen wird. Einen Überblick über die Ergebnisse gibt Abbildung 4.<sup>12</sup>

**Abbildung 4: Erwünschtheit der familienfreundlichen Maßnahmen**



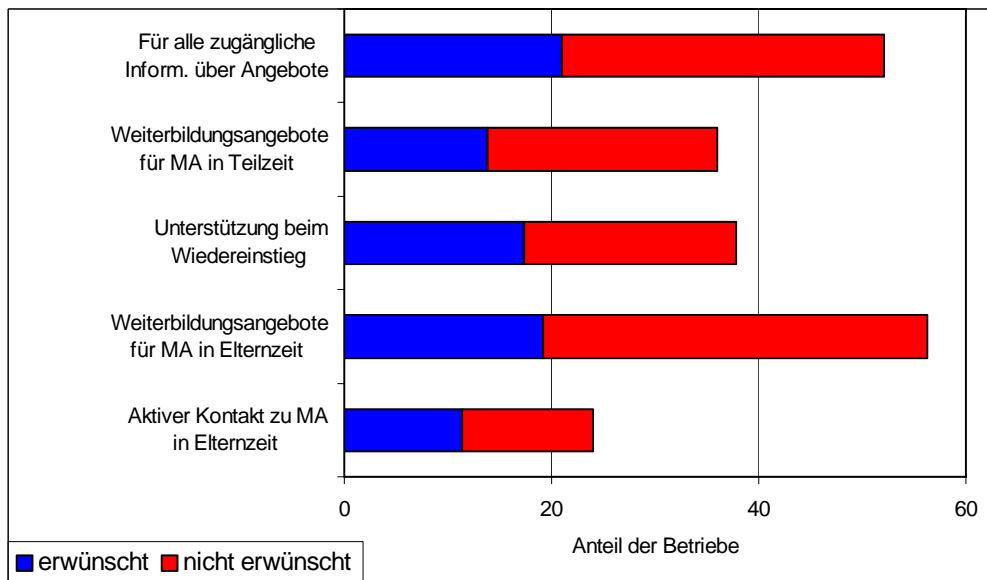
<sup>12</sup> In einer Reihe von Fragebögen wurde die Frage nach der Erwünschtheit für keine der abgefragten Maßnahmen beantwortet. Möglicherweise lag hier ein Missverständnis bezüglich der Beantwortungsweise vor. In die Auswertung dieses Abschnitts wurden daher nur die 167 Betriebe einbezogen, von denen mindestens eine Angabe zur Erwünschtheit gemacht wurde.

Gut 15 % aller Betriebe geben an, dass keine der 22 Maßnahmen für die Mitarbeitenden erwünscht sei. Kein einziger Betrieb gibt an, dass alle bzw. 21 bis 22 Maßnahmen im Betrieb erwünscht sind. Im Mittel werden knapp 5 Maßnahmen pro Betrieb als erwünscht eingestuft.

Bei einer detaillierteren Betrachtung wurde die Frage der Erwünschtheit getrennt für bereits umgesetzte und bisher nicht vorhandene Maßnahmen betrachtet. Hier zeigt sich zunächst wenig überraschend, dass bereits vorhandene Maßnahmen nur von einem ganz geringen Anteil als unerwünscht eingeschätzt werden. Offenbar haben die jeweiligen Maßnahmen sich also in der Umsetzung bewährt.

Für die jeweils nicht vorhandenen Maßnahmen zeigt sich ein differenziertes Bild (siehe beispielhaft Abbildung 5). Es gibt jeweils sowohl eine Reihe von Betrieben, die die Maßnahme explizit *nicht* wünschen, als auch solche, in denen sie durchaus gewünscht ist. Bei letzteren stößt die Umsetzung offenbar auf Hindernisse. Hier könnte die im Projekt CheFsache Familie geplante Beratung und das Angebot von Informationen wie auch Seminaren gezielt unterstützen.

