

## KMU und Familie

# Wettbewerbsvorteil Familienfreundlichkeit

Sandra Zurbuchen, Bereichsleiterin Fachstelle UND

**Familienfreundlichkeit ist in aller Munde. Ebenso die aufwändige und anspruchsvolle Personalrekrutierung und -führung. Zudem nimmt die Belastung von Unternehmen und Mitarbeitenden stetig zu. Kürzlich veröffentlichte Zahlen des Bundesamtes für Statistik bestätigen eine stetige Zunahme bei den geleisteten Überstunden. Kann das gut gehen? Muss das so sein? Was können Unternehmen dazu beitragen, Be- und Überlastung beider Seiten nachhaltig zu reduzieren?**

Kleine und mittlere Betriebe als Rückgrat der Schweizer Wirtschaft bieten wichtige Vorteile für Mitarbeitende, die ein überschaubares, familiäres und sehr teamorientiertes Umfeld schätzen. Männer und Frauen finden anspruchsvolle und ganzheitliche Arbeitsfelder und können sich als Mitunternehmerinnen und -unternehmer mit dem Betrieb identifizieren und zu dessen Erfolg wesentlich beitragen. Loyalität und Firmentreue sind in KMUs üblich und je nach Spezialisierungsgrad für das Überleben in hart umkämpften Märkten überlebenswichtig. Und trotzdem mangelt es in vielen Betrieben immer wieder an qualifizierten Fachkräften.

## Personalrekrutierung als Problem

Sie wollen nur die Besten? Sie haben Recht! Sie haben trotz Anstrengungen für ein kreatives Inserat, Belohnung von Mitarbeitenden, die jemanden empfehlen oder gar dem Verfassen einer Stellenbeschreibung nur mit Ach und Krach oder gar keine Fachkraft gefunden? Das muss nicht so sein. Heute zählen nebst fortschrittlichen Rahmenbedingungen, die den Bedürfnissen der Mitarbeitenden Rechnung tragen, vor allem auch weiche Faktoren wie zum Beispiel ein interessantes Arbeitsumfeld mit Entwicklungsmöglichkeiten, ein angenehmes Arbeitsklima, ein gutes Image der Firma auf dem Arbeitsmarkt, Mitsprachemöglichkeiten und natürlich die Möglichkeit, Familien-

und Erwerbsarbeit gut miteinander verbinden zu können. Nicht alle Unternehmen können all dies auf den ersten Blick bieten. Gerade für sie lohnt es sich besonders, sich die Zeit zu nehmen, sich ihrer Stärken und Schwächen bewusst zu werden und gezielte Massnahmen, die meist mit wenig Aufwand viel Wirkung zeigen, einzuleiten. So können zum Beispiel Unterstützung bei der Kinderbetreuung oder Angehörigen-

pflege bei gleichzeitigem Angebot von attraktiven Teilzeitstellen das Image der Firma auf dem Arbeitsmarkt erheblich steigern.

## Konkretes in Sachen Familienfreundlichkeit

Das Themenfeld Familienfreundlichkeit ist weit und geht über Fragen wie flexible Arbeitszeiten, Kinderbetreu-

ung und gleicher Lohn für Männer und Frauen hinaus. Der betriebliche Alltag, und ein wenig auch unser Zeitgeist, verleiten dazu, kurzfristige und punktuelle Problemlösungen mittel- bis langfristigen Massnahmen vorzuziehen. Leider oftmals mit fatalen Folgen: Nicht selten sind kurzfristige Lösungen zeit- und kostenintensiv, bringen aber nicht den gewünschten Erfolg und lösen erst recht Verzagen aus. Ein Problem kann aber auch Anlass zur Verbesserung werden. Beispiele aus der Praxis zeigen, dass die Einführung von Jahresarbeitszeit gekoppelt an eine möglichst vorausschauende Planung der Arbeitsspitzen und -flauten



Sandra Zurbuchen

## Fachstelle UND

UND ist die Fach- und Beratungsstelle für die Vereinbarkeit von Familien- und Erwerbsarbeit mit Kontaktstellen in Luzern, Bern, Basel und Zürich. Die Stelle berät und unterstützt Männer und Frauen, kleine, mittlere und grosse Unternehmen, Verwaltungen, Bildungsinstitutionen und Verbände in Fragen zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie. Auf der Website gibt es für die verschiedenen Zielgruppen viele Downloads und Links zu diversen Themen.

