

## Der BsAfB e.V. im Kurzportrait

**Wir sind der Berufsverband selbständiger Arbeitsmediziner und freiberuflicher Betriebsärzte.**

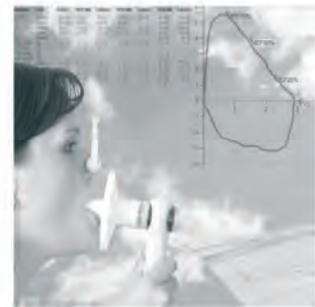
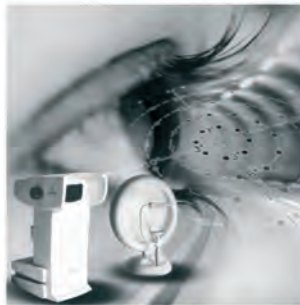
- » Unsere berufspolitischen Ziele liegen darin, die Stellung der selbstständigen Betriebsärztinnen und -ärzte zu stärken.
- » Seit einer Satzungsänderung am 5. Februar 2005 können auch angestellte Ärzte, Sicherheitsingenieure oder Fachkräfte für Arbeitssicherheit (außerordentliche) Mitglieder werden.
- » Unsere Stärke ist die lokale Präsenz unserer Mitglieder und die Kontinuität der Betreuung durch eine Ärztin oder einen Arzt des BsAfB.
- » Wir geben eine eigene Fachzeitschrift „Praktische Arbeitsmedizin“ heraus.
- » Wir unterhalten ein offenes Forum unter <http://www.arbeitsmedizinforum.de/>.
- » Wir setzen uns für die Förderung eines hohen Qualitätsstandards bei unseren Mitgliedern ein.
- » Im Rahmen von Forschungsaufträgen entwickelten wir das Osnabrücker Quality Assurance Management Modell (OsQa) mit der Fachhochschule Osnabrück (DIN EN ISO 9001).
- » Wir stehen im Gedankenaustausch in Qualitätszirkeln, durch E-Mails, im Arbeitsmedizinforum (öffentlich) und in internen Foren – wir wollen keine Einzelkämpfer sein.
- » Wir streben die synergistische Zusammenarbeit mit anderen Verbänden wie z. B. der DGAUM, dem VDSI, dem Hausärzterverband, der MEDICA Deutsche Gesellschaft für Interdisziplinäre Medizin e.V. und dem VDBW an.

## Selbstverständnis des BsAfB e.V.

Wir nehmen allgemeine gesellschafts-, sozial- und wirtschaftspolitische Belange unserer Mitglieder, sowie Aufklärung der Öffentlichkeit über Leistung, Aufgaben und Bedeutung arbeitsmedizinischer Betreuung in Wirtschaft, Industrie, Handel, Gesundheitsdienst und bei Behörden wahr. Dies umfasst insbesondere die Vertretung einer qualifizierten Arbeitsmedizin/Betriebsmedizin gegenüber Ministerien, Verbänden, Kammern und Gewerkschaften. Außerdem betreiben wir die Organisation der flächendeckenden arbeitsmedizinischen Versorgung durch freie Betriebsärzte und regionale arbeitsmedizinische Zentren. Wir fördern einen hohen Qualitätsstandard bei unseren Mitgliedern. Unlauteren Wettbewerb in der Arbeitsmedizin wollen wir verhindern.

*Modifiziert aus der neuen Satzung des BsAfB vom 05. Februar 2005. Details finden Sie unter [www.bsafb.de](http://www.bsafb.de): „Wir über uns“ > „Selbstverständnis“.*

## Noch mehr Kompetenz für die Arbeitsmedizin: Spirometer, Sehtestgeräte, Perimeter, psychometrischer Test, Seminare und mehr ...



**Neu: Spirovist und Spirovist PC**  
Kleine, mobile Spirometer  
mit zuverlässiger „Rundum-Betreuung“

**Vistec AG**  
Werner-von-Siemens-Str. 13  
D-82140 Olching  
Telefon ++49 81 42 /4 48 57-60  
Telefax ++49 81 42 /4 48 57-70  
e-mail [info@vistec-ag.de](mailto:info@vistec-ag.de)  
internet [www.vistec-ag.de](http://www.vistec-ag.de)

**VISTEC**  
Vision Technologies

# Familienfreundliche Unternehmenskultur – Ein Thema für die Arbeitsmedizin?

Marcus Schmitz und Judith Kohn

Die Familienfreundlichkeit von Unternehmen gewinnt zunehmend an Bedeutung. Vielfältige Instrumente werden eingeführt und Angebote geschaffen. Doch was nützen diese Angebote? Welche Wirkung erzielen sie bei den Beschäftigten? Wir möchten auf Basis mehrerer Untersuchungen aufzeigen, wie es Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern mit familienfreundlichen Personalinstrumenten geht. Darüber hinaus erläutern wir, was wirkliche Familienfreundlichkeit in Unternehmen ausmacht. Hierbei kommt es uns darauf an, Auswirkungen auf und Erfordernisse an die Arbeitsmedizin darzulegen sowie Handlungsschwerpunkte zu benennen.

