



Vereinbarkeit von Familie und Beruf in österreichischen Unternehmen – Status Quo und betriebswirtschaftliche Effekte

Ergebnisse einer repräsentativen Unternehmensbefragung

Helmut Schneider*

Anja Quednau*

Berlin, Mai 2012

Eine Studie im Auftrag des Bundesministeriums für Wirtschaft, Familie und Jugend und der Familie & Beruf Management GmbH

* Prof. Dr. Dr. Helmut Schneider ist Direktor des Forschungszentrums Familienbewusste Personalpolitik und Inhaber des SVI-Stiftungslehrstuhls für Marketing und Dialogmarketing an der School of Management and Innovation der Steinbeis-Hochschule Berlin. Anja Quednau, M.Sc., ist wissenschaftliche Mitarbeiterin am Lehrstuhl von Prof. Dr. Dr. Schneider.

I. Inhaltsverzeichnis

I.	INHALTSVERZEICHNIS	II
II.	ABBILDUNGSVERZEICHNIS	III
III.	TABELLENVERZEICHNIS	IV
IV.	ABKÜRZUNGSVERZEICHNIS	V
1.	EINLEITUNG	1
1.1	Einführung in die Problematik	2
1.2	Ziel und Gang der Untersuchung	5
2.	ENTWICKLUNG DES MESSINSTRUMENTES	6
2.1	Effekte einer familienbewussten Personalpolitik als Input-Output-Fragestellung	6
2.2	Untersuchung zu betriebswirtschaftlichen Effekten einer familienbewussten Personalpolitik in Deutschland als Referenzpunkt	8
2.2.1	Der berufundfamilie-Index	8
2.2.2	Betriebswirtschaftliche Effekte	10
2.3	Anpassung des Messinstrumentes an den österreichischen Kontext	13
2.3.1	Vorgehensweise	13
2.3.2	Der berufundfamilie-Index ^{AT}	15
2.3.3	Betriebswirtschaftliche Variablen	17
3.	EMPIRISCHE UNTERSUCHUNG	19
3.1	Untersuchungsdesign und –methode	19
3.1.1	Grundgesamtheit, Stichprobe, Auswahlverfahren	19
3.1.2	Fragebogendesign	20
3.1.3	Datenerhebung	22
3.2	Datenbereinigung und –analyse	23
3.2.1	Datenbereinigung	23
3.2.2	Datenanalyse	27
3.3	Beschreibung der Stichprobe	33
3.4	Ergebnisse	34
3.4.1	Status Quo der Vereinbarkeit von Familie und Beruf in österreichischen Unternehmen	34
3.4.2	Betriebswirtschaftliche Effekte familienbewusster Personalpolitik	45
4.	FAZIT	52
V.	LITERATURVERZEICHNIS	55
VI.	ANHANG	59
VI.1	Deskriptive Statistik	59
VI.2	Fragebogen	73

II. Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Wirkungen betrieblichen Familienbewusstseins als betriebswirtschaftlicher Forschungsgegenstand	7
Abbildung 2: Dimensionen und Subdimensionen des Konstrukts Familienbewusstsein	9
Abbildung 3: Zielsystem familienbewusster Personalpolitik	11
Abbildung 4: Schema des berufundfamilie-Indexes	17
Abbildung 5: Übersicht über betriebswirtschaftliche, moderierende und Prüfvariablen	18
Abbildung 6: Identifizierung der fehlenden Werte mithilfe des Elbow-Kriteriums	23
Abbildung 7: Übersicht über die erzielten Werte auf dem berufundfamilie-Index	35
Abbildung 8: Ergebnisse der Dimensionen des berufundfamilie-Indexes	36
Abbildung 9: P-P-Diagramm	37
Abbildung 10: Histogramm der standardisierten Residuen	37
Abbildung 11: Streudiagramm	37
Abbildung 12: Ergebnisse des berufundfamilie-Indexes je Größenklasse	39
Abbildung 13: Wahrgenommener Wettbewerbsdruck auf dem Personalmarkt	40
Abbildung 14: Interaktionseffekte zwischen Frauenanteil und Akademikeranteil	42
Abbildung 15: Interaktionseffekte zwischen Frauenanteil und Anteil wichtiger Mitarbeiter	42
Abbildung 16: Ergebnisse des berufundfamilie-Indexes je Branchenzugehörigkeit	45
Abbildung 17: Übersicht der betriebswirtschaftlichen Größen in den High 25% vs. Low 25%	50
Abbildung 18: Prozentuale Abweichungen der Low 25% und der High 25% vom Gesamtmittelwert	51

III. Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Prozessschritte zur Adaption des Indexes an den österreichischen Kontext...	13
Tabelle 2: Finale Item-Batterie des berufundfamilie-Indexes ^{AT}	16
Tabelle 3: Quotenvorgaben der Zielstichprobe	20
Tabelle 4: Struktur der realisierten Stichprobe.....	23
Tabelle 5: Identifizierung möglicher Ausreißer.....	25
Tabelle 6: Ausreißerdiagnostik der metrisch skalierten Variablen.....	26
Tabelle 7: Ungewichtete final bereinigte Stichprobe	27
Tabelle 8: Gewichtete final bereinigte Stichprobe.....	27
Tabelle 9: Ergebnisse der Trennschärfetests	28
Tabelle 10: Mittelwertvergleich Innenkriterien.....	32
Tabelle 11: Ergebnisse der linearen Regression der moderierenden Variablen	38
Tabelle 12: Deskriptive Statistik der Variablen nach Mediansplit	41
Tabelle 13: Mittelwertvergleiche der Personalstruktur hinsichtlich des berufundfamilie-Indexes	41
Tabelle 14: Familienbewusstsein in Abhängigkeit des Anteils weiblicher und wichtiger Mitarbeiter	43
Tabelle 15: Familienbewusstsein in Abhängigkeit des Anteils weiblicher Mitarbeiter und des Akademikeranteils	43
Tabelle 16: Ergebnisse der linearen Regression	46
Tabelle 17: Mittelwerte der nicht signifikanten Output-Variablen	47
Tabelle 18: Ergebnisse der logistischen Regression	47
Tabelle 19: Mittelwertvergleiche High 25% vs. Low 25% der betriebswirtschaftlichen Größen.....	48

IV. Abkürzungsverzeichnis

BMAS	-	Bundesministerium für Arbeit und Soziales Deutschland
BMFSFJ	-	Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend Deutschland
BMWFJ	-	Bundesministerium für Wirtschaft, Familie und Jugend Österreich
bspw.	-	beispielsweise
CATI	-	Computer Assisted Telephone Interview
n	-	Anzahl
Nr.	-	Nummer
n.s.	-	nicht signifikant
MW	-	Mittelwert
NACE	-	Nomenclature européenne des activités économiques
OECD	-	Organisation for Economic Co-operation and Development
ÖNACE	-	österreichische Version der NACE
SD	-	Standardabweichung
vgl.	-	Vergleiche
WKÖ	-	Wirtschaftskammer Österreich
z.B.	-	zum Beispiel

1. Einleitung

Die Vereinbarkeit von Familie und Beruf ist in den vergangenen Jahren von einer eher randständigen Position zunehmend in den Fokus von Politik, Wissenschaft und Wirtschaft gerückt (Schneider et al., 2010; Eichhorst et al., 2007). Der Grund hierfür liegt primär in demographischen und arbeitsmarktpolitischen Veränderungen. Neben sinkenden Fertilitätsraten und damit einhergehend abnehmenden Haushaltsgrößen prägen insbesondere immer besser ausgebildete und erwerbstätige sowie verstärkt auch kinderlose Frauen das Familienbild weltweit (OECD, 2011a). Vor dem Hintergrund einer schrumpfenden Gesellschaft und einem infolgedessen sinkenden Erwerbspersonenpotenzial stellt der Mangel an Fachkräften die Akteure auf den Arbeitsmärkten vieler Länder zukünftig vor große Herausforderungen. Es besteht in erster Linie ein Bedarf an qualifizierten Arbeitskräften und dazu zählen auch Eltern bzw. Menschen mit pflegebedürftigen Angehörigen, die entsprechende Rahmenbedingungen benötigen, um die Lebensbereiche Familie und Arbeit angemessen vereinbaren zu können. Nur wenn grundlegende familienfreundliche Strukturen existieren, ist gewährleistet, dass Menschen eine Wahlfreiheit in Bezug auf das von ihnen präferierte Lebensmodell haben. Dazu sollte sichergestellt sein, dass Menschen in adäquatem Umfang selbst entscheiden können, wie sie ihre (Lebens-) Zeit einteilen. Aber auch finanzielle Leistungen und weitere geeignete Rahmenbedingungen zählen zu den notwendigen familienpolitischen Instrumenten, um Wahlfreiheit in Hinblick auf grundlegende Lebensentscheidungen zu sichern (BMFSFJ, 2010; Eichhorst et al., 2007).

Es können sowohl Regierungen als auch Unternehmen und Mitarbeiter¹ einen Beitrag dazu leisten, adäquate Rahmenbedingungen, gesellschaftliche Strukturen sowie Angebote zu schaffen, mit zu gestalten bzw. zu verändern, damit Vereinbarkeitskonflikte besser gelöst werden können (Schneider, 2007; Dex, 2003). Neben dem Staat gelangen die Unternehmen als familienpolitische Akteure zu stärkerer Bedeutung und tragen mit Hilfe einer familienbewussten Personalpolitik dazu bei, ihren Mitarbeitern die Kombination der Lebensbereiche Familie und Beruf zu ermöglichen (Eichhorst et al., 2007). Aber nicht nur aktuelle Mitarbeiter schätzen eine familienbewusste Unternehmenskultur. Auch hinsichtlich potenzieller Mitarbeiter ist die Schaffung einer familienorientierten betrieblichen Personalpolitik eine lohnenswerte Investition für Unternehmen. Familienbewusste Unternehmen werden als attraktiver wahrgenommen und erhalten u.a. eine höhere Anzahl an Bewerbungen (Schneider et al., 2008b). Somit spielt die Vereinbarkeit von Familie und Beruf

¹ Ist in dieser Studie von Mitarbeitern, Bewerbern o.ä. die Rede, sind selbstverständlich auch Mitarbeiterinnen und Bewerberinnen o.ä. gemeint. Die Verwendung nur einer Geschlechtsform wurde zum besseren Verständnis gewählt und ist nicht benachteiligend gemeint.

in den Unternehmen eine wichtige Rolle. Unterschiedliche betriebliche Angebote, die von einer flexiblen Arbeitsorganisation bis zum Zusatzurlaub aus wichtigen familiären Gründen reichen, sollen die Vereinbarkeit der Lebensbereiche Familie und Beruf ermöglichen respektive fördern (ten Brummelhuis & van der Lippe, 2010; Allen, 2001; Lapierre et al., 2008).

In diesem Kontext stellt sich jedoch die Frage sowohl nach der Effektivität als auch nach der Effizienz familienbewusster Personalpolitik. Im vorliegenden Beitrag soll die Effektivität betrieblichen Familienbewusstseins anhand einer Unternehmensbefragung in Österreich erörtert werden. Diese Untersuchung baut auf vorherige Studien in Deutschland und der Schweiz auf. Anhand dieser Ergebnisse sollen die folgenden Fragen beantwortet werden: Wie familienbewusst sind österreichische Unternehmen aktuell und welche betriebswirtschaftlichen Konsequenzen ergeben sich aus einer familienbewussten Personalpolitik für die Unternehmen?

1.1 Einführung in die Problematik

Mit Beginn der Industrialisierung entwickelte sich ein geschlechtsspezifisches Arbeitsteilungsmodell, wonach Männer erwerbstätig waren; Frauen dagegen zu Hause blieben und sich um Haushalt und Familie kümmerten. Dieses traditionelle Modell hat sich im Laufe der Zeit stark verändert. Steigende Frauenerwerbsquoten und Vätermonate sind Indikatoren für eine sich wandelnde Gesellschaft (Felderer et al., 2006). Im Zentrum der gegenwärtigen Familienpolitik in Deutschland steht die Förderung nachhaltiger Familienentwicklung mit den Eckpunkten Infrastruktur, Zeitsouveränität und Transferleistungen (Sachverständigenkommission zum Achten Familienbericht, 2011). Für Unternehmen ist vor allem das Qualifikationsniveau der Arbeitskräfte eine entscheidende Größe für den betrieblichen Erfolg in einer globalisierten Weltwirtschaft, in der Unternehmen durch wettbewerbsbedingten Innovationsdruck und kürzere Produktlebenszyklen gekennzeichnet sind (Schneider & Wieners, 2006; BMFSFJ, 2003). Dementsprechend stellt die Sicherung und Gewinnung von guten Mitarbeitern ein unternehmerisches Hauptziel dar. Gleichzeitig bewirkt der voranschreitende demographische Wandel, dass das verfügbare Erwerbspersonenpotenzial ständig abnimmt, was wiederum einen Mangel an qualifizierten Arbeitskräften zur Folge hat. Vor allem hochqualifizierte Personen werden rar (Klös & Seyda, 2007). Auch sind einzelne Wirtschaftszweige besonders von dieser Tendenz betroffen. Bereits heute besteht in einigen Branchen ein Mangel an Erwerbspersonen (BMFSFJ, 2011; WKÖ, 2011b). Unternehmen reagieren mit unterschiedlichen Strategien auf das Zusammentreffen einer erhöhten Nachfrage an qualifizierten Mitarbeitern mit einem durch

die demographische Entwicklung bedingtem sinkenden Arbeitskräfteangebot: Neben Angeboten zur innerbetrieblichen Weiterbildung (Fischer et al., 2008) versuchen Unternehmen vermehrt auch Arbeitskräfte zu erschließen, die nicht (mehr) erwerbstätig sind. Frauen, die lange Zeit „*die stille Reserve des Sozialstaates*“ (Kaufmann, 1997, S. 61) bildeten, rücken in den Fokus der Unternehmen, weil sowohl ihr Qualifikationslevel als auch ihre Bereitschaft zur Erwerbsbetätigung stetig wachsen (OECD, 2011a; BMAS, 2011; WKÖ, 2011a).

Gleichzeitig werden Familienpflichten immer noch primär von Frauen getragen. Verschiedene Studien zeigen, dass Frauen im Vergleich zu Männern mehrheitlich die Kinderbetreuung und -erziehung sowie die Pflege von Angehörigen übernehmen (OECD, 2011c; BMFSFJ, 2003). Problematisch und teilweise inkompatibel gestaltet sich in diesem Zusammenhang die Einteilung der Zeit, besonders in den Lebensbereichen Familie und Beruf (Greenhaus & Beutell, 1985). Daher stehen potenziell Erwerbstätige mit Familienpflichten dem Arbeitsmarkt nicht (uneingeschränkt) zur Verfügung. Durch familienbewusste Strategien der Unternehmen können die beschriebenen Konflikte, die bei der Realisierung eines simultanen Vereinbarkeitsmodells auftreten, entschärft werden. Betriebliche Familienpolitik hat sich somit im Zeitablauf von einer Unternehmenspolitik, die auf die Sicherung der Arbeitsfähigkeit des männlichen Arbeitnehmers ausgerichtet war, zu einer Unternehmenspolitik gewandelt, die auf die Bedürfnisse ihrer männlichen und weiblichen Mitarbeiter gleichermaßen eingeht, v.a. in Bezug auf die Vereinbarkeit von Familie und Beruf. Für diese zu beobachtende „neue“ betriebliche Familienpolitik ist die Sicherung von Vereinbarkeit ein zentrales Instrument mit der übergeordneten Zielsetzung, qualifizierte Mitarbeiter im Unternehmen zu halten bzw. für das Unternehmen zu gewinnen (Gerlach, 2007).

Auch in Österreich sind die Auswirkungen der geringen Fertilitätsraten auf dem Arbeitsmarkt spürbar und das Thema der Vereinbarkeit von Familie und Beruf gewinnt zunehmend an Akzeptanz, wobei nach Expertenmeinung insbesondere in diesem Bereich der österreichischen Familienpolitik Verbesserungspotenziale bestehen (Felderer et al., 2006). Aufgrund von demographischen, sozialen und wirtschaftlichen Entwicklungen in der österreichischen Gesellschaft wird die Bevölkerung immer älter und die natürliche Bevölkerungsbewegung stagniert ebenso wie in den meisten anderen europäischen Ländern (Statistik Austria, 2011a). Zum Ausgleich dieser Entwicklungen muss somit die stille Reserve des Landes genutzt werden und folglich immer mehr Mütter, Personen mit pflegebedürftigen Angehörigen und ältere Menschen erwerbstätig werden (WKÖ, 2011a).

Die *Geburtenrate* lag im Jahr 2011 bei 1,44 Geburten je Frau (Statistik Austria, 2011c), was unter dem EU-Durchschnitt von 1,58 Geburten je Frau liegt (OECD, 2011b). Ein Wert von mindestens zwei Kindern je Frau wäre dabei notwendig, um die Elterngeneration zu ersetzen. Daher ergibt sich das aktuell leicht positive Bevölkerungswachstum Österreichs insbesondere aus einem *positiven Wanderungssaldo*. Die österreichische Bevölkerung setzte sich in 2010 aus etwa 7,48 Millionen Österreichern und 0,9 Millionen Ausländern zusammen, was einem durchschnittlichen Ausländeranteil von 10,8% entspricht. Damit gehört Österreich zu den Spitzenreitern im EU-Vergleich und zeigt sich als attraktives Einwanderungsland (Statistik Austria, 2011c). Hinsichtlich der Bevölkerungsstruktur ist festzustellen, dass mehr Frauen als Männer in Österreich leben, wobei sich der *Frauenüberschuss* in den vergangenen Jahren verringert hat. Im Jahr 2010 lebten 51,3% Frauen und 48,7% Männer im Land. Darüber hinaus reduziert sich der Anteil an jungen und erwerbsfähigen Personen im Vergleich zu Pensionisten zunehmend. Von den derzeit ca. 8,38 Millionen österreichischen Einwohnern sind 1,24 Millionen Kinder und Jugendliche im Alter von 0-14 Jahren (14,8%), 5,67 Millionen Personen im Erwerbsalter zwischen 15 und 64 Jahren (67,6%) und weitere 1,48 Millionen Menschen sind älter als 64 Jahre (17,6%). Während immer mehr ältere Menschen im Pensionsalter deutlich weniger Kindern und Jugendlichen gegenüberstehen, ist der Anteil an erwerbsfähigen Menschen seit 1985 stabil bei ca. 67,5% geblieben. Vor dem Hintergrund einer *alternden Erwerbsbevölkerung* zeichnet sich allerdings ab, dass der relative Anteil Erwerbsfähiger in der Bevölkerung zukünftig sinken wird. Demnach schreitet die *demographische Alterung* voran, was sich auch an der Entwicklung des Durchschnittsalters festmachen lässt. Betrug dieses im Jahr 1970 noch 36,1 Jahre, so lag das durchschnittliche Alter der österreichischen Bevölkerung bei 41,6 Jahren in 2010. Die Alterung der Bevölkerung lässt sich zudem an der steigenden Lebenserwartung darlegen. Diese liegt aktuell bei Geburt bei 77,03 Jahren für Männer und 83,16 Jahren für Frauen. Hat ein Mensch bereits ein Alter von 60 Jahren erreicht, hatte er in 2010 noch eine Lebenserwartung von 21,46 Jahren (Männer) bzw. von 25,31 Jahren (Frauen) (Statistik Austria, 2011c; Statistik Austria, 2011b).

Neben der alternden Bevölkerung verändert sich die Gesellschaft auch in dem Sinne, dass sukzessive mehr Frauen erwerbstätig sind. Heutzutage liegt die Frauenerwerbsquote bei 66,4% (Statistik Austria, 2011d). Erstaunlich ist dabei die Erwerbsquote der Mütter. Aktuell arbeiten 76,3% aller Mütter (Schipfer, 2011). Allerdings ist die Teilzeitquote der Frauen mit 42,9% deutlich höher als die der Männer (8,7%) (Statistik Austria, 2011c). In Hinblick auf die Betreuungsaufgaben, die die österreichische Bevölkerung erbringt, bewältigen insgesamt 2 Millionen Personen Betreuungsaufgaben, wovon der Großteil erwerbstätig ist. 38,3% aller Erwerbstätigen übernehmen Betreuungsleistungen. Der Großteil der

Personen mit Betreuungsaufgaben kümmert sich ausschließlich um Kinder (78,3%), 13,6% von ihnen übernehmen die Pflege für hilfsbedürftige Erwachsene und 8,2% kümmern sich sowohl um die Betreuung von Kindern als auch um pflegebedürftige Erwachsene. Dabei sind insbesondere die Frauen und deren Erwerbstätigkeit von Betreuungsaufgaben betroffen. Frauen bestreiten immer noch einen wesentlichen Teil der Familienpflichten und investieren mehr Zeit darin. Dementsprechend teilt sich die Quote der Frauen, die auf Vollzeitbasis arbeiten, auf 28,9% Frauen mit und 71,1% ohne Betreuungsaufgaben auf. Im Gegensatz dazu stehen Frauen, die in Teilzeit arbeiten. Von ihnen weisen 58,3% Betreuungsverpflichtungen auf (Statistik Austria, 2011d). Hier zeigt sich, dass die Unvereinbarkeit von Familie und Beruf ein zentrales Problem für die Erwerbstätigkeit von Personen, insbesondere Frauen, mit Familienpflichten darstellt.

In diesem Kontext stellt sich die Frage, wie Familien- mit Arbeitsleben sinnvoll kombiniert werden kann, damit auf der einen Seite die Produktivität in den Unternehmen erhalten bleibt, ohne dass auf der anderen Seite Familienaufgaben vernachlässigt werden müssen. Die Wichtigkeit von Vereinbarkeit von Familie und Beruf ist weitestgehend anerkannt und Themen wie work-life-balance oder Familienfreundlichkeit von Unternehmen sind in der Forschung, Politik und Praxis weit verbreitet. Inwiefern Unternehmen jedoch tiefgreifende Veränderungen in ihren Strukturen, Maßnahmen und Unternehmenskulturen vorgenommen haben, wurde in der Literatur und Praxis bisher wenig erforscht. Diese Lücke versucht dieser Beitrag zu schließen.

1.2 Ziel und Gang der Untersuchung

Die vorliegende Arbeit betrachtet das Vereinbarkeitsproblem von Familie und Beruf aus Unternehmenssicht und beschäftigt sich mit zweierlei Zielen. Zum einen soll herausgestellt werden, wie der Status Quo von Familienbewusstsein in österreichischen Unternehmen ist. Grundlage der Unternehmensbefragung von 411 österreichischen Unternehmen unterschiedlicher Größenklassen und Branchen stellt der berufundfamilie-Index dar, der das betriebliche Familienbewusstsein misst und bereits in Deutschland und der Schweiz validiert wurde. Ausgehend von dem Familienbewusstsein der Unternehmen soll zum anderen analysiert werden, welche betriebswirtschaftlichen Folgen damit einhergehen. Zudem sollen mögliche Promotoren eines hohen Familienbewusstseins ermittelt werden.

Der Beitrag ist wie folgt gegliedert: Nach einer Einführung in die Problematik der Vereinbarkeit von Familie und Beruf wird in Kapitel zwei die Entwicklung und Anpassung des

Messinstrumentes an den österreichischen Kontext beschrieben. In diesem Teil werden Effekte einer betrieblichen Familienpolitik als Input-Output-Fragestellung erörtert und das Messinstrument sowie das Vorgehen zur Adaptierung an die Spezifika Österreichs dargestellt. Kapitel drei beschäftigt sich anschließend mit der empirischen Untersuchung, in der das Untersuchungsdesign und die Untersuchungsmethode, die Stichprobe und die Ergebnisse vorgestellt werden. Zuletzt sollen in Abschnitt vier die Ergebnisse diskutiert und ein Fazit gezogen werden.

2. Entwicklung des Messinstrumentes

In diesem Kapitel wird das Messinstrument für die nachfolgende Untersuchung beschrieben. Dabei stützt sich die Analyse auf den in Deutschland und der Schweiz validierten Index. Zunächst wird familienbewusste Personalpolitik im Rahmen einer Input-Output-Fragestellung diskutiert. Danach wird der in Deutschland eingesetzte Index vorgestellt und dessen Anpassung an österreichische Spezifika beschrieben.

2.1 Effekte einer familienbewussten Personalpolitik als Input-Output-Fragestellung

Aktivitäten von Unternehmen lassen sich über die Elemente „Input“, „Inputkombination“ und „Output“ charakterisieren (Engelhard & Freiling, 1995). Das Ziel unternehmerischer Tätigkeit besteht dabei darin, einen bestimmten Input wertsteigernd in Output zu überführen. In diesem Kontext erklären wirtschaftswissenschaftliche Modelle die Zusammenhänge zwischen Input und Output durch eine optimale Bewirtschaftung der Mittel. So soll systematisch die beste Handlungsalternative gewählt werden, die zu einer Situation mit einem möglichst hohen Erwünschtheitsgrad führt (Adam, 1996). Dies setzt eine genaue Definition der Input- und Output-Größen sowie ihrer Kausalität voraus. Ohne Kenntnis oder Annahme der Wirkungszusammenhänge lassen sich ökonomische Effekte von Entscheidungen, beispielsweise das betriebliche Familienbewusstsein systematisch zu steigern, nicht quantifizieren. Wird betriebliches Familienbewusstsein als Inputvariable interpretiert und mit den in der Literatur beschriebenen betriebswirtschaftlichen Auswirkungen (zusammenfassend: Juncke, 2005) in Verbindung gesetzt, kann es im Rahmen einer Input-Output-Fragestellung untersucht werden, wie Abbildung 1 verdeutlicht. Dabei tritt betriebliches Familienbewusstsein als Input-Variable auf und relevante Auswirkungen für die Unternehmen stellen die Output-Variable dar.

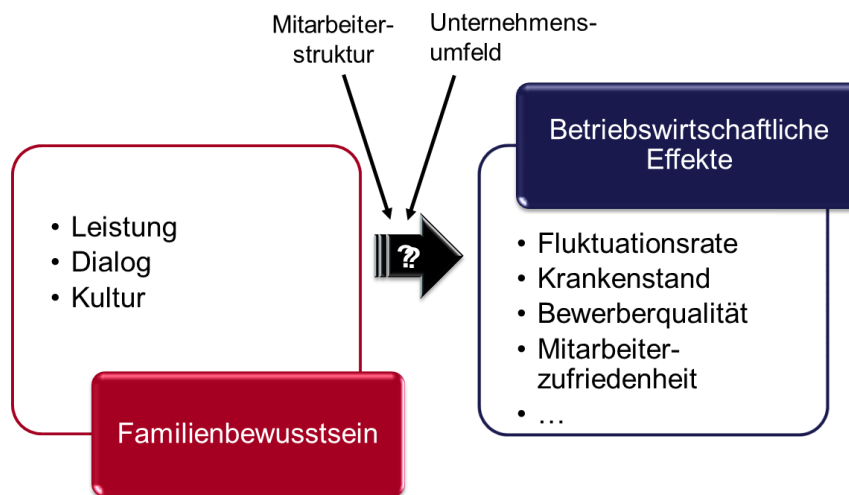


Abbildung 1: Wirkungen betrieblichen Familienbewusstseins als betriebswirtschaftlicher Forschungsgegenstand²

In Anlehnung an Schneider et al. (2008) erfolgt zunächst eine semantische Abgrenzung des Begriffes „betriebliches Familienbewusstsein“ als Gegenstand der Input-Seite von den Begriffen „betriebliche Familienpolitik“ sowie „familienfreundliche bzw. familienbewusste Personalpolitik“ (Althammer, 2007): Betriebliche Familienpolitik kann, orientiert am analytischen Politikbegriff (Rohe, 1994; Jahn, 2006), in eine strukturbezogene (polity), prozessbezogene (politics) und inhaltsbezogene (policy) Dimension untergliedert werden. Der strukturbezogene Politikbegriff (polity) fokussiert sich auf die gesellschaftlichen und staatlichen Rahmenbedingungen, während die prozessbezogene Dimension (politics) familienbewusstes Handeln im Unternehmen in den Mittelpunkt stellt. Die inhaltsbezogene Dimension (policy) beinhaltet die genauen Inhalte betrieblicher Familienpolitik und bezieht sich dabei primär auf familienbewusste Personalmaßnahmen. Der so verstandene Begriff „betriebliche Familienpolitik“ bietet hauptsächlich für deskriptive Untersuchungen (Gerlach, Schneider, & Juncke, 2007) einen analytischen Rahmen, ist jedoch für die Erforschung betriebswirtschaftlicher Effekte nur bedingt geeignet. Ähnliches gilt für den Begriff der familienfreundlichen/ familienbewussten Personalpolitik, unter welcher alle freiwilligen Regelungen im Unternehmen zu subsumieren sind, *„die formell oder informell getroffen werden, um die Kombination der Lebensbereiche Beruf und Familie zu ermöglichen oder zu fördern“* (Juncke, 2005, S. 8). Diese Definition kann familienbewusste Personalpolitik nicht in einen quantifizierbaren Rahmen einbinden, welcher für die betriebswirtschaftliche Analyse als notwendig erscheint. Ferner sind unter Regelungen primär familienbewusste Maßnahmen, wie beispielsweise Arbeitszeitregelungen, Teleheimarbeitsplätze oder betriebliche Kinderbetreuung zu verstehen. Eine sinnvolle Quantifizierung dieser Regelungen ist hinsichtlich komparativer Analysen kaum möglich, da Einzelmaß-

² Eigene Darstellung, in Anlehnung an Schneider et al. (2008), S. 6

nahmen den betrieblichen Umständen entsprechend sehr differenziert ausgestaltet sind und nicht auf ein ausreichendes Abstraktionsniveau gebracht werden können. Folglich wurde die Input-Seite auf die Analyse betriebswirtschaftlicher Effekte gerichteten Untersuchungen hilfsweise über die Anzahl familienbewusster Maßnahmen, die Ausdifferenzierung des Maßnahmenangebots, die Teilnahme an Unternehmenswettbewerben, Selbsteinschätzungen hinsichtlich des Familienbewusstseins oder eine Kombination dieser Einzelindikatoren quantifiziert (zusammenfassend: Gerlach et al., 2007). Einen Zugang zur Quantifizierung betrieblichen Familienbewusstseins, welcher die Limitationen (Eindimensionalität; fehlende Intersubjektivität) bisher zur Anwendung gebrachter Ansätze durchbricht, bietet der berufundfamilie-Index, der im nachstehenden Kapitel beschrieben wird.

