

The logo for the Forschungszentrum Familienbewusste Personalpolitik (FFP) consists of the letters 'FFP' in a bold, sans-serif font. The letters are white and are set against a red, curved background that resembles a stylized 'C' or a swoosh.

Forschungszentrum  
Familienbewusste Personalpolitik

Westfälische Wilhelms-Universität Münster  
Steinbeis-Hochschule Berlin

# Arbeitspapier

Nr. 4  
2008

**Der berufundfamilie-Index –  
ein Instrument zur Messung des  
betrieblichen Familienbewusstseins**

Prof. Dr. Dr. Helmut Schneider  
Prof. Dr. Irene Gerlach  
Dipl.-Ök. Helen Wieners  
Dipl.-Sozialwirtin Jana Heinze



gefördert von:



Zitiervorschlag:

Schneider, Helmut/ Gerlach, Irene/ Wieners, Helen/ Heinze, Jana:

Der berufundfamilie-Index – ein Instrument zur Messung des betrieblichen Familienbewusstseins  
Forschungszentrum Familienbewusste Personalpolitik – Arbeitspapier Nr. 4 / 2008

ISSN: 1861 – 5538

Münster und Berlin, September 2008

Download im Internet unter: [www.ffp-muenster.de/Arbeitspapier/Arbeitspapier\\_FFP\\_2008\\_4](http://www.ffp-muenster.de/Arbeitspapier/Arbeitspapier_FFP_2008_4)

---

Herausgeber:

Prof. Dr. Irene Gerlach

Prof. Dr. Dr. Helmut Schneider

---

Nr. 4  
2008

**Der berufundfamilie-Index –  
ein Instrument zur Messung des  
betrieblichen Familienbewusstseins**

Prof. Dr. Dr. Helmut Schneider

Prof. Dr. Irene Gerlach

Dipl.-Ök. Helen Wieners

Dipl.-Sozialwirtin Jana Heinze

Forschungszentrum Familienbewusste Personalpolitik

Westfälische Wilhelms-Universität Münster

Hittorfstraße 17

D – 48149 Münster

[www.ffp-muenster.de](http://www.ffp-muenster.de)

Steinbeis-Hochschule Berlin

Gürtelstraße 29A/30

D – 10247 Berlin

## **Inhaltsverzeichnis**

Abbildungsverzeichnis.....	IV
Tabellenverzeichnis.....	V
Zusammenfassung.....	VI
1. Messung von Familienbewusstsein als Forschungsgegenstand .....	1
1.1 Einführung in die Problemstellung.....	1
1.2 Ziel und Aufbau der Untersuchung.....	6
2. Familienbewusstsein im Spiegel konzeptioneller und empirischer Forschung.....	7
2.1 Grundlagen der Literaturrecherche.....	7
2.2 Inhaltliche Systematisierung bestehender Definitionen .....	12
2.3 Reflexion bisheriger Zugänge zu Familienbewusstsein in der Literatur .....	14
2.4 Diskussion bestehender Messungen.....	18
2.5 Fazit zum Forschungsstand .....	28
3. Entwicklung eines Ansatzes zur Messung des betrieblichen Familienbewusstseins .....	31
3.1 Methodik und Vorgehensweise .....	31
3.2 Definition des Konstruktes Familienbewusstsein .....	39
3.2.1 Die Dimension Dialog.....	39
3.2.2 Die Dimension Leistung.....	41
3.2.3 Die Dimension Kultur .....	43
3.3 Konzeptionelle Herleitung des Messinstrumentes und externe Validierung.....	47
3.4 Messansatz des Familienbewusstseins: der berufundfamilie-Index .....	59
4. Empirische Überprüfung des Messansatzes .....	62
4.1 Methodik und Design.....	62
4.2 Entwicklung eines Kriterienkataloges zur Reliabilitäts- und Validitätsprüfung .....	66
4.2.1 Prüfverfahren der Reliabilität.....	67
4.2.2 Prüfverfahren der Validität.....	69
4.3 Reliabilitäts- und Validitätsprüfung des Indexes zur Messung des betrieblichen Familienbewusstseins .....	71
5. Schlussbetrachtung.....	83
Anhang.....	93

## Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Übersicht der berücksichtigten Forschungsinstitute, Universitäten und Business Schools .....	10
Abbildung 2: Handlungsfelder, Maßnahmen und Punkte des family-friendly-index .....	22
Abbildung 3: Konzeptualisierung des International Center of Work and Family .....	23
Abbildung 4: Entwicklungsstufen der betrieblichen Familienpolitik .....	24
Abbildung 5: Eingesetzte Befragungsinstrumente der Autoren Jahn/Thompson/Kopelman.....	26
Abbildung 6: Mögliche Konzeptualisierung von Konstrukten .....	32
Abbildung 7: Reflektive und formative Messmodelle im Vergleich .....	33
Abbildung 8: Differenzierungskriterien: reflektive und formative Modelle .....	37
Abbildung 9: Indikatoren der Dimensionen Dialog .....	40
Abbildung 10: Indikatoren der Dimension Leistung.....	42
Abbildung 11: Indikatoren der Dimension Kultur .....	44
Abbildung 12: Itemübersicht I .....	45
Abbildung 13: Übersicht durchgeführter Pre-Tests .....	48
Abbildung 14: Inhalte sowie Prüfschritte der Mitarbeiter- und Managerbefragung .....	50
Abbildung 15: Itemübersicht II .....	52
Abbildung 16: Ergebnisse des Pre-Test IV .....	54
Abbildung 17: Ergebnisse des Pre-Tests VI.....	56
Abbildung 18: Finale Itemübersicht.....	59
Abbildung 19: Das Konstrukt Familienbewusstsein - konstituierende Dimensionen und Subdimensionen .....	60
Abbildung 20: Vom Fragebogen zum berufundfamilie-Index .....	61
Abbildung 21: Stichprobenplan .....	65
Abbildung 22: Kriterienkatalog der Reliabilitäts- und Validitätsprüfung.....	70
Abbildung 23: Ergebnisse des Trennschärfetests.....	72
Abbildung 24: Auditierte vs. nicht auditierte Unternehmen .....	74
Abbildung 25: Mittelwertvergleichstest der Input-Prüfitems.....	75
Abbildung 26: Exemplarische Darstellung der Untersuchung der Input-Prüfitems.....	76
Abbildung 27: Selbsteinschätzung der Top und Low 25 Unternehmen.....	78
Abbildung 28: Extremgruppenvergleich: Mitarbeiterstrukturdaten.....	79
Abbildung 29: Extremgruppenvergleich: Bedeutung der Vereinbarkeit von Beruf und Familie .....	80
Abbildung 30: Zusammenfassung durchgeführter Reliabilitäts- und Validitätsprüfungen.....	82

## Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Suchwörter der Datenbankrecherche .....	12
Tabelle 2: Gesamtfazit der Experten- und Gruppendiskussion .....	58

## Zusammenfassung

Angestoßen durch die demografische Entwicklung und deren absehbaren volkswirtschaftlichen und gesellschaftlichen Folgen ist die Vereinbarkeit von Beruf und Familie in den vergangenen Jahren in Deutschland von einer eher randständigen Position ins Zentrum der deutschen Reformdiskussion gerückt. Unternehmen nehmen sich hierbei zunehmend als eigenständige Akteure wahr, die durch betriebsinterne Vereinbarkeitsmodelle dazu beitragen, die Elternschaft respektive die Pflege Familienangehöriger mit dem Berufsleben ihrer Mitarbeiter<sup>1</sup> zu harmonisieren – unabhängig von staatlichen Reglementierungen und Steuerungsmodellen. Die in diesem Zusammenhang vertrauten Schlüsselbegriffe wie *Familienbewusstsein*, *Familienorientierung* oder *Familienfreundlichkeit* werden zwar häufig – und scheinbar synonym – verwendet, eine semantische Abgrenzung sowie eine detaillierte Betrachtung bleiben jedoch aus. Darüber hinaus fehlen valide Messinstrumente, die Aussagen darüber ermöglichen, ob und inwiefern Unternehmen familienbewusst sind. Vor diesem Hintergrund erscheint es von zentraler Bedeutung, Familienbewusstsein grundlegend zu konzeptualisieren und zu operationalisieren. Der vorliegende Beitrag soll zur Schließung dieser Forschungslücke beitragen.

## Abstract

Due to the demographic development in Germany, the importance of reconciling work and family is constantly increasing. Companies progressively more perceive themselves as independent players, who contribute to the reconcilability of work and family by the use of family-friendly policies, independent from governmental regimentations and steering models. The keywords which are familiar in this context – *Familienbewusstsein*, *Familienorientierung*, *Familienfreundlichkeit* – are often and seemingly synonymously used but neither differentiated from each other nor in detail filled with meaning and content. Furthermore, attempts to state whether or not and in how far companies are family-friendly – in other words attempts to measure family consciousness – are missing. Taking this deficiency into account, it is of vital importance to conceptualise and operationalise family consciousness. This article aims at closing this gap.

---

<sup>1</sup> Diese Publikation verwendet ausschließlich die männliche Sprachform. Bei allen Personen- und Funktionsbezeichnungen sind stets auch weibliche gemeint. Die Verwendung nur einer Geschlechtsform wurde wegen besserer Lesbarkeit gewählt und ist nicht benachteiligend gemeint.

## 1. Messung von Familienbewusstsein als Forschungsgegenstand

---

### 1.1 Einführung in die Problemstellung

Die Vereinbarkeit von Beruf und Familie ist in den vergangenen Jahren von einer eher randständigen Position ins Zentrum der deutschen Reformdiskussion gerückt. Der Grund hierfür liegt in erster Linie in **demografischen und arbeitsmarktpolitischen Veränderungen**, die dazu beitragen, das Sozialstaatsmodell Bismarcks mit seinen stützenden Elementen Vollbeschäftigung, Normalarbeitsverhältnis und Frauen als „stille Reserve“ des Arbeitsmarktes langsam erodieren zu lassen. Die stetige „Vergreisung“ in Kombination mit einer sinkenden Geburtenrate belasten insbesondere die Rentenkassen schwer und stellen damit allgemein die mittel- bis längerfristige Finanzierung und Zukunftsfähigkeit des deutschen Sozialstaates vor erhebliche Herausforderungen.

Im internationalen Vergleich nimmt Deutschland (1,3 Kinder pro Frau) mit Spanien (1,2), Italien (1,2) und Griechenland (1,3) eine Schlussposition ein – dies gilt sowohl für die Geburtenrate als auch für den Beschäftigungsanteil der Mütter mit Kindern unter 5 Jahren (vgl. hierzu ausführlich Eichhorst et al. 2007). Dass **Wunsch und Wirklichkeit** in diesem Kontext nicht immer nah beieinander liegen offenbaren Umfragen, die auf den *Kinderwunsch* der Befragten fokussieren. Laut einer Umfrage der Initiative „Perspektive Deutschland“, die von Oktober 2005 bis Januar 2006 durchgeführt wurde und an der sich insgesamt 620.000 Menschen beteiligten, wünschen sich die Menschen durchschnittlich 1,9 Kinder (vgl. <http://www.perspektive-deutschland.de>). Um die gegenwärtige Elterngeneration zu ersetzen, müsste jede Frau im Durchschnitt 2,1 Kinder bekommen. Aktuelle Untersuchungen des Bundesinstituts für Bevölkerungsforschung haben allerdings ergeben, dass der Kinderwunsch bei jungen Menschen – bei Männern noch stärker als bei Frauen – in den letzten Jahren stetig zurück gegangen ist (vgl. Bundesinstitut für Bevölkerungsforschung 2005). Dies ist vermutlich auf die in der Sozialisation zunehmend „gelernte“ Erkenntnis zurückzuführen, dass sich Erwerbsleben und Familie nur schlecht vereinbaren lassen. Insbesondere fühlen sich Frauen in Deutschland vor die Wahl gestellt: **Kinder oder Karriere bzw. Beruf**, und immer mehr Frauen, aber auch Männer entscheiden sich gegen das Kinderkriegen und für die Karriere: „Frauen scheinen immer weniger bereit, die stille Reserve des Sozialstaates zu bilden und allein die Nachteile auf sich zu nehmen, die mit der Übernahme von Elternverantwortung verbunden sind“ (Kaufmann 1997: 61).

Gleichzeitig gelingt es immer weniger, qualifizierte Arbeitskräfte nach der Geburt ihrer Kinder und im weiteren Verlauf ihrer Elternschaft möglichst zeitnah und vollständig wieder in das Erwerbsleben zu integrieren. Die Folgen sind ein im internationalen Vergleich niedriger Beschäftigungsanteil unter (hoch)qualifizierten Müttern mit kleinen Kindern bzw. ein hoher Anteil an Teilzeitbeschäftigten. Dies bringt in den nächsten Jahrzehnten einerseits vor dem Hintergrund eines demografisch bedingten Rückgangs im Erwerbspersonenpotenzial Probleme für die betriebliche wie volkswirtschaftliche Leistungsfähigkeit mit sich. Andererseits kann dieser durch Familienaufgaben bedingte zeitweise oder vollständige „Rückzug“ aus dem Erwerbsleben aber auch große individuelle Lebensrisiken bedeuten: angesichts einer aktuellen Scheidungswahrscheinlichkeit von 42% in Deutschland ist das Risiko sehr groß, in Abhängigkeit von staatlichen Transferzahlungen zu geraten. Elternschaft sowie Pflege von Familienangehörigen mit dem Berufsleben von Frauen und Männer zu harmonisieren, Vereinbarkeit im wirklichen Sinne zu gewährleisten, muss daher ein Ziel sein, das sowohl gesamtgesellschaftlich als auch betrieblich sowie individuell angestrebt und unterstützt werden sollte. Beruf und Familie werden in diesem Zusammenhang nicht mehr als voneinander getrennte Lebensbereiche angesehen – zunehmend wird deutlich, dass diese Bereiche aufeinander einwirken und sich darüber hinaus gegenseitig bedingen (vgl. Becker 2000: 517). Wichtig ist die Einbeziehung aller Komponenten der Vereinbarkeitsproblematik, also nicht nur Fragen der Kinderbetreuung und Angehörigenpflege sind in ihrer ganzen Breite einzubeziehen, sondern auch solche der Personalentwicklung, Weiterbildung und Karriereplanung (vgl. Gerlach 2004: 289).

In der staatlichen Familienpolitik war zum Beginn des neuen Jahrtausends oft von einem „Paradigmenwechsel“ die Rede. Damit war v. a. die Einsicht angesprochen, die viele politische Akteure im Hinblick auf die Notwendigkeit zeigten, Familien aktiv in ihrer Funktionserfüllung zu unterstützen und so deren für die Gesellschaft unverzichtbare Leistungsfähigkeit zu sichern. Zentral waren dabei alle Fragen der Vereinbarkeit von Beruf und Familie. Maßnahmen wie die Erhöhung der steuerlichen Absetzbarkeit von Betreuungskosten ab 2006, das z. T. nach schwedischem Vorbild konzipierte neue Elterngeld ab 2007 oder die 2007 beschlossene Einführung eines Rechtsanspruchs auf einen Betreuungsplatz für 35% der Unter-Drei-Jährigen ab 2013 sollen dazu beitragen, die im internationalen Vergleich mangelhafte Betreuungssituation sowie die Teilnahmequoten von Eltern auf dem Arbeitsmarkt zu verbessern. Dessen ungeachtet sehen



sich auch Unternehmen nicht mehr länger in einer passiven Rolle im Reformprozess – im Gegenteil: Verstärkt wird insbesondere das Handlungsspektrum besetzt, das vom Staat nicht oder nur eingeschränkt übernommen werden kann. Unternehmen sind so in den letzten Jahren zu wichtigen eigenständigen Akteuren in der Familienpolitik geworden, die die staatliche Familienpolitik ergänzen und darüber hinaus durch vorbildhaftes Vorgehen in immer stärkerem Maße gesellschaftliche Umdenkungsprozesse in Gang setzen. Ganz offensichtlich handeln die Unternehmen aber auch zunehmend familienpolitisch, weil sie sich davon für ihren betriebswirtschaftlichen Alltag „handfeste“ Vorteile versprechen.

In der Praxis ist die Gestaltung einer familienbewussten Arbeitswelt für immer mehr Unternehmen als ein wichtiges Element der Unternehmenspolitik bereits anerkannt. So zeigten die Ergebnisse des Unternehmensmonitors Familienfreundlichkeit 2006, dass fast drei Viertel aller Unternehmen in Deutschland die Bedeutung dieses Themas als sehr wichtig oder wichtig einschätzen. Vor rund drei Jahren schätzten nur die Hälfte der Unternehmen die Vereinbarkeit von Beruf und Familie als wichtiges oder sehr wichtiges Thema ein. Angestoßen durch den öffentlichen Diskurs über die soziale und gesellschaftliche Verantwortung von Unternehmen (Corporate Social Responsibility) bei einem sich gleichzeitig weiter zuspitzenden Fachkräftemangel entdecken immer mehr Unternehmen, dass Familienbewusstsein nicht nur den Arbeitnehmern, sondern auch den eigenen Unternehmenszielen dient (vgl. BMFSFJ 2006: 6). So sind Unternehmen in der heutigen Zeit in stärkerem Maße als früher mit der Herausforderung konfrontiert, einen aktiven Beitrag für die Vereinbarkeit von Beruf und Familie zu leisten (vgl. Klenner 2007a), so dass Familienpolitik auch auf der betrieblichen Agenda ein zunehmend höherer Stellenwert eingeräumt wird.

Dieser (neuen) Form der politischen Steuerung wird seitens der Unternehmen jedoch partiell auch mit Zurückhaltung begegnet. Ein möglicher Grund für die u. U. in der betrieblichen Praxis virulent werdenden Vorbehalte sind Unsicherheitsmomente bezüglich der ökonomischen Relevanz einer familienbewussten Personalpolitik. Aus diesem Grund gewinnen insbesondere der Nachweis ökonomischer Effekte einer familienbewussten Personalpolitik sowie valide Instrumente der Erfassung des Familienbewusstseins an Bedeutung. Zwar haben erste Untersuchungen gezeigt, dass eine **familienbewusste Personalpolitik** beispielsweise dazu beitragen kann, die Fehlzeitenquote in Un-

ternehmen zu senken oder aber Arbeitnehmer nach der Elternzeit schneller in das Unternehmen zurückkehren zu lassen (vgl. Gerlach et al. 2007: 33; Forschungszentrum Familienbewusste Personalpolitik 2006; Rürup/Gruescu 2005: 38). Gleichzeitig unterliegen die bisher durchgeführten Untersuchungen zur ökonomischen Relevanz einer familienbewussten Personalpolitik aufgrund des engen Adressatenkreises sowie der qualitativen Ausrichtung Limitationen. Die Realität in den Unternehmen verändert sich parallel nur langsam – die hohe öffentliche Aufmerksamkeit und die politischen Bemühungen um mehr Familienbewusstsein in der deutschen Wirtschaft haben noch keinen grundlegenden Einstellungswechsel hervorrufen können (vgl. Klenner 2007a).

Zusammenfassend ist zu konstatieren, dass die Notwendigkeit einer gesamtgesellschaftlich stärkeren Verankerung von Familienbewusstsein, die auch und insbesondere das Berufsleben mit dem Privatleben der Arbeitnehmer zu harmonisieren sucht, in der öffentlichen Diskussion hinreichend akzeptiert ist. Die Gründe hierfür liegen in erster Linie in den abzusehenden Folgen der demografischen Strukturverschiebungen, der damit verbundenen volkswirtschaftlichen Relevanz sowie in der Tatsache begründet, dass es dem in Art. 3 GG verankerten Diskriminierungsverbot sowohl im Hinblick auf die Geschlechter als auch im Vergleich zwischen Eltern und Kinderlosen im Arbeitsleben an einer vollständigen Umsetzung bisher mangelt. Analog ist in der betrieblichen Praxis zu beobachten, dass Unternehmen erst langsam den öffentlichen Diskurs aufgreifen und eine familienbewusste Personalpolitik im eigenen Betrieb umsetzen. Welche Motivlage bzw. Zielfunktion Unternehmen davon abhält, eine familienbewusste Personalpolitik zu verfolgen bzw. zu intensivieren, lässt sich mit Blick auf andere betriebswirtschaftlich relevante Problemstellungen begründen. So stellt sich für Unternehmen gleichsam die Frage, welche ökonomischen Effekte beispielsweise mit einer zunehmenden Mitarbeiterorientierung oder einer starken Marktorientierung verbunden sind. Die Entscheidung für oder gegen eine zunehmende Mitarbeiter- bzw. Marktorientierung wird vor dem Hintergrund ökonomischer Rationalität mit den vermuteten Effekten respektive dem ökonomischen Nutzen verknüpft. Der Nachweis ökonomischer Wirkungen einer familienbewussten Personalpolitik, die eine Intensivierung sowie Extensivierung in der betrieblichen Praxis vorantreiben sollen, setzt jedoch zunächst die valide Messung von Familienbewusstsein als Fundament weitergehender Analysen voraus. Wenn eine familienbewusste Arbeitswelt folglich mehr sein soll als politische Deklamation, so bedarf

der Terminus **Familienbewusstsein**<sup>2</sup> zunächst einer definitorischen Grundlage sowie eines messtheoretischen Zugangs.

Resch stellt in diesem Zusammenhang treffend fest, dass zahlreiche Veröffentlichungen mit der Feststellung beginnen, dass die Popularität dieses Themas in umgekehrter Beziehung zur Klarheit des Begriffs steht (vgl. Resch 2007: 105). Auf der Grundlage eines oft unpräzisen Gebrauch des Begriffs sowie der Belegung mit unterschiedlichen Bedeutungsinhalten und ungeachtet des wachsenden Interesses, herrschen bisher kein einheitliches Verständnis sowie keine einheitliche messtheoretische Überführung des Begriffs vor.

Angesichts des Facettenreichtums und der Vielschichtigkeit besteht die zentrale Zielsetzung des vorliegenden Beitrags in einer präzisen Konzeptualisierung und Operationalisierung des Konstruktes Familienbewusstsein. Ziel ist es, ein valides Messinstrument zu entwickeln, das in Form eines Indexes das betriebliche Familienbewusstsein abbildet.

Die zentralen Forschungsfragen, die innerhalb dieser Untersuchung beantwortet werden sollen, lassen sich wie folgt zusammenfassen:

- (1) Welche Begriffsbestimmung liegt Familienbewusstsein zugrunde? (**Definition**)
- (2) Welche Dimensionen und Subdimensionen weist das Konstrukt Familienbewusstsein auf? (**Konzeptualisierung**)
- (3) Wie lässt sich Familienbewusstsein valide messen? (**Operationalisierung**)

---

<sup>2</sup> Die vorliegende Publikation verwendet vor dem Hintergrund semantischer und konnotativer Unterschiede zwischen den Begriffen *familienfreundlich* und *familienbewusst* ausschließlich den Begriff *familienbewusst* respektive *Familienbewusstsein*. Während der Begriff Familienfreundlichkeit den Ausgleich zwischen den mitunter konfligierenden Rollenanforderungen der Lebensbereiche Beruf und Familie in den Kontext einer nicht zweckgerichteten unternehmerischen, quasi anthroposophischen Verhaltensweise rückt, adressiert der Begriff Familienbewusstsein treffender den Charakter einer Investition, d.h. einer bewussten unternehmerischen Entscheidung in der Vermutung einer mit dieser Investition verbundenen Rendite, beispielsweise in Form geringerer Fehlzeiten. Insofern trägt der Begriff Familienbewusstsein dem Postulat betriebswirtschaftlicher Rationalität eher Rechnung, in den auch das Handeln von Unternehmen als Akteuren einer besseren Vereinbarkeit von Beruf und Familie einzuordnen ist. Im Rahmen von rezensierten Untersuchungen bzw. Werken anderer Autoren wird, falls im Originaltext verwendet, der Terminus Familienfreundlichkeit beibehalten. Gleiches gilt für Übersetzungen aus dem angloamerikanischen Sprachraum. Der dort gebräuchliche Terminus *family-friendly* wird hier ebenfalls mit *familienfreundlich* übersetzt.

## **1.2 Ziel und Aufbau der Untersuchung**

Mit dem vorliegenden Arbeitspapier wird das Ziel verfolgt, einen wesentlichen Beitrag zu einem eindeutigen und umfassenden Verständnis des Konstruktes Familienbewusstseins zu leisten. Dies umfasst sowohl eine grundlegende Definition als auch einen Ansatz zur Messung des Familienbewusstseins in Form eines Indexes. Diese Zielsetzung wird in mehreren Teilschritten konkretisiert.

In Kapitel 2 wird Familienbewusstsein zunächst im Spiegel bisheriger konzeptioneller und empirischer Forschung betrachtet. Anknüpfend an eine international ausgerichtete Recherche werden in diesem Kontext bestehende Konzeptualisierungen und Operationalisierungen des Konstruktes Familienbewusstseins untersucht und abschließend bewertet. Auf Basis verschiedenartiger Interpretationsformen des Familienbewusstseins erfolgt in Kapitel 3 eine integrative und umfassende Definition, die die erschlossenen zentralen Bestandteile subsumiert. Diese bildet die Grundlage für die sich anschließende Operationalisierung des Konstruktes. Das Ergebnis ist ein mehrdimensionales Konstrukt, das mit Hilfe von Indikatoren empirisch greifbar wird. Dieses Kapitel schließt mit einem Ansatz zur Messung des Familienbewusstseins, bevor in Kapitel 4 die Validitäts- und Reliabilitätsprüfung des Indexes ausführlich dargestellt werden. In der Schlussbetrachtung (Kapitel 5) werden die wichtigsten Ergebnisse der Arbeit zusammengefasst.

## 2. Familienbewusstsein im Spiegel konzeptioneller und empirischer Forschung

---

### 2.1 Grundlagen der Literaturrecherche

Im Fokus des folgenden Kapitels stehen die Ergebnisse einer national und international ausgerichteten Recherche zum Thema betriebliche Familienpolitik sowie entsprechender Indices zur Messung betrieblichen Familienbewusstseins. Ziel der Recherche war es, herauszufinden, ob bereits adäquate Ansätze in der nationalen und internationalen Forschung existieren, die zu einer weiteren Konkretisierung und externen Validierung beitragen können.

Das Thema Vereinbarkeit von Beruf und Familie ist an der Schnittstelle unterschiedlicher wissenschaftlicher Disziplinen angesiedelt. Im Zentrum der Recherche stand folglich die **Multidisziplinarität**, die – basierend auf einem mehrdimensionalen Ansatz – die hier relevanten Fachrichtungen (Soziologie, Politikwissenschaft, Psychologie und Wirtschaftswissenschaften) vereint.

Hierfür bietet sich eine geteilte **Suchstruktur** an: So wurde zunächst auf Publikationen und Internetauftritte internationaler Organisationen zurückgegriffen. Diese Rechercheoptionen wurden durch Einbeziehung renommierter Forschungsinstitute und Universitäten ergänzt. Daneben bieten vielfältige Datenbanksysteme aus dem sozialwissenschaftlichen und betriebswirtschaftlichen Forschungsmilieu Zugang zu internationalen Fachpublikationen, die sich – aus ganz unterschiedlichen wissenschaftlichen Perspektiven und mit differenzierten Fragestellungen – mit dem Thema Familienbewusstsein auseinandersetzen.

### **Internationale Organisationen**

Unter der Rubrik Internationale Organisationen wurden die **Europäische Union (EU)**, die **Organisation für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung (OECD)** und die **Internationale Arbeitsorganisation (ILO)** zusammengefasst. Einschränkend ist zu betonen, dass in den Publikationen und den online verfügbaren Statistiken oftmals ein besonderes Augenmerk auf die staatliche Familienpolitik gelegt wurde. So finden sich beispielsweise auf der Homepage der Europäischen Union (zuständige Unterorganisation: European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions) unter anderem vielfältige Best-Practice-Beispiele, die, aufgearbeitet in Form von Länderstudien, aus einer international vergleichenden Perspektive Rollenvorbilder identifizieren, die sich durch eine besonders familienbewusste Politik auszeichnen. Die Internationale Arbeitsorganisation (ILO) verfügt darüber hinaus über sogenannte „information sheets“, die Definitionen und Ausgestaltungsmöglichkeiten einer familienbewussten Personalpolitik thematisieren. Die Datenbank LABORDOC umfasst schließlich eine große Anzahl gedruckter und elektronischer Publikationen, einschließlich weltweiter Zeitschriftenartikel zum Thema.

### **Forschungsinstitute**

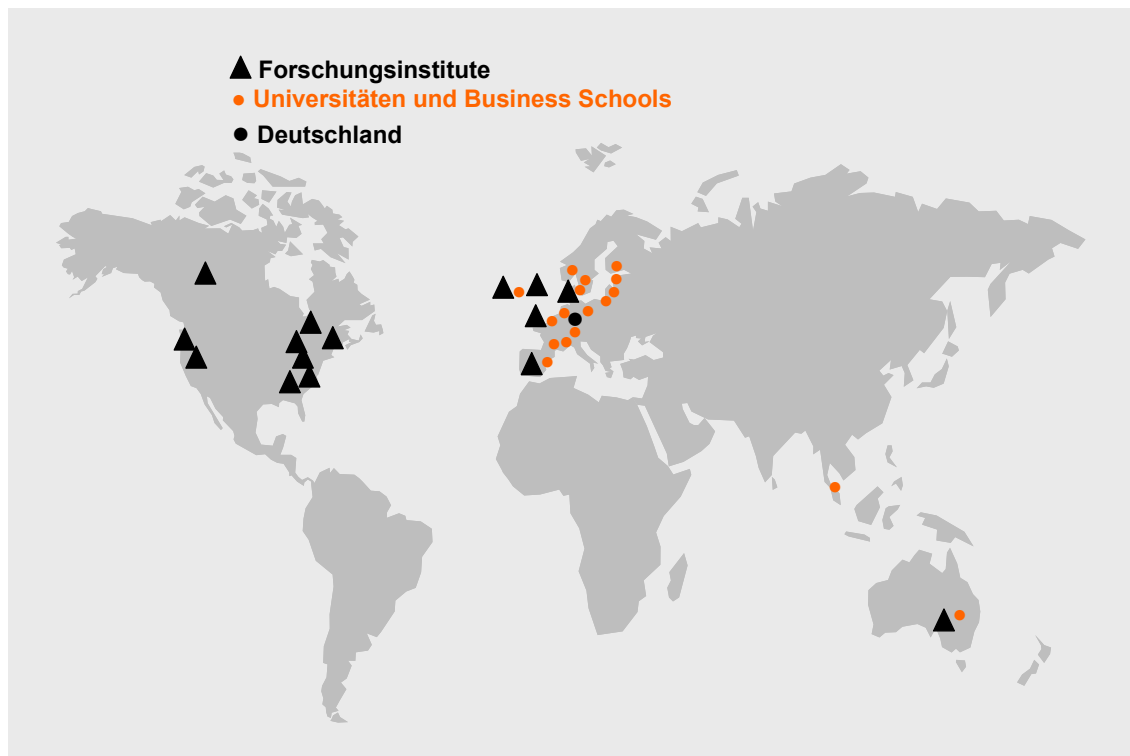
Die Analyse der Forschungsinstitute und Universitäten bzw. Business Schools konzentrierte sich auf die ausgewiesenen Forschungsfelder und Publikationen im Bereich Beruf und Familie. Hierfür wurde einerseits via Internetpräsenz nach möglichen Übereinstimmungen (Familienbewusste Personalpolitik, Indexbildung, Indikatoren Familienbewusstsein etc.) gesucht. Andererseits wurden die Publikationslisten und weiterführende Links in die Betrachtung mit einbezogen. Die untersuchten Forschungsinstitute umfassten unter anderem das **Families and Work Institute (USA)**, das bereits seit Anfang der 1990er Jahre seine Forschungstätigkeit auf familienbewusste Personalpolitik fokussiert (siehe family-friendly-index und work-life-balance-score). Neben dem Families and Work Institute wurden unter anderem das **Sloan Work and Family Research Network** und des **Center for Work and Family**, beide ansässig am Boston College, USA, detailliert untersucht.

**Zu den untersuchten Forschungsinstituten gehörten ferner:**

1. Australian Institute of Family Studies  
<http://www.aifs.gov.au/index.html>
2. Berger Institute for Work, Family and Children  
<http://berger.claremontmckenna.edu/>
3. Catalyst – Research and Advisory Organization to Advance Women in Business  
<http://www.catalyst.org/>
4. Centre for Work, Families and Well-Being - <http://www.worklifecanada.ca/>
5. Council of Social Sciences Data Archives CESSDA  
<http://www.nsd.uib.no/cessda/home.html>
6. Cornell Employment and Family Careers Institute  
<http://www.human.cornell.edu/che/BLCC/Research/Publications/workingpapers.cfm>
7. Council for European Studies - <http://www.ces.columbia.edu/>
8. European Observatory on the Social Situation, Demography and Family  
[http://ec.europa.eu/employment\\_social/social\\_situation/sso\\_en.htm](http://ec.europa.eu/employment_social/social_situation/sso_en.htm)
9. Families and Work Institute - <http://familiesandwork.org/>
10. International Center on Work and Family  
<http://www.iese.edu/en/RCC/ICWF/Home/Home.asp>
11. Kunz Center for the Study of Work & Family  
<http://asweb.artsci.uc.edu/sociology/kunzctr/>
12. New Castle Centre of Family Studies  
<http://www.ncl.ac.uk/ncfs/>
13. Center for Women and Work - <http://www.rci.rutgers.edu/~cww/>
14. Berkeley Center for Working Families  
<http://wfnetwork.bc.edu/berkeley/index.html>
15. The Danish National Institute of Social Research - <http://www.sfi.dk/sw7013.asp>
16. The Work-Life Research Centre - The Centre for Socially Sustainable Work  
[http://www.workliferesearch.org/wl\\_site/hp\\_main.htm](http://www.workliferesearch.org/wl_site/hp_main.htm)

Exemplarisch wurden des Weiteren europaweit renommierte **Universitäten** in Kombination mit angeschlossenen bzw. unabhängigen **Business Schools** auf übereinstimmende Forschungsprojekte, Arbeitsgruppen und Publikationen untersucht. Nachfolgende Abbildung verdeutlicht die regionale Verteilung der untersuchten Forschungsinstitute, Universitäten und Business Schools.

Abbildung 1: Übersicht der berücksichtigten Forschungsinstitute, Universitäten und Business Schools  
(Quelle: eigene Darstellung)



### Datenbanken

Die Datenbankrecherche umfasste das Web-Portal des Gemeinsamen Bibliotheksverbundes der Länder Bremen, Hamburg, Mecklenburg-Vorpommern, Niedersachsen, Sachsen-Anhalt, Schleswig-Holstein, Thüringen und der Stiftung Preußischer Kulturbesitz (**GBV**). Im **GVK** (Gemeinsamer Verbundkatalog) sind über 27 Mio. Titel mit mehr als 56 Mio. Besitznachweisen von Büchern, Zeitschriften, Aufsätzen, Kongressberichten, Mikroformen, elektronischen Dokumenten, Datenträgern, Musikalien, Karten etc. nachgewiesen. Zusätzlich wurde das Gesamtangebot des Fernleihe-Servers der Universitäts- und Landesbibliothek Münster in die Datenbankrecherche aufgenommen.



Die **IBZ Datenbank** (Internationale Bibliographie der geistes- und sozialwissenschaftlichen Zeitschriftenliteratur) berücksichtigt vornehmlich die Geistes- und Sozialwissenschaften Bibliographie zur wissenschaftlichen Zeitschriftenliteratur. **Humanities International Index** ist eine analoge Datenbank, in der Zeitschriften, Bücher und weitere wichtige Referenzquellen im Bereich Geisteswissenschaften erfasst sind. Die Datenbank enthält mehr als zwei Millionen Datensätze und bietet vollständige Indexierung und Abstracts für über 2.000 Zeitschriften. **WiSo** ist die größte deutschsprachige Zusammenstellung von Literaturnachweisen zu Wirtschafts- und Sozialwissenschaften, die deutsche und internationale Zeitschriften, Zeitungen, Bücher und weitere Publikationen auswertet. Die Datenbank umfasst die Teile Wirtschaftswissenschaft, Sozialwissenschaft und Psychologie. Die **Cambridge Scientific Abstracts (CSA)/ Plattform Gesis Informationszentrum Sozialwissenschaften** Datenbank offeriert Referenzen und Abstracts u. a. zu Artikeln aus wissenschaftlichen Zeitschriften und Reihen, Konferenzbänden, Büchern und Buchkapiteln, Rezensionen und Forschungsberichten in den Sozialwissenschaften (Soziologie, Politikwissenschaft und Verwaltungs- und Wirtschaftswissenschaften). Folgende Datenbanken stehen hierbei zur Verfügung: CSA Sociological Abstracts, CSA Social Services Abstracts, PAIS International, CSA Worldwide Political Science Abstracts, ASSIA: Applied Social Sciences Index and Abstracts, Physical Education Index.

Daneben wurde die Datenbank **EBSCO** in die Recherche mit einbezogen. EBSCO verfügt in erster Linie über wirtschaftswissenschaftliche Zeitschriftenpublikationen aus dem angloamerikanischen Sprachraum. Sie ist damit die umfangreichste Volltextdatenbank für den Bereich Wirtschaft, enthält Volltextbeiträge zu rund 3.600 wirtschaftswissenschaftlichen Zeitschriften, darunter Volltextbeiträge aus nahezu 1.050 von Experten geprüften Wirtschaftspublikationen. EconLit, die elektronische Datenbank der American Economic Association, ist die weltweit führende Quelle für Referenzen in der Wirtschaftsliteratur und umfasst mehr als 610.000 Datensätze für den Zeitraum seit 1969. Die Artikel der Zeitschrift **Community, Work and Family** (Ausgaben 2000 – 2007) konnten zudem via Webpage ausführlich recherchiert werden.<sup>3</sup> Die Ausgaben vor 2000 wurden durch die Datenbankrecherche abgedeckt.