## Schlagworte:

Familienfreundlichkeit, Unternehmenskultur, Vereinbarkeit von Familie und Beruf, Belastung

## 1. Die Situation der Beschäftigten

Das Umfeld in den Unternehmen hat sich in den letzten Jahren für die Beschäftigten dramatisch verändert. Arbeitsverdichtungen als Folge von Personalabbau und gestiegene Erfordernisse an zeitliche und örtliche Flexibilität und Einsatzbereitschaft wirken vielen persönlichen – vor allem familiären – Belangen entgegen. Während im Beruf ständige Verfügbarkeit, Mobilität, Einsatzbereitschaft und Multitaskingfähigkeit erwartet werden, sind auf der familiären Seite Aspekte wie Sicherheit, Stabilität oder Rituale gefragt. Mit zunehmender Veränderungsgeschwindigkeit driften diese Erfordernisse weiter auseinander.

Parallel dazu laufen gesellschaftliche Veränderungsprozesse ab. So führt etwa der Trend zur Individualisierung zu veränderten Rollenbildern und –erwartungen. Frauen wollen nicht mehr ausschließlich Mutter sein, sondern haben auch berufliche Ambitionen. Väter begnügen sich nicht mehr damit, ihr Kind spät abends nur noch schlafend vorzufinden. Sie wollen aktiv an der Erziehungsarbeit mitwirken. Die Anpassung rechtlicher Rahmenbedingungen wie zum Beispiel die des Unterhaltsrechts belegen diese veränderten Umstände. Der Satz „Männer waren sozial abgesichert, wenn sie Erwerbsarbeit hatten, Frauen waren sozial abgesichert, wenn sie einen Ehemann hatten, der erwerbstätig war“ (Dettling, 2002) gehört der Vergangenheit an.

## ArbSchG – Arbeitsschutzgesetz

...  
...

### § 4 Allgemeine Grundsätze

Der Arbeitgeber hat bei Maßnahmen des Arbeitsschutzes von folgenden allgemeinen Grundsätzen auszugehen:

...

(4) Maßnahmen sind mit dem Ziel zu planen, Technik, Arbeitsorganisation, sonstige Arbeitsbedingungen, soziale Beziehungen und Einfluß der Umwelt auf den Arbeitsplatz sachgerecht zu verknüpfen;

...  
...

Die beschriebenen Dilemmata äußern sich einerseits in Unsicherheit, andererseits aber auch in Überforderung. Eine Studie der IGS Organisationsberatung (2005a) unter mehr als 1000 Vätern belegt, dass über 90% der Befragten das Gefühl der Überforderung durch berufliche und familiäre Anforderungen kennen<sup>1</sup>. Auch wenn dies in unterschiedlichem Ausmaß der Fall ist, stimmt es doch sehr nachdenklich, dass jeder fünfte Befragte oft oder ständig überfordert ist (Abbildung 1).

## Abbildung 1:

Quelle: Ergebnis einer Online-Befragung der IGS Organisationsberatung (2005a) unter 1078 Vätern zur Vereinbarkeit von Familie und Beruf



Förderwettbewerb „familie@unternehmen.NRW“ des Ministeriums für Generationen, Familie, Frauen und Integration des Landes Nordrhein-Westfalen, Düsseldorf

Mit dem Wettbewerb familie@unternehmen.NRW will das Land Nordrhein-Westfalen die besten Ideen zur erfolgreichen Vereinbarkeit von Familie und Beruf in Unternehmen unterstützen.

Durch die Förderung von familienfreundlichen Maßnahmen in Unternehmen soll deren Wettbewerbsfähigkeit sowie die Gleichstellung von Frauen und Männern verbessert werden. Im Mittelpunkt dabei stehen Initiativen, die die Arbeitsmarktchancen von Müttern und Vätern sowie von Beschäftigten, die Familienangehörige pflegen, nachhaltig sichern und verbessern. Der Wettbewerb soll innovative Lösungen für familienfreundliche Personalpolitik,

Unternehmenskultur und –infrastruktur fördern und publik machen, die über ein hohes Transferpotenzial verfügen und gut auf andere Unternehmen im Land übertragbar sind. Der Wettbewerb ist inhaltlich offen für unterschiedliche Lösungsansätze. Den Schwerpunkt bilden Maßnahmen, die die Vereinbarkeit von Beruf und Familie unterstützen. Herausforderungen bestehen dabei nicht nur für Mütter, sondern auch für Väter. Darüber hinaus geht es um die Verknüpfung von Pflege und Beruf. Auch für die unterschiedlichen Bedürfnisse, die aus der zunehmenden kulturellen Vielfalt von Belegschaften resultieren, sollen Lösungsansätze im Sinne der Vereinbarkeit von Familie und Beruf entwickelt werden.

Weitere Informationen unter der URL:  
[http://www.ziel2-nrw.de/docs/website/2007/news/2007/2008\\_03\\_05\\_Wettbewerb\\_Familie\\_Unternehmen.html](http://www.ziel2-nrw.de/docs/website/2007/news/2007/2008_03_05_Wettbewerb_Familie_Unternehmen.html)

In derselben Untersuchung geben 71% der Teilnehmer an, dass sie sich in einem Konflikt zwischen dem angestrebten beruflichen und familiären Engagement befinden.