2.2 Untersuchung zu betriebswirtschaftlichen Effekten einer familienbewussten Personalpolitik in Deutschland als Referenzpunkt

2.2.1 Der berufundfamilie-Index

Der berufundfamilie-Index bildet betriebliches Familienbewusstsein, die Input-Seite der Fragestellung, ganzheitlich ab und betrachtet neben familienbewussten Personalmaßnahmen auch die Unternehmenskultur sowie betriebliche Informations- und Kommunikationsprozesse. Betriebliches Familienbewusstsein wird hier als *„Ergebnis von Informationsprozessen, dynamischem und flexiblem Maßnahmenangebot und ganzheitlicher Akzeptanz familialer Verpflichtungen sowie deren Auswirkungen und Anforderungen“* verstanden (Schneider et al. 2008, S. 39). Aus dieser Definition werden die drei Dimensionen Dialog, Leistung und Kultur abgeleitet, welche in 11 Subdimensionen weiter unterteilt werden können, wie Abbildung 2 veranschaulicht.³ Der berufundfamilie-Index berücksichtigt konzeptionell ein weites Spektrum betrieblichen Familienbewusstseins.

Um den Mitarbeitern die Vereinbarkeit von Familie und Beruf ermöglichen zu können, ist es erforderlich, gegenwärtige und zukünftige Vereinbarkeitsbedürfnisse der Mitarbeiter zu kennen und darüber hinaus bewusst auf diese einzugehen. Diese Aspekte werden in der **Dimension Dialog** abgebildet, die sich in drei wesentliche Subdimensionen untergliedern lässt. Neben Informations- und Kommunikationsprozessen wird auch die Reaktion des Unternehmens berücksichtigt. Es geht nicht nur um eine adäquate *Reaktion* auf ad hoc

³ Die folgenden Ausführungen dienen primär einer inhaltlichen Skizzierung der Dimensionen Dialog, Leistung und Kultur. Ausführlich dargestellt sind Konzeptualisierung und Operationalisierung des dem berufundfamilie-Index zugrundeliegenden Ansatzes in Schneider et al. (2008a).

auftretende Vereinbarkeitsbedürfnisse der Mitarbeiter, sondern auch um die systematische Erfassung, Analyse, Interpretation und Bereitstellung der *Informationen* über grundsätzliche Mitarbeiterbedürfnisse im Hinblick auf die Vereinbarkeit von Familie und Beruf. Die *Kommunikation* im Unternehmen ist für eine Akzeptanz der Implementierung und Nutzung familienbewusster Maßnahmen von besonderer Relevanz. All diese dialogbezogenen Aspekte werden über drei unterschiedliche Indikatoren mit elf Items im berufundfamilie-Index erfasst.

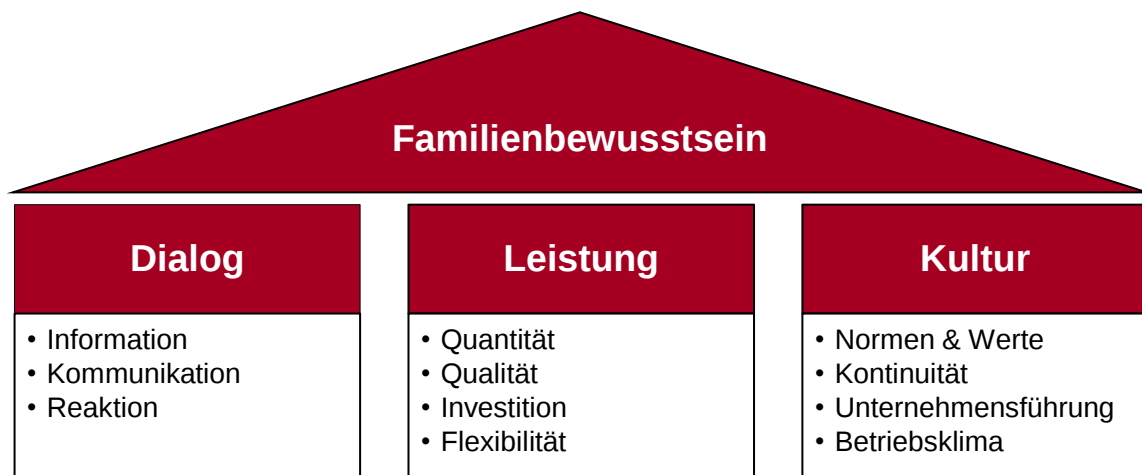


Abbildung 2: Dimensionen und Subdimensionen des Konstrukts Familienbewusstsein (eigene Darstellung, in Anlehnung an Schneider, et al., 2008a, S. 60)

Familienbewusste Personalmaßnahmen streben im Wesentlichen einen Ausgleich zwischen unterschiedlichen Interessen und Anforderungen an. Hierbei sind vor allem Zeitanprüche betroffen, die an den Arbeitnehmer einerseits vom Arbeitgeber und andererseits von seinem familialen Umfeld gestellt werden. Der berufundfamilie-Index bezieht diese Faktoren durch vier Subdimensionen in der **Dimension Leistung** ein. Neben dem *quantitativen* Maßnahmenangebot, werden mittels eines weiteren Indikators zur Adäquanz der Nachfrage auch *qualitative* Aspekte beachtet. Darüber hinaus werden finanzielle *Investitionen* des Unternehmens berücksichtigt, da sie Vereinbarkeitskonflikte entschärfen können, beispielsweise durch Entgeltbestandteile und geldwerte Leistungen für Mitarbeiter mit Familienpflichten. Das letzte Kriterium in der Dimension Leistung ist die *Flexibilität* bezüglich der Maßnahmenanpassung. Nicht nur unvorhersehbare Vereinbarkeitsprobleme, sondern auch sich ändernde Mitarbeiterwünsche oder Anforderungen können eine Neugestaltung des betrieblichen Angebots familienbewusster Maßnahmen erfordern.

Das im Unternehmen verankerte und gelebte Familienbewusstsein wird in der **Dimension Kultur** erfasst. Diese besteht aus vier Subdimensionen. Eine familienbewusste Kultur drückt sich durch eine ganzheitliche Akzeptanz familialer Verpflichtungen und deren Auswirkungen sowie Anforderungen aus. Die *Wertevielfalt* im Unternehmen zeigt, inwiefern das Miteinander von Familie und Beruf neben anderen Modellen der Lebensgestaltung zu

den betrieblichen Selbstverständlichkeiten gehört. Zudem können Wertenormierungen im Unternehmen einen zentralen Baustein des Unternehmensleitbildes darstellen, was eine gewisse *Kontinuität* des Themas mit sich bringt. Im Kontext der Führungskultur registriert der berufundfamilie-Index das Engagement der *Unternehmensleitung* für Vereinbarkeitsfragen. Es beinhaltet aber auch, ob Mitarbeiter mit Familienpflichten dieselben Aufstiegs- und Entwicklungschancen haben wie Mitarbeiter ohne Familienpflichten. Schließlich umfasst das *Betriebsklima* mit dem Indikator Kollegialität das Verhältnis zwischen Mitarbeitern mit und ohne Familienpflichten.

Basierend auf den nach Dialog, Leistung und Kultur zu kategorisierenden inhaltlichen Überlegungen beruht der berufundfamilie-Index in seiner Funktion als Messinstrument auf 21 Items in Form von Einschätzungsfragen. Diese richten sich primär an Unternehmensvertreter mit Personalverantwortung, welche über intervall-skalierte Antworten die einzelnen Items des betrieblichen Familienbewusstseins beurteilen. Auf Basis der Antworten wird der berufundfamilie-Indexwert berechnet, welcher zwischen 0 (gar nicht familienbewusst) und 100 (sehr familienbewusst) skaliert ist. Anhand einer vom Forschungszentrum Familienbewusste Personalpolitik konzipierten telefonischen Befragung von 1.001 Personalverantwortlichen bzw. Geschäftsführern im November 2007 in Deutschland konnten Validität und Reliabilität dieses Messansatzes grundsätzlich bestätigt werden (Schneider et al., 2010), so dass das „betriebliche Familienbewusstsein“ für eine konsistente Analyse betriebswirtschaftlicher Effekte ausreichend handhabbar gemacht wurde, in dem die Input-Seite bewertbar, d.h. quantifizierbar, ist. In Deutschland erzielten die Unternehmen im Durchschnitt einen Indexwert von 62,6 Punkten, wobei Unternehmen, die das Audit berufundfamilie durchgeführt haben, wesentlich familienbewusster (72,6) waren als nicht-auditierte Unternehmen (62,2). Im Hinblick auf die einzelnen Dimensionen zeigte die Unternehmensbefragung in Deutschland, dass Unternehmen im Mittel 70,6 von möglichen 100 Punkten durch eine familienbewusste Kultur erreicht haben. Dieser Mittelwert liegt deutlich über den Durchschnittswerten, die sie in den Dimensionen Leistung (60,5) und Dialog (56,5) erzielten.

2.2.2 Betriebswirtschaftliche Effekte

Die Output-Seite der Fragestellung besteht aus den vereinbarkeitsinduzierten betriebswirtschaftlichen Effekten. Demnach wirkt betriebliches Familienbewusstsein, abgebildet durch den berufundfamilie-Index, auf unternehmensinterne Prozesse, die bestimmte betriebswirtschaftlich relevante Folgen haben. Diese Effekte lassen sich in ein Zielsystem integrieren. Um Wirkungsbeziehungen verschiedener Effekte darstellen zu können, müssen Grundüberlegungen hinsichtlich mittelbarer und unmittelbarer Auswirkungen der ein-

zelen Ziele entwickelt und mit Hilfe der Differenzierung in Modal- und Finalziele berücksichtigt werden. Modalziele haben hinsichtlich der Finalziele einen instrumentellen Charakter, da sie zur Erreichung mindestens eines dieser übergeordneten Ziele beitragen (Krol & Schmid, 2002). Folglich sind Finalziele „letzte“ Ziele, was bedeutet, dass sie auf keine anderen Ziele einwirken bzw. keine Ausgangspunkte weiterer Ziele darstellen. In Abbildung 3 sind die identifizierbaren Modal- und Finalziele einer familienbewussten Personalpolitik sowie ihre Wirkungszusammenhänge graphisch in einem Zielsystem dargestellt. Der mögliche Output einer familienbewussten Personalpolitik wird über elf Zielbereiche erfasst. In diesen elf Zielbereichen werden insgesamt 19 Variablen⁴ zur Messung des Zielerreichungsgrades erhoben. Betriebliches Familienbewusstsein wirkt auf **aktuelle und potenzielle Mitarbeiter**, so dass auf oberster Ebene die beiden personalpolitischen Ziele Mitarbeiterbindung und Mitarbeitergewinnung verortet sind. Das dritte zentrale Ziel „Erhöhung der Mitarbeiterzufriedenheit“ ist nicht direkt in Zusammenhang mit der Bindung bzw. Rekrutierung von Beschäftigten zu bringen, lässt sich aber auch als Modalziel qualifizieren.

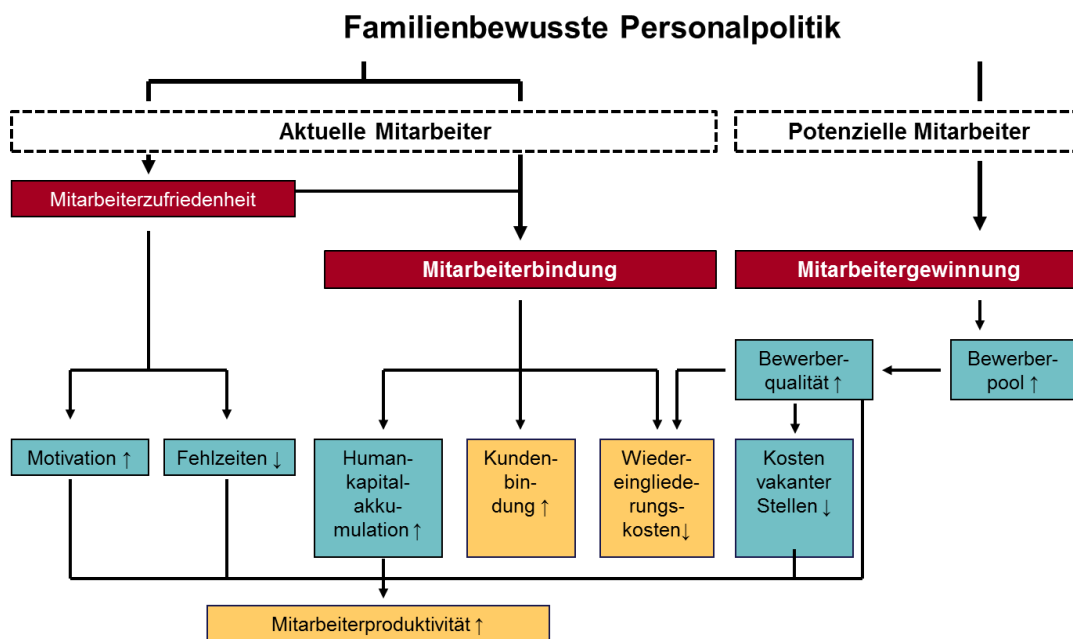


Abbildung 3: Zielsystem familienbewusster Personalpolitik
(Quelle: Schneider, et al., 2008b, S. 28)

Die praktische Bedeutung von **Mitarbeiterzufriedenheit** drückt sich vor allem in der Motivation, im Absentismus und der Fluktuation von aktuellen Mitarbeitern aus. Eine durch

⁴ Ursprünglich wurden die 20 betriebswirtschaftlichen Variablen erfasst, denen in der deutschen Unternehmensbefragung ein signifikanter Zusammenhang mit dem berufundfamilie-Index nachgewiesen werden konnte. Aufgrund von Re-Analysen und Expertengesprächen wurden diese Output-Variablen auf 19 Parameter reduziert, wie im Kapitel 2.3 erläutert wird.

familienbewusste Personalpolitik erhöhte Mitarbeiterzufriedenheit trägt demnach zur Steigerung der Motivation sowie zur Senkung von Fehlzeiten bei. Darüber hinaus existiert eine Wirkungsbeziehung zum Ziel Mitarbeiterbindung, da Beschäftigte mit einer hohen Mitarbeiterzufriedenheit eher selten aus eigenem Antrieb heraus ihren Arbeitgeber verlassen.

Die **Mitarbeiterbindung** stellt ein Modalziel familienbewusster Personalpolitik dar, aus welchem ein weiteres Modalziel und zwei Finalziele abgeleitet werden können. Einerseits kann bei stabilem Personalbestand Humankapital nachhaltig akkumuliert werden, da bei niedriger Fluktuation Mitarbeiter selten mit ihrem betriebspezifischen Wissen das Unternehmen verlassen. Andererseits trägt Mitarbeiterbindung insbesondere im Dienstleistungsbereich zur Kundenbindung bei (Homburg & Stock, 2005). Schließlich können, *ceteris paribus*, Wiedereingliederungskosten gesenkt werden, wenn Mitarbeiter langfristig an den Arbeitgeber gebunden sind. Während sich die Einzelziele Kundenbindung und Senkung von Wiedereingliederungskosten als Finalziele darstellen, weil sie im personalpolitischen Kontext keine weiteren Ziele befördern, sind Motivationssteigerung, Fehlzeitensenkung und Humankapitalakkumulation Modalziele betrieblichen Familienbewusstseins. Sie wirken auf das letzte Ziel Steigerung der Mitarbeiterproduktivität.

Im Zielbereich potenzielle Mitarbeiter fokussiert eine familienbewusste Personalpolitik unmittelbar auf **Mitarbeitergewinnung**. Ein vergrößerter Bewerberpool wirkt sich auf die Bewerberqualität aus. Deren Verbesserung ist in dreifacher Hinsicht Modalziel, da eine höhere Bewerberqualität sowohl zur Senkung von Wiedereingliederungskosten beitragen kann, als auch Kosten vakanter Stellen zu reduzieren vermag und die Mitarbeiterproduktivität beeinflussen kann. Das Modalziel Reduktion von Kosten vakanter Stellen wirkt auf die Mitarbeiterproduktivität, da, ausgehend vom ökonomischen Kalkül, festgestellt werden kann, dass die Wertschöpfung eines Beschäftigten höher ist als die von ihm induzierten Kosten.

Die deutsche Unternehmensbefragung zeigte, dass Familienbewusstsein eine lohnenswerte Investition für Unternehmen ist sowie dass eine familienbewusste Personalpolitik bei allen elf untersuchten Zielbereichen einen signifikant positiven Beitrag leistet. Folglich wirkt eine familienbewusste Personalpolitik umfassend: sie stärkt die Mitarbeiterbindung, erhöht die Zufriedenheit und Motivation der Beschäftigten, vermindert Fehlzeiten und erleichtert die Akquisition von neuen Mitarbeitern (vgl. zu den Ergebnissen in Deutschland: (Schneider et al., 2008b).

2.3 Anpassung des Messinstrumentes an den österreichischen Kontext

Nachdem der berufundfamilie-Index und die betriebswirtschaftlichen Größen, die in Deutschland gemessen wurden, vorgestellt wurden, wird in diesem Kapitel die Anpassung des Messinstrumentes an den Österreichischen Kontext beschrieben.

2.3.1 Vorgehensweise

Auf Basis des in Deutschland angewandten berufundfamilie-Index soll der Status Quo des betrieblichen Familienbewusstseins in österreichischen Unternehmen abgebildet sowie dessen betriebswirtschaftliche Folgen ermittelt werden. Dies bedarf neben insbesondere semantischer Anpassungen auch Verbesserungen derjenigen Items, die in der deutschen Unternehmensbefragung lediglich eine schwache Validität aufwiesen. Um gleichzeitig die Vergleichbarkeit der berufundfamilie-Indexwerte zwischen den Ländern zu gewährleisten, wurden Veränderungen so gering wie möglich gehalten. Demzufolge wurden zur Adaption des Indexes an österreichische Spezifika die folgenden Schritte durchgeführt, wie Tabelle 1 zu entnehmen ist.

Schritt	Vorgehen	Ziel
Re-Analyse des deutschen Fragebogens 1	Re-Analyse des deutschen Fragebogens bezüglich Verständlichkeit und inhaltlicher Richtigkeit	Überprüfung der Formulierungen der Fragen und der inhaltlichen Richtigkeit einzelner Aspekte des Fragebogens
Expertengespräche	Leitfadeninterviews mit Experten aus dem Bereich Familienpolitik und Wirtschaft sowie Unternehmensvertreter (n=5)	Überprüfung der Relevanz des Themas und der Studie in Österreich, Begriffserklärungen
Qualitativer Pretest		Überprüfung des Konstrukts „Familienbewusstsein“ mit seinen Dimensionen und Subdimensionen, Überprüfung der Frageformulierungen und semantische Anpassungen
Re-Analyse des deutschen Fragebogens 2	Re-Analyse des deutschen Fragebogens im Hinblick auf missing values und nicht signifikante Ergebnisse	Überprüfung des deutschen Fragebogens auf missing values und nicht signifikante Ergebnisse zur Kürzung des Fragebogens

Tabelle 1: Prozessschritte zur Adaption des Indexes an den österreichischen Kontext (eigene Darstellung)

Nachdem Voruntersuchungen bezüglich der Analyse der soziodemographischen, wirtschaftlichen und familienpolitischen Rahmenbedingungen in Österreich realisiert wurden, um mögliche Problemfelder im Hinblick auf die Verwendung des berufundfamilie-Indexes zu identifizieren, wurde in einem ersten Schritt der deutsche Fragebogen und die gefun-

denen Ergebnisse der Unternehmensbefragung re-analysiert. Diese Untersuchung zeigte die Notwendigkeit eines Umcodierens der ursprünglich negativ formulierten Items, von Änderungen in der Formulierung einiger betriebswirtschaftlicher Fragen sowie die Überprüfung von möglichen moderierenden Einflussgrößen.

Diese Voruntersuchungen bildeten die Grundlage für den nächsten Schritt, bei dem fünf Gespräche mit Experten aus Politik und Wirtschaft durchgeführt wurden. Diese durch Leitfaden gestützten Interviews dienten zur Ermittlung der Relevanz des Themas in der österreichischen Gesellschaft, Politik und Unternehmenswelt. Es bestand Einigkeit hinsichtlich der Relevanz der Vereinbarkeitsfrage und die Einführung eines berufundfamilie-Indexes^{AT} wurde von den Experten begrüßt, da es einerseits dem Thema eine fundierte wissenschaftliche Basis gäbe und andererseits Unternehmen ermögliche, die Auswirkungen von familienbewussten Personalmaßnahmen zu erfassen. Außerdem diene die Studie der weiteren Verbreitung des Themas. Obwohl die Bedeutung von Vereinbarkeit von Familie und Beruf zunehmend von Unternehmen anerkannt wird, bestehe weiterhin Handlungsbedarf in Bezug auf die Umsetzung familienbewusster Personalpolitik. Das Thema wird auch von politischer Seite forciert, was die Relevanz der Vereinbarkeitsfrage unterstreiche. Darüber hinaus wurde das Konstrukt Familienbewusstsein und die Einteilung in den Dimensionen und Subdimensionen weitestgehend bestätigt. Die Experten waren der Meinung, dass die drei Dimensionen zusammenhängen und alle gleich bedeutend sind. Sie argumentierten, dass ohne eine gelebte familienfreundliche Unternehmenskultur Personalmaßnahmen, die auf eine angemessene Vereinbarkeit der beiden Lebensbereiche Familie und Beruf abzielen, nicht wirksam realisiert werden können. Wenn es zwar familienbewusste Leistungen im Unternehmen gibt, diese aber nicht ansprechend kommuniziert werden, wissen Mitarbeiter nicht, dass diese für sie zur Verfügung stehen. Gleichzeitig wurde mit den Experten eine qualitative Untersuchung der in Deutschland benutzten Items vorgenommen. Dabei wurden hauptsächlich sprachliche Änderungswünsche bzw. semantische Anpassungen geäußert. So wäre beispielsweise zwar der Begriff Familienfreundlichkeit geläufiger, jedoch würde Familienbewusstsein auch verstanden werden. Dieser und weitere semantische Unterschiede zum deutschen Fragebogen wurden ausgewertet und anschließend in die österreichische Variante des berufundfamilie-Indexes und in die Formulierung der korrespondierenden Fragen eingearbeitet.

Der vierte Prozessschritt umfasste die erneute Re-Analyse des deutschen Fragebogens, um die Hinweise der Experten möglichst genau in die österreichische Fragebogenvariante einzubinden. Besonderes Augenmerk lag dabei auf der Anzahl der fehlenden Werte in den einzelnen Fragen zu den betriebswirtschaftlichen Größen, da zuvor die 21 Items des

berufundfamilie-Indexes von den Experten bestätigt wurden. So wurden einzelne Fragen nach den Hinweisen der Experten verändert bzw. gänzlich herausgenommen.

Aus diesen vier Voruntersuchungen ergab sich der an die österreichischen Spezifika angepasste Fragebogen, der neben dem berufundfamilie-Index^{AT} auch Fragen zu betriebswirtschaftlichen Größen sowie Prüfitems und moderierende Variablen umfasst. Dieser Fragebogen wird im Folgenden vorgestellt.

2.3.2 Der berufundfamilie-Index^{AT}

Analog zum Fragebogen, der in der deutschen Untersuchung eingesetzt wurde, stellt sich der berufundfamilie-Index^{AT} auf. Er umfasst die drei Dimensionen Dialog, Leistung und Kultur, die sich jeweils in mehrere Subdimensionen, Indikatoren und Items untergliedern lassen. So setzt sich die Dimension Dialog aus den drei Subdimensionen Information, Kommunikation und Reaktion mit insgesamt 11 Items zusammen, während die Dimension Leistung aus Quantität, Qualität, Investitionen und Flexibilität und den dazugehörigen vier Items gebildet wird. Die dritte Dimension, Kultur, setzt sich aus den vier Subdimensionen Normen/ Werte, Kontinuität, Unternehmensführung und Betriebsklima mit total sechs Items zusammen. Demnach besteht der österreichische Index aus denselben, jedoch sprachlich leicht abgeänderten, 21 Items der deutschen Studie, die Tabelle 2 zu entnehmen sind.

Dimensi- on	Subdi- mension	Indikator	Item
Dialog	1 Informa- tion	1 Umfang	1 Unser Unternehmen verfügt über zahlreiche Informationen über die Bedürfnisse der Mitarbeiter zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie.
		2 Aktualität	2 Unserem Unternehmen liegen aktuelle Informationen über die Bedürfnisse der Mitarbeiter zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie vor.
		3 Differen- ziertheit	3 Unser Unternehmen ist über die Bedürfnisse zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie unterschiedlicher Mitarbeitergruppen gut informiert.
		4 Initiative	4 In unserem Unternehmen werden Informationen über die Bedürf- nisse der Mitarbeiter zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie aktiv von der Unternehmensleitung eingeholt.
		5 Rahmenbe- dingungen	5 Unser Unternehmen ist über gesetzliche Rahmenbedingungen und staatliche Leistungen im Zusammenhang mit der Vereinbar- keit von Beruf und Familie gut informiert.
			6 Das Angebot zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie vergleich- barer Unternehmen ist uns weitgehend bekannt.
	2 Kommu- nikation	6 Orientierung an Mitarbeiter	7 Unser Angebot zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie wird mit- arbeitergerecht kommuniziert.
		7 Häufigkeit	8 In unserem Unternehmen existiert ein ständiges Informationsan- gebot zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie.
		8 Umfang	9 Unsere Mitarbeiter erhalten umfassende Informationen zu unse- rem Angebot zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie.
	3 Reaktion	9 zeitnahe Reaktion	10 Anregungen von Mitarbeitern zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie werden schnell geprüft.
		10 Beteiligung der Mitarbei- ter	11 Mitarbeiter werden in die Planung von Maßnahmen zur Verein- barkeit von Beruf und Familie umfassend eingebunden.
Leistung	4 Quantität	11 Umfang	12 Unsere Mitarbeiter sind mit dem Ausmaß unseres Angebotes an Maßnahmen zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie zufrieden.
	5 Qualität	12 Nachfra- geadäquanz	13 Unsere Maßnahmen zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie richten sich nach den Bedürfnissen der Mitarbeiter.
	6 Investiti- onen	13 Volumen	14 In Relation zu vergleichbaren Unternehmen investieren wir finan- ziell mehr in Maßnahmen zur Vereinbarkeit von Beruf und Fami- lie.
	7 Flexibili- tät	14 Maßnah- menanpas- sung	15 Unser Maßnahmenangebot zur Vereinbarkeit von Beruf und Fa- milie passen wir an sich ändernde Bedürfnisse von Mitarbeitern an.
Kultur	8 Normen/ Werte	15 Werteviel- falt	16 In unserem Unternehmen ist das Miteinander von Beruf und Fa- milie eine Selbstverständlichkeit.
	9 Kontinui- tät	16 Dauerhaf- tigkeit	17 Wir verfolgen die Vereinbarkeit von Beruf und Familie ernsthaft; sie ist für uns kein Modethema
	10 U- Führung	17 Führungs- kultur	18 Unsere Unternehmensleitung engagiert sich glaubhaft für die Vereinbarkeit von Beruf und Familie.
			19 Führungskräfte ermöglichen im Rahmen ihres Handlungsspiel- raums ihren Mitarbeitern die Vereinbarkeit von Beruf und Familie.
		18 Entwick- lungschancen	20 In Relation zu vergleichbaren Unternehmen arbeiten in unserem Unternehmen überdurchschnittlich viele Führungskräfte mit Fami- lienpflichten
	11 Be- triebsklima	19 Kollegiali- tät	21 In unserem Unternehmen treten selten Spannungen zwischen Mitarbeitern mit und ohne Familienpflichten auf.