---

<sup>3</sup> <http://www.informaworld.com/smpp/title~content=t713412097>

Folgende **Suchbegriffe** wurden bei der Datenbankrecherche verwendet:

Tabelle 1: Suchwörter der Datenbankrecherche

deutsch	englisch
Familienfreundlichkeit	family friendly
Familienfreundlichkeit Index	family friendly index
Familienbewusstsein	family friendly companies/ enterprises
Familienorientierung	family friendly culture
Familienfreundliche Unternehmen	family friendly programs
familienfreundliche Maßnahmen	family friendly human resource management
familienfreundliche Arbeitswelt	family friendly employer
Zukunft der Arbeit	family policy and work
Beruf und Familie	reconciling work and family
Familienpolitik	work-life-balance
Vereinbarkeit Beruf und Familie	future of work
	family policy
	quality of work life
	corporate social responsibility

Ziel des folgenden Kapitels ist es, aufbauend auf der internationalen und nationalen Recherche, eine systematische Zusammenfassung bisheriger Forschungsergebnisse aufzuzeigen. Damit wird parallel eine **Landkarte** aufgespannt, die einen Überblick über den gegenwärtigen **Forschungsstand** empirischer Studien liefert, die das betriebliche Familienbewusstsein aus unterschiedlichen Blickwinkeln analysieren.

## 2.2 Inhaltliche Systematisierung bestehender Definitionen

Im nationalen wie internationalen Vergleich zeigt sich das Konstrukt Familienbewusstsein von einer vielfältigen Seite. Ostendorp/Nentwich (2005) zeigen in ihrer Untersuchung zusammenfassend die unterschiedlichen Facetten des Begriffs Familienbewusstsein auf. Gemäß des gewählten Ansatzes, verschiedene Perspektiven (Gesellschaft, Organisationen und Individuen) auf die jeweiligen Verständnisse von Familienfreundlichkeit hin zu analysieren, kann dieser Begriff verstanden werden als:<sup>4</sup>

### 1. Frauensache:

Ziel ist es, „[...] Müttern gute Regelungen für Ihre familiären Verpflichtungen anzubieten“.

<sup>4</sup> vgl. zu nachfolgenden Definitionen ausführlich: Ostendorp/Nentwich (2005). Die dort dargestellten Ergebnisse entstammen einem vom Grundlagenforschungsfonds der Universität St. Gallen geförderten Projekt.

2. **Einbezug von Männern:**

Ziel ist es, „[...] Väter in die Verpflichtungen von Haus- und Familienarbeit aktiv einzubinden“.

3. **Standortfaktor der Wirtschaft:**

Ziel ist es, „[...] einen Bonus in einer eher unattraktiven wirtschaftlichen Region“ vorzuweisen.

4. **Flexibilität der Organisation:**

Ziel ist es, auf „[...] die Bedürfnisse der Individuen mit ihren jeweiligen Bedürfnissen [...] flexibel einzugehen“.

5. **familiäre Atmosphäre:**

Ziel ist es, eine familienfreundliche Atmosphäre und Kultur zu schaffen und darüber hinaus die Familie der Mitarbeiter bei besonderen Anlässen einzubeziehen. Familienfreundlichkeit wird hier als umfassende „Philosophie des Hauses“ verstanden und spielt sich grundlegend auf unternehmenskultureller Ebene ab.

6. **Kundenorientierung:**

Ziel ist es hier, eine familienfreundliche Außendarstellung durch die Wahrnehmung der Kunden oder das Image des Produkts zu erreichen. Ein Unternehmen ist nach dieser Interpretation familienfreundlich, wenn es familienfreundliche Produkte oder eine kinderfreundliche Infrastruktur anbietet.

Die Varianz der Themenzugänge unterstützt damit nicht nur die einleitende Aussage des **Facettenreichtums**, sondern indirekt auch der **Uneinigkeit** bezüglich des Bedeutungsinhaltes von Familienbewusstsein. Gleichzeitig bieten sie einen ersten Zugang zu den konstituierenden Elementen des Untersuchungsgegenstandes Familienbewusstsein.

In diesem Kontext steht der leistungserbringende Aspekt eines Unternehmens häufig im Fokus der öffentlichen und wissenschaftlichen Diskussion. Hierunter fallen betriebliche Maßnahmen wie Kindergartenplätze, monetäre Transferleistungen oder flexible Arbeitszeitmodelle. Das **Maßnahmenangebot** einer Organisation – hinsichtlich unterschiedlicher Mitarbeiterbedürfnisse im Kontext der Vereinbarkeit von Beruf und Familie – rückt damit ins semantische Zentrum des Begriffs Familienbewusstseins.

Gleichzeitig verdeutlichen die dargestellten Zugänge die Grenzen einer rein leistungsorientierten Sichtweise auf das komplexe Konstrukt Familienbewusstsein. Denn parallel zu der Ausgestaltung des Maßnahmenangebotes bedarf es der wechselseitigen **Kommunikation** zwischen Mitarbeitern und Führungskräften, um eine den Bedürfnissen und Ansprüchen gerecht werdende familienbewusste Personalpolitik zu gestalten. Neben den leistungs- und kommunikationsorientierten Ansätzen finden sich darüber hinaus Hinweise auf ein umfassendes **Werteverständnis**, das sich in einer familienbewussten Atmosphäre bzw. allgemein in der Unternehmenskultur widerspiegelt.

Die dargestellten Themenzugänge werden nachfolgend ausführlich illustriert, um darauf aufbauend unterschiedliche Messinstrumente zu diskutieren, die das betriebliche Familienbewusstsein in Form eines Indexes abbilden. Eine detaillierte Darstellung und semantische Differenzierung der jeweiligen Dimensionen erfolgt in Kapitel 3. Eine kritische Würdigung bestehender Definitionen und Messansätze sowie das Transferpotenzial für das beschriebene Forschungsprojekt werden in einem abschließenden Fazit zum Forschungsstand zusammengefasst.

### **2.3 Reflexion bisheriger Zugänge zu Familienbewusstsein in der Literatur**

Die Vereinbarkeit von Beruf und Familie respektive eine familiengerechte Arbeitsgestaltung zielt im Ergebnis auf diejenigen Arbeitsbedingungen, die Mitarbeiter befähigt, „[...] den Anforderungen der beruflichen Arbeit sowie der außerberuflichen Lebensbereiche nachzukommen“ (Resch 2007: 120). Zu diesem Zweck wird innerhalb der betrieblichen Familienpolitik, familienorientierten oder familienbewussten Personalpolitik (vgl. Althammer 2007: 45) eine Vielzahl betrieblicher Maßnahmen angeboten. „Family-friendly arrangements in firms are taken to be practices, facilitating the reconciliation of work and family-life, which firms introduce to complement statutory requirements [...]. Only employees can decide whether or not any particular arrangement is actually family-friendly“ (OECD 2001: 146). Gemäß dieser Definition sind Maßnahmen nur dann als familienfreundlich zu bezeichnen, wenn sie über die vom geltenden Recht vorgeschriebenen Maßnahmen hinausgehen und wenn die Arbeitnehmer diese selbst als familienfreundlich empfinden.

Ergänzend ist hinzuzufügen, dass sich Familienfreundlichkeit nicht nur in der Anzahl angebotener **Maßnahmen**, sondern darüber hinaus in einer **flexiblen** und **individuellen** Anpassung derselbigen widergespiegelt (vgl. Schneider 2007a: 68-73; Schneider et al. 2005; Goedicke/Brose 2008: 189). Familienorientierte Maßnahmen umfassen folglich kreative, individuelle sowie unbürokratische Einzellösungen, die durch Flexibilität und Innovationsfähigkeit gekennzeichnet sind (vgl. Berger 2004: 81; Braun 2004: 70-71; Backes-Gellner et al. 2003). Die Instrumente zielen in weiten Teilen auf eine zeitliche sowie örtliche Flexibilisierung der Arbeit und werden durch familienbezogene Entgeltbestandteile sowie Beratungs- und Betreuungsangebote unterstützt (vgl. Schmitz 2006: 62-63; BMFSFJ 2006b; BMFSFJ 2005: 413; Dorbritz et al. 2005; Juncke 2005: 8; BMFSFJ 2004a: 8; Kapella 2007).

Resümierend manifestiert sich Familienbewusstsein im Spiegel der dargestellten Forschungsergebnisse unter anderem in einem **dynamischen und flexiblen Leistungsangebot**. Dieses wird im Rahmen eines **nachfrageadäquaten Maßnahmenbündels**, das die Vereinbarkeit von Beruf und Familie unterstützt, ausgestaltet. Diese Leistungsdimension ist damit gleichzeitig der sichtbarste Gestaltungsraum von Familienbewusstsein innerhalb der Unternehmen.

Eine wesentliche Komponente, die im Hinblick auf eine mitarbeiterorientierte Planung und Umsetzung familienbewusster Personalpolitik von hoher Relevanz erscheint, ist darüber hinaus die „Dialogkultur zwischen Führung, Betriebsrat und den Mitarbeitern“ (Mohn/Schmidt 2004: 14), die in der betrieblichen Informations- und Kommunikationspolitik ihren Ausdruck findet (vgl. Döge/Behnke 2006: 17; BMFSFJ 2004: 37; Gemeinnützige Hertie-Stiftung 2003: 8; Busch/Rump 1999: 46-49; Winnes 1999: 13). Neben der Informationsintensität unterscheiden Busch/Rump (1999) in diesem Zusammenhang drei Aktionsfelder:

- eine umfassende Informationspolitik von oben nach unten
- eine umfassende Informationspolitik von unten nach oben
- explizite Informationen über familienunterstützende Aktivitäten

Die Autoren betonen, dass insbesondere die ersten beiden Felder der Informationspolitik eine wechselseitige Vertrauenskultur voraussetzen. Die Kommunikationswege sollten hierbei stärker durch Offenheit und Ehrlichkeit als durch formale (Sprach) Regelungen gekennzeichnet sein. Dadurch können die Interessen der Arbeitnehmer mit den teilweise entgegengesetzten Interessen der Arbeitgeber über eine umfassende und gut funktionierende Kommunikation koordiniert und abgestimmt werden (vgl. Busch/Rump 1999: 61).

Insgesamt manifestiert sich Familienbewusstsein hier als **Ergebnis von Informationsprozessen, die den Aufbau einer langfristigen Beziehung zu den Mitarbeitern sowie die Entwicklung eines Bewusstseins über deren Bedürfnisse** zum Ziel haben. Hierbei sind die Aspekte der Erfassung, Analyse, Interpretation und Bereitstellung von Informationen über die Gesamtheit der Mitarbeiter, deren gegenwärtiger und zukünftiger Bedürfnisse sowie beeinflussende Rahmenbedingungen von besonderer Relevanz, um umfassende Problemlösungen für verschiedene und sich ändernde Bedürfnisse konzipieren zu können.

Neben Leistungs- und Kommunikationsaspekten, die zumeist sichtbar und bewusst von den Mitarbeitern wahrgenommen werden können, beschreibt der dritte Zugang zu dem Konstrukt Familienbewusstsein eine mitunter unbewusste Verankerung familienbewusster Normen und Werte in der Unternehmenskultur.

Die Unternehmenskultur kann allgemein als „ein Muster gemeinsamer Grundprämissen, das die Gruppe bei der Bewältigung ihrer Probleme externer Anpassung und interner Integration erlernt hat, das sich bewährt hat und somit als bindend gilt; und das daher an neue Mitglieder als rational und emotional korrekter Ansatz für den Umgang mit Problemen weitergegeben wird“ definiert werden (Schein 1995: 25). Vereinfacht ausgedrückt entspricht sie damit der individuellen sozialen Realität in den Betrieben; ihre Ausdrucksform findet sie in Verhaltensnormen, Sprachregeln, Wertvorstellungen oder gemeinsamen Symbolen, die von den Mitarbeitern übereinstimmend geteilt werden (vgl. Berger 2004: 80; Steinmann/Schreyögg 2000; Kadritzke 1997: 8).

Ziel ist es, „langfristig verankerte Grundsätze [zu schaffen], die sich als Selbstverständlichkeit in den Köpfen der Mitarbeiter festsetzen“ (Licci 2004: 95). Damit erfüllt die Unternehmenskultur eine wesentliche Identifikations-, Integrations- sowie Koordinationsfunktion in den Organisationen, die langfristig zu einer höheren Mitarbeitermotivati- on beitragen soll (vgl. Baetge et al. 2007: 188). Dies gilt auch und insbesondere für das Themenfeld der Vereinbarkeit von Beruf und Familie. Eine familienbewusste Unter- nehmenskultur richtet sich hierbei an jeden Mitarbeiter und bezieht auch diejenigen Personen mit ein, die aktuell nicht im Unternehmen präsent, sondern in Elternzeit sind (vgl. Schmitz 2006a: 51-53; Berger 2004: 42). Neben den Mitarbeitern schließt die Un- ternehmenskultur schließlich auch die Unternehmensführung ein (vgl. Gemeinnützige Hertie-Stiftung 2003: 17; Becker et al. 1999: 8; Winnes 1999).

Thompson et al. (1999) konstatieren in diesem Kontext drei Dimensionen einer (indivi- duell wahrgenommenen) familienunterstützenden Unternehmenskultur:

- die Unterstützung durch die Unternehmensleitung und unmittelba- ren Vorgesetzten bei familialen Angelegenheiten<sup>5</sup>
- familienverträgliche Arbeitszeitanforderungen und
- das Ausbleiben negativer Karrierekonsequenzen bei Inanspruch- nahme von familienunterstützenden Maßnahmen

Es wird deutlich, dass eine familienfreundliche Kultur ein ganzheitliches, integratives Unternehmenskonzept ist, „[...] in dem die betrieblichen Notwendigkeiten sowie die Ziele, Bedürfnisse und Interessen der Beschäftigten zusammengefasst und miteinander verbunden sind“ (Busch/Rump 1999: 46). Eine familienfreundliche Unternehmenskultur zeichnet sich folglich durch ein Betriebsklima aus, in dem die Inanspruchnahme fami- lialer Aufgaben durch Unternehmensführung, Vorgesetzte und Kollegen nicht negativ sanktioniert, sondern in einer ganzheitlichen Akzeptanz in ihren Auswirkungen und Anforderungen getragen wird (vgl. Klenner 2007). Insgesamt manifestiert sich Fami- lienbewusstsein im Rahmen der Unternehmenskultur folglich **als ganzheitliche Akzep- tanz familialer Verpflichtungen sowie deren Auswirkungen und Anforderungen.**

---

<sup>5</sup> Empirische Studien zeigen, dass durch eine aktive Unterstützung der Vereinbarkeit von Beruf und Familie der Vorgesetzten Konflikte deutlich gemindert werden können (vgl. Thomas/Ganster 1995).

Die umfassende Literaturanalyse verdeutlicht insgesamt, dass hinsichtlich des Konstruktes Familienbewusstsein im Schrifttum weitgehende Übereinkunft bezüglich erklärender Schlüsselvariablen besteht, jedoch verschiedene Aspekte – (betriebliche) Maßnahmen, Unternehmenskultur oder Information und Kommunikation – unterschiedlich stark betont und hervorgehoben werden. Einigkeit besteht jedoch vor allem darüber, dass Familienbewusstsein deutlich mehr umfasst als die Bereitstellung (betrieblicher) familienbewusster Maßnahmen, die eine Vereinbarkeit von Beruf und Familie unterstützen. Die hier skizzierte dreidimensionale Konstruktion des Familienbewusstseins spiegelt sich auch in den Messansätzen wider, mit denen der Übergang von der Konzeptionalisierung zur Operationalisierung des Familienbewusstseins erfolgt ist.

## 2.4 Diskussion bestehender Messungen

Die in der internationalen Recherche ermittelten Messansätze zum betrieblichen Familienbewusstsein lassen sich zusammenfassend in zwei Gruppen unterteilen.<sup>6</sup> Die erste Gruppe an Messverfahren zeichnet sich durch eine primär qualitativ fokussierte Forschungsrichtung aus, die mit kleinen Stichproben und Fallstudien spezifische Aspekte des Familienbewusstseins untersucht. Die zweite Gruppe umfasst diejenigen Verfahren, die unter Zuhilfenahme eines konzipierten Indexes das Familienbewusstsein quantitativ zu erfassen suchen.

Einen Überblick über potenzielle (qualitativ orientierte) **Mess- und Evaluationsformen** geben erstmalig Dex/Scheibl (1999). Differenziert wird zwischen folgenden drei Alternativen:

- Messung der Familienfreundlichkeit anhand der Anzahl der Maßnahmen
- Messung der Familienfreundlichkeit durch eine Mitarbeiterbefragung und Einschätzung der Betroffenen
- Ermittlung lokaler Möglichkeiten und Vergleich der Unternehmen innerhalb eines bestimmten Gebietes

---

<sup>6</sup> Die folgende Darstellung fokussiert ausgewählte Messansätze des Familienbewusstseins. Gemäß dem gewählten Ansatz, einzig das Konstrukt Familienbewusstsein in all seinen Facetten umfassend und möglichst objektiv zu erfassen, wurden andere Personalmanagement-Indices (Bsp. DGB-Index Gute Arbeit, <http://www.dgb-index-gute-arbeit.de/>) respektive Selbsteinschätzungstools (Bsp. Bildungswerk Thüringen, [www.bwtw.de](http://www.bwtw.de)), Personalmarketing Studien (vgl. Kienbaum 2008, [www.kienbaum.de](http://www.kienbaum.de)) und Mitarbeiterbefragungen- und Indices (vgl. Klenner/Schmidt 2007) nicht in die Betrachtung mit einbezogen.



An diesen Messansätzen orientiert sich die Mehrheit durchgeführter Untersuchungen, wenn auch unter Einbezug einiger Ergänzungen und/oder Änderungen. So werden beispielsweise neben der Maßnahmenanzahl (vgl. Krell 2003; Whitehouse/Zetlin 1999) auch die Ausgaben für dieselben erfasst. Darüber hinaus fokussierten Untersuchungen die Ausgestaltungsformen der betrieblichen Maßnahmen (vgl. Dex/Scheibl 2001) sowie die Arbeitsflexibilisierung (vgl. Klenner 2007; Dex/Scheibl 2001). Das Families and Work Institute (2006) entwickelte mit einem ausschließlichen Fokus auf die Arbeitszeitflexibilisierung sechs Indikatoren, mit deren Hilfe ein **work-life-balance-score** ermittelt wird. Knauth et al. (1999) ordnen deutsche Großunternehmen im Hinblick auf ihre Familienorientierung in drei Gruppen. Die Differenzierung der Unternehmen erfolgt nach dem Ausmaß der Institutionalisierung von Maßnahmen und danach, ob Familienbewusstsein Bestandteil der Unternehmenskultur und Leitlinien ist.

- In gering familienbewussten Unternehmen, die der ersten Stufe zuzuordnen sind, ist die Vereinbarkeit von Beruf und Familie kein direktes Ziel der Personalpolitik. Die Problemlösung erfolgt individuell.
- Unternehmen mit einem höheren Grad an Familienbewusstsein bieten eine Vielzahl von Maßnahmen an, die die Vereinbarkeit von Beruf und Familie ermöglichen. Zielgruppe ist hier zudem ein größerer Personenkreis.
- Sehr familienbewusste Unternehmen, die der dritten Stufe zuzuordnen sind, zeichnen sich durch umfassende Modifikationen der Arbeitsorganisation und der Unternehmenskultur aus.

Das Forschungszentrum Familienbewusste Personalpolitik (2006) entwickelte drei Indikatoren mit deren Hilfe familienbewusste von weniger familienbewussten Unternehmen zu unterscheiden sind.<sup>7</sup> Ein Indikator, der die Menge angebotener familienbewusster Maßnahmen misst, wird durch einen weiteren Indikator, der auf der inhaltlichen Ausdifferenzierung des Maßnahmenangebots beruht sowie von einem Indikator, der sich auf die Selbsteinschätzung der Unternehmen im Hinblick auf das eigene Familienbewusstsein bezieht, ergänzt. Basierend auf diesem Ansatz wurden in einer Konzeption von Dilger/König (2007) zwei weitere Indikatoren zur Unterscheidung von familienfreundlichen und von weniger familienfreundlichen Unternehmen aufgenommen.

---

<sup>7</sup> Die zugrunde liegenden Untersuchungseinheiten grenzen sich aufgrund ihrer durch das audit berufundfamilie attestierten Familienbewusstsein von nicht auditierten Unternehmen und Institutionen ab. Folglich ist eine Übertragung auf die nicht-auditieren Unternehmen und Institutionen nur sehr eingeschränkt möglich.

Der erste Indikator differenziert bezüglich des Engagements von Unternehmen in Initiativen zur Familienfreundlichkeit. Dabei wird zwischen Unternehmen, die sich unterdurchschnittlich engagieren (zwei oder weniger Initiativen) und denen, die sich überdurchschnittlich (drei oder mehr Initiativen) engagieren, unterschieden. Der zweite Indikator differenziert schließlich dual über die quadrierte euklidische Distanz dieser vier beschriebenen Indikatoren. Diese Clusteranalyse ergibt jeweils einen relativ zueinander sehr familienfreundlichen Unternehmenscluster sowie einen weniger familienfreundlichen Cluster.

Neben weiteren qualitativen Messversuchen der betrieblichen Familienpolitik in Unternehmen (Staatsinstitut für Familienforschung 2004) präsentiert die Prognos AG (2005) ein standardisiertes Indikatorsystem zur Messung der Familienfreundlichkeit von Landkreisen. Die vorgeschlagenen 16 Indikatoren lassen sich den Kategorien Demografie, Betreuungsinfrastruktur, Bildung und Arbeitsmarkt, Vereinbarkeit von Beruf und Familie sowie Sicherheit und Wohlstand zuordnen. Das Themenfeld „Vereinbarkeit von Beruf und Familie“ misst Familienfreundlichkeit anhand der Indikatoren Teilzeitquote und Frauenbeschäftigungsanteil. In einer Schriftenreihe des deutschen Bundesministeriums für Jugend, Familie und Gesundheit wurden zudem bereits 1983 familienfreundliche Ansätze in Unternehmen diskutiert und propagiert. Bei dieser Untersuchung wurden zwar die Anzahl und die Ausgestaltung der umgesetzten familienfreundlichen Maßnahmen erfasst, eine weitere Differenzierung des Familienbewusstseins erfolgte jedoch nicht (vgl. Born/Vollmer 1983).

**Zusammenfassend** beschränken sich die dargestellten Ansätze schwerpunktmäßig auf die Evaluation familienbewusster Maßnahmenangebote. Gleichzeitig werden damit die weiteren Bestandteile des Konstruktes Familienbewusstsein – Dialog und Kultur – systematisch vernachlässigt. Der Komplexität und Wechselseitigkeit von Familienbewusstsein wird damit gleichzeitig nur eingeschränkt Rechnung getragen. Darüber hinaus ist es aufgrund des angelegten Forschungsdesigns nicht möglich, die dargestellten Ergebnisse zu einem Indexwert zu verdichten.

Das Families and Work Institute (Galinsky et al. 1991) erarbeitete Anfang der 1990er Jahre einen ersten detaillierten Ansatz zur Bewertung betrieblicher Maßnahmen in Form eines Indexes, der den Versuch einer Maßnahmengewichtung beinhaltet. Der durch eine

Studie mit 188 Unternehmen generierte **family-friendly-index** setzt sich aus sieben Handlungsfeldern mit insgesamt 29 familienfreundlichen Maßnahmenfeldern zusammen.<sup>8</sup>

Die Einzelmaßnahmen werden hinsichtlich

- der Art der Ausgestaltung im Unternehmen,
- den Zugangsmöglichkeiten für die Belegschaft,
- des Institutionalierungsgrades innerhalb des Unternehmens,
- der Intensität des Engagements und Bereitstellung (finanzieller) Ressourcen,
- der notwendigen Anstrengungen zur Umsetzung sowie
- des Innovationsgrades der Programmelemente

mit einem Punktwert beurteilt.

Die Einzelmaßnahmen werden dabei unterschiedlich gewichtet, das heißt, der maximal zu erreichende Punktwert variiert mit den Einzelmaßnahmen.<sup>9</sup> Dieser Gewichtungsfaktor ist das Ergebnis von Expertengesprächen und Betriebeserkundungen. Die Handlungsfelder, die ihnen zugeordneten Einzelmaßnahmen sowie die maximal zu erreichende Punktzahl verdeutlicht Abbildung 2.

---

<sup>8</sup> Jede der sieben Haupt-Kategorien wird jeweils – wie hier bereits aufgenommen – um eine weitere freie Kategorie (other) ergänzt, in der besonders spezielle und innovative Maßnahmen einzelner Unternehmen aufgenommen werden können.

<sup>9</sup> Für eine detaillierte Übersicht der Differenzierungen im Hinblick auf die Punkteverteilung einzelner Maßnahmen siehe Galinski et al. (1991): 28-43.

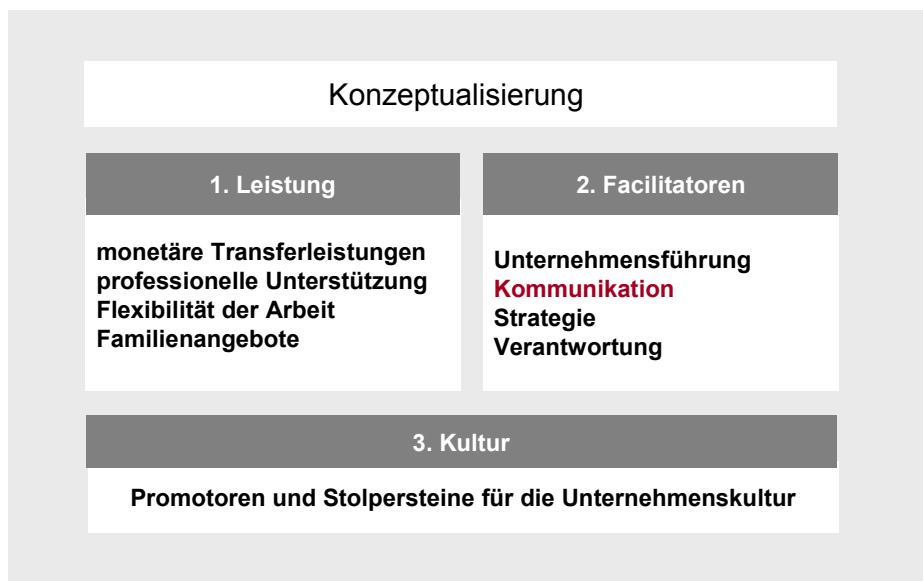
Abbildung 2: Handlungsfelder, Maßnahmen und Punkte des family-friendly-index  
(Quelle: eigene Darstellung)

Handlungsfeld und Einzelmaßnahmen	maximal zu erreichende Punktzahl
<b>Flexible Work Arrangements</b>	
Flextime	25 Punkte
Part-Time Work	25 Punkte
Job Sharing	25 Punkte
Flexplace	15 Punkte
Other	10 Punkte
<b>Leaves</b>	
Child care or family leaves	25 Punkte
Other	5 Punkte
<b>Financial Assistance</b>	
Flexible Benefits / Flexible Spending Accounts	25 Punkte
Long Term Care Insurance	10 Punkte
Adoption Assistance	10 Punkte
Child Care Discounts	5 Punkte
Vouchers	20 Punkte
Other	10 Punkte
<b>Corporate Giving / Community Service</b>	
Corporate Giving to Community / National Work-Family Initiatives	25 Punkte
Funds to Benefit Employees	25 Punkte
Other	5 Punkte
<b>Dependent Care Services</b>	
Child Care Resource and Referral	20 Punkte
Elder Care Consultation and Referral	20 Punkte
On- or Near-Site Child Care Centers	25 Punkte
Sick / Emergency Child Care Programs	15 Punkte
After-School Programs	15 Punkte
Summer Camps	15 Punkte
Caregiver Fairs	5 Punkte
Other	10 Punkte
<b>Management Change</b>	
Work-Family Management Training	25 Punkte
Work-Family Coordinators	15 Punkte
Work-Family Handbooks	10 Punkte
Other	10 Punkte
<b>Work-Family Stress Management</b>	
Employee Assistance Programs	10 Punkte
Wellness / Health Promotion	15 Punkte
Relocation Services	10 Punkte
Work-Family Seminars	10 Punkte
Work-Family Support Groups	10 Punkte
Work-Family Newsletters	10 Punkte
Other	5 Punkte

Dieses Bewertungsschema dient einerseits als Grundlage der Bestandsaufnahme und Bewertung bereits umgesetzter betrieblicher Maßnahmen sowie andererseits einer Fokussierung auf die Veränderungen des Angebots im Zeitablauf. Darüber hinaus wird eine Benchmarking-Analyse teilnehmender Unternehmen ermöglicht, die in Abhängigkeit der erreichten Punktzahl eines Unternehmens Gemeinsamkeiten bzw. Unterschiede zu anderen Unternehmen aufzeigt, jedoch nicht auf eine Differenzierung der Familienfreundlichkeit abzielt. An diese Grundkonzeption des family-friendly-index lehnt sich auch das in Deutschland durchgeführte audit berufundfamilie an. Dabei ist die in den USA generierte Gewichtung der Einzelmaßnahmen jedoch vor dem Hintergrund unterschiedlich gewachsener struktureller Rahmenbedingungen in beiden Ländern nicht übertragbar. Obgleich der family-friendly-index ein im Vergleich zu den vorangegangenen Ansätzen umfassendes Instrument zur Erfassung der Leistungsdimension darstellt, wird auch hier den unterschiedlichen Facetten des Konstruktes nur eingeschränkt Rechnung getragen.

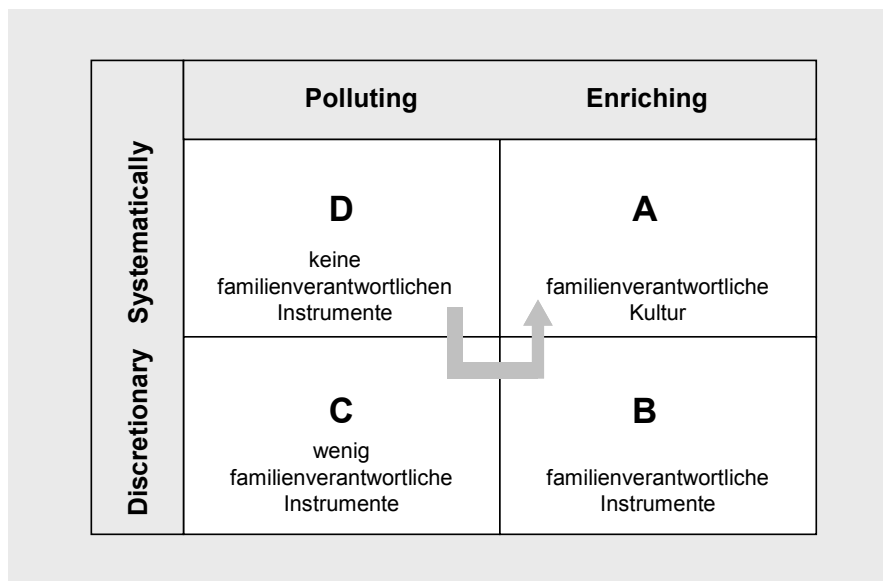
So vernachlässigt der Index die erforderliche Einbeziehung der Kommunikation zwischen Mitarbeitern und Führungsebene sowie die Erfassung unternehmenskultureller Normen und Werte. Letzteres versucht der Index des **International Center of Work and Family** an der Universität Navarra (Spanien). Das definierte Konstrukt Familienverantwortliche Unternehmen (Family Responsible Employer – FRE) inklusive zu erreichender Entwicklungsstufen kann anhand folgender Abbildungen illustriert werden:

Abbildung 3: Konzeptualisierung des International Center of Work and Family  
(Quelle: eigene Darstellung in Anlehnung an das International Center of Work and Family)



Das Konstrukt Familienverantwortung wird hier anhand drei konstituierender Dimensionen dargestellt. Aufbauend auf der Unternehmenskultur, die als Fundament die Familienverantwortung des Unternehmens einerseits unterstützen, andererseits behindern kann, bilden die Leistungsdimension und die unterstützenden Rahmenbedingungen die aktiven Gestaltungsräume der betrieblichen Familienpolitik. Basierend auf dieser grundlegenden Definition können Unternehmen vor dem Hintergrund der Ausgestaltung betrieblicher Familienpolitik unterschiedliche Entwicklungsstufen erreichen, die anhand folgender Abbildung dargestellt werden:

Abbildung 4: Entwicklungsstufen der betrieblichen Familienpolitik  
 (Quelle: eigene Darstellung in Anlehnung an das International Center of Work and Family)



Den Gedankengang einer Humanökologie aufgreifend, beschreibt das Modell den „Verschmutzungsgrad“, d.h. das Ausmaß des Schadens, den die Unternehmen ihrer internen und externen Umwelt zufügen. Der Pfeil beschreibt den Migrationspfad eines familienverantwortlichen Unternehmens, der über eine faktisch nicht vorhandene familienverantwortliche Personalpolitik, über die ersten Leistungsangebote, weiter über den Ausbau und die rege Inanspruchnahme der angebotenen Leistungen bis hin zu einer familienverantwortlichen Kultur führt.

Der Fragebogen zur Messung der Familienverantwortung besteht aus insgesamt 28 bzw. 31 Items bei Unternehmen mit einer Mitarbeiteranzahl  $\geq 250$  und einem Umsatz  $\geq 50$  Millionen, die die Leistungskomponente abdecken und sechs Items, die sich auf die unternehmenskulturelle Dimension einer familienbewussten Personalpolitik beziehen. Darüber hinaus erfassen sieben Items die Facilitatoren einer familienverantwortlichen Personalpolitik. Die Antwortkategorien (4er Ordinalskala) werden mit jeweils 0, 2, 3 und 4 Punkten bewertet. Der maximal zu erreichende Wert wurde auf 100 normiert und gewichtet. Im Ergebnis entsteht ein gewichteter Summenindex, der die Unternehmen anhand der erreichten Punktzahl einem Quadranten des Modells zuordnet (Entwicklungsstadium A-D). Neben den konstatierten Dimensionen des Konstruktes Familienverantwortung werden zudem allgemeine Charakteristika der Unternehmen erhoben (Sektorzugehörigkeit, Frauenanteil, Anteil der Beschäftigten in einem Zeitarbeitsverhältnis), die mit den zentralen Problemfeldern des Betriebes (Bsp. Absentismus oder fehlende Eigeninitiative) in Verbindung gesetzt werden.

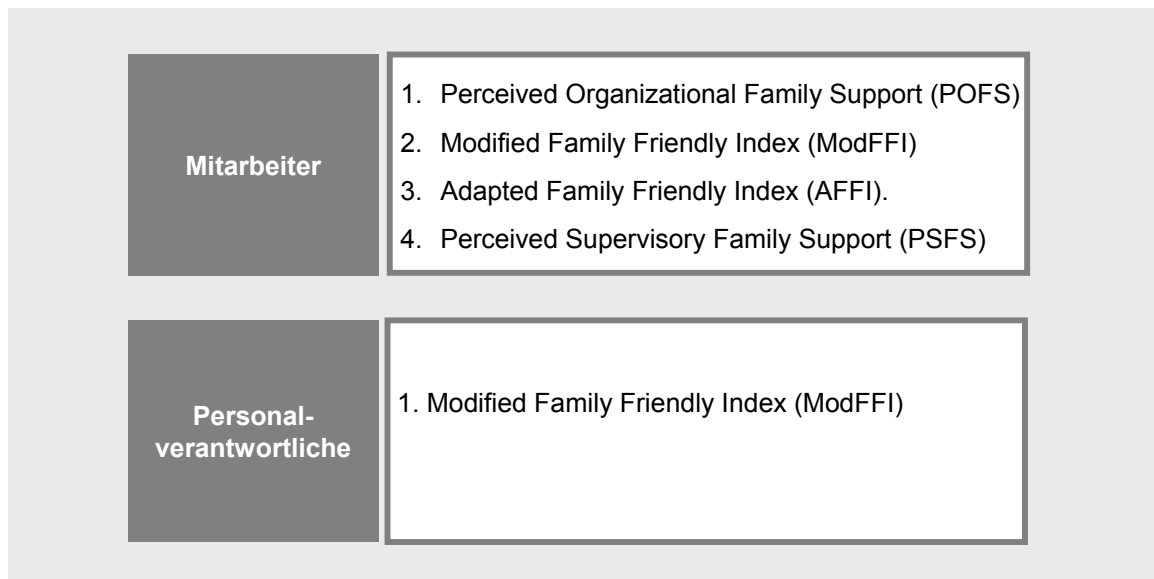
Hauptkritikpunkt der vorliegenden Konzeption ist die messtheoretische Überführung der Antworten in einen normierten und gewichteten Indexwert. So stellt beispielsweise die Abfrage der Leistungsdimension darauf ab, wie viele Mitarbeiter Zugang zu den angegebenen Leistungen besitzen. Dieses primär metrische Maß (Zugang der Mitarbeiter in %) wird ohne korrespondierende Prozentangaben in ein ordinales Skalenniveau transformiert (*none, some, most, all*). Die semantische Abstufung zwischen den Antwortkategorien *some* und *most* bleibt ohne korrespondierende Prozentangaben damit unklar. Die nachfolgende Zuordnung der Punktwerte 0, 2, 3, 4 auf die jeweiligen Antwortkategorien erscheint ebenso willkürlich wie nicht nachvollziehbar. Gleichzeitig fehlt eine Einordnung der Werte in den Gesamtkontext der strukturierenden Rahmenbedingungen. Diese methodischen Mängel spiegeln sich auch in der Abfrage der Kultur- und Kommunikationsdimension wider. So sinnvoll der Ansatz auch erscheint, beispielsweise in der Leistungsdimension den Anteil derjenigen Mitarbeiter abzufragen, die Zugang zu den angebotenen Leistungen haben, bestehen analog erhebliche methodische Zweifel in der Verdichtung der angegebenen Antwortkategorien zu einem Indexwert.