Mit dieser Situation sehen sich auch Führungskräfte konfrontiert. Dies belegt eine aktuelle Untersuchung zur familienfreundlichen Unternehmenskultur, die die IGS Organisationsberatung im Auftrag der Vereinigung hessischer Unternehmerverbände e.V., der Arbeitgeberverbände Hessen Metall und HessenChemie sowie der hessenstiftung – familie hat zukunft durchgeführt hat (IGS Organisationsberatung, 2007). In persönlichen Interviews gaben über 43% der befragten 114 Führungskräfte an, sich mit der derzeitigen Arbeitsbelastung überfordert zu fühlen.

Die Überforderung bringt vor allem im familiären Bereich negative Folgen mit sich, insbesondere dann, wenn man die persönliche Erwartung der Betroffenen einbezieht: So stellt sich im Rahmen der bereits zitierten Väterumfrage heraus, dass nur 18% der Befragten die Zeit, die sie mit ihren Kindern verbringen, als ausreichend empfinden (IGS Organisationsberatung, 2005a).

Insofern kann an dieser Stelle das Zwischenfazit gezogen werden, dass die Bereiche Beruf und Familie auseinanderdriften und ihre Vereinbarkeit stetig abnimmt. Hinzu kommt eine Verunsicherung auf Basis sich verändernder Rollenerwartungen und damit verbundener individueller Klärungsprozesse. Die Überforderung vieler Beschäftigter ist die Folge.

die Rekrutierung aufgefangen werden, zumal Pausen oder Austritte aus dem Erwerbsleben durch Familiengründung an der Tagesordnung sind.

Vor diesem Hintergrund nimmt also die individuelle Belastung zu, und auch Familien sind mit immer neuen Herausforderungen konfrontiert, um ihren Alltag zu managen.

**3. Entlastung durch Familienfreundlichkeit**  
An dieser Stelle ist uns wichtig festzuhalten, dass die dargestellten Entwicklungen keineswegs nur negative Auswirkungen mit sich bringen müssen. Sicher liegen ebenso viele Chancen und positive Aspekte in ihnen. Es soll jedoch deutlich werden, dass sie Anpassungen nach sich ziehen müssen.

## Zur Person



**Marcus Schmitz,**

geb. 1969, Dipl.-Kfm., fünf Jahre bei Gerling: Referent für Personalentwicklung und für Personalgrundsatzfragen, Projektleiter u. a. für die Einführung der Flexiblen Arbeitszeit und der Telearbeit. Als Gesellschafter und Geschäftsführer der IGS Organisationsberatung GmbH, Köln, in den Geschäftsfeldern Personal-, Organisationsentwicklung und Familienfreundliches Personalmanagement operativ und beratend tätig. Verheiratet, zwei Kinder, Autor zahlreicher Studien und Fachpublikationen zum Thema Familienfreundlichkeit.

## 2. Prognose für die Zukunft

Eine mögliche Fragestellung kann lauten, ob mit einer Entspannung dieses Konfliktes zu rechnen ist. Im Hinblick auf die wirtschaftliche Entwicklung (Globalisierung, Veränderungsgeschwindigkeit, Anstieg der Komplexität etc.), besonders aber durch die demografische Entwicklung kann eher das Gegenteil prognostiziert werden.

Die Anforderungen des Arbeitslebens werden weiter steigen. Während auf der einen Seite Menschen mit niedriger Qualifikation zunehmend schwieriger im Arbeitsprozess zu halten sind, kommen auf die besser Qualifizierten immer mehr Aufgaben zu (Birg, 2007). Gerade die letztgenannte Gruppe wird jedoch aufgrund der demografischen Entwicklungen immer weiter schrumpfen (ebenda). Insofern ist nicht davon auszugehen, dass gerade für diejenigen, die für die Unternehmen immer wichtiger werden, der Stress zukünftig nachlässt.

Hinzu kommt, dass ein verändertes Rollenverständnis einerseits und nicht von der Hand zu weisende wirtschaftliche Argumente andererseits dazu führen, dass die Erwerbsquote der Frauen stetig zunimmt. Während die Quote im Jahre 1970 bei 46,2% lag (Frauen zwischen 15 und 64 Jahren), betrug sie 1990 58,5% und 2005 66,8% (Statistisches Bundesamt, 2007). Aufgrund der hervorragenden Bildungsabschlüsse der Frauen ist mit weiteren Zunahmen zu rechnen. Diese Entwicklung ist im Übrigen gerade wegen des demografischen Wandels relevant für Unternehmen, können sie darüber doch einen Teil des Fach- und Führungskräftemangels ausgleichen. Allerdings kann dieser bei weitem nicht vollständig durch

## Zur Person



**Judith Kohn,**

geb. 1977, Dipl.-Wirtschaftspsychologin (FH), kaufmännische Ausbildung und anschließende Berufstätigkeit bei der Bayer AG, Studium der Wirtschaftspsychologie mit dem Schwerpunkt Personal- und Organisationspsychologie, Durchführung einer Studie zum Thema „Väter im Spannungsfeld von Familie und Beruf“. Seit 2007 bei der IGS Organisationsberatung GmbH als Referentin für Personalentwicklung und Familienfreundliches Personalmanagement tätig.