Tabelle 2: Finale Item-Batterie des berufundfamilie-Indexes^{AI}
(eigene Darstellung)

Der berufundfamilie-Index berechnet sich über mehrere Stufen (siehe beispielhaft Abbildung 4). Gehört einem Indikator mehr als ein Item an, werden diese Items zusammengefasst und gehen als Mittelwert in den Indikator über. Im nächsten Schritt wird für jede Subdimension der Durchschnittswert über alle dazugehörenden Indikatoren gebildet und der entsprechende normierte Wert (von 0 bis 100) gebildet. Anschließend werden auch die normierten Werte der Subdimensionen gemittelt und ergeben dann den Wert der jeweiligen Dimension. Jede Dimension fließt mit dem gleichen Gewicht in die folgende Analyse ein, sodass ein Gesamtindexwert von 0 bis 100 möglich ist.

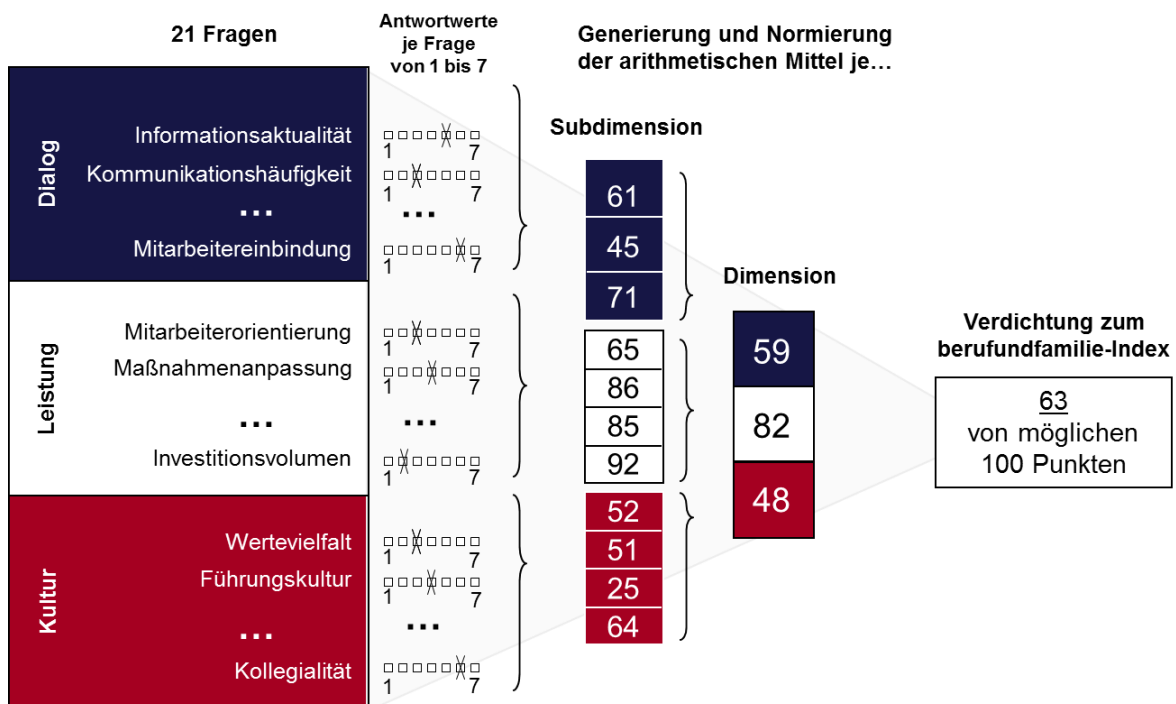


Abbildung 4: Schema des berufundfamilie-Indexes (eigene Darstellung)

2.3.3 Betriebswirtschaftliche Variablen

Ein zweiter umfassender Teil der empirischen Untersuchung befasst sich mit den Output-Variablen. Dies sind die betriebswirtschaftliche Größen, die in Abschnitt 2.2.2 vorgestellt wurden. In den 11 Zielbereichen, die auf potenzielle sowie aktuelle Mitarbeiter wirken, wurden insgesamt 19 Parameter abgefragt. Diese Zielgrößen beinhalten z.B. die Fehlzeiten, Motivation der Mitarbeiter oder die Qualität und Quantität der Bewerbungen, wie Abbildung 5 zeigt. Neben diesen Zielbereichen, die bis auf die Fehlzeitenquote dem deut-

schen Fragebogen⁵ entsprechen, umfasst die Studie auch moderierende Variablen, wie die wirtschaftliche Lage des Unternehmens, den Wettbewerbsdruck auf dem Personalmarkt und das Betreuungsangebot vor Ort. Darüber hinaus wurden Daten zur Mitarbeiterstruktur erfasst. Dieser Fragebogenabschnitt enthält u.a. die Altersstruktur der Beschäftigten in den Unternehmen, den Anteil an Frauen, den Anteil an wichtigen Mitarbeitern oder den Anteil an Teilzeitkräften. Außerdem wurden neun Prüfitems zur Überprüfung der internen Validität der Studie in den Fragebogen integriert. Diese Items messen beispielsweise, in welchem Ausmaß Mitarbeiter eigenverantwortlich über die Lage und Länge ihrer Arbeitszeit sowie ihren Arbeitsort bestimmen können oder wie hoch das Budget für familienfreundliche Maßnahmen im Unternehmen ist.

19 Betriebswirtschaftliche Größen	
• Mitarbeiterzufriedenheit	Wiedereingliederungskosten
• Motivation	Bewerberpool
• Fehlzeiten	Bewerberqualität
• Mitarbeiterbindung	Kosten vakanter Stellen
• Humankapitalakkumulation	Mitarbeiterproduktivität
• Kundenbindung	
16 Fragen zur Mitarbeiterstruktur	
• Mitarbeiter insgesamt	Anteil Frauen/ Männer
• Wichtige Mitarbeiter	Führungskräfte
• Akademiker	Teilzeitkräfte
• Altersstruktur	Mitarbeiter in Elternkarenz
7 Moderierende Variablen	
• Wirtschaftliche Lage	Betreuungsangebot vor Ort
• Wettbewerbsdruck auf dem Personalmarkt	Branche
• Unternehmensgröße	Unternehmensstandort
• Gründungsjahr	
9 Prüfvariablen	
• Beurteilung des Familienbewusstseins • Bedeutsamkeit von Vereinbarkeit von Familie und Beruf • Mitarbeiter mit Familienpflichten • Führungskräfte in Teilzeit • Ausgaben für familienfreundliche Maßnahmen • Audit berufundfamilie • Eigenbestimmung des/-r Arbeitsortes/ -zeit • Zeitspanne für Umsetzung/ Bearbeitung eines Verbesserungsvorschlages	

Abbildung 5: Übersicht über betriebswirtschaftliche, moderierende und Prüfvariablen (eigene Darstellung)

⁵ Die restlichen 19 Zielbereiche entsprechen dem deutschen Fragebogen, wurden jedoch sprachlich an den österreichischen Kontext angepasst.

3. Empirische Untersuchung

3.1 Untersuchungsdesign und –methode

3.1.1 Grundgesamtheit, Stichprobe, Auswahlverfahren

Die vorliegende Untersuchung hat zum Ziel, die österreichische Wirtschaftsstruktur hinsichtlich der Brancheneinteilung und Beschäftigtenklassen der Unternehmen möglichst repräsentativ abzubilden und das Familienbewusstsein dieser Unternehmen zu analysieren. Insgesamt gibt es 300.745 Unternehmen in Österreich, die 2.720.093 Personen beschäftigen (Statistik Austria, 2008). Aufgrund der Tatsache, dass in kleinsten Unternehmen selten eine explizite familienbewusste Personalpolitik verfolgt wird und Vereinbarkeitsprobleme dort eher informell gelöst werden, wurden Unternehmen mit weniger als zehn Mitarbeitern aus der Studie ausgeschlossen. Somit bilden alle österreichischen Unternehmen mit mehr als neun Mitarbeitern die Grundgesamtheit der Untersuchung. Das sind in Österreich insgesamt 38.679 Unternehmen (Statistik Austria, 2008).

Die Stratifizierung der Unternehmen erfolgte über zwei Merkmale: die Branchenzugehörigkeit und Beschäftigtenanzahl. Diese beiden Merkmale bilden die Grundlage der Repräsentativität der folgenden Stichprobe. Die Größe der Unternehmen anhand ihrer Mitarbeiteranzahl wurde in vier Kategorien unterteilt: Es wurden kleine Unternehmen mit 10 – 19 Mitarbeitern erfasst. Neben mittleren Unternehmen mit 20 - 49 Mitarbeitern und größeren Unternehmen, die zwischen 50 und 249 Mitarbeiter beschäftigen, wurden auch große Unternehmen mit mindestens 250 Mitarbeitern in die Stichprobe aufgenommen.

Die Einteilung der Unternehmen in die jeweiligen Wirtschaftszweige erfolgte auf Basis der ÖNACE 2008-Klassifikation der Bundesanstalt Statistik Österreich. Dabei wurden nur die Oberkategorien B – S berücksichtigt. Um die Vergleichbarkeit mit der deutschen und schweizerischen Studie zu gewährleisten, wurde auf den Primärsektor, den öffentlichen Bereich und Privathaushalte mit Hauspersonal verzichtet. Zudem wurde von einer weiteren Unterteilung der Branchenklassen abgesehen, da einerseits eine breitere Unterteilung der Branchen die Wahrscheinlichkeit erhöht, dass die einzelnen Zellen (Größenklasse und Branchenzugehörigkeit) für die Forschungszwecke nicht hinreichend besetzt sind. Andererseits wird der so gewonnene Gesamteindruck des Familienbewusstseins in den österreichischen Unternehmen nicht durch eine zu feingliedrige Unterteilung getrübt. Da die Anzahl der Unternehmen in den Kategorien B „Bergbau“ und S „sonstige Dienstleistungen“ in Österreich sehr gering ist, blieben diese beiden Wirtschaftszweige unberücksichtigt. Somit wurden die Unternehmen in 12 verschiedene Wirtschaftszweige klassifi-

ziert, die 38.505⁶ österreichische Unternehmen mit mindestens zehn Mitarbeitern repräsentativ widerspiegelt.

Insgesamt wurde ein Quotenstichplan mit 48 Zellen aufgestellt. Den Studien in Deutschland und der Schweiz folgend, bildete der Beschäftigtenanteil das grundlegende Kriterium der Stichprobenziehung. Die Quotenvorgabe in den einzelnen Wirtschaftszweigen wurde gemäß dieser Prämisse erarbeitet. So wurde zunächst der relative Anteil der Beschäftigten je Zelle an der Gesamtbeschäftigtenzahl über alle Unternehmen geformt. Ausgehend von der notwendigen Stichprobengröße⁷ wurde anhand der zuvor berechneten relativen Anteile die Anzahl an absolut zu befragenden Unternehmen je Zelle bestimmt. Tabelle 3 zeigt den genauen Stichprobenplan der Unternehmensbefragung. Dieser hatte zum Ziel, Personalverantwortlich aus 382 österreichischen Unternehmen zu befragen. Da in den Unternehmen mit mindestens 250 Mitarbeitern ca. 45,14% der österreichischen Beschäftigten tätig sind, wurde die Vorgabe gemacht, dass 172 Unternehmen dieser Größenklasse befragt werden sollten. Die weitere Besetzung der Zellen wurde aufgrund des jeweiligen Beschäftigtenanteils vorgenommen.

	10-19 MA	20-49 MA	50-249 MA	250+ MA	Summe
Herstellung von Waren	8	13	30	55	106
Energieversorgung	0	0	1	4	5
Wasserversorgung und Abfallentsorgung	0	1	1	1	3
Bau	8	10	11	9	38
Handel	14	14	17	39	84
Verkehr	3	5	6	20	34
Beherbergung und Gastronomie	8	7	7	3	25
Information und Kommunikation	1	2	3	6	12
Finanz- und Versicherungsleistungen	1	2	5	14	22
Grundstücks- und Wohnungswesen	1	1	1	1	4
Freiberufliche/techn. Dienstleistungen	5	5	5	3	18
Sonst. wirtschaftl. Dienstleistungen	2	4	8	17	31
Summe	51	64	95	172	382

Tabelle 3: Quotenvorgaben der Zielstichprobe
(eigene Darstellung)

3.1.2 Fragebogendesign

Der eingesetzte Fragebogen gliedert sich in verschiedene Abschnitte (vgl. Anhang). Nach einem Einführungstext, in der die Vereinbarkeitsproblematik kurz umrissen wird, folgt der erste Fragenblock. Dieser besteht aus den 21 Items des berufundfamilie-Indexes^{AT}, des-

⁶ 174 Unternehmen, die in den Kategorien B und S tätig sind, wurden nicht berücksichtigt.

⁷ Die notwendige Stichprobengröße beruht auf der Grundgesamtheit an Unternehmen mit mindestens zehn Beschäftigten. Das sind in Österreich 38.679 Unternehmen. Basierend auf einem Signifikanzniveau von 95%, einer Fehlerwahrscheinlichkeit von 5% und einer vermuteten Antwortverteilung von 50%, welches in der größtmöglichen notwendigen Stichprobengröße resultiert, wurde eine notwendige Stichprobengröße von 382 Unternehmen errechnet (Bortz, 2005).

sen Reihenfolge je Interview randomisiert wurde. Die Probanden sollten die 21 Aussagen zum Familienbewusstsein ihres Unternehmens anhand einer 7-stufigen Likert-Skala⁸ selbst einschätzen.

Der zweite Abschnitt beinhaltet Aussagen zum globalen Familienbewusstsein des Unternehmens. Dabei wurden die Interviewpartner gebeten, das Familienbewusstsein ihres Unternehmens aktuell, vor 2 Jahren und in 2 Jahren auf einer 7-stufigen Likert-Skala (von 1 „gar nicht familienbewusst“ bis 7 „sehr familienbewusst“ inklusive der Möglichkeit „keine Angabe“) zu beurteilen. Anschließend wurden der Zeitpunkt, seit wann das Ziel eines größeren Familienbewusstseins verfolgt wird, und der Auslöser der familienbewussten Bemühungen abgefragt.

Parallel zu diesem Abschnitt sollten die Testpersonen auch angeben, wie bedeutsam das Thema der Vereinbarkeit von Familie und Beruf in ihrem Unternehmen ist. Die Zeitpunkte belaufen sich dabei wieder auf aktuell, vor 2 Jahren und in 2 Jahren. Die verwendete Skala reicht hier von 1 „gar nicht bedeutsam“ bis 7 „sehr bedeutsam“. Dazu besteht die Möglichkeit, „keine Angabe“ zu machen.

Im Anschluss folgte der zweite große Fragenblock, der 19 Fragen und Aussagen hinsichtlich der betriebswirtschaftlichen Größen umfasste. Die einzuschätzenden Aussagen wurden unter Zuhilfenahme der gleichen Likert-Skala wie im ersten Fragebogenblock beantwortet.⁹ Darüber hinaus sollten die Probanden auch konkrete Kennzahlen angeben, wie z.B. die Fluktuationsrate oder krankheitsbedingte Fehltage pro Mitarbeiter. Dabei wurden die Fluktuationsrate sowie der Grad der Personaldeckung indirekt über die Anzahl der Kündigungen geteilt durch die Anzahl der Mitarbeiter bzw. durch den Ist- im Verhältnis zu dem Soll-Personalbestand abgefragt und berechnet.

Neben Aussagen zum Wettbewerbsumfeld und der Betreuungssituation vor Ort, die in Abschnitt fünf auf der 7-stufigen Likert-Skala eingeschätzt werden sollten, wurde in Punkt sechs die Mitarbeiterstruktur der Unternehmen erfasst. Diese Angaben beruhen auf konkreten Zahlen und enthalten u.a. Fragen zur Altersstruktur, zum prozentualen Anteil an wichtigen Mitarbeitern, Akademikern, Führungskräften oder Teilzeitkräften sowie des jeweiligen Frauenanteils.

⁸ Diese Skala reicht von 1 „trifft gar nicht zu“ bis 7 „trifft voll und ganz zu“. Dazu bestand die Möglichkeit, „keine Angabe“ zu wählen.

⁹ Die Skala reicht von 1 „trifft gar nicht zu“ bis 7 „trifft voll und ganz zu“. Dazu bestand die Möglichkeit, „keine Angabe“ zu wählen.

Der folgende Abschnitt beinhaltet die Prüfitems. In diesem siebten Teil geht es um die drei bedeutsamsten Maßnahmen aus Unternehmenssicht, das Budget für familienfreundliche Maßnahmen, aber auch um die Zeitspanne, bis ein Verbesserungsvorschlag bearbeitet bzw. umgesetzt wird. Zudem sollten die Probanden einschätzen, wie viele Mitarbeiter Familienpflichten erfüllen, wie viele Führungskräfte in Teilzeit arbeiten und wie eigenständig die Mitarbeiter über Ort, Lage und Länge der Arbeitszeit bestimmen können. Außerdem wurde nach dem Audit berufundfamilie gefragt.

Der letzte Abschnitt des Fragebogens beinhaltet Fragen zur Firmographie. Hier wurde nach der Branche, der Rechtsform, dem Bundesland und dem Gründungsjahr des Unternehmens gefragt. Insgesamt mussten die Probanden 85 Fragen beantworten.

3.1.3 Datenerhebung

Die computergestützte Telefonbefragung (CATI) wurde vom 1. bis 23. Januar 2012 vom Marktforschungsinstitut IMAS international durchgeführt. Die durchschnittliche Interviewdauer betrug 31 Minuten. Grundlage der Befragung war einerseits der festgelegte Quotenplan bezüglich der Stichprobe und andererseits der beschriebene Fragebogen. Als Zielpersonen wurden vorab Personalverantwortliche oder in kleineren Unternehmen Geschäftsführer definiert. Aufgrund einer vorherigen Sensibilisierung bezüglich des Themas und hinsichtlich der Abfrage einiger Personalkennziffern durch das Marktforschungsinstitut konnte die Interviewlänge des umfangreichen Fragebogens in Grenzen gehalten werden. Auch liegt die Ausschöpfungsrate mit 7,75% im Rahmen vergleichbarer Studien (Buchwald & Lukanow, 2007). Dadurch, dass die realisierte Stichprobe nicht vollständig dem Stichprobenplan entspricht (siehe Tabelle 4), wurde die Stichprobe gegen die Grundgesamtheit hinsichtlich ihrer Branchen- und Größenstruktur getestet. Die Stichprobe unterscheidet sich dabei nicht signifikant von der Grundgesamtheit der österreichischen Unternehmen ($\chi^2 = 42,273$, $df = 47$, $p = 0,668$). Daher liegt eine repräsentative Stichprobe gemäß den zwei Kriterien Branchenzugehörigkeit und Beschäftigtengröße vor. Um eine höhere Repräsentativität sicherzustellen, wurde jede der 48 Zellen (Branche per Unternehmensgröße) einem Gewichtungsfaktor zugeordnet, mit dem die einzelnen Fälle anschließend gewichtet wurden.

	10-19 MA	20-49 MA	50-249 MA	250+ MA	Summe
Herstellung von Waren	20	20	34	59	133
Energieversorgung	1	0	1	5	7
Wasserversorgung und Abfallentsorgung	0	1	1	1	3
Bau	9	9	12	13	43
Handel	12	15	22	35	84
Verkehr	4	6	12	9	31
Beherbergung und Gastronomie	4	10	8	5	27
Information und Kommunikation	2	3	2	4	11
Finanz- und Versicherungsleistungen	2	3	8	11	24
Grundstücks- und Wohnungswesen	1	1	3	0	5
Freiberufliche/techn. Dienstleistungen	5	5	4	4	18
Sonst. wirtschaftl. Dienstleistungen	2	5	7	19	33
Summe	62	78	114	165	419

Tabelle 4: Struktur der realisierten Stichprobe
(eigene Darstellung)

3.2 Datenbereinigung und -analyse

3.2.1 Datenbereinigung

Bevor die Daten mithilfe des Statistikprogramms SPSS ausgewertet werden können, müssen diese auf Vollständigkeit und Plausibilität geprüft werden. Dazu wurden als erstes Häufigkeitstabellen für alle Variablen erstellt und auf fehlende Werte und Labels bzw. sinnvolle mögliche Ergebnisse überprüft (vgl. Anhang VI.1 *Deskriptive Statistik*). Dabei muss zwischen Input- und Output-Variablen unterschieden werden.

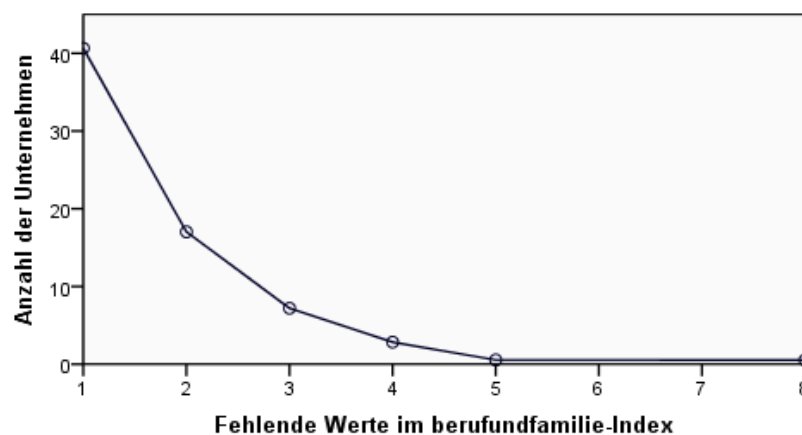


Abbildung 6: Identifizierung der fehlenden Werte mithilfe des Elbow-Kriteriums
(eigene Darstellung)

Die 21 Input-Items des berufundfamilie-Indexes können nur Werte zwischen eins und sieben annehmen. Daher spielen lediglich fehlende Werte eine Rolle bei den Vorüberprüfungen. Insgesamt wurden fünf Datensätze von der weiteren Untersuchung ausgeschlossen. Die Eliminierung der Fälle erfolgte mithilfe des Elbow-Kriteriums. Das Elbow-Kriterium signalisiert, wie viele fehlende Werte tolerierbar sind, ohne großen Informationsverlust zu generieren. Die einzelnen Beobachtungen wurden mittels einer berechneten Zählvariab-

len in der Reihenfolge ihrer fehlenden Werte in einem Koordinatensystem abgetragen. Dabei wurde jeder Beobachtung ihre Anzahl an fehlenden Werten zugeordnet (Backhaus et al., 2008). Die resultierende Kurve in Abbildung 6 zeigt einen merklichen Knick (elbow) bei drei fehlenden Werten. Somit inkludiert die vorliegende Stichprobe alle Beobachtungen, die nicht mehr als drei missing values bei den 21 berufundfamilie-Items vorweisen. Demzufolge mussten fünf Datensätze von der weiteren Analyse ausgeschlossen werden, da sie mindestens vier fehlende Werte aufwiesen. Grundlage der anschließenden Auswertungen bilden somit 414 Unternehmen.

Die restlichen fehlenden Werte wurden durch eine Multiple Imputation ersetzt, da es sich bei den fehlenden Werten um einen „missing at random“-Ausfall von lediglich einzelnen Items (item-nonresponse) handelt. Bei der Multiplen Imputation wird auf Basis der vorhandenen Werte eine lineare Regression der quasi-metrischen Daten durchgeführt und die fehlenden Werte, die auf der Regressionsgeraden liegen, durch mehrere plausible Werte ersetzt (Göthlich, 2007; Kölling & Rässler, 2001; Backhaus & Blechschmidt, 2009). In der vorliegenden Studie wurden zehn Imputationen realisiert. Diese zehn plausiblen Werte je fehlenden Wert wurden nach Überprüfung ihrer Merkmalsausprägung jeweils zu einem arithmetischen Mittel verdichtet. Das heißt, es wurde über die zehn plausiblen Werte je missing value der Mittelwert gebildet, welcher für die anschließende Auswertung anstelle des fehlenden Wertes genutzt wird. In drei Fällen konnte keine multiple Imputation ausgeführt werden, sodass die Stichprobe sich weiter auf 411 Unternehmen reduzierte. Das Verfahren der multiplen Imputation hat somit ermöglicht, dass die Stichprobengröße weitgehend beibehalten werden konnte, da ein andernfalls listenweiser Ausschluss aller Fälle mit fehlenden Werten vermieden wurde.

Die Output-Variablen sowie die Prüf- und moderierenden Items wurden neben einer missing value-Analyse auch einer Plausibilitätsüberprüfung sowie einer Ausreißerdiagnose unterzogen. Für die 19 betriebswirtschaftlichen Größen wurde eine Grenze von nicht mehr als 50% fehlende Werte je Variable gesetzt. Diese wurde von allen Variablen klar unterschritten, sodass hier keine Variablen aus der weiteren Analyse ausgeschlossen werden mussten. Allerdings ist ein Prüf-Item von der Problematik zu vieler missing values betroffen. Es konnten nur 187 Unternehmen angeben, wie hoch ihre Ausgaben für familienfreundliche Maßnahmen im Jahr waren. Daher kann dieses Item lediglich für Tendenzaussagen herangezogen werden. Darüber hinaus wurden die extremen metrischen Werte der Output-Variablen sowie moderierenden und Prüfparameter auf Plausibilität überprüft, d.h. ob die gemachten Angaben theoretisch möglich sind. So macht z.B. ein Wert von über 100% bei der Rückkehrquote aus der Elternkarenz keinen Sinn. Ausreißer

sind Werte, die im Verhältnis zur Mehrheit der übrigen Werte der jeweiligen Verteilung deutlich nach oben oder unten abweichen (Skiera & Albers, 2008). Ein Wert, der mehr als zwei Standardabweichungen vom Mittelwert entfernt liegt, wird als Ausreißer angesehen. Jedoch kommt es auch auf die inhaltliche Bedeutung und der zugrunde liegenden Fragestellung an, wann genau ein Wert als Ausreißer zu interpretieren ist (Brosius, 2004). In vorliegender Arbeit wurden Ausreißer einerseits über eine z-Transformation und andererseits anhand der Auswertung der Häufigkeitsverteilungen identifiziert.