**Abbildung 5: Erwünschtheit nicht vorhandener Maßnahmen (Beispiel)**



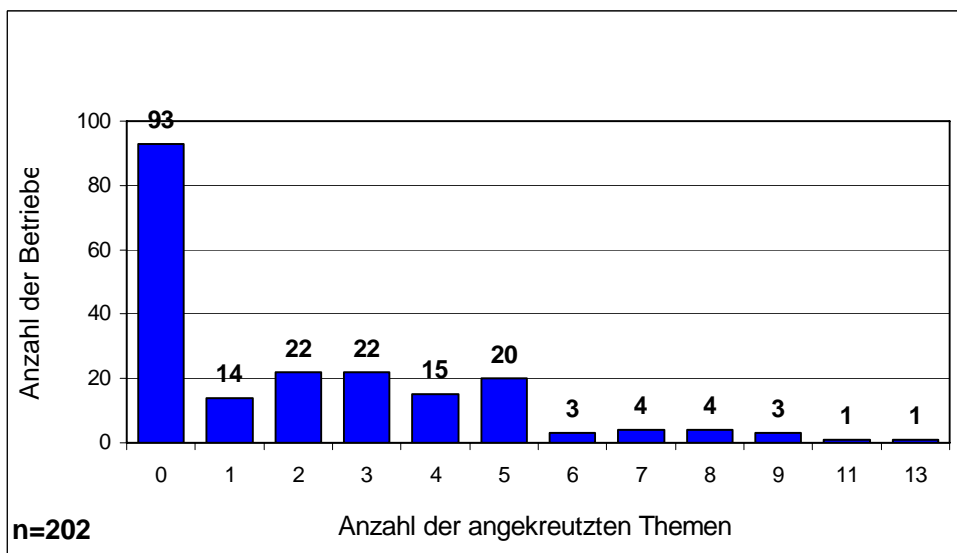
## 4 Interesse der beteiligten Betriebe

### 4.1 Informationsanfragen

Bei der Befragung sollte auch der Informationsbedarf der Betriebe ermittelt werden. Die Angaben des Informationsbedarfs zu den 13 angegebenen Themen galten gleichzeitig als eine Anforderung von Informationsmaterialien.

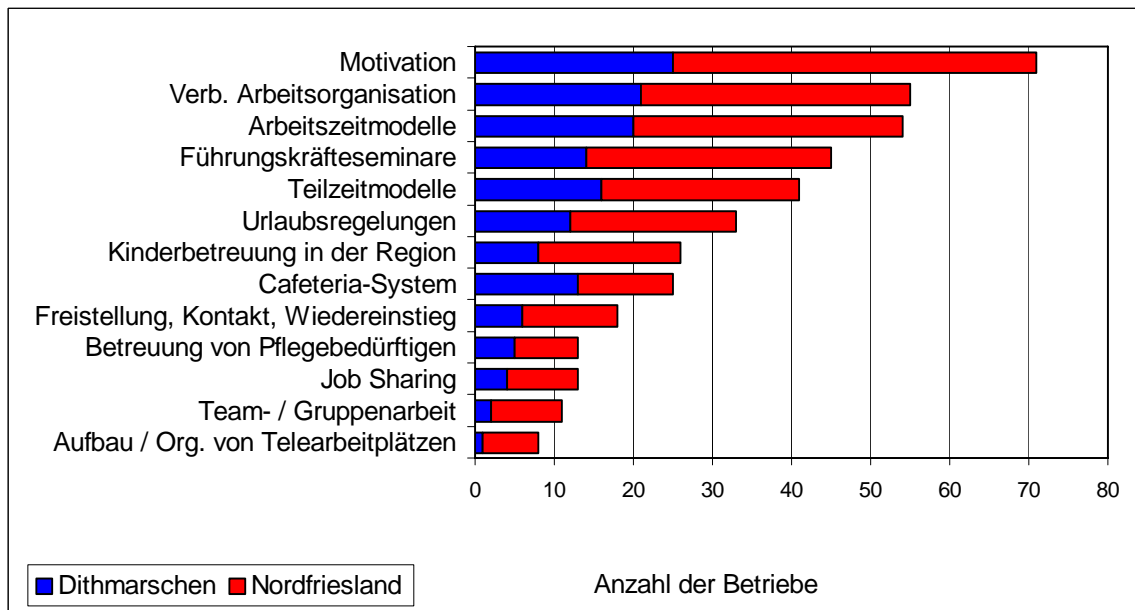
Mehr als die Hälfte der Betriebe (54,5 %) wollten Informationen mindestens zu einem der 13 angebotenen Themen erhalten (siehe Abbildung 6). Im Schnitt waren es jeweils 4 Themen pro Betrieb, die angefordert wurden. Insgesamt wurden von den verschiedenen Partnern des Projekts CheFsache Familie über 400 Anfragen zu den verschiedenen Themen beantwortet.

