



# Familie



## Anregungen für eine familienbewusste Mitarbeiterführung



## Inhaltsverzeichnis

<b>ANREGUNGEN FÜR EINE FAMILIENBEWUSSTE MITARBEITERFÜHRUNG</b>	<b>3</b>
<b>MASSNAHMEN ZUR VEREINBARKEIT VON FAMILIE UND BERUF</b>	<b>6</b>
<b>UNTERNEHMENSKULTUR</b>	<b>8</b>
<b>KOMMUNIKATION</b>	<b>9</b>
<b>EINBEZIEHUNG DER MITARBEITERINNEN UND MITARBEITER</b>	<b>10</b>
<b>FÜHRUNGSKRÄFTESENSIBILISIERUNG</b>	<b>12</b>
<b>PERSONALENTWICKLUNG</b>	<b>13</b>
<b>GESUNDHEITSMANAGEMENT</b>	<b>14</b>

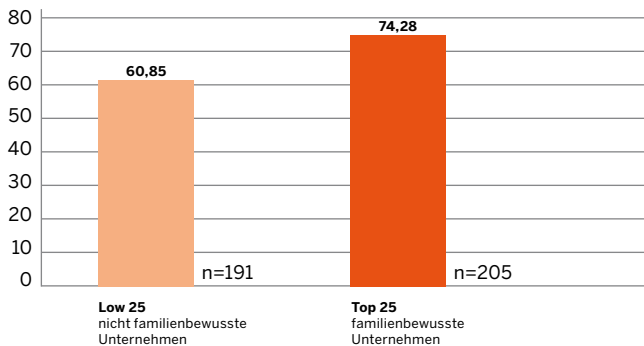
## Anregungen für eine familienbewusste Mitarbeiterführung

Familienbewusste Arbeitgeber sind attraktiv für ihre (potenziellen) Mitarbeitenden, sie haben ein gutes Image bei Kunden und die Zufriedenheit ihrer Belegschaft führt zu positiven betriebswirtschaftlichen Effekten. Ebenso wie die Unternehmen profitiert der Standort Deutschland von einer Verbreitung familienbewusster Personalführung, weil die Produktivität gesteigert werden kann und Fachkräfte im internationalen Wettbewerb gehalten werden können. Wichtiger Motor eines familienbewussten Unternehmens sind Führungskräfte, denn sie können im betrieblichen Alltag die Vereinbarkeit von Familie und Beruf für ihre Mitarbeitenden entscheidend verbessern. Dabei befinden sich Führungskräfte stets im Spannungsfeld zwischen betrieblicher Notwendigkeit und individuellen Mitarbeiterbedürfnissen. Unter Umständen sind Führungskräfte auch selbst als Väter oder Mütter oder als Pflegende von einer Vereinbarkeitsproblematik betroffen. Maßgeblich für eine erfolgreiche familienbewusste Personalpolitik ist somit eine besondere familienorientierte Führungskompetenz, die Familienfragen zur Chefsache macht.

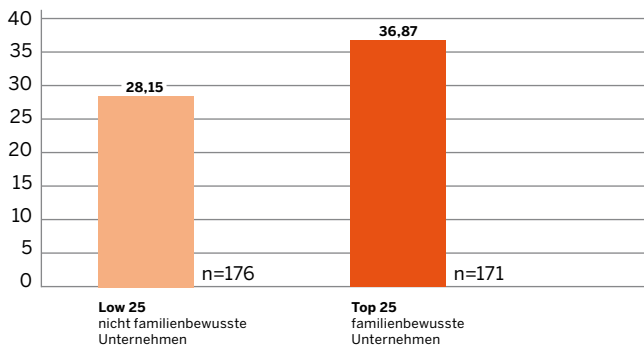
Familienbewusste Personalführung muss nicht mit einem „Masterprogramm“ beginnen, auch kleine Schritte können zum Erfolg führen. Was heute als zusätzliche Aufgabe aufgefasst wird, führt morgen zu Entlastungen. Lassen Sie sich durch nachfolgende Anregungen ermuntern, eine familienbewusste Personalpolitik konsequent umzusetzen.