Variable	Minimum	Maximum
Grad der Personaldeckung	A	A
Rückkehrquote der aus Elternkarenz	0%	100%
Durchschnittliche Elternkarenzdauer	0 Monate	36 Monate (bezahlt) A
Fluktuationsrate	0%	A
Krankheitsbedingte Fehltage pro Mitarbeiter p.a.	0	A
Bewerbungen je Stelle	0 Bewerbungen	A
Frauenanteil	0%	100%
Führungskräfteanteil	0%	A
Akademikeranteil	0%	100%
Anteil an wichtigen Mitarbeitern	0%	100%
Anteil an Vätern in Elternkarenz	0%	100%
Bearbeitungsdauer des Verbesserungsvorschlages	0 Wochen	A
Umsetzungsdauer eines Verbesserungsvorschlages	0 Wochen	A
Ausgaben für familienbewusste Maßnahmen je Mitarbeiter	0 €	A
Anteil an Mitarbeitern mit Kindern	0%	100%
Anteil an Mitarbeitern mit pflegebedürftigen Angehörigen	0%	100%
Bestimmung über Lage der Arbeitszeit	0%	100%
Bestimmung über Länge der Arbeitszeit	0%	100%
Bestimmung über Arbeitsort	0%	100%

Tabelle 5: Identifizierung möglicher Ausreißer
(eigene Darstellung)

Tabelle 5 gibt zunächst einen Überblick über mögliche Minimum- und Maximalwerte der betroffenen Variablen und zeigt, an welchen Stellen Ausreißer möglich sind. Diese Werte sind mit einem „A“ gekennzeichnet und bedürfen einer weitergehenden Analyse. Anschließend zeigt Tabelle 6 die kritischen Z-Werte sowie deren jeweiligen Merkmalsausprägungen¹⁰. Üblicherweise werden Einzelwerte mit einem Z-Wert von größer 2 oder kleiner minus 2 als Ausreißer verstanden. Die Tatsache, dass ein Wert mehrfach unter den Extremwerten auftaucht, deutet jedoch darauf hin, dass der Wert nicht zwangsläufig als Ausreißer klassifiziert werden sollte (Brosius, 2004). Dementsprechend bietet die Analyse der Häufigkeitsverteilung einen Anhaltspunkt, ob es sich tatsächlich um einen Ausreißer handelt oder nicht. In der rechten Spalte ist schließlich dokumentiert, welche Werte bestimmter Merkmalsausprägung als Ausreißer determiniert und in systemdefiniert fehlend

¹⁰ Die kritischen Z-Werte sind in fett dargestellt. Die nicht hervorgehobenen Z-Werte stellen jeweils den nächstgelegenen Wert innerhalb des Intervalls $[-2; +2]$ dar. Die dazugehörige Merkmalsausprägung ist in der Spalte links daneben angegeben. Die Spalte der Häufigkeitsverteilungen listet alle kritischen Merkmalsausprägungen mit der Anzahl ihrer Vorkommen auf. Die rechte Spalte gibt dann an, welche Werte als Ausreißer identifiziert wurden.

umcodiert wurden. Entsprechend der rechten Spalte der Tabelle 6 zeigt sich, dass insgesamt nur wenige Ausreißer aus der weiteren Untersuchung ausgeschlossen wurden, um die Stichprobengröße nicht weiter zu dezimieren. Am häufigsten betroffen waren die krankheitsbedingten Fehltage pro Mitarbeiter und Jahr sowie die Fluktuationsquote mit je fünf eliminierten Fällen.

	Variable	Analyse nach Z-Transformation		Analyse der Häufigkeitsverteilung		Umcodiert in systemdefiniert fehlend
		Z-Werte	Merkmalsausprägung	n	Merkmalsausprägung	Merkmalsausprägung
Betriebswirtschaftliche Größen	Grad der Personaldeckung	1,036 12,485	120% 345%	1 1	345% 400%	>120% (n=2)
	Durchschnittliche Elternkarenzdauer	-2,000 -1,885 1,353 2,047	1 Monat 2 Monate 30 Monate 36 Monate	18 6 1 1	1 Monat 36 Monate 48 Monate 60 Monate	>36 Monate (n=2)
	Fluktuationsrate	1,973 2,002	12,90% 13,04%	5 4 4 1	13%-15% 16%-20% 21%-25% 45%	>20% (n=5)
	Krankheitsbedingte Fehltage pro Mitarbeiter p.a.	1,709 2,026	18 20	6 5	20-25 30-60	>25 (n=5)
	Bewerbungen je Stelle	1,989 2,169	75 80	2 5 4	80 100 150-300	>100 (n=4)
Mitarbeiter	Führungskräfteanteil	1,937 2,125	33% 35%	2 3 3	35% 40% 75%-100%	>40% (n=3)
Prüfitems	Bearbeitungsdauer des Verbesserungsvorschlages	1,265 2,446	12 Wochen 20 Wochen	2 4 2	20 Wochen 24-26 Wochen 52-104 Wochen	>26 Wochen (n=2)
	Umsetzungsdauer eines Verbesserungsvorschlages	1,993 2,532	20 Wochen 24 Wochen	19 3 2	24-26 Wochen 28-30 Wochen 52-64 Wochen	>30 Wochen (n=2)
	Ausgaben für familienbewusste Maßnahmen je Mitarbeiter	1,942 2,119	1142,86€ 1230,77€	1 3	1230,77€ 3000€-3700€	>1300€ (n=3)

Tabelle 6: Ausreißerdiagnostik der metrisch skalierten Variablen (eigene Darstellung)

Die final bereinigten Stichproben (gewichtet und ungewichtet) werden in Tabelle 7 und Tabelle 8 dargestellt. Die 411 befragten Unternehmen der endgültig bereinigten Stichprobe haben unterschiedliche Gewichte (0,46 - 2,43), mit denen ihre Angaben gewichtet wurden. Der Gewichtungsfaktor wurde eingeführt, damit sich der relative Anteil jeder Zelle so verändert, dass er dem tatsächlichen Anteil in der österreichischen Unternehmensstruktur entspricht. Somit umfasst die gewichtete Stichprobe annähernd 411,05 Fälle. Durch den eingeführten Gewichtungsfaktor ist das Gesamtbild der Ergebnisse repräsentativ. Allerdings bleibt zu beachten, dass vier Zellen nicht und andere Zellen nur schwach besetzt sind. Somit ist eine zellenspezifische Auswertung nicht möglich, z.B. für Energieversorgungsunternehmen mit 20-49 Beschäftigten oder Unternehmen aus dem Grund-

stücks- und Wohnungswesen mit mehr als 249 Beschäftigten. Auch für einzelne Branchen können keine allgemein gültigen Aussagen getroffen werden, beispielsweise für die Wasserversorgungs- und Abfallentsorgungsbranche.

	10-19 MA	20-49 MA	50-249 MA	250+ MA	Summe
Herstellung von Waren	18	20	34	58	130
Energieversorgung	0	0	1	5	6
Wasserversorgung und Abfallentsorgung	0	1	1	1	3
Bau	9	8	12	13	42
Handel	12	15	22	35	84
Verkehr	4	6	10	9	29
Beherbergung und Gastronomie	4	10	8	5	27
Information und Kommunikation	2	3	2	4	11
Finanz- und Versicherungsleistungen	2	3	8	11	24
Grundstücks- und Wohnungswesen	1	1	2	0	4
Freiberufliche/techn. Dienstleistungen	5	5	4	4	18
Sonst. wirtschaftl. Dienstleistungen	2	5	7	19	33
Summe	59	77	111	164	411

Tabelle 7: Ungewichtete final bereinigte Stichprobe
(eigene Darstellung)

	10-19 MA	20-49 MA	50-249 MA	250+ MA	Summe
Herstellung von Waren	8	14	33	60	115
Energieversorgung	0	0	1	4	5
Wasserversorgung und Abfallentsorgung	0	1	1	1	3
Bau	9	11	11	10	41
Handel	15	15	19	43	91
Verkehr	4	5	7	22	37
Beherbergung und Gastronomie	9	8	8	3	27
Information und Kommunikation	1	2	3	6	13
Finanz- und Versicherungsleistungen	1	2	5	15	23
Grundstücks- und Wohnungswesen	1	1	2	0	3
Freiberufliche/techn. Dienstleistungen	6	5	5	3	19
Sonst. wirtschaftl. Dienstleistungen	2	4	9	19	34
Summe	56	67	103	185	411

Tabelle 8: Gewichtete final bereinigte Stichprobe¹¹
(eigene Darstellung)

3.2.2 Datenanalyse

Nachdem die Daten aufbereitet und gewichtet wurden, erfolgte die deskriptive Auswertung der Daten. Diese Auswertung gibt einen ersten Überblick über Mittelwerte, Standardabweichungen und Verteilungen der Variablen (siehe Anhang VI.1). Um die Validität sowie Reliabilität zu testen, wurden die Daten hinsichtlich dieser beiden Gütekriterien überprüft. Dabei werden unterschiedliche Verfahren für Input- und Output-Variablen genutzt.

¹¹ Aufgrund der Gewichtung ergeben sich für die Fallzahlen Nachkommastellen. Auf diese Darstellung wurde wegen der besseren Übersichtlichkeit verzichtet. Etwaige Abweichungen in Zahlen oder Spaltensummen sind rundungsbedingt.

Item	Mittelwerte		t-test Sig.	Trenn- schär- fekoef- fizient	Cronbachs Alpha, wenn Item wegge- lassen wird
	Low 25	Top 25			
1.) Unser Unternehmen verfügt über zahlreiche Informationen über die Bedürfnisse der Mitarbeiter zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie	3,16	6,19	0,00	0,69	0,919
2.) Unserem Unternehmen liegen aktuelle Informationen über die Bedürfnisse der Mitarbeiter zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie vor.	3,31	6,20	0,00	0,64	0,921
3.) Unser Unternehmen ist über die Bedürfnisse zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie unterschiedlicher Mitarbeitergruppen gut informiert.	3,96	6,37	0,00	0,67	0,920
4.) In unserem Unternehmen werden Informationen über die Bedürfnisse der Mitarbeiter zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie aktiv von der Unternehmensleitung eingeholt.	2,48	6,18	0,00	0,72	0,919
5.) Unser Unternehmen ist über gesetzliche Rahmenbedingungen und staatliche Leistungen im Zusammenhang mit der Vereinbarkeit von Beruf und Familie gut informiert.	4,45	6,27	0,00	0,44	0,924
6.) Das Angebot zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie vergleichbarer Unternehmen ist uns weitgehend bekannt.	2,75	5,02	0,00	0,40	0,926
7.) Unser Angebot zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie wird mitarbeitergerecht kommuniziert.	3,36	6,48	0,00	0,70	0,919
8.) In unserem Unternehmen existiert ein ständiges Informationsangebot zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie	2,23	5,74	0,00	0,69	0,919
9.) Unsere Mitarbeiter erhalten umfassende Informationen zu unserem Angebot zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie.	2,46	6,09	0,00	0,73	0,918
10.) Anregungen von Mitarbeitern zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie werden schnell geprüft.	4,27	6,40	0,00	0,58	0,922
11.) Unsere Mitarbeiter werden in die Planung von Maßnahmen zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie umfassend eingebunden.	2,94	5,97	0,00	0,65	0,920
12.) Unsere Mitarbeiter sind mit dem Ausmaß unseres Angebots an Maßnahmen zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie zufrieden.	4,14	6,16	0,00	0,56	0,922
13.) Unsere Maßnahmen zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie richten sich nach den Bedürfnissen der Mitarbeiter.	3,89	6,36	0,00	0,64	0,921
14.) In Relation zu vergleichbaren Unternehmen investieren wir finanziell mehr in Maßnahmen zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie.	2,67	5,19	0,00	0,55	0,922
15.) Unser Maßnahmenangebot zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie passen wir an sich ändernde Bedürfnisse von Mitarbeitern an.	3,52	6,27	0,00	0,67	0,920
16.) In unserem Unternehmen ist das Miteinander von Beruf und Familie eine Selbstverständlichkeit.	4,28	6,55	0,00	0,62	0,921
17.) Wir verfolgen die Vereinbarkeit von Beruf und Familie ernsthaft; sie ist für uns kein Modethema.	3,73	6,64	0,00	0,76	0,918
18.) Unsere Unternehmensleitung engagiert sich glaubhaft für die Vereinbarkeit von Beruf und Familie.	3,78	6,64	0,00	0,69	0,920
19.) Führungskräfte ermöglichen im Rahmen ihres Handlungsspielraums ihren Mitarbeitern die Vereinbarkeit von Beruf und Familie.	4,76	6,44	0,00	0,51	0,923
20.) In Relation zu vergleichbaren Unternehmen arbeiten in unserem Unternehmen überdurchschnittlich viele Führungskräfte mit Familienpflichten.	3,30	5,08	0,00	0,33	0,927
21.) In unserem Unternehmen treten selten Spannungen zwischen Mitarbeitern mit und ohne Familienpflichten auf.	5,07	6,06	0,00	0,15	0,930

Tabelle 9: Ergebnisse der Trennschärfetests
(eigene Darstellung)

Im Hinblick auf die Reliabilität, welche die Zuverlässigkeit des Messinstrumentes der erhobenen Daten kennzeichnet, wurde ein Trennschärfetest in Bezug auf den berufundfamilie-Index anhand eines t-tests durchgeführt (Bortz & Döring, 2006). Dafür wurde zunächst ein vorläufiger Indexwert je Unternehmen durch Aufsummieren dessen 21 einzelner Items gebildet. Diese vorläufige Skala reicht von 37 bis 146 Punkten. Auf Basis dieser Indexwerte wurden zwei Gruppen festgelegt. Die obere Gruppe stellt das obere Quartil der Indexwerte dar, d.h. es sind diejenigen Unternehmen, die die 25% höchsten Indexwerte erzielt haben. In der vorliegenden Studie sind das alle Unternehmen, die mindestens 120 Punkte erreicht haben. Die untere Gruppe bildet das untere Quartil der Indexwerte ab, d.h. es sind diejenigen Unternehmen, die die 25% geringsten Indexwerte bzw. maximal 89 Punkte erreicht haben. Unterscheiden sich nun die Mittelwerte der beiden Gruppen je Item signifikant voneinander, wird davon ausgegangen, dass das Item trennscharf ist. Alle 21 Mittelwertvergleiche ergaben, dass beide Gruppen signifikant unterschiedliche Werte erzielten (vgl. Tabelle 9).

Die Gesamtskala weist einen hohen Reliabilitätswert (Cronbachs Alpha) von 0,925 auf. Damit erfüllt der berufundfamilie-Index das Gütekriterium der Reliabilität und man kann von einer guten internen Konsistenz der Skala ausgehen (Janssen & Laatz, 2010). Zusätzlich wurde für jedes Item die korrigierte Item-Skala-Korrelation berechnet. Dieser Trennschärfekoeffizient gibt die Korrelation der Messwerte jedes Items mit den Werten der Gesamtskala an (Janssen & Laatz, 2010) und sollte größer als 0,5 sein. Vier Items unterschreiten diesen Wert (Items Nr. 5, 6, 20, 21). Bei zwei dieser Items wurden die Unternehmensvertreter gebeten, ihr Unternehmen in Relation zu vergleichbaren Unternehmen einzuschätzen (Items Nr. 20, 21). Das dritte unscharfe Item beinhaltet den Informationsstand der Unternehmen im Hinblick auf gesetzliche Vorgaben und Rahmenbedingungen (Nr. 5) und das vierte Item zielt auf das Spannungsverhältnis zwischen Mitarbeitern mit und ohne Familienpflichten (Nr. 6). Darüber hinaus wurde der Cronbachs Alpha Wert herangezogen, der sich ergibt, wenn das geprüfte Item weggelassen wird. Dieses Vorgehen prüft die Qualität der Items. Ist das angegebene Cronbachs Alpha größer als der Reliabilitätswert der Gesamtskala, so weist das geprüfte Item eine schlechte Qualität auf (Janssen & Laatz, 2010). Dies gilt lediglich für Item Nr. 21, welches im Vergleich zu den anderen Items eine schlechtere Trennschärfe besitzt. Ein Grund für die schlechten Ergebnisse der vier Items, insbesondere von Item Nr. 21, kann in der Tatsache liegen, dass Unternehmen nicht wissen, wie vergleichbare Unternehmen abschneiden, das gesetzliche Angebot nicht kennen bzw. nicht einschätzen können, ob es Spannungen zwischen Mitarbeitern mit und ohne Familienpflichten gibt. Da ein Wert des Trennschärfekoeffizienten von unter 0,3 besonders problematisch ist und Item Nr. 21 zudem die Reliabilität der Ge-

samtskala verschlechtert, müsste Item Nr. 21 von der weiteren Analyse herausgenommen werden. Allerdings würde so die Inhaltsvalidität verringert werden und der Cronbachs Alpha-Wert für die Gesamtskala würde sich lediglich geringfügig verbessern (0,930). Daher wird davon abgesehen, die Skala zu reduzieren.

Neben der Reliabilitätsanalyse wurde auch die Validität der Skala geprüft. Dabei wird zwischen interner und externer Validität unterschieden. Die interne Validität gibt Aufschluss über die eindeutige Interpretierbarkeit der Ergebnisse einer Untersuchung, wohingegen die externe Validität den Grad der Generalisierbarkeit der Ergebnisse über unterschiedliche Bedingungen und Testpersonen hinaus angibt (Bortz, 2005). Die inhaltliche Validität der Untersuchung wurde bereits im Rahmen der Expertengespräche bestätigt. Die Experten waren sich über die Einteilung des Familienbewusstseins in die drei Dimensionen Dialog, Leistung und Kultur einig und befanden diese ebenso als vollständig wie die Items. Damit gibt es Indikationen für die inhaltliche Validität der Untersuchung. Neben der inhaltlichen Validität wurden die Daten auch anhand der Kriteriumsvalidität über Innen- und Außenprüfitems untersucht.

Als Außenkriterium wurde das Audit berufundfamilie herangezogen. Dieses Audit stellt ein Beratungsinstrument für Unternehmen, Non-Profit-Organisationen und Einrichtungen des öffentlichen Dienstes zur Entwicklung ihres Familienbewusstseins dar. Während des Auditierungsprozesses wird der Ist-Zustand gemessen und besonders familienbewusste Unternehmen werden zertifiziert (Familie & Beruf Management GmbH, 2010). Somit müssten Unternehmen, die vom Audit berufundfamilie zertifiziert worden sind, einen höheren berufundfamilie-Indexwert aufweisen als nicht auditierte Unternehmen. Der Mittelwert (71,6) auditierten Unternehmen ($n=19$) ist höher als der Mittelwert (66,4) von Unternehmen, die entweder nicht auditiert wurden oder zu dieser Frage keine Angabe machen konnten ($n=392$); der Unterschied ist auf einem 10%-Niveau einseitig signifikant ($t = -1,327, df = 409, p = 0,0925$).

Als weitere Indikatoren für die Kriteriumsvalidität wurden Prüfitems in den Fragebogen inkludiert. Diese Items fungieren als Innenkriterien. Hierbei wurden die High 25%-Unternehmen mit den höchsten Indexwerten mit den Low 25%-Unternehmen verglichen, die die geringsten Werte erzielt haben. Die Unternehmen wurden anhand ihrer erreichten Punkte auf der endgültigen Skala in die High 25- und Low 25-Unternehmen eingeteilt (vgl. Abbildung 7 auf S. 35). Alle Unternehmen, die mehr als 78,99 Punkte erzielt haben, gehören zu dem oberen Quartil (High 25%) und die Unternehmen mit 56,09 Punkten oder weniger gehören zu dem unteren Quartil (Low 25%). Es wird davon ausgegangen, dass Un-

ternehmen, die besonders familienbewusst sind, z.B. höhere Ausgaben für familienfreundliche Maßnahmen pro Mitarbeiter haben als Unternehmen, die nur wenig familienbewusst sind.

Als Innenkriterien wurden hierbei neun Fragen in die Untersuchung integriert:

- Bitte schätzen Sie ab, wie lange es dauert, bis auf einen Verbesserungsvorschlag im Hinblick auf die Vereinbarkeit von Beruf und Familie in Ihrem Unternehmen eingegangen wird. (Dimension Dialog)
- Wie lange dauert es im Durchschnitt, bis ein für gut befundener Vorschlag umgesetzt wird? (Dimension Leistung)
- Wie hoch waren im Jahr 2011 die Ausgaben für familienfreundliche Maßnahmen in Ihrem Unternehmen? (Dimension Leistung)
- Anzahl fehlender Werte bei: Schätzen Sie bitte ab, wie viel Prozent Ihrer Mitarbeiter im Jahr 2011 Kinder erzogen haben. (Dimension Dialog)
- Anzahl fehlender Werte bei: Schätzen Sie bitte ab, wie viel Prozent Ihrer Mitarbeiter im Jahr 2011 pflegebedürftige Angehörige versorgt haben. (Dimension Dialog)
- Wie hoch war im Jahr 2011 der Anteil an Führungskräften, die in Teilzeit arbeiten? (Dimension Kultur)
- In welchem Ausmaß können Mitarbeiter eigenverantwortlich über die Lage ihrer Arbeitszeit bestimmen? (Dimension Kultur)
- In welchem Ausmaß können Mitarbeiter eigenverantwortlich über die Länge ihrer Arbeitszeit bestimmen? (Dimension Kultur)
- In welchem Ausmaß können Mitarbeiter eigenverantwortlich über ihren Arbeitsort bestimmen? (Dimension Kultur)

Für diese neun Fragen wurden Mittelwertvergleiche zwischen den High 25%- und den Low 25%-Unternehmen durchgeführt. Tabelle 10 gibt einen Überblick über die Mittelwertvergleiche der Gruppen. Es zeigt sich, dass besonders familienfreundliche Unternehmen schneller auf Verbesserungsvorschläge von Mitarbeitern hinsichtlich der Vereinbarkeit von Familie und Beruf eingehen bzw. die für gut befundenen Vorschläge schneller umsetzen. So benötigen familienbewusste Unternehmen im Schnitt 2,31 Wochen, bis sie auf einen Vorschlag eingehen, und 3,18 Wochen, bis sie diesen umsetzen, im Gegensatz zu den wenig familienbewussten Unternehmen, die dafür im Schnitt 4,28 bzw. 7,4 Wochen benötigen. Diese Unterschiede haben sich als signifikant erwiesen. Zudem geben sehr familienbewusste Unternehmen signifikant mehr Geld für familienbewusste Maßnahmen pro Mitarbeiter aus (im Durchschnitt 210,21 € je Mitarbeiter und Jahr) als nicht familienbe-

wusste Unternehmen (jährlich 93,37€ je Mitarbeiter). Die 25% Unternehmen mit dem höchsten Familienbewusstsein lassen ihre Mitarbeiter häufiger eigenverantwortlich über die Länge und Lage ihrer Arbeitszeit (44,65% bzw. 40,86%) bestimmen als Unternehmen mit niedrigem Familienbewusstsein (27,19% bzw. 27,46%). Hinsichtlich des Arbeitsortes dürfen Beschäftigte diesen nur geringfügig eigenverantwortlich bestimmen (7,52% Low 25% vs. 7,72% High 25%). Hier sind keine signifikanten Unterschiede zwischen den Low 25%- und High 25%-Unternehmen zu erkennen. Auch weist die Mitarbeiterstruktur beider Vergleichsgruppen nur geringe Unterschiede auf. Zwar beschäftigen familienbewusste Unternehmen mehr Führungskräfte, die in Teilzeit arbeiten (3,99%), als wenig familienbewusste Unternehmen (3,06%), jedoch ist dieser Unterschied statistisch nicht signifikant. Zudem konnten Personalverantwortliche sehr familienbewusster Unternehmen im Vergleich zu den wenig familienbewussten Unternehmen häufiger angeben, wie viele Mitarbeiter Kinder erziehen (97,1% bzw. 93,3%) und sich um pflegebedürftige Angehörige kümmern (86,5% bzw. 78,8%). Allerdings ist nur die Anzahl fehlender Werte des Items „Anzahl der Mitarbeiter, die sich um pflegebedürftige Angehörige kümmern“ signifikant unterschiedlich zwischen der Low 25%- und der High 25%-Gruppe (exakter Test nach Fisher, einseitige Signifikanz).

Dimen- sion	Item	Low 25%		High 25%		Sig.
		Mittel- wert	n	Mittel- wert	n	
Dialog	Zeit, bis auf Verbesserungsvorschlag eingegangen wird (in Wochen)	4,28	87	2,31	97	0,001
Leistung	Zeit, bis ein Verbesserungsvorschlag umgesetzt wird (in Wochen)	7,40	89	3,18	97	0,000
Leistung	Ausgaben für familienbewusste Maßnahmen je Mitarbeiter	93,37	53	210,21	50	0,035
Dialog	Anzahl fehlender Werte bei Mitarbeiter mit Kindern	7	104	3	103	0,170
Dialog	Anzahl fehlender Werte bei Mitarbeiter mit pflegebedürftigen Angehörigen	22	104	14	103	0,100
Kultur	Führungskräfte, die in Teilzeit arbeiten (in %)	3,06	104	3,99	99	0,466
Kultur	eigenverantwortliche Bestimmung über die Lage der Arbeitszeit (in % der Arbeitszeit)	27,46	103	40,86	101	0,005
Kultur	eigenverantwortliche Bestimmung über die Länge der Arbeitszeit (in % der Arbeitszeit)	27,19	102	44,65	102	0,000
Kultur	eigenverantwortliche Bestimmung über den Arbeitsort (in % der Arbeitszeit)	7,52	104	7,72	102	0,944

Tabelle 10: Mittelwertvergleich Innenkriterien
(eigene Darstellung)

Dementsprechend kann angenommen werden, dass sich beide Gruppen in der Dialogkomponente neben der Leistungsdimension unterscheiden, wenn auch nur zum Teil signifikant. In der Kultur-Dimension sind zwei Mittelwertvergleiche signifikant verschieden und bei zwei Innenkriterien ist die Richtung des vermuteten Zusammenhangs gegeben. Somit konnte der Zusammenhang von einem großen Teil der Innenkriterien (als statistisch signi-

fikant) nachgewiesen werden. Es kann davon ausgegangen werden, dass der berufundfamilie-Index eine gute Kriteriumsvalidität aufweist, auch wenn nicht alle vermuteten Zusammenhänge (Bestimmung des Arbeitsortes, Führungskräfte in Teilzeit, Anzahl fehlender Werte Mitarbeiter mit Kindern) statistisch signifikant sind.

Ein zusätzliches Innenkriterium besteht in der globalen Selbsteinschätzung der Probanden über den Status Quo des Familienbewusstseins ihres Unternehmens. Es wird vermutet, dass Unternehmen, die eine hohe Selbsteinschätzung haben, auch einen hohen Indexwert aufweisen. Ungeachtet der Konzeption von Familienbewusstsein als mehrdimensionales Konstrukt soll diese Selbsteinschätzung als Kriterium herangezogen werden, weil davon ausgegangen wird, dass familienbewusste Unternehmen sich bei der direkten Abfrage nicht schlechter stellen, als sie sind. Diese Vermutung konnte bestätigt werden. Das obere Quartil der familienbewussten Unternehmen schätzen ihr eigenes Familienbewusstsein mit durchschnittlich 6,48 von sieben möglichen Punkten ein, wohingegen die Low 25%-Unternehmen dies nur mit 4,52 Punkten taten. Dieser Unterschied ist statistisch signifikant ($t = -13,935, df = 152,348, p = 0,000$). Dazu wurde auch die Bedeutsamkeit des Themas der Vereinbarkeit von Familie und Beruf direkt abgefragt und soll hier für den Vergleich der beiden extremen Gruppe herangezogen werden. Unternehmen, für die das Thema sehr bedeutsam ist, müssten auch beim indirekt ermittelten Index einen hohen Wert erreichen. Die Analyse ergab, dass sehr familienbewusste Unternehmen (6,51) das Vereinbarkeitsthema auch für signifikant bedeutender halten als wenig familienbewusste Unternehmen (4,75) ($t = -10,990, df = 158,156, p = 0,000$). Es konnte also festgestellt werden, dass sich Unternehmen der Low 25%- und der High 25%-Gruppe systematisch unterscheiden bezüglich der Bedeutsamkeit und der globalen Selbsteinschätzung des eigenen Familienbewusstseins.

Die durchgeführten Schritte zur Überprüfung der Reliabilität und Validität des Messinstrumentes machten deutlich, dass der berufundfamilie-Index in der österreichischen Studie ein adäquates Mittel darstellt, um Familienbewusstsein der Unternehmen zu messen.

3.3 Beschreibung der Stichprobe

Die 411 Unternehmen lassen sich wie folgt charakterisieren: 185 Unternehmen beschäftigen mindestens 250 Mitarbeiter (45%), 103 Unternehmen haben zwischen 50 und 249 Mitarbeiter (25,1%), 67 Unternehmen zwischen 20 und 49 Mitarbeiter (16,3%) und weitere 56 Unternehmen bestehen aus 10 bis 19 Mitarbeitern (13,5%). Die 411 befragten Unternehmen sind zu etwa einem Viertel in der Herstellung von Waren (27,9%) tätig, gefolgt von Handelsunternehmen (22,2%) und Bauunternehmen (10%). Die große Mehrheit der

Unternehmen (86,9%) haben als Rechtsform die Kapitalgesellschaft. 23,5% aller befragten Unternehmen sind in Oberösterreich ansässig. Weitere 22,4% der Unternehmen gaben an, dass ihr Sitz in Wien ist. In Niederösterreich waren 16,9% aller Unternehmen ansässig und in der Steiermark beläuft sich dieser Wert auf 13%. 25% der Unternehmen wurden nach 1991 gegründet, weitere 25% jedoch schon vor 1922.

