



**Vereinbarkeit von Familie und Beruf  
in österreichischen Unternehmen – Status Quo  
und betriebswirtschaftliche Effekte**  
Ergebnisse einer repräsentativen Unternehmensbefragung

Kurzfassung\*  
Mai 2012  
Helmut Schneider\*\*  
Anja Quednau\*\*

Eine Studie im Auftrag des Bundesministeriums für Wirtschaft, Familie und Jugend und der Familie & Beruf Management GmbH

- \* Eine ausführliche Dokumentation der Untersuchung kann unter [www.ffp-muenster.de](http://www.ffp-muenster.de) sowie unter [www.familieundberuf.at](http://www.familieundberuf.at) abgerufen werden (Schneider & Quednau, 2012).
- \*\* Prof. Dr. Dr. Helmut Schneider ist Direktor des Forschungszentrums Familienbewusste Personalpolitik und Inhaber des SVI-Stiftungslehrstuhls für Marketing und Dialogmarketing an der School of Management and Innovation der Steinbeis-Hochschule Berlin. Anja Quednau, M.Sc., ist wissenschaftliche Mitarbeiterin am SVI-Stiftungslehrstuhl für Marketing und Dialogmarketing.

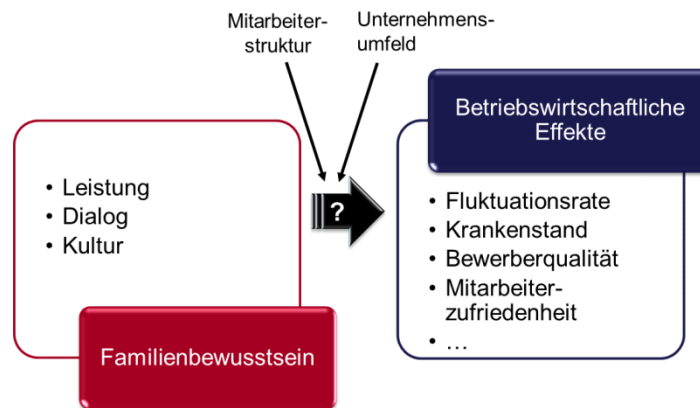
## Fragestellung

Die Vereinbarkeit von Familie und Beruf ist in den vergangenen Jahren zunehmend in den Fokus von Politik, Wissenschaft und Wirtschaft gerückt. Ausschlaggebend dafür sind nicht zuletzt demographische und arbeitsmarktpolitische Veränderungen. Der voranschreitende demographische Wandel führt zu einem kontinuierlich abnehmenden Erwerbspersonenpotenzial und in Folge zu einem Mangel an qualifizierten Beschäftigten. Somit stehen Unternehmen zunehmend vor der Aufgabe, ihre Mitarbeiter/innen langfristig an das Unternehmen zu binden respektive neue Mitarbeiter/innen zu gewinnen. Hierbei kommen vor allem Personen in Betracht, die aus unterschiedlichen Gründen nicht bzw. in geringerem Umfang als von ihnen gewünscht erwerbstätig sind. Zu den in diesem Sinne potenziell Erwerbstätigen gehören auch Menschen mit Familienpflichten. Allerdings ist die Gleichzeitigkeit von Familie und Beruf keine Selbstverständlichkeit. Die Konfliktlinie zwischen Erwerbstätigkeit und der Übernahme von Familienverantwortung wird vor diesem Hintergrund auch zu einer zentralen betrieblichen Fragestellung. Somit werden Unternehmen zu familienpolitischen Akteuren, die mit einer familienbewussten Personalpolitik dazu beitragen können, ihren Beschäftigten die Kombination der Lebensbereiche Familie und Beruf zu ermöglichen.

Auf Basis einer repräsentativen Unternehmensbefragung (n=411) wurde der Status Quo der Vereinbarkeit von Familie und Beruf in österreichischen Unternehmen ermittelt. Auf Grundlage einer Quantifizierung des betrieblichen Familienbewusstseins wurden zudem dessen betriebswirtschaftliche Wirkungen analysiert.