Während die vorangegangenen Messansätze primär auf eine Erfassung des Familienbewusstseins aus Sicht der Personal- bzw. Unternehmensführung abstellen, versuchen Jahn, Thompson und Kopelman eine ergänzende Integration der Mitarbeiterperspektive in Form eines Indexes vorzunehmen (vgl. zum Folgenden: Jahn et al. 2003). Denn ob sich eine signifikante Erhöhung der Motivation, eine gesteigerte Arbeitsleistung oder eine geringere Fluktuationsrate einstellt, liegt in erster Linie in der individuellen Lebenssituation der Mitarbeiter begründet. Ein Tatbestand, der die familienbewussten Maßnahmen eines Unternehmens – werden sie von den Mitarbeitern nicht als solche empfunden oder gar nicht wahrgenommen – wirkungslos erscheinen lassen kann. So kann beispielsweise eine Vielzahl von Maßnahmen von einem Unternehmen angeboten werden, so dass auf den ersten Blick die Kriterien eines Unternehmens erfüllt scheinen, die zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie beitragen. Ist eine Inanspruchnahme aber im internen Unternehmensbereich mit negativen Karrierekonsequenzen verbunden, wird das Familienbewusstsein eines Unternehmens zunehmend in Frage gestellt. Umso wichtiger erscheinen daher eine aktive Einbeziehung der Mitarbeiter und eine systematische Messung der individuellen Wahrnehmung der familienbewussten Maßnahmen.

Letzteres soll durch den sogenannten Perceived Organizational Family Support (POFS) gewährleistet werden. Während der Family Friendly Index des Families and Work Institute von den Autoren als objektives Instrument zur Messung der Familienfreundlichkeit eines Unternehmens definiert wird, hat der POFS zum Ziel, die subjektive Komponente einer familienfreundlichen Personalpolitik abzubilden. Die wahrgenommene Familienfreundlichkeit wurde anhand von drei Dimensionen konstruiert – Leistung (Instrumente), Information (Dialog) und Kultur.

Basis der empirischen Untersuchung war eine zweigeteilte Stichprobe, die sich zum einen aus Mitarbeitern (310 Angestellte aus 96 Unternehmen) und zum anderen aus deren Personalverantwortlichen (87) zusammensetzte. Den Stichproben wurden jeweils unterschiedliche Befragungsinstrumente vorgelegt, die anhand folgender Abbildung illustriert werden können:

Abbildung 5: Eingesetzte Befragungsinstrumente der Autoren Jahn/Thompson/Kopelman (Quelle: eigene Darstellung)





Das POFS Konstrukt wurde anhand von zehn Items abgefragt. Drei Items messen hierbei die Komponente Instrumente (z.B.: „My organization puts money and effort into showing its support of employees with families“), jeweils drei Items die Komponenten Information (z.B.: „It is easy to find out about family support programs within my organization“) sowie die unternehmenskulturelle Unterstützung (z.B.: “In general, my organization is very supportive of its employees with families“). Das zehnte Item misst die Gesamtfamilienfreundlichkeit des Unternehmens („My organization is more family-friendly than most other organizations I could work for“). Alle Items wurden auf einer 7-stufigen Likertskala erfasst und einem umfangreichen Pre-Test unterzogen.

Die von den Unternehmen offerierten familienfreundlichen Maßnahmen werden in amerikanischen Studien gewöhnlich vom family-friendly-index erfasst, der für die an dieser Stelle thematisierte Untersuchung jedoch modifiziert wurde (ModFFI). So wurden die Befragten gebeten, aus einer vorab erstellten Liste zu wählen, welche Programme oder Maßnahmen ihr Arbeitgeber anbietet (Antwortkategorien: Nein, Unsicher, Ja). Darüber hinaus wurden die Befragten gebeten, auf einer 5-stufigen Skala anzugeben, ob die Inanspruchnahme der genannten Leistungen bestimmten Beschränkungen unterliegt (Adapted Family Friendly Index - AFFI). Neben den genannten Konstrukten wurde eine weitere Untersuchungseinheit bestimmt, die die organisationale Unterstützung durch den direkten Vorgesetzten abbilden soll. In der ursprünglichen Konzeption der PSFS Skala (Perceived Supervisory Family Support) wurden Eltern nach dem Ausmaß der sozialen Unterstützung bei der Vereinbarkeit von Beruf und Familie durch ihren Vorgesetzten befragt („My supervisor is very understanding if someone has to leave early or come in late due to a family emergency“). Diese Items wurden in der vorliegenden Untersuchung umformuliert, um seitens der Befragten primär eine Einschätzung bezüglich der Unterstützung durch den Vorgesetzten in Bezug auf die gesamte Belegschaft zu erfassen, als nur auf sich selbst bezogen. Die Items wurden durch die Befragten auf einer 7-stufigen Likertskala bewertet.

Der modifizierte Family Friendly Index (ModFFI) Fragebogen wurde schließlich den Personalverantwortlichen übersendet, die ebenfalls angeben sollten, ob die gelisteten Maßnahmen angeboten werden oder nicht. Durch einen Vergleich der Mitarbeiter- und Managerperspektive besteht hierbei die Gelegenheit, mögliche Diskrepanzen in der Wahrnehmung der angebotenen familienfreundlichen Maßnahmen zu analysieren. Die

Personalverantwortlichen wurden jedoch nicht dazu befragt, ob das angegebene Leistungsspektrum spezifischen Hemmnissen oder Einschränkungen unterliegt. In die Untersuchung flossen darüber hinaus die Anzahl der Fehltage und Angaben über Verspätungen der Befragten innerhalb der letzten zwölf Monate ein. Die Validität der Messinstrumente (POFS und PSFS Skala) wurde anhand einer Faktorenanalyse sowie einer Konvergenz – und Diskriminanzanalyse getestet, die durch eine Untersuchung der inhaltlichen Validität (**Expertengutachten – Content Validity Index**) ergänzt wurde.

Die vorliegenden Messinstrumente erlauben eine umfangreiche Eruiierung des betrieblichen Familienbewusstseins aus der individuellen Perspektive der Mitarbeiter. Problematisch erscheint jedoch die Tatsache, dass derartige Untersuchungen nur unter Zuhilfenahme möglichst großer Stichproben, d.h. anhand einer Mitarbeiterbefragung in den jeweiligen Unternehmen durchgeführt werden können. Die damit verbundenen forschungsökonomischen Schwierigkeiten werden detailliert in Kapitel 3 im Rahmen der durchgeführten Pre-Tests erörtert.

## **2.5 Fazit zum Forschungsstand**

Die wissenschaftliche Diskussion in dem Themengebiet Vereinbarkeit von Beruf und Familie vollzieht sich im Wesentlichen in zwei Diskursen. Auf der einen Seite steht eine staatlich dominierte Sichtweise auf die Familienpolitik, in der vor dem Hintergrund unterschiedlicher Sozialstaatsregime ein Vergleich des nationalen Leistungsspektrums fokussiert wird. Auf der anderen Seite steht die komplementäre Funktion der betrieblichen Familienpolitik. Durch die gegenwärtige Fokussierung der Medien auf den Bereich Vereinbarkeit von Beruf und Familie hat sich in den letzten Jahren das Spektrum der Forschung in dem Bereich Familienfreundlichkeit (Familienbewusstsein) von Unternehmen zunehmend weiterentwickelt – zumeist beschränken sich die Analysen aber auf einen Vergleich der Leistungsindikatoren, die dann häufig in das Gesamtbild der Familienpolitik eines Landes eingeordnet werden.

Verglichen mit den verschiedenen Interpretationsformen des Familienbewusstseins zeigen die unterschiedlichen Ansätze zur Messung darüber hinaus eine zumeist einseitige Beurteilung des Familienbewusstseins auf. Neben einer qualitativen Ausgestaltung vieler Untersuchungen, liegt der Schwerpunkt darüber hinaus fast ausschließlich auf der Bewertung betrieblicher Maßnahmen, die eine Vereinbarkeit von Beruf und Familie

fördern und unterstützen. Diese Dimension des Familienbewusstseins wird darauf aufbauend diversen Analysen unterzogen – so stehen unterschiedliche Messansätze zur Verfügung, die sich nicht nur auf den Umfang der Maßnahmen, sondern darüber hinaus auf Teilaspekte, wie beispielsweise die flexible Ausgestaltung beziehen. Betrachtet man die allgemeinen Gütekriterien einer Indexbildung, so wird deutlich, dass die Qualität eines Indexes im Wesentlichen dadurch bestimmt wird, ob durch ihn alle relevanten Dimensionen eines Untersuchungsgegenstandes ausgewählt und adäquat gewichtet worden sind (vgl. Bortz/Döring 2006: 143). Während folglich im Rahmen der Interpretation und Definitionsversuche kulturelle Aspekte sowie Information und Kommunikation neben den operativen Maßnahmen betont werden, werden diese im Rahmen der Messansätze vernachlässigt, sofern sie nicht im Rahmen der Einzelmaßnahmen wenig umfassend – und nicht auf detaillierten Interpretationen aufbauend – thematisiert werden. Knauth et al. (1999) betonen indes die Relevanz der simultanen Umsetzung des Familienbewusstseins durch betriebliche Maßnahmen und eine familienbewusste Unternehmenskultur. Dex/Scheibl (1999) zeigen mit ihren Ergebnissen, dass allgemein ein Gespür für die Einbeziehung der Betroffenen oder aber für überbetriebliche Möglichkeiten und Rahmenbedingungen besteht. Jedoch liegen die Grenzen hier darin begründet, dass diese Aspekte zwar betont, jedoch ausdrücklich als Alternativen und nicht als umfassendes Gesamtkonzept angeführt werden. Diese allgemeinen Kritikpunkte bestätigen sich auch in dem Messansatz des renommierten Families and Work Institute aus den USA, da die ausgewählten Untersuchungskriterien zum größten Teil auf betrieblichen Maßnahmen basieren.

Einziges **Ausnahme** bildet der Family Responsible Company Index (IFREI) des International Center of Work and Family, der im europäischen Vergleich bisher eine Vorreiterrolle einnimmt. Das Konstrukt Familienverantwortung wird hierbei über die Dimensionen Leistung, Facilitatoren und Kultur definiert. Im Gegensatz zu den bis dato verwendeten leistungsorientierten Messansätzen werden diese Dimensionen erstmalig geschlossen in einen Fragebogen integriert. Gleichzeitig besteht wie beim family-friendly-index des Families and Work Institute die Problematik einer nur eingeschränkten Übertragbarkeit. Da das jeweilige Messmodell nur innerhalb der wohlfahrtsstaatlichen und wirtschaftlichen Zusammenhänge des Ursprungslandes valide Ergebnisse produziert, müssten im Fall einer internationalen Untersuchung Modifizierungen vorgenommen werden. Gleichzeitig bestehen erhebliche methodische Zweifel in der Operationalisie-

rung des Konstruktes Familienbewusstsein. Betrachtet man hingegen die Wirkungsebene familienbewusster Personalpolitik, so wird deutlich, dass eine genauere Analyse der Mitarbeiterwahrnehmung von essentieller Bedeutung erscheint. So besteht die Möglichkeit bei der Indexbildung eine Kombinationsmöglichkeit zu wählen, die sowohl die Selbsteinschätzung der Unternehmen, als auch die Perspektive der Mitarbeiter abzubilden vermag. In diesem Kontext bestätigt der POFS (inkl. dem entwickelten Fragebogen) die notwendige Integration der Mitarbeiterperspektive.

Im internationalen Vergleich fehlt folglich ein Ansatz zur Messung des Familienbewusstseins, der die aufgedeckten fundamentalen Aspekte zu einem integrativen Ansatz subsumiert und sich von einem einseitig auf betriebliche Maßnahmen gesetzten Fokus abwendet. Darüber hinaus sind die konstitutiven Aspekte in ihrer Gesamtheit einzubeziehen, um das facettenreiche Konstrukt des Familienbewusstseins exakt messen und abbilden zu können.

### 3. Entwicklung eines Ansatzes zur Messung des betrieblichen Familienbewusstseins

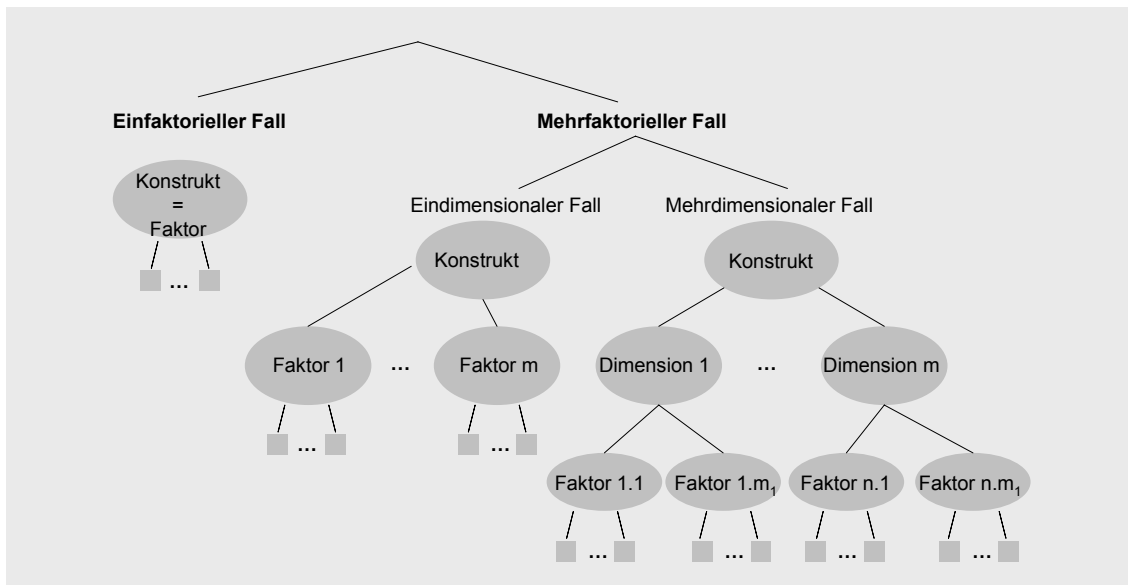
---

#### 3.1 Methodik und Vorgehensweise

Der zuvor in Kapitel 2 dargestellte Facettenreichtum und die Vielschichtigkeit des Konstruktes stehen einer direkten Messung von Familienbewusstsein konträr gegenüber. Vor diesem Hintergrund ist Familienbewusstsein zunächst als theoretisches Konstrukt zu definieren. Nach Bagozzi und Fornell ist ein theoretisches Konstrukt „an abstract entity which represents the „true“, nonobservable state or nature of a phenomenon“ (Bagozzi/Fornell 1982: 24). Für eine Messung bedarf es Indikatoren, die in einer genau spezifizierten Beziehung zu dem betrachteten Konstrukt stehen, um den abstrakten Begriff zu erfassen. Die Gesamtheit dieser Indikatoren, auch als Messskala oder Messinstrument bezeichnet, wird im Anschluss an die detaillierte Analyse der Konstruktdimensionen innerhalb der Konzeptualisierung in der Operationalisierung entwickelt (vgl. Homburg/Giering 1996: 5).

Innerhalb der **Konzeptualisierung** erfolgt eine Differenzierung zwischen ein- und mehrfaktoriellen Konstrukten (vgl. Abbildung 6). Eine einfaktorielle Logik beschreibt die einfachste Form eines theoretischen Konstruktes. In diesem Fall entspricht das Konstrukt genau einem Faktor, d.h. die beobachtbaren Variablen lassen sich direkt auf der Konstruktebene verdichten. Ein mehrfaktorielles Konstrukt wird durch mindestens zwei Faktoren erfasst. Parallel ist in diesem Fall eine weitere Unterteilung erforderlich. Entscheidend ist, ob jeder Faktor zu ein und derselben Dimension des Konstruktes gehört oder ob die einzelnen Dimensionen des Konstruktes aus mehreren Faktoren bestehen. Im ersten Fall spricht man von einem eindimensionalen Konstrukt, im zweiten Fall handelt es sich um ein mehrdimensionales Konstrukt (vgl. Homburg/Giering 1996: 6).

Abbildung 6: Mögliche Konzeptualisierung von Konstrukten  
(Quelle: Homburg/Giering 1996: 6)

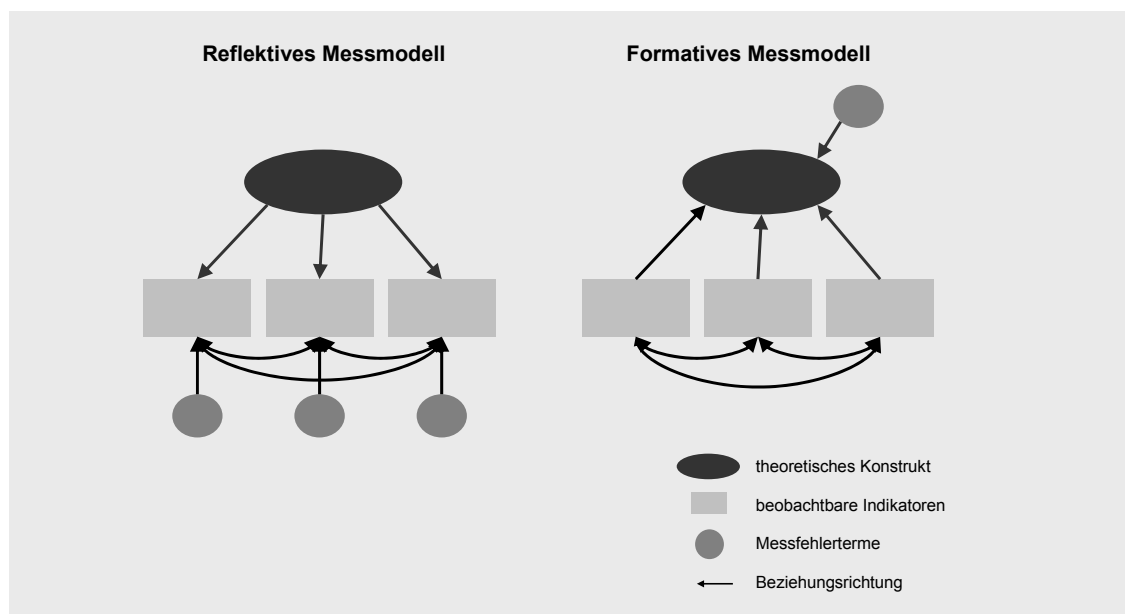


Innerhalb der **Operationalisierung** erfolgt eine Differenzierung zwischen einem reflektiven und formativen Messmodell (vgl. Abbildung 7). In einem **reflektiven Messmodell** werden die beobachtbaren Variablen, d.h. die Indikatoren, kausal durch das Konstrukt verursacht. Folglich führt eine Veränderung des Konstruktes zu einer Veränderung der Indikatoren, die aus diesem Grund als „reflektiv“ bezeichnet werden (vgl. Fornell/Bookstein 1982: 441 f.). Darüber hinaus stellen sie austauschbare Messungen des Konstruktes dar (vgl. Bollen/Lennox 1991: 308). Die Definition eines hypothetischen Konstruktes umfasst alle beobachtbaren Variablen, die das theoretische Konstrukt ausmachen. Churchill und Selltiz verweisen in diesem Untersuchungsschritt auf Techniken der explorativen Forschung „including literature searches, experience surveys, and insight-stimulating examples“ (Selltiz et al. 1976: 67). Zur Messung des Konstruktes sollten alle beobachtbaren Variablen einbezogen werden, die einen gemeinsamen Kernpunkt besitzen und somit hoch miteinander korrelieren. Der damit unterstellte gleiche Grad an Validität und ein potenziell gleicher Grad an Reliabilität der Items führen zu einer beliebigen Austauschbarkeit (vgl. Jarvis et al. 2003: 200).

Bei Ausschluss von Messfehlern würde eine maximale Korrelation zwischen den Indikatoren vorliegen. Zur Beurteilung der Güte eines reflektiven Messmodells wird daher hochgradige Korrelation zwischen den Indikatoren gefordert (vgl. Bollen/Lennox 1991: 308). Indikatoren, die nicht oder nur gering miteinander korrelieren, sind daher für die Operationalisierung des Konstruktes nicht geeignet und zu eliminieren.

Auf diesen reflektiven Annahmen basierend entwickelte Churchill (1979: 66) eine exemplarische Vorgehensweise zur Operationalisierung von theoretischen Konstrukten. Die vorgeschlagenen Methoden zur Beurteilung von Reliabilität und Validität eines Messinstrumentes diagnostizieren die Güte eines Messinstrumentes im Wesentlichen unter Zuhilfenahme der Korrelation zwischen Indikatoren (vgl. Eberl 2004: 4). Damit zeigt sich, dass der auf dem Paradigma von Churchill basierende Operationalisierungs- und Skalenbereinigungsprozess nur unter der Annahme einer Kausalitätsbeziehung zwischen dem theoretischen Konstrukt und den zu beobachtbaren Variablen sinnvoll ist.

Abbildung 7: Reflektive und formative Messmodelle im Vergleich  
(Quelle: eigene Darstellung in Anlehnung an Götz/Liehr-Göbbers 2004: 171)



Die Alternative zum reflektiven Modell stellt das formative Modell dar, das durch eine umgekehrte Beziehungsrichtung zwischen Indikatoren und dem theoretischen Konstrukt definiert ist. Handelt es sich um ein **formatives Modell**, verursachen die Indikatoren das theoretische Konstrukt, die Veränderung eines Indikators führt damit parallel zu einer Veränderung des theoretischen Konstruktes. Ob sich die übrigen Indikatoren damit ebenfalls verändern, ist durch die Korrelation zwischen den Indikatoren bestimmt. Umgekehrt bedeutet dies ebenfalls, dass bei einer Veränderung des theoretischen Konstruktes nicht notwendigerweise auch eine Veränderung mehrerer Indikatoren zu verzeichnen ist, da diese Veränderung lediglich auf einen Indikator zurückzuführen sein kann. Diese kausale Richtung der Indikatoren hin zum theoretischen Konstrukt bedeutet, dass sich das Konstrukt als Linearkombination aus den Indikatoren ergibt. Die Indi-

katoren stellen „Bausteine“ des Konstruktes dar und werden als „formativ“ bezeichnet (vgl. Fornell/Bookstein 1982: 441). Die Indikatoren in einem formativen Messmodell stellen keine austauschbaren Messungen dar, auch wenn diese Möglichkeit zugelassen wird (vgl. Diamantopoulos/Winklhofer 2001: 271). Kausal hängt nur das theoretische Konstrukt von den Indikatoren ab, diese können somit voneinander unabhängig sein (vgl. Eberl 2004: 6). Im Gegensatz zu reflektiven Modellen ist in formativen Modellen demnach keine Aussage über die Korrelationen zwischen den Indikatoren möglich. Die Indikatoren bestimmen unabhängig voneinander das Konstrukt – obgleich zwischen Variablen Korrelationen vorliegen (können).

Die Qualität der empirischen Erfassung des betreffenden Konstruktes durch die beobachteten Indikatorvariablen, lässt sich im Wesentlichen durch die Reliabilität (Zuverlässigkeit) und Validität (Gültigkeit) des Messmodells beurteilen (vgl. Homburg/Giering 1996; Stier 1989). Reliabilität ist „[...] the degree to which measures are free from random error and thus reliability coefficients estimate the amount of systematic variance in a measure“ (Churchill/Peter 1986: 4), die Validität einer Messung ist gewährt, „[...] when the differences in observed scores reflect true differences on the characteristic one is attempting to measure and nothing else“ (Churchill 1979: 65).<sup>10</sup>

Die Verfahren zur Beurteilung der Reliabilität und Validität eines Messmodells für ein Konstrukt nach dem Paradigma von Churchill können bei formativen Messmodellen nur eingeschränkt genutzt werden, da diese Verfahren zum größten Teil auf die Korrelation zwischen den Indikatoren abstellen. Insbesondere im Rahmen der Skalenbereinigung und Itemselektion ist im formativen Fall von einer Korrelation zwischen den Indikatoren abzusehen. Da formative Indikatoren nicht austauschbar sind, würde eine Eliminierung eines Indikators durch Korrelationsmaße die Inhaltsvalidität des Modells verändern.

---

<sup>10</sup> In der Literatur werden unterschiedliche Facetten des Validitätsbegriffs behandelt. Ein Überblick dazu erfolgt in Homburg/Giering 1996. Vgl. hierzu auch Kapitel 4.



Diamantopoulos/Winklhofer (2001: 271-274) haben eine Vorgehensweise zur Operationalisierung formativer Konstrukte entwickelt. Folgende vier Schritte sind demnach von Bedeutung, die in Teilen dem Paradigma von Churchill (1979: 66) zur Konzeptualisierung von reflektiven Messmodellen vergleichbar sind:

(1) Definition des zu untersuchenden Konstruktes und des definitorischen Umfeldes

Diamantopoulos/Winklhofer empfehlen wie Churchill für die Messung theoretischer Konstrukte die Entwicklung und Verwendung von sog. Multi-Item-Skalen, die über einen mehrstufigen Prozess entwickelt werden. Im ersten Schritt erfolgt die Definition und Bestimmung der verschiedenen Aspekte des Konstruktes. Ziel dieses Arbeitsschrittes ist es, „(to) be exacting in the conceptual specification of the construct and what is not included in the domain“ (Churchill 1979: 66). Eine umfassende Literaturanalyse dient der Einschränkung und Abgrenzung unterschiedlicher Definitionen (vgl. Utzig 1997: 41; Churchill 1979). Das Konstrukt wird hierbei aus verschiedenen Perspektiven beleuchtet, um ein grundlegendes und umfassendes Verständnis für dessen einzelne Facetten zu erlangen (vgl. Homburg/Giering 1996; Stier 1989). Das Ergebnis dieser Grobkonzeptualisierung ist ein erstes Verständnis des Konstruktes, das potenzielle Rückschlüsse auf die dem Konstrukt zugrunde liegende Faktorenstruktur oder Dimensionalität erlaubt.

(2) Auswahl der Indikatoren

Hier ist auf eine Vollerhebung der beobachtbaren Variablen abzustellen, um das Konstrukt in seiner Gesamtheit zu erfassen. Während in reflektiven Messmodellen die Indikatoren hoch miteinander korrelieren – anderweitig für die Operationalisierung nicht geeignet und daher eliminiert werden –, bestimmen in formativen Messmodellen die Indikatoren unabhängig voneinander das Konstrukt. Folglich kann in formativen Messmodellen nicht auf die Korrelation zwischen den Indikatoren abgestellt werden – vielmehr wird auf die vollständige Erfassung der das facettenreiche Konstrukt operationalisierenden Items fokussiert.

(3) Überprüfung der Korrelation zwischen den Indikatoren

Eine hohe Korrelation kann im Kontext formativer Messmodelle problematisch sein, da durch hohe Multikollinearität Regressionskoeffizienten u.U. nicht mehr eindeutig bestimmbar sind. Dies wirkt sich insbesondere auf die Prüfung der Indikatorvalidität aus (vgl. Eberl 2004: 9).

(4) Beurteilung der Zuordnungseindeutigkeit von Indikatoren zum Konstrukt und inhaltliche Relevanz

Um Subjektivität im Forschungsprozess bei einer gleichzeitigen Beachtung der Indikatorvalidität zu vermeiden, ist eine Absicherung der mehr oder weniger subjektiv gewählten Spezifikationsart der Indikatoren erwünscht. Die Entscheidungskriterien, die einer systematischen Abgrenzung formativer und reflektiver Messmodellen dienen und in der Literatur angeführt werden, sind in folgendem Entscheidungskriterienkatalog zusammenfassend dargestellt.

Abbildung 8: Differenzierungskriterien: reflektive und formative Modelle  
(Quelle: eigene Darstellung in Anlehnung an Jarvis et al. 2003: 203 und Eberl 2004: 18)

Autor(en)	Kriterien zur Differenzierung zwischen reflektiven und formativen Modellen	
Fornell/Bookstein (1983: 292)	reflektiv	(1) Die Indikatoren des Konstrukts sind eher als Realisationen eines Faktors zu betrachten, der etwas Beobachtetes zur Folge hat.  (2) Das Konstrukt ist eine hinter der beobachteten Variable stehende Erklärung.
	formativ	(1) Das Konstrukt ist als erklärende Kombination von Indikatoren konzipiert.  (2) Das Konstrukt ist eine erläuternde Kombination aus den beobachtbaren Variablen.
Bollen (1989: 65)	reflektiv	Die Richtung der Kausalität geht vom Konstrukt zum Indikator.
Diamantopoulos/Winklhofer (2001: 201)	formativ	Die Richtung der Kausalität geht von den Indikatoren zum Konstrukt.
Fornell (1989: 163f)	reflektiv	Die Beziehung zwischen den Beobachtungen und dem theoretischen Modell ist deduktiv (Beobachtungen vom Modell abhängig).
	formativ	Diese Beziehung ist induktiv (theoretische Variablen abhängig von den Beobachtungen).
Bagozzi (1994: 331f)	reflektiv	(1) Die Indikatoren messen das "Gleiche" im engeren Sinn.  (2) Die Bedeutung der Indikatoren ergibt sich aus der Bedeutung des Konstrukts.
	formativ	(2) Die Bedeutung des Konstrukts ergibt sich aus der Bedeutung der Indikatoren
Rosstiter (2002: 314-316)	reflektiv	Die Items repräsentieren eher Konsequenzen.
	formativ	Die Items repräsentieren eher Ursachen.
Jarvis u.a. (2003: 203)	reflektive	(1a) Direction of causality is from construct to items. (1b) Indicators are manifestations of the construct. (1c) Changes in the indicator should not cause changes in the construct. (1d) Changes in the construct do cause changes in the indicators.  (2a) Indicators should be interchangeable. (2b) Indicators should have the same or similar content/indicators should share a common theme. (2c) Dropping an indicator should not alter the conceptual domain of the construct.  (3a) Indicators are expected to covary with each other. (3b) A Change in one of the indicators be associatet with changes in the other indicators.  (4a) Nomological net für the indicators should not differ. (4b) Indicators are required to have the same antecedents and consequences.
	formative	(1a) Direction of causality is from items to construct. (1b) Indicators are defining characteristics o the construct. (1c) Changes in the indicator should cause changes in the construct. (1d) Changes in the construct do not cause changes in the indicators.  (2a) Indicators need not be interschangeable. (2b) Indicators need not havet the same or similar content/indicators need not share a common theme. (2c) Dropping an indicator may alter the conceptual domain of the construct.  (3a) Not necessary for indicators to covary with each other. (3b) A Change in one of the indicators be not necessary associatet with changes in the other indicators.  (4a) Nomological net für the indicators may differ. (4b) Indicators are not required to have the same antecedents and consequences.

Grundsätzlich scheinen zwei Kriterien zur Differenzierung zwischen einer formativen und reflektiven Spezifizierung ausschlaggebend; einerseits die Kausalitätsrichtung zwischen Konstrukt und Indikatoren und andererseits die Austauschbarkeit der Indikatoren als gleich valide Messungen des Konstruktes (vgl. Eberl 2004: 17). Die Bestimmung der Spezifikationsart sollte sich auf die Beurteilung von Experten oder der subjektiven Entscheidung des Forschers stützen (vgl. Diamantopoulos/Winklhofer 2001: 271; Jarvis et al. 2003: 203). Vor dem Hintergrund, dass die oben dargestellte Prüffragen im Hinblick auf die Operationalisierung des theoretischen Konstruktes Familienbewusstsein vollständig zugunsten formativer Indikatoren beantwortet und darüber hinaus von Experten bestätigt werden konnten, ist Familienbewusstsein im Folgenden als **formatives Modell** zu operationalisieren. Den Vorschlag von Diamantopoulos/Winklhofer zur Operationalisierung formativer Konstrukten aufgreifend und ergänzend, orientiert sich die vorliegende Arbeit an folgendem Leitfaden zur Konzeptualisierung und Operationalisierung des theoretischen Konstruktes Familienbewusstsein:

- (1) Diskussion des theoretischen Konstruktes**
- (2) Bestimmung einer theoretischen Basis**
- (3) Definition des Konstruktes Familienbewusstsein**
- (4) Deduktive Ableitung der Indikatoren, die diesen bisher abstrakten Begriff erfassen<sup>11</sup>**
- (5) Pre-Tests zur Beurteilung der Zuordnungseindeutigkeit von Indikatoren zum Konstrukt und inhaltlicher Relevanz der einzelnen Indikatoren<sup>12</sup>**
- (6) Überarbeitung der Indikatoren<sup>13</sup>**
- (7) Expertengespräche zur Beurteilung der Zuordnungseindeutigkeit von Indikatoren zum Konstrukt und inhaltlicher Relevanz**
- (8) Überarbeitung der Indikatoren**
- (9) Datenerhebung**

---

<sup>11</sup> Gemäß Homburg/Giering kann die Entwicklung der Indikatoren sowohl deduktiv als auch induktiv erfolgen. Bei der deduktiven Vorgehensweise werden Indikatoren aus der theoretischen Basis abgeleitet und anschließend empirisch überprüft. Bei der induktiven Vorgehensweise werden sie aus empirischen Befunden abgeleitet (vgl. Flick 1998: 10). An dieser Stelle wird einer vorrangig deduktiven Vorgehensweise gefolgt: So werden sowohl die Struktur des Konstrukts als auch die Auswahl der Indikatoren deduktiv gewonnen und lediglich in Ausnahmen als Ergebnis der Expertengespräche erweitert.

<sup>12</sup> Dieser Schritt umfasst ebenfalls den von Diamantopoulos/Winklhofer angeführten Schritt 3 (Überprüfung der Korrelation). Die Indikatoren werden im Rahmen der Pre-Tests einer ausführlichen Datenanalyse unterzogen.

<sup>13</sup> Sofern unbefriedigende Zwischenergebnisse vorliegen, müssen einzelne Schritte wiederholt durchlaufen werden. Reliabilitäts- und Validitätsprüfungen bringen dieses Verfahren zum Abschluss.

Auf Basis dieser Schritte erfolgt neben einer umfassenden Definition zudem die Entwicklung eines eigenen Messansatzes.

### **3.2 Definition des Konstruktes Familienbewusstsein**

Auf Grundlage der in Kapitel 2 erarbeiteten Ergebnisse der umfassenden internationalen und nationalen Literaturrecherche kann Familienbewusstsein verstanden werden als:

- **Ergebnis von Informationsprozessen,**
- **dynamisches und flexibles Maßnahmenangebot und**
- **ganzheitliche Akzeptanz familialer Verpflichtungen sowie deren Auswirkungen und Anforderungen.**

Basierend auf dieser Definition des Familienbewusstseins kristallisieren sich drei konstituierende Dimensionen – Dialog, Leistung und Kultur – heraus, die sich wiederum in elf Subdimensionen und 22 Indikatoren disaggregieren lassen. Diese Partialbetrachtung verdeutlicht die verschiedenen Aspekte des facettenreichen Konstruktes.

Im Folgenden schließt sich eine detaillierte Beschreibung der Dimensionen und ihnen zugeschriebener Subdimensionen und Indikatoren an.<sup>14</sup> Anzumerken ist an dieser Stelle, dass die Reihenfolge der Dimensionen, Subdimensionen und Indikatoren kein Ausdruck implizierter Relevanz darstellt.

#### **3.2.1 Die Dimension Dialog**

Um den Mitarbeitern die Vereinbarkeit von Beruf und Familie zu ermöglichen, ist es Aufgabe des Unternehmens, gegenwärtige und zukünftige Bedürfnisse und Wünsche der Mitarbeiter nicht nur zu kennen, sondern darüber hinaus bewusst auf diese einzugehen. Das Fehlen wichtiger und aktueller Informationen kann sowohl auf Seiten der Unternehmensleitung als auch auf Seiten der Mitarbeiter zu Missinterpretationen und Fehlentscheidungen führen. Um den Mitarbeitern umfassende Problemlösungen anbieten zu können, sollten stets aktuelle Informationen verfügbar sein. Im Hinblick auf das Familienbewusstsein sind dabei mehrere Aspekte von großem Interesse. So geht es nicht nur um eine adäquate Reaktion auf bereits bekannte Wünsche und Bedürfnisse der Mitarbeiter, sondern auch um die Erfassung, Analyse, Interpretation und Bereitstellung der Informationen über Mitarbeiterbedürfnisse im Hinblick auf eine Vereinbarkeit von Be-

---

<sup>14</sup> Subdimensionen werden im Folgenden fett, Indikatoren kursiv hervorgehoben.

ruf und Familie. Ferner fließen externe Informationen, die beispielsweise überbetriebliche Kooperationen oder das lokale Angebot an familienbewussten Angeboten betreffen, in den Informationsprozess mit ein. Des Weiteren ist die Kommunikation im Unternehmen für eine Akzeptanz der Implementierung und Nutzung familienbewusster Maßnahmen von besonderer Relevanz (vgl. Doppler/Lauterburg 2002: 164, 336).