Hinsichtlich der Mitarbeiterstruktur ist auffällig, dass Frauen in wichtigen Positionen unterrepräsentiert sind, allerdings überdurchschnittlich in Teilzeit arbeiten und Karenzzeiten beanspruchen. So haben die Unternehmen im Schnitt einen Frauenanteil von 35,82% im Jahr 2011, wobei 25% der Unternehmen nur bis zu 14 Frauen je 100 Mitarbeiter beschäftigen. Der Frauenanteil unter den Führungskräften liegt bei 19,73%, was etwas geringer als ihr Anteil unter den Akademikern (22,17%) ist. Etwas mehr als jeder vierte wichtige Mitarbeiter ist eine Frau (28,81%). Der Anteil an Mitarbeitern, die in Teilzeit arbeiten, beträgt 16,52%. Allerdings sind diese Stellen überproportional häufig von Frauen besetzt (68,29%) und auch nur wenige Männer nehmen Elternkarenz (2,95% aller Elternkarenzierten). Die durchschnittliche Altersstruktur der befragten Unternehmen setzt sich folgendermaßen zusammen: 28,13% der Arbeitnehmer sind bis zu 30 Jahre alt, 28,74% von ihnen sind zwischen 31 und 40 Jahren alt, 27,3% der Mitarbeiter haben ein Alter zwischen 41 und 50 Jahren und 15,77% sind älter als 50 Jahre. Somit kann von einem hohen Betroffenengrad einer Mehrheit der Beschäftigten mit dem Thema Vereinbarkeit von Familie und Beruf ausgegangen werden.

3.4 Ergebnisse

Dieser Abschnitt präsentiert die Ergebnisse der Unternehmensbefragung. Zunächst sollen die Resultate zum Status Quo des Familienbewusstseins in österreichischen Unternehmen dargelegt werden. Anschließend wird geklärt, welche betriebswirtschaftlichen Effekte mit betrieblichem Familienbewusstsein einhergehen.

3.4.1 Status Quo der Vereinbarkeit von Familie und Beruf in österreichischen Unternehmen

Die Personalverantwortlichen schätzten im Durchschnitt das aktuelle Familienbewusstsein ihrer Unternehmen auf 5,45 ein. Vor zwei Jahren lag der Mittelwert (retroperspektiv) bei 5,12 und in zwei Jahren beurteilten die Probanden das Familienbewusstsein mit durchschnittlich 5,73 Punkten. Die Unterschiede im Vergleich zum aktuellen Familienbewusstsein sind signifikant (retroperspektiv: $T = 9,296, df = 408, p = 0,000$, perspektivisch:

$T = -9,380, df = 409, p = 0,000$). Im Mittel beschäftigen sich die Unternehmen seit 13,85 Jahren mit dem Thema der Vereinbarkeit von Familie und Beruf.

Auslöser ihrer Bemühungen war in mehr als die Hälfte aller Unternehmen eine Initiative der Geschäftsleitung. In 16% aller Fälle ging die Initiative von Arbeitnehmern aus und in jeweils rund 6% der Unternehmen sorgten die politischen Rahmenbedingungen, eine Initiative des Konzerns sowie Probleme bei der Personalakquise dafür, dass die Unternehmen sich mit dem Thema der Vereinbarkeit von Familie und Beruf beschäftigen. Neben dem Globalurteil des Familienbewusstseins wurden die Testpersonen auch nach der Bedeutsamkeit des Vereinbarkeitsthemas in ihrem Unternehmen gefragt. Im Schnitt bewerten die Personalverantwortlichen die aktuelle Bedeutsamkeit des Themas mit 5,6 Punkten. Befragt nach der Bedeutsamkeit vor zwei Jahren, schätzten sie diese auf durchschnittlich 5,25 von sieben Punkten (retroperspektiv) und in zwei Jahren wird die Bedeutsamkeit des Themas auf 5,85 Punkten (perspektivisch) ansteigen. Auch hier sind die Unterschiede im Vergleich zur aktuellen Bedeutsamkeit signifikant (retroperspektiv: $T = 8,771, df = 407, p = 0,000$, perspektivisch: $T = -7,780, df = 407, p = 0,000$). Somit ist ein wachsender Trend sowohl bei der Selbsteinschätzung des globalen Familienbewusstseins als auch bei der Bedeutsamkeit des Themas zu erkennen.

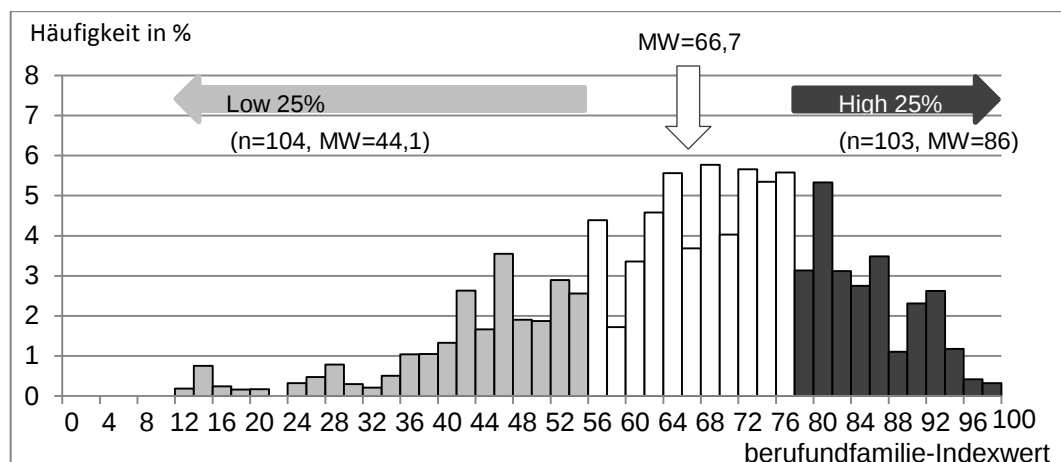


Abbildung 7: Übersicht über die erzielten Werte auf dem berufundfamilie-Index (eigene Darstellung)

Hinsichtlich des Indexwertes, den die Unternehmen auf der berufundfamilie-Skala erzielt haben, lässt sich feststellen, dass im Durchschnitt ein Wert von 66,7 erreicht wurde. Der geringste Wert liegt bei 13,0 Punkten und der höchste bei 99,7 Punkten. Ein Viertel aller Unternehmen haben bis zu 56,1 Punkte bei dem berufundfamilie-Index erzielt. Der Median liegt bei 68,5 und das obere Quartil der familienbewussten Unternehmen hat mindestens 79,0 Punkte erreicht. Unterteilt man den Index in seine Dimensionen, so wird deutlich, dass Unternehmen im Mittel den höchsten Wert bei der Dimension Kultur erreichen.

Mit im Durchschnitt 73,1 Punkten liegt diese Dimension wesentlich vor der Dimension Leistung mit durchschnittlich 64,4 Punkten und der Dialogdimension mit 62,4 Punkten. Während in den Dimensionen Leistung und Dialog die Spannweite von 0 bis 100 Punkten reicht, beträgt diese bei Kultur zwischen 13,5 und 100 Punkten.

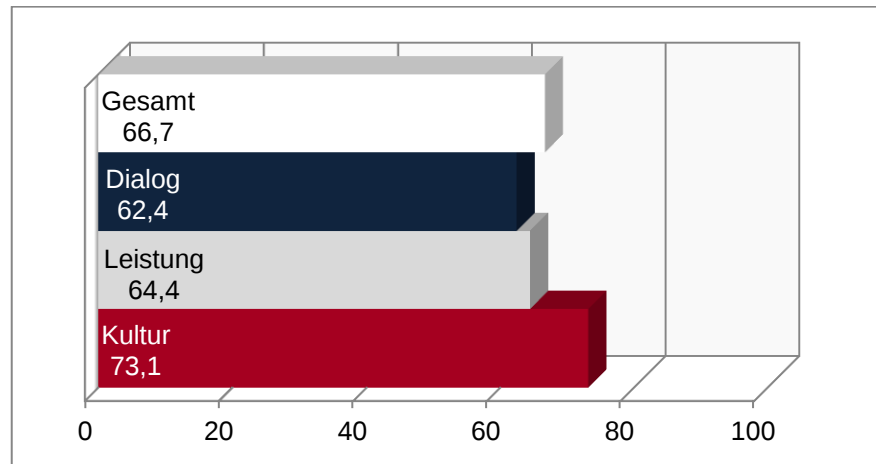


Abbildung 8: Ergebnisse der Dimensionen des berufundfamilie-Indexes (eigene Darstellung)

Um mögliche Einflussfaktoren des Familienbewusstseins herauszufiltern, wurde eine lineare Regressionsanalyse mit der abhängigen Variable betriebliches Familienbewusstsein realisiert. Als unabhängige Variablen kommen zunächst alle metrischen moderierenden und deskriptiven Größen des Fragebogens in Betracht. Diese wurden auf Kausalität und ihren Zusammenhängen untereinander getestet, da diese Variablen unabhängig voneinander sein müssen. Die Korrelationsanalyse reduzierte die unabhängigen Parameter auf 9 mögliche Faktoren, die nicht bzw. nur schwach miteinander korrelieren: Anzahl der Mitarbeiter, Anzahl der Jahre, die sich ein Unternehmen mit dem Vereinbarkeitsthema beschäftigt, aktuelle Bedeutsamkeit von Vereinbarkeit von Familie und Beruf, wirtschaftliche Lage des Unternehmens, Wettbewerbsdruck auf dem Personalmarkt, kommunales Betreuungsangebot vor Ort, Frauenanteil, Akademikeranteil sowie der Anteil an wichtigen Mitarbeitern. Einem linearen Regressionsmodell liegen bestimmte Prämissen zugrunde, die getestet werden müssen. Zunächst muss das Modell richtig spezifiziert sein, d.h. die Beziehung zwischen den Parametern ist linear, das Modell enthält alle relevanten erklärenden Variablen und die Anzahl der Schätzer ist geringer als die Anzahl der Beobachtungen (Backhaus et al., 2008). Die Vollständigkeit der Variablen ergibt sich aus den Voruntersuchungen und wird per se angenommen. Die vorliegende Untersuchung enthält 9 mögliche unabhängige Variablen. Da die Stichprobe 411 Unternehmen enthält, ist sie nicht zu klein für diese Analyse ($9 \cdot 5 = 45 < 411$).

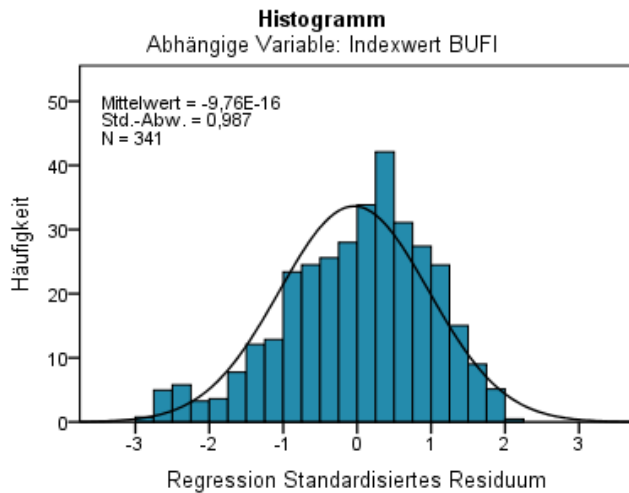


Abbildung 10: Histogramm der standardisierten Residuen (eigene Darstellung)

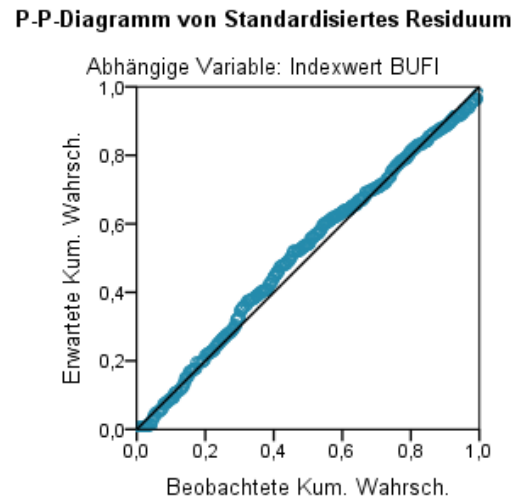


Abbildung 9: P-P-Diagramm (eigene Darstellung)

Zudem wird Normalverteilung der Störgrößen und keine Heteroskedastizität bei der linearen Regression vorausgesetzt. Die beiden obigen Abbildungen zeigen, dass Normalverteilung der Störgrößen angenommen werden kann. Außerdem liegt keine Heteroskedastizität vor, wie sich aus dem Streudiagramm (vgl. Abbildung 11) ergibt. Die Varianz der Residuen sind für alle Koeffizienten homogen. Da keine Zeitreihe vorliegt, kann unterstellt werden, dass Autokorrelation kein Problem der Analyse sein wird. Die zuvor durchgeführte Korrelationsanalyse und der Ausschluss stark miteinander korrelierender Variablen führen dazu, dass Multikollinearität nicht vorliegt, d.h. ein Regressor darf nicht als lineare Kombination eines anderen Regressors darstellbar sein. Diese Annahme wird durch den Variance Inflation Factor und der Toleranz-Statistik bestätigt, die in der vorliegenden Analyse unter den kritischen Werten von 10 bzw. über 0,1 bleiben. Somit wurden alle Modellprämissen überprüft und das so erstellte Modell kann durch eine lineare Regression getestet werden (Backhaus et al., 2008).

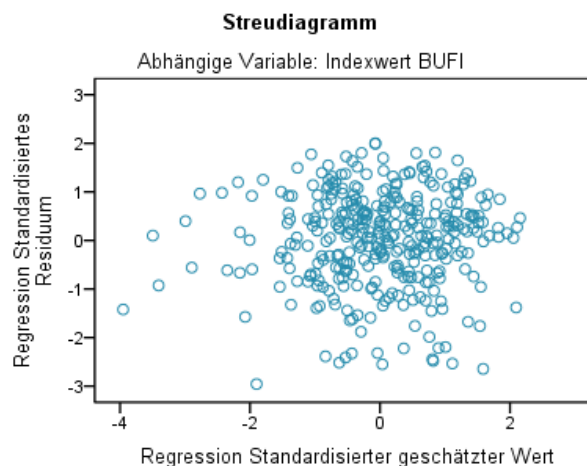


Abbildung 11: Streudiagramm (eigene Darstellung)

Da es nicht das zentrale Anliegen dieser Studie war, die Einflussfaktoren des betrieblichen Familienbewusstseins herauszufiltern, kann der Erklärungsanteil von 0,277 (korrigiertes R^2) des linearen Regressionsmodells als gut eingeschätzt werden. Das bedeutet, dass 27,7% der Varianz des berufundfamilie-Indexwertes durch die unabhängigen Variablen des zugrunde liegenden Modells erklärt wird. Die Nullhypothese, dass die Koeffizienten gleich null sind, konnte abgelehnt werden ($F = 15,508, df = 9, p = 0,000$).

	Nicht standardisierte Koeffizienten		Standardisierte Koeffizienten	T	Sig.
	Regressionskoeffizient B	Standardfehler	Beta		
(Konstante)	17,327	5,168		3,353	0,001
Mitarbeiteranzahl	0,000	0,001	-0,018	-0,397	0,692
Anzahl der Jahre mit Vereinbarkeit	0,115	0,063	0,086	1,821	0,070
Aktuelle Bedeutsamkeit der Vereinbarkeit	5,691	0,638	0,428	8,919	0,000
Wirtschaftliche Lage	1,426	0,638	0,107	2,234	0,026
Wettbewerbsdruck auf dem Personalmarkt	0,190	0,440	0,020	0,432	0,666
Kommunales Betreuungsangebot	1,017	0,416	0,117	2,445	0,015
Frauenanteil	0,040	0,027	0,071	1,487	0,138
Akademikeranteil	0,119	0,043	0,128	2,752	0,006
Anteil wichtiger Mitarbeiter	0,006	0,023	0,012	0,251	0,802

a. Abhängige Variable: Indexwert BUFI

Tabelle 11: Ergebnisse der linearen Regression der moderierenden Variablen (eigene Darstellung)

Insgesamt konnte bei fünf Variablen ein positiver signifikanter Zusammenhang mit dem berufundfamilie-Indexwert nachgewiesen werden (vgl. Tabelle 11). Diese fünf Variablen sind: Anzahl der Jahre, die ein Unternehmen die Vereinbarkeit von Familie und Beruf verfolgt, die aktuelle Bedeutsamkeit, die ein Unternehmen dem Vereinbarkeitsthema beimisst, eine gute wirtschaftliche Lage, ein ausreichendes kommunales Betreuungsangebot am Standort sowie der Akademikeranteil im Unternehmen. In der Analyse zeigte sich, dass vor allem die eingeschätzte Bedeutsamkeit des Vereinbarkeitsthemas einen hohen Einfluss auf den berufundfamilie-Indexwert hat, den ein Unternehmen erzielt. Je bedeutsamer ein Unternehmen das Vereinbarkeitsthema einschätzt, desto höher ist der entsprechende Indexwert. Außerdem wirken sich eine gute wirtschaftliche Lage und ein gutes kommunales Betreuungsangebot am Standort positiv auf das betriebliche Familienbewusstsein aus. Zusätzlich konnte festgestellt werden, dass eine Größe der Mitarbeiterstruktur, der Akademikeranteil, einen signifikanten Einfluss auf das Familienbewusstsein der Unternehmen ausübt. Je höher der Akademikeranteil ist, umso höher ist das Familienbewusstsein eines Unternehmens ausgeprägt. Aber auch je länger sich ein Unternehmen bereits mit dem Vereinbarkeitsthema auseinandersetzt, desto höher ist der Indexwert. Entgegen den Vermutungen spielen Mitarbeiteranzahl, Frauenanteil, Anteil wichtiger Mitarbeiter und ein starker Wettbewerbsdruck auf dem Personalmarkt keine signifi-

kante Rolle für das Ausmaß betrieblichen Familienbewusstseins. Diese vier Variablen sollen daher weitergehenden Analysen unterzogen werden.

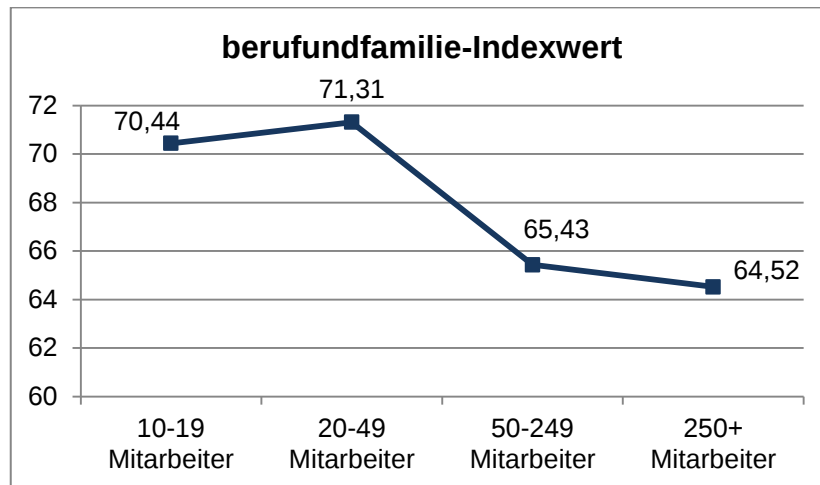


Abbildung 12: Ergebnisse des berufundfamilie-Indexes je Größenklasse (eigene Darstellung)

Testet man die Unternehmensgröße nicht nach Anzahl der Mitarbeiter, sondern nach Beschäftigtengrößenklasse wird deutlich, dass kleine und kleinere Unternehmen (zwischen 10 und 49 Mitarbeitern) insgesamt höhere Indexwerte erreichen als mittlere und große Unternehmen (vgl. Abbildung 12). Während Unternehmen mit 10-19 Beschäftigten bzw. 20 bis 49 Mitarbeitern einen Indexwert von durchschnittlich 70,4 bzw. 71,3 erreichen, sinkt dieser Wert bei Unternehmen mit 50 bis 249 Beschäftigten auf 65,4 und fällt bei noch größeren Unternehmen mit mindestens 250 Mitarbeitern auf durchschnittlich 64,5 Punkten. Diese Unterschiede sind zudem statistisch signifikant ($F = 4,003, df = 3, p = 0,008$). Damit zeigt sich, dass nicht die großen Unternehmen besonders familienbewusst agieren, sondern die kleinen Unternehmen mit bis zu 49 Mitarbeitern. Die Unternehmensgröße spielt dementsprechend eine Rolle für das Ausmaß betrieblichen Familienbewusstseins. Allerdings liegt kein linearer Zusammenhang vor, da zunächst ein Anstieg des berufundfamilie-Indexwertes von der kleinsten Beschäftigtenklasse (10-19 Mitarbeiter) zur nächstgrößeren Kategorie (20-49 Mitarbeiter) zu verzeichnen ist, bevor der Indexwert stark abnimmt bis hin zu den größten Unternehmen mit mehr als 249 Mitarbeitern.

Darüber hinaus konnte in der linearen Regressionsanalyse kein signifikanter Zusammenhang der Variable „starker Wettbewerbsdruck auf dem Personalmarkt“ mit dem betrieblichen Familienbewusstsein festgestellt werden. Die Detailuntersuchung ergibt, dass Personalverantwortliche diese Frage generell hoch eingeschätzt haben (vgl. Abbildung 13). In lediglich 17,2% aller Unternehmen wird nur ein schwacher Wettbewerbsdruck (Antwortwert kleiner/gleich 3) wahrgenommen. Insgesamt beträgt der Mittelwert hier 5,03. Zudem

unterscheiden sich die Low 25%-Unternehmen (5,05) nicht signifikant von den High 25%-Unternehmen (5,10) ($t = -0,241, df = 204, p = 0,809$). Das heißt, dass über alle Unternehmen hinweg (wenig oder sehr familienbewusst) ein starker Wettbewerbsdruck auf dem Personalmarkt verspürt wird. Möglicherweise gibt es andere Akquise- und Bindungsinstrumente neben der Vereinbarkeit von Familie und Beruf, die Unternehmen einsetzen, um auf dem Personalmarkt bestehen zu können.

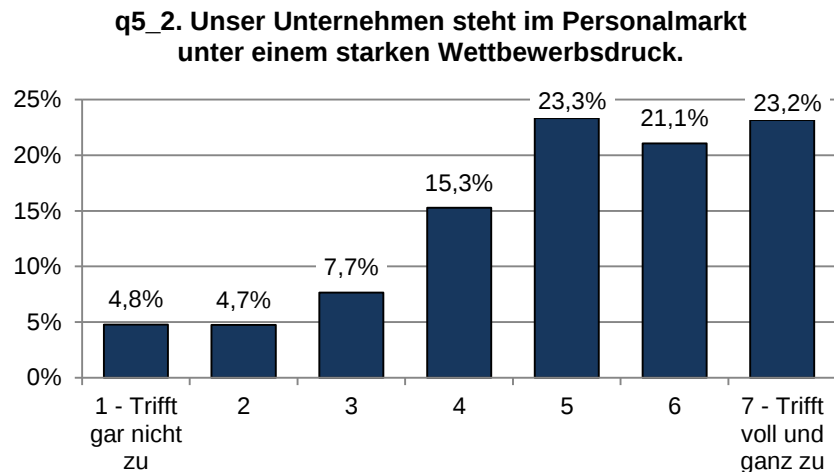


Abbildung 13: Wahrgenommener Wettbewerbsdruck auf dem Personalmarkt
(eigene Darstellung)

Neben den beiden zuvor untersuchten Variablen Unternehmensgröße und Wettbewerbsdruck auf dem Personalmarkt sollen vor dem Hintergrund der überraschenden Befunde der Regressionsanalyse auch die Größen zur Mitarbeiterstruktur in die weiterführenden Untersuchungen einbezogen werden. Der Anteil von Frauen im Unternehmen stellt ein quantitatives Ausmaß der Betroffenheit von Unternehmen mit dem Vereinbarkeitsthema dar, wohingegen sowohl der Anteil wichtiger Mitarbeiter als auch der Akademikeranteil ein qualitatives Ausmaß beschreiben. Es ist zu vermuten, dass der Zusammenhang zwischen qualitativer respektiver quantitativer Betroffenheit und dem Ausmaß betrieblichen Familienbewusstseins nicht linear verläuft. Denkbar ist auch, dass zum Beispiel ab einem bestimmten Maß an Betroffenheit Unternehmen sich überhaupt erst mit der Fragestellung beschäftigen, mit wachsender Betroffenheit aber das Ausmaß betrieblichen Familienbewusstseins nicht oder nur noch geringfügig ansteigt. Daher ist es möglich, dass in der linearen Regressionsanalyse keine signifikanten Einflüsse festgestellt werden konnten, obgleich möglicherweise ein (nicht linearer) Zusammenhang besteht. Darüber hinaus ist denkbar, dass Personalverantwortliche die Fragen zur Mitarbeiterstruktur intuitiv beantwortet haben. Es kann somit unterstellt werden, dass Antworten bei den metrisch skalierten Variablen möglicherweise ungeachtet ihres Skalenniveaus eher Tendenzaussagen darstellen. Dies gilt hier insbesondere für die Frage nach dem Anteil wichtiger Mitarbeiter in Prozent, in geringerem Maße wohl aber auch für den Anteil weiblicher Beschäftigter

und Anteil von Akademikern, da die Variablen vermutlich nur in seltenen Fällen von den Befragten aus dem Gedächtnis präzise metrisch abrufbar sind. Daher wurde das Skalenniveau bei diesen Variablen verändert und auf ordinales Skalenniveau reduziert (Anteil einer bestimmten Gruppe unter den Beschäftigten hoch oder niedrig). Dazu wurden die jeweiligen Variablen anhand eines Mediansplits dichotomisiert. Tabelle 12 gibt einen Überblick über die deskriptive Statistik der einzelnen Gruppen, nachdem der Mediansplit durchgeführt wurde. Die Gruppen unterscheiden sich durchgehend signifikant voneinander, so dass von trennscharfen Gruppen ausgegangen werden kann. So sind die Werte der einzelnen Gruppen mit Anteilen über dem Median jeweils deutlich höher als die Werte der einzelnen Gruppen mit Anteilen unter dem Median.

Item	Median	unter Median		über Median		F-test Sig.
		Mittelwert	n	Mittelwert	n	
Frauenanteil	30%	12,7%	187	59,5%	195	0,000
Akademikeranteil	4%	1,1%	187	20,1%	194	0,000
Anteil wichtiger Mitarbeiter	25%	11,1%	190	64,3%	183	0,000

Tabelle 12: Deskriptive Statistik der Variablen nach Mediansplit
(eigene Darstellung)

Zur Überprüfung, ob sich die Gruppen auch hinsichtlich des betrieblichen Familienbewusstseins signifikant voneinander unterscheiden, wurde eine einfaktorielle Varianzanalyse mit den Faktorstufen hoher respektive niedriger Anteil weiblicher Beschäftigter, wichtiger Mitarbeiter sowie Akademiker und dem berufundfamilie-Index als abhängiger Variable durchgeführt. Zwar sind die Unternehmen mit einer Mitarbeiterstruktur, die über dem Median liegt, familienbewusster als die Vergleichsunternehmen mit einem Anteil an der jeweiligen Mitarbeitergruppe unter dem Medianwert. Allerdings ist dieser Gruppenunterschied lediglich auf den Frauenanteil bezogen signifikant (vgl. Tabelle 13).

Item	unter Median		über Median		t-test Sig.
	Mittelwert	n	Mittelwert	n	
Frauenanteil	63,9	187	68,8	195	0,003
Akademikeranteil	66,0	187	67,7	194	0,173
Anteil wichtiger Mitarbeiter	65,5	190	68,1	183	0,122

Tabelle 13: Mittelwertvergleiche der Personalstruktur hinsichtlich des berufundfamilie-Indexes
(eigene Darstellung)

Ein Haupteffekt auf das betriebliche Familienbewusstsein geht somit also nur vom Frauenanteil, nicht aber vom Anteil wichtiger Mitarbeiter respektive dem Akademikeranteil aus. Zum besseren Verständnis dieses Befundes wurden abschließend die Merkmale Frauenanteil und Anteil wichtiger Mitarbeiter respektive Akademikeranteil in ihrem Zusammenspiel analysiert. Hierzu wurde zunächst eine mehrfaktorielle Varianzanalyse durchgeführt. Hierbei stellte sich heraus, dass ein Interaktionseffekt sowohl zwischen Frauenanteil und Anteil wichtiger Mitarbeiter ($F = 3,342$, $df = 1$, $p = 0,069$) als auch zwischen Frauenan-

teil und Akademikeranteil ($F = 4,674$, $df = 1$, $p = 0,032$) besteht, wie aus den unten stehenden Abbildungen ersichtlich wird. Ist der Frauenanteil und gleichzeitig der Anteil wichtiger Mitarbeiter respektive Akademiker in einem Unternehmen niedrig, ist auch das Familienbewusstsein niedrig ausgeprägt. Dagegen erzielt ein Unternehmen, dass entweder einen hohen Frauenanteil oder einen hohen Anteil wichtiger Mitarbeiter respektive Akademiker hat, einen höheren Indexwert.

