

# Arbeitgeberattraktivität durch betriebliche Vereinbarkeitspolitik - die Sicht der Unternehmen: Potenzial erkannt, aber noch nicht umfassend aktiviert

ERFOLGSFAKTOR  
**FAMILIE**



Unterstützung bei der Vereinbarkeit von Familie und Beruf ist ein wichtiges Merkmal der Arbeitgeberattraktivität und ein wirksames Instrument im Wettbewerb um Fachkräfte. Denn eine fehlende Rücksichtnahme auf die familiäre Verantwortung der Beschäftigten stellt sich als ein Unternehmensrisiko dar: Mehr als vier von zehn Beschäftigten wären bereit, den Arbeitgeber zu wechseln, wenn sie auf Dauer eine Benachteiligung aufgrund ihrer Vereinbarkeitssituation erfahren würden.

Damit dieses Risiko vermieden wird, reicht es im Jahr 2024 nicht mehr aus, beim betrieblichen Familienbewusstsein einem „Schema F“ zu folgen. Denn: Familienfreundlichkeit ist ein Muss für alle Beschäftigten mit Familienaufgaben, aber Vereinbarkeit ist nicht für alle das Gleiche. Sie wirkt nur

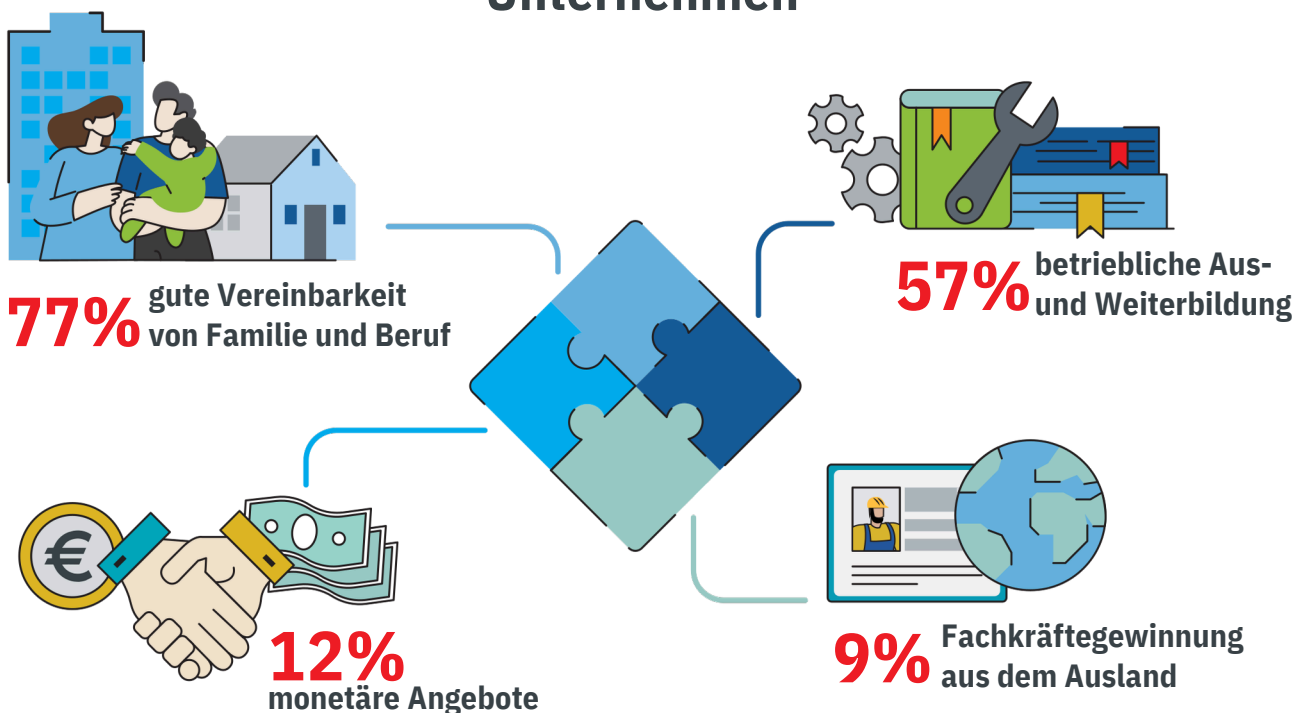
passgenau, wenn Maßnahmen auf die Bedürfnisse von verschiedenen Zielgruppen ausgerichtet sind. Das zeigt die Untersuchung *„Familienfreundliche Arbeitgeber: Die Attraktivitätsstudie. Was Mütter, Väter und pflegende Angehörige wollen und was Unternehmen tun können“*.<sup>1</sup> Die Studie wurde von der Prognos AG für das Unternehmensprogramm „Erfolgsfaktor Familie“ des Bundesfamilienministeriums erarbeitet. Inwiefern ist dieses Potenzial individueller familienfreundlicher Angebote schon im Bewusstsein und im personalpolitischen Handeln der Unternehmen angekommen? Antworten darauf geben Ergebnisse einer ergänzenden Unternehmensbefragung.