Vor diesem Hintergrund kann Familienbewusstsein als Ergebnis von Informationsprozessen zum Aufbau einer langfristigen Beziehung zu den Mitarbeitern und eines Bewusstseins ihrer Bedürfnisse verstanden werden. Zusammenfassend verdeutlicht Abbildung 9 die inhaltliche Ausgestaltung der Dimension Dialog inkl. der drei zugrunde liegende Subdimensionen sowie elf Indikatoren.

Abbildung 9: Indikatoren der Dimensionen Dialog  
(Quelle: eigene Darstellung)

DIALOG		
Information	Kommunikation	Reaktion
Umfang	Kommunikationsintensität	zeitnahe Reaktion
Aktualität	Häufigkeit	Beteiligung der Mitarbeiter
Differenziertheit	Umfang	Zusammenarbeit
Initiative		
Rahmenbedingungen		

In Bezug auf die im Unternehmen verfügbare **Information** sind folgende Differenzierungen zu berücksichtigen:

- Der *Umfang* der Information beschreibt das Ausmaß, in dem das Unternehmen über die Mitarbeiterbedürfnisse informiert ist.
- Die Informationen, die dem Unternehmen in Bezug auf die Wünsche und Bedürfnisse der Mitarbeiter vorliegen, können hinsichtlich der *Aktualität* differenziert werden.
- Für ein adäquates Maßnahmenangebot, das die individuellen Mitarbeiterwünsche widerspiegelt, ist eine möglichst genaue *Differenziertheit* der Information hinsichtlich verschiedener Mitarbeitergruppen im Unternehmen anzustreben.
- Der Informationsbeschaffung kommt eine *Initiativfunktion* zu.
- Neben Informationen über Mitarbeiterwünsche sollten im Unternehmen Informationen über *Rahmenbedingungen* vorliegen, wie beispielsweise staatliche Angebote

oder betriebliche familienbewusste Maßnahmen, die von anderen Unternehmen angeboten werden.

Hinsichtlich der im Unternehmen stattfindenden **Kommunikation** sind folgende Aspekte zu untersuchen:

- Die *Kommunikationsintensität* zwischen Mitarbeitern und Unternehmen sowie die Inhalte der Informationen sind gezielt am Bedarf der Mitarbeiter auszurichten.
- Ferner scheint eine Differenzierung dahingehend notwendig, in welchem Rhythmus die Kommunikation zwischen Unternehmen und Mitarbeitern stattfindet: die *Häufigkeit* im Sinne eines ständigen oder dagegen sporadischen Informationsangebotes ist ein wesentliches Kriterium im Rahmen der unternehmensinternen Kommunikation.
- Kommunizierte Informationsinhalte werden nach ihrem *Umfang* unterschieden.

Im Hinblick auf die **Reaktion** des Unternehmens auf die erhaltene Information sind die folgenden Gesichtspunkte bedeutsam:

- erstens, inwiefern eine *zeitnahe Reaktion* des Unternehmens auf die Mitarbeiterwünsche und -vorschläge erfolgt,
- zweitens, ob und inwiefern eine *Beteiligung der Mitarbeiter* im Prozess der Maßnahmenplanung im Zusammenhang mit der Vereinbarkeit von Beruf und Familie stattfindet,
- drittens ist die *Zusammenarbeit* im Unternehmen in punkto Vereinbarkeit von Beruf und Familie in die Untersuchung des betrieblichen Familienbewusstseins zu integrieren.

### 3.2.2 Die Dimension Leistung

Familienbewusste Maßnahmen, die in Unternehmen eingesetzt werden können, zielen auf einen Ausgleich zwischen unterschiedlichen Interessen und Anforderungen, insbesondere der Zeitanprüche, die von Seiten des Arbeitgebers einerseits und seines familialen Umfeldes andererseits an den Arbeitnehmer gestellt werden. Sie müssen die unterschiedlichen Lebenssituationen und Bedürfnisse der Menschen sowohl im privaten als auch im beruflichen Bereich berücksichtigen, um den prekären Balanceakt zwischen Beruf und Familie zu bewerkstelligen. Die Herausforderung liegt in der Tatsache begründet, dass zeitliche Synchronisierungs- und Balancierungsanforderungen an einen

gemeinsamen Familienalltag auf einer strukturellen Ebene steigen. Der Arbeitgeber kann hier mit Hilfe von familienbewussten Maßnahmen positiv zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie beitragen (vgl. Schneider/Wieners 2006; Schneider 2007). Im Fokus steht demnach die Bereitstellung nachfrageadäquater Maßnahmen, die die Vereinbarkeit von Beruf und Familie unterstützen. Zur Entschärfung des Spannungsfeldes sind im Hinblick auf die Palette der Maßnahmen ebenso komplexe wie vielfältige Aspekte zu fokussieren. Abbildung 10 stellt die inhaltliche Ausgestaltung der Dimension Leistung dar, wonach fünf zugrunde liegende Subdimensionen sowie sechs Indikatoren zu unterscheiden sind.

Abbildung 10: Indikatoren der Dimension Leistung  
(Quelle: eigene Darstellung)



Das Familienbewusstsein im Hinblick auf das Leistungsangebot wird u.a. durch die **Quantität**, also durch den *Umfang* der Maßnahmen bestimmt.

**Qualitative** Anforderungen an betriebliche Maßnahmen beziehen sich:

- einerseits auf die *Nachfrageadäquanz*, also auf die Frage, inwiefern das betriebliche Angebot der Mitarbeiterwünschen entsprechend ausgestaltet ist und sich danach richtet sowie
- andererseits auf die *Ausdifferenzierung* des Angebots. Anzustreben ist ein breit gefächertes nachfragegerechtes Angebot betrieblicher Maßnahmen zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie.



Gezielte **Investitionen** des Unternehmens können die Vereinbarkeit von Beruf und Familie wesentlich mitbestimmen, wenn sie beispielsweise im Rahmen betrieblicher Maßnahmen direkte finanzielle Hilfen für Mitarbeiter mit Familienpflichten oder für Belegplätze in lokal angesiedelten Kinderbetreuungseinrichtungen tätigen. Zu untersuchen ist in diesem Fall das eingesetzte *Volumen*.

Der Aspekt des **Zeitraums** beschreibt die *Historie* des betrieblichen Familienbewusstseins. Dabei ist zu untersuchen, inwieweit die Vereinbarkeitsproblematik neu oder bereits seit einem längeren Zeitraum thematisiert bzw. bearbeitet wird.

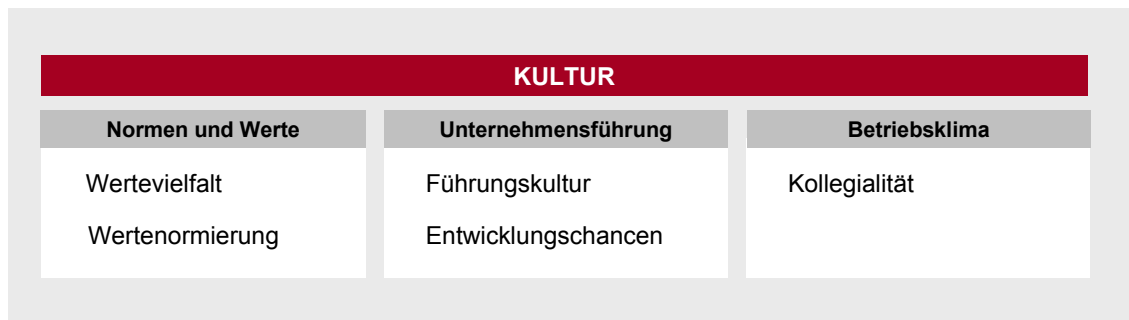
Das letzte Kriterium in Bezug auf das Leistungsangebot ist die **Flexibilität** bezüglich der *Maßnahmenanpassung*. Nicht nur Sonderwünsche oder unvorhergesehen auftretende Vereinbarkeitsprobleme können eine Maßnahmenanpassung erfordern, sondern auch allgemein sich ändernde Mitarbeiterwünsche oder Anforderungen an eine familienbewusste Personalpolitik und ihre Ausgestaltung innerhalb des betrieblichen Maßnahmenangebots.

### **3.2.3 Die Dimension Kultur**

Das in den Unternehmen verankerte und „gelebte“ Familienbewusstsein ist Bestandteil der Unternehmenskultur. Familienbewusstsein sollte hierbei kein „einmaliger Prozess“ sein, sondern kontinuierlich im Unternehmen umgesetzt werden und sich stets an verändernde Rahmenbedingungen anpassen. Daher sind bestimmte Unternehmensaktivitäten auf Basis gemeinsamer Werte, Normen und Strukturen kontinuierlich so auszurichten, dass die Anforderungen an die Vereinbarkeit von Beruf und Familie unterstützt und darüber hinaus ganzheitlich akzeptiert werden. So ist eine familienbewusste Personalpolitik in ein ganzheitliches Unternehmenskonzept und in die Unternehmensphilosophie einzubetten. Familienbewusstsein drückt sich damit durch eine ganzheitliche Akzeptanz familialer Verpflichtungen und deren Auswirkungen und Anforderungen aus.

Abbildung 11 verdeutlicht die inhaltliche Ausgestaltung der Dimension Kultur; zu unterscheiden sind drei zugrunde liegende Subdimensionen und fünf Indikatoren.

Abbildung 11: Indikatoren der Dimension Kultur  
(Quelle: eigene Darstellung)



**Normen und Werte** des Unternehmens können unter folgenden Aspekten untersucht werden:

- Die *Wertevielfalt* im Unternehmen zeigt, inwiefern die Vereinbarkeit von Beruf und Familie im Unternehmen eine Selbstverständlichkeit darstellt.
- Bestehen in Unternehmen *Wertenormierungen*, so ist die Vereinbarkeit von Beruf und Familie ein zentraler Baustein des Unternehmensleitbildes.

Innerhalb der **Unternehmensführung** sind zwei Aspekte im Hinblick auf Familienbewusstsein zu betonen:

- Die *Führungskultur* sollte so ausgeprägt sein, dass sich Führungskräfte nicht nur durch eine ausgeprägte soziale Kompetenz, sondern zudem durch den Einsatz für Mitarbeiterbelange auszeichnen.
- Grundsätzlich sollten Mitarbeiter mit familialen Verpflichtungen in familienbewussten Unternehmen die gleichen Aufstiegs- und *Entwicklungschancen* wie Mitarbeiter ohne Familienpflichten besitzen.

Das **Betriebsklima** ist insofern von Relevanz, als dass dort die *Kollegialität* zwischen Mitarbeitern mit und ohne Familienpflichten zum Ausdruck kommen sollte.

Mit Hilfe dieser drei Dimensionen sowie der ihnen zugrunde liegenden elf Subdimensionen und – in diesem vierten Schritt deduktiv abgeleiteten – 22 Indikatoren ist es möglich, Familienbewusstsein zu operationalisieren. Die Indikatoren wurden in 23 Items<sup>15</sup> überführt, deren Auswahl, Inhalt und Formulierungen so bestimmt sind, dass sie die zugrunde liegenden inhaltlichen Facetten des Konstruktes und seiner Bestandteile

<sup>15</sup> Vor dem Hintergrund unterschiedlicher Inhalte des Indikators *Rahmenbedingungen* wurden zur validen Repräsentation dieses Indikators zwei Items verwendet.

widerspiegeln. Darüber hinaus sind sie so formuliert, dass sie in Form eines Fragebogens einer Zielperson zur Beantwortung vorgelegt werden können.<sup>16</sup>

Abbildung 12 zeigt die inhaltliche Ausgestaltung der drei Dimensionen Dialog, Leistung und Kultur sowie zugehörige Subdimensionen, Indikatoren und Items.

Abbildung 12: Itemübersicht I  
(Quelle: eigene Darstellung)

Dimension	Subdimension	Indikator	Item	
DIALOG	1 Information	1 Umfang	1 Unser Unternehmen ist über Mitarbeiterbedürfnisse hinsichtlich der Vereinbarkeit von Beruf und Familie umfassend informiert.	
		2 Aktualität	2 Die Informationen bezüglich der Mitarbeiterbedürfnisse im Zusammenhang mit der Vereinbarkeit von Beruf und Familie sind in unserem Unternehmen sehr aktuell.	
		3 Differenziertheit	3 Unser Unternehmen ist über die individuellen Wünsche der Mitarbeiter im Hinblick auf die Vereinbarkeit differenziert informiert.	
		4 Initiative	4 Informationen über Mitarbeiterbedürfnisse zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie erhebt unser Unternehmen aus eigener Initiative.	
		5 Rahmenbedingungen	5 Unser Unternehmen ist über staatliche Angebote und Gesetze im Hinblick auf eine Vereinbarkeit von Beruf und Familie umfassend informiert.	
	2 Kommunikation	6 Kommunikation	6 Kommunikationsintensität	7 Wir richten unsere Informationen hinsichtlich der betrieblichen Maßnahmen zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie gezielt am Informationsbedarf unserer Mitarbeiter aus.
			7 Häufigkeit	8 Unser Unternehmen informiert die Mitarbeiter über die Möglichkeiten zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie regelmäßig.
			8 Umfang	9 Unser Unternehmen informiert die Mitarbeiter über die Möglichkeiten zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie umfassend.
		3 Reaktion	9 zeitnahe Reaktion	10 Wünsche der Mitarbeiter im Hinblick auf die Vereinbarkeit von Beruf und Familie werden in unserem Unternehmen schnell in ein Maßnahmenangebot überführt.
			10 Beteiligung der Mitarbeiter	11 Die Mitarbeiter unseres Unternehmens sind kontinuierlich in den Prozess der Maßnahmenplanung zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie eingebunden.
			11 Zusammenarbeit	12 In unserem Unternehmen findet eine koordinierte Zusammenarbeit betroffener Abteilungen bzw. Stellen in puncto Vereinbarkeit von Beruf und Familie statt.
LEISTUNG	4 Quantität	12 Umfang	13 Unser Unternehmen verfügt über zahlreiche Maßnahmen zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie.	
	5 Qualität	13 Nachfrageadäquanz	14 Unser Maßnahmenangebot zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie orientiert sich an den Bedürfnissen der Mitarbeiter.	
		14 Ausdifferenzierung	15 Unser Unternehmen verfügt über ein breit gefächertes Angebot an Maßnahmen zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie.	
	6 Investitionen	15 Volumen	16 Die Investitionen unseres Unternehmens zur besseren Vereinbarkeit von Beruf und Familie sind beträchtlich.	
	7 Zeitraum	16 Historie	17 Unser Unternehmen befasst sich schon seit geraumer Zeit mit dem Thema der Vereinbarkeit von Beruf und Familie.	
	8 Flexibilität	17 Maßnahmenanpassung	18 Unser Angebot zur besseren Vereinbarkeit von Beruf und Familie passen wir flexibel an sich verändernde Mitarbeiterbedürfnisse an.	
	KULTUR	9 Normen / Werte	18 Wertevielfalt	19 In unserem Unternehmen ist das Nebeneinander von Beruf und Familie eine Selbstverständlichkeit.
			19 Wertenormierung	20 Die Vereinbarkeit von Beruf und Familie ist ein zentraler Baustein unseres Unternehmensleitbildes.
10 U-Führung		20 Führungskultur	21 Die Unternehmensführung engagiert sich glaubhaft für die Vereinbarkeit von Beruf und Familie.	
		21 Entwicklungschancen	22 Mitarbeiter mit Familienpflichten haben in unserem Unternehmen die gleichen Entwicklungs- und Aufstiegschancen wie Mitarbeiter ohne Familienpflichten.	
11 Betriebsklima		22 Kollegialität	23 Mitarbeiter ohne Familienpflichten akzeptieren die besonderen Herausforderungen der Mitarbeiter mit Familienpflichten und die daraus resultierenden Auswirkungen.	

Der Überlegung folgend, dass die drei Dimensionen – Dialog, Leistung und Kultur – in der Praxis möglicherweise einen unterschiedlichen Stellenwert besitzen, soll im weiteren Verlauf der Frage nachgegangen werden, inwiefern intersubjektive **Bedeutungsgewichte** der Dimensionen zu generieren sind respektive wer diese Gewichtung vornehmen kann. Anhand einer Gewichtung könnte relevanteren Dimensionen ein größerer Einfluss auf das Konstrukt Familienbewusstsein verliehen werden. Im Hinblick auf die spätere Operationalisierung des betrieblichen Familienbewusstseins würde diese Gewichtung einen Einfluss auf den zu erreichenden Indexwert ausüben.

<sup>16</sup> Zur Beurteilung des Grades der Übereinstimmung des Unternehmens mit dem Inhalt des Items steht den Befragten eine 7-stufige Likertskala („trifft voll und ganz zu“ – „trifft gar nicht zu“) zur Verfügung.

Grundsätzlich besteht ein Dreiklang optionaler Möglichkeiten der Dimensionengewichtung. Idealtypisch würde eine Rangfolge der Dimensionengewichte aus Sicht der **Mitarbeiter** generiert werden, die (in)direkt von der Vereinbarkeitsproblematik betroffen sind. Diese Option trägt dem Tatbestand Rechnung, dass zielgerichtete familienbewusste Maßnahmen nur von den jeweiligen Betroffenen adäquat bewertet werden können. Umfangreichen Mitarbeiterbefragungen wird aus Unternehmenssicht jedoch auch mit Vorbehalten und Misstrauen begegnet. Der Grund hierfür liegt zum einen in dem hohen finanziellen und logistischen Aufwand (Methodik und Datenauswertung) begründet. Gleichzeitig soll aus Sicht der Unternehmensleitung keine falsche Erwartungshaltung bei den Mitarbeitern aufgebaut werden. Denn werden diejenigen Kritikpunkte, die im Rahmen der Befragung geäußert werden, von den Vorgesetzten nicht umgesetzt oder ignoriert, stellen sich unter Umständen Enttäuschungsmomente und damit einhergehend Motivationsdefizite bei den Mitarbeitern ein.

Eine andere Möglichkeit zur Generierung der Bedeutungsgewichte besteht in einer Befragung **Personalverantwortlicher**. Im Idealfall fungieren diese als „Sprachrohr“ der Mitarbeiter und können Familienbewusstsein sowie die Gewichtung einzelner Dimensionen in ihrem Unternehmen umfassend abbilden. Gleichzeitig sind sie in ihrer Einschätzung oftmals limitiert. Dies liegt zum einen in dem primären Fokus der operativen Umsetzung familienbewusster Personalpolitik und (potenziellen) Nicht-Betroffenheit der Befragten begründet. Zum zweiten existiert die Problematik eines sozial erwünschten Antwortverhaltens, bei dem die Befragten – wider der realen Ausgestaltung der betrieblichen Familienpolitik – bewusst positiver antworten. Gleichzeitig besteht in diesem Kontext die Möglichkeit, potenzielle Diskrepanzen und Wahrnehmungsdefizite zwischen Mitarbeitern und Managern im Rahmen einer **Doppelbefragung** anhand einer **Spiegelung** der Mitarbeiter- und Managerdaten aufzudecken.

Die dritte Option besteht in einer **Expertenbefragung**. Der Vorteil dieses Verfahrens ist die umfassende Expertise der Befragten in Theorie und Praxis, die zugleich ein hohes Maß an kontextsensitiver Bewertung garantiert. Einschränkend ist allerdings zu betonen, dass diese Bewertung im Hinblick auf die Vereinbarkeitsproblematik – als primär subjektiv definiertes Konstrukt – nicht die individuelle Bedürfnisstruktur der Mitarbeiter unterschiedlicher Unternehmen erfassen kann und damit lediglich einen eindimensionalen Blick auf die hohe Varianz des Konstruktes zulässt.

Neben der Befragung unterschiedlicher Personengruppen besteht sowohl die Möglichkeit, die Dimensionsgewichte **unternehmensindividuell** als auch im **Durchschnitt** über alle Unternehmen auszuwerten. Bei der unternehmensindividuellen Gewichtung werden nur die individuell angegebenen Dimensionsgewichte bei der weitergehenden Analyse des betrieblichen Familienbewusstseins zugrunde gelegt, während hingegen bei der Durchschnittsgewichtung der Mittelwert über alle Unternehmen als Bewertungsmaßstab einzusetzen ist. Vor dem Hintergrund einer zumeist heterogenen Mitarbeiterstruktur und einer daraus resultierenden differenzierten Schwerpunktzugabe in den Unternehmen ist die Durchschnittsgewichtung zur weiteren Analyse des Familienbewusstseins jedoch nur eingeschränkt geeignet. Aus diesem Grund ist bei weiteren Analysen auf die unternehmensindividuellen Gewichte zurückzugreifen.

**Resümierend** ist festzuhalten, dass eine Gewichtung vor dem Hintergrund einer in der Praxis der Unternehmen zumeist heterogen gestalteten betrieblichen Familienpolitik prinzipiell sinnvoll erscheint. Gleichzeitig erlaubt die Mitarbeiterperspektive den größtmöglichen Einblick in die Bedürfnisstruktur und Erwartungshaltung potenzieller Adressaten betrieblicher Familienpolitik. Dessen ungeachtet ist die Erhebung der Mitarbeiterdaten vor dem Hintergrund der zurückhaltenden Position der Unternehmen mit erheblichen Herausforderungen konfrontiert.

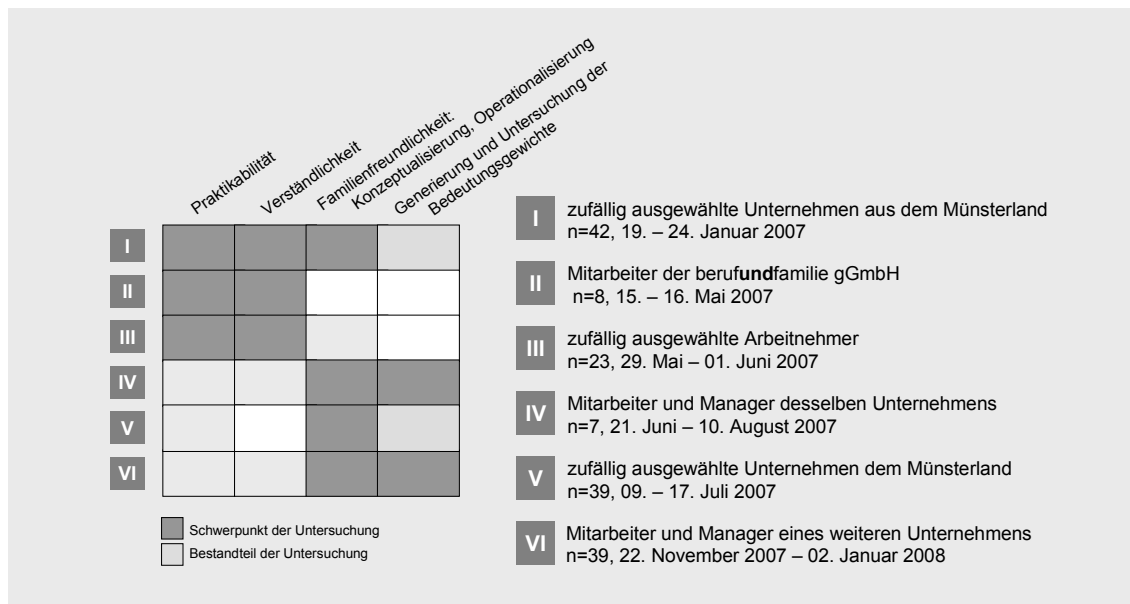
Diese Problematik wurde auch im Rahmen der Pre-Tests deutlich, die neben der semantischen und inhaltlichen Validierung des Messinstrumentes zum Ziel hatten, eine umfassende Integration der Mitarbeiterperspektive vorzunehmen sowie anhand einer Spiegelung der Mitarbeiter- und Managersicht eine erste Abschätzung der möglichen Wahrnehmungsdifferenz aufzuzeigen.

### **3.3 Konzeptionelle Herleitung des Messinstrumentes und externe Validierung**

Vor dem Hintergrund der in Schritt 3 durchgeführten grundlegenden Definition des Konstruktes Familienbewusstseins und der deduktiven Ableitung der Indikatoren in Schritt 4 schließen sich nachfolgend mit Schritt 5 unterschiedliche Pre-Tests, Expertendialoge in Schritt 7 sowie die daraus resultierende Überarbeitung der Indikatoren mit den Schritten 6 und 8 an. Auf Basis der durchgeführten sechs Pre-Tests, 15 Expertendialoge sowie zweier Gruppendiskussionen konnten die Operationalisierung des Konstruktes Familienbewusstsein extern validiert und die zu einem Messinstrument verdich-

teten Indikatoren bzw. Items auf ihre Praxistauglichkeit hin überprüft werden. Ziel war es, ein Instrument zur Messung des betrieblichen Familienbewusstseins zu entwickeln, das sich einerseits durch seine Validität – also Gültigkeit der Messung –, andererseits durch Einfachheit, Verständlichkeit und Kompaktheit auszeichnet.

Abbildung 13: Übersicht durchgeführter Pre-Tests  
(Quelle: eigene Darstellung)



Eine erste Version des Fragebogens, der zur Messung des betrieblichen Familienbewusstseins erarbeitet wurde, umfasste 23 Items respektive 22 Indikatoren. Dieser wurde in einem **Pre-Test I** vom 19. – 24. Januar 2007 weitgehend per standardisiertem computergestütztem Telefoninterview (CATI) erprobt. Zielpersonen waren dabei Personalverantwortliche bzw. eine Person der Geschäftsführung. Einige Unternehmen erhielten dabei – auf eigenen Wunsch – den Fragebogen per Fax mit der Bitte um Rücksendung. Diese Fälle wurden in Form von „paper-pencil“-Befragungen in den Datensatz aufgenommen. Als Stichprobe wurden 42 IHK-angehörige Unternehmen aus der Region Münsterland zufällig und unabhängig von Unternehmenskategorien wie Größe oder Branche ausgewählt. Der Datensatz wurde verschiedenen Untersuchungen unterzogen, die neben deskriptiver Statistik und statistischen Verfahren der Reliabilitätsanalyse auch die Prüfung der Validität umfassten. Grundsätzlich wurden im Rahmen des ersten Pre-Tests Validität und prinzipielle Einsetzbarkeit des Messinstrumentariums bestätigt. Im Ergebnis konnten aufgrund vorliegender Redundanzen oder Verständnisschwierigkeiten die Items semantisch und inhaltlich angepasst sowie gekürzt werden.

Darüber hinaus wurden zwei Änderungen innerhalb der Items umgesetzt; einerseits wurden sieben Items negativ formuliert, um Monotonie im Antwortverhalten zu vermeiden, andererseits wurden zur Vermeidung möglicher Reihenfolgeeffekte die Items randomisiert, d.h. nach einer zufällig gewählten – jedoch einmalig festgelegten – Reihenfolge wurden sie Zielpersonen zur Beantwortung vorgelegt.

Im Hinblick auf die Überarbeitung der Items lassen sich folgende Gruppen bilden<sup>17</sup>:

- Items, die nicht inhaltlich, sondern lediglich semantisch angepasst wurden:  
1, 2, 3, 4, 5, 8, 9, 10, 14, 18, 19, 21
- Items, die aufgrund o.g. Gründe im Folgenden negativ formuliert wurden:  
6, 11, 13, 16, 20, 22, 23
- Items, die ohne Änderungen übernommen wurden:  
7, 17
- Items, die aus dem Befragungsinstrument eliminiert wurden:  
12<sup>18</sup>, 15<sup>19</sup>

Vor dem Hintergrund, dass Familienbewusstsein im Pre-Test (I) top-down ermittelt wurde, war es von eminenter Bedeutung, über ergänzende Befragungen die Perspektive der Mitarbeiter einzubeziehen.

Die Bedeutung dieses Blickwinkels kristallisierte sich in zwei Fragestellungen heraus:

- Ist die Beurteilung des betrieblichen Familienbewusstseins aus Manager- und Mitarbeitersicht identisch?
- Schätzen Manager und Mitarbeiter das jeweilige Gewicht der Dimensionen Dialog – Leistung – Kultur gleich ein?

---

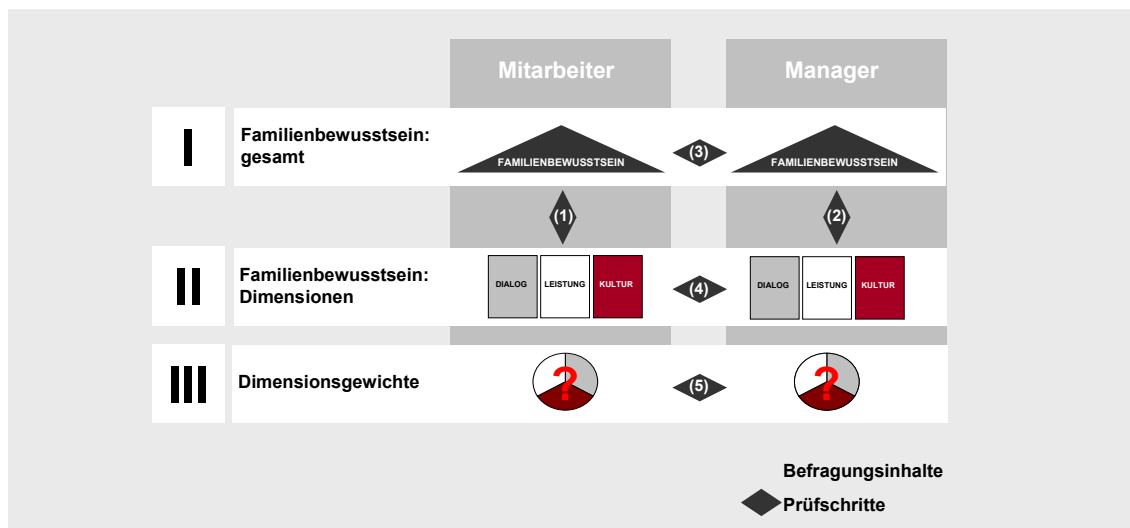
<sup>17</sup> Die angegebenen Nummern beziehen sich auf die Itemübersicht in Abbildung 12.

<sup>18</sup> Eine koordinierte Zusammenarbeit betroffener Stellen ist kein Ergebnis des betrieblichen Dialogs. Vielmehr ist dieser Indikator der Unternehmenskultur zuzuordnen, zeigt jedoch große Übereinstimmung mit dem Indikator *Kollegialität* und wird somit aus der Itematterie eliminiert.

<sup>19</sup> Sofern das betriebliche Maßnahmenangebot sich an den Bedürfnissen der Mitarbeiter orientiert, also nachfrageadäquat ist, schließt dieser Indikator die Ausdifferenzierung des Maßnahmenangebots ein. Dieser zusätzliche Indikator ist somit redundant und wird ebenfalls aus dem Befragungsinstrument eliminiert.

Hierbei war es notwendig, in demselben Unternehmen sowohl Manager als auch Mitarbeiter hinsichtlich ihrer Einschätzung zum betrieblichen Familienbewusstsein zu befragen. Anhand der Gegenüberstellung der Antwortwerte kann eine identische bzw. diskrepante Wahrnehmung identifiziert werden. Eine zumindest annäherungsweise identische Einschätzung bekräftigt aus methodischer Sicht die Fokussierung auf das Urteil Personalverantwortlicher oder einer Person der Unternehmensleitung im Rahmen weiterer Unternehmensbefragungen. Für den angestrebten Abgleich werden verschiedene Unternehmen im Bezug auf Größe und Branche benötigt; befragt werden sollte jeweils einerseits die Belegschaft sowie andererseits der Personalverantwortliche bzw. Geschäftsführer. Für beide Befragungsstränge wurden internetbasierte Befragungsinstrumente vom Forschungszentrum Familienbewusste Personalpolitik programmiert. Sie ermöglichten eine kurze Befragungsdauer (ca. 10-15 Minuten) und stellen die sofortige Datenspeicherung sicher.

Abbildung 14: Inhalte sowie Prüfschritte der Mitarbeiter- und Managerbefragung  
(Quelle: eigene Darstellung)



Im Hinblick auf diese Doppelbefragung wurde das Befragungsinstrument im Rahmen von zwei weiteren Pre-Tests zunächst erneut getestet.

**Pre-Test II**, der vom 15. – 16. Mai 2007 mit acht Mitarbeitern der berufundfamilie gmbh durchgeführt wurde, diente der Überprüfung des Befragungsinstruments hinsichtlich Verständlichkeit und Praktikabilität. Auf Basis dieser kritischen Beurteilung wurden in erster Linie semantische Anpassungen vorgenommen. Die Praktikabilität des Instruments und die Verständlichkeit der Befragung wurden bestätigt.



Ein erster Online-Praktikabilitätstest (**Pre-Test III**) wurde in der Zeit vom 29. Mai – 1. Juni 2007 mit 23 zufällig ausgewählten Arbeitnehmern unterschiedlichen Alters, Geschlechts etc. in Münster durchgeführt. Die Befragten äußerten in erster Linie grafische Änderungswünsche sowie semantischen Anpassungen, die einem besseren Verständnis dienten. Die Vollständigkeit und Überschneidungsfreiheit der drei Dimensionen und ihr zugrunde liegenden Subdimensionen wurde auch im Rahmen dieser Untersuchung bestätigt. Konzeptionelle Anpassungen wurden im Hinblick auf die Subdimensionen **Kommunikation** sowie **Zeitraum** vorgenommen; so kann **einerseits** resümierend festgehalten werden, dass im Rahmen der betrieblichen Kommunikation nicht die *Intensität*, sondern vielmehr die *mitarbeitergerechte* respektive *-orientierte Kommunikation* im Vordergrund steht.

Innerhalb der Dimension Dialog bzw. der Subdimension Kommunikation wurden folgende Änderungen vorgenommen:

- der Indikator *Kommunikationsintensität* wird inhaltlich überarbeitet und im Folgenden zum Indikator *Mitarbeiterorientierung*.

**Andererseits** fokussiert die Subdimension **Zeitraum** auf die Dauer der Verfolgung einer familienbewussten Personalpolitik im Allgemeinen und zielt nicht primär auf angebotene betriebliche Maßnahmen zur Unterstützung der Vereinbarkeit von Beruf und Familie. Somit wird **Zeitraum** eher als Teil der Unternehmenskultur angesehen. Es findet eine interdimensionale Überführung dieser Subdimension mit folgenden Effekten statt:

- Subdimension **Zeitraum** (7) bzw. Indikator *Historie* (16) der Dimension Leistung wurde geändert in:
- Subdimension **Kontinuität** bzw. Indikator *Dauerhaftigkeit* der Dimension Kultur

Abbildung 15 veranschaulicht die überarbeitete inhaltliche Ausgestaltung der Dimensionen und Subdimensionen nach den ersten drei Pre-Tests.

Abbildung 15: Itemübersicht II  
(Quelle: eigene Darstellung)

Dimension	Subdimension	Indikator	Item
DIALOG	1 Information	1 Umfang	1 Unser Unternehmen verfügt über zahlreiche Informationen im Hinblick auf die Mitarbeiterbedürfnisse zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie.
		2 Aktualität	2 Unserem Unternehmen liegen aktuelle Informationen über die Mitarbeiterbedürfnisse zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie vor.
		3 Differenziertheit	3 Unser Unternehmen ist über die Bedürfnisse zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie unterschiedlicher Mitarbeitergruppen gut informiert.
		4 Initiative	4 In unserem Unternehmen werden Informationen über die Mitarbeiterbedürfnisse zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie <b>aktiv vom Management eingeholt</b> .
		5 Rahmenbedingungen	5 Unser Unternehmen ist über gesetzliche Rahmenbedingungen und staatliche Leistungen im Zusammenhang mit der Vereinbarkeit von Beruf und Familie gut informiert.
	2 Kommunikation	6 Mitarbeiterorientierung	6 Das Angebot zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie vergleichbarer Unternehmen ist uns <b>weitgehend unbekannt</b> .
		7 Häufigkeit	7 Wir achten darauf, dass Informationen über das Angebot zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie die Mitarbeiter erreichen.
		8 Umfang	8 In unserem Unternehmen existiert ein ständiges Informationsangebot zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie.
		9 zeitnahe Reaktion	9 Unsere Mitarbeiter erhalten umfassende Informationen zu unserem Angebot zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie.
		10 Beteiligung der Mitarbeiter	10 Anregungen von Mitarbeitern zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie werden in unserem Unternehmen schnell geprüft.
LEISTUNG	3 Reaktion	11	11 Mitarbeiter werden in die Planungsprozesse zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie <b>nur begrenzt</b> eingebunden.
		12	12 Wir bieten <b>zu wenig</b> Maßnahmen zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie an.
		13	13 Unsere Maßnahmen zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie richten sich nach den Mitarbeiterbedürfnissen.
		14	14 Wir investieren finanziell <b>weniger</b> in Maßnahmen zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie als vergleichbare Unternehmen.
KULTUR	4 Quantität	15	15 Unser Maßnahmenangebot zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie passen wir flexibel an sich ändernde Mitarbeiterbedürfnisse an.
		16	16 In unserem Unternehmen ist das Miteinander von Beruf und Familie eine Selbstverständlichkeit.
	5 Qualität	17	17 Die Vereinbarkeit von Beruf und Familie spielt in unserem Unternehmensleitbild <b>keine</b> Rolle.
		18	18 Wir verfolgen die Vereinbarkeit von Beruf und Familie ernsthaft, sie ist für uns kein Modethema.
	6 Investitionen	19	19 Unsere Unternehmensführung engagiert sich glaubhaft für die Vereinbarkeit von Beruf und Familie.
		20	20 Mitarbeiter <b>ohne</b> Familienpflichten haben in unserem Unternehmen bessere Entwicklungs- und Aufstiegschancen als Mitarbeiter mit Familienpflichten.
	7 Flexibilität	21	21 In unserem Unternehmen treten <b>häufig</b> Konflikte zwischen Mitarbeitern mit und ohne Familienpflichten auf.