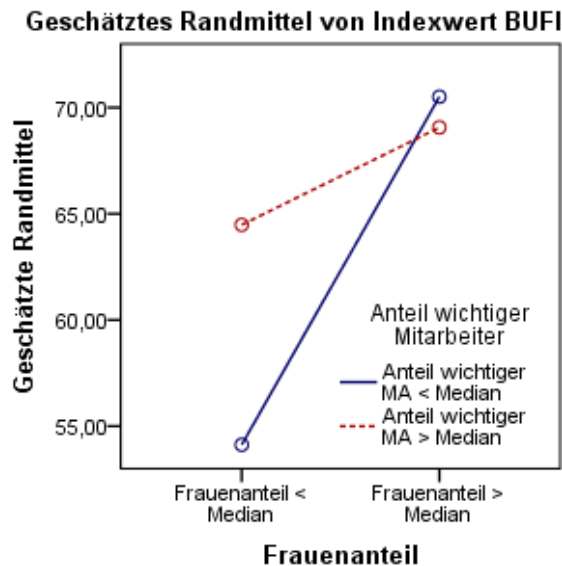


Abbildung 15: Interaktionseffekte zwischen Frauenanteil und Anteil wichtiger Mitarbeiter (eigene Darstellung)

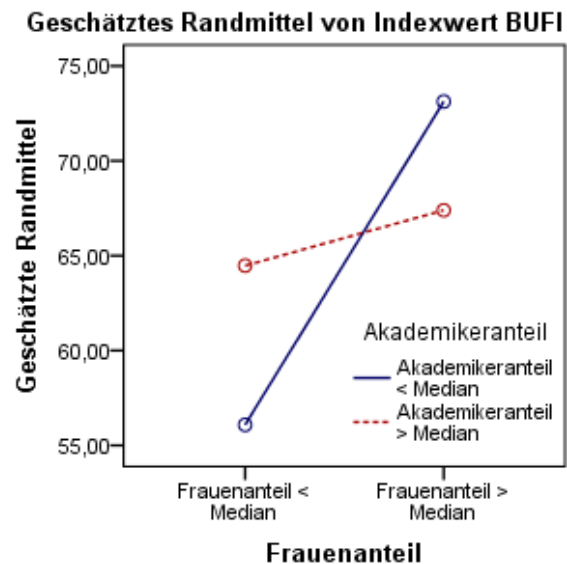


Abbildung 14: Interaktionseffekte zwischen Frauenanteil und Akademikeranteil (eigene Darstellung)

Zur Illustration des identifizierten Interaktionseffektes werden abschließend die Werte des berufundfamilie-Indexes im Zusammenspiel der Variablen zur Mitarbeiterstruktur betrachtet. Aus der Kombination der jeweils zwei Variablen entsteht eine 4-Felder-Matrix (z.B. Frauenanteil niedrig UND Anteil wichtiger Mitarbeiter niedrig, Frauenanteil niedrig UND Anteil wichtiger Mitarbeiter hoch). Im Anschluss an die Gruppenzuordnung wurde für jeden Quadranten der Mittelwert des berufundfamilie-Indexes berechnet. Unternehmen, die sich im ersten Feld befinden, d.h. einen geringen Anteil sowohl an weiblichen als auch an wichtigen Mitarbeitern haben, sind mit 60,9 Punkten am wenigsten familienbewusst, gefolgt von Unternehmen aus Feld 2, die wenige weibliche, aber viele wichtige Mitarbeiter beschäftigen (MW=67,2). Da diese beiden Mittelwerte sich signifikant voneinander unterscheiden ($t = -2,835$, $df = 168$, $p = 0,005$), kann davon ausgegangen werden, dass Unternehmen aus Feld 2 familienbewusster sind als Unternehmen aus Feld 1. Weiterhin erreichen Unternehmen, die einen relativ hohen Frauenanteil, aber einen niedrigen Anteil wichtiger Mitarbeiter haben, den höchsten berufundfamilie-Indexwert mit 69,8. Auch dieser Wert ist signifikant unterschiedlich zum Mittelwert der Unternehmen des ersten Quadranten ($t = -3,933$, $df = 175$, $p = 0,000$). Bei beiden unabhängigen Variablen zeigen

sich somit bei einem Wechsel der Ausprägung von niedrig zu hoch signifikante Unterschiede im Familienbewusstsein, wenn die jeweils andere Variable das Niveau niedrig aufweist. Unternehmen, die im Feld 4 angesiedelt sind, erzielen 68,1 Punkte im Durchschnitt und damit signifikant mehr als Unternehmen des ersten Quadranten ($t = -3,012$, $df = 188$, $\rho = 0,003$). Die Nichtadditivität der mitarbeiterbezogenen Einflussgrößen manifestiert sich im nicht signifikanten Unterschied der Quadranten 2 und 4 respektive 3 und 4 ($t = -0,169$, $df = 171$, $\rho = 0,886$ bzw. $t = 0,691$, $df = 178$, $\rho = 0,490$).

		Anteil weiblicher Mitarbeiter	
		unter dem Median (-)	über dem Median (+)
Anteil wichtiger Mitarbeiter	über dem Median (+)	MW=67,6 SD=16,0 n=77 2	MW=68,1 SD=17,7 n=97 4
	unter dem Median (-)	MW=60,9 SD=14,9 n=93 1	MW=69,8 SD=15,1 n=84 3

Tabelle 14: Familienbewusstsein in Abhängigkeit des Anteils weiblicher und wichtiger Mitarbeiter (eigene Darstellung)

Analog wurden die Gruppen hinsichtlich des Akademiker- und des Frauenanteils miteinander verglichen. Es stellen sich die gleichen Tendenzen heraus wie zuvor mit den wichtigen Mitarbeitern. Unternehmen des ersten Quadranten erzielen mit durchschnittlich 62,0 Punkten den geringsten berufundfamilie-Indexwert, gefolgt von Unternehmen des zweiten Quadranten (67,6) und Unternehmen aus Feld 4 (68,0). Wiederum erreichen Unternehmen mit einem über dem Median-liegenden Anteil weiblicher Mitarbeiter und unter dem Median-liegenden Anteil an Akademikern den höchsten Indexwert (70,0). Vergleicht man die Mittelwerte von Unternehmen aus Feld 1 mit Unternehmen aus Feld 2 ($t = -2,370$, $df = 177$, $\rho = 0,019$), aus Feld 3 ($t = -3,135$, $df = 176$, $\rho = 0,002$) sowie aus Feld 4 ($t = -2,494$, $df = 198$, $\rho = 0,013$) sukzessive miteinander, lässt sich feststellen, dass sich die Mittelwerte jeweils signifikant unterscheiden.

		Anteil weiblicher Mitarbeiter	
		unter dem Median (-)	über dem Median (+)
Akademikeranteil	über dem Median (+)	MW=67,6 SD=14,1 n=79 2	MW=68,0 SD=17,1 n=100 4
	unter dem Median (-)	MW=62,0 SD=17,0 n=100 1	MW=70,0 SD=16,7 n=78 3

Tabelle 15: Familienbewusstsein in Abhängigkeit des Anteils weiblicher Mitarbeiter und des Akademikeranteils (eigene Darstellung)

Allerdings sind die Mittelwerte von Unternehmen aus Feld 2 bzw. von Quadrant 3 und aus Feld 4 nicht signifikant unterschiedlich zueinander ($t = -0,155$, $df = 177$, $p = 0,877$ bzw. $t = 0,773$, $df = 176$, $p = 0,440$). Demzufolge hat auch hierbei der Anteil weiblicher Mitarbeiter einen höheren Effekt als das Qualifikationsniveau.

Der Anteil weiblicher Mitarbeiter besitzt demnach nur dann eine Relevanz für das betriebliche Familienbewusstsein, wenn der Anteil wichtiger Mitarbeiter bzw. der Akademikeranteil gering ist. Bei einem hohen Qualifikationsniveau der Mitarbeiter wird das Ausmaß betrieblichen Familienbewusstseins geschlechtsindifferent (Vergleich von Quadrant 2 mit Feld 4). Umgekehrt gilt auch, dass in Unternehmen, die sich durch einen hohen Anteil weiblicher Mitarbeiter auszeichnen, das betriebliche Familienbewusstsein qualifikationsindifferent ist (Vergleich von Feld 3 und 4). Somit wird das betriebliche Familienbewusstsein vor allem durch die Geschlechterstruktur der Mitarbeiter beeinflusst. Die differenzierten Analysen haben jedoch deutlich gemacht, dass auch die Qualifikationsstruktur bedeutsam sein kann, nämlich dann, wenn das Unternehmen eher wenige Frauen beschäftigt. Die Auswirkung der Geschlechts- und Qualifikationsstruktur auf das betriebliche Familienbewusstsein ist demzufolge nicht additiv – treten beide Promotoren gleichermaßen im Unternehmen auf, erfolgt keine Verstärkung der Treiber.

Zusammenfassend lässt sich festhalten, dass neben den fünf in der linearen Regressionsanalyse gefundenen Größen, die auf den berufundfamilie-Index wirken, auch weitere Variablen von Bedeutung bezüglich des Familienbewusstseins von Unternehmen sind. Es konnte durch detaillierte Folgeuntersuchungen herausgefunden werden, dass sowohl die Unternehmensgröße als auch das Qualifikationsniveau sowie die Geschlechterstruktur der Mitarbeiter Einfluss auf das betriebliche Familienbewusstsein ausüben. Vergleicht man zudem Unternehmen aus dem produzierenden Gewerbe und Unternehmen aus dem Bereich Handel und Dienstleistung miteinander, so ergeben sich auch hinsichtlich der Zugehörigkeit zu den beiden Sektoren systematische Unterschiede ($T = -2,092$, $df = 409$, $p = 0,037$). Im Durchschnitt erzielten Handels- und Dienstleistungsunternehmen einen Indexwert von 68,0 Punkten, während sich Unternehmen aus dem produzierenden Gewerbe mit durchschnittlich 64,6 Punkten weniger familienbewusst zeigen (vgl. Abbildung 16). Eine Betrachtung der einzelnen Wirtschaftszweige ist aufgrund der unterschiedlichen und zum Teil sehr geringen Fallanzahl nicht sinnvoll.

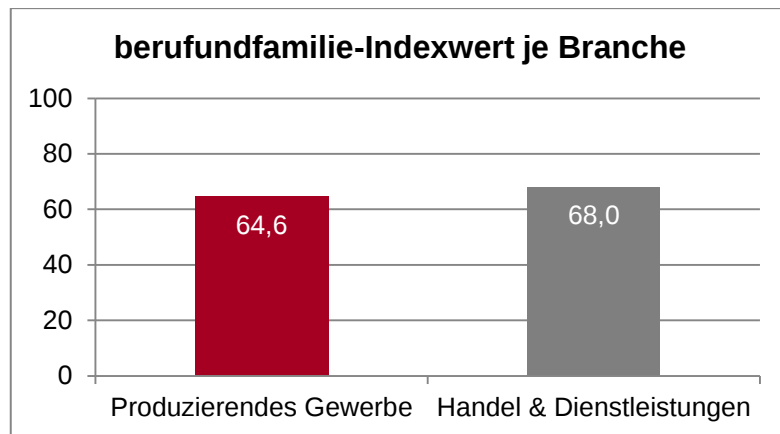


Abbildung 16: Ergebnisse des berufundfamilie-Indexes je Branchenzugehörigkeit (eigene Darstellung)

3.4.2 Betriebswirtschaftliche Effekte familienbewusster Personalpolitik

Um den Einfluss familienbewusster Personalpolitik auf betriebswirtschaftliche Größen bestimmen zu können, muss zunächst angenommen werden, dass betriebliches Familienbewusstsein auf einzelne betriebswirtschaftliche Variablen wirkt. Dabei wird im Rahmen der zuvor erörterten Input-Output-Fragestellung davon ausgegangen, dass Familienbewusstsein als unabhängige Größe fungiert, d.h. eine Kausalität zwischen Input- und Output-Größe dem Modell zugrunde liegt. Da sowohl die unabhängige Größe, das Ausmaß des Familienbewusstseins der Unternehmen, als auch die abhängigen Größen (betriebswirtschaftliche Variablen) metrisches bzw. quasi-metrisches Skalenniveau aufweisen, kann eine Regressionsanalyse durchgeführt werden. Dementsprechend werden im Folgenden lineare Regressionsanalysen für die 19 einzelnen betriebswirtschaftlichen Größen realisiert, mit dem Ziel den Zusammenhang zwischen den (quasi) metrischen Input- und Output-Variablen zu prüfen. In dem Fall, dass kein linearer Zusammenhang gefunden wird, werden die betreffenden Variablen weiter untersucht und nach einer Dichotomisierung der Output-Variablen einer logistischen Regression unterzogen.

Tabelle 16 gibt einen Überblick über den ersten Analyseschritt der linearen Regression. Bei 14 der 19 Output-Variablen konnte ein signifikanter linearer Wirkungszusammenhang mit der unabhängigen Variable betriebliches Familienbewusstsein nachgewiesen werden. 11 Variablen erreichen ein Signifikanzniveau von kleiner als 1% und drei von kleiner als 5%. Die Ergebnisse zeigen zum Beispiel, dass je familienbewusster ein Unternehmen ist, desto motivierter werden die eigenen Mitarbeiter eingeschätzt oder desto niedriger sind die krankheitsbedingten Fehltag je Mitarbeiter pro Jahr. Auch konnte ein positiver Zusammenhang zwischen Familienbewusstsein und familienbewusstem Image, einge-

geschätzte Produktivität der Mitarbeiter oder eingeschätzte Bindung des betriebsspezifischen Wissens der Mitarbeiter an das Unternehmen festgestellt werden. Betriebliches Familienbewusstsein hat einen guten Erklärungsanteil (korrigiertes R^2) insbesondere an den Items Mitarbeitermotivation (Item Nr. 4), Krankenstand (Item Nr. 5), familienbewusstes Image (Item Nr. 13) und Mitarbeiterproduktivität (Item Nr. 19).

Nr	Output-Item	korrigiertes R^2	Standardisierter Koeffizient Beta des Indexwertes	Signifikanz	Beurteilung
1	Mitarbeiter unseres Unternehmens kündigen selten selbst.	0,084	0,294	0,000	1%-Niveau
2	Beschwerden von Mitarbeitern über eine mangelnde Vereinbarkeit von Beruf und Familie treten in unserem Unternehmen sehr selten auf.	0,061	0,251	0,000	1%-Niveau
3	Wie hoch ist die Fluktuationsrate in Ihrem Unternehmen?	0,015	-0,132	0,013	5%-Niveau
4	In Relation zu vergleichbaren Unternehmen sind unsere Mitarbeiter motivierter.	0,151	0,391	0,000	1%-Niveau
5	In Relation zu vergleichbaren Unternehmen ist der Krankenstand in unserem Unternehmen geringer.	0,108	0,333	0,000	1%-Niveau
6	Wie viele Arbeitstage sind durch Krankheitsmeldungen im Durchschnitt pro Mitarbeiter im Jahr 2011 ausgefallen?	0,044	-0,217	0,000	1%-Niveau
7	Unsere Mitarbeiter fühlen sich dem Unternehmen sehr verbunden.	0,093	0,308	0,000	1%-Niveau
8	Es gelingt uns, das betriebsspezifische Wissen der Mitarbeiter nachhaltig aufzubauen.	0,092	0,306	0,000	1%-Niveau
9	Wichtige Mitarbeiter können wir im Unternehmen halten.	0,039	0,204	0,000	1%-Niveau
10	Wir verlieren selten wichtige Kunden, weil ihre Ansprechpartner unser Unternehmen verlassen haben.	0,007	0,098	0,051	10%-Niveau
11	Wie viel Prozent der Karenzierten kehren im Anschluss an die gesetzliche Elternkarenz oder früher an ihren Arbeitsplatz zurück?	-0,002	0,017	0,739	nicht signifikant
12	Wie lange ist die durchschnittliche Elternkarenzdauer Ihrer Mitarbeiter?	0,014	-0,131	0,023	5%-Niveau
13	Unser Unternehmen hat ein familienbewusstes Image.	0,321	0,568	0,000	1%-Niveau
14	Bei Stellenbesetzungen können wir auf viele externe Bewerber zurückgreifen.	0,023	0,159	0,001	1%-Niveau
15	Wie viele Bewerbungen erhalten Sie durchschnittlich pro ausgeschriebene Stelle für wichtige Mitarbeiter.	-0,001	0,042	0,428	nicht signifikant
16	Wir müssen selten Bewerber mit Qualifikationen unterhalb des geforderten Stellenprofils einstellen.	0,012	0,120	0,015	5%-Niveau
17	Wie war das Verhältnis zwischen Ist- und Soll-Personalstand in Ihrem Unternehmen in Prozent?	0,005	0,084	0,092	10%-Niveau
18	Wir würden höhere Gewinne erzielen, wenn wir mehr wichtige Mitarbeiter für unser Unternehmen gewinnen könnten.	0,002	-0,064	0,202	nicht signifikant
19	In Relation zu vergleichbaren Unternehmen sind unsere Mitarbeiter produktiver.	0,175	0,421	0,000	1%-Niveau

Tabelle 16: Ergebnisse der linearen Regression
(eigene Darstellung)

Fünf Zusammenhänge waren nur schwach oder überhaupt nicht signifikant. Diese Variablen wurden zusätzlich mit einer logistischen Regression überprüft. Dabei mussten zunächst die metrischen und quasi-metrischen Variablen dichotomisiert werden. Dazu wurde der Mittelwert herangezogen und anhand dieses Wertes jeweils zwei Gruppen gebildet. Die Mittelwerte der in der linearen Regression nicht signifikanten Output-Variablen

sind in Tabelle 17 abgebildet. Eine Gruppe umfasst alle Fälle, die kleiner als der Mittelwert sind, und die andere Gruppe alle Fälle mit Werten größer dem Mittelwert. Der Gesamtmittelwert über alle Unternehmen kann als Benchmark interpretiert werden. Daher können Unternehmen, die unter bzw. über dem Mittelwert einer bestimmten Variable liegen, als unter- bzw. überdurchschnittlich erfolgreich für dieses konkrete betriebswirtschaftliche Ziel angesehen werden. Diese binär skalierte Output-Variable geht anschließend als abhängige Variable in die logistische Regression ein.

Nr.	Item	Mittelwert
10	Wir verlieren selten wichtige Kunden, weil ihre Ansprechpartner unser Unternehmen verlassen haben.	5,78
11	Wie viel Prozent der Karenzierten kehren im Anschluss an die gesetzliche Elternkarenz oder früher an ihren Arbeitsplatz zurück?	54,42
15	Wie viele Bewerbungen erhalten Sie durchschnittlich pro ausgeschriebene Stelle für wichtige Mitarbeiter.	18,09
17	Wie war das Verhältnis zwischen Ist- und Soll-Personalstand in Ihrem Unternehmen in Prozent?	98,64
18	Wir würden höhere Gewinne erzielen, wenn wir mehr wichtige Mitarbeiter für unser Unternehmen gewinnen könnten.	3,84

Tabelle 17: Mittelwerte der nicht signifikanten Output-Variablen (eigene Darstellung)

Mithilfe der logistischen Regression konnte ein signifikanter Zusammenhang zwischen einer der fünf Output-Variablen und der Input-Variablen betriebliches Familienbewusstsein gefunden werden (vgl. Tabelle 18). Das Item Nr. 10 Kundenbindung ist auf einem 5%-Niveau signifikant, allerdings ist der Zusammenhang nur leicht positiv. Für die anderen vier Variablen konnte keine signifikante Verbindung zum Familienbewusstsein der Unternehmen nachgewiesen werden, d.h. die Input-Variable hat nur einen sehr geringen Erklärungsanteil an den jeweiligen betriebswirtschaftlichen Größen.

Nr	Output-Item	Nagelkerkes R^2	Standardisierter Koeffizient (Beta) des Indexwertes	Signifikanz	Beurteilung
10	Wir verlieren selten wichtige Kunden, weil ihre Ansprechpartner unser Unternehmen verlassen haben.	0,019	0,016	0,023	5%-Niveau
11	Wie viel Prozent der Karenzierten kehren im Anschluss an die gesetzliche Elternkarenz oder früher an ihren Arbeitsplatz zurück?	0,000	0,000	0,968	nicht signifikant
15	Wie viele Bewerbungen erhalten Sie durchschnittlich pro ausgeschriebene Stelle für wichtige Mitarbeiter.	0,003	0,005	0,370	nicht signifikant
17	Wie war das Verhältnis zwischen Ist- und Soll-Personalstand in Ihrem Unternehmen in Prozent?	0,007	0,010	0,172	nicht signifikant
18	Wir würden höhere Gewinne erzielen, wenn wir mehr wichtige Mitarbeiter für unser Unternehmen gewinnen könnten.	0,000	-0,002	0,736	nicht signifikant

Tabelle 18: Ergebnisse der logistischen Regression (eigene Darstellung)

Auf Basis der vorangegangenen Untersuchungen, in dem signifikante Zusammenhänge zwischen 15 der betriebswirtschaftlichen Zielgrößen und dem erzielten Indexwert im berufundfamilie-Index nachgewiesen werden konnten, soll nun die Stärke der jeweiligen Zusammenhänge bestimmt werden. Dabei werden wieder die besten und schlechtesten 25% der Unternehmen anhand der erreichten Indexwerte auf der berufundfamilie-Skala miteinander verglichen. Hier wird auf die zuvor gebildeten Gruppen Low 25% und High 25% zurückgegriffen und deren Mittelwerte je betriebswirtschaftliche Größe mit einem t-Test verglichen. Es ist zu beachten, dass nur Variablen weiter untersucht wurden, die einen signifikanten Zusammenhang mit betrieblichem Familienbewusstsein haben. Daher wurden die Items Nr. 11, 15, 17 und 18 von der weiteren Analyse ausgeschlossen.

Item	Low 25%		High 25%		t-test Sig.
	Mittelwert	n	Mittelwert	n	
1 Mitarbeiter unseres Unternehmens kündigen selten selbst.	5,14	104	6,20	103	0,000
2 Beschwerden von Mitarbeitern über eine mangelnde Vereinbarkeit von Beruf und Familie treten in unserem Unternehmen sehr selten auf.	5,52	103	6,44	103	0,000
3 <i>Wie hoch war im Jahr 2011 die Fluktuationsrate in Ihrem Unternehmen?</i>	3,71	88	2,66	88	0,051
4 In Relation zu vergleichbaren Unternehmen sind unsere Mitarbeiter motivierter.	4,50	97	5,77	101	0,000
5 In Relation zu vergleichbaren Unternehmen ist der Krankenstand in unserem Unternehmen geringer.	4,43	97	5,57	100	0,000
6 Wie viele Arbeitstage sind durch Krankheitsmeldungen im Durchschnitt pro Mitarbeiter im Jahr 2011 ausgefallen?	7,95	87	5,15	88	0,000
7 Unsere Mitarbeiter fühlen sich dem Unternehmen sehr verbunden.	5,68	104	6,43	103	0,000
8 Es gelingt uns, das betriebsspezifische Wissen der Mitarbeiter nachhaltig aufzubauen.	5,50	104	6,30	103	0,000
9 Wichtige Mitarbeiter können wir im Unternehmen halten.	6,01	104	6,51	103	0,000
10 Wir verlieren selten wichtige Kunden, weil ihre Ansprechpartner unser Unternehmen verlassen haben.	5,57	104	5,90	98	0,203
12 Wie lange war im Jahr 2011 die durchschnittliche Elternkarenzdauer Ihrer Mitarbeiter?	19,50	79	16,60	80	0,023
13 Unser Unternehmen hat ein familienbewusstes Image.	4,17	100	6,40	103	0,000
14 Bei Stellenbesetzungen können wir auf viele externe Bewerber zurückgreifen	4,92	102	5,48	103	0,015
16 Wir müssen selten Bewerber mit Qualifikationen unterhalb des geforderten Stellenprofils einstellen.	4,70	104	5,28	103	0,048
19 In Relation zu vergleichbaren Unternehmen sind unsere Mitarbeiter produktiver.	4,56	97	5,82	96	0,000

Tabelle 19: Mittelwertvergleiche High 25% vs. Low 25% der betriebswirtschaftlichen Größen (eigene Darstellung)

Die Mittelwerte von einem Item (Kundenbindung, Item Nr. 10) sind dabei gar nicht und von einem weiteren Item (Fluktuationsrate, Item Nr. 3) nur schwach signifikant. Gleichwohl schätzen die Personalverantwortlichen der High 25%-Unternehmen das Item Kundenbindung höher ein als die Low 25%-Unternehmen (5,90 vs. 5,57). Darüber hinaus wurde bei der logistischen Regressionsanalyse ein leicht signifikanter positiver Zusam-

menhang zwischen betrieblichen Familienbewusstsein und Kundenbindung identifiziert. Das bedeutet, dass je familienbewusster ein Unternehmen ist, desto höher wurde das Item von den Befragten eingeschätzt. Dementsprechend verlieren sehr familienbewusste Unternehmen seltener Kunden, weil ihre Ansprechpartner das Unternehmen verlassen haben.

In einem nächsten Schritt wird der prozentuale Unterschied zwischen den Mittelwerten beider Gruppen berechnet. Die Differenz der Mittelwerte zwischen High 25%- und Low 25%-Gruppe wird bei den quasi-metrischen Variablen durch die Skalenlänge dividiert¹² und bei metrischen Variablen wird die Differenz durch den Mittelwert der Low 25%-Gruppe dividiert¹³. Durch dieses Verfahren werden die unterschiedlichen Skalenlängen berücksichtigt, um aussagekräftige Prozentwerte zu erreichen.

Abbildung 17 stellt für jede der 15 signifikanten betriebswirtschaftlichen Zielgrößen jeweils den Mittelwert der High 25%- und der Low 25%-Gruppe gemäß der Werte auf dem berufundfamilie-Index sowie ihre prozentualen Veränderungen von der Low- zu der High-Gruppe dar. So erreicht die High 25%-Gruppe einen Mittelwert von 5,77 und die Low 25%-Gruppe einen Durchschnittswert von 4,50 bei dem Item Nr. 4 Mitarbeitermotivation. Dieser Unterschied ist auf einem Niveau von 99% signifikant. Sehr familienbewusste Unternehmen haben dieses Item dementsprechend um 21% höher beurteilt als wenig familienbewusste Unternehmen. Für das Item Nr. 6 krankheitsbedingte Fehltage pro Mitarbeiter konnte sowohl bei der linearen Regression mit Familienbewusstsein als auch bei dem Mittelwertvergleich zwischen High 25%-Unternehmen und Low 25%-Unternehmen ein hoch signifikanter Zusammenhang nachgewiesen werden. So haben Unternehmen der High-Gruppe (5,15) um 35% weniger krankheitsbedingte Fehltage pro Mitarbeiter im Jahr als Unternehmen der Low-Gruppe (7,95). Ein deutlicher Unterschied zwischen den beiden Extremgruppen kann auch für das Item Nr. 13 familienbewusstes Image konstatiert werden. Personalverantwortliche aus sehr familienbewussten Unternehmen schätzen das Image ihres Unternehmens um 37% familienbewusster ein als Personalverantwortliche aus wenig familienbewussten Unternehmen (6,40 vs. 4,17).