Telefon 044 462 71 23  
info@und-online.ch  
www.und-online.ch

hilft, Überzeiten zu vermeiden resp. abzubauen und Flexibilität für die Bedürfnisse des Unternehmens und der Mitarbeitenden schafft. Ein Unternehmen hat jederzeit die Möglichkeit, seine Arbeitsorganisation zu überdenken und zu optimieren und damit erst noch seine unternehmerischen Risiken zu verringern; eine vielerorts erprobte und bewährte Methode ist der konkrete Einbezug der Mitarbeitenden in Fragestellungen betreffend Arbeitsorganisation und -abläufe, aber auch Teamorganisation. Dabei gibt es für KMUs unzählige Möglichkeiten, flexibel auf die Bedürfnisse ihrer Mitarbeitenden zu reagieren und dabei gleichzeitig den betrieblichen Erfordernissen Rechnung zu tragen. Patentrezepte gibt es hingegen keine. Die Massnahmen müssen den betrieblichen Rahmenbedingungen Rechnung tragen, damit sie zu den Verhältnissen im Betrieb passen und den Mitarbeitenden auch wirklich dienen. Daher empfiehlt es sich, dem Thema Raum und Zeit einzuräumen, den Dialog zwischen Mitarbeitenden und Unternehmen zu fördern und Lösungen zu finden, die beiden Seiten Gewinn und Entlastung bringen. Und was braucht es, um Familienfreundlichkeit in den betrieblichen Alltag einzubauen?

### Eine Frage der Firmenkultur?

Sicher ist, dass die Kultur eines Unternehmens durch die Führungsfiguren geprägt wird. Deren Bereitschaft, ihren Beitrag zur Unterstützung familienfreundlicher Massnahmen zu leisten, bildet zusammen mit der Erkenntnis, dass die gute Vereinbarkeit von Familie und Beruf einen wesentlichen Beitrag zum Wohlbefinden der Mitarbeitenden und damit zum Unternehmenserfolg darstellt, den wesentlichen Grundpfeiler von fortschrittlicher und familienfreundlicher Personal- und Unternehmenspolitik. Konkret gilt es, Möglichkeiten und Spielräume zu schaffen, damit neue Modelle ausprobiert und gelebt werden können. Sicherlich haben Sie bereits einiges in Sachen Familienfreundlichkeit zu bieten. Der kurze Check (siehe Kasten) gibt Ihnen einen Hinweis zum Stand der Familienfreundlichkeit Ihres Unternehmens und vielleicht gar die eine oder andere Anregung!

## Kultur-Check: Wie familienbewusst ist mein Unternehmen?

Dieser Check soll Ihnen die Gelegenheit bieten, Ihre Einschätzung über den Stand der Familienfreundlichkeit in Ihrem Unternehmen zu prüfen, und Denkanstösse vermitteln. Durch die aktive Entwicklung einer familienbewussten Personalpolitik leistet ein Unternehmen einen wichtigen Beitrag zum Abbau des Spannungsverhältnisses zwischen Familie/Privatleben auf der einen Seite und Leistung im Unternehmen auf der anderen Seite.