Nach Pre-Test II und III konnten für die **finale Doppelbefragung** zwei Unternehmen gewonnen werden. Im Rahmen dieser Befragung wurden die Mitarbeiter gebeten, die drei verschiedenen Dimensionen zu gewichten und das Familienbewusstsein des Unternehmens insgesamt sowie in den drei Dimensionen „von unten“ einzuschätzen. Andererseits wurden Unternehmensleiter bzw. Personalverantwortliche analog mit gleicher Fragestellung, jedoch einem spezifisch zugeschnittenem Befragungsinstrument gebeten, die drei Dimensionen zu gewichten und das Familienbewusstsein des eigenen Unternehmens „von oben“ zu beurteilen. Mit Hilfe dieser Doppelbefragung können folgende Prüfschritte vollzogen werden:

**(1) Abgleich zweier Mitarbeiterangaben zum betrieblichen Familienbewusstsein**

Einerseits bewerten die Mitarbeiter das betriebliche Familienbewusstsein direkt, andererseits mittelbar über die drei Dimensionen Dialog, Leistung, Kultur. Darüber hinaus geben die Mitarbeiter für diese Dimensionen Bedeutungswichte an, so dass indirekt die Ermittlung des Familienbewusstseins möglich ist. Geprüft werden kann, ob der direkt erhobene Wert und der indirekt ermittelte Wert für das Familienbewusstsein miteinan-

der korrelieren.<sup>20</sup> Der Abgleich beider Werte dient der internen Validitätsüberprüfung des Instrumentariums.

### **(2) Abgleich zweier Managerangaben zum betrieblichen Familienbewusstsein**

Der Manager bewertet das betriebliche Familienbewusstsein einerseits direkt, andererseits wird über 21 Items des Befragungsinstruments und den Bedeutungsgewichten der Dimensionen aus Managementsicht ein Wert für das Familienbewusstsein indirekt berechnet (vgl. Kapitel 3.4). Erforscht werden kann, ob der direkt erhobene Wert und der indirekt ermittelte Indexwert für das Familienbewusstsein korrelieren. Analog zum ersten Prüfschritt dient auch dieser Abgleich beider Werte der internen Validitätsüberprüfung.

### **(3) Abgleich der direkt erhobenen Mitarbeiter- und Managerangaben zum betrieblichen Familienbewusstsein**

Geprüft wird, ob ein Zusammenhang zwischen dem direkt erhobenen Mitarbeiterwert für das Familienbewusstsein und dem direkt erhobenen Managerwert besteht. Zeigt sich, dass kein Zusammenhang vorliegt, bedeutet dies parallel, dass erhebliche Wahrnehmungsdifferenzen hinsichtlich des betrieblichen Familienbewusstseins bestehen.

### **(4) Abgleich der indirekt und differenziert erhobenen Mitarbeiter- und Managementsicht zum betrieblichen Familienbewusstsein insgesamt wie zu den Dimensionen**

Die Mitarbeiter bewerten das betriebliche Familienbewusstsein innerhalb der drei Dimensionen. Für diese geben sie ferner Bedeutungswichte an, so dass die Berechnung eines Wertes die indirekte und differenzierte Abbildung des Familienbewusstseins ermöglicht. Analog ergeben die Mitarbeiterdaten je einen Wert für das Familienbewusstsein innerhalb der drei Dimensionen. Ähnliches gilt für die Manager, deren Angaben zu den Items und die Bedeutungsgewichte in die Berechnung eines Wertes für das betriebliche Familienbewusstsein eingehen. Auch die Managerangaben ergeben drei Werte für das Familienbewusstsein innerhalb der Dimensionen. Geprüft wird, ob ein Zusammenhang zwischen Mitarbeiter- und Managementsicht sowohl hinsichtlich einzelner Dimensionen, als auch im Hinblick auf das Familienbewusstseins insgesamt besteht.

---

<sup>20</sup> In den unterschiedlichen Pre-Tests wurden 7-stufige respektive 11-stufige Likertskalen genutzt. Aus Gründen der besseren Interpretation und Vergleichbarkeit werden hier und im Folgenden direkt und indirekt ermittelte Werte für das Familienbewusstsein sowie die Dimensionswerte auf eine Skala von 0 bis 100 transformiert.

### (5) Abgleich der Bedeutungsgewichte für die Dimensionen

Die Bedeutungsgewichte werden bei Mitarbeitern und Managern über eine Konstant-Summen-Skala ermittelt. Geprüft wird, ob die Gewichtung der Dimensionen aus Mitarbeitersicht mit dem gleichen Ergebnis erfolgt wie die Gewichtung aus Managersicht.

In der Zeit zwischen dem 21. Juni und dem 10. August 2007 wurde in einem Unternehmen mit mehr als 600 Mitarbeitern, das bereits durch das audit berufundfamilie zertifiziert wurde, **Pre-Test IV** durchgeführt; dabei wurden erstmalig sowohl Arbeitnehmer als auch Arbeitgeber desselben Unternehmens zum betrieblichen Familienbewusstsein befragt. Ziel war es, die Validität des Messinstruments sowie die Notwendigkeit der Mitarbeiterfokussierung im Hinblick auf weitere Befragungen mit Hilfe der beschriebenen Prüfschritte zu kontrollieren. Aufgrund der Tatsache, dass an dieser Befragung neben einem Manager nur sechs Mitarbeiter teilnahmen, konnten lediglich Tendenzen aufgedeckt werden, die darauf hindeuten, dass eine Mitarbeiterfokussierung nicht notwendig ist. Aufgrund der geringen Fallzahl ist jedoch der explorative Charakter dieses Ergebnisses zu betonen.

Abbildung 16: Ergebnisse des Pre-Test IV  
(Quelle: eigene Darstellung)

	Mitarbeiter n=6			Korrelation	Manager n=1
	Mittelwert	St.-Abw.			
Familienbewusstsein (direkt)	80,0	16,7	0,962**		80,0
Familienbewusstsein (indirekt)	74,1	17,8			70,6
Familienbewusstsein Dimension: Dialog	66,7	16,3			67,5
Familienbewusstsein Dimension: Leistung	75,0	15,2			83,3
Familienbewusstsein Dimension: Kultur	81,7	23,2			75,0
Bedeutungsgewicht Dialog	32,0	8,1			70,0
Bedeutungsgewicht Leistung	32,8	11,6			10,0
Bedeutungsgewicht Kultur	35,2	6,0			20,0

\*\*Die Korrelation ist auf dem Niveau von 0,01 (2-seitig) signifikant.

Die ersten drei Prüfschritte zeigen deutlich positive Ergebnisse; direkt und indirekt ermittelte Werte des Familienbewusstseins nehmen sowohl aus Mitarbeiter- als auch aus Managersicht vergleichbare Werte an (Prüfschritte 1 und 2). Zudem besteht ein signifikanter Zusammenhang zwischen den beiden Mitarbeiterwerten. Darüber hinaus erhält das Unternehmen aus Mitarbeiter- und Managersicht den gleichen (direkt ermittelten) Wert für Familienbewusstsein.

Im vierten Prüfschritt werden einerseits die indirekt ermittelten Werte aus Mitarbeiter- und Managementsicht gegenübergestellt; auch hier zeigt sich eine deutliche Übereinstimmung. Andererseits wird dieses Ergebnis unterstützt durch vergleichbare Werte beider Perspektiven für die drei Dimensionen. Sowohl Mitarbeiter- als auch Manager bewerten alle drei Dimensionen, neben leichten Unterschieden, mit einem (auf einer Skala von 0 bis 100) relativ hohen vergleichbaren Wert. Lediglich in Bezug auf den Abgleich der Bedeutungsgewichte für die Dimensionen Dialog, Leistung und Kultur zeigen sich deutliche Diskrepanzen. Räumen die Mitarbeiter den Dimensionen nahezu den gleichen Stellenwert ein, so wird aus Managementsicht die Dimension Dialog deutlich betont.<sup>21</sup>

Im **Ergebnis** ist festzuhalten, dass das Instrumentarium sowohl aufgrund der aufgedeckten Korrelation als auch wegen der annäherungsweise identischen Werte des Familienbewusstseins als valide bezeichnet werden kann. Zudem erscheint im Rahmen dieses Pre-Tests aus methodischer Sicht die Fokussierung auf das Urteil des Personalverantwortlichen oder einer Person der Unternehmensleitung aufgrund der aufgedeckten Wahrnehmungskongruenz im Hinblick auf das betriebliche Familienbewusstsein als ausreichend.

Neben diesen Befragungen wurde **Pre-Test V** in der Zeit vom 09. – 17. Juli 2007 mit 39 zufällig ausgewählten IHK-angehörigen Unternehmen aus dem Münsterland per standardisiertem computergestütztem Telefoninterview (CATI) durchgeführt. Zielpersonen waren dabei ausschließlich Personalverantwortliche oder eine Person der Geschäftsleitung. Die Befragung basierte auf 21 Items, die 20 Indikatoren operationalisierten. Sie diente in erster Linie weiteren Reliabilitäts- und Validitätsprüfungen, Änderungen beziehen sich fast ausschließlich auf semantische Modifikationen der Items, die einem besseren Verständnis dienen.

---

<sup>21</sup> Einschränkend muss betont werden, dass die Abweichung der Mittelwerte im Hinblick auf die Dimensionsgewichtung nicht zwangsläufig ein Indikator für eine große Diskrepanz zwischen Mitarbeitern und Managern ist. Vielmehr ist davon auszugehen, dass mit zunehmender Fallzahl und unterschiedlichen Gewichten seitens der Mitarbeiter der Mittelwert der Konstantensummenskala aufgrund kompensatorischer Effekte zur Gleichverteilung tendiert.

Im Detail lassen sich die Itemüberarbeitungen in folgende Gruppen unterscheiden:<sup>22</sup>

- Items, die nicht inhaltlich, sondern lediglich semantisch angepasst wurden:  
4, 7, 10, 11, 12, 19, 20<sup>23</sup>, 21
- Items, die ohne Änderung übernommen wurden:  
1, 2, 3, 5, 6, 8, 9, 13, 14, 15, 16, 18
- Item, das aus dem Befragungsinstrument eliminiert wurde:  
17<sup>24</sup>

Als zweite Doppelbefragung diente **Pre-Test VI**, ebenfalls in einem von der berufundfamilie gGmbH auditierten Unternehmen, das ca. 1000 Mitarbeiter beschäftigt. Dieser Pre-Test wurde zwischen dem 22.11.2007 und dem 02.01.2008 durchgeführt und zielte im Ergebnis auf die Spiegelung der Mitarbeiter- Managersicht hinsichtlich des betrieblichen Familienbewusstseins. Ziel war es, auf einer höheren Fallzahl basierend, die Notwendigkeit der Fokussierung auf die Mitarbeiterebene zu überprüfen. Auch hier litt die Befragung unter einer geringen Teilnahme. 10 Manager und 29 Mitarbeiter bewerteten das betriebliche Familienbewusstsein, so dass sich aus dieser Untersuchung ergebende Ergebnisse ebenfalls lediglich als Tendenzaussagen interpretieren lassen und der explorative Charakter dieser Ergebnisse erneut betont wird.

Abbildung 17: Ergebnisse des Pre-Tests VI  
(Quelle: eigene Darstellung)

	Mitarbeiter n=29			Manager n=10		
	Mittelwert	St.-Abw.	Korrelation	Mittelwert	St.-Abw.	Korrelation
Familienbewusstsein (direkt)	64,4	5,0	0,970**	78,3	7,0	0,994**
Familienbewusstsein (indirekt)	62,3	4,6		35,9	17,0	
Familienbewusstsein Dimension: Dialog	62,6	5,5		40,1	18,1	
Familienbewusstsein Dimension: Leistung	63,8	8,2		43,5	17,0	
Familienbewusstsein Dimension: Kultur	58,0	8,8		39,9	23,2	
Bedeutungsgewicht Dialog	30,1	11,0		35,1	10,5	
Bedeutungsgewicht Leistung	40,3	10,8		26,3	8,1	
Bedeutungsgewicht Kultur	29,5	10,7		38,6	11,7	

\*\*Die Korrelation ist auf dem Niveau von 0,01 (2-seitig) signifikant.

<sup>22</sup> Die Nummern beziehen sich auf die Itemübersicht in Abbildung 15.

<sup>23</sup> Dieses Item ist nun nicht mehr negativ formuliert.

<sup>24</sup> Die Eliminierung dieses Items geht einher mit der Eliminierung des Indikators Wertnormierung.

Im Ergebnis zeigt sich wiederum ein deutlicher Zusammenhang zwischen direkt und indirekt erhobenen Werten (Prüfschritt 1 und Prüfschritt 2) und den beiden direkt erhobene Werten (Prüfschritt 3), dem stehen jedoch Diskrepanzen beim Abgleich der Mitarbeiter- und Managersicht sowohl bezüglich des indirekt ermittelten Familienbewusstseins als auch im Hinblick auf die Werte des Familienbewusstseins in den Dimensionen (Prüfschritt 4) gegenüber. Auffällig ist an dieser Stelle der niedrige (indirekt ermittelte) Wert für das betriebliche Familienbewusstsein aus Managerperspektive. Bewerten Mitarbeiter das betriebliche Familienbewusstsein in den Dimensionen deutlich höher als die Manager, zeigt sich jedoch, dass aus beiden Perspektiven die Rangfolge der Dimensionen gleich ist. Somit ist nur eingeschränkt auf Wahrnehmungsdiskrepanzen zu schließen. Der letzte Prüfschritt zeigt Ähnlichkeiten der Bedeutungsgewichte für die Dimensionen Dialog, Leistung und Kultur aus beiden Perspektiven; Mitarbeiter und Manager räumen den Dimensionen beide einen nahezu gleichen Stellenwert ein.

Die Fokussierung auf das Managerurteil erscheint im Hinblick auf diese Ergebnisse als ausreichend. Zeigten sich in diesem Pre-Test deutlich voneinander abweichende Werte für das Familienbewusstsein gesamt – direkt und indirekt ermittelt sowohl aus Mitarbeiter- als auch aus Managerperspektive – so sind die Wahrnehmungen in den drei Dimensionen jedoch vergleichbar. Hier liegen die Mitarbeiterwerte durchweg ca. 20 Punktwerte über denen der Manager, nehmen jedoch die gleiche Rangfolge ein. Zuvor aufgedeckte Wahrnehmungsdiskrepanzen können somit abgeschwächt werden.

Schließlich ist **resümierend** festzuhalten, dass in allen durchgeführten Pre-Tests Praktikabilität, Verständlichkeit und Validität des Instrumentariums bestätigt werden konnten. Zudem wurden Ergebnisse dieser sechs Pre-Tests dazu genutzt, das Messinstrument inkl. der Indikatoren und Items inhaltlich sowie semantisch zu überarbeiten. Im Hinblick auf den Abgleich der Mitarbeiter- und Managersicht unterstützen beide Pre-Tests (IV und VI) trotz geringer Partizipation – aufgrund der aufgedeckten Wahrnehmungsübereinstimmungen beider Perspektiven – die Fokussierung auf das Managerurteil zur Untersuchung des betrieblichen Familienbewusstseins. Parallel zu diesen Pre-Tests wurden mit Schritt 7 **Expertendialoge** durchgeführt, die zur finalen Überarbeitung der Items führten (Schritt 8). Insgesamt dienten im Zeitraum vom 16.08. bis 06.11.2007 15 persönliche Expertengespräche und zwei Gruppendiskussionen der weiteren externen Validitätsprüfung.

Hauptgegenstand der Expertendialoge waren in erster Linie methodische, semantische und das Befragungsinstrument betreffende inhaltliche Aspekte.

Der Expertenpool setzte sich folgendermaßen zusammen:

- sieben Personen, die direkt oder indirekt mit Problemstellungen im Zusammenhang der Vereinbarkeit von Beruf und Familie konfrontiert sind („Betroffene“),
- fünf Personen, die aufgrund ihrer Forschungstätigkeit eine Spezialisierung für personapolitische bzw. familienwissenschaftliche Fragestellungen oder zu methodischen Aspekten aufweisen („Wissenschaftler“),
- drei Personen, die als Unternehmensvertreter Personalverantwortung haben und über die Ausgestaltung des betrieblichen Familienbewusstseins informieren können („Manager“).

Die Expertengespräche wurden unter Zuhilfenahme spezifischer, teilstandardisierter Gesprächsleitfäden geführt und ausgewertet (siehe Anhang). Neben den Expertengesprächen wurden am 20. März 2007 und am 12. Oktober 2007 Gruppendiskussionen durchgeführt, an denen Auditoren, Mitarbeiter und eine Person der berufundfamilie gGmbH Geschäftsleitung sowie Repräsentanten aus Unternehmen, Verbänden und Politik partizipierten. Im Rahmen dieser Diskussionen wurden das Konstrukt und dessen Konzeptualisierung sowie Operationalisierung umfassend thematisiert und diskutiert. Die Ergebnisse der Experten- und Gruppendiskussionen sind in folgender Übersicht zusammengefasst.

Tabelle 2: Gesamtfazit der Experten- und Gruppendiskussion

<b>Gesamtfazit der Expertendialoge</b>	
<b>Relevanz des Indexes</b>	(1) übereinstimmend bestätigt (2) Forschungslücke kann geschlossen werden (3) keine weiteren Operationalisierungen bekannt
<b>Dimensionen</b>	vollständig
<b>Subdimensionen</b>	vollständig und überschneidungsfrei
<b>Indikatoren</b>	vollständig und überschneidungsfrei
<b>Diskussionspunkte:</b>	(1) Aufnahme konkreter Maßnahmen notwendig? (2) Split nach mittlerem und oberem Management
<b>Gewichtung</b>	Übereinstimmend als notwendig erachtet, jedoch keine einheitlichen Aussagen zur direkten Gewichtung.
<b>Mitarbeiterproblematik</b>	Integration der Mitarbeiterperspektive notwendig
<b>Methodik</b>	formatives Messmodell bestätigt
<b>Sonstiges</b>	Potenzial für Zeitreihenuntersuchungen



Als Ergebnis des Diskussionspunktes der Unterscheidung zwischen mittlerem und oberem Management wurde ein neues Item aufgenommen. Dieses operationalisiert ebenfalls den Indikator *Führungskultur* und zielt auf das Engagement des mittleren Managements sowie des direkten Vorgesetzten – im Gegensatz zum bereits diskutierten Item des Indikators *Führungskultur*, das konkret auf die Unternehmensleitung abzielt. Nach dieser letzten inhaltlichen Anpassung ist das finale Ergebnis eine Itembatterie von 21 Items<sup>25</sup>, die 19 Indikatoren der 11 Subdimensionen operationalisieren (vgl. Abbildung 18).

Abbildung 18: Finale Itemübersicht  
(Quelle: eigene Darstellung)

Dimension	Subdimension	Indikator	Item
DIALOG	1 Information	1 Umfang	1 Unser Unternehmen verfügt über zahlreiche Informationen im Hinblick auf die Mitarbeiterbedürfnisse zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie.
		2 Aktualität	2 Unserem Unternehmen liegen aktuelle Informationen über die Mitarbeiterbedürfnisse zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie vor.
		3 Differenziertheit	3 Unser Unternehmen ist über die Bedürfnisse zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie unterschiedlicher Mitarbeitergruppen gut informiert.
		4 Initiative	4 In unserem Unternehmen werden Informationen über die Mitarbeiterbedürfnisse zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie aktiv von der Unternehmensleitung eingeholt.
		5 Rahmenbedingungen	5 Unser Unternehmen ist über gesetzliche Rahmenbedingungen und staatliche Leistungen im Zusammenhang mit der Vereinbarkeit von Beruf und Familie gut informiert.
	2 Kommunikation	6 Mitarbeiterorientierung	6 Das Angebot zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie vergleichbarer Unternehmen ist uns <b>weitgehend unbekannt</b> .
		7 Häufigkeit	7 Unser Angebot zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie wird mitarbeitergerecht kommuniziert.
		8 Umfang	8 In unserem Unternehmen existiert ein ständiges Informationsangebot zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie.
		9 zeitnahe Reaktion	9 Unsere Mitarbeiter erhalten umfassende Informationen zu unserem Angebot zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie.
		10 Beteiligung der Mitarbeiter	10 Anregungen von Mitarbeitern zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie werden schnell geprüft.
3 Reaktion		11 Mitarbeiter werden in die Planung von Maßnahmen zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie <b>nur begrenzt eingebunden</b> .	
	11 Umfang	12 Unsere Mitarbeiter wünschen sich <b>mehr</b> Maßnahmen zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie.	
	12 Nachfrageadäquanz	13 Unsere Maßnahmen zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie richten sich nach den Mitarbeiterbedürfnissen.	
LEISTUNG	4 Quantität	14 Wir investieren finanziell <b>weniger</b> in Maßnahmen zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie als vergleichbare Unternehmen.	
	5 Qualität	15 Unser Maßnahmenangebot zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie passen wir an sich ändernde Mitarbeiterbedürfnisse an.	
	6 Investitionen	16 In unserem Unternehmen ist das Miteinander von Beruf und Familie eine Selbstverständlichkeit.	
	7 Flexibilität	17 Wir verfolgen die Vereinbarkeit von Beruf und Familie ernsthaft, sie ist für uns kein Modethema.	
KULTUR	8 Normen / Werte	18 Unsere Unternehmensleitung engagiert sich glaubhaft für die Vereinbarkeit von Beruf und Familie.	
	9 Kontinuität	19 Mitarbeiter mit Führungsverantwortung ermöglichen im Rahmen ihres Handlungsspielraums ihren Mitarbeitern die Vereinbarkeit von Beruf und Familie.	
	10 U-Führung	20 In Relation zu vergleichbaren Unternehmen arbeiten in unserem Unternehmen überdurchschnittliche viele Führungskräfte mit Familienpflichten.	
	11 Betriebsklima	21 In unserem Unternehmen treten <b>häufig</b> Spannungen zwischen Mitarbeitern mit und ohne Familienpflichten auf.	

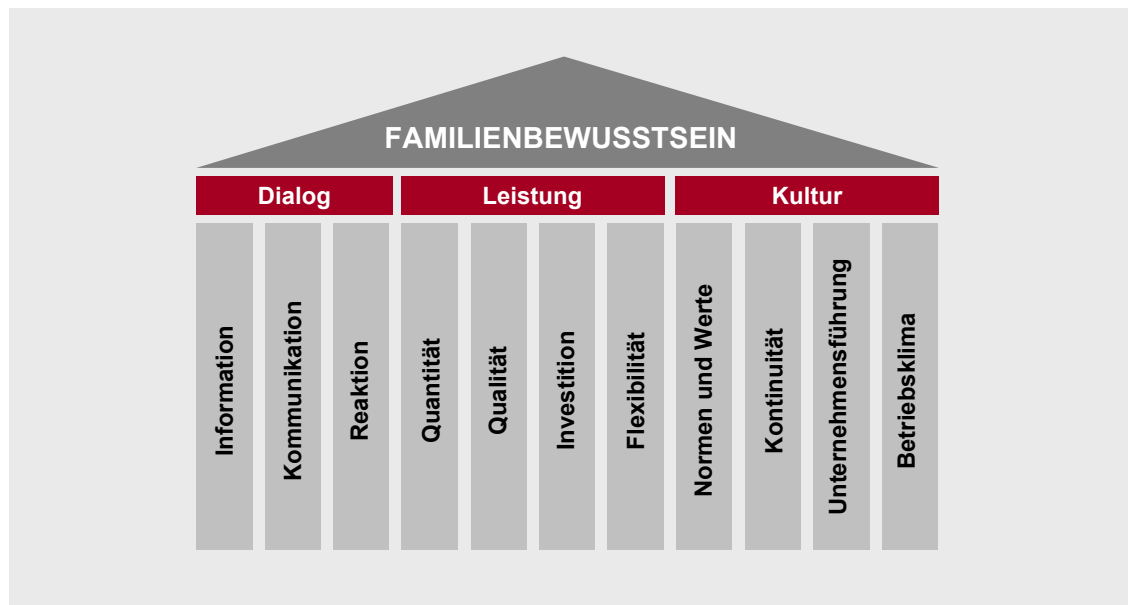
### 3.4 Messansatz des Familienbewusstseins: der berufundfamilie-Index

Ziel ist es, die aufgedeckten fundamentalen Aspekte zu einem integrativen Index subsumieren zu können und sich von einem einseitig auf betriebliche Maßnahmen gesetzten Fokus abzuwenden. Zudem sind die konstitutiven Inhalte in ihrer Gesamtheit einzu-beziehen, um das facettenreiche Konstrukt des Familienbewusstseins exakt messen und abbilden zu können.

<sup>25</sup> Die Indikatoren *Rahmenbedingungen* und *Führungskultur* werden durch jeweils zwei Items operationalisiert.

Familienbewusstsein wird operationalisiert über drei Dimensionen (Dialog, Leistung, Kultur) und ihnen zugeschriebenen elf Subdimensionen (Information, Kommunikation, Reaktion, Quantität, Qualität, Investition, Flexibilität, Normen und Werte, Kontinuität, Unternehmensführung und Betriebsklima). Abbildung 19 verdeutlicht die finale Konzeptualisierung des Konstruktes Familienbewusstsein. Das Resultat der darauf basierenden Operationalisierung ist ein Punktwert einer Skala von 0 bis 100, der das Ausmaß des betrieblichen Familienbewusstseins widerspiegelt.

Abbildung 19: Das Konstrukt Familienbewusstsein - konstituierende Dimensionen und Subdimensionen (Quelle: eigene Darstellung)



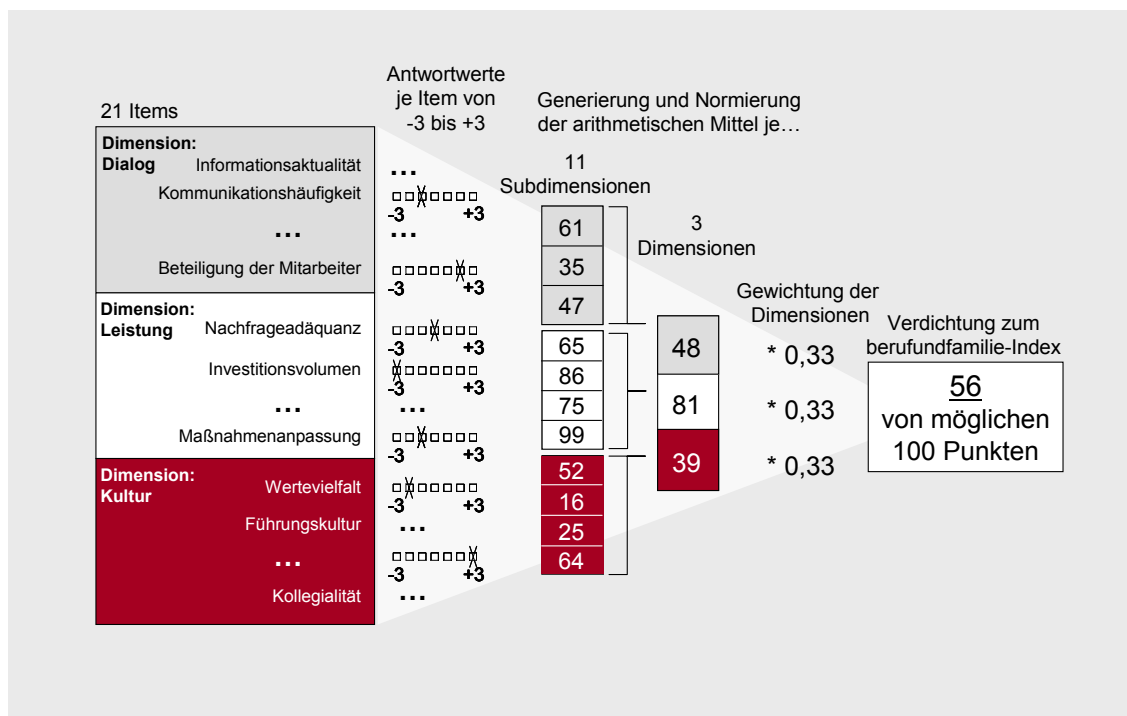
Folgende Vorgehensweise beschreibt die Generierung des Index-Wertes basierend auf der Itembatterie der 21 quasimetrischen Items:

- (1) Aufgrund der Tatsache, dass fünf negative Items<sup>26</sup> in die Itembatterie integriert wurden, wurden diese zur einheitlichen Auswertung und Vergleichsmöglichkeit mit den positiven Items gespiegelt.
- (2) Die Werte der Indikatoren *Rahmenbedingungen* und *Führungskultur* werden nicht direkt erfragt, sondern indirekt durch das arithmetische Mittel ihnen zugrunde liegender Items berechnet.
- (3) Innerhalb jeder der elf Subdimensionen wird basierend auf den Punktwerten zugehöriger Indikatoren das arithmetische Mittel generiert.<sup>27</sup> Das Ergebnis sind elf

<sup>26</sup> Dialog: Rahmenbedingungen II, Beteiligung der Mitarbeiter, Leistung: Umfang, Volumen, Kultur: Kollegialität

- Subdimensionswerte, die aus Gründen besserer Verständlichkeit auf eine Skala von 0 bis 100 normiert werden.
- (4) Diese neu generierten Punktwerte bilden zum arithmetischen Mittel verdichtet den ihnen zugeschriebenen Dimensionswert. Das Ergebnis sind drei Dimensionswerte, die ebenfalls auf eine Skala von 0 bis 100 normiert werden.
  - (5) Diese drei Dimensionswerte können hinsichtlich ihrer Bedeutung gewichtet und zu einem Gesamtpunktwert verdichtet werden. In diesem Index-Wert, dem **berufundfamilie-Index**, der eine Größe zwischen 0 und 100 annehmen kann, kommt der Grad des betrieblichen Familienbewusstseins zum Ausdruck. Ein Wert von 100 bedeutet dabei sehr familienbewusst, ein Wert von 0 bedeutet gar nicht familienbewusst.

Abbildung 20: Vom Fragebogen zum berufundfamilie-Index  
(Quelle: eigene Darstellung)



<sup>27</sup> Vor der Berechnung der Punktwerte wurde die 7-stufige Likertskala von -3 („trifft gar nicht zu“) bis +3 („trifft voll und ganz zu“) in eine Skala von 1 bis 7 transformiert.

## 4. Empirische Überprüfung des Messansatzes

---

### 4.1 Methodik und Design

Während vorangegangene Untersuchungen im Themenfeld betriebliche Familienpolitik (z. B. Monitor Familienfreundlichkeit 2003 und 2006) primär auf Art und Anzahl angebotener familienbewusster Personalmaßnahmen rekurrieren, wurde für vorliegende Untersuchung erstmalig ein Befragungsinstrument eingesetzt, das in der Lage ist, betriebliches Familienbewusstsein multidimensional zu erfassen. Familienbewusstsein wird dabei verstanden als **Ergebnis von Informationsprozessen, dynamisches und flexibles Maßnahmenangebot sowie ganzheitliche Akzeptanz familialer Verpflichtungen**. Die Operationalisierung dieser drei Dimensionen Dialog, Leistung und Kultur erlaubt die Berechnung eines Indexes, dem **berufundfamilie-Index**, mit dessen Hilfe Familienbewusstsein quantitativ bewertet werden kann. Im Ergebnis lässt sich über einen Punktwert beurteilen, wie familienbewusst ein Unternehmen ist. Die Repräsentativerhebung<sup>28</sup> wurde als standardisierte Telefonbefragung durch die „Krämer Marktforschung“ GmbH in Münster durchgeführt.

Ziel der Erhebung war es, das Familienbewusstsein deutscher Unternehmen anhand eines repräsentativen Samples umfassend abzubilden. Grundsätzlich ist hinsichtlich der **Grundgesamtheit deutsche Unternehmen** zu differenzieren nach Unternehmen und Betriebsstätten. Ein Unternehmen kann über mehrere (räumlich getrennte und organisatorisch selbstständige) Betriebsstätten verfügen. Da das Familienbewusstsein von Betriebsstätte zu Betriebsstätte nicht unerheblich variieren kann, ist die organisatorische Einheit relevant, in welcher eine familienbewusste Personalpolitik verortet ist und wirkt. Diese Einheit ist der Betrieb, so dass Betriebsstätten die relevante Grundgesamtheit darstellen.

---

<sup>28</sup> Die Konzeption und Durchführung der repräsentativen Unternehmensbefragung zielte in erster Linie auf die empirische Durchdringung von Fragestellungen zum Familienbewusstsein deutscher Unternehmen (Input). Daneben wurden 26 Fragen in den Fragebogen aufgenommen, die zur Erforschung betriebswirtschaftlicher Effekte einer familienbewussten Personalpolitik beitragen sollen (Output). Die darüber hinaus in den Fragebogen aufgenommenen moderierenden Variablen trugen zur Identifizierung der Einflussgrößen sowie zur detaillierten Analyse von Gruppenunterschieden bei. Neben den Input- und Outputvariablen sowie den moderierenden Items wurden darüber hinaus sechs Input-Prüfitems ergänzt, die zur Kontrolle eines sozial erwünschten Antwortverhaltens der Befragten eingesetzt wurden. Neben den betriebswirtschaftlich relevanten Fragestellungen wurde parallel die Rolle des Staates im Zusammenhang der Etablierung betrieblicher Familienpolitik anhand von acht Fragen detailliert untersucht.

Die **Stichprobe** kann nach zwei Kriterien gezogen werden: nach dem Anteil der Betriebe oder nach dem Anteil der Beschäftigten. Ein proportionaler Stichprobenansatz nach dem Betriebsanteil hat zur Folge, dass die Stichprobe zu annähernd 100% Kleinstbetriebe umfasst hätte.

Umgekehrt bringt ein Ansatz, der proportional auf den Beschäftigtenanteil abzielt, das Ergebnis mit sich, dass Betriebe mit mehr als 500 Beschäftigten stark überrepräsentiert sind. Da im Kontext familienbewusster Personalpolitik Beschäftigte im Fokus stehen, wird grundsätzlich die Stichprobe nach dem Kriterium *Beschäftigtenanteil* gezogen; Maßgaben des alternativen Ansatzes werden jedoch einbezogen, um eine Stichprobenschichtung zu realisieren, die beiden Ansätzen gerecht wird. Basis für die Auswahl der Untersuchungseinheiten ist die vom Statistischen Bundesamt erstellte *Klassifikation der Wirtschaftszweige* (Ausgabe 2003). Diese bildet in feingliedrigen Gruppen alle Wirtschaftszweige ab. Für die Unternehmensstichprobe wurden ausschließlich Hauptgruppen genutzt, da die Verwendung tiefer gehender Klassifikationen für das Befragungsziel, ein Gesamtbild der deutschen Wirtschaft zu erzeugen, erlässlich ist. Aufgrund ihrer Spezifika wurden der Primärsektor, die öffentliche Verwaltung sowie private Haushalte mit Hauspersonal nicht in die Unternehmensstichprobe einbezogen.

Über die Auswahl der Beschäftigtengrößenklassen werden kleine (6-49 Mitarbeiter), mittlere (50-199) größere (200-499) und große Betriebe ( $\geq 500$ ) abgedeckt. Als Mindestgröße für einen Betrieb wurden Beschäftigte festgelegt. Auf den Einbezug kleinster Betriebe (1-5 Mitarbeiter) wurde verzichtet, da in diesen familienbewusste Personalpolitik eine eher untergeordnete Rolle hat und Vereinbarkeitsproblematiken informell gelöst werden können.

Der Prämisse folgend, dass der Beschäftigtenanteil das grundsätzliche Kriterium für die Schichtung der Stichprobe bildet, werden die **Quotenvorgaben nach Wirtschaftszweigen** nach diesem Kriterium ermittelt. Alternativ wird in den Fällen, in denen die Differenz zwischen Beschäftigtenanteil und Betriebsanteil größer als 5% ist, die Quote durch Mittelung vorgegeben. Dem entsprechend wird bei den Wirtschaftszweigen *Verarbeitendes Gewerbe*, *Baugewerbe* und *Handel* vorgegangen.

Grundlage für die **Quotenvorgaben nach Beschäftigtengrößenklassen** ist die Anzahl der Beschäftigten in den Betrieben. In der Beschäftigtengrößenklasse 6-49 arbeiten rund 35% aller Beschäftigten, was zu einer Quotenvorgabe von 350 führt. In der Gruppe mit mindestens 500 Beschäftigte sind rund 24% tätig. Vor dem Hintergrund, dass der Anteil dieser Betriebe weniger als 1% aller Betriebe ausmacht, wurde – unter Rückgriff auf Expertise des Marktforschungsinstituts – die Quotenvorgabe für diese Beschäftigtengrößenklasse zugunsten der Klassen 50-199 (Quotenvorgabe: 310) und 200-499 (Quotenvorgabe: 190) reduziert auf 150 Fälle.

Im Rahmen zwölf relevanter Wirtschaftszweige und vier Beschäftigtengrößenklassen ergibt sich eine Matrix mit 48 zu besetzenden Zellen. Die **Zellbesetzung** richtet sich nach zwei Bedingungen: einerseits sind die oben genannten Quotenvorgaben einzuhalten, andererseits ist jede Zelle mit mindestens einem Fall zu besetzen.