¹² Beispiel zur Berechnung quasi-metrischer Variablen $((\text{MW High 25\%} - \text{MW Low 25\%})/6)$ anhand des Items Mitarbeitermotivation (Item Nr. 4): $(5,77 - 4,50)/6 = 0,21 = 21\%$

¹³ Beispiel zur Berechnung metrischer Variablen $((\text{MW High 25\%} - \text{MW Low 25\%})/\text{MW Low 25\%})$ anhand des Items Elternkarenzdauer (Item Nr. 12): $(16,6 - 19,5)/19,5 = -0,15 = -15\%$

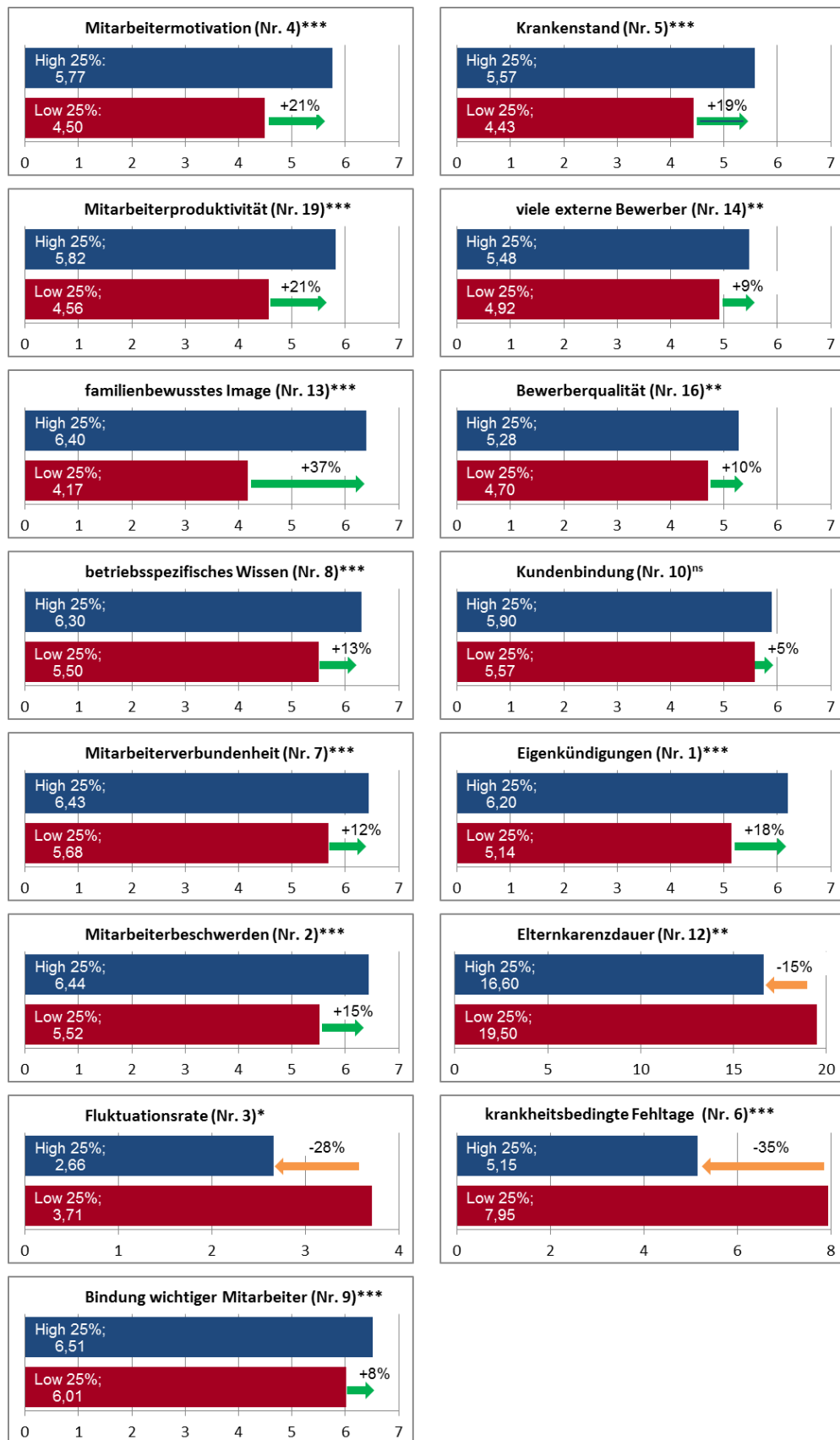


Abbildung 17: Übersicht der betriebswirtschaftlichen Größen in den High 25% vs. Low 25%¹⁴

¹⁴ 80 < n < 104, ***: Mittelwertunterschied ist signifikant bei p < 1%, **: Mittelwertunterschied ist signifikant bei p < 5%, *: Mittelwertunterschied ist signifikant bei p < 10%, ns: Mittelwertunterschied ist nicht signifikant, aber signifikanter Zusammenhang mit Familienbewusstsein (eigene Darstellung)

Darüber hinaus wurden die Mittelwerte der jeweiligen Gruppe pro Item zum Gesamtmittelwert in Relation gesetzt. Abbildung 18 zeigt die prozentualen Abweichungen je Item und Gruppe zum korrespondierenden Gesamtmittelwert. Bei den quasi-metrischen Variablen¹⁵ bedeuten positive Abweichungen, dass die jeweilige betriebswirtschaftliche Größe besser als der Mittelwert des Items beurteilt wurde. Bei den metrischen Größen¹⁶ signalisiert eine negative Veränderung eine Verbesserung zum Gesamtmittelwert. Niedrigere Krankheits- und Fluktuationsraten sowie eine kürzere Dauer der durchschnittlichen Elternkarenzdauer sind hier positive betriebswirtschaftliche Effekte familienbewusster betrieblicher Personalpolitik.

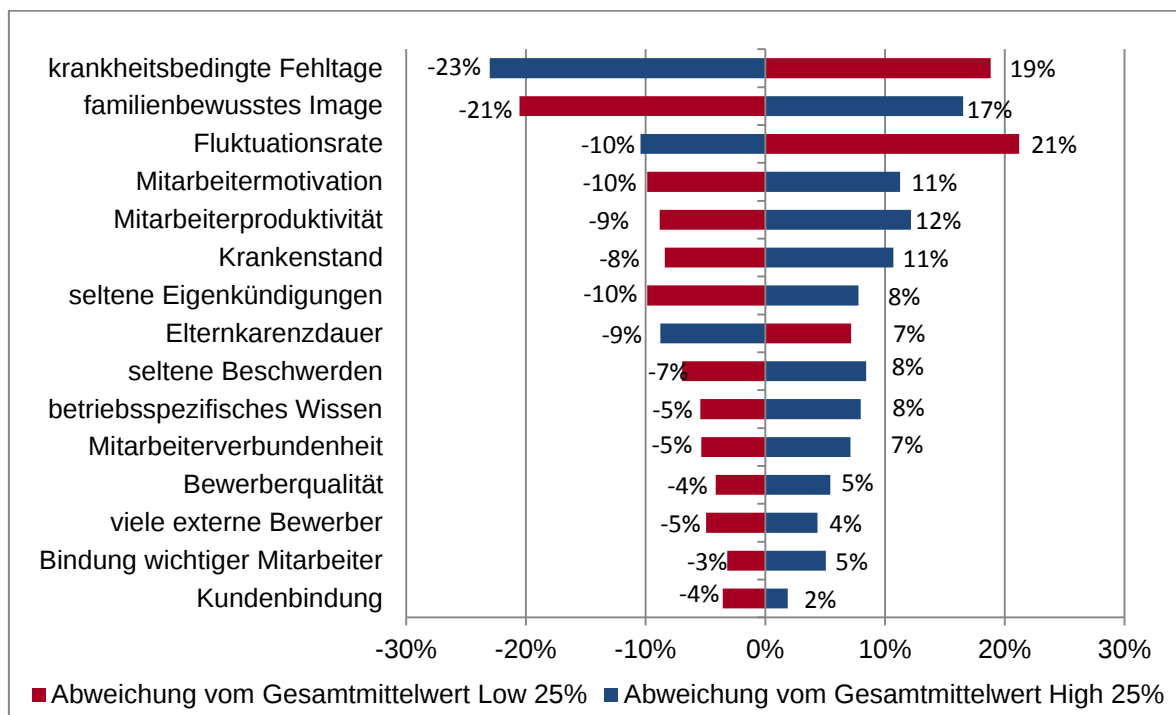


Abbildung 18: Prozentuale Abweichungen der Low 25% und der High 25% vom Gesamtmittelwert (eigene Darstellung)

Hohes Familienbewusstsein verringert nicht nur die Fluktuationsrate und die krankheitsbedingten Fehltage pro Mitarbeiter im Jahr, sondern verbessert auch das familienbewusste Image des Unternehmens und erhöht die Motivation sowie die Verbundenheit der Mitarbeiter mit dem Unternehmen. Tatsächlich haben wenig familienbewusste Unternehmen um 19% mehr krankheitsbedingte Fehltage als im Durchschnitt aller Unternehmen, wohingegen sehr familienbewusste Unternehmen um 23% weniger krankheitsbedingte Fehltage aufweisen. Ein ähnliches Ausmaß ist auch bei der Fluktuationsrate (+17% bzw. -

¹⁵ Beispiel zur Berechnung quasi-metrischer Variablen $((\text{MW High 25\%} - \text{MW Ges})/6)$ bzw. $((\text{MW Low 25\%} - \text{MW Ges})/6)$ anhand des Items Mitarbeitermotivation (Item Nr. 4): $(5,77 - 5,09)/6 = 0,11 = 11\%$ bzw. $(4,50 - 5,09)/6 = -0,10 = -10\%$

¹⁶ Beispiel zur Berechnung metrischer Variablen $((\text{MW High 25\%} - \text{MW Ges})/\text{MW Ges})$ bzw. $((\text{MW Low 25\%} - \text{MW Ges})/\text{MW Ges})$ anhand des Items Elternkarenzdauer (Item Nr. 12): $(16,6 - 18,2)/18,2 = -0,09 = -9\%$ bzw. $(19,5 - 18,2)/18,2 = 0,07 = 7\%$

16%) sowie der Elternkarenzdauer (+7% bzw. -9%) vorzufinden. Bei beiden Größen schneiden die High 25%-Unternehmen deutlich besser ab als die Low 25%-Unternehmen. Beträchtliche Unterschiede lassen sich auch bei den Größen familienbewusstes Image (-21% Low 25%-Unternehmen bzw. +17% High 25%-Unternehmen), Mitarbeiterproduktivität (-9% bzw. +12%) und -motivation (-10% bzw. +11%) sowie Krankenstand (-8% bzw. +11%) feststellen. Diese Bereiche wurden von den Personalverantwortlichen sehr familienbewusster Unternehmen zwischen 11% und 17% besser bzw. von Personalverantwortlichen wenig familienbewusster Unternehmen zwischen 8% und 21% schlechter als der Durchschnitt eingeschätzt. Dagegen werden in den Zielbereichen Bindung wichtiger Mitarbeiter (-3% bzw. +5%), Kundenbindung (-4% bzw. +2%), Bewerberqualität (-4% bzw. +5%) und viele externe Bewerber (-5% bzw. +4%) die Unterschiede am geringsten deutlich, obgleich sie statistisch signifikant sind. Unternehmen des oberen Quartils im Hinblick auf das Familienbewusstsein schneiden hierbei zwischen 2% und 5% besser als der Durchschnitt aller Unternehmen ab. Wenig familienbewusste Unternehmen erreichen Werte, die sich zwischen 3% und 5% unter dem Mittelwert belaufen.

Damit konnte bestätigt werden, dass familienbewusste Personalpolitik sich für österreichische Unternehmen lohnt. Sehr familienbewusste Unternehmen erreichen bei 15 verschiedenen betriebswirtschaftlichen Kennzahlen signifikant bessere Werte als wenig familienbewusste Unternehmen. Diese vielfältigen Größen zeigen, wie umfassend Familienbewusstsein auf Unternehmen wirkt. Die Werte, um die sehr familienbewusste Unternehmen besser als der Durchschnitt aller Unternehmen abschneiden, schwanken dabei zwischen 2% und 23%. Wenig familienbewusste Unternehmen sind hingegen zwischen 3% und 21% schlechter als der Durchschnitt.

4. Fazit

Infolge demographischer und arbeitsmarktbedingter Veränderungen gewinnt die Vereinbarkeit von Familie und Beruf zunehmend an Bedeutung. Dabei können nicht nur die Regierung und politische Institutionen, sondern auch Unternehmen in diesem Bereich aktiv werden und ansprechende Rahmenbedingungen schaffen, damit Menschen die beiden Lebensbereiche miteinander kombinieren können, ohne einen von ihnen zu vernachlässigen. Dementsprechend konnte ein Aufschwung in der Popularität des Vereinbarkeitsthemas auch innerhalb der Unternehmen verzeichnet werden. Viele Unternehmen ermöglichen ihren Mitarbeitern mittlerweile, ihr Arbeits- kompatibel mit ihrem Familienleben zu gestalten. Allerdings fehlt es bislang an einer repräsentativen Studie, die das Ausmaß von Familienbewusstsein österreichischer Unternehmen umfassend abbildet.

Die vorliegende Studie setzt an diesen Punkt an und analysiert den Status Quo des Familienbewusstseins österreichischer Unternehmen sowie dessen Wirkung auf betriebswirtschaftliche Größen. Auf Basis des berufundfamilie-Indexes, der in einer deutschen und schweizerischen Unternehmensbefragung bereits angewandt und validiert wurde, wurden 411 Unternehmen in Österreich befragt. Diese beschäftigen mindestens zehn Mitarbeiter und decken 12 relevante Branchen ab. Mithilfe eines Gewichtungsfaktors konnten repräsentative Aussagen gemäß den beiden Eigenschaften Beschäftigtengrößenklasse und Branchenzugehörigkeit generiert werden.

Im Durchschnitt erzielen die österreichischen Unternehmen 66,7 von 100 möglichen Punkten. Dieser Wert zeigt, dass die Unternehmen bereits recht familienbewusst aufgestellt sind. Allerdings offenbart die Spannweite von 13 bis 99,7 Punkten, dass es große Schwankungen im Hinblick auf das Vereinbarkeitsthema in den Unternehmen gibt. Größere Unternehmen mit mindestens 50 Beschäftigten schneiden dabei insgesamt schlechter ab als Unternehmen mit 10 bis 49 Mitarbeitern. Auch zwischen den Wirtschaftszweigen wurden deutliche Unterschiede sichtbar. Während die befragten Unternehmen aus dem produzierenden Gewerbe einen Mittelwert von 64,6 Punkten erzielten, kamen Unternehmen aus dem Handels- und Dienstleistungsbereich auf 68,0 Punkte. Somit kann vermutet werden, dass einerseits kleinere Unternehmen und andererseits Unternehmen aus dem Handels- und Dienstleistungsbereich, die Unternehmen familienbewusster ausgerichtet haben. Hinsichtlich möglicher weiterer Einflussfaktoren, konnte festgestellt werden, dass die Bedeutsamkeit, die ein Unternehmen dem Vereinbarkeitsthema beimisst, und die Anzahl der Jahre, die sich ein Unternehmen mit dem Vereinbarkeitsthema beschäftigt, einen Einfluss darauf haben, wie familienbewusst ein Unternehmen aufgestellt ist. Aber auch das Geschlechter- und Qualifikationsniveau innerhalb der Unternehmen üben einen Einfluss auf das betriebliche Familienbewusstsein aus. So sind Unternehmen mit einem hohen Anteil wichtiger Mitarbeiter bzw. Akademiker und mit vielen Frauen familienbewusster als Unternehmen, die einen geringeren Betroffenheitsgrad haben. Außerdem spielt die wirtschaftliche Lage und das kommunale Betreuungsangebot am Standort eine wichtige Rolle, da vorausgesetzt diese Variablen wurden als gut bewertet, das Familienbewusstsein hoch ist.

Anschließend wurde überprüft, wie sich Familienbewusstsein auf die Unternehmen bezüglich bestimmter betriebswirtschaftlicher Zielgrößen auswirkt. Es konnte bei 15 der 19 zuvor identifizierten Variablen ein signifikanter Zusammenhang zwischen Input- und Output-Größe festgestellt werden. Die Wirkungsintensitäten vom betrieblichen Familienbewusstsein auf die einzelnen betriebswirtschaftlichen Größen im Verhältnis zum Durch-

schnitt aller Unternehmen sind unterschiedlich stark ausgeprägt. Sehr familienbewusste Unternehmen sind zwischen 2% im Bereich Kundenbindung und 23% hinsichtlich der krankheitsbedingten Fehltage pro Mitarbeiter besser als der Durchschnitt aller Unternehmen. Wenig familienbewusste Unternehmen sind dagegen zwischen 3% in der Bindung wichtiger Mitarbeiter und 21% im Hinblick auf ein familienbewusstes Image schlechter als der Durchschnitt. Diese Werte zeigen, dass sich Investitionen in familienbewusste Kultur-, Leistungs- und Dialogkomponenten lohnen. Sehr familienbewusste Unternehmen verzeichnen eine geringere Fluktuationsrate, weniger krankheitsbedingte Fehltage sowie kürzere durchschnittliche Elternkarenzzeiten als wenig familienbewusste Unternehmen. Die High 25% erzielen zudem deutlich bessere Werte bei der Mitarbeitermotivation und -produktivität sowie beim familienbewussten Image, Krankenstand und bei den Eigenkündigungen. In den hier aufgeführten betriebswirtschaftlichen Zielgrößen sind die Werte um mindestens 18% besser als die von wenig familienbewussten Unternehmen. Dementsprechend kann geschlussfolgert werden, dass Familienbewusstsein vielfältig auf die Unternehmen einwirkt und positive betriebswirtschaftliche Effekte mit sich bringt.

V. Literaturverzeichnis

- Adam, D. (1996). *Planung und Entscheidung*. Wiesbaden.
- Allen, T. Y. (2001). Family-Supportive Work Environments: The Role of Organizational Perceptions. *Journal of Vocational Behaviour*, 58, 414-435.
- Althammer, J. (2007). Gesamtwirtschaftliche Effekte betrieblicher Familienpolitik. In A. Dilger, I. Gerlach, & H. Schneider, *Betriebliche Familienpolitik: Potenziale und Instrumente aus multidisziplinärer Sicht* (S. 45-63). Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Backhaus, K., & Blechschmidt, B. (2009). Fehlende Werte und Datenqualität: Eine Simulationsanalyse am Beispiel der Kausalanalyse. *Die Betriebswirtschaft*, 69, 265-287.
- Backhaus, K., Erichson, B., Plinke, W., & Weiber, R. (2008). *Multivariate Analysemethoden: Eine anwendungsorientierte Einführung* (12. Ausg.). Berlin Heidelberg: Springer-Verlag.
- BMAS. (2011). *Arbeitskräftebericht*. Berlin.
- BMFSFJ. (2003). *Betriebswirtschaftliche Effekte familienfreundlicher Maßnahmen: Kosten-Nutzen-Analyse*. Berlin.
- BMFSFJ. (2010). *Unternehmensmonitor Familienfreundlichkeit 2010*. Berlin.
- BMWFJ. (2011). *Wirtschaftsbericht Österreich 2011*. Wien.
- Bortz, J. (2005). *Statistik für Human- und Sozialwissenschaftler*. Heidelberg: Springer Medizin Verlag.
- Bortz, J., & Döring, N. (2006). *Forschungsmethoden und Evaluation für Human- und Sozialwissenschaftler*. Heidelberg: Springer Medizin Verlag.
- Brosius, F. (2004). *SPSS 12*. Landsberg.
- Buchwald, C., & Lukanow, K. (2007). Qualitätskontrolle im Telefoninterview. In C. König, M. Stahl, & E. Wiegand, *Qualitätsmanagement und Qualitätssicherung*. 7. Wissenschaftliche Tagung des Statistischen Bundesamtes. *GESIS-Tagungsberichte* (Bd. 1, S. 111-153). Bonn: GESIS.
- Dex, S. (2003). *Families and work in the twenty-first century*. York: Joseph Rowntree Foundation.
- Eichhorst, W., Kaiser, L. C., Thode, E., & Tobsch, V. (2007). *Vereinbarkeit von Familie und Beruf im internationalen Vergleich: Zwischen Paradigma und Praxis*. Gütersloh: Verlag Bertelsmann Stiftung.
- Engelhard, W. H., & Freiling, J. (1995). Integrativität als Brücke zwischen Einzeltransaktion und Geschäftsbeziehung. *Marketing Zeitschrift für Forschung und Praxis*, 17(1), 37-43.

- Familie & Beruf Management GmbH. (2010). *Das Audit berufundfamilie*. Abgerufen am 12. April 2012 von http://www.familieundberuf.at/fileadmin/user_upload/berufundfamilie/Das_Audit_berufundfamilie.pdf
- Felderer, B., Gstrein, M., Lietz, C., Mateeva, L., & Schuh, U. (2006). *Familienleistungen in Österreich als Beitrag zu Einkommen, Erwerbsbeteiligung und finanzieller Absicherung von Frauen: Performance und Gestaltungsmöglichkeiten österreichischer Familientransfers*. Wien: Institute for Advanced Studies (IHS).
- Fischer, G., Dahms, V., Bachmann, S., Bilger, F., Frei, M., Wahse, J., & Möller, I. (2008). *Langfristig handeln, Mangel vermeiden: Betriebliche Strategien zur Deckung des Fachkräftebedarfs: Ergebnisse des IAB-Betriebspanels 2007*. Nürnberg: Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung der Bundesagentur für Arbeit - IAB-Forschungsbericht 3/2008.
- Forschungszentrum Familienbewusste Personalpolitik. (2008). *Factsheet - Betriebswirtschaftliche Effekte einer familienbewussten Personalpolitik: Ergebnisse einer repräsentativen Unternehmensbefragung*. Münster & Berlin: FFP - Forschungszentrum Familienbewusste Personalpolitik.
- Gerlach, I. (2007). Einleitung. In A. Dilger, I. Gerlach, & H. Schneider (Hrsg.), *Betriebliche Familienpolitik: Potenziale und Instrumente aus multidisziplinärer Sicht*. (S. 12-28). Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Gerlach, I., Schneider, H., & Juncke, D. (2007). *Betriebliche Familienpolitik in auditierten Unternehmen und Institutionen*. Münster: Forschungszentrum Familienbewusste Personalpolitik – Arbeitspapier Nr. 3.
- Göthlich, S. E. (2007). Zum Umgang mit fehlenden Daten in großzahligen empirischen Untersuchungen. In S. Albers, D. Klapper, U. Konradt, A. Walter, & J. Wolf, *Methodik der empirischen Forschung* (S. 119-134). Wiesbaden: Betriebswirtschaftlicher Verlag Dr. Th. Gabler.
- Greenhaus, J. H., & Beutell, N. J. (1985). Sources of Conflict Between Work and Family Role. *Academy of Management Review*, 10(1), S. 76-88.
- Homburg, C., & Stock, R. (2005). Kundenzufriedenheit und Kundenbindung bei Dienstleistungen. Eine theoretische und empirische Analyse. In H. Corsten, & R. Gössinger, *Dienstleistungsökonomie: Beiträge zu einer theoretischen Fundierung* (S. 301-327). Berlin.
- Jahn, D. (2006). *Einführung in die vergleichende Politikwissenschaft*. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.

- Janssen, J., & Laatz, W. (2010). *Statistische Datenanalyse mit SPSS: Eine anwendungsorientierte Einführung in das Basissystem und das Modul Exakte Tests*. (7. Aufl.). Berlin Heidelberg: Springer-Verlag.
- Juncke, D. (2005). *Betriebswirtschaftliche Effekte familienbewusster Personalpolitik: Forschungsstand*. Münster: Forschungszentrum Familienbewusste Personalpolitik – Arbeitspapier Nr. 1.
- Kaufmann, F.-X. (1997). *Herausforderungen des Sozialstaates*. Frankfurt.
- Klöß, H.-P., & Seyda, S. (2007). Die Auswirkungen des demographischen Wandels auf das Beschäftigungs- und Bildungssystem. In A. Dilger, I. Gerlach, & H. Schneider (Hrsg.), *Betriebliche Familienpolitik: Potenziale und Instrumente aus multidisziplinärer Sicht* (S. 29-44). Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Kölling, A., & Rässler, S. (2001). *Effekte der Multiplen Imputation fehlender Werte am Beispiel von Produktivitätsschätzungen mit dem IAB-Betriebspanel*.
- Krol, G.-J., & Schmid, A. (2002). *Volkswirtschaftslehre. Eine problemorientierte Einführung*. Tübingen.
- Lapierre, L. M., Spector, P. E., Allen, T. D., Poelmans, S., Cooper, C. L., O'Driscoll, M. P., . . . Kinnunen, U. (2008). Family-supportive organization perceptions, multiple dimensions of work-family conflict, and employee satisfaction: A test of model across five samples. *Journal of Vocational Behaviour*, 73, S. 92-106.
- OECD. (2011a). *Doing Better for Families*. Abgerufen am 3. Januar 2012 von <http://www.oecd.org/dataoecd/61/34/47701118.pdf>
- OECD. (2011b). OECD Family Database. Paris: OECD.
- OECD. (2011c). *Society at a Glance 2011: OECD Social Indicators*. Abgerufen am 3. Januar 2012 von http://dx.doi.org/10.1787/soc_glance-2011-en
- Rohe, K. (1994). *Politik-Begriffe und Wirklichkeiten*. Stuttgart.
- Sachverständigenkommission zum Achten Familienbericht. (2011). *Zeit für Familie: Familienzeitpolitik als Chance einer nachhaltigen Familienpolitik*. Berlin.
- Schipfer, R. K. (2011). *Familien in Zahlen 2011: Statistische Informationen zu Familien in Österreich*. Wien: Österreichisches Institut für Familienforschung, Universität Wien.
- Schneider, H., & Wieners, H. (2006). *Konzeptionelle Grundlagen der Analyse betriebswirtschaftlicher Effekte einer familienbewussten Personalpolitik*. Münster: Forschungszentrum Familienbewusste Personalpolitik - Arbeitspapier Nr. 2.
- Schneider, H., Gerlach, I., Heinze, J., & Wieners, H. (2010). Betriebliches Familienbewusstsein - geschlechts- oder qualifikationsgetrieben? Eine empirische

- Analyse des Familienbewusstseins deutscher Unternehmen. *Die Betriebswirtschaft*, 70(2), S. 125-144.
- Schneider, H., Gerlach, I., Juncke, D., & Krieger, J. (2008b). *Betriebswirtschaftliche Ziele und Effekte einer familienbewussten Personalpolitik*. Münster und Berlin: Forschungszentrum Familienbewusste Personalpolitik - Arbeitspapier Nr. 5.
- Schneider, H., Gerlach, I., Wieners, H., & Heinze, J. (2008a). *Der berufundfamilie-Index - ein Instrument zur Messung des betrieblichen Familienbewusstseins*. Münster und Berlin: Forschungszentrum Familienbewusste Personalpolitik - Arbeitspapier Nr. 4.
- Schneider, N. F. (2007). Work-Life-Balance - Neue Herausforderungen für eine zukunftsorientierte Personalpolitik aus soziologischer Perspektive. In A. Dilger, I. Gerlach, & H. Schneider (Hrsg.), *Betriebliche Familienpolitik: Potenziale und Instrumente aus multidisziplinärer Sicht* (S. 64-74). Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Skiera, B., & Albers, S. (2008). Regressionsanalyse. In H. Andreas, C. Homburg, & M. Klarmann, *Handbuch Marktforschung* (S. 467-498). Wiesbaden: Betriebswirtschaftlicher Verlag Dr. Th. Gabler.
- Statistik Austria. (2008). *Leistungs- und Strukturdaten 2008*. Abgerufen am 12. April 2012 von http://www.statistik.at/web_de/statistiken/produktion_und_bauwesen/leistungs_und_strukturdaten/index.html
- Statistik Austria. (2011a). *Bevölkerungsstand 1.1.2011*. Wien: Verlag Österreich GmbH.
- Statistik Austria. (2011b). *Demographisches Jahrbuch 2010*. Wien: Verlag Österreich GmbH.
- Statistik Austria. (2011c). *Österreich: Zahlen, Daten, Fakten 11/12*. Wien.
- Statistik Austria. (2011d). *Vereinbarkeit von Beruf und Familie: Modul der Arbeitskräfteerhebung 2010*. Wien: Verlag Österreich GmbH.
- ten Brummelhuis, L., & van der Lippe, T. (2010). Effective Work-Life Balance: Support for various Household Structures. *Human Resource Management*, 49(2), 173-193.
- WKÖ. (2011a). *Handbuch zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie für kleine und mittlere Unternehmen*. Wien.
- WKÖ. (2011b). *Österreichs Betrieben fehlen 30.000 Fachkräfte: Maßnahmen bei Jugend, Frauen, älteren Arbeitnehmern und Migranten bekämpfen Fachkräftemangel wirkungsvoll*. Abgerufen am 09. 03 2012 von http://portal.wko.at/wk/format_detail.wk?angid=1&stid=632960&dstid=00

VI. Anhang

VI.1 Deskriptive Statistik

Statistiken

	N		Mittelwert	Median	Standardabweichung	Minimum	Maximum	Perzentile		
	Gültig	Fehlend						25	50	75
Item 1	411	0	4,756	5,0	1,6311	1,0	7,0	4,0	5,0	6,0
Item 2	411	0	4,806	5,0	1,7145	1,0	7,0	4,0	5,0	6,0
Item 3	411	0	5,252	5,0	1,4171	1,0	7,0	4,0	5,0	6,0
Item 4	411	0	4,305	4,0	1,8545	1,0	7,0	3,0	4,0	6,0
Item 5	411	0	5,398	6,0	1,5193	1,0	7,0	5,0	6,0	7,0
Item 6	411	0	3,883	4,0	1,9109	1,0	7,0	2,0	4,0	5,0
Item 7	411	0	5,085	5,0	1,6578	1,0	7,0	4,0	5,0	6,0
Item 8	411	0	4,028	4,0	1,8454	1,0	7,0	3,0	4,0	6,0
Item 9	411	0	4,402	4,7	1,7935	1,0	7,0	3,0	4,7	6,0
Item 10	411	0	5,419	6,0	1,4184	1,0	7,0	5,0	6,0	7,0
Item 11	411	0	4,546	5,0	1,7117	1,0	7,0	4,0	5,0	6,0
Item 12	411	0	5,248	5,0	1,2817	1,0	7,0	4,0	5,0	6,0
Item 13	411	0	5,181	5,0	1,4215	1,0	7,0	4,0	5,0	6,0
Item 14	411	0	3,917	4,0	1,6261	1,0	7,0	3,0	4,0	5,0
Item 15	411	0	5,110	5,0	1,5612	1,0	7,0	4,0	5,0	6,0
Item 16	411	0	5,614	6,0	1,3910	1,0	7,0	5,0	6,0	7,0
Item 17	411	0	5,444	6,0	1,5360	1,0	7,0	5,0	6,0	7,0
Item 18	411	0	5,364	6,0	1,5815	1,0	7,0	4,0	6,0	7,0
Item 19	411	0	5,662	6,0	1,2583	1,0	7,0	5,0	6,0	7,0
Item 20	411	0	4,241	4,0	1,7918	1,0	7,0	3,0	4,0	6,0
Item 21	411	0	5,620	6,0	1,5637	1,0	7,0	5,0	6,0	7,0

q1_1. Unser Unternehmen verfügt über zahlreiche Informationen über die Bedürfnisse der Mitarbeiter zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie

	Häufigkeit	Prozent	Gültige Prozente	Kumulierte Prozente
1 - Trifft gar nicht zu	23	5,5	5,5	5,5
2	22	5,4	5,4	11,0
3	33	8,1	8,1	19,0
4	84	20,5	20,5	39,5
5	103	25,1	25,1	64,6
6	83	20,2	20,2	84,8
7 - Trifft voll und ganz zu	63	15,2	15,2	100,0
Gesamt	411	100,0	100,0	

Tabelle VI.1 1: Deskriptive Statistik berufundfamilie-Index - Item 1

q1_2. Unserem Unternehmen liegen aktuelle Informationen über die Bedürfnisse der Mitarbeiter zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie vor.