Die betriebswirtschaftlichen Effekte einer familienbewussten Personalpolitik wurden vom Forschungszentrum Familienbewusste Personalpolitik auf Basis einer repräsentativen Befragung von rund 1.000 Geschäftsführenden und Personalverantwortlichen untersucht. Die Studie zeigte unter anderem, dass in familienbewussten Unternehmen mehr Mitarbeitende im Anschluss an die Elternzeit zurückkehren. Auch bei der Personalbeschaffung haben familienbewusste Unternehmen Vorteile: Sie erhalten von wichtigen Mitarbeitenden, also Personen, die über besondere Qualifikationen verfügen und auf dem Arbeitsmarkt knapp sind, mehr Bewerbungen als die Vergleichsgruppe.

#### Rückkehrquote aus der Elternzeit in Prozent



#### Bewerbungsanzahl pro ausgeschriebener Stelle für wichtige Mitarbeiter



Quelle: Forschungszentrum Familienbewusste Personalpolitik: FFP-Arbeitspapier Nr. 5, 2008, Seite 56.



## Maßnahmen zur Vereinbarkeit von Familie und Beruf

Viele Unternehmen haben bereits erkannt, dass ihr Angebot familienbewusster Maßnahmen die Motivation und Leistungsbereitschaft ihrer Beschäftigten steigert. Die Entwicklung familienbewusster Maßnahmen sollte dabei die Situation der Beschäftigten einbeziehen. Beispielsweise können Befragungen oder Workshops zur Vereinbarkeit durchgeführt werden, die Auskunft darüber geben, welchen spezifischen Anforderungen die Mitarbeitenden ausgesetzt sind und welche Maßnahmen ihren Bedürfnissen am ehesten gerecht werden.

Als Führungskraft dürfen Sie sich nicht scheuen, selbst vereinbarkeitsfördernde Maßnahmen zu nutzen, weil Sie Zeit für Ihre Familie haben möchten. Sie können sich zum Beispiel im Unternehmen dafür einsetzen, Besprechungen nicht ohne zwingende Gründe zu familienunfreundlichen Zeiten beginnen zu lassen. Vergessen Sie nicht, dass Sie von Ihren Mitarbeitenden als Vorbild wahrgenommen werden!

Wichtig ist, dass weder Führungskräfte noch Mitarbeitende negative Folgen befürchten müssen, wenn sie von dem Angebot familienbewusster Personalmaßnahmen Gebrauch machen.

„Ich trage dafür Sorge, dass das Angebot familienbewusster Maßnahmen allen Beschäftigten und Führungskräften gleichermaßen zugänglich ist und sich dabei langfristig an den Bedürfnissen der Mitarbeitenden ausrichtet.“



## Unternehmenskultur

Das reine Anbieten familienbewusster Personalmaßnahmen reicht nicht aus. Die Inanspruchnahme des Maßnahmenangebots muss vielmehr täglich (vor-)gelebt und so zum Bestandteil der Unternehmenskultur werden. Führungskräfte sollten daher familiäre Hintergründe berücksichtigen und ihre Mitarbeitenden ganzheitlich mit ihren privaten Bedürfnissen und Verpflichtungen wertschätzen. Wichtig ist auch, dass Führungskräfte selbst die Maßnahmen nutzen: Verschiedene Unternehmen machen beispielsweise vor, dass es auch für Führungskräfte die Möglichkeit gibt, Teilzeit zu arbeiten. Denkbar sind Modelle, in deren Rahmen sich zwei Führungskräfte eine Position teilen oder das Arbeitsvolumen so reduziert wird, dass ein Tag in der Woche frei ist.

Familienbewusstsein im Unternehmen zu leben heißt auch, gemeinsame Ziele zu definieren und Unternehmensziele besser zu verwirklichen.