**Abbildung 6: Anzahl der Informationsanfragen**



Bei der Betrachtung der Informationsanfragen nach Kreisen ist ersichtlich, dass die Betriebe aus Nordfriesland im Vergleich zu den Betrieben aus Dithmarschen ein höheres Interesse an Informationen hatten (siehe Abbildung 7). Die Betriebe aus Dithmarschen haben im Schnitt zu 1,5 Themen, die Betriebe aus Nordfriesland im Schnitt zu 2,5 Themen pro Betrieb Informationsmaterialien angefordert.

**Abbildung 7: Informationsanfragen aus Dithmarschen und Nordfriesland**



Am meisten nachgefragt waren sowohl für die Betriebe aus Dithmarschen als auch aus Nordfriesland Informationen zum Thema Motivation (über 70 Anfragen), danach kamen die Themen Verbesserung der Arbeitsorganisation und Arbeitszeitmodelle mit jeweils über 50 Anfragen, gefolgt von Informationen zu Führungskräfte-seminaren und Teilzeitmodellen.

#### 4.2 Interesse an den Fallstudien

An einer Organisationsanalyse mit darauf aufbauender Beratung sind 25 Betriebe interessiert: 23 Betriebe haben ihr Interesse im Fragebogen angegeben, zwei weitere Betriebe wurden durch Kontakte in die Interessentenliste aufgenommen.

Die Betriebe decken ein breites Spektrum ab (siehe Tabelle 4): Sie stammen sowohl aus Dithmarschen (9 Betriebe) als auch aus Nordfriesland (16 Betriebe). Darüber hinaus gibt es unter den Interessenten sowohl junge als auch ältere Betriebe, sehr kleine sowie größere Betriebe. Sie gehören dem gewerblichen sowie dem handwerklichen Bereich an bzw. sind den freiberuflich Tätigen zuzuordnen. Auffällig ist, dass es sich nicht um Betriebe mit hohem Frauenanteil handelt, sondern eher um „männlerdominierte“ Betriebe.



**Tabelle 4: Charakteristika der an den Fallstudien interessierten Betriebe**

		<b>Gewerbebetriebe: 12 Betriebe</b>	<b>Handwerksbetriebe: 11 Betriebe</b>	<b>Freiberufler: 2 Betriebe</b>
<b>Dithm. / Nordfriesl.</b>		<b>3 / 9</b>	<b>4 / 7</b>	<b>2 / 0</b>
<b>Gründung</b>		<b>1878-2003</b>	<b>1931-2005</b>	<b>1977-1978</b>
<b>Anzahl der Mitar- beitenden</b>	<b>&lt; 10</b>	<b>1</b>	<b>5</b>	<b>2</b>
	<b>10 - 49</b>	<b>6</b>	<b>5</b>	<b>0</b>
	<b>50 - 499</b>	<b>5</b>	<b>1</b>	<b>0</b>
<b>Frauenanteil</b>		<b>41 %</b>	<b>ca. 35 %</b>	<b>100 %</b>

Bei einem Vergleich der an den Fallstudien interessierten Betriebe mit den übrigen Betrieben konnte *kein* Unterschied bezüglich Größe, Alter, Mitarbeiterstruktur, Anteil von Teilzeitmitarbeitenden, Region oder Branche gefunden werden. Auch der bisherige Umsetzungs- und Kenntnisstand der Maßnahmen in den Betrieben ist nicht unterschiedlich. Der einzig auffällige – wenn auch nicht überraschende – Unterschied ist die Anzahl erwünschter Maßnahmen – sie ist bei den an Fallstudien interessierten Betrieben höher.

Offensichtlich ist das Interesse an Umsetzung familienfreundlicher Maßnahmen nicht an besondere Merkmale der Betriebe gebunden. Akteure im Bereich der Vereinbarkeit von Beruf und Familie äußern häufig die Vermutung, dass erst ein konkreter Fall im Betrieb – sei es ein Vereinbarkeitsproblem in der Belegschaft oder die persönliche Betroffenheit der Betriebsleitung – eine Auseinandersetzung mit dem Thema initiiert. Die Zusammensetzung der an Fallstudien interessierten Betriebe könnte als Unterstützung dieser These interpretiert werden.