## Einerseits ...

**... ist der Fachkräftemangel für die befragten Unternehmen ein relevantes Thema. Sieben von zehn Unternehmen sind davon stark oder sogar sehr stark betroffen.** Und in dieser Situation ist es nahezu allen Unternehmen bewusst, dass es wichtig ist, sich als attraktive Arbeitgeber für Mitarbeitende mit Familienpflichten aufzustellen: Gefragt nach den Strategien, auf die die befragten

Unternehmen im Fachkräftemangel besonders setzen, zeigt sich die hohe Bedeutung betrieblichen Familienbewusstseins. Gut drei Viertel (77%) setzen zur Bewältigung des Fachkräftemangels auf eine gute Vereinbarkeit von Familie und Beruf. Damit rangiert eine Vereinbarkeitsstrategie vor anderen Strategien zur Begegnung des Fachkräftemangels.

## Auf diese Fachkräftestrategien setzen Unternehmen



... wirkt es sich positiv auf Mitarbeiterbindung und -gewinnung aus, wenn Unternehmen auf die Vereinbarkeitsstrategie setzen. Zwei Drittel der befragten Unternehmen berichten, dass sie in den vergangenen zwölf Monaten keine Mitarbeitenden an andere Arbeitgeber mit besseren Vereinbarkeitsmöglichkeiten verloren haben. Ähnlich

positive Einschätzungen werden für die Mitarbeitergewinnung gegeben: 94% geben an, dass sie mindestens einmal die Erfahrung gemacht haben, dass Bewerbende das Jobangebot angenommen haben, weil das Unternehmen gute Vereinbarkeitsbedingungen bietet.

Vs.

## Andererseits...

... sind beim betrieblichen Familienbewusstsein vor allem Mütter im Fokus der befragten Unternehmen. Über ein allgemeines Angebot hinaus haben mehr als zwei Drittel (69%) der Unternehmen familienbewusste Personalmaßnahmen speziell für Mütter. Für Beschäftigte mit Pflegeverantwortung bieten dagegen nur 44% der Unternehmen besondere Maßnahmen wie Pflegeberatung, besondere Freistellungen und verlässliche Arbeitszeitplanung an.

Die besonderen Bedarfe von Vätern werden demgegenüber nur in 33% der Unternehmen mit Maßnahmen wie der Ermutigung zur Elternzeit oder Väternetzwerken adressiert.

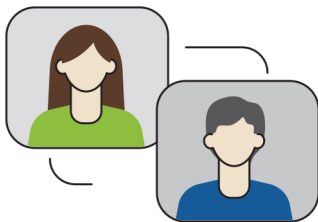
... äußern sich Väter und Pflegende mit ihren Vereinbarkeitsbedarfen oft nicht: Während 46% der befragten Unternehmen angeben, dass sie oft von Müttern zur Vereinbarkeit angesprochen werden, berichten dies von Vätern und Beschäftigten mit Pflegeverantwortung nur 11% und 13%.

# Was folgt daraus?

**Kommunikation und aktive Nachfrage zu den Vereinbarkeitsbedürfnissen ihrer Beschäftigten sind sehr relevant:** Mehrheitlich setzen die befragten Unternehmen dabei auf zwei Wege: Anlassbezogene Gespräche der Beschäftigten mit ihren Führungskräften (80%) und eine feste Verankerung von Vereinbarkeitsthemen in regelmäßigen

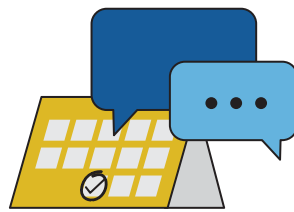
Mitarbeitenden- oder Jahresgesprächen (43%). Die beste Möglichkeit für ausreichende Informationen ist die Verankerung von Vereinbarkeitsthemen in regelmäßigen Gesprächen: Die Mehrheit der Unternehmen (53%) der Unternehmen, die gut über Vereinbarkeitsbedürfnisse informiert ist, setzt darauf.