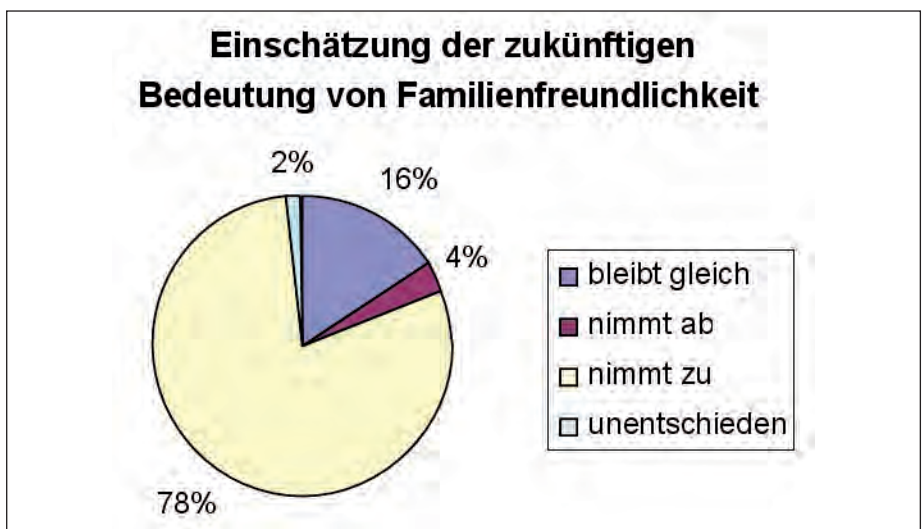
Diese werden auf individueller Ebene auch bereits vollzogen. Die äußerst niedrige Geburtenrate von Akademikerinnen ist eine solche Anpassung an offensichtlich fehlende Möglichkeiten, Beruf und Familie miteinander zu vereinbaren. Der sich nach hinten verlagernde Zeitpunkt der Geburt des ersten Kindes ist ebenfalls ein solcher Schritt. Eine weitere Folge sind individuelle Aushandlungsprozesse zwischen Lebens- und Ehepartnern über das präferierte Lebensmodell.

Letztlich kommen auch Unternehmen nicht umhin, sich den veränderten Rahmenbedingungen anzupassen. Sollen Potenzialträger/-innen an die Organisation gebunden und ihre Arbeitsfähigkeit und –bereitschaft zumindest erhalten werden, gilt es, Konfliktsituationen zu reduzieren und Betroffene wo möglich zu entlasten. Davon profitieren alle Beteiligten – Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter genauso wie das Unternehmen selbst.

Unsere Studien belegen, dass familienfreundliche Regelungen solche Entlastungsmöglichkeiten bieten. Beispielsweise sehen die befragten Führungskräfte den Hauptnutzen familienfreundlicher Regelungen in einer gestiegenen Work-Life-Balance für die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter (IGS Organisationsberatung, 2007)<sup>2</sup>. Über drei Viertel dieser Vorgesetzten beobachten darüber hinaus, dass Beschäftigte aufgrund ihres Konfliktes und dem Bestreben nach Vereinbarkeit familienfreundliche Instrumente tatsächlich nutzen. Gerade auch im Hinblick auf die Zukunft wird dem Thema ein hoher Stellenwert beigemessen. Über die Hälfte der interviewten Führungskräfte möchte, dass Familienfreundlichkeit im Unternehmen eine größere Bedeutung bekommt und dort intensiver diskutiert wird. Dieser Wunsch wird vor allem mit der Bewältigung des Arbeitskräftemangels und dem gestiegenen Bedarf auf Seiten der Beschäftigten begründet. Andere Führungskräfte sehen die Gefahr einer Abwanderung von Beschäftigten hin zu familienfreundlicheren Arbeitgebern. Insgesamt gehen nahezu vier Fünftel der Interviewpartner davon aus, dass Familienfreundlichkeit in Organisationen zukünftig (in den nächsten fünf bis sieben Jahren) immer bedeutsamer werden wird (Abbildung 2).

**4. Familienfreundlichkeit und die gelebte Realität in Unternehmen**

Doch wie ist es um die Realität von Familienfreundlichkeit in Unternehmen bestellt? Familienfreundliche Instrumente wie Regelungen zur flexiblen Arbeitszeit und Telearbeit sind in vielen Unternehmen Standard, teilweise reicht das Angebot sogar bis hin zur Notfallbetreuung und zum Eltern-Kind-Arbeitszimmer (IGS Organisationsberatung, 2007) . Trotz der vorhandenen und nachgefragten Angebote befinden sich viele Beschäftigte nach wie vor in einer persönlichen Konfliktsituation. Somit stellt