## Grundlagen der Untersuchung

Grundlegendes Ziel eines Unternehmens ist die effiziente, wertsteigernde Umwandlung von Inputfaktoren (z.B. Kapital, Personal, Rohstoffe) in Outputs (z.B. Dienstleistungen oder Produkte). Voraussetzung dafür ist eine möglichst präzise Kenntnis der Wirkungszusammenhänge zwischen Input und Output. Der Zusammenhang zwischen familienbewusster Personalpolitik und betriebswirtschaftlichem Erfolg lässt sich als eine solche Input-Output-Fragestellung interpretieren, wobei das Familienbewusstsein den Inputfaktor und die resultierenden betriebswirtschaftlichen Effekte, wie beispielsweise eine potenziell höhere Zufriedenheit der Mitarbeiter/innen, die Outputgrößen darstellen (vgl. Abb. 1).

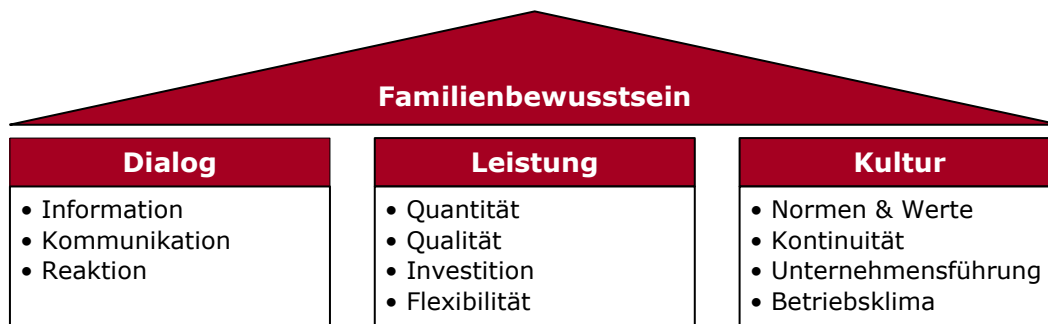


**Abbildung 1:** Wirkungen betrieblichen Familienbewusstseins als betriebswirtschaftlicher Forschungsgegenstand

### Input

Der berufundfamilie-Index<sup>1</sup> ist ein wissenschaftlich fundiertes Instrument zur Messung des betrieblichen Familienbewusstseins. Der Index wurde erstmalig im Juni 2008 für eine repräsentative Befragung von 1.001 Unternehmen in Deutschland eingesetzt. Mithilfe des für die vorliegende Studie an die österreichischen Spezifika angepassten berufundfamilie-Index<sup>AT</sup> wurde der Status Quo des betrieblichen Familienbewusstseins in österreichischen Unternehmen ermittelt.

Der berufundfamilie-Index<sup>AT</sup> umfasst 21 auf einer 7er-Skala erhobene Fragen und betrachtet neben familienbewussten Personalmaßnahmen auch betriebliche Informations- und Kommunikationsprozesse sowie die Unternehmenskultur. Somit beinhaltet das Konstrukt Familienbewusstsein die drei Dimensionen Leistung, Dialog und Kultur, wie Abbildung 2 verdeutlicht. Die Angaben zu diesen 21 Fragen werden anschließend zu einem unternehmensindividuellen Indexwert des betrieblichen Familienbewusstseins verdichtet, der von 0 (gar nicht familienbewusst) bis 100 (sehr familienbewusst) reicht. Auf Grundlage dieser Quantifizierung des betrieblichen Familienbewusstseins ist es möglich, die daraus resultierenden betriebswirtschaftlichen Effekte zu analysieren.



