

FAMILIENFREUNDLICHE BETRIEBE. Mitarbeitende, die Beruf und Familie gut miteinander vereinbaren können, sind zufriedener, motivierter und engagierter. Und auch wirtschaftlich bringt eine familienfreundliche Unternehmenspolitik Vorteile.

Familie gut, alles gut



Foto: fotolia.de

Die Freistellung von Müttern über den gesetzlichen Mutterschaftsurlaub hinaus ist eine von vielen Beispielen für eine familienfreundliche Geschäftspolitik.

Teilzeitarbeit, Mutter- und Vaterschaftsurlaub sowie flexible Arbeitszeiten sind in der Brühwiler Fensterholz AG im thurgauischen Wiezikon bei Sirnach keine Tabuthemen, sondern seit Jahren gelebte Grundsätze. Kein Wunder, wird dieser Familienbetrieb von der «Fachstelle UND Familien- und Erwerbsarbeit» als gutes Praxisbeispiel aufgeführt. «Wir nehmen die Bedürfnisse unserer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sowie ihrer Familien ernst. Dies ist für uns eine Selbstverständlichkeit», betont Geschäftsführer Armin Brühwiler. So arbeiten zum Beispiel fünf Frauen in der Fensterproduktion im Teilzeitverhältnis, damit sie sich neben der Arbeit um ihre Familien kümmern können. Ein Produktionsleiter reduzierte auf eigenen Wunsch sein Pensum, um sich mehr seiner Familie widmen zu können. Seine Erfahrungen sind für den Betrieb wertvoll; diese kann er nun als Pro-

duktionsmitarbeiter im Teilzeitverhältnis einbringen. «Wir machen nur gute Erfahrungen mit diesem Modell. Wir haben motivierte Mitarbeitende und ein gutes Betriebsklima», freut sich Armin Brühwiler.

Immer mehr Bedeutung

Die Vereinbarkeit von Beruf und Familie hat in der jüngeren Vergangenheit einen starken Bedeutungszuwachs in der wirtschaftlichen Debatte erfahren. Insbesondere mit Blick auf das knappe Angebot an Arbeitskräften, bedingt durch die demografische Entwicklung, kommt der Erhöhung der Erwerbstätigkeit der Frauen eine wichtige Bedeutung zu.

Nach einer Berechnung der OECD würde eine schrittweise Angleichung von Erwerbsbeteiligung und Arbeitspensum von Frauen an die entsprechenden Niveaus der Männer bis zum Jahr 2050 zu jährlichen

Steigerungen des Bruttoinlandproduktes von 0,3% führen. In der Schweiz kam in den letzten zehn Jahren einiges in Bewegung, was die Familienfreundlichkeit der Unternehmen betrifft – dies berichtet Daniel Huber von der Fachstelle «UND». «Immer mehr Betriebe haben gemerkt, dass die Vereinbarkeit von Familie und Beruf zu einem wichtigen Thema geworden ist. In diesem Sinne haben sie verschiedene Massnahmen getroffen, um die Familienfreundlichkeit zu erhöhen.» Etliche kleine und mittlere Unternehmen pflegen schon seit längerem eine familienfreundliche Geschäftspolitik, in grösseren Unternehmen kann diese Tendenz unter anderem anhand der Einstellung von ausländischen Fachkräften ebenfalls beobachtet werden. «Für kleine und mittlere Firmen war und ist dies meist eine Selbstverständlichkeit, grössere Unternehmen dagegen haben hier Neuland betreten.

Sie brauchen in der Regel auch etwas mehr Zeit, bis alle Massnahmen in den verschiedenen Abteilungen greifen», erklärt Daniel Huber.

Familienfreundliche Massnahmen

Mögliche Massnahmen und Angebote sind zum Beispiel die Unterstützung bei der Kinderbetreuung in Kinderkrippen mit nach Einkommen gestaffelten Betreuungszuschüssen, eine familienbezogene Freistellung von Müttern über den gesetzlichen Mutterschaftsurlaub hinaus, die Beratung der werdenden Eltern zu Möglichkeiten der Vereinbarkeit von Familie und Beruf, ein Vaterschaftsurlaub, um Paaren von Beginn an eine partnerschaftliche Aufgabenteilung zu ermöglichen, abgestufte, familienbedingte Teilzeitarbeit sowie – falls möglich – das Einrichten von Telearbeitsplätzen, die den Eltern durch den Wegfall der Wegzeiten höhere Flexibilität und Zeiterparnisse bringen. «Schon bei Stellenausschreibungen können Firmen die Jobprofile auf eine Teilzeitanstellung ausrichten. Gleichzeitig sollten auch Teilzeitangestellte im Rahmen der Personalentwicklung gefördert werden. Hier braucht es eine Chancengleichheit für Teil- und Vollzeitanestellte», fordert Daniel Huber.