## 5 Fazit

Die einleitend getroffene Aussage, das Thema Familienfreundlichkeit sei in den Chefetagen der Betriebe in Dithmarschen und Nordfriesland noch nicht angekommen, kann nur zum Teil bestätigt werden. Es gibt eine Reihe von Betrieben, die bereits einige familienfreundliche Maßnahmen umgesetzt haben, einige wenige haben bereits ganze Maßnahmenbündel implementiert. Dennoch gibt es einen erheblichen Anteil von Betrieben, in denen in dieser Hinsicht bisher sehr wenig getan wird. Die geringe Rücklaufquote von 10 % der Befragung lässt vermuten, dass dieser Anteil sogar noch höher ist, als er auf Grund der Datenauswertung ermittelt werden konnte.

Ein nicht unerheblicher Anteil an Unternehmen hat Interesse an gezielter Information oder ist darüber hinaus bereit, mit Unterstützung durch eine Organisationsberatung im Rahmen des Projekts CheFsache Familie neue Schritte in Richtung Familienfreundlichkeit zu unternehmen. Diese Betriebe gehören keineswegs einer eindeutig zu kennzeichnenden Gruppe von Unternehmen mit bestimmten Merkmalen bezüglich Region, Größe oder Branche an – offensichtlich gibt es unabhängig von solchen Merkmalen vielfältige Motive, sich mit der Thematik auseinander zu setzen.

Darüber hinaus ist auffällig, dass ein Großteil dessen, was in den Betrieben umgesetzt ist, nicht unter der Überschrift „Familienfreundlichkeit“ gehandelt wird, sondern eher als Einzelangebot für sich steht oder allgemeiner im Kontext von Mitarbeitermotivation, im Hinblick auf Kundenzufriedenheit oder ähnliches gesehen wird.

Für die weitere Arbeit des Projekts CheFsache Familie lassen sich letztlich drei Konsequenzen ziehen:

(1) In einem ersten Schritt gilt es, die Betriebe zu unterstützen, die von sich aus Interesse und Handlungsbereitschaft im Bereich der Familienfreundlichkeit gezeigt haben. Die Erhebung zum Bekanntheitsgrad von Maßnahmen im Kombination mit der Frage nach ihrer Erwünschtheit zeigt, dass es weniger am allgemeinen Kenntnisstand zu möglichen Konzepten fehlt als an ihrer Konkretisierung und detaillierten Umsetzung. An dieser Stelle bieten sich zur Unterstützung die ab Sommer 2005 geplanten betrieblichen Fallstudien an. Sie beinhalten eine gründliche Bestandsaufnahme im einzelnen Betrieb in Kombination mit einer konkreten Maßnahmenentwicklung in Zusammenarbeit mit Mitarbeitenden und Leitung des Betriebs.

(2) Eine weitere Verbreitung des Themas in Dithmarschen und Nordfriesland kann unter anderem über die Außenwirkung dieser Fallstudien entstehen. Die Tatsache, dass es offenbar eine breite Palette möglicher Motive zur Auseinandersetzung mit der Familienfreundlichkeit eines Betriebes gibt, lässt darauf schließen, dass erheblich größeres

Potenzial interessierter Betriebe geben dürfte, als bisher erreicht wurde. Hiefür soll das in den Fallstudien konkret entwickelte Vorgehen in Form von Leitfäden auf ähnlich strukturierte Betriebe übertragbar gemacht werden.

(3) Schließlich kann es sinnvoll sein, zunächst einmal weniger über das „Etikett Familienfreundlichkeit“ als eher über die konkret hiermit verbundenen Inhalte zu sprechen. Ob man nun von ‚Mitarbeitermotivation‘, ‚Arbeitszufriedenheit‘ oder eben doch über die ‚familiengerechte Arbeitswelt‘ als Zielgröße spricht: letztlich geht es um das Umsetzen von Maßnahmen im Sinne einer am Menschen orientierten Gestaltung von Arbeit, die Interessen von Mitarbeitenden und Arbeitgebern miteinander verknüpfen – und eben nicht darum, „familienfreundliche Unternehmenspolitik“ lediglich auf ein gegenwärtig populäres Schlagwort zu reduzieren.

---

Literatur:

Backes-Gellner, U., Kranzusch, P. & Schröder, S. et al. (2003). Familienfreundlichkeit im Mittelstand. Institut für Mittelstandsforschung Bonn.

Flüter-Hoffmann, C. & Solbrig, J. (2003). Wie familienfreundlich ist die deutsche Wirtschaft? Institut der deutschen Wirtschaft.