Um diese Maßgaben einzuhalten, wurde die Zellbesetzung in drei Schritten erarbeitet:

1. Hilfsweise wird zunächst wird die Zellbesetzung streng proportional nach den Beschäftigtenanteilen in den unterschiedlichen Klassen ermittelt.
2. Die so generierten Zellwerte werden den Quotenvorgaben nach Beschäftigtengrößenklassen entsprechend normiert.
3. Zur Einhaltung der Quotenvorgaben nach Wirtschaftszweigen sowie der Bedingung, dass jede Zelle mit mindestens einem Fall besetzt sein muss, werden die Zellwerte abschließend manuell umgeschichtet.

Abbildung 21: Stichprobenplan  
Quelle: (eigene Darstellung)

		Beschäftigtengrößenklassen				Summe
		6-49	50-199	200-499	≥500	
Wirtschaftszweige	Bergbau	2	1	1	2	6
	verarbeitendes Gewerbe	51	75	59	56	241
	Energie- u. Wasserversorgung	3	4	1	3	11
	Baugewerbe	54	29	14	1	98
	Handel	84	58	26	20	188
	Gastgewerbe	16	6	2	1	25
	Verkehr u. Nachrichtenübermittlung	22	19	12	8	61
	Kredit u. Versicherung	9	13	11	12	45
	Grundstückswesen	47	41	20	9	117
	Erziehung u. Unterricht	16	12	7	9	44
	Gesundheit	30	37	26	26	119
	sonstige Dienstleistungen	17	15	9	5	46
	<b>Summe</b>	<b>351</b>	<b>310</b>	<b>188</b>	<b>152</b>	<b>1.001</b>

Im Hinblick auf die Berechnung des berufundfamilie-Indexes wurde zur Identifikation der zu tolerierenden Anzahl fehlender Antworten im Fragebogen das Elbow-Kriterium genutzt (vgl. hierzu ausführlich Backhaus et al. 2006: 536). Der Ausschluss unvollständiger Datensätze erfolgte unter Verwendung statistischer Verfahren, bei denen die einzelnen Beobachtungen mittels einer berechneten Zählvariable in der Reihenfolge ihrer fehlenden Werte in einem Koordinatensystem abgetragen werden und jedem Untersuchungsfall seine Anzahl fehlender Werte zugeordnet wird. In der vorliegenden Untersuchung zeigte die resultierende Kurve einen merklichen *Ellbogen* bei vier *missing values*. Dies ist ein Indiz für die Zweckmäßigkeit einer Toleranz von bis zu vier fehlenden Werten bei diesen 21 Items. Deshalb wurden nur die Unternehmen in sich anschließende Analysen einbezogen, die diesen Wert nicht überschreiten. Von insgesamt 1.001 befragten Unternehmen konnte aus Gründen der Vollständigkeit für 960 (96%) Unternehmen der Index berechnet werden. Grundlage der sich anschließenden Auswertungen sind diese 960 Unternehmen.

Vor dem Hintergrund der hohen Fallzahl ist es erstmalig möglich, eine hohe Varianz innerhalb der untersuchten Unternehmen abzubilden, die eine umfassende Analyse des Familienbewusstseins, der betriebswirtschaftlichen Effekte sowie moderierender Effekte erlaubt.

Bisherige Datenerhebungen und -auswertungen haben auf explorative Art und Weise die familienbewusste Personalpolitik deutscher Unternehmen untersucht. Diese Untersuchungen unterlagen aufgrund des engen Adressatenkreises und der ausgewählten Indikatoren jedoch Restriktionen. Die damit einhergegangene Datenhomogenität konnte durch die repräsentative empirische Untersuchung nun durchbrochen werden. Der Datensatz wurde in SPSS codiert und ersten explorativen Analysen unterzogen. Im Fokus der nachfolgenden Darstellung stehen diejenigen (statistischen) Prüfverfahren, die auf Reliabilität und Validität des entwickelten Indexes fokussieren.

#### **4.2 Entwicklung eines Kriterienkataloges zur Reliabilitäts- und Validitätsprüfung**

Neben der Objektivität gelten Reliabilität und Validität als Hauptgütekriterien einer empirischen Messung. Das Kriterium der **Objektivität** (vgl. zum Folgenden Sedlmeier/Renkewitz 2008: 71) umfasst im Wesentlichen den Grad der Unabhängigkeit der Versuchsergebnisse von den Rahmenbedingungen, d.h. von den räumlichen Bedingungen und/oder den Versuchsleitern. Ein Messinstrument erfüllt folglich dann das Kriterium der Objektivität, wenn verschiedene Versuchsleiter bei demselben Probanden zur selben Zeit das gleiche Ergebnis erzielen. Das Ergebnis eines Testes kann, bei nicht erfüllter Objektivität, durch subjektive Deutungen der Testergebnisse respektive durch das individuelle Verhalten des Testleiters bei der Durchführung der empirischen Erhebung manipuliert werden.<sup>29</sup> Die **Reliabilität** beschreibt das Ausmaß in welchem ein Experiment, ein Test oder ein anderes Messverfahren frei von Zufallsfehlern ist, d.h. gleiche Resultate bei wiederholten Messungen erzielt. Die Reliabilität ist folglich ein Maß für die Replizierbarkeit der Ergebnisse unter gleichen Umweltbedingungen. Die **Validität** umfasst hingegen die Gültigkeit eines Messinstruments, die erfasst, ob das Testverfahren auch tatsächlich das misst, was es zu messen vorgibt. Innerhalb der einzelnen Gütekriterien lassen sich nachfolgende Untergruppen an Testverfahren identifizieren.

---

<sup>29</sup> Da es sich bei dem vorliegenden Untersuchungsgegenstand um ein standardisiertes Messinstrument handelt, das im Rahmen einer Telefonbefragung eingesetzt wurde, ist eine Beeinflussung der Testergebnisse durch personenbezogene Einflüsse in der Versuchleitung bzw. eine individuelle Interpretation der Ergebnisse auszuschließen. Das Gütekriterium der Objektivität ist damit erfüllt. Die nachfolgende Darstellung konzentriert sich daher schwerpunktmäßig auf eine detaillierte Prüfung der Reliabilität und Validität des Messinstrumentes.



### 4.2.1 Prüfverfahren der Reliabilität

Im Rahmen der statistischen Prüfverfahren lassen sich neben der statistischen Maßzahl Cronbachs Alpha weitere Verfahren identifizieren, die die Trennschärfe der Items einer Skala fokussieren und damit ebenfalls die Reliabilität des Messinstrumentes bestätigen bzw. verwerfen können. Gängiges Verfahren ist hierbei der Trennschärfetest (vgl. hierzu ausführlich Janssen/Laatz 2005). Die gebräuchlichsten nicht-statistischen Verfahren zur Prüfung der Reliabilität eines Messinstrumentes sind die Retest- und Paralleltest-Methode (vgl. zum Folgenden: Sedlmeier/Renkewitz 2008: 74 ff.; Lienert/Raatz 1998; Rost 2004; Backhaus et al. 2006 und Janssen/Laatz 2005).

#### Trennschärfetestverfahren

Im Rahmen des in diesem Zusammenhang durchgeführten Prüfschritt des **t-Tests** wird die Stichprobe anhand der Skalenwerte in eine obere und eine untere Gruppe unterteilt (Top 25% und Low 25%). Unterscheiden sich die Gruppenmittelwerte eines Items signifikant, kann davon ausgegangen werden, dass das Item trennscharf ist. Um einen Mittelwertvergleich durchführen zu können, muss die zu untersuchende abhängige Variable intervallskaliert sein (z.B. Likertskala). Die unabhängige Variable muss hingegen als Dichotomie vorliegen. Im Rahmen des t-Tests werden damit zusammenfassend folgende Prüfschritte durchlaufen:

#### **Schritt 1:**

Generierung einer vorläufigen Skala durch Aufsummieren der Itemwerte

#### **Schritt 2:**

Festlegung zweier Gruppen:

1. 25% der Unternehmen mit den *höchsten* Skalenwerten der neuen Skala
2. 25% der Unternehmen mit den *niedrigsten* Skalenwerten der neuen Skala

#### **Schritt 3:**

Jedes Item sollte eine signifikant positive Mittelwertdifferenz aufweisen

– Überprüfung mittels *t-Test*.

**ergänzender Schritt 4:**

Abgleich der Ergebnisse mit Trennschärfekoeffizienten der *korrigierte Item-Skalen Korrelation* der Reliabilitätsanalyse. Im Rahmen der korrigierten **Item-Skala-Korrelation** wird geprüft, ob ein Item mit den anderen Items korreliert. Grenzwert des Korrelationskoeffizienten ist hierbei 0,5 – Items die unter diesem Wert liegen, gelten als nicht trennscharf.

**Cronbachs Alpha**

Die Maßzahl Cronbachs Alpha misst die interne Konsistenz einer aus mehreren Items zusammengesetzten Skala. Alpha kann hierbei einen Wert von 0 bis maximal +1 erreichen; je kleiner der Wert, desto geringer ist die Konsistenz der Skala. Als allgemein empfohlene Untergrenze gilt ein Wert von 0,8 um die interne Konsistenz einer Skala zu bestätigen (vgl. Schnell et al. 2005).

**Retest-Methode**

Bei der Retest-Methode wird das Messinstrument derselben Stichprobe von Probanden in einem gewissen Zeitabstand ein zweites Mal vorgelegt. Der Korrelationskoeffizient zwischen den Ergebnissen der ersten und zweiten Messung gilt hierbei als Güterkriterium der Reliabilität eines Messinstrumentes.

**Paralleltest-Methode**

Bei der Paralleltest-Methode werden zwei parallele respektive äquivalente Formen eines Tests verwendet, die den Probanden zu zwei unterschiedlichen Zeitpunkten vorgelegt werden. Die Korrelation der Messwerte beider Tests liefert eine Schätzung der Reliabilität. Die verwendeten Items müssen damit exakt dasselbe Merkmal in exakt derselben Weise messen, ohne dabei identisch zu sein.

In konzeptioneller Hinsicht ist im Rahmen der **Retest-Methode** Hauptkritikpunkt, dass bei wiederholtem Vorlegen desselben Testinstrumentes sowohl Lern- als auch Erinnerungseffekte bei den Probanden das Testergebnis verfälschen können. Darüber hinaus ist bei einem großen Zeitabstand zwischen Erst- und Kontrollmessung eine Veränderung der wahren Werte nicht auszuschließen – die Reliabilität des Messinstrumentes wäre damit gleichzeitig unterschätzt.

Lerneffekte sind auch bei der **Paralleltest-Methode** nicht vollständig auszuschließen. Die größte Herausforderung besteht hier jedoch darin, zwei äquivalente Formen desselben Testes zu entwerfen. Die parallele Form des Messinstrumentes sollte dieselbe Anzahl an Items enthalten, die möglichst ähnliche Inhalte fokussieren, ohne dabei identisch mit den ursprünglich entwickelten Items zu sein. Diese Anforderungen an den Paralleltest sind zum einen nur schwer zu erfüllen, zum anderen kann vorab nicht eindeutig geklärt werden, ob es tatsächlich gelungen ist, zwei unterschiedliche, gleichsam parallele Formen eines Messinstrumentes zu entwickeln (vgl. Sedlmeier/Renkewitz 2008: 76). Vor dem Hintergrund der dargestellten Kritikpunkte wird der in der Logik der Testtheorie konsequente Einbezug der Parallel- und Retest-Methode im Rahmen der vorliegenden Reliabilitätsprüfung aus forschungsökonomischen und konzeptionellen Gründen nicht weiter verfolgt.

#### 4.2.2 Prüfverfahren der Validität

Hinsichtlich der Gültigkeitsprüfung von Messinstrumenten lassen sich unterschiedliche Prüfverfahren bzw. Formen der Validität identifizieren, welche die Übereinstimmung zwischen realem Merkmal und gemessenen Daten erfassen (vgl. hierzu ausführlich Sedlmeier/Renkewitz 2008: 77 ff.).

Die **Inhaltsvalidität** prüft die semantische Übereinstimmung zwischen dem vorliegenden Messinstrument und dem Konstrukt auf Plausibilität. Ziel ist es, alle relevanten Facetten des Untersuchungsgegenstandes in Items zu überführen und durch das Messinstrument abzubilden. Dabei ist Inhaltsvalidität entweder offensichtlich (Augenschein- oder Face-Validität) oder wird durch Experten als valide beurteilt (Expertenvalidität). Die inhaltliche Validität kann damit gleichzeitig nicht durch eine statistische Kennzahl ausgedrückt werden, da sie im Wesentlichen auf Expertenurteilen bzw. auf einer offenkundigen Validität beruht. Die Inhaltsvalidität kann damit parallel nur über verbale Kriterien wie hoch, befriedigend oder niedrig bewertet werden.

Die **Kriteriumsvalidität** beschreibt die Übereinstimmung eines Messinstrumentes mit anderen relevanten Merkmalen (vgl. zum Folgenden: Lamnek 2005: 151). Hierbei wird ein **Außen- oder Innenkriterium** herangezogen, das mit dem zu messenden Merkmal zusammenhängen soll. Unterschieden wird zwischen Übereinstimmungsvalidität (Kriterium wird parallel erhoben) und der Vorhersagevalidität, d.h. das Außen- respektive

Innenkriterium wird zu einem späteren Zeitpunkt erhoben und ein bestimmtes Verhalten prognostiziert. Eine andere Möglichkeit die Kriteriumsvalidität eines Messinstrumentes zu bestätigen, besteht in dem Abgleich mit bekannten Gruppen. Hierbei wird das Messverfahren auf eine Gruppe angewandt, von der man zu wissen glaubt, in welcher Verteilung die Merkmalsausprägungen des zu messenden Merkmales vorliegen soll. Stellt man eine hohe Korrelation mit den als bekannt vorausgesetzten Informationen fest, so geht man davon aus, dass das Messverfahren valide ist. Als spezielles Verfahren der Gruppenvergleiche kann eine Extremgruppenprüfung vorgenommen werden, bei der das Instrument an Personen mit extrem hohen oder extrem niedrigen Werten getestet wird.

Im Gegensatz zur Kriteriumsvalidität werden im Rahmen der **Konstruktvalidierung** theoretische Aussagen nicht ausschließlich über die Korrelation mit einzelnen Außenkriterien ermittelt, sondern unter Hilfenahme möglichst umfassender, theoretisch begründbarer und nachvollziehbarer **Hypothesen** geprüft (vgl. Sedlmeier/Renkewitz 2008: 79 f.). Je mehr Hypothesen bestätigt werden können, desto höher ist auch die angenommene Validität des Messinstrumentes. Nomologische Validität liegt dann vor, wenn die aus einem theoretischen übergeordneten Rahmen abgeleiteten Hypothesen hinsichtlich einzelner Zusammenhänge zwischen dem fokussierten Konstrukt und anderen Konstrukten empirisch bestätigt werden können (vgl. Bagozzi et al. 1991).

Zusammenfassend lässt sich der Kriterienkatalog zur Prüfung der Reliabilität und Validität eines Messinstrumentes anhand folgender Abbildung illustrieren:

Abbildung 22: Kriterienkatalog der Reliabilitäts- und Validitätsprüfung  
Quelle: eigene Darstellung)

	statistische Prüfverfahren	andere Prüfverfahren
Reliabilität	Trennschärfetest Cronbachs Alpha	Re-Test Paralleltest
Inhaltsvalidität		Expertengespräche
Kriteriumsvalidität	Zusammenhangsanalysen zu: Außen und Innenkriterien	
Konstruktvalidität	Überprüfung auf Basis von: Hypothesen	

### **4.3 Reliabilitäts- und Validitätsprüfung des Indexes zur Messung des betrieblichen Familienbewusstseins**

Vor dem Hintergrund des theoretisch hergeleiteten Kriterienkataloges zur Prüfung der Reliabilität und Validität soll nachfolgend untersucht werden, ob das der repräsentativen Unternehmensbefragung zugrunde liegende Messinstrument die Gütekriterien einer empirischen Erhebung erfüllt.

#### **Reliabilitätsprüfung**

Im Rahmen der Reliabilitätsprüfung wurden in einem ersten Schritt die oben beschriebenen Prüfschritte des Trennschärfetestes durchlaufen. Hierbei wurden zunächst die Mittelwertdifferenzen aller Items auf Signifikanz geprüft. Bei großen Stichproben wird darüber hinaus ein Abgleich der Ergebnisse mit den Trennschärfekoeffizienten der korrigierten Item-Skalen Korrelation der Reliabilitätsanalyse empfohlen, der hier als ergänzender Schritt 4 des Trennschärfetestes durchgeführt wurde. Hierbei gilt, dass der Trennschärfekoeffizient  $> 0,5$  sein sollte, um von einem trennscharfen Item zu sprechen (vgl. Bortz/Döring 2006).

Insgesamt konnte bestätigt werden, dass die Mittelwertdifferenzen der zu untersuchenden Items ausnahmslos signifikant sind (vgl. Abbildung 23). In detaillierten Reliabilitätsanalysen, die auf die Qualität der Trennschärfe abstellen, wurde jedoch deutlich, dass die Messresultate für negativ formulierte Items im Vergleich besonders auffällig erscheinen, d.h. die als Ergänzung herangezogene Trennschärfekoeffizienten liegen unter 0,5 (vgl. Swain et al. 2008). Gleiches gilt für diejenigen Items, in denen Unternehmensvertreter gebeten wurden, ihr Unternehmen in Relation zu vergleichbaren Unternehmen zu setzen. Die bewusst negativ formulierten Items wurden in die Befragung integriert, um Monotonieeffekte im Antwortverhalten zu verringern. Ein Grund für dieses auffällig schlechte Ergebnis im Rahmen der repräsentativen Erhebung kann die Tatsache sein, dass negative Formulierungen im Rahmen von Telefoninterviews missverstanden werden.

Abbildung 23: Ergebnisse des Trennschärfetests  
(Quelle: eigene Darstellung)

Dimension	Subdimension	Indikator	Item	Mittelwerte				t-Test Sig.	Trennschärfe- koeffizient
				Top 25	n	Low 25	n		
DIALOG	1 Information	1 Umfang	1 Unser Unternehmen verfügt über zahlreiche Informationen im Hinblick auf die Mitarbeiterbedürfnisse zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie.	5,87	244	2,82	234	0,00	0,649
			2 Unserem Unternehmen liegen aktuelle Informationen über die Mitarbeiterbedürfnisse zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie vor.	5,95	242	2,72	234	0,00	0,619
		5 Rahmenbedingungen	3 Unser Unternehmen ist über die Bedürfnisse zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie unterschiedlicher Mitarbeitergruppen gut informiert.	6,19	243	3,64	231	0,00	0,611
			4 In unserem Unternehmen werden Informationen über die Mitarbeiterbedürfnisse zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie aktiv von der Unternehmensleitung eingeholt.	5,59	242	2,34	234	0,00	0,621
			5 Unser Unternehmen ist über gesetzliche Rahmenbedingungen und staatliche Leistungen im Zusammenhang mit der Vereinbarkeit von Beruf und Familie gut informiert.	6,05	242	3,80	235	0,00	0,466
	2 Kommunikation	6 Mitarbeiterorientierung	6 Das Angebot zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie vergleichbarer Unternehmen ist uns <b>weitgehend unbekannt</b> .	3,53	231	1,89	212	0,00	0,232
			7 Unser Angebot zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie wird mitarbeitergerecht kommuniziert.	6,14	244	3,33	230	0,00	0,619
		7 Häufigkeit	8 In unserem Unternehmen existiert ein ständiges Informationsangebot zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie.	5,13	243	1,95	235	0,00	0,578
			9 Unsere Mitarbeiter erhalten umfassende Informationen zu unserem Angebot zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie.	5,42	240	2,16	232	0,00	0,609
			10 Anregungen von Mitarbeitern zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie werden schnell geprüft.	6,33	243	4,10	228	0,00	0,538
			11 Mitarbeiter werden in die Planung von Maßnahmen zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie <b>nur begrenzt</b> eingebunden.	4,80	242	3,51	227	0,00	0,232
3 Reaktion	10 Beteiligung der Mitarbeiter	12 Unsere Mitarbeiter wünschen sich <b>mehr</b> Maßnahmen zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie.	4,90	241	3,76	218	0,00	0,175	
		13 Unsere Maßnahmen zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie richten sich nach den Mitarbeiterbedürfnissen.	6,14	244	3,70	233	0,00	0,601	
		14 Wir investieren finanziell <b>weniger</b> in Maßnahmen zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie als vergleichbare Unternehmen.	5,09	181	3,37	136	0,00	0,343	
LEISTUNG	4 Quantität	11 Umfang	15 Unser Maßnahmenangebot zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie passen wir an sich ändernde Mitarbeiterbedürfnisse an.	6,13	244	3,44	232	0,00	0,607
			16 In unserem Unternehmen ist das Miteinander von Beruf und Familie eine Selbstverständlichkeit.	6,52	244	3,89	235	0,00	0,681
	5 Qualität	12 Nachfrageadäquanz	17 Wir verfolgen die Vereinbarkeit von Beruf und Familie ernsthaft, sie ist für uns kein Modethema.	6,54	244	3,61	233	0,00	0,720
			18 Unsere Unternehmensleitung engagiert sich glaubhaft für die Vereinbarkeit von Beruf und Familie.	6,51	244	3,57	233	0,00	0,729
			19 Mitarbeiter mit Führungsverantwortung ermöglichen im Rahmen ihres Handlungsspielraums ihren Mitarbeitern die Vereinbarkeit von Beruf und Familie.	6,32	244	4,45	233	0,00	0,546
6 Investitionen	13 Volumen	20 In Relation zu vergleichbaren Unternehmen arbeiten in unserem Unternehmen überdurchschnittliche viele Führungskräfte mit Familienpflichten.	4,66	216	3,39	179	0,00	0,216	
		21 In unserem Unternehmen treten häufig Spannungen zwischen Mitarbeitern mit und ohne Familienpflichten auf.	6,00	244	5,09	232	0,00	0,211	
KULTUR	8 Normen / Werte	15 Wertevielfalt	16 In unserem Unternehmen ist das Miteinander von Beruf und Familie eine Selbstverständlichkeit.	6,52	244	3,89	235	0,00	0,681
			17 Wir verfolgen die Vereinbarkeit von Beruf und Familie ernsthaft, sie ist für uns kein Modethema.	6,54	244	3,61	233	0,00	0,720
	9 Kontinuität	16 Dauerhaftigkeit	18 Unsere Unternehmensleitung engagiert sich glaubhaft für die Vereinbarkeit von Beruf und Familie.	6,51	244	3,57	233	0,00	0,729
			19 Mitarbeiter mit Führungsverantwortung ermöglichen im Rahmen ihres Handlungsspielraums ihren Mitarbeitern die Vereinbarkeit von Beruf und Familie.	6,32	244	4,45	233	0,00	0,546
10 U-Führung	17 Führungskultur	20 In Relation zu vergleichbaren Unternehmen arbeiten in unserem Unternehmen überdurchschnittliche viele Führungskräfte mit Familienpflichten.	4,66	216	3,39	179	0,00	0,216	
		21 In unserem Unternehmen treten häufig Spannungen zwischen Mitarbeitern mit und ohne Familienpflichten auf.	6,00	244	5,09	232	0,00	0,211	
11 Betriebsklima	19 Kollegialität	18 Unsere Unternehmensleitung engagiert sich glaubhaft für die Vereinbarkeit von Beruf und Familie.	6,51	244	3,57	233	0,00	0,729	
		19 Mitarbeiter mit Führungsverantwortung ermöglichen im Rahmen ihres Handlungsspielraums ihren Mitarbeitern die Vereinbarkeit von Beruf und Familie.	6,32	244	4,45	233	0,00	0,546	

Um die Zuverlässigkeit der Gesamtskala (21 Items des berufundfamilie-Indexes) zu untersuchen, wurde zunächst der Reliabilitätskoeffizient **Cronbachs Alpha** gebildet. Die interne Konsistenz erreicht einen sehr zufriedenstellenden Koeffizienten von 0,89; nach diesen Kriterien erfüllt die Skala folglich das Gütekriterium der Reliabilität.

### Validitätsprüfung

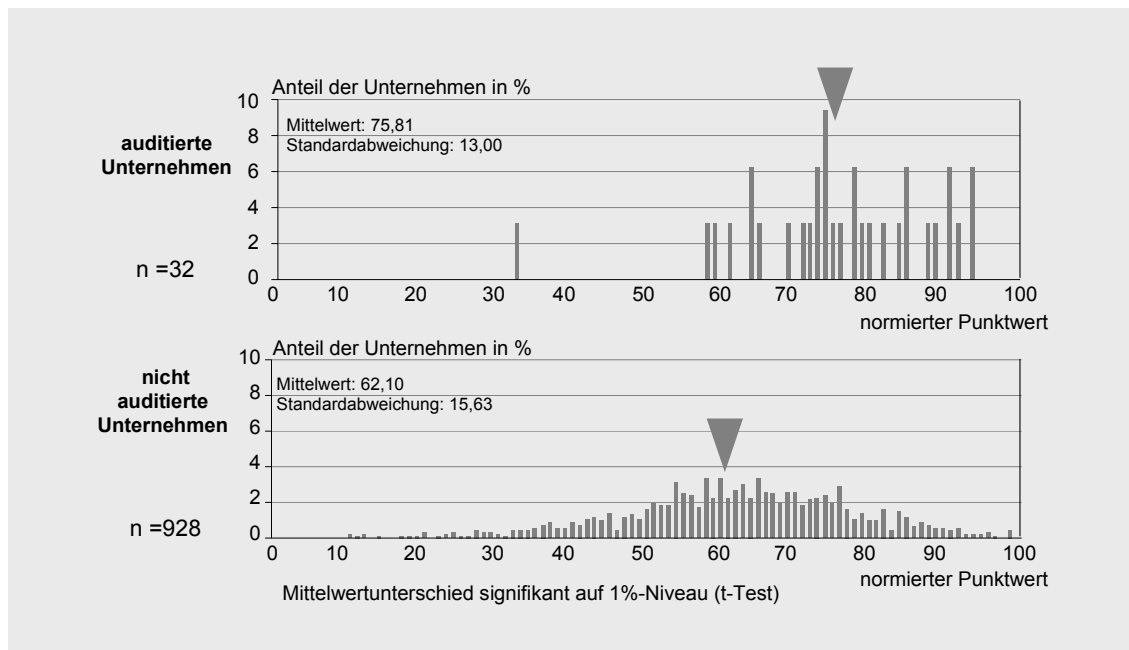
Die **inhaltliche Validität** wurde im Rahmen der Voruntersuchung, d.h. vor der Datenerhebung, auf der Grundlage von Expertengesprächen bestätigt. Ziel war es, das Ausmaß der Übereinstimmung zwischen a priori beabsichtigter und tatsächlicher Indikatorzuordnung zu überprüfen (vgl. Götz/Liehr-Gobbers 2004: 6). Auf detaillierte und gesondert dokumentierte Einzelergebnisse an dieser Stelle bewusst verzichtend, kann festgehalten werden, dass alle Experten sowohl die Relevanz des Indexes gleichermaßen bestätigt als auch die Dimensionen Dialog – Leistung – Kultur für vollständig erachtet haben. Die in den Fragebogen aufgenommene Teilmenge an Items sowie deren semantische Trennschärfe wurden ebenfalls als vollständig beurteilt. Auf der Grundlage der Urteile ausgewählter Experten konnte die Inhaltsvalidität des Indexes damit bestätigt werden.

Die **Kriteriumsvalidität** wurde geschlossen sowohl anhand von Außen- und Innenkriterien getestet. Als erster Prüfschritt wurde das **Außenkriterium audit berufundfamilie** herangezogen. Das audit berufundfamilie ist ein primär qualitativ angelegtes Evaluationsinstrument, das familienbewusste Unternehmen zertifiziert sowie – neben einer ausführlichen Analyse des Ist-Zustandes – individuelle Entwicklungsmöglichkeiten aufzeigt. Misst der vorliegende Test Familienbewusstsein, so sollten Unternehmen, die das Ziel Vereinbarkeit von Beruf und Familie im Rahmen des Auditierungsprozesses bereits seit längerer Zeit ernsthaft verfolgen, signifikant höhere Werte erreichen, als diejenigen Unternehmen, die dieses Ziel in der Vergangenheit nicht verfolgt haben. Anhand der Auditierung der berufundfamilie gGmbH besteht im Rahmen der Validitätsprüfung die Möglichkeit, die Unternehmen der Stichprobe in zwei Gruppen aufzuteilen: Die erste Gruppe besteht aus Unternehmen, die durch die berufundfamilie gGmbH zertifiziert sind sowie eine zweite Gruppe, in der die Unternehmen das audit berufundfamilie nicht besitzen.

Anhand dieser beiden Gruppen lassen sich Vergleichswerte ermitteln, die die Validität des Messinstrumentes entweder bestätigen oder verwerfen. Gleiches gilt für das zweite herangezogene Außenkriterium **Lokale Bündnisse für Familie**. Diejenigen Unternehmen, die angeben, aktiv in einem Lokalen Bündnis für Familie an ihrem Betriebsstandort mitzuarbeiten, sollten sich – sofern der Test tatsächlich das misst, was er zu messen vorgibt – durch ein höheres Familienbewusstsein auszeichnen als Unternehmen, die nicht aktiv an der kommunalen Familienpolitik mitwirken.

Vor dem Hintergrund des metrischen Skalenniveaus der Antwortmöglichkeiten und der nominal skalierten Außenkriterien (ja/nein) besteht im Rahmen von Korrelationsanalysen jedoch das Problem des interpretativen Zuganges zu den berechneten Koeffizienten. In Anknüpfung an die oben dargestellte Likertskalenprüfung sollen daher im Rahmen der nachfolgenden Validitätsprüfungen Gruppen gebildet werden, die dann anhand eines Mittelwertvergleiches detaillierter untersucht werden können. Im **Ergebnis** zeigte sich, dass der Mittelwert auditierter Unternehmen mit 75,81 signifikant über dem Mittelwert nicht-auditierter Unternehmen liegt, die lediglich einen Wert von 62,10 erreichen und damit knapp unter dem Gesamtmittelwert aller Unternehmen (62,56) liegen.

Abbildung 24: Auditierte vs. nicht auditierte Unternehmen  
(Quelle: eigene Darstellung)

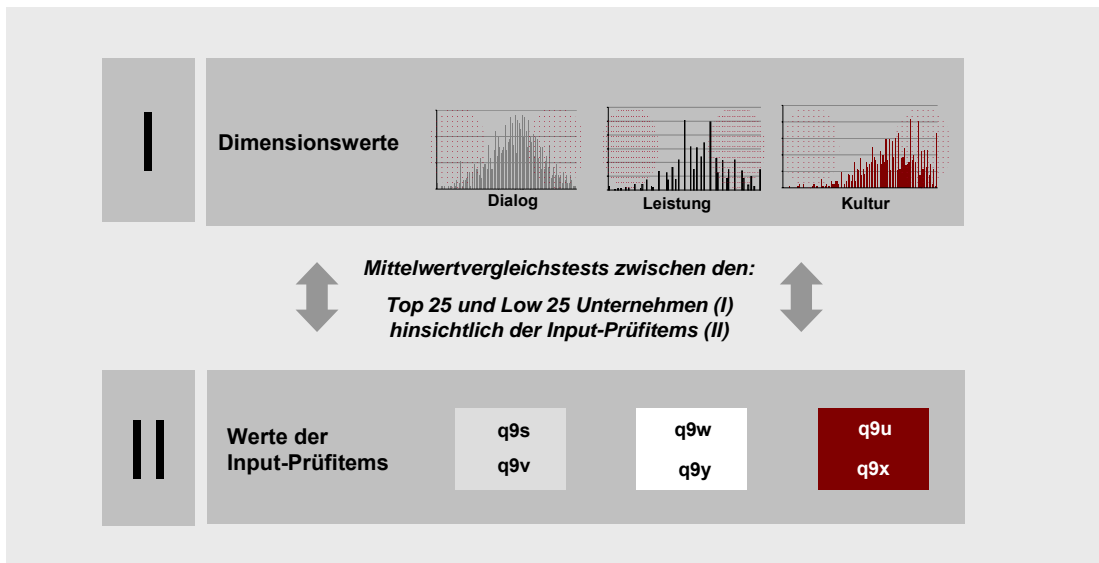


Gleiches gilt für das Außenkriterium „Lokale Bündnisse für Familie“. Unternehmen, die angaben, aktiv am Lokalen Bündnis mitzuarbeiten, erreichten mit 72,56 einen signifikant höheren Mittelwert als diejenigen Unternehmen, die angaben, nicht aktiv mitzuarbeiten (Mittelwert: 62,17).

Als weiterer Indikator zur Prüfung der Validität des Messinstruments wurden die in den Fragebogen aufgenommenen Input-Prüfitems als **Innenkriterien** verwendet. Hierbei wurden die Top 25 den Low 25 Unternehmen je Dimension gegenübergestellt. Die Differenzierung erfolgte hier nach dem Kriterium, inwiefern Unternehmen hinsichtlich ihres Familienbewusstseins (gemessen am Dimensions-Wert) zu den Top 25% oder den Low 25% zuzuordnen sind. Ein Zusammenhang wird dahingehend vermutet, dass – unter der Voraussetzung, dass das Testinstrument Familienbewusstsein valide erfasst – Unternehmen der Top 25 Gruppe signifikant höhere Werte beispielsweise in der Ausgabenhöhe respektive in der Flexibilität der Umsetzung familienbewusster Maßnahmen aufweisen, als Unternehmen, die in die Gruppe der Low 25 Unternehmen fallen.



Abbildung 25: Mittelwertvergleichstest der Input-Prüfitems  
(Quelle: eigene Darstellung)

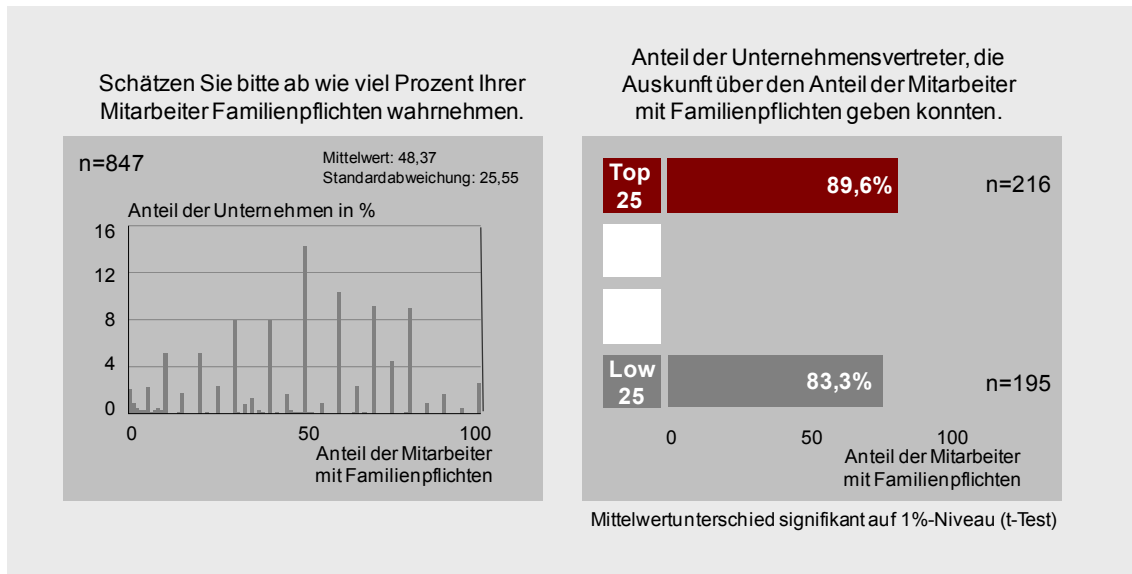


Als Input-Prüfitems wurden die Antworten zu folgenden Fragen eingesetzt:

- Schätzen Sie bitte ab wie viel Prozent Ihrer Mitarbeiter Familienpflichten wahrnehmen (Dimension Dialog: q9s)
- Bitte schätzen Sie ab, wie lange es dauert, bis auf einen Verbesserungsvorschlag im Hinblick auf die Vereinbarkeit von Beruf und Familie in Ihrem Unternehmen eingegangen wird. (Dimension Dialog: q9v)
- Wie lange dauert es im Durchschnitt bis eine Maßnahme umgesetzt wird? (Dimension Leistung: q9w)
- Wie hoch sind die Ausgaben für familienfreundliche Maßnahmen in Ihrem Unternehmen? (Dimension Leistung: q9y)
- Wie hoch ist der Anteil der Führungskräfte, die in Teilzeit arbeiten? (Dimension Kultur: q9u)
- Über welchen Zeitraum können auf Mitarbeitererebene Arbeitszeit/-ort eigenverantwortlich mitbestimmt werden? (Dimension Kultur: q9x)

Exemplarisch kann der Prüfvorgang der Validitätsmessung anhand folgender Abbildung illustriert werden:

Abbildung 26: Exemplarische Darstellung der Untersuchung der Input-Prüfitems  
(Quelle: eigene Darstellung)

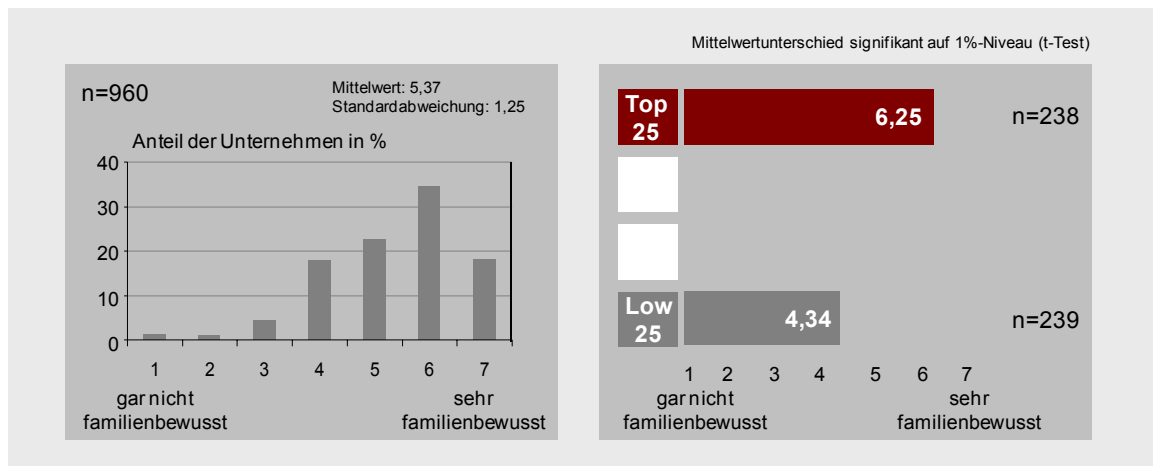


Die Abbildung verdeutlicht, dass in der Gruppe der Top 25 Unternehmen der Anteil derjenigen Unternehmensvertreter, die Auskunft über den Anteil der Mitarbeiter mit Familienpflichten geben konnten, signifikant höher ist als in der Vergleichsgruppe. Die detaillierte Validitätsprüfung zeigt darüber hinaus, dass es in familienbewussten Unternehmen der Top 25 durchschnittlich 3,24 Wochen dauert, bis auf einen Verbesserungsvorschlag im Hinblick auf die Vereinbarkeit von Beruf und Familie eingegangen wird. Zum Vergleich: In der Gruppe der Low 25 Unternehmen dauert es durchschnittlich 5,90 Wochen. Ein ähnliches Bild zeichnet sich ab, wenn auf die Dauer der Umsetzung einer Maßnahme fokussiert wird. So liegt der Wert in der Gruppe der Top 25 Unternehmen bei durchschnittlich 4,62 Wochen, in der Gruppe der Low 25 hingegen durchschnittlich bei über 8 Wochen (8,51 Wochen). Auch die Höhe der Ausgaben unterscheidet sich signifikant zwischen den beiden Vergleichsgruppen: So geben Unternehmen der Top 25 Gruppe durchschnittlich jährlich 155,35 Euro pro Mitarbeiter für familienbewusste Maßnahmen aus. Im Vergleich liegt die durchschnittliche Ausgabenhöhe in der Gruppe der Low 25 Unternehmen bei 36,94 Euro pro Jahr und Mitarbeiter. Hinsichtlich der Mitarbeiterstruktur in der Führungsebene ergibt sich ebenfalls ein differenziertes Bild: So gaben diejenigen Unternehmen, die in die Gruppe der Low 25 zu verorten sind, einen durchschnittlichen Anteil von Führungskräften in Teilzeit von 2,20% an. In der Vergleichsgruppe beläuft sich dieser Anteil auf 4,46% und liegt damit signifikant über dem der Low 25 Gruppe.