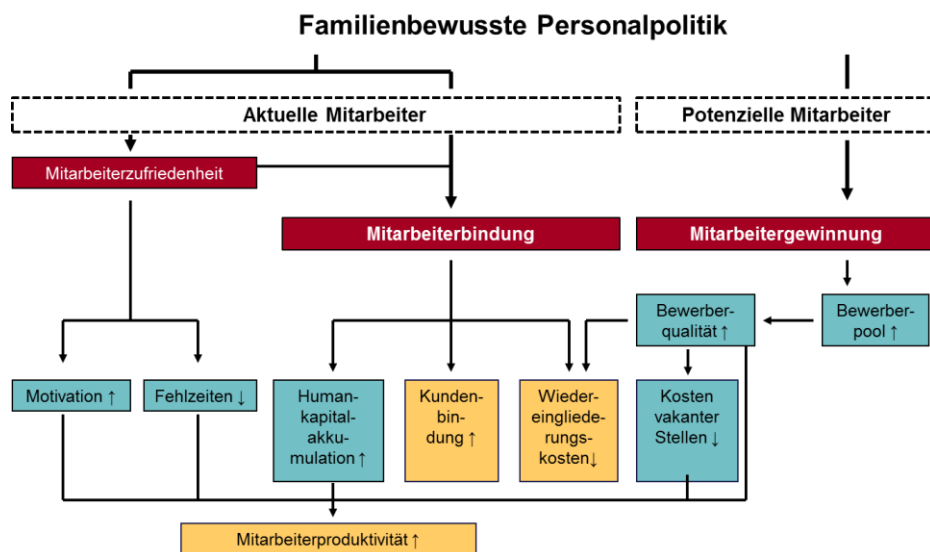
**Abbildung 2:** Dimensionen und Subdimensionen des Konstrukts Familienbewusstsein

<sup>1</sup> Eine detaillierte Beschreibung der Genese und Funktion des berufundfamilie-Indexes kann Arbeitspapier Nr. 4/2008 entnommen werden, das unter [www.ffp-muenster.de](http://www.ffp-muenster.de) abgerufen werden kann.

## Output

Die Output-Seite der Fragestellung besteht aus den vereinbarkeitsinduzierten betriebswirtschaftlichen Effekten. Demnach wirkt betriebliches Familienbewusstsein auf unternehmensinterne Prozesse, die bestimmte betriebswirtschaftlich relevante Folgen haben. Diese Effekte lassen sich in Form eines Zielsystems mit elf Zielbereichen erfassen, die auf aktuelle respektive potenzielle Mitarbeiter/innen wirken (vgl. Abb. 3). In diesen elf Zielbereichen wurden insgesamt 19 Variablen zur Messung des Zielerreichungsgrades erhoben.

Während im Hinblick auf aktuelle Mitarbeiter/innen Zufriedenheit und Bindung von zentraler Bedeutung sind, steht in Bezug auf potenzielle Mitarbeiter/innen die Akquise (Mitarbeitergewinnung) im Zentrum personalwirtschaftlicher Ziele. Neben diesen im unmittelbaren Zusammenhang mit einer besseren Vereinbarkeit von Familie und Beruf stehenden Zielen kann angenommen werden, dass eine familienbewusste Personalpolitik auch mittelbar positive betriebswirtschaftliche Effekte nach sich zieht, z.B. weil es familienbewussten Unternehmen aufgrund einer gesteigerten Mitarbeiterbindung besser gelingt, wertvolles Know-how im Unternehmen zu halten (Humankapitalakkumulation), oder motivierte Mitarbeiter/innen produktiver sind.



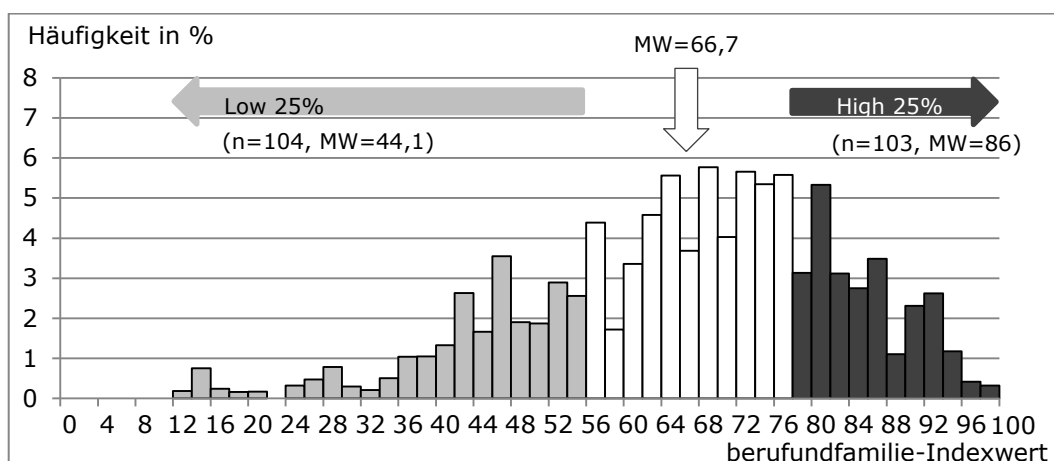
**Abbildung 3:** Zielsystem familienbewusster Personalpolitik