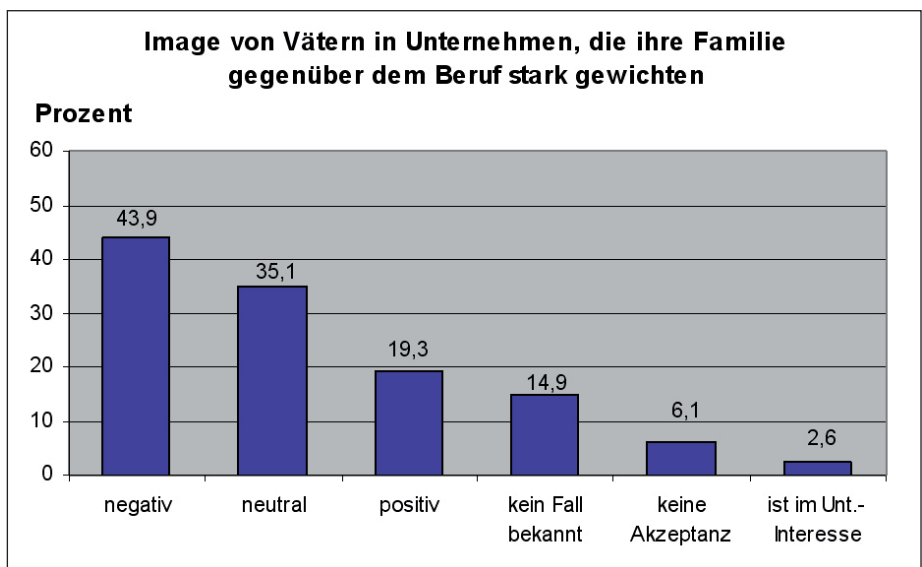
**Abbildung 2:** Quelle: Ergebnis einer Befragung unter 114 Führungskräften zum Thema familienfreundliche Unternehmenskultur (IGS Organisationsberatung, 2007)

sich die Frage, ob die Instrumente schlichtweg ihre Wirkung verfehlen oder ob ihre Nutzung nur eingeschränkt möglich ist.

Die Ergebnisse der Befragung der Führungskräfte zeigen, dass die Nutzung der Instrumente in den Unternehmen höchst unterschiedlich ausgeprägt ist. Einerseits verzeichnen wir eklatante Unterschiede in der Nutzung durch Männer und Frauen. Andererseits ist es von der Führungskraft und deren Werteverständnis sowie der gelebten Kultur im Unternehmen abhängig, ob die Instrumente bedarfsgerecht in Anspruch genommen werden können.

Dieses Ergebnis wird zum Beispiel durch folgende Studienergebnisse gestützt: Fast 90% der befragten Führungskräfte geben an, dass Männer und Frauen familienfreundliche Regelungen in unterschiedlichem Ausmaß nutzen, wobei Frauen sie wesentlich häufiger in Anspruch nehmen. Männer dagegen erleben vorhandene Instrumente für sich nur als eingeschränkt nutzbar, da sie negative Konsequenzen auf verschiedenen Ebenen antizipieren. Dass diese Einschätzung durchaus nicht aus der Luft gegriffen ist, verdeutlicht ein weiteres Ergebnis der Befragung – die Einschätzung der Führungskräfte, welches Image Väter


**Abbildung 3:** Quelle: Ergebnis einer Befragung unter 114 Führungskräften zum Thema familienfreundliche Unternehmenskultur (IGS Organisationsberatung, 2007); Mehrfachnennungen waren möglich




ANZEIGE

# BESUCHEN SIE UNS IM INTERNET!


Unser Berufsverband  
[www.bsafb.de](http://www.bsafb.de)



Öffentliches Arbeitsmedizinforum  
[www.arbeitsmedizinforum.de](http://www.arbeitsmedizinforum.de)



Betriebliches Gesundheitsmanagement  
[www.bgm-bsafb.de](http://www.bgm-bsafb.de)



im Unternehmen haben, die ihrer Familie einen besonders hohen Stellenwert gegenüber dem Beruf einräumen (Abbildung 3).

Konkrete Befürchtungen reichen von einem schlechten Image im Vorgesetzten- und Kollegenkreis, das den Vätern einerseits ihre Männlichkeit abspricht („Weichei“), andererseits fehlenden Karrierewillen unterstellt, bis hin zum folgenreichen Karriereknick.

Dies hat zur Folge, dass sich die Konfliktsituation – gerade bei Männern – weiter verschärft. Allerdings lehrt das persönliche alltägliche Erleben, dass eine gelebte Vereinbarkeit von Beruf und Familie keinesfalls von einem Partner alleine bewerkstelligt werden kann. Konflikte in der Partnerschaft sind die Folge, wenn ein Teil getroffene Absprachen nicht einhalten kann bzw. individuelle Möglichkeiten zur Umsetzung von Karrierezielen und privaten Vorstellungen nicht umgesetzt werden können. In der Tat geben zum Beispiel Mütter nur zu 16% an, dass sie nie mit dem Partner wegen dessen familiären Engagements streiten (IGS Organisationsberatung, 2005b<sup>3</sup>).

Darüber hinaus belegen weitere Studienergebnisse zur Nutzung familienfreundlicher Regelungen, dass Frauen eher offiziell und damit sichtbar Instrumente wahrnehmen, während Männer vorwiegend informell, unregelmäßig und vor allem in Notfallsituationen auf Möglichkeiten zur familienfreundlichen Gestaltung des Arbeitslebens zurückgreifen (IGS Organisationsberatung, 2007). Der Satz „Ich bin heute mal um 17:00 Uhr weg. Meine Tochter hat eine Aufführung in der Schule.“ ist demnach gerade im tolerierten Bereich.

Wie hoch die Bandbreite der Toleranz ist,

macht sich vor allem am Werteverständnis der Führungskraft fest. Ist das persönliche Wertesystem derselben nicht nur auf Leistung ausgerichtet und das Selbstbewusstsein so hoch ausgeprägt, dass auch gegenüber dem eigenen Vorgesetzten Konfliktsituationen in Kauf genommen werden, haben die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter weit größere Möglichkeiten, Beruf und Familie miteinander zu vereinbaren.

