

# Erfolg *mit* Familienfreundlichkeit

Bleibt Vereinbarkeit von Beruf und Familie nicht mehr nur Privatsache, profitieren Unternehmen und Mitarbeitende. *Von Franziska Bischof-Jäggi*

Familie und Beruf verantwortungsvoll unter einen Hut zu bringen erfordert von Frauen und Männern viel Engagement, (Frustrations-)Toleranz, Offenheit und Wissen. Immer wieder müssen im beruflichen und familiären Alltag neue Probleme angegangen, Lösungen ausgehandelt und die Rollen umverteilt werden. Das kann phasenweise sehr belasten. Aber: Es kann sich für Unternehmen lohnen, sich um die Vereinbarkeit ihrer Mitarbeitenden zu kümmern.

Im Moment sind zwei gegenläufige Trends beobachtbar: Gewisse Manager reden lediglich von Headcounts und Stellenprozenten und geben ihren MitarbeiterInnen zu spüren, sie seien jederzeit ersetzbar oder abbaubar. In solchen Firmen ist ein Klima der Kontrolle, Kälte und Verbissenheit zu spüren. Und die Arbeit der Mitarbeitenden ist oft weniger produktiv. Sie haben Augen und Ohren offen, um bei nächst besserer Gelegenheit abzuspringen.

Der bessere Trend ist: Mitarbeitende werden als wichtigste Ressource des Unternehmens erkannt und gefördert. Die Vereinbarkeit von Beruf und Familie-Privatleben (Work-Life-Balance) wird thematisiert und ernst genommen. Wenn man sich vor Augen hält, dass Leistungsbereitschaft, Know-how, Loyalität der Mitarbeitenden, Kreativität, Innovationsfähigkeit und Erfahrungen ganz zentrale personengebundene Ressourcen sind, dann wird klar, dass diese möglichst optimal einzusetzen und zu erhalten sind, um unternehmerische Erfolge zu erzielen.

## Work-Life-Balance...

2002 hat die Familienmanagement GmbH\* eine Umfrage bei 250 mittleren und grossen Unternehmen in der Zentralschweiz und in Zürich durchgeführt. Ziel war, die Verankerung und Umsetzung von familienpolitischen Themen im beruflichen Umfeld zu erfahren. Interessant war, dass rund drei Viertel der befragten Personalverantwortlichen familienbewusste Personalpolitik als wichtig bis sehr wichtig einstufen. Nach der Umsetzung gefragt, konnten jedoch



Berufsmänner und -frauen, die Familienaufgaben nachkommen, können auch den Geschäftserfolg stützen.

Bild: Christiana Sasaki Wallimann

lediglich rund ein Viertel positiv antworten. Die Familienmanagement GmbH besuchte daraufhin gegen 50 Unternehmen, um herauszufinden, weshalb das so ist. Es zeigte sich folgendes:

- Vereinbarkeit von Beruf und Familie ist ein sehr komplexes Thema. Viele Firmen formieren interne Arbeitsgruppen, welche sich der Thematik annehmen. Ergebnis: Es entstehen Konzeptpapiere, welche oft nicht umgesetzt werden.
- Da die Vereinbarkeit von harten wie weichen Faktoren abhängt, damit sie gelebt werden kann, kommt als Unsicherheit dazu: Wie werden weiche Faktoren definiert und gefördert? Und vor allem: Wie wird ihr Erfolg gemessen?
- Meist wird davon ausgegangen, die Vereinbarkeit zu fördern sei eine kostspielige Sache.

## ...zur Firmensache gemacht

Dass Vereinbarkeit von Beruf und Familie lebbar ist – im Klein-, Mittel- und Grossunternehmen – zeigen folgende drei Beispiele:

Die Comartis AG – in Baar, rund 20 Mitarbeitende – setzte sich als erste Firma während eines halbjährigen Prozesses (Workshops, Coachings und individuelle Beratungsmöglichkeiten) dem Thema Vereinbarkeit auseinander und arbeitete von Mit-

> Für 3/4 der Personalverantwortlichen ist familienbewusste Personalpolitik wichtig – aber lediglich 1/4 setzen sie um. <

arbeiter- und Managementseite her firmenspezifische Lösungen aus. Comartis AG bekam 2004 als erstes Unternehmen in der Schweiz das Zertifikat «familienbewusstes Unternehmen». Die Erfolgskontrolle hat gezeigt, dass erste Schritte in die gesetzten Ziele erreicht wurden. Die nächste Evaluation überprüft nach einem Jahr, ob die Massnahmen genügend umgesetzt wurden und ob sie greifen.

Auch die AstraZeneca AG – in Zug, rund 200 Mitarbeitende – ist in den Prozess eingestiegen und wird voraussichtlich Ende Jahr das Zertifikat erlangen. Im Moment ist als weitere Firma die IBM Schweiz – rund 3400 Mitarbeitende – in der Startphase. Beweggründe für beide Unternehmen sind, die Mitarbeitermotivation und das Personalmarketing zu verbessern. Bei der IBM sollen vorwiegend Frauen neu angesprochen werden.

In allen drei Unternehmen wird daran gearbeitet, dass Vereinbarkeit nicht nur die Verbesserung der harten Faktoren bedeutet (Arbeitszeit, Arbeitsorganisation usw.), sondern dass primär die weichen Faktoren gefördert werden (Information, Kommunikation, Haltung, Kultur usw.). <

\* Franziska Bischof ist Inhaberin der Familienmanagement GmbH, die sich für die Vereinbarkeit von Familie und Beruf in Unternehmen einsetzt. Weitere Informationen erhalten Sie unter: [www.familienmanagement.ch](http://www.familienmanagement.ch)