## Methodisches Vorgehen der Untersuchung

Zur Ermittlung des Status Quo der Vereinbarkeit von Familie und Beruf in österreichischen Unternehmen sowie dessen betriebswirtschaftlichen Konsequenzen wurden im Januar 2012 411 Personalverantwortliche befragt. Dabei handelt es sich um eine repräsentative Unternehmensbefragung bezüglich der Unternehmensgröße (Mitarbeiterzahl) und Branchenzugehörigkeit.

Nachdem der berufundfamilie-Indexwert für jedes Unternehmen bestimmt wurde, wurde mithilfe von Regressionsanalysen getestet, ob signifikante Zusammenhänge zwischen dem Index und den 19 im Fragebogen inkludierten betriebswirtschaftlichen Größen bestehen. Auf diese Weise sollte festgestellt werden, bei welchen betriebswirtschaftlich relevanten Variablen eine familienbewusste Personalpolitik signifikante Zielbeiträge leistet.

Anschließend wurde die Stärke des Einflusses auf die betriebswirtschaftlichen Unternehmensziele ermittelt. Hierzu wurden je betriebswirtschaftlicher Größe die Mittelwerte der sehr familienbewussten Unternehmen (High 25%) und der wenig familienbewussten Unternehmen (Low 25%) mit dem Gesamtmittelwert verglichen. Die Einteilung dieser beiden Gruppen erfolgte auf Basis der erzielten berufundfamilie-Indexwerte. Die High 25% bilden das obere Quartil der Unternehmen mit den höchsten Indexwerten ( $\geq 78,9$  Punkte) und die Low 25% das untere Quartil der Unternehmen mit den niedrigsten Indexwerten ( $\leq 56,1$  Punkte) (vgl. Abb. 4).