Letztlich bedeutet dies: Es kommt in der Unternehmensrealität nicht darauf an, wie viele Instrumente zur Familienfreundlichkeit im Unternehmen existieren. Entscheidend ist vielmehr die gelebte Kultur. Nehmen Führungskräfte das Thema ernst, sind sie über die Folgen, die demografische Entwicklung, den Fach- und Führungskraftmangel informiert, haben die Beschäftigten größere Chancen, auf bestehende Regelungen auch tatsächlich zurückgreifen zu können.

Eine wichtige Voraussetzung hierfür ist, dass der Mitarbeiter bzw. die Mitarbeiterin auf die Führungskraft zugeht, um gemeinsam mit ihr eine Lösung für die persönliche Konfliktsituation zu finden. Dies wird wiederum nur dann der Fall sein, wenn sich der oder die Vorgesetzte zuvor in entsprechender Weise als Ansprechpartner/-in positioniert hat. Ist die Führungskraft an einer Lösung interessiert, so wird diese nicht in Abhängigkeit von den bestehenden Betriebsvereinbarungen, sondern von ihrem individuellen Werteverständnis getroffen. In der derzeitigen Situation vieler Unternehmen zeigt sich, dass die unternehmenskulturelle Seite weder auf die Bedürfnisse der Beschäftigten noch auf die demografischen Herausforderungen und den damit verbundenen Fach- und Führungskraftmangel, der

schon spürbar ist, eingestellt ist.

### 5. Bedeutung für die Arbeitsmedizin

Die individuelle Lebenssituation der Beschäftigten sowie Entwicklungen in Unternehmen wie eine steigende Arbeitsverdichtung und höhere Unsicherheit führen zu Belastungen. Dies wird z. B. an folgenden zwei Indikatoren deutlich:

Zum einen erlangen psychische Störungen eine zunehmende Bedeutung bei Arbeitsunfähigkeit. „Trotz insgesamt sinkender Krankenstände sind die Fehlzeiten aufgrund psychischer Erkrankungen über die letzten Jahre deutlich gestiegen“ (Lademann, Mertesacker et al., 2006). Zwischen den Krankenkassen variieren zwar die Anteile (6 - 13%) und Ränge (3 bis 5), insgesamt entfallen aber drei Viertel aller Diagnosen auf affektive, neurotische, Belastungs- und somatoforme Störungen (ebenda).

Ein zweiter Indikator kann in den Ausgaben der Krankenkassen für Mutter-/Vater-Kind-Maßnahmen (vor allem Kuren) gesehen werden. Hier sind alleine im ersten Halbjahr von 2007 die Ausgaben um mehr als 16% gestiegen (Bundesministerium für Gesundheit, 2007). Sicherlich hat dies auch damit zu tun, dass diese Leistungen im Rahmen der jüngsten Gesundheitsreform wieder als Pflichtleistungen in die gesetzliche Krankenversicherung aufgenommen wurden. Aber auch das zeigt, dass die Belastungssituationen gerade im Bereich Vereinbarkeit offensichtlich zu einem zunehmenden Problem für viele Beschäftigte werden.

Wie wirkt sich dies auf Unternehmen aus? Familienfreundlichkeit kann längst nicht mehr als Sozialthema gelten. Vielmehr entwickelt sich

dieser Themenbereich zu einem entscheidenden strategischen Aspekt im Hinblick auf die Zukunftssicherung des Unternehmens. Einerseits ist die personalpolitische Bedeutung hervorzuheben: Vor dem Hintergrund der demografischen Entwicklung stellt qualifiziertes Personal in zunehmendem Maße einen Engpassfaktor dar. Die Rekrutierung, Bindung und Motivation von Fach- und Führungskräften wird somit zu einem Schlüsselthema.

Andererseits ist das Thema auch für die Arbeitsmedizin von Belang. Hier befinden sich die Ansprechpartner für die Beschäftigten im medizinischen und teilweise auch im sozialen Bereich. Infolgedessen ist es wichtig, dass die Vereinbarkeit als ein Thema erkannt wird, das für die Beschäftigten zunehmend zu einem Stressor wird, der häufig nicht direkt sichtbar und – gerade bei Männern – unternehmenskulturell nicht akzeptiert ist. Vor diesem Hintergrund besteht nicht nur personalpolitisch und personalstrategisch, sondern auch aus arbeitsmedizinischer Sicht Handlungsbedarf.

## 6. Handlungsfelder für die Arbeitsmedizin

Die Hauptbotschaft für die Arbeitsmedizin muss an dieser Stelle lauten, auf der unternehmenskulturellen Ebene anzusetzen und zu einer gesteigerten Akzeptanz der Nutzung familienfreundlicher Maßnahmen beizutragen. Dabei geht der Fokus über den Bereich des Gesundheitsmanagements und der Unterstützung von Personalinstrumenten hinaus. Vielmehr geht es in erster Linie um die Implementierung eines Veränderungsprozesses, der nachhaltig für Einstellungsänderungen und Akzeptanz bei Unternehmensleitung, Führungskräften und auch bei den Beschäftigten sorgt.