Als letzter Prüfschritt wurde die eigenverantwortliche Bestimmung der Arbeitszeit und des Arbeitsortes anhand beider Extremgruppen gegenübergestellt. So können in der Gruppe der Top 25 Unternehmen 38,4% der Mitarbeiter ihren Arbeitsplatz und Arbeitsort *nicht* eigenverantwortlich bestimmen. In der Gruppe der Low 25 Unternehmen liegt dieser Anteil bei 46,4%. Vor dem Hintergrund der dargestellten Ergebnisse konnte die Innenkriteriumsvalidität zusammenfassend angenommen werden. Jeder vermutete Zusammenhang zwischen den Kontrollvariablen und den Vergleichsgruppen konnte auf statistisch signifikantem Niveau nachgewiesen werden.

Als ergänzendes Innenkriterium wurde das **Gesamturteil** bezüglich des eigenen Familienbewusstseins (Wie schätzen Sie aktuell das Familienbewusstsein Ihres Unternehmens ein?) herangezogen. Eine Beziehung wird dahingehend vermutet, dass Unternehmen, die sich selbst ein positives Urteil über das eigene Familienbewusstsein ausstellen (Gesamturteil) auch in dem indirekt ermittelten Wert des Indexes einen hohen Punktwert erreichen müssten. Obgleich im Rahmen der Voruntersuchungen bereits deutlich wurde, dass Familienbewusstsein ein multidimensionales Konstrukt ist, das sich nicht – oder nur sehr eingeschränkt – über eine Variable (Selbsteinschätzung) abbilden lässt (vgl. Bergkvist/Rossiter 2007), dient die Selbsteinschätzung gleichzeitig als – wenn auch schwaches – Innenkriterium des vorliegenden Fragebogens. Denn sollten Unternehmen, die zu den Top 25 gehören, sich selber ein *schlechteres* Zeugnis des Familienbewusstseins ausstellen als Unternehmen, die zu der Low 25 Gruppe gehören, liegt die Vermutung nahe, dass der Test nicht das misst, was er vorgibt zu messen. Insofern dient die Selbsteinschätzung zumindest als Indiz für die zu untersuchende Validität des Messinstrumentes. Wie in Abbildung 27 verdeutlicht, konnte anhand der Gegenüberstellung der Selbsteinschätzungswerte der Top und Low 25 Unternehmen bestätigt werden, dass Unternehmen, die sich durch ein vergleichsweise hohes indirekt ermitteltes Familienbewusstsein auszeichnen, einen signifikant höheren Selbsteinschätzungswert aufweisen als diejenigen Unternehmen, die zu der Gruppe der Low 25 Unternehmen gehören.

Abbildung 27: Selbsteinschätzung der Top und Low 25 Unternehmen  
(Quelle: eigene Darstellung)



Im Rahmen der **Konstruktvalidität** wurde die Validitätsprüfung anhand von Arbeits-hypothesen durchgeführt. Hierfür wurde zunächst eine Zusammenhangsanalyse zwischen den **Mitarbeiterstrukturdaten** und dem ermittelten **berufundfamilie-Index** durchgeführt. Eine Verbindung wird dahingehend vermutet, dass Unternehmen, die beispielsweise über einen höheren Anteil weiblicher Beschäftigter verfügen, dem Familienbewusstsein vor dem Hintergrund einer vergleichsweise anspruchsvolleren Interessenkoalition einen höheren Stellenwert und breiteren Gestaltungsraum einräumen. Diesen Gedankengang fortführend, müssten denjenigen Unternehmen, die unter die Top 25 fallen, einen signifikant höheren Anteil an weiblichen Mitarbeitern besitzen als diejenigen Unternehmen, die nur einen niedrigen Indexwert erreichen konnten (Low 25). Gleiches gilt auch für die Anzahl an Mitarbeitern mit Familienpflichten<sup>30</sup> sowie für den Anteil an wichtigen Mitarbeitern<sup>31</sup> im Unternehmen. Die Bestimmung der Top 25 Unternehmen erfolgte erneut nach dem Kriterium, ob Unternehmen hinsichtlich Ihres Familienbewusstseins gemessen am Wert des Indexes zu den Top 25% gehören.

<sup>30</sup> Familienpflichten sind Pflichten, die sich auf die Betreuung und Erziehung von Kindern sowie auf die Versorgung pflegebedürftiger Angehöriger beziehen

<sup>31</sup> Wichtige Mitarbeiter sind Mitarbeiter, die nur schwer zu ersetzen sind, mit besonderen Qualifikationen, die auch auf dem Arbeitsmarkt knapp sind und daher stark umworben werden. Oder auch Mitarbeiter mit besonderem betriebsinternem Wissen, die nicht von heute auf morgen zu ersetzen sind.

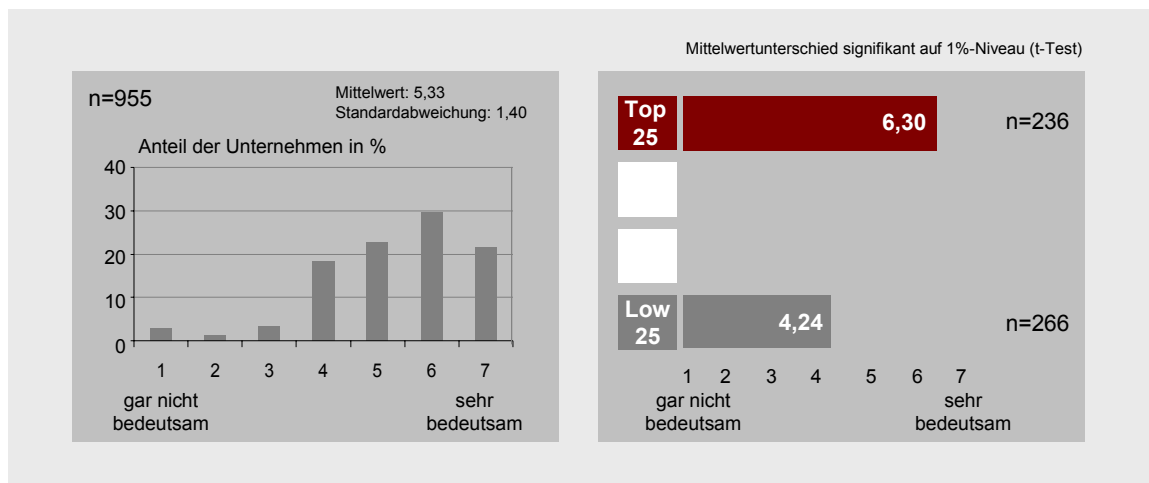
Abbildung 28: Extremgruppenvergleich: Mitarbeiterstrukturdaten  
(Quelle: eigene Darstellung)

	Low 25	n	Top 25	n	sign. (t-Test)
Frauenanteil	36,7%	237	41,8%	237	5%-Niveau
Anteil Mitarbeiter mit Familienpflichten	44,2%	207	53,5%	216	1%-Niveau
Anteil wichtiger Mitarbeiter	35,0%	233	51,8%	226	1%-Niveau

Im Ergebnis zeigte sich, dass diejenigen Unternehmen, die unter die Top 25 der untersuchten Unternehmen fallen, sowohl einen signifikant höheren Frauenanteil besitzen (41,8% zu 36,7%) als auch einen höheren Anteil an Mitarbeitern mit Familienpflichten beschäftigen (53,5% zu 44,2%). Darüber hinaus konnte auch die Hypothese bestätigt werden, dass je höher der Anteil an wichtigen Mitarbeitern ist, desto höher das Familienbewusstsein ist (51,8% zu 35,0%).

Als weiterer Prüfschritt wurde die zugeschriebene Bedeutung (Wie bedeutsam ist die Vereinbarkeit von Beruf und Familie in Ihrem Unternehmen heute?) in Verbindung zum erreichten Indexwert gesetzt. Eine Beziehung wird dahingehend vermutet, dass Unternehmen, die die **Bedeutsamkeit** der Vereinbarkeit von Beruf und Familie als hoch einschätzen, auch in dem indirekt ermittelten Wert des Indexes einen hohen Punktwert erreichen müssten. Diejenigen Unternehmen, die zu den Top 25 Unternehmen der Stichprobe gehören, sollten dementsprechend der Bedeutsamkeit einen höheren Stellenwert einräumen und gemessen am Indexwert einen höheren Wert erreichen als Unternehmen, die in die Gruppe der Low 25 Unternehmen gehören. Abbildung 29 verdeutlicht, dass der Wert der Top 25 Unternehmen mit 6,30 signifikant über dem Wert der Low 25 Unternehmen liegt (4,22).

Abbildung 29: Extremgruppenvergleich: Bedeutung der Vereinbarkeit von Beruf und Familie  
(Quelle: eigene Darstellung)



**Zusammenfassend** ist zu konstatieren, dass sowohl im Rahmen der Prüfverfahren der Reliabilität als auch im Rahmen der umfassenden Validitätsprüfung der Index als zuverlässiges und gültiges Instrument zur Eruiierung des betrieblichen Familienbewusstseins bestätigt werden konnte. Hinsichtlich der **Reliabilität** des vorliegenden Messinstrumentes konnte im Rahmen der Trennschärfetestverfahren bestätigt werden, dass die Mittelwertdifferenzen der zu untersuchenden Items ausnahmslos signifikant sind. Limitierend ist lediglich zu bemerken, dass die Qualität der Trennschärfe bei negativ formulierten Items sowie bei denjenigen Items, die eine Vergleichskomponente beinhalten, vor dem Hintergrund des Gütekriteriums eines Korrelationskoeffizienten von 0,5 nur eingeschränkt bestätigt werden konnte. Cronbachs Alpha weist mit einem Wert von 0,89 zusammenfassend einen zufriedenstellenden Wert auf.

Die durchgeführte **Kriteriumsvaliditätsprüfung** bestätigt parallel vollständig die angenommenen Zusammenhänge zwischen Außen- und Innenkriterien und dem Messinstrument. Das vorliegende Testinstrument verfügt somit nicht nur über *eine*, sondern über viele Kriteriumsvaliditäten, die sich aus der Anzahl der eingesetzten Kriterien ergibt. Grundsätzlich ist den Außenkriterien im Rahmen der Validitätsprüfung dabei ein höherer Stellenwert einzuräumen; gleichzeitig sind objektive und reliable Außenkriterien, die in direkter Verbindung zu dem Untersuchungsgegenstand stehen, schwer zu finden (vgl. Sedlmeier/Renkewitz 2008: 78). Im Rahmen der vorliegenden Analyse bestand jedoch die Möglichkeit zumindest auf zwei ex ante erhobene Kriterien (audit berufundfamilie sowie Lokale Bündnisse für Familie) zurückzugreifen.

Für beide Zusammenhangsanalysen konnte die eingangs aufgestellte Vermutung über einen höheren Indexwert bei auditierten sowie aktiv an der kommunalen Familienpolitik beteiligten Unternehmen bestätigt werden.

Hinsichtlich der eingesetzten Verfahren zur Konstruktvalidität ist für das vorliegende Messinstrument resümierend zu konstatieren, dass sämtliche Ergebnisse insgesamt als sehr zufriedenstellend betrachtet werden können. Alle eingangs formulierten Hypothesen über einen potenziellen Zusammenhang zwischen dem Indexwert und den strukturellen Rahmenbedingungen eines Unternehmens konnten bestätigt werden. Darüber hinaus konnte auch im Hinblick auf die zugeschriebene Bedeutsamkeit von Familienbewusstsein und den indirekt gewonnenen Wert des eigenen betrieblichen Familienbewusstseins ein Zusammenhang ermittelt werden. Im Rahmen der Validitätsprüfung konnte darüber hinaus bereits im Vorfeld die **Inhaltsvalidität** anhand von Expertenurteilen bestätigt werden.

Abbildung 30: Zusammenfassung durchgeführter Reliabilitäts- und Validitätsprüfungen  
(Quelle: eigene Darstellung)

	statistische Prüfverfahren	andere Prüfverfahren
Reliabilität	Trennschärfetest ✓ Cronbachs Alpha ✓	Re-Test Paralleltest
Inhaltsvalidität		Expertengespräche ✓
Kriteriumsvalidität	Zusammenhangsanalysen zu: <b>Außenkriterien</b> ✓ - audit berufundfamilie - Lokales Bündnisse für Familie <b>Innenkriterien</b> ✓ - sechs Prüfitems - Prozent der Mitarbeiter mit Familienpflichten - Zeitraum der vergeht, bis auf Verbesserungsvorschlag eingegangen wird - Umsetzungszeitraum eines Verbesserungsvorschlages - Höhe der Ausgaben - Anteil der Führungskräfte in Teilzeit - Arbeitszeit- und Ortsbestimmung - Selbsteinschätzung	
Konstruktvalidität	<b>Hypothesenprüfung</b> ✓ - MA mit Familienpflichten - Anteil wichtiger MA - Frauenquote - Bedeutsamkeit	



## 5. Schlussbetrachtung

---

Zentraler Gegenstand der vorliegenden Arbeit war die Nachzeichnung der Konzeptualisierung und Operationalisierung des Konstruktes Familienbewusstseins. Hieraus resultierte die Entwicklung eines Indexes zur Messung des betrieblichen Familienbewusstseins von Unternehmen. Im Rahmen der nationalen und internationalen Recherche hat sich gezeigt, dass bisherige konzeptionelle Ansätze betrieblichen Familienbewusstseins zwar inhaltlich nicht antagonistisch zueinander formuliert sind, sich jedoch durch die Betonung verschiedener Schwerpunkte unterscheiden. Insbesondere die wechselseitige Beeinflussung der konstatierten Dimensionen Dialog, Leistung und Kultur wurde in den bisherigen Definitionen zwar betont, in den daraus resultierenden Messansätzen jedoch größtenteils systematisch vernachlässigt. Ziel des vorliegenden Forschungsberichtes war es daher, die einzelnen (Sub)Dimensionen des Konstruktes aufzuzeigen und in der (internationalen) Literatur zu verorten, um nachzuweisen, dass sie das übergeordnete Konstrukt Familienbewusstsein wechselseitig und vollständig repräsentieren (vgl. Brucis/Ramel 2006: 24).

Das empirische Vorgehen verfolgte dabei einen integrativen Ansatz zur Konzeptualisierung und Operationalisierung, der Familienbewusstsein als Ergebnis von Informationsprozessen, eines dynamischen und flexiblen Maßnahmenangebotes und einer ganzheitlichen Akzeptanz familialer Verpflichtungen sowie deren Auswirkungen und Anforderungen definiert. Darauf basierend wurde das mehrdimensionale Konstrukt Familienbewusstsein durch die drei konstituierenden Dimensionen Dialog, Leistung und Kultur beschrieben, die durch 19 Indikatoren spezifiziert wurden. Unter Rückgriff auf 21 erarbeiteten Items, die diesen Indikatoren zugrunde liegen, konnte ein Familienbewusstseins-Index generiert und auf einer Skala von 0 bis 100 differenziert dargestellt werden. Sowohl im Rahmen der im Vorfeld der empirischen Erhebung durchgeführten externen Validierung als auch im Rahmen der Reliabilitäts- und Validitätsprüfung konnten alle Güterkriterien ausreichend erfüllt werden.

Der Index zur Messung des betrieblichen Familienbewusstseins enthält damit folgende integrierenden konzeptionellen Ideen. Zum einen bestimmt er das Familienbewusstsein indirekt, indem alle drei in der Literatur und Praxis diskutierten Dimensionen geschlossen gemessen werden. Damit wird ein empirisches Feld detailliert untersucht, das bis

zum jetzigen Zeitpunkt durch wenige und in der Regel eher unsystematisch vorgehende Studien und Messinstrumente bearbeitet wurde. Durch die Kombination mit betriebswirtschaftlichen Erfolgsparametern sowie moderierenden Einflussgrößen liefert das Messinstrument parallel neue Einblicke in die Zusammenhänge zwischen familienbewusster Personalpolitik und darauf aufbauenden betriebswirtschaftlichen Effekten. Die im internationalen Vergleich bestehende Forschungslücke kann mit dem neuen Messinstrument damit zumindest partiell geschlossen werden.

Die durch die empirische Erhebung generierte breite Datenbasis besitzt gleichzeitig ein hohes wissenschaftliches Potenzial für dezidierte Untersuchungen im Hinblick auf Gruppenunterschiede sowie nationale Benchmark-Analysen. Prinzipiell ist es möglich, das Messinstrument auch im Rahmen internationaler Untersuchungen einzusetzen – hierfür müssten jedoch Modifizierungen in der Itemstruktur im Hinblick auf die nationale Rahmenbedingungen und Besonderheiten des Landes vorgenommen werden. Neben dem interorganisationalen und internationalen Benchmark eröffnet der Index zudem die Möglichkeit, intertemporale Vergleichsmomente und Migrationsbewegungen zu untersuchen. Durch die standardisierte Messung könnten die Veränderungen des Familienbewusstseins der teilnehmenden Unternehmen im Zeitablauf kenntlich gemacht werden. Gleichzeitig kann das Instrument im Rahmen der – insbesondere im temporären Vergleich – relevanten betriebswirtschaftlichen Erfolgsmessung einer familienbewussten Personalpolitik eingesetzt werden.

Dennoch unterliegt der Index zur Messung des betrieblichen Familienbewusstseins im Verwertungszusammenhang Limitationen. Das standardisierte Messinstrument stellt zunächst eine öffentlichkeitswirksame Kennzahl, die für detaillierte Analysen betriebswirtschaftlicher Effekte beispielsweise mit Unternehmenskennzahlen verknüpft werden kann, in den Vordergrund der Ergebnisverwertung. Detaillierte Analysen der zugrundeliegenden Ursachen sowie unternehmensindividuelle Entwicklungslinien und Besonderheiten können durch den Index nur eingeschränkt bzw. nicht erfasst werden. Für detaillierte Analysen, Gestaltungsräume und die Weiterentwicklung der familienbewussten Personalpolitik innerhalb einzelner Unternehmen wie beispielsweise im Rahmen eines Auditierungsprozesses ist daher ein Fokus auf qualitative und kontinuierliche Methoden zu legen – gleichzeitig ist der Index als standardisiertes Messinstrument geeignet, diesen qualitativen Prozess zu unterstützen und zu ergänzen.

Im Zentrum zukünftiger Forschungsvorhaben steht darüber hinaus die Integration der Mitarbeiterperspektive, die bisher nur unzureichend in das empirische Design eingebunden werden konnte. In diesem Kontext besteht die Möglichkeit, die Ergebnisse der durchgeführten Unternehmensbefragung (Zielpersonen: 960 Personalverantwortliche bzw. Geschäftsführer) mit den Ergebnissen einer Arbeitnehmerbefragung (Zielpersonen: 2.000 abhängig Beschäftigte mit Kindern und/oder regelmäßigen Pflegeaufgaben) in Verbindung zu setzen. Auf Datenbasis letztgenannter Befragung wurde ein Index zur Bewertung des Familienbewusstseins aus Arbeitnehmersicht entwickelt (vgl. Klenner/Schmidt 2007). Anhand der Gegenüberstellung der Antwortwerte aus Mitarbeiter- und Managersicht ließe sich dann eine weitgehend übereinstimmende respektive diskrepante Wahrnehmung zum betrieblichen Familienbewusstsein in Deutschland identifizieren.

## Literaturverzeichnis

---

Althammer, J. (2007): Gesamtwirtschaftliche Effekte betrieblicher Familienpolitik, in: Dilger, A./ Gerlach, I./ Schneider, H. (Hrsg.): Betriebliche Familienpolitik. Potenziale und Instrumente aus multidisziplinärer Sicht, Wiesbaden, S. 45-63.

Backes-Gellner, U./ Kranzusch, P./ Schröer, S. (2003). Familienfreundlichkeit im Mittelstand. Betriebliche Strategien zur besseren Vereinbarkeit von Beruf und Familie, IfM-Materialien Nr. 155, Bonn.

Backhaus, K./ Erichson, B./ Plinke, W./ Weiber, R. (2006): Multivariate Analysemethoden, 11. Aufl., Berlin/Heidelberg/New York.

Baetge, J./ Schewe, G./ Schulz, R./ Solmecke, H. (2007): Unternehmenskultur und Unternehmenserfolg: Stand der empirischen Forschung und Konsequenzen für die Entwicklung eines Messkonzeptes, in: Journal für Betriebswirtschaft, Jg. 57, Heft 3-4, S. 183-219.

Bagozzi, R.P./ Fornell, C. (1982): Theoretical Concepts, Measures and Meaning, in: Fornell, C. (Hrsg.): A Second Generation of Multivariate Analysis: Measures and Evaluation, New York.

Bagozzi, R.P./ Yi, Y./ Phillips, L.W. (1991): Assessing Construct Validity in Organizational Research, in: Administrative Science Quarterly, Vol. 36, No. 3, S. 421-458.

Bagozzi, R.P. (1994): Structural Equation Models in Marketing Research: Basic Principles. In: Bagozzi, R.P. (Hrsg.): Principles in Marketing Research. Cambridge 1994, S. 317-385.

Becker, S. J. (2000): Unternehmensziel: Familienbewusste Personalpolitik, in: Jans, B. / Habisch, A./ Stützer, E. (Hrsg.): Familienwissenschaftliche und familienpolitische Signale, Graftschaff, S. 517-520.

Becker, S. J./ Wollert, A./ Wilms, G. (1999): Vorbemerkungen, in: Gemeinnützige Hertie-Stiftung (Hrsg.): Unternehmensziel: Familienbewusste Personalpolitik. Ergebnisse einer wissenschaftlichen Studie, Köln, S. 7-9.

Berger, R. (2004): Familienfreundliche Unternehmenskultur und Innovationsfähigkeit, in: Schmidt, R./ Mohn, L. (Hrsg.): Familie bringt Gewinn. Innovation durch Balance von Familie und Arbeitswelt, Gütersloh, S. 77-85.

Bergkvist, L./ Rossiter, J.R. (2007): The Predictive Validity of Multiple-Item Versus Single-Item Measures of the Same Constructs, in: Journal of Marketing Research, Vol. 44, No. 2, S. 175-184.

BMFSFJ (2006): Betriebliches Engagement in der Kinderbetreuung, Checkheft für kleine und mittlere Unternehmen, Berlin.

BMFSFJ (2006a): Unternehmensmonitor Familienfreundlichkeit 2006. Wie familienfreundlich ist die deutsche Wirtschaft? Stand, Fortschritte, Bilanz, Berlin.

BMFSFJ (2006b): Familienfreundlichkeit im Betrieb. Ergebnisse einer repräsentativen Bevölkerungsbefragung, Berlin.

BMFSFJ (2005): Siebter Familienbericht – Familie zwischen Flexibilität und Verlässlichkeit, Berlin.

BMFSFJ (2004): Führungskräfte und Familie. Wie Unternehmen Work-Life-Balance fördern können. Ein Leitfaden für die Praxis, Berlin.

BMFSFJ (2004a): Erwartungen an einen familienfreundlichen Betrieb. Erste Auswertung einer repräsentativen Befragung von Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmern mit Kindern und Pflegeaufgaben, Berlin.

Bollen, K.A./ Lennox, R. (1991): Conventional Wisdom in Measurement: A Structural Equation Perspective, in: Psychological Bulletin, Vol. 110, No. 2, S. 305-314.

Born, C./ Vollmer, C. (1983): Familienfreundliche Gestaltung des Arbeitslebens, Schriftenreihe des Bundesministerium für Jugend, Familie und Gesundheit, Band 135, Stuttgart.

Bortz, J./ Döring, N. (2006): Forschungsmethoden und Evaluation für Human- und Sozialwissenschaftler, 4. Aufl., Berlin.

Braun, L.G. (2004): Familienorientierte Personalpolitik aus Unternehmenssicht, in: Schmidt, R./ Mohn, L. (Hrsg.): Familie bringt Gewinn. Innovation durch Balance von Familie und Arbeitswelt, Gütersloh, S. 70-76.

Brusis, M./ Ramel, J. (2006): Reformfähigkeit Messen – Konzeptionelle Überlegungen zu einem Reformfähigkeitsindex für OECD Staaten, Konzept Papier für das Panel der Sektion Staatslehre und politische Verwaltung, 23. DVPW-Kongress, Münster, [http://www.bertelsmann-stiftung.de/cps/rde/xbcr/SID-0A000F14-B72B2B3E/bst/xcms\\_bst\\_dms\\_21634\\_21635\\_2.pdf](http://www.bertelsmann-stiftung.de/cps/rde/xbcr/SID-0A000F14-B72B2B3E/bst/xcms_bst_dms_21634_21635_2.pdf), zuletzt eingesehen am 11.01.2008.

Bundesinstitut für Bevölkerungsforschung (2005): Einstellungen zu demographischen Trends und zu bevölkerungsrelevanten Politiken. Ergebnisse der Population Policy Acceptance Study in Deutschland, Wiesbaden, [www.bib-demograie.de/info/ppas\\_broschuere.pdf#search=%22Einstellungen%20zu%20demographischen%20Trends%22](http://www.bib-demograie.de/info/ppas_broschuere.pdf#search=%22Einstellungen%20zu%20demographischen%20Trends%22), zuletzt eingesehen am 18.06.2008.

Busch, C./ Rump, S. (1999): Chancen und Möglichkeiten der Vereinbarkeit von Familie und Beruf in Klein- und Mittelbetrieben, in: Gemeinnützige Hertie-Stiftung (Hrsg.): Unternehmensziel: Familienbewußte Personalpolitik. Ergebnisse einer wissenschaftlichen Studie, Köln, S. 39-84.

Churchill Jr., G.A./ Peter, J. (1986): Relationship among Research Design Choices and Psychometric Properties of Rating Scales: A Meta-Analysis, in: Journal of Marketing Research, Vol. 23., No. 2, S. 1-10.

Churchill Jr., G.A. (1979): A Paradigm for Developing Better Measures of Marketing Constructs, in: Journal of Marketing Research, Vol. 16, No. 1, S. 64-73.

Dex, S./ Scheibl, F. (2001): Flexible and Family-Friendly Working Arrangements in UK-Based SMEs: Business Case, in: British Journal of Industrial Relations, Vol. 39, No. 3, S. 411-431.

Dex, S./ Scheibl, F. (1999): Business Performance and Family-Friendly Policies, in: Journal of General Management, Vol. 24, No. 4., S. 22-37.

Diamantopoulos, A./ Winklhofer, H.M. (2001): Index Construction with Formative Indicators: An Alternative to Scale Development, Journal of Marketing Research, Vol. 38, No. 2, S. 269-277.

Dilger, A./ König, H. (2007): Betriebswirtschaftliche Effekte familienbewußter Personalpolitik – Eine empirische Analyse familienfreundlicher Betriebe, in: Betriebswirtschaftliche Forschung und Praxis, Jg. 59, Heft 1, S. 77-89.

Döge, P./ Behnke, C. (2006): Betriebs- und Personalräte als Akteure familienbewusster Personalpolitik. Handlungsmuster von Personalvertretungen in Unternehmen und Organisationen mit dem audit berufundfamilie, Institut für anwendungsorientierte Innovations- und Zukunftsforschung e.V., Berlin.

Doppler, K./ Lauterburg, C. (2002): Change Management, Frankfurt.

Dorbritz, J./ Lengerer, A./ Ruckdeschel, K. (2005): Einstellungen zu demographischen Trends und zu bevölkerungsrelevanten Politik, Wiesbaden.

Eberl, M. (2004): Formative und reflektive Indikatoren im Forschungsprozess: Entscheidungsregeln und die Dominanz des reflektiven Modells, Schriften zur Empirischen Forschung und Quantitativen Unternehmensplanung, Heft 19, München.

Eichhorst, W./ Kaiser, L. C./ Thode, E./ Tobsch, V. (2007): Vereinbarkeit von Familie und Beruf im internationalen Vergleich. Zwischen Paradigma und Praxis. Studie im Auftrag der Bertelsmann Stiftung und des BMFSFJ, Gütersloh.

Families and Work Institute (2006): Making Work "Work": New Ideas from the Winners of the Alfred P. Sloan Awards for Business Excellence in Workplace Flexibility, <http://familiesandwork.org/site/research/reports/3wbooklet.pdf>, zuletzt eingesehen am 3.3.2007.

Flick, U. (1998): Qualitative Forschung: Theorien, Methoden, Anwendung in Psychologie und Sozialwissenschaften, Hamburg.

Fornell, C. (1989): The Blending of Theoretical and Empirical Knowledge in Structural Equations with Unobservables, in: World, H. (Hrsg.): Theoretical Empiricism – A General Rationale for Scientific Model-Building, New York, S. 153-173.

Fornell, C./ Bookstein, F. L. (1982): Two structural equation models : LISREL and PLS applied to consumer exit-voice theory, in: Journal of Marketing Research, Vol. 19, No. 4, S. 440-452.

- Forschungszentrum Familienbewusste Personalpolitik (2006): Ergebnisse der Befragung „Betriebswirtschaftliche Effekte familienbewusster Maßnahmen“, Thesenpapier, [http://www.ffp-muenster.de/Thesenpapier/Thesenpapier\\_FFP\\_Ergebnisse\\_der\\_Befragung.pdf](http://www.ffp-muenster.de/Thesenpapier/Thesenpapier_FFP_Ergebnisse_der_Befragung.pdf), zuletzt eingesehen am 09.03.2007.
- Galinsky, E./ Friedman, D.E./ Hernandez, C.A. (1991): *The Corporate Reference Guide to Work-Family Programs, Families and Work Institute*, New York.
- Gemeinnützige Hertie-Stiftung (Hrsg.) (2003): *Strategien einer familienbewussten Unternehmenspolitik, Berichtsband*, Bonn.
- Gerlach, I. (2004): *Familienpolitik*, Wiesbaden.
- Gerlach, I./ Schneider, H./ Juncke, D. (2007): *Betriebliche Familienpolitik in auditierten Unternehmen und Institutionen – Forschungszentrum Familienbewusste Personalpolitik – Arbeitspapier Nr. 3*, Münster.
- Goedicke, A./ Brose, H.-G. (2008): *The Proof of the Pudding is in the Eating: Was heißt 'Familienfreundlichkeit' von Personalpolitik?*, in: Szydlík, Marc (Hrsg.) (2008): *Flexibilisierung. Folgen für Arbeit und Familie*, Wiesbaden, S. 170-192.
- Götz, O./ Liehr-Gobbers, K. (2004): *Analyse von Strukturgleichungsmodellen mit Hilfe der Partial-Least-Squares (PLS)-Methode*, in: *Die Betriebswirtschaft*, 64 Jg., S. 714-738.
- Homburg, C./ Giering, A. (1996): *Konzeptualisierung und Operationalisierung komplexer Konstrukte. Ein Leitfaden für die Marketingforschung*, in: *Marketing ZFP*, 18 Jg., Heft 1, S. 5-24.
- Jahn, E.W./ Thompson, C.A./ Kopelman, R.E. (2003): *Rationale und construct validity evidence for a measure of perceived organizational family support (POSF): because purported practices may not reflect reality*, in: *Community, Work and Family*, Vol. 6, No. 2, S. 123-140.
- Janssen, J./ Laatz, W. (2005): *Statistische Datenanalyse mit SPSS für Windows*, 5. Auflage, Berlin/Heidelberg/New York.
- Jarvis, C. B./ Mackenzie, S. B./ Podsakoff, P.M. (2003): *A Critical Review of Construct Indicators and Measurement Model Misspecification in Marketing and Consumer Research*, in: *Journal of Consumer Research*, Vol. 30, No. 3, S. 199-218.
- Juncke, D. (2005): *Betriebswirtschaftliche Effekte familienbewusster Personalpolitik: Forschungsstand*, Forschungszentrum Familienbewusste Personalpolitik – Arbeitspapier Nr. 1, Münster.
- Kadritzke, U. (1997): *Editorial*. In: Kadritzke, U. (Hg.): *Unternehmenskulturen unter Druck. Neue Managementkonzepte zwischen Anspruch und Wirklichkeit*, Berlin, S. 7-11.
- Kapella, O. (2007): *Familienfreundlichkeit. Definitionen und Indikatoren*, Working Paper Nr. 58, Österreichisches Institut für Familienforschung (Hrsg.), Wien.

- Kaufmann, F. X. (1997): Herausforderungen des Sozialstaates, Frankfurt.
- Klenner, C. (2007): Erwartungen von Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmern an einen familienfreundlichen Betrieb, in: Dilger, A./ Gerlach, I./ Schneider, H. (Hrsg.): Betriebliche Familienpolitik. Potenziale und Instrumente aus multidisziplinärer Sicht, Wiesbaden, S. 163-190.
- Klenner, C. (2007a): Familienfreundliche Betriebe – Anspruch und Wirklichkeit, in: Aus Politik und Zeitgeschichte (APUZ 34/2007), [http://www.bpb.de/publikationen/Z019G8,0,Familienfreundliche\\_Betriebe\\_Anspruch\\_und\\_Wirklichkeit.html](http://www.bpb.de/publikationen/Z019G8,0,Familienfreundliche_Betriebe_Anspruch_und_Wirklichkeit.html), zuletzt eingesehen am 12.02.2008.
- Klenner, C./ Schmidt, T. (2007): Beruf und Familie vereinbar? Auf familienfreundliche Arbeitszeiten und ein gutes Betriebsklima kommt es an. Eine empirische Analyse, WSI-Diskussionspapier Nr.155, Düsseldorf.
- Knauth, P./ Hornberger S./ Olbert-Bock S./ Weisheit, J. (1999): Familienbewusste Personalpolitik in der Großindustrie – Erfahrungen in ausgewählten Handlungsfeldern, in: Gemeinnützige Hertie-Stiftung (Hrsg.): Unternehmensziel: Familienbewusste Personalpolitik. Ergebnisse einer wissenschaftlichen Studie, Köln, S. 85-130.
- Krell, O. (2003): Umsetzung der Vereinbarung zur Förderung der Chancengleichheit, Arbeitspapier der Universität Berlin, Berlin.
- Lamnek, S. (2005): Qualitative Sozialforschung, 4. Aufl., Landsberg
- Licci, C. (2004): Familienbewusste Unternehmenskultur und Personalentwicklung, in: Schmidt, R./ Mohn, L. (Hrsg.): Familie bringt Gewinn. Innovation durch Balance von Familie und Arbeitswelt, Gütersloh, S. 93-99.
- Lienert, G.A./ Raatz, U. (1998): Testaufbau und Testanalyse, 6. Aufl., Weinheim.
- Mohn, L./ Schmidt R. (2004): Einführung: Familie bringt Gewinn, in: Schmidt, R./ Mohn, L. (Hrsg.): Familie bringt Gewinn. Innovation durch Balance von Familie und Arbeitswelt, Gütersloh, S. 11-15.
- OECD (2001): Employment Outlook 2001, Paris.
- Ostendorp, A./ Nentwich, J.C. (2005): Im Wettbewerb um „Familienfreundlichkeit“, in: Zeitschrift für Familienforschung, Jg. 17, Heft 3, S. 333-356.
- Prognos (2005): Familienatlas 2005 – Methodik und Indikatoren, Düsseldorf.
- Resch, M. (2007): Familienfreundlichkeit von Unternehmen aus arbeitspsychologischer Sicht, in: Dilger, A./ Gerlach, I./ Schneider, H. (Hrsg.): Betriebliche Familienpolitik. Potenziale und Instrumente aus multidisziplinärer Sicht, Wiesbaden, S. 103-124.
- Rossiter, J. R. (2002): The C-OAR-SE Procedure for Scale Development in Marketing, in: Journal of Research in Marketing, Vol. 19, No. 4, S. 305-335.
- Rost, J. (2004): Lehrbuch Testtheorie, Testkonstruktion, 2. Aufl., Göttingen.