**Abbildung 4:** Übersicht über die erzielten Werte auf dem berufundfamilie-Index

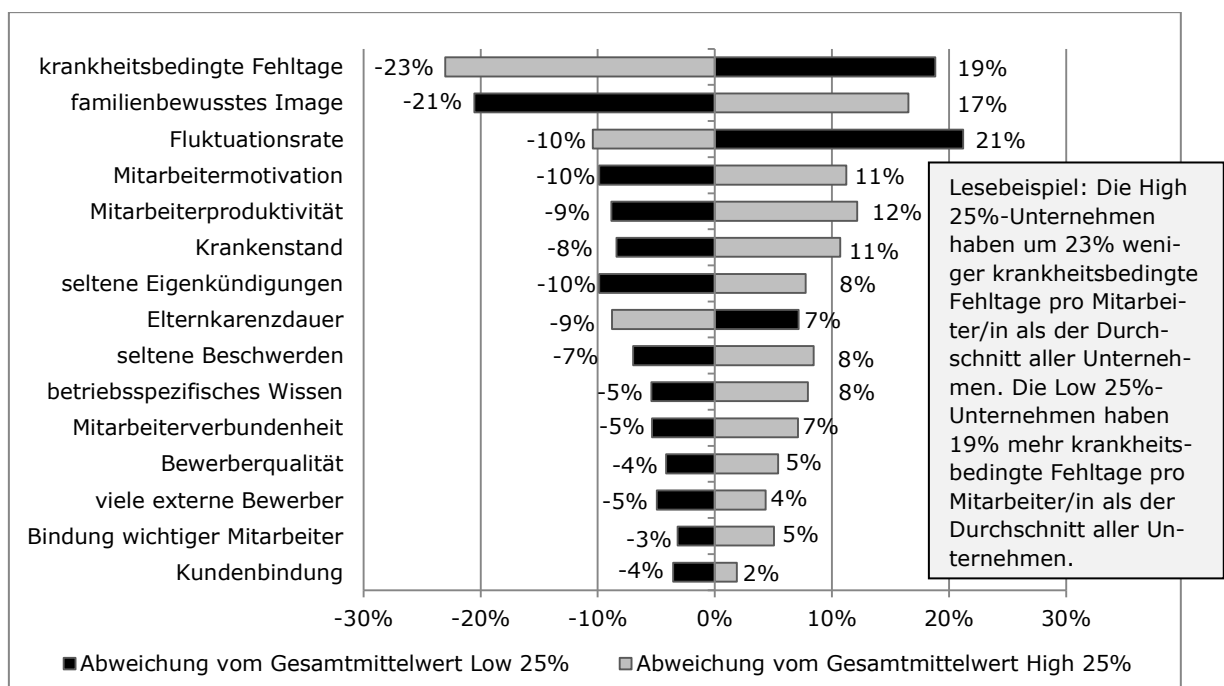
## Ergebnisse

Im Durchschnitt erreichten die befragten österreichischen Unternehmen einen Indexwert von 66,7 Punkten. In Anbetracht dieses Mittelwertes steht es um die Vereinbarkeit von Familie und Beruf in Österreich im Durchschnitt nicht schlecht. Allerdings offenbaren sich zwischen den Unternehmen große Unterschiede (vgl. Abb. 4). So erreichen die 25% der Unternehmen mit den höchsten Indexwerten (High 25%) im Durchschnitt einen sehr guten Wert von 86,0 Punkten, die Low 25% hingegen nur einen Wert von 44,1 Punkten – bei ihnen besteht im Hinblick auf das Vereinbarkeitsthema somit noch Verbesserungsbedarf.

Hinsichtlich der Einflussgrößen des betrieblichen Familienbewusstseins ist Folgendes festzuhalten: Kleine Unternehmen mit 10-49 Mitarbeiter/innen sowie Unternehmen

aus dem Handels- und Dienstleistungsbereich erzielten signifikant höhere Werte als größere Unternehmen mit mindestens 50 Beschäftigten bzw. als Unternehmen aus dem produzierenden Gewerbe. Je besser die wirtschaftliche Lage bzw. das kommunale Betreuungsangebot am Unternehmensstandort von den Befragten eingeschätzt wird und je länger sich die Unternehmen bereits mit dem Vereinbarkeitsthema beschäftigen, desto höher sind die erreichten Indexwerte. Zudem beeinflusst die Mitarbeiterstruktur das Ausmaß betrieblichen Familienbewusstseins. So sind Unternehmen mit einem hohen Anteil weiblicher Beschäftigter unabhängig vom Qualifikationsniveau der Beschäftigten familienbewusster. Des Weiteren weisen Unternehmen mit einem hohen Anteil besonders qualifizierter Mitarbeiter/innen unabhängig von der Geschlechterstruktur der Beschäftigten ein höheres Familienbewusstsein auf.

In Bezug auf die Wirkung betrieblichen Familienbewusstseins ergibt sich, dass eine familienbewusste Personalpolitik bei 15 der 19 betriebswirtschaftlichen Größen einen signifikant positiven Beitrag leistet<sup>2</sup>. Folglich kann davon ausgegangen werden, dass eine familienbewusste Personalpolitik umfassend wirkt. Werden die erzielten Mittelwerte der Low 25%- und der High 25%-Gruppe im Vergleich zum Gesamtmittelwert gesetzt, so zeigt sich, dass die Effekte unterschiedlich stark ausgeprägt sind, wie Abbildung 5 entnommen werden kann.