„Ich kann viel erreichen, wenn ich in den Gesprächen mit meinen Mitarbeitenden auch deren familiäre Situation berücksichtige und eine Atmosphäre schaffe, in der Familie und Kinder nicht nur reine Privatsache sind.“



## Kommunikation

Kommunikation findet sowohl im Unternehmen als auch mit dem außerbetrieblichen Umfeld statt; sie beeinflusst maßgeblich betriebliche Abläufe und damit auch das Betriebsklima. Auch wenn ein Unternehmen bereits Maßnahmen zur Förderung der Vereinbarkeit von Familie und Beruf anbietet und im Betriebsleben erfolgreich verankert hat, heißt das nicht, dass alle Betroffenen im konkreten Fall über das Angebot informiert sind. Außerdem können sich individuelle und nicht absehbare Schwierigkeiten ergeben, die über Standardmaßnahmen manchmal nicht zu lösen sind. Sie verursachen möglicherweise Konflikte, die die Produktivität einschränken können.

Wenn Sie als Führungskraft den Rahmen dafür schaffen, dass derartige Konflikte schnell und gemeinsam entschärft werden können, fördern Sie den Dialog über betriebliche sowie individuelle Ziele und Bedürfnisse. So vermeiden Sie ein schlechtes Betriebsklima und damit betriebswirtschaftlichen Schaden.

„Ich informiere mich über die Möglichkeiten in unserem Unternehmen, Familie und Beruf zu vereinbaren, und erarbeite auf dieser Basis gemeinsam mit meinen Mitarbeitenden intelligente Lösungen im Spannungsfeld von betrieblichen Notwendigkeiten und individuellen Bedürfnissen.“

## Einbeziehung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter

Das kreative Ideenpotenzial von Mitarbeitenden in ihren oftmals vielfältigen Lebenslagen sollte auch im Hinblick auf Vereinbarkeitsfragen gezielt gefördert und ausgeschöpft werden. Sammeln Sie die Mitarbeitervorschläge zur Lösung von Vereinbarkeitsproblemen und bringen Sie diese in die (Weiter-)Entwicklung familienbewusster Maßnahmen ein. Dies trägt dazu bei, dass nur Angebote entwickelt werden, die auch in Anspruch genommen werden, was Kosten reduzieren und Lösungspotenziale erhöhen kann.

Wenn Sie als Führungskraft dafür sorgen, dass Anregungen und Verbesserungsvorschläge schnell und unbürokratisch umgesetzt werden können, erhöhen Sie nicht nur die Motivation Ihrer Mitarbeitenden, sondern stärken auch deren Identifikation mit dem Unternehmen.

„Ich setze mich dafür ein, dass die Ideen, Vorstellungen und Bedenken meiner Mitarbeitenden über familienbewusste Themen Gehör finden und so zur Optimierung der Vereinbarkeit von Familie und Beruf beitragen.“



## Führungskräfte sensibilisierung

Eine familienbewusste Unternehmenskultur leitet sich nicht zuletzt aus dem Selbstverständnis der Führungskräfte ab, die grundsätzlich eine Vorbildfunktion gegenüber ihren Mitarbeitenden zu erfüllen haben. Dabei leben sie nicht nur eine bestimmte Unternehmenskultur in der Personalführung vor, sondern müssen oftmals selbst Familie und Beruf miteinander vereinbaren.

Wenn Führungskräften bekannt ist, in welchen Vereinbarkeitslagen sich ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter befinden, ermöglichen familienbewusste Personalmaßnahmen Lösungen, die zu „Win-win-Situationen“ führen können: Die Mitarbeitenden profitieren von einer besseren Vereinbarkeit, sind zufriedener und motivierter, was sich letztlich in einer höheren Produktivität niederschlägt. Gleiches gilt für Führungskräfte.

„Ich setze mich mit der Vereinbarkeit von Familie und Beruf meiner Mitarbeitenden auseinander, reflektiere meinen Führungsstil und denke darüber nach, wie ich meine persönliche Vereinbarkeit empfinde und sie möglicherweise verbessern kann.“

## Personalentwicklung

Durch eine nachhaltige Personalentwicklung werden die wichtigsten Ressourcen, die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, an das Unternehmen gebunden. Dies lohnt sich insbesondere im Hinblick auf den Aufbau und den Erhalt betriebspezifischen Wissens. Eine familienbewusste Personalpolitik stellt die langfristige Mitarbeiterbindung und -zufriedenheit vor eine kurzfristige Vollzeitverfügung ihrer Mitarbeitenden.