Der Arbeitsmedizin obliegt sicherlich in einem hohen Maße die Aufklärungsarbeit. Über eine Positionierung des Themas Familienfreundlichkeit als ein Lösungsansatz für Belastungsprobleme von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern und eine Möglichkeit zur Realisierung einer Win-Win-Situation für Unternehmen und Beschäftigte kann Aufmerksamkeit gewonnen werden. Aufklärung kann auch über die Generierung von Zahlen als Belege für die Wirksamkeit erfolgen. Unternehmen sind in den meisten Fällen zahlengesteuert, insofern liegt gerade hierin eine wichtige Möglichkeit zur Einflussnahme. Aufklärung kann aber auch bedeuten, durch Veranstaltungen, Workshops, Führungskräfteschulungen etc. auf diesen Themenkomplex aufmerksam zu machen. Häufig ist den handelnden Personen nicht bewusst, welche Folgen familienunfreundliches Verhalten mit sich bringt. Eine Übersicht über mögliche Ansatzpunkte der Arbeitsmedizin findet sich in Tabelle 1. Zu entscheiden ist je nach Organisation, ob das Treiben des Themas alleine der Arbeitsmedizin überlassen ist oder nicht besser im Verbund mit Arbeitsschutz, Betriebsrat und vor allem dem Personalbereich wirkungs-

### Warum Familienfreundlichkeit?

- Familienfreundlichkeit als Lösungsansatz für Belastungsprobleme der Beschäftigten
- Erhalt bzw. Förderung von Leistungsfähigkeit und –bereitschaft der Mitarbeiter/-innen

### Ansatzpunkte

Aufklärungsarbeit im Themenbereich „Familienfreundlichkeit“, z. B.

- Darlegung des Nutzens gelebter Familienfreundlichkeit für Unternehmen und Mitarbeiter
- Initiation bzw. Durchführung von Veranstaltungen und Workshops
- Schulungen zur Sensibilisierung der Führungskräfte

### Kooperationspartner im Unternehmen: z. B.

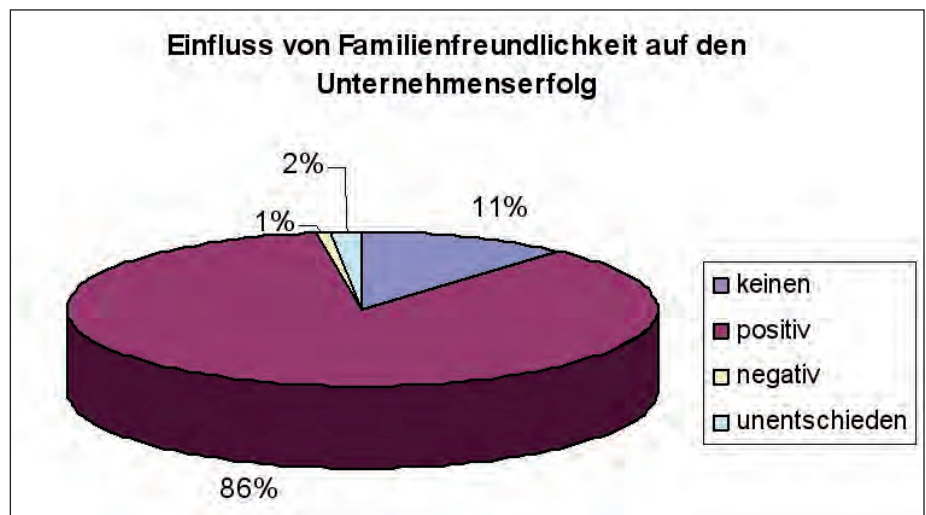
- Arbeitsschutz
- Betriebsrat
- Personalbereich

**Tabelle 1:**  
Mögliche Ansatzpunkte der Arbeitsmedizin

voller geschehen kann. Hier können Synergien realisiert werden, die gleichzeitig aufzeigen, dass es sich bei Familienfreundlichkeit und vor allem bei der Implementierung einer solchen Unternehmenskultur um ein Thema mit vielen Facetten handelt, die alle einen positiven Einfluss auf den Unternehmenserfolg haben (Tabelle 1). Offene Ohren bei den Führungskräften sind zu erwarten, belegen unsere Studienergebnisse doch, dass 86% der Befragten davon überzeugt sind, dass Familienfreundlichkeit positiv auf den Unternehmenserfolg wirkt (Abbildung 4). Eine große Mehrheit von 93% sieht darüber hinaus positive Auswirkungen auf die Motivation der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter (IGS Organisationsberatung, 2007).

**Abbildung 4:**

Quelle: Ergebnis einer Befragung unter 114 Führungskräften zum Thema familienfreundliche Unternehmenskultur (IGS Organisationsberatung, 2007)



## Fazit

Die Implementierung einer familienfreundlichen Unternehmenskultur ist ein wichtiges Kriterium für die Zukunftsfähigkeit eines Unternehmens (vgl. hierzu Schmitz & Kohn, 2007). Die Arbeitsmedizin kann sich hier vor ihrem speziellen Hintergrund unter den Aspekten des Erhalts der Arbeitsfähigkeit (Vermeidung psychischer Belastungen) und der Leistungsbereitschaft (Motivation) ein Themengebiet – durchaus auch in Kooperation mit anderen Unternehmensbereichen – erschließen. Dies kann unter Umständen bedeuten, den präventiven Arbeitsschutz zu verstärken, indem Aufklärungsarbeit und Unterstützungsangebote bezogen auf Familienfreundlichkeit aufgebaut, konzipiert und implementiert werden.