Alle Bedürfnisse unter einem Hut

Familienfreundlichkeit ist keine Frage der Betriebsgrösse. Während grosse Unternehmen meist über mehr finanzielle Mittel verfügen, sind kleinere Betriebe in der Lage, Massnahmen schneller umzusetzen. «Viele Massnahmen sind mit keinen Kosten verbunden, sondern haben in erster Linie mit Offenheit und Sensibilität gegenüber der Vereinbarkeit von Familie und Beruf zu tun», so Daniel Huber. Schliesslich gehe es darum, Termindruck, Auftragsvolumen, die Bedürfnisse der Kundschaft wie auch der Mitarbeitenden unter einen Hut zu bringen. Die Firmen sind gefordert, geeignete Massnahmen zu finden, um diesen Anforderungen gerecht zu werden. Eine

Möglichkeit ist laut Daniel Huber die Einführung von flexiblen Arbeitszeitmodellen, die je nach Auftragsvolumen auch gewisse Freiheiten zulassen. «Hier gilt es, genau hinzusehen, was in der Firma bereits vorhanden ist und wo noch Verbesserungspotenzial besteht. Dies gibt dem Betrieb die Chance, sich weiterzuentwickeln und für neue Impulse in der Firmenkultur zu sorgen.» Die Vorgesetzten spielen dabei eine entscheidende Rolle. Sie müssen die Idee der Familienfreundlichkeit mittragen. Es darf nicht beim Lippenbekenntnis bleiben, sondern sollte als fester Bestandteil ins Firmenleitbild integriert werden. Bei der Umsetzung sind die Vorgesetzten auf die Unterstützung durch die Geschäftsleitung angewiesen.

19 000 Franken mehr pro Jahr

Dieses langfristige Engagement lohnt sich. Mit einer familienorientierten Personalpolitik, die vor allem in Kombination von einzelnen Massnahmen wirkt, können Effekte erzielt werden, welche die Kosten der Massnahmen deutlich überschreiten. Zu diesem Schluss kommt die Studie «Betriebswirtschaftliche Kosten-Nutzen-Analyse familienfreundlicher Unternehmenspolitik», die auf Initiative des Migros-Kulturprozentes 2005 entstanden ist. Die Bilanzierung familienfreundlicher Massnahmen zeige, dass sich betriebliche Investitionen «unmittelbar amortisieren». Durch die häufigere Rückkehr der Mütter nach dem Mutterschaftsurlaub in den Betrieb, die Ermöglichung von höheren Pensen beim Wiedereinstieg sowie von qualifizierten Berufslaufbahnen lässt sich mehr Geld einsparen, als die notwendigen Aufwendungen für eine familienfreundliche Personalpolitik kosten. Die Studie legt dar, dass auf Grundlage von Durchschnittswerten aus den Unternehmen, der amtlichen Statistik sowie realistischen Annahmen ein betriebswirtschaftlicher Nutzen in der Höhe von 266 923 Franken erzielt werden kann. Dem stehen jährliche Kosten für familien-

freundliche Massnahmen in der Höhe von 247 000 Franken gegenüber. Die Kosten-Nutzen-Differenz von rund 19 000 Franken pro Jahr dürfe somit als 8%ige Rendite auf die Investition in die Familienfreundlichkeit interpretiert werden.

Ein weiterer betrieblicher Vorteil liege in der Steigerung der Attraktivität des Unternehmens auf dem Arbeitsmarkt, betont Daniel Huber. Ein familienfreundliches Image als Arbeitgeber kann die Aufwendungen für Anwerbungen reduzieren. Eine Senkung der Personalbeschaffungskosten um lediglich 3% – wie sie von den Personalpraktikern als realistisch eingeschätzt wird – führe im Falle der Familien AG zu zusätzlichen Einsparungen von knapp 255 000 Franken.

Ein Geben und Nehmen

Zu den weichen Faktoren gehört die Steigerung von Motivation, Loyalität, Zufriedenheit und Einsatzbereitschaft. «Motivierte Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter übernehmen mehr Verantwortung im Betrieb. Können sie Beruf und Privatleben gut unter einen Hut bringen, sind sie weniger belastet. Dies wirkt sich schliesslich auch wieder auf die Leistung und das Klima am Arbeitsplatz aus», ist Daniel Huber überzeugt. Dies sei eine wichtige Basis für qualitativ hochwertige Produkte und Dienstleistungen, für funktionierende Kundenbeziehungen und damit für die Wettbewerbsfähigkeit sowie den wirtschaftlichen Erfolg des Unternehmens. Daniel Huber umschreibt die Formel für familienfreundliche Massnahmen mit einem «Geben und Nehmen». FM

→ www.und-online.ch