13 Fragen	Trifft nicht zu (0 Pkt.)	Trifft zum Teil zu (1 Pkt.)	Trifft voll zu (2 Pkte.)
1 Steht die Geschäftsleitung hinter der Vorstellung einer familienbewussten Personalpolitik?			
2 Ist die Familienfreundlichkeit in einem Leitbild bereits festgehalten?			
3 Sind die Führungskräfte gut über die familiäre Situation der Mitarbeitenden informiert?			
4 Gibt es Mitarbeitendengespräche oder andere Formen, bei denen Fragen zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie angesprochen werden?			
5 Ist es möglich und üblich, dass Mitarbeitende je nach familiärer Situation ihre Arbeitszeiten ändern?			
6 Haben die Mitarbeitenden verschiedene Möglichkeiten, ihre Anregungen, Wünsche und Bedürfnisse in einem offenen Klima von Kommunikation und gegenseitigem Respekt zu äussern und mit Schlüsselpersonen zu besprechen?			
7 Gibt es Mitarbeitende mit Vorbildcharakter, die erkennbar selbst Familienpflichten und Berufsarbeit vereinbaren?			
8 Bleiben Mitarbeiterinnen in der Regel nach dem Mutterschaftsurlaub weiterhin erwerbstätig?			
9 Ist es selbstverständlich, dass die Mehrheit der Mitarbeiter, die Vater werden, einen unbezahlten Vaterschaftsurlaub beziehen?			
10 Können die einzelnen Mitarbeitenden oder Teams ihre Arbeit und Arbeitszeit so flexibel einteilen, wie dies betrieblich möglich ist?			
11 Erhalten Mitarbeitende mit familiären Aufgaben aktive Beratung und (finanzielle) Unterstützung bei der familienergänzenden Betreuung ihrer Kinder?			
12 Haben Männer und Frauen dieselben Chancen bei einer Anstellung und späteren Entwicklung im Unternehmen, unabhängig davon, ob sie jederzeit zur Verfügung stehen und flexibel sind oder nicht?			
13 Wird der Grundsatz gleicher Lohn für gleichwertige Arbeit für Frauen und Männer in ihrem Unternehmen vollumfänglich eingehalten und regelmässig überprüft?			
TOTAL Punkte			

Zählen Sie nun die Punktzahl in jeder Spalte horizontal und vertikal zusammen. Stimmt das Ergebnis mit Ihrer persönlichen Einschätzung überein?

### 19 bis 26 Punkte: Das Familienbewusstsein in Ihrem Unternehmen ist gut bis sehr gut ausgeprägt

Kompliment – das Resultat zeigt, dass in Ihrem Unternehmen bereits eine Kultur von Familienbewusstsein etabliert ist und der Dialog zwischen Unternehmen und Mitarbeitenden gut funktioniert: eine gute Vereinbarkeit der Interessen des Unternehmens und derer der Mitarbeitenden ist gewährt und beide Seiten profitieren maximal davon. Eventuell gehören Sie damit auch zu jenen Unternehmen, bei denen die Thematik Familienfreundlichkeit und Gleichstellung von Frau und Mann einen festen Platz bei den wiederkehrenden Mehrjahreszielen einnimmt und somit nachhaltig einer aktuellen gesellschaftlichen Entwicklung und einem Bedürfnis Rechnung trägt.

### 9 bis 18 Punkte: Das Familienbewusstsein in Ihrem Unternehmen ist gut sichtbar

Das Resultat zeigt, dass in Ihrem Unternehmen ein deutliches Bewusstsein für das Thema Familienfreundlichkeit resp. das Spannungsverhältnis zwischen bezahlter und unbezahlter Erwerbsarbeit vorhanden ist. Es zeigt aber auch, dass in mehreren Bereichen Handlungsspielraum zur Optimierung resp. Konkretisierung besteht. Dies ist eine ideale Ausgangslage für Veränderungen in diesem Themenfeld. Zum Beispiel im Rahmen eines vertieften Check-ups oder einer Situationsanalyse, die Orientierung über Bestehendes bieten und konkreten Spielraum für sinnvolle Veränderungen aufzeigen.

### 0 bis 8 Punkte: Das Familienbewusstsein in Ihrem Unternehmen ist wenig sichtbar

Das Resultat zeigt, dass in Ihrem Unternehmen deutlicher Handlungsbedarf zur Steigerung der Familienfreundlichkeit besteht. Es wäre sicherlich von Nutzen, unter Einbezug von betrieblichen Realitäten und Anforderungen, Umfeld und Rahmenbedingungen, einen konkreten Blick auf Ihr Unternehmen zu werfen, um Möglichkeiten zur Verbesserung der Vereinbarkeit von Familie und Beruf zu orten und realistische Szenarien zur Umsetzung zu entwerfen. Einen ersten Schritt in Richtung Familienfreundlichkeit haben Sie mit diesem Check bereits getan!