Für Sie als Führungskraft bedeutet dies, Ihre Mitarbeitenden sowohl in der beruflichen als auch in der familiären Entwicklung zu sehen. Gleichberechtigte Teilnahme von Mitarbeitenden mit Familienpflichten an Weiterbildungsmaßnahmen und beruflichem Weiterkommen sind dabei ebenso wichtig wie die Unterstützung aktiver Vaterschaft oder Kontakthalteprogramme für Mitarbeitende, die familienbedingt eine berufliche Pause einlegen. Beispielsweise können Sie Elternzeitnehmern die Teilnahme an Weiterbildungsveranstaltungen ermöglichen, indem Sie für die Dauer der Weiterbildung Kinderbetreuung organisieren.

Bedenken Sie, dass Menschen, die sich in der Familie um andere kümmern, wichtige Fähigkeiten mitbringen!

„Ich achte darauf, dass Mitarbeitende trotz familiärer Belange an Weiterbildungsmaßnahmen teilnehmen können, und mache im Bewerbungsgespräch deutlich, dass wir uns als Unternehmen für die Vereinbarkeit von Familie und Beruf unserer Mitarbeitenden einsetzen.“

## Gesundheitsmanagement

Gesundheit ist ein wichtiges Gut. Durch ein betriebliches Gesundheitsmanagement können Sie es erhalten und fördern, Krankenstände verringern und nicht zuletzt Wertschätzung ausdrücken. Die Balance zwischen Beruf und Privatleben ist ein wesentlicher Faktor für Wohlbefinden. Für eine nachhaltige Gesundheitsförderung sind dabei vor allem systematische und langfristig angelegte Konzepte erforderlich, die private Bedürfnisse der Mitarbeitenden berücksichtigen.

So können Sie durch eine Mitarbeiterführung, die die Vereinbarkeit beruflicher und privater Belange fördert, die Gesundheit Ihrer Beschäftigten nachhaltig unterstützen. Damit schöpfen Sie das volle Potenzial Ihrer Mitarbeitenden besser aus. Gleichzeitig sollten Sie als Führungskraft Ihre eigene Gesundheit stets im Blick haben.

„Ich achte darauf, dass die beruflichen und privaten Belange meiner Mitarbeitenden vereinbart werden können und dass durch gute Arbeitsbedingungen die Belastungen verringert und so die persönlichen Ressourcen gestärkt werden.“

Diese Anregungen für eine familienbewusste Mitarbeiterführung wurden erarbeitet von



BERTELSMANN



Technik für Möbel



Einrichtungen der Diakonie ☒



vodafone

mit Unterstützung durch das





Ministerium für Familie, Kinder,  
Jugend, Kultur und Sport  
des Landes Nordrhein-Westfalen

Haroldstraße 4, 40213 Düsseldorf  
Telefon: 0211 837-02  
info@mfkjks.nrw.de  
www.mfkjks.nrw.de



## IMPRESSUM

### Herausgeber

Ministerium für Familie, Kinder,  
Jugend, Kultur und Sport  
des Landes Nordrhein-Westfalen  
info@mfkjks.nrw.de  
www.mfkjks.nrw.de

### Weitere Informationen

[www.familieundberuf.nrw.de](http://www.familieundberuf.nrw.de)

© **2011/MFKJKS 2024**

Die Druckfassung kann bestellt werden:

- im Internet: [www.mfkjks.nrw.de/publikationen](http://www.mfkjks.nrw.de/publikationen)
- telefonisch: **Nordrhein-Westfalen** direkt  
01803 100110

(9 ct/Min. aus dem deutschen Festnetz,  
abweichende Preise für Mobilfunkteilnehmer)

Bitte die Veröffentlichungsnummer **2024** angeben.



EUROPÄISCHE UNION  
Investition in unsere Zukunft  
Europäischer Fonds  
für regionale Entwicklung