**Abbildung 5:** Wirkungsintensitäten von betrieblichem Familienbewusstsein auf die betriebswirtschaftlichen Zielsysteme

Hohes betriebliches Familienbewusstsein verringert nicht nur die Fluktuationsrate und die krankheitsbedingten Fehltag pro Mitarbeiter/innen im Jahr, sondern verbessert auch das familienbewusste Image und erhöht die Motivation sowie Verbundenheit der

<sup>2</sup> Bei den verbleibenden vier Variablen ergeben sich zwar auch Unterschiede zwischen den besonders familienbewussten und den weniger familienbewussten Unternehmen, allerdings sind diese Unterschiede nicht signifikant.

Mitarbeiter/innen mit dem Unternehmen. So haben wenig familienbewusste Unternehmen um 19% mehr krankheitsbedingte Fehltage als im Durchschnitt aller Unternehmen, wohingegen sehr familienbewusste Unternehmen um 23% weniger krankheitsbedingte Fehltage aufweisen. Ein ähnliches Ausmaß ist auch bei der Fluktuationsrate (+21% bzw. -10%) sowie der Elternkarenzdauer (+7% bzw. -9%) vorzufinden. Bei beiden Größen schneiden die High 25%-Unternehmen erheblich besser ab als die Low 25%-Unternehmen. Wesentliche Unterschiede lassen sich auch bei den betriebswirtschaftlichen Größen familienbewusstes Image, Mitarbeiterproduktivität und -motivation sowie Krankenstand feststellen. Diese Bereiche wurden von den Personalverantwortlichen sehr familienbewusster Unternehmen zwischen 11% und 17% besser bzw. von Personalverantwortlichen wenig familienbewusster Unternehmen zwischen 8% und 21% schlechter als der Durchschnitt eingeschätzt. Dagegen werden in den Zielbereichen Bindung wichtiger Mitarbeiter/innen, Kundenbindung, Bewerberqualität und viele externe Bewerber/innen die Unterschiede am geringsten deutlich. Unternehmen des oberen Quartils schneiden im Hinblick auf das Familienbewusstsein zwischen 2% und 5% besser als der Durchschnitt aller Unternehmen ab. Wenig familienbewusste Unternehmen erreichen hier Werte, die zwischen 3% und 5% kleiner als der Mittelwert sind.

Damit konnte bestätigt werden, dass familienbewusste Personalpolitik sich für österreichische Unternehmen lohnt. Sehr familienbewusste Unternehmen erreichen bei 15 verschiedenen betriebswirtschaftlichen Kennzahlen signifikant bessere Werte als wenig familienbewusste Unternehmen. Diese Größen sind vielfältiger Natur und zeigen, wie umfassend Familienbewusstsein auf Unternehmen wirkt. Die Werte, um die sehr familienbewusste Unternehmen besser als der Durchschnitt aller Unternehmen abschneiden, schwanken dabei zwischen 2% und 23%. Wenig familienbewusste Unternehmen sind hingegen zwischen 3% und 21% schlechter als der Durchschnitt.

## Der berufundfamilie-Index<sup>AT</sup> im Internet

Allen interessierten Unternehmen steht auf der Internetseite [www.berufundfamilie-index.at](http://www.berufundfamilie-index.at) der berufundfamilie-Index<sup>AT</sup> als Selbstdiagnostool zur Verfügung, mit dem sie ihr Familienbewusstsein messen und sich mit anderen Unternehmen der gleichen Größenklasse sowie Branche vergleichen können.



### Berlin

Steinbeis-Hochschule Berlin  
School of Management and Innovation  
Gürtelstraße 29A/30 – 10247 Berlin

### Münster

Westfälische Wilhelms-Universität  
Hittorfstraße 17 – 48149 Münster

### Internet

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

Auf Initiative des



Bundesministerium für  
Wirtschaft, Familie und Jugend

Familie & Beruf

Management GmbH

### Herausgeber

Familie & Beruf Management GmbH  
Franz-Josefs-Kai 51/8  
1010 Wien

### Internet

[www.familieundberuf.at](http://www.familieundberuf.at)

### Bildquelle

[www.fotalia.com](http://www.fotalia.com)