Rürup, B./ Gruescu, S. (2005): Familienorientierte Arbeitszeitmuster – Neue Wege zu Wachstum und Beschäftigung. BMFSFJ – Gutachten im Auftrag des Bundesfamilienministeriums, Berlin.

Schein, E. (1995): Unternehmenskultur: Ein Handbuch für Führungskräfte, Frankfurt am Main.

Schmidt, R./ Mohn, L. (2004): Familie bringt Gewinn, in: Schmidt, R./ Mohn, L. (Hrsg.): Familie bringt Gewinn. Innovation durch Balance von Familie und Arbeitswelt, Gütersloh, S. 11-15.

Schmitz, M. (2006): Familienfreundliche Personalpolitik, Broschürenreihe der Konrad-Adenauer-Stiftung e.V.: Zukunftsforum Politik, Nr. 74, Sankt Augustin.

Schmitz, M. (2006a): Familienfreundlichkeit als Unternehmensstrategie. Potenzialträger motivieren und binden, Düsseldorf.

Schneider, H. (2007): Einführung in konzeptionelle Grundlagen der Analyse betriebswirtschaftlicher Effekte einer familienbewussten Personalpolitik, in: Dilger, A./ Gerlach, I./ Schneider, H. (Hrsg.): Betriebliche Familienpolitik. Potenziale und Instrumente aus multidisziplinärer Sicht, Wiesbaden, S. 235-243.

Schneider, H./ Wieners, H. (2006): Konzeptionelle Grundlagen der Analyse betriebswirtschaftlicher Effekte einer familienbewussten Personalpolitik, Forschungszentrum Familienbewusste Personalpolitik – Arbeitspapier Nr. 2, Münster.

Schneider, N.F. (2007a): Work-Life-Balance – Neue Herausforderungen für eine zukunftsorientierte Personalpolitik aus soziologischer Perspektive, in: Dilger, A./ Gerlach, I./ Schneider, H. (Hrsg.): Betriebliche Familienpolitik. Potenziale und Instrumente aus multidisziplinärer Sicht, Wiesbaden, S. 64-74.

Schneider, N.F./ Häuser, J./ Ruppenthal, S./ Stengel, S./ Naderi, R. (2005): Familienfreundliche Gestaltung der Erwerbsarbeit in Rheinland-Pfalz. Abschlussbericht eines Projekts im Auftrag des Ministeriums für Arbeit, Soziales, Familie und Gesundheit des Landes Rheinland-Pfalz.

Schnell, R./ Hill, P./ Esser, E. (2005): Methoden der empirischen Sozialforschung, 7. Aufl., München.

Sedlmeier, P./ Renkewitz, F. (2008): Forschungsmethoden und Statistik in der Psychologie, München.

Selltiz, C./ Wrightsman, L.S./ Cook, S.W. (1976): Research Methods in Social Relations, 3. Auflage, New York.

Staatsinstitut für Familienforschung (2004): Work-Life-Balance – neue Aufgaben für eine zukunftsorientierte Personalpolitik, Bamberg.

Steinmann, H./ Schreyögg, G. (2000): Management, Wiesbaden.

Stier, W. (1989): Empirische Forschungsmethoden: mit 51 Tabellen, Berlin.

Swain, S.D./ Weathers, D./ Niedrich, R.W. (2008): Assessing Three Sources of Misresponse to Reversed Likert Items, in: *Journal of Marketing Research*, Vol. 45, No. 1, S. 116-131.

Thomas, C.T./ Ganster, D.C. (1995): Impact of family supportive work variables on work-family conflict and strain: A control perspective, in: *Journal of Applied Psychology*, Vol. 80, No.1, S. 6-15.

Thompson, C.A./ Beauvais, L.L./ Lyness, K.S. (1999): When work-family benefits are not enough: The influence of work-family culture on benefit utilization, organizational attachment and work-family conflict, in: *Journal of Vocational Behavior*, Vol. 54, No. 3, S. 392-415.

Thompson, C.A./ Thomas, C.C./ Maier, M. (1992): Work-family conflict and the bottom line: Reassessing corporate policies and initiatives, in: Sekaran, U./ Leong, F.T.: *Woman-power: Managing in times of demographic turbulence*, Newbury Park, S. 59-84.

Utzig, B.P. (1997): *Kundenorientierung strategischer Geschäftseinheiten: Operationalisierung und Messung*, Wiesbaden.

Winnes, R. (1999): Zur Ausgangssituation einer „Familienbewussten Personalpolitik“ der Unternehmen, in: Gemeinnützige Hertie-Stiftung (Hrsg.): *Unternehmensziel: Familienbewußte Personalpolitik. Ergebnisse einer wissenschaftlichen Studie*, Köln, S. 11-37.

Whitehouse, G./ Zetlin, D. (1999) Family Friendly Policies: Distribution and Implementation in Australian Workplaces, in: *The Economic and Labour Relations Review*, Vol. 10, No. 2, S. 221-239.

**Anhang**

## Fragebogen



Westfälische Wilhelms-Universität  
Münster



Forschungszentrum  
Familienbewusste Personalpolitik

Prof. Dr. I. Gerlach – Prof. Dr. Dr. H. Schneider

**Forschungsprojekt****„Familienbewusstsein deutscher Unternehmen“**

***Zielperson: Geschäftsführer oder Personalverantwortlicher des Unternehmens***

***Intro:***

Die Vereinbarkeit von Beruf und Familie gewinnt zunehmend an Bedeutung. Neben staatlichen Angeboten tragen auch familienbewusste Unternehmen zur Lösung von Vereinbarkeitsproblematiken ihrer Mitarbeiter bei.

Familienbewusstsein in Unternehmen ist dabei mehr als die Bereitstellung einzelner Maßnahmen wie Betriebskindergärten, Teilzeitarbeitsplätzen oder Eltern-Kind-Büros. Familienbewusstsein betrifft auch den Informationsaustausch zwischen Mitarbeitern und Unternehmen oder die herrschende Unternehmenskultur.

Das Forschungszentrum Familienbewusste Personalpolitik an der Universität Münster führt unter Leitung von Frau Prof. Gerlach und Herrn Prof. Schneider ein aktuelles Forschungsprojekt zum Stand des Familienbewusstseins deutscher Unternehmen durch. Wir wären Ihnen sehr dankbar, wenn Sie durch Ihre Teilnahme die Forschung unterstützen könnten. Ihre Antworten sind selbstverständlich freiwillig und werden völlig anonym ausgewertet. Die Beantwortung der Fragen wird ca. 25 Minuten in Anspruch nehmen.

Ist in dieser Befragung von Mitarbeitern oder Ähnlichem die Rede, sind selbstverständlich auch Mitarbeiterinnen gemeint. Die Verwendung nur einer Geschlechtsform wurde wegen der besseren Lesbarkeit gewählt und ist nicht benachteiligend gemeint.

Gerne möchten wir bei Interesse den teilnehmenden Unternehmen Ergebnisse unserer Untersuchung zur Verfügung stellen. Hierbei besteht die Möglichkeit die Ergebnisse einerseits im Durchschnitt aller untersuchter Unternehmen oder andererseits ihres Unternehmens im Vergleich zu anderen untersuchten Unternehmen zu erhalten.

Haben Sie daran Interesse?

Nein

Ja: durchschnittliche Ergebnisauswertung aller Unternehmen

Ja: individuelle Ergebnisauswertung des eigenen Unternehmens im Vergleich zu allen anderen Unternehmen

**Kontaktdaten des Unternehmens und Ansprechpartners**

**Unternehmen**

Unternehmensname:

Anschrift:

Telefonnummer:

**Ansprechpartner**

Name, Vorname:

Abteilung:

E-Mail Adresse:

Telefonnummer:

**RANDOM**

Nachfolgend lese ich Ihnen einige Aussagen zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie vor. Sagen Sie mir bitte jeweils, inwieweit die jeweilige Aussage für Ihr Unternehmen zutrifft. 3 bedeutet dabei „trifft voll und ganz zu“, 0 bedeutet „teils teils“ und -3 bedeutet „trifft gar nicht zu“. Mit den dazwischen liegenden Werten können Sie Ihr Urteil abstufen.

	trifft gar nicht zu			0	trifft voll und ganz zu			k.A.
	-3						3	
Unser Unternehmen verfügt über zahlreiche Informationen im Hinblick auf die Mitarbeiterbedürfnisse zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="radio"/>
Unserem Unternehmen liegen aktuelle Informationen über die Mitarbeiterbedürfnisse zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie vor.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="radio"/>
Unser Unternehmen ist über die Bedürfnisse zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie unterschiedlicher Mitarbeitergruppen gut informiert.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="radio"/>
In unserem Unternehmen werden Informationen über die Mitarbeiterbedürfnisse zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie aktiv von der Unternehmensleitung eingeholt.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="radio"/>
Unser Unternehmen ist über gesetzliche Rahmenbedingungen und staatliche Leistungen im Zusammenhang mit der Vereinbarkeit von Beruf und Familie gut informiert.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="radio"/>
Unser Angebot zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie wird mitarbeitergerecht kommuniziert.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="radio"/>
In unserem Unternehmen existiert ein ständiges Informationsangebot zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="radio"/>
Unsere Mitarbeiter erhalten umfassende Informationen zu unserem Angebot zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="radio"/>
Anregungen von Mitarbeitern zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie werden schnell geprüft.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="radio"/>
Mitarbeiter werden in die Planung von Maßnahmen zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie nur begrenzt eingebunden.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="radio"/>
Unsere Mitarbeiter wünschen sich mehr Maßnahmen zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="radio"/>
Unsere Maßnahmen zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie richten sich nach den Mitarbeiterbedürfnissen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="radio"/>
Unser Maßnahmenangebot zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie passen wir an sich ändernde Mitarbeiterbedürfnisse an.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="radio"/>
In unserem Unternehmen ist das Miteinander von Beruf und Familie eine Selbstverständlichkeit.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="radio"/>
Wir verfolgen die Vereinbarkeit von Beruf und Familie ernsthaft; sie ist für uns kein Modethema.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="radio"/>
Unsere Unternehmensleitung engagiert sich glaubhaft für die Vereinbarkeit von Beruf und Familie.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="radio"/>
Mitarbeiter mit Führungsverantwortung ermöglichen im Rahmen ihres Handlungsspielraums ihren Mitarbeitern die Vereinbarkeit von Beruf und Familie.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="radio"/>

	<b>trifft gar nicht zu</b>		<b>0</b>		<b>trifft voll und ganz zu</b>		<b>3</b>	<b>k.A.</b>
	-3							
In unserem Unternehmen treten häufig Spannungen zwischen Mitarbeitern mit und ohne Familienpflichten auf.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="radio"/>

Im Folgenden möchten Sie bitte das Familienbewusstseins Ihres Unternehmens selbst einschätzen. Unter Verwendung der gleichen Skala bitten wir Sie hierbei um eine aktuelle, rückblickende und vorausschauende Beurteilung des Familienbewusstseins.  
-3 bedeutet dabei „gar nicht familienbewusst“ und 3 bedeutet „sehr familienbewusst“. Mit den dazwischen liegenden Werten können Sie Ihr Urteil abstufen.

**Wie schätzen Sie aktuell das Familienbewusstsein Ihres Unternehmens insgesamt ein?**

-3			0			3	k.A.
gar nicht familienbewusst						sehr familienbewusst	
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="radio"/>

**Sie haben gerade gesagt, Ihr Unternehmen erreicht derzeit den Wert ....  
Was denken Sie, wie familienbewusst Ihr Unternehmen vor zwei Jahren war?**

-3			0			3	k.A.
gar nicht familienbewusst						sehr familienbewusst	
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="radio"/>

**Und was denken Sie, wie familienbewusst wird Ihr Unternehmen in zwei Jahren sein, wenn es heute den Wert ... erreicht?**

-3			0			3	k.A.
gar nicht familienbewusst						sehr familienbewusst	
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="radio"/>

Seit wie viel Jahren verfolgt Ihr Unternehmen das Ziel, den Mitarbeitern die Vereinbarkeit von Beruf und Familie zu ermöglichen?  
\_\_\_\_\_ Jahren

Wir verfolgen dieses Ziel nicht

**Wie bedeutsam ist die Vereinbarkeit von Beruf und Familie in Ihrem Unternehmen heute?**

-3 bedeutet dabei „gar nicht bedeutsam“ und 3 bedeutet „sehr bedeutsam“. Mit den dazwischen liegenden Werten können Sie Ihr Urteil abstufen.

-3						0						3	k.A.
gar nicht bedeutsam											sehr bedeutsam		
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="radio"/>	

**Sie haben uns eben gesagt, dass heute die Vereinbarkeit von Beruf und Familie in Ihrem Unternehmen den Wert ... einnimmt. Was denken Sie, wie sich die Bedeutsamkeit in den nächsten zwei Jahren entwickeln wird?**

-3						0						3	k.A.
gar nicht bedeutsam											sehr bedeutsam		
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="radio"/>	

**Was denken Sie, wie bedeutsam die Vereinbarkeit von Beruf und Familie in Ihrem Unternehmen vor zwei Jahren war, wenn heute der Wert ... erreicht wird?**

-3						0						3	k.A.
gar nicht bedeutsam											sehr bedeutsam		
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="radio"/>	

**RANDOM**

Im Folgenden möchte ich Sie bitten, Ihr Unternehmen den aus Ihrer Sicht vergleichbaren Unternehmen (z.B. im Hinblick auf Größe, Branche) gegenüber zu stellen. Sagen Sie mir bitte jeweils, inwieweit die jeweilige Aussage für Ihr Unternehmen zutrifft. 3 bedeutet dabei „trifft voll und ganz zu“, 0 bedeutet „teils teils“ und -3 bedeutet „trifft gar nicht zu“. Mit den dazwischen liegenden Werten können Sie Ihr Urteil abstufen.

	trifft gar nicht zu -3									0									trifft voll und ganz zu 3	k.A.
Das Angebot zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie vergleichbarer Unternehmen ist uns weitgehend unbekannt.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="radio"/>	
Wir investieren finanziell weniger in Maßnahmen zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie als vergleichbare Unternehmen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="radio"/>	
In Relation zu vergleichbaren Unternehmen arbeiten in unserem Unternehmen überdurchschnittlich viele Führungskräfte mit Familienpflichten.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="radio"/>	
Mitarbeiter vergleichbarer Unternehmen sind motivierter als unsere Mitarbeiter.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="radio"/>	
In Relation zu vergleichbaren Unternehmen ist der Krankenstand in unserem Unternehmen gering.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="radio"/>	
Unsere Mitarbeiter sind produktiver als die Mitarbeiter vergleichbarer Unternehmen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="radio"/>	

Nachfolgend lese ich Ihnen einige Aussagen zur betrieblichen Situation vor. Sagen Sie mir bitte jeweils, inwieweit die jeweilige Aussage für Ihr Unternehmen zutrifft. 3 bedeutet „trifft voll und ganz zu“, 0 bedeutet „teils teils“ und -3 bedeutet „trifft gar nicht zu“. Mit den dazwischen liegenden Werten können Sie Ihr Urteil abstimmen.

	trifft gar nicht zu			0	trifft voll und ganz zu			k.A.
	-3						3	
Bei Stellenbesetzungen können wir auf viele externe Bewerber zurückgreifen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Unser Unternehmen hat ein familienbewusstes Image.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Wir müssen auch Bewerber mit Qualifikationen unterhalb des geforderten Stellenprofils einstellen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Es gelingt uns, nachhaltig Humankapital in unserem Unternehmen aufzubauen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Wir verlieren häufig wichtige Kunden, weil ihre Ansprechpartner unser Unternehmen verlassen haben.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Unsere Mitarbeiter fühlen sich dem Unternehmen sehr verbunden.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Mitarbeiter unseres Unternehmens kündigen selten selbst.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Mitarbeiterbeschwerden über eine mangelnde Vereinbarkeit von Beruf und Familie treten in unserem Unternehmen sehr selten auf.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Die wirtschaftliche Lage unseres Unternehmens ist gut.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Bei uns fallen Überstunden selten an, unser Unternehmen ist gleichmäßig ausgelastet.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Vor Ort ist das kommunale Betreuungsangebot, beispielsweise im Hinblick auf Kindertagesstätten, ausreichend.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Unser Unternehmen steht unter einem starken Wettbewerbsdruck.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>



Wir haben jetzt ausführlich über unterschiedliche Aspekte des Familienbewusstseins von Unternehmen gesprochen. Wir unterscheiden dabei zwischen drei Aspekten: dem Dialog, dem Leistungsangebot und der Unternehmenskultur. Wir möchten gerne wissen, wie bedeutsam Ihrer Ansicht nach einzelne dieser Aspekte für das Familienbewusstsein eines Unternehmens insgesamt sind. Bitte vergeben Sie dazu je nach Bedeutung 100 Punkte auf die nachfolgenden Dimensionen. Je bedeutsamer also Ihrer Meinung nach ein einzelner Aspekt für das Familienbewusstsein eines Unternehmens ist, desto höher ist die zu vergebene Punktzahl. Sie können auch 0 Punkte vergeben, wenn ein Aspekt Ihrer Meinung nach überhaupt nicht bedeutsam ist.

Der Dialog - also der Informationsaustausch - mit den Mitarbeitern über ihre Bedürfnisse hinsichtlich der Vereinbarkeit von Beruf und Familie einerseits und dem Informationsangebot des Unternehmens andererseits.	_____
Das Leistungsangebot - also die konkreten Maßnahmen - eines Unternehmens zur besseren Vereinbarkeit von Beruf und Familie.	_____
Die Verankerung der Vereinbarkeit von Beruf und Familie in der Unternehmenskultur.	_____
<b>Summe</b>	<b>100 Punkte</b>

**RANDOM**

Im Folgenden möchten wir Ihnen einige Fragen zur personellen Situation in Ihrem Unternehmen stellen. Dabei geht es uns ausschließlich um die Mitarbeiter, die nur schwer zu ersetzen sind, kurzum Mitarbeiter mit besonderen Qualifikationen, die auch auf dem Arbeitsmarkt knapp sind und daher stark umworben werden. Oder auch Mitarbeiter mit besonderem betriebsinternem Wissen, die nicht von heute auf morgen zu ersetzen sind. Diese Mitarbeiter nennen wir im Folgenden „wichtige Mitarbeiter“. Teilen Sie mit bitte jetzt mit, inwieweit die Aussage für Ihr Unternehmen zutrifft. 3 bedeutet „trifft voll und ganz zu“, 0 bedeutet „teils teils“, -3 bedeutet „trifft gar nicht zu“. Mit den dazwischen liegenden Werten können Sie Ihr Urteil abstimmen.

	trifft gar nicht zu -3		0		trifft voll und ganz zu 3	k.A.
Wir würden höhere Gewinne erzielen, wenn wir mehr wichtige Mitarbeiter für unser Unternehmen gewinnen könnten.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Wichtige Mitarbeiter können wir im Unternehmen halten.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Unsere Kosten für die Personalbeschaffung <sup>*)</sup> wichtiger Mitarbeiter sind in Relation zu vergleichbaren Unternehmen hoch.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Die Einarbeitungskosten wichtiger Mitarbeiter für vakant gewordene Stellen sind in unserem Unternehmen beträchtlich.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Unser Unternehmen beschäftigt überdurchschnittlich viele wichtige Mitarbeiter.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Bitte teilen Sie uns mit, wie viele Bewerbungen Sie durchschnittlich pro ausgeschriebener Stelle für wichtige Mitarbeiter erhalten.	Bewerbungen pro ausgeschriebener Stelle: _____ Bewerbungen					<input type="checkbox"/>
Schätzen Sie bitte ab, wie viele Monate es durchschnittlich dauert, bis die Position eines wichtigen Mitarbeiters besetzt ist.	Stellenbesetzungsdauer: _____ Monate					<input type="checkbox"/>
	wir schreiben keine Stellen aus:					<input type="checkbox"/>

Wie hoch ist der Anteil wichtiger Mitarbeiter in Ihrem Unternehmen? *wichtige Mitarbeiter:* \_\_\_\_\_ *Prozent*

Nun möchten wir noch ein wenig in die Tiefe gehen und Sie nach einigen Kennziffern fragen.

Können Sie uns den Grad der Personaldeckung<sup>\*)</sup> Ihres Unternehmens nennen? *Grad der Personaldeckung:* \_\_\_\_\_ *Prozent*

Wie viel Prozent der Elternzeitnehmer kehren im Anschluss an die gesetzliche Elternzeit oder eher an ihren Arbeitsplatz zurück? *Rückkehrquote aus der Elternzeit:* \_\_\_\_\_ *Prozent*

Wie lange ist die durchschnittliche Elternzeitdauer Ihrer Mitarbeiter? *Dauer der Elternzeit:* \_\_\_\_\_ *Monate*

Wie viele Mitarbeiter befinden sich in Elternzeit? \_\_\_\_\_ *Mitarbeiter*

Bitte schätzen Sie ab, wie lange es im Durchschnitt dauert, bis ein durchschnittlich lange in Elternzeit gebliebener Rückkehrer wieder voll eingearbeitet ist. *durchschnittliche Wiedereinarbeitungsdauer nach der Elternzeit:* \_\_\_\_\_ *Monate*

Wie lange gehören Ihrem Unternehmen die Mitarbeiter im Durchschnitt an<sup>\*)</sup>? *Durchschnittsdauer der Betriebszugehörigkeit:* \_\_\_\_\_ *Jahre*

Können Sie uns die Fluktuationsrate<sup>\*)</sup> Ihres Unternehmens nennen? *Fluktuationsrate:* \_\_\_\_\_ *Prozent*

**Alternativ:** Können Sie uns mitteilen, wie viele Mitarbeiter im Jahr 2006 freiwillig gekündigt haben? *Freiwillige Kündigung:* \_\_\_\_\_ *Mitarbeiter*

Wie viele Mitarbeiter umfasste Ihr durchschnittlicher Personalbestand im Jahr 2006? *Durchschnittlicher Personalbestand:* \_\_\_\_\_

Wie hoch ist die Krankheitsquote<sup>\*)</sup> in Ihrem Unternehmen? *Durchschnittliche Krankheitsquote:* \_\_\_\_\_ *Prozent*

**Alternativ:** Wie viele Arbeitstage sind durch Krankheitsmeldungen im Jahr 2006 ausgefallen? *ausgefallene Arbeitstage:* \_\_\_\_\_

Wie viele Arbeitstage hatte das Jahr 2006 in Ihrem Unternehmen? \_\_\_\_\_ *Arbeitstage*

Können Sie mir sagen, wie hoch die Fehlzeitenquote<sup>\*)</sup> ist? *Fehlzeitenquote:* \_\_\_\_\_ *Prozent*

**Alternativ:** Wie viele Arbeitstage sind durch Fehlzeiten ausgefallen? *Ausgefallenen Arbeitstage:* \_\_\_\_\_ *Arbeitstage*

Wie viele Arbeitstage hatte das Jahr 2006 in Ihrem Unternehmen? \_\_\_\_\_ *Arbeitstage*

Wie viele Mitarbeiter arbeiten in Ihrem Unternehmen?	Mitarbeiteranzahl: _____ Mitarbeiter	<input type="radio"/>	
Wie viel Prozent Ihrer Beschäftigten sind Akademiker <sup>1)</sup> ?	Akademikeranteil: _____ Prozent	<input type="radio"/>	
Können Sie uns mitteilen, wie hoch der Frauenanteil in Ihrem Unternehmen ist?	Frauenanteil: _____ Prozent	<input type="radio"/>	
Schätzen Sie bitte ab, wie viel Prozent Ihrer Mitarbeiter Familienpflichten wahrnehmen. Familienpflichten sind Pflichten, die sich auf die Betreuung und Erziehung von Kindern sowie auf die Versorgung pflegebedürftiger Angehöriger beziehen.	Mitarbeiter mit Familienpflichten: _____ Prozent	<input type="radio"/>	
Wie wird sich der Personalbestand Ihres Unternehmens im Laufe des Jahres 2008 voraussichtlich entwickeln?	zunehmen : <input type="checkbox"/> abnehmen : <input type="checkbox"/> gleich bleiben: <input type="checkbox"/>	<input type="radio"/>	
Bitte teilen Sie uns mit, wie die Altersstruktur in Ihrem Unternehmen ist.	bis 30 Jahre: _____ Prozent	<input type="radio"/>	
	31 bis 40 Jahre: _____ Prozent		
	41 bis 50 Jahre: _____ Prozent		
	über 50 Jahre: _____ Prozent		
Wie hoch ist der Anteil der Führungskräfte, die in Teilzeit arbeiten?	_____ Prozent der Führungskräfte	<input type="radio"/>	
Bitte schätzen Sie ab, wie lange es dauert, bis auf einen Verbesserungsvorschlag im Hinblick auf die Vereinbarkeit von Beruf und Familie in Ihrem Unternehmen eingegangen wird.	_____ Wochen	<input type="radio"/>	
Wie lange dauert es im Durchschnitt bis eine Maßnahme umgesetzt wird?	_____ Wochen	<input type="radio"/>	
Über welchen Zeitraum können auf Mitarbeitererebene Arbeitszeit / -ort eigenverantwortlich bestimmt werden?	Können nicht eigenverantwortlich bestimmt werden <input type="checkbox"/> < ½ Tag : <input type="checkbox"/> ½ Tag: <input type="checkbox"/> 1 Tag: <input type="checkbox"/> bis zu 1 Woche: <input type="checkbox"/> mehr als 1 Woche: <input type="checkbox"/>	<input type="radio"/>	
Wie hoch sind die Ausgaben für familienfreundliche Maßnahmen in Ihrem Unternehmen?	_____ Euro/Jahr	<input type="radio"/>	
Wir möchten Sie nun zur Rolle des Staates im Zusammenhang mit familienbewusster Personalpolitik befragen. Bitte antworten Sie einfach mit „ja“ oder „nein“.			
	<b>Ja</b>	<b>Nein</b>	<b>k.A.</b>
Kennen Sie die Initiative des Bundesfamilienministeriums „Lokale Bündnisse für Familie“?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="radio"/>
Ist in Ihrer Stadt ein Lokales Bündnis für Familie aktiv?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="radio"/>
Arbeitet Ihr Unternehmen aktiv im Lokalen Bündnis für Familie vor Ort mit?	<input type="checkbox"/> **	<input type="checkbox"/> **	<input type="radio"/>

**\*\*Warum arbeitet Ihr Unternehmen (nicht) im Lokalen Bündnis mit?**

Kennen Sie das audit berufundfamilie®?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="radio"/>
Führen Sie das audit berufundfamilie® in Ihrem Unternehmen durch?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="radio"/>
Sollte der Staat eine stärkere Rolle im Bereich der familienbewussten Personalpolitik übernehmen?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="radio"/>
Sollte der Staat Gesetze zur Förderung der Vereinbarkeit von Beruf und Familie verabschieden?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="radio"/>
Sollte der Staat Maßnahmen familienbewusster Personalpolitik finanziell fördern?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="radio"/>
Sollte der Staat Anreizstrukturen, beispielsweise durch Sonderabschreibungsregeln für familienbewusste Maßnahmen, schaffen?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="radio"/>
Sollte der Staat koordinierend, beispielsweise durch die Vernetzung von relevanten Akteuren, tätig werden?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="radio"/>
Sollte der Staat informierend tätig werden?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="radio"/>
Sollte der Staat die institutionelle Einführung eines, den Gleichstellungsbeauftragten vergleichbaren, Familienbeauftragten verbindlich regeln?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="radio"/>
Sollte der Staat bei der Vergabe von öffentlichen Aufträgen solche Unternehmen bevorzugen, die ihren Beschäftigten familienbewusste Maßnahmen anbieten?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="radio"/>

Denken Sie bitte nun an die familienbewussten Maßnahmen, die in Ihrem Unternehmen angeboten werden. **k.A.**

Welche drei Maßnahmen sind besonders bedeutsam?

Gestatten Sie uns abschließend bitte einige Fragen zur Branche, Rechtsform sowie zu Unternehmensstandort und -alter.

In welcher Branche ist Ihr Unternehmen tätig?	Bergbau <input type="checkbox"/> Verarbeitendes Gewerbe <input type="checkbox"/> Energie- u. Wasserversorgung <input type="checkbox"/> Baugewerbe <input type="checkbox"/> Handel <input type="checkbox"/> Gastgewerbe <input type="checkbox"/> Verkehr u. Nachrichtenübermittlung <input type="checkbox"/> Kredit u. Versicherung <input type="checkbox"/> Grundstückswesen <input type="checkbox"/> Erziehung u. Unterricht <input type="checkbox"/> Gesundheit <input type="checkbox"/> sonstige Dienstleistungen <input type="checkbox"/> Einzelunternehmen: <input type="checkbox"/> Personengesellschaft (z.B. OHG, KG): <input type="checkbox"/> Kapitalgesellschaft (GmbH, AG): <input type="checkbox"/> sonstige Rechtsform: <input type="checkbox"/>
In welcher Rechtsform wird Ihr Unternehmen geführt?	

In welchem Bundesland ist Ihr Unternehmen bzw. Ihre Betriebsstätte ansässig?

Baden-Württemberg:   
 Bayern:   
 Berlin:   
 Brandenburg:   
 Bremen:   
 Hamburg:   
 Hessen:   
 Mecklenburg-Vorpommern:   
 Niedersachsen:   
 Nordrhein-Westfalen:   
 Rheinland-Pfalz:   
 Saarland:   
 Sachsen:   
 Sachsen-Anhalt:   
 Thüringen:   
 Schleswig-Holstein:

In welchem Jahr wurde Ihre Betriebsstätte gegründet? \_\_\_\_\_ Jahr

In welchem Bundesland ist Ihr Unternehmen ansässig?

Baden-Württemberg:   
 Bayern:   
 Berlin:   
 Brandenburg:   
 Bremen:   
 Hamburg:   
 Hessen:   
 Mecklenburg-Vorpommern:   
 Niedersachsen:   
 Nordrhein-Westfalen:   
 Rheinland-Pfalz:   
 Saarland:   
 Sachsen:   
 Sachsen-Anhalt:   
 Thüringen:   
 Schleswig-Holstein:

In welchem Jahr wurde Ihr Unternehmen gegründet? \_\_\_\_\_ Jahr

Die zehn familienfreundlichsten Unternehmen Deutschlands möchten wir gerne näher kennenlernen. Dürfen wir Sie, sollte ihr Unternehmen dazu gehören, erneut kontaktieren?

Nein

Ja, dann: Kontaktdaten des Unternehmens und Ansprechpartners:

**Unternehmen**

Unternehmensname:

Anschrift:

Telefonnummer:

**Ansprechpartner**

Name, Vorname:

Abteilung:

E-Mail Adresse:

Telefonnummer:

**VIELEN DANK FÜR IHRE UNTERSTÜTZUNG !**

## Legende für den Interviewer

Item	Erklärung / Definition
Unsere Kosten für die Personalbeschaffung wichtiger Mitarbeiter sind in Relation zu vergleichbaren Unternehmen hoch.	Kosten für die Personalbeschaffung sind beispielsweise <ul style="list-style-type: none"> <li>➢ Aufwendungen für Zeitungsannoncen, Reisekostenerstattung, Gutachten</li> <li>➢ Zeitkosten, die entstehen, während eine Stelle besetzt werden muss</li> </ul>
Können Sie uns den Grad der Personaldeckung Ihres Unternehmens nennen?	Grad der Personaldeckung = $\frac{\text{tatsächliche Einstellungen}}{\text{benötigte Anzahl an Mitarbeitern}} \times 100 [\%]$
Wie lange gehören Ihrem Unternehmen die Mitarbeiter im Durchschnitt an?	Durchschnittsdauer der Betriebszugehörigkeit = $\frac{\text{Summe der Zeitdauern der Betriebszugehörigkeit}}{\text{Gesamtzahl der Mitarbeiter}}$
Können Sie uns die Fluktuationsrate Ihres Unternehmens nennen	Fluktuationsrate = $\frac{\text{freiwillig ausgeschiedene Mitarbeiter}}{\text{durchschnittlicher Personalbestand}} \times 100 [\%]$
Wie hoch ist die Krankheitsquote in Ihrem Unternehmen?	Krankheitsquote = $\frac{\text{durch Krankmeldungen ausgefallene Tage}}{\text{Soll-Arbeitszeit in Tagen}} \times 100 [\%]$
Können Sie mir sagen, wie hoch die Fehlzeitenquote ist?	Fehlzeitenquote = $\frac{\text{durch Fehlzeiten (ohne Krankheitstage) ausgefallene Tage}}{\text{Soll-Arbeitszeit in Tagen}} \times 100 [\%]$
Wie viel Prozent Ihrer Beschäftigten sind Akademiker?	Akademiker sind alle Personen, die über einen Fachhochschul- oder Hochschulabschluss verfügen.

## Leitfaden für die Expertendialoge

Name:	N.N
Datum:	
Ort:	

## Leitfaden für die Expertendialoge

### 1) Grundsätzliche Relevanz des Index

- Wie wird die Notwendigkeit zur Entwicklung eines solchen Instruments zur Messung von Familienbewusstsein eingeschätzt?
- Inwieweit wird durch den Index eine bestehende Forschungslücke geschlossen?
- Sind ähnliche Indices (auch aus anderen Themengebieten) aus In- oder Ausland bekannt? Wenn ja, welche?
- sonstiges

### 2) Beurteilung der Dimensionen

- Sind die Dimensionen vollständig zur Erfassung von Familienbewusstsein? Wenn nein, was fehlt?
- Sind einzelne Dimensionen überflüssig, wenn ja, welche?
- Inwieweit sind die Dimensionen überschneidungsfrei?

### 3) Gewichtung

- Wie wird die Idee einer Gewichtung der einzelnen Dimensionen grundsätzlich beurteilt?
- Ist die Konstantsummenskala ein geeignetes Verfahren zur Ermittlung der Bedeutungsgewichte?
- Welche Alternativen gäbe es zur Ermittlung der Bedeutungsgewichte?

### 4) Beurteilung der Indikatoren

- Sind die Indikatoren vollständig? Wenn nein, welche fehlen?
- Sind die Indikatoren überschneidungsfrei?
- Sind die Indikatoren verständlich?
- Sind die Indikatoren treffgenau?
- Wie wird die Skalierung beurteilt?

### 5) Mitarbeiterproblematik

- Wie wird die Problematik beurteilt, dass eigentlich nur Mitarbeiter etwas über das Familienbewusstsein eines Unternehmens aussagen können?
- Welchen Weg gibt es das Mitarbeiterurteil in die Untersuchung zu integrieren?

### 6) Wie wird das Vorgehen insgesamt eingeschätzt?

### 7) Welche Hinweise gibt es sonst noch?

## Veröffentlichungen des Forschungszentrums Familienbewusste Personalpolitik

---

- Arbeitspapier Nr. 1: Juncke, D. (2005)  
Betriebswirtschaftliche Effekte familienbewusster Personalpolitik: Forschungsstand  
download unter:  
[www.ffp-muenster.de/Arbeitspapier/Arbeitspapier\\_FFP\\_2005\\_1](http://www.ffp-muenster.de/Arbeitspapier/Arbeitspapier_FFP_2005_1)
- Arbeitspapier Nr. 2: Schneider, H. / Wieners, H. (2006)  
Konzeptionelle Grundlagen der Analyse betriebswirtschaftlicher Effekte einer familienbewussten Personalpolitik  
download unter:  
[www.ffp-muenster.de/Arbeitspapier/Arbeitspapier\\_FFP\\_2006\\_2](http://www.ffp-muenster.de/Arbeitspapier/Arbeitspapier_FFP_2006_2)
- Herausgeberwerk: Dilger, A. / Gerlach, I. / Schneider, H. (Hrsg.) (2007)  
Betriebliche Familienpolitik. Potenziale und Instrumente aus multidisziplinärer Sicht.  
erschienen im VS-Verlag
- Arbeitspapier Nr. 3: Gerlach, I./ Schneider, H./ Juncke, D. (2007)  
Betriebliche Familienpolitik in auditierten Unternehmen und Institutionen  
download unter:  
[www.ffp-muenster.de/Arbeitspapier/Arbeitspapier\\_FFP\\_2007\\_3](http://www.ffp-muenster.de/Arbeitspapier/Arbeitspapier_FFP_2007_3)
- Ergebnisse der Befragungen auditierten Unternehmen und Institutionen Kurzfassung und Ergänzung zum FFP-Arbeitspapier Nr. 3  
download unter:  
[http://www.ffp.muenster.de/Arbeitspapier/Arbeitspapier\\_FFP\\_2007\\_3.Kurzfassung\\_und\\_Ergaenzung.pdf](http://www.ffp.muenster.de/Arbeitspapier/Arbeitspapier_FFP_2007_3.Kurzfassung_und_Ergaenzung.pdf)