## Weiterführende Literatur

Schmitz, M. (2006): Familienfreundlichkeit als Unternehmensstrategie – Potenzialträger motivieren und binden. Düsseldorf: symposium publishing

Schmitz, M.; Kohn, J. (2007): Erfolgsfaktor Familienfreundlichkeit – Nutzen, Strategie, Umsetzung. Frankfurt/M.: F.A.Z. Buch

## Verwendete Literatur

Birg, H. (2007): Was auf Deutschland zukommt – die zwingende Logik der Demografie. bdvb-aktuell 96, S. 6-7.

Bundesministerium für Gesundheit (2007): Pressemitteilung. Die Gesundheitsreform wirkt: Anzahl der genehmigten Mutter-/Vater-Kind-Maßnahmen steigt wieder. [http://www.bmg.bund.de/cln\\_040/nn\\_666724/DE/Presse/Pressemitteilungen/Presse-4-2007/pm-13-11-07,param=.html](http://www.bmg.bund.de/cln_040/nn_666724/DE/Presse/Pressemitteilungen/Presse-4-2007/pm-13-11-07,param=.html) (21.01.2008)

# ARBEITSMEDIZIN ARBEITSSICHERHEIT 2008

Dettling, W. (2002): Vater, Mutter, Kind – und Beruf; Arbeitswelt und Familienwelt im Konflikt?, S. 104-129. In: Henry-Huthmacher, C. (Hrsg.): Leise Revolutionen – Familien in Zeiten der Modernisierung. Freiburg im Breisgau: Herder Verlag.

IGS Organisationsberatung (2005a). In Kooperation mit [www.mwonline.de](http://www.mwonline.de) und [staffadvance.com](http://staffadvance.com): Väter zwischen Karriere und Familie – ein Zukunftsthema für Unternehmen. [www.igs-beratung.de](http://www.igs-beratung.de).

IGS Organisationsberatung (2005b). In Kooperation mit [www.mwonline.de](http://www.mwonline.de) und [staffadvance.com](http://staffadvance.com): Väter zwischen Karriere und Familie, Teil 2: Die Sicht der Mütter. [www.igs-beratung.de](http://www.igs-beratung.de).

IGS Organisationsberatung im Auftrag der Vereinigung hessischer Unternehmerverbände e.V., der Arbeitgeberverbände Hessen Metall und HessenChemie sowie der hessenstiftung – familie hat zukunft (2007): Führungskräftebefragung zu familienfreundlicher Unternehmenskultur. [www.igs-beratung.de](http://www.igs-beratung.de).

Lademann, J., Mertesacker, H., Gebhardt, B. (2006): Psychische Erkrankungen im Fokus der Gesundheitsreporte der Krankenkassen, Psychotherapeutenjournal 2, S. 123-129.

Schmitz, M. (2006): Familienfreundlichkeit als Unternehmensstrategie – Potenzialträger motivieren und binden. Düsseldorf: symposium publishing

Schmitz, M.; Kohn, J. (2007): Erfolgsfaktor Familienfreundlichkeit. Frankfurt/Main: F.A.Z. Buch

Statistisches Bundesamt (2007): Mikrozensus 2007. Wiesbaden: Herausgeber.

1 Onlinebefragung unter 1078 Vätern zum Vereinbarkeitskonflikt von Karriere und Familie

2 94% der Teilnehmer der Befragung der Führungskräfte geben an, dass in ihren Unternehmen Instrumente zur Familienfreundlichkeit existieren. In den meisten Fällen sind dies Maßnahmen zur zeitlichen Flexibilisierung, Teilzeitregelungen und Regelungen zum Home Office.

3 Online-Befragung unter 377 Müttern über die Situation der Väter

**6. TAG DER ARBEITSMEDIZIN WIESBADEN  
SAMSTAG, 31. MAI 2008**

**7. TAG DER ARBEITSMEDIZIN HAMBURG  
SAMSTAG, 21. JUNI 2008**

**9. FORUM ARBEITSMEDIZIN IN DEGGENDORF  
MITTWOCH, 02. JULI 2008 BIS FREITAG, 04. JULI 2008**

**TAG DER ARBEITSMEDIZIN UND ARBEITSSICHERHEIT IN BREMEN,  
SAMSTAG, 06. SEPTEMBER 2008**

**7. TAG DER ARBEITSMEDIZIN BERLIN  
SAMSTAG, 13. SEPTEMBER 2008**

ÄNDERUNGEN VORBEHALTEN

ANMELDEUNTERLAGEN BITTE SENDEN AN:

ANSCHRIFT/STEMPEL

ANMELDEUNTERLAGEN BITTE ANFORDERN BEI

RG GMBH

BAHNHOFSTR. 3A, 82166 GRÄFELFING

TEL. 089/89 89 16 18, FAX. 089/89 80 99 34

RIEDL@RG-WEB.DE

**WWW.RG-WEB.DE**



# RG

IHR KOMPETENTER PARTNER FÜR  
KONGRESSE, TAGUNGEN,  
PRESSEARBEIT UND EVENTS