## Vereinbarkeit ist Thema...



...in anlassbezogenen  
Gesprächen

**80%**



... im regelmäßigen  
Jahresgespräch

**43%**



...in Befragungen

**28%**

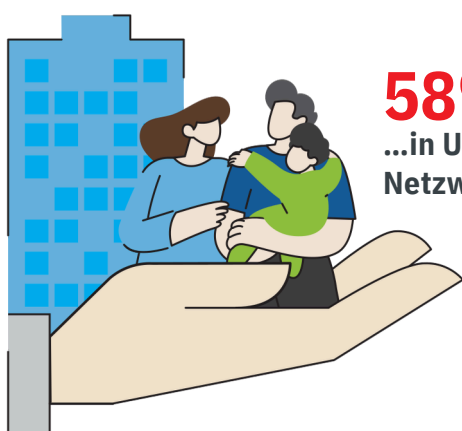
**Im Unternehmen vorhandene Fachkräftepotenziale können durch Kommunikation erkannt und gehoben werden.** Konkret kann in regelmäßigen Gesprächen ausgelotet werden, ob das Arbeitszeitmodell noch der Vereinbarkeitssituation entspricht. Dies ist empfehlenswert, weil durch die mögliche Aufstockung der Wochenarbeitszeit insbesondere von Müttern – beispielsweise, weil die Kinder selbstständiger geworden sind – Fachkräfteengpässe reduziert werden können. Diese Strategie wird nur von sechs Prozent der befragten Unternehmen verfolgt. Damit verzichtet ein Großteil der Unternehmen auf die Aktivierung der Fachkräfte, die schon im Unternehmen vorhanden sind.

**Die Mitgliedschaft im Unternehmensnetzwerk „Erfolgsfaktor Familie“ ist ein Weg zum Erfolg:** Unternehmen, die Netzwerkmitglieder sind, gehen bei der Arbeitgeberattraktivität durch Vereinbarkeit strategischer vor. Das Unternehmensnetzwerk „Erfolgsfaktor Familie“ unterstützt HR-Abteilungen und Geschäftsleitungen zum Beispiel mit spezifischen Informationen und Veranstaltungen. Das zahlt sich aus: Im Vergleich zu den anderen Unternehmen sind die Netzwerkmitglieder besser aufgestellt. Sie erfassen die Vereinbarkeitsbedürfnisse der Mitarbeitenden besonders professionell, z.B. als Gegenstand von Jahresgesprächen oder über Mitarbeiterbefragungen. Daraus folgt, dass sie besser informiert sind und ihre familienbewusste Personalpolitik an den sich wandelnden Vereinbarkeitsbedürfnissen ihrer Mitarbeitenden ausrichten können.

**Mit Angeboten zur Familienfreundlichkeit nach „Schema F“ haben Unternehmen keinen Attraktivitätsvorteil – solche Angebote sind eine unverzichtbare Grundlage. Darüber hinaus sind Unternehmen gut beraten, wenn sie die Präferenzen von Müttern, Vätern und Beschäftigten mit pflegebedürftigen Angehörigen sowie Veränderungen von Vereinbarkeitsbedürfnissen im Lebensverlauf berücksichtigen.**

Weniger als die Hälfte der befragten Unternehmen beachtet diese drei Aspekte: 40% gehen über die allgemeine Familienfreundlichkeit hinaus, haben Angebote für bestimmte Zielgruppen und passen die Angebote an. Zum Vergleich: Unternehmen, die Mitglieder im Netzwerk „Erfolgsfaktor Familie“ sind, verfolgen diese so genannte „proaktive Vereinbarkeitspolitik“ deutlich häufiger (58%).

## Familienfreundlichkeit, die über allgemeine Angebote hinausgeht



**58%**

...in Unternehmen, die Mitglied im Netzwerk „Erfolgsfaktor Familie“ sind

**40%**

...in allen anderen Unternehmen



### Datenbasis

Für die Befragung von Unternehmen haben verschiedene Organisationen (Industrie- und Handelskammern, der Bundesverband der Personalmanager, der Deutscher Mittelstands-Bund, der Verband deutscher Unternehmerinnen, das Unternehmensnetzwerk „Erfolgsfaktor Familie“) in ihren Netzwerken geworben und einen Link zur Online-Umfrage geteilt. Darüber hinaus wurde die Befragung über die Business-Plattform LinkedIn bekannt und für Unternehmen zugänglich gemacht. Insofern handelt es sich um keine repräsentative Stichprobe. Es wurde keine Gewichtung vorgenommen. Die Befragung wurde im Juni und Juli 2024 durchgeführt. Insgesamt haben 553 Unternehmensvertretungen (überwiegend aus der Geschäftsführung oder Personalleitung) die Befragung

vollständig abgeschlossen. Sehr kleine Unternehmen sind deutlich unterrepräsentiert, größere dagegen überrepräsentiert

Bilder: Visual Generation – istockphoto.com, eigene Bearbeitung Prognos AG

1. Abrufbar unter:  
<https://www.erfolgsfaktor-familie.de/resource/blob/241328/c5a3abef4b8c1c1d2eb4a3f18f06a670/studie-prognos-attraktivitaets-studie-data.pdf>



### Disclaimer:

Dieses Papier und die zugrundeliegende Befragung wurden von der Prognos AG im Rahmen des Unternehmensprogramms „Erfolgsfaktor Familie“ des Bundesministeriums für Familie, Senioren, Frauen und Jugend erstellt ([www.erfolgsfaktor-familie.de](http://www.erfolgsfaktor-familie.de)). (Stand: September 2024.)