	Häufigkeit	Prozent	Gültige Prozente	Kumulierte Prozente
1 - Trifft gar nicht zu	25	6,1	6,1	6,1
2	26	6,4	6,4	12,5
3	35	8,4	8,4	20,9
4	63	15,3	15,3	36,2
Gültig 5	104	25,4	25,4	61,6
5,8	1	,2	,2	61,8
6	83	20,1	20,1	81,9
7 - Trifft voll und ganz zu	74	18,1	18,1	100,0
Gesamt	411	100,0	100,0	

Tabelle VI.1 2: Deskriptive Statistik berufundfamilie-Index - Item 2

q1_3. Unser Unternehmen ist über die Bedürfnisse zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie unterschiedlicher Mitarbeitergruppen gut informiert.

	Häufigkeit	Prozent	Gültige Prozente	Kumulierte Prozente
1 - Trifft gar nicht zu	7	1,8	1,8	1,8
2	13	3,1	3,1	4,9
2,6	1	,2	,2	5,1
3	23	5,5	5,5	10,6
4	66	16,2	16,2	26,8
Gültig 5	101	24,6	24,6	51,4
5,6	1	,3	,3	51,7
5,9	1	,2	,2	51,9
6	112	27,3	27,3	79,2
7 - Trifft voll und ganz zu	86	20,8	20,8	100,0
Gesamt	411	100,0	100,0	

Tabelle VI.1 3: Deskriptive Statistik berufundfamilie-Index - Item 3

q1_4. In unserem Unternehmen werden Informationen über die Bedürfnisse der Mitarbeiter zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie aktiv von der Unternehmensleitung eingeholt.

	Häufigkeit	Prozent	Gültige Prozente	Kumulierte Prozente
1 - Trifft gar nicht zu	39	9,5	9,5	9,5
2	47	11,4	11,4	21,0
3	47	11,4	11,4	32,4
Gültig 4	76	18,5	18,5	50,8
5	77	18,7	18,7	69,5
6	69	16,7	16,7	86,2
7 - Trifft voll und ganz zu	57	13,8	13,8	100,0
Gesamt	411	100,0	100,0	

Tabelle VI.1 4: Deskriptive Statistik berufundfamilie-Index - Item 4

q1_5. Unser Unternehmen ist über gesetzliche Rahmenbedingungen und staatliche Leistungen im Zusammenhang mit der Vereinbarkeit von Beruf und Familie gut informiert.

	Häufigkeit	Prozent	Gültige Pro- zente	Kumulierte Prozente
1 - Trifft gar nicht zu	9	2,3	2,3	2,3
2	17	4,1	4,1	6,4
3	21	5,0	5,0	11,4
4	52	12,6	12,6	24,0
Gültig 5	83	20,1	20,1	44,1
5,1	1	,2	,2	44,3
6	113	27,5	27,5	71,8
7 - Trifft voll und ganz zu	116	28,2	28,2	100,0
Gesamt	411	100,0	100,0	

Tabelle VI.1 5: Deskriptive Statistik berufundfamilie-Index - Item 5

q1_6. Das Angebot zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie vergleichbarer Unternehmen ist uns weitgehend bekannt.

	Häufigkeit	Prozent	Gültige Pro- zente	Kumulierte Prozente
1 - Trifft gar nicht zu	67	16,2	16,2	16,2
2	49	12,0	12,0	28,2
3	54	13,2	13,2	41,4
Gültig 4	71	17,3	17,3	58,7
5	74	18,1	18,1	76,8
6	56	13,7	13,7	90,5
7 - Trifft voll und ganz zu	39	9,5	9,5	100,0
Gesamt	411	100,0	100,0	

Tabelle VI.1 6: Deskriptive Statistik berufundfamilie-Index – Item 6

q1_7. Unser Angebot zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie wird mitarbeitergerecht kommuniziert.

	Häufigkeit	Prozent	Gültige Pro- zente	Kumulierte Prozente
1 - Trifft gar nicht zu	20	4,8	4,8	4,8
2	15	3,7	3,7	8,4
3	32	7,8	7,8	16,2
3,2	1	,3	,3	16,5
3,5	1	,2	,2	16,8
Gültig 4	60	14,6	14,6	31,4
4,6	1	,3	,3	31,7
5	94	22,7	22,7	54,4
6	88	21,4	21,4	75,8
7 - Trifft voll und ganz zu	99	24,2	24,2	100,0
Gesamt	411	100,0	100,0	

Tabelle VI.1 7: Deskriptive Statistik berufundfamilie-Index – Item 7

q1_8. In unserem Unternehmen existiert ein ständiges Informationsangebot zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie

	Häufigkeit	Prozent	Gültige Prozente	Kumulierte Prozente
1 - Trifft gar nicht zu	48	11,6	11,6	11,6
2	53	13,0	13,0	24,6
3	56	13,6	13,6	38,2
3,2	1	,3	,3	38,5
3,7	1	,2	,2	38,7
Gültig 4	80	19,5	19,5	58,2
5	68	16,6	16,6	74,8
5,9	1	,2	,2	75,0
6	60	14,6	14,6	89,6
7 - Trifft voll und ganz zu	43	10,4	10,4	100,0
Gesamt	411	100,0	100,0	

Tabelle VI.1 8: Deskriptive Statistik berufundfamilie-Index – Item 8

q1_9. Unsere Mitarbeiter erhalten umfassende Informationen zu unserem Angebot zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie.

	Häufigkeit	Prozent	Gültige Prozente	Kumulierte Prozente
1 - Trifft gar nicht zu	35	8,4	8,4	8,4
2	40	9,8	9,8	18,2
3	42	10,2	10,2	28,3
4	88	21,4	21,4	49,8
Gültig 4,5	1	,2	,2	50,0
5	77	18,7	18,7	68,7
6	72	17,6	17,6	86,3
7 - Trifft voll und ganz zu	56	13,7	13,7	100,0
Gesamt	411	100,0	100,0	

Tabelle VI.1 9: Deskriptive Statistik berufundfamilie-Index – Item 9

q1_10. Anregungen von Mitarbeitern zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie werden schnell geprüft.

	Häufigkeit	Prozent	Gültige Prozente	Kumulierte Prozente
1 - Trifft gar nicht zu	6	1,4	1,4	1,4
2	15	3,7	3,7	5,1
3	17	4,1	4,1	9,3
3,6	1	,2	,2	9,5
4	56	13,6	13,6	23,0
Gültig 4,4	1	,2	,2	23,3
5	87	21,3	21,3	44,5
5,4	1	,3	,3	44,8
6	122	29,6	29,6	74,4
7 - Trifft voll und ganz zu	105	25,6	25,6	100,0
Gesamt	411	100,0	100,0	

Tabelle VI.1 10: Deskriptive Statistik berufundfamilie-Index – Item 10

q1_11. Unsere Mitarbeiter werden in die Planung von Maßnahmen zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie umfassend eingebunden.

	Häufigkeit	Prozent	Gültige Prozente	Kumulierte Prozente
1 - Trifft gar nicht zu	30	7,4	7,4	7,4
1,9	1	,2	,2	7,6
2	27	6,5	6,5	14,1
3	40	9,8	9,8	23,9
Gültig 4	88	21,4	21,4	45,3
5	96	23,5	23,5	68,7
6	71	17,2	17,2	86,0
7 - Trifft voll und ganz zu	58	14,0	14,0	100,0
Gesamt	411	100,0	100,0	

Tabelle VI.1 11: Deskriptive Statistik berufundfamilie-Index – Item 11

q1_12. Unsere Mitarbeiter sind mit dem Ausmaß unseres Angebots an Maßnahmen zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie zufrieden.

	Häufigkeit	Prozent	Gültige Prozente	Kumulierte Prozente
1 - Trifft gar nicht zu	3	,8	,8	,8
2	6	1,6	1,6	2,4
2,8	1	,2	,2	2,6
3	24	5,9	5,9	8,5
3,5	1	,3	,3	8,8
3,7	2	,6	,6	9,4
4	75	18,3	18,3	27,7
4,4	1	,3	,3	28,0
Gültig 4,6	1	,2	,2	28,2
4,9	1	,2	,2	28,4
5	94	22,9	22,9	51,3
5,2	1	,2	,2	51,5
5,4	2	,5	,5	52,0
5,5	1	,2	,2	52,2
5,9	1	,2	,2	52,4
6	127	30,9	30,9	83,3
7 - Trifft voll und ganz zu	69	16,7	16,7	100,0
Gesamt	411	100,0	100,0	

Tabelle VI.1 12: Deskriptive Statistik berufundfamilie-Index – Item 12

q1_13. Unsere Maßnahmen zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie richten sich nach den Bedürfnissen der Mitarbeiter.

	Häufigkeit	Prozent	Gültige Prozente	Kumulierte Prozente
1 - Trifft gar nicht zu	8	1,9	1,9	1,9
2	14	3,5	3,5	5,4
3	20	4,8	4,8	10,2
Gültig 4	77	18,7	18,7	28,9
5	110	26,8	26,8	55,7
6	99	24,0	24,0	79,8
7 - Trifft voll und ganz zu	83	20,2	20,2	100,0
Gesamt	411	100,0	100,0	

Tabelle VI.1 13: Deskriptive Statistik berufundfamilie-Index – Item 13

q1_14. In Relation zu vergleichbaren Unternehmen investieren wir finanziell mehr in Maßnahmen zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie.

	Häufigkeit	Prozent	Gültige Prozente	Kumulierte Prozente
1 - Trifft gar nicht zu	44	10,7	10,7	10,7
2	34	8,3	8,3	19,0
2,1	1	,3	,3	19,3
2,3	1	,2	,2	19,6
2,4	3	,8	,8	20,3
2,6	1	,2	,2	20,6
2,7	1	,2	,2	20,8
3	54	13,1	13,1	33,9
3,1	2	,5	,5	34,4
3,2	1	,3	,3	34,6
3,3	3	,8	,8	35,5
3,6	1	,3	,3	35,8
3,7	1	,2	,2	36,0
Gültig 3,9	1	,2	,2	36,2
4	116	28,2	28,2	64,4
4,1	1	,3	,3	64,7
4,2	1	,2	,2	64,9
4,3	2	,5	,5	65,5
4,6	2	,5	,5	65,9
4,7	2	,5	,5	66,5
4,8	1	,2	,2	66,7
4,9	1	,2	,2	66,9
5	60	14,7	14,7	81,6
5,1	1	,3	,3	81,9
5,2	4	,9	,9	82,8
6	46	11,2	11,2	94,0
7 - Trifft voll und ganz zu	25	6,0	6,0	100,0
Gesamt	411	100,0	100,0	

Tabelle VI.1 14: Deskriptive Statistik berufundfamilie-Index – Item 14

q1_15. Unser Maßnahmenangebot zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie passen wir an sich ändernde Bedürfnisse von Mitarbeitern an.

	Häufigkeit	Prozent	Gültige Prozente	Kumulierte Prozente
1 - Trifft gar nicht zu	21	5,1	5,1	5,1
2	4	1,0	1,0	6,1
3	30	7,4	7,4	13,5
4	69	16,9	16,9	30,3
Gültig 5	101	24,5	24,5	54,9
5,9	1	,2	,2	55,1
6	99	24,0	24,0	79,1
7 - Trifft voll und ganz zu	86	20,9	20,9	100,0
Gesamt	411	100,0	100,0	

Tabelle VI.1 15: Deskriptive Statistik berufundfamilie-Index – Item 15

q1_16. In unserem Unternehmen ist das Miteinander von Beruf und Familie eine Selbstverständlichkeit.

	Häufigkeit	Prozent	Gültige Prozente	Kumulierte Prozente
1 - Trifft gar nicht zu	5	1,3	1,3	1,3
2	8	1,9	1,9	3,2
3	21	5,1	5,1	8,3
4	50	12,1	12,1	20,4
Gültig 5	74	18,0	18,0	38,4
5,8	1	,2	,2	38,7
6	116	28,1	28,1	66,8
6,2	1	,2	,2	67,0
7 - Trifft voll und ganz zu	136	33,0	33,0	100,0
Gesamt	411	100,0	100,0	

Tabelle VI.1 16: Deskriptive Statistik berufundfamilie-Index – Item 16

q1_17. Wir verfolgen die Vereinbarkeit von Beruf und Familie ernsthaft; sie ist für uns kein Modethema.

	Häufigkeit	Prozent	Gültige Prozente	Kumulierte Prozente
1 - Trifft gar nicht zu	14	3,4	3,4	3,4
2	9	2,1	2,1	5,5
3	22	5,4	5,4	10,9
4	49	11,8	11,8	22,7
Gültig 5	88	21,4	21,4	44,1
6	102	24,9	24,9	69,0
6,4	1	,2	,2	69,2
7 - Trifft voll und ganz zu	127	30,8	30,8	100,0
Gesamt	411	100,0	100,0	

Tabelle VI.1 17: Deskriptive Statistik berufundfamilie-Index – Item 17

q1_18. Unsere Unternehmensleitung engagiert sich glaubhaft für die Vereinbarkeit von Beruf und Familie.

	Häufigkeit	Prozent	Gültige Prozente	Kumulierte Prozente
1 - Trifft gar nicht zu	14	3,4	3,4	3,4
2	8	2,0	2,0	5,4
3	31	7,5	7,5	13,0
Gültig 4	59	14,4	14,4	27,3
5	70	17,0	17,0	44,3
6	107	25,9	25,9	70,2
7 - Trifft voll und ganz zu	123	29,8	29,8	100,0
Gesamt	411	100,0	100,0	

Tabelle VI.1 18: Deskriptive Statistik berufundfamilie-Index – Item 18

q1_19. Führungskräfte ermöglichen im Rahmen ihres Handlungsspielraums ihren Mitarbeitern die Vereinbarkeit von Beruf und Familie.

	Häufigkeit	Prozent	Gültige Prozente	Kumulierte Prozente
1 - Trifft gar nicht zu	2	,5	,5	,5
2	4	,9	,9	1,4
3	22	5,3	5,3	6,7
Gültig 4	45	11,1	11,1	17,7
5	85	20,6	20,6	38,4
6	127	30,9	30,9	69,2
7 - Trifft voll und ganz zu	127	30,8	30,8	100,0
Gesamt	411	100,0	100,0	

Tabelle VI.1 19: Deskriptive Statistik berufundfamilie-Index – Item 19

q1_20. In Relation zu vergleichbaren Unternehmen arbeiten in unserem Unternehmen überdurchschnittlich viele Führungskräfte mit Familienpflichten.

	Häufigkeit	Prozent	Gültige Prozente	Kumulierte Prozente
1 - Trifft gar nicht zu	39	9,4	9,4	9,4
2	49	11,8	11,8	21,2
3	33	8,1	8,1	29,3
3,1	1	,3	,3	29,7
3,5	2	,6	,6	30,2
3,7	1	,3	,3	30,5
4	89	21,8	21,8	52,3
4,1	3	,7	,7	53,0
4,2	1	,3	,3	53,4
Gültig 4,3	1	,3	,3	53,7
4,4	1	,3	,3	53,9
4,5	2	,4	,4	54,4
4,6	2	,5	,5	54,9
4,7	1	,2	,2	55,1
4,9	1	,2	,2	55,3
5	72	17,5	17,5	72,9
5,3	1	,2	,2	73,1
6	62	15,0	15,0	88,1
7 - Trifft voll und ganz zu	49	11,9	11,9	100,0
Gesamt	411	100,0	100,0	

Tabelle VI.1 20: Deskriptive Statistik berufundfamilie-Index – Item 20

q1_21. In unserem Unternehmen treten selten Spannungen zwischen Mitarbeitern mit und ohne Familienpflichten auf.

	Häufigkeit	Prozent	Gültige Prozente	Kumulierte Prozente
1 - Trifft gar nicht zu	11	2,7	2,7	2,7
2	16	3,9	3,9	6,6
3	17	4,0	4,0	10,6
4	43	10,4	10,4	21,0
Gültig 4,6	1	,3	,3	21,3
5	54	13,2	13,2	34,5
6	115	28,1	28,1	62,5
7 - Trifft voll und ganz zu	154	37,5	37,5	100,0
Gesamt	411	100,0	100,0	

Tabelle VI.1 21: Deskriptive Statistik berufundfamilie-Index – Item 21

Statistiken

		N		Mittelwert	Median	Standardabweichung	Min	Max	Perzentile		
		Gültig	Fehlend						25	50	75
q2_1.	Familienbewusstsein aktuell	411	0	5,45	5,6	1,169	1	7	5,0	5,6	6,0
q2_2.	Familienbewusstsein vor 2 Jahren	409	2	5,12	5,0	1,359	1	7	4,0	5,0	6,0
q2_3.	Familienbewusstsein in 2 Jahren	410	1	5,73	6,0	1,097	1	7	5,0	6,0	6,2
q2_4.	# Jahre mit Vereinbarkeit von Beruf und Familie	383	28	13,85	10,0	11,688	1	50	5,0	10,0	20,0
q3_1.	Bedeutsamkeit der Vereinbarkeit von Beruf aktuell	410	1	5,60	6,0	1,255	1	7	5,0	6,0	7,0
q3_2.	Bedeutsamkeit der Vereinbarkeit von Beruf vor zwei Jahren	408	3	5,25	5,0	1,362	1	7	4,0	5,0	6,0
	Bedeutsamkeit der Vereinbarkeit von Beruf in 2 Jahren	408	3	5,85	6,0	1,129	1	7	5,0	6,0	7,0

Tabelle VI.1 22: Deskriptive Statistik – Globalurteile über Familienbewusstsein

Statistiken

		N		Mittel- tel- wert	Me- dian	Stan- dardab- weichung	Min	Max	Perzentile		
		Gültig	Fehlend						25	50	75
q4_1.	Mitarbeiter- motivation	386	25	5,09	5,0	1,155	1	7	4,0	5,0	6,0
q4_2.	Krankenstand	381	30	4,93	5,0	1,450	1	7	4,0	5,0	6,0
q4_3.	Mitarbeiter- produktivität	370	41	5,09	5,0	1,142	1	7	4,0	5,0	6,0
q4_4.	Viele externe Bewerber	406	6	5,22	6,0	1,605	1	7	4,0	6,0	7,0
q4_5.	Familienbewusstes Image	403	8	5,40	6,0	1,469	1	7	4,0	6,0	7,0
q4_6.	Bewerberqualität	409	2	4,95	6,0	2,046	1	7	3,0	6,0	7,0
q4_7.	betriebsspezifi- sches Wissen	410	1	5,83	6,0	0,987	1	7	5,0	6,0	7,0
q4_8.	Kundenbindung	396	15	5,78	6,0	1,656	1	7	6,0	6,0	7,0
q4_9.	Mitarbeiterverbun- denheit	411	0	6,01	6,0	0,909	1	7	6,0	6,0	7,0
q4_10.	Eigenkündigun- gen	411	0	5,73	6,0	1,250	1	7	5,0	6,0	7,0
q4_11.	Mitarbeiterbe- schwerden	409	2	5,94	6,0	1,285	1	7	6,0	6,0	7,0
q4_12.	Personalgrad	407	4	98,63	100	4,828	61,5	120	100,0	100,0	100,0
q4_13.	Rückkehrquote aus Elternkarenz	399	12	54,4	80,0	45,111	0	100	0,0	80,0	100,0
q4_14.	durchschnittliche Elternkarenzdauer	303	108	18,2	18,0	8,011	1	36	12,0	18,0	24,0
q4_15.	Fluktuationsrate	353	58	3,16	2,0	3,514	0,00	20,0	0,4	2,0	4,8
q4_16.	krankheitsbeding- te Fehltage je Mitarbeiter	352	60	6,69	5,00	3,991	1	25	4,0	5,0	9,0
q4_17.	Kosten vakanter Stellen	401	10	3,84	4,0	2,031	1	7	2,0	4,0	5,0
q4_18.	Bindung wichtiger Mitarbeiter	409	2	6,20	6,0	0,901	1	7	6,0	6,0	7,0
q4_19.	# Bewerbungen pro Stelle	363	49	18,09	10,0	18,655	0	100	5,0	10,0	20,0

Tabelle VI.1 23: Deskriptive Statistik – betriebswirtschaftliche Größen

Statistiken

		N		Mittel- wert	Me- dian	Stan- dardab- weichung	Min	Max	Perzentile		
		Gül- tig	Fehlend						25	50	75
q5_1.	Die wirtschaftli- che Lage unseres Unternehmens ist gut.	406	5	5,87	6,0	1,159	2	7	5,0	6,0	7,0
q5_2.	Unser Unter- nehmen steht im Per- sonalmarkt unter ei- nem starken Wettbe- werbsdruck.	409	2	5,03	5,0	1,671	1	7	4,0	5,0	6,0
q5_3.	An unserem Standort ist das kom- munale Betreuungs- angebot, beispiels- weise im Hinblick auf Kindertagesstätten, ausreichend.	398	14	4,65	5,0	1,782	1	7	4,0	5,0	6,0

Tabelle VI.1 24: Deskriptive Statistik – moderierende Größen

Statistiken

		N		Mittelwert	Median	Standardabweichung	Min	Max	Perzentile		
		Gültig	Fehlend						25	50	75
q6_1a. Personalbestand	Ist-	410	1	485,73	150,0	1032,336	10	10000	35,0	150,0	458,1
q6_1b. Personalbestand	Soll-	409	2	488,68	150,0	1039,862	4	10000	36,4	150,0	450,0
q6_1f. Frauenanteil		404	7	36,21	30,0	27,061	0	100	15,0	30,0	54,5
q6_2. Führungskräfteanteil		395	16	11,52	10,0	7,398	0	40	6,0	10,0	15,0
q6_2f. Frauenanteil unter Führungskräften		397	14	20,12	8,0	27,218	0	100	1,0	8,0	30,0
q6_3. Anteil an Teilzeitkräften		400	11	16,81	10,0	19,762	0	100	3,0	10,0	20,0
q6_3f. Frauenanteil unter Teilzeitkräften		400	11	68,78	90,0	37,744	0	100	50,0	90,0	100,0
q6_4. Akademikeranteil		395	16	10,54	4,0	16,816	0	90	1,0	4,0	10,0
q6_4f. Frauenanteil unter Akademikern		389	22	24,19	10,0	30,429	0	100	0,0	10,0	50,0
q6_5. Anteil wichtiger Mitarbeiter		391	20	36,66	25,0	32,284	0	100	10,0	25,0	60,0
q6_5f. Frauenanteil unter wichtigen Mitarbeitern		388	23	28,33	18,7	29,067	0	100	5,0	18,7	50,0
q6_6_1. Mitarbeiter bis 30 Jahre		368	43	28,24	25,0	15,433	0	80	19,8	25,0	35,0
q6_6_2. Mitarbeiter zwischen 31 und 40 Jahren		368	43	29,13	27,0	13,247	0	100	20,0	27,0	38,2
q6_6_3. Mitarbeiter zwischen 41 und 50 Jahren		368	43	26,84	25,0	13,788	0	70	20,0	25,0	34,0
q6_6_4. Mitarbeiter über 50 Jahren		368	43	15,75	15,0	10,553	0	95	10,0	15,0	20,0
q6_7. Mitarbeiter in Elternkarenz		393	18	10,53	3,0	32,393	0	510	0,0	3,0	10,0
q6_7m. Väteranteil unter Elternkarenzierte		402	9	3,60	0,0	14,309	0	100	0,0	0,0	0,0

Tabelle VI.1 25: Deskriptive Statistik – Mitarbeiterstruktur

Statistiken

	N		Mittelwert	Median	Standardabweichung	Min	Max	Perzentile		
	Gültig	Fehlend						25	50	75
q7_2. # Wochen, bis auf Verbesserungsvorschlag eingegangen wird	364	47	3,1	2,0	3,69	0	26	1,0	2,0	4,0
q7_3. # Wochen, bis gut befundener Vorschlag umgesetzt wird	364	47	5,4	2,99	6,69	0	30	1,0	2,99	6,0
Q7_4 Ausgaben für familienbewusste Maßnahmen je Mitarbeiter	183	228	121,13	10,0	237,34	,0	1230,77	,0	10,0	106,9
q7_5. Anteil Mitarbeiter mit Kindern	384	28	48,9	50,0	19,89	0	90	35,0	50,0	60,0
q7_6. Anteil Mitarbeiter mit pflegebedürftigen Angehörigen	330	81	7,4	5,0	9,91	0	60	1,0	5,0	10,0
q7_7. Anteil Führungskräfte in Teilzeit	402	9	3,3	,0	10,24	0	100	,0	,0	1,0
q7_8. eigenverantwortliche Bestimmung über die Lage der Arbeitszeit	402	9	32,5	20,0	33,27	0	100	1,0	20,0	50,0
q7_9. eigenverantwortliche Bestimmung über die Länge der Arbeitszeit	402	10	34,6	21,7	33,92	0	100	5,0	21,7	54,9
q7_10. eigenverantwortliche Bestimmung über die Arbeitsort	407	4	6,7	,0	18,17	0	100	,0	,0	3,0
q7_11. Kenntnis des audits berufundfamilie®	411	0	1,8	2,0	,43	1	2	2,0	2,0	2,0
q7_12. audit berufundfamilie® bereits durchgeführt	101	310	1,8	2,0	,39	1	2	2,0	2,0	2,0
q7_13. Plan zur Durchführung des audits berufundfamilie®	78	334	1,6	2,0	,49	1	2	1,0	2,0	2,0

Tabelle VI.1 26: Deskriptive Statistik – Prüfitems

Unternehmensgröße					
	Häufigkeit	Prozent	Gültige Prozente	Kumulierte Prozente	
10-19 Mitarbeiter	59	14,4	14,4	14,4	
20-49 Mitarbeiter	77	18,7	18,7	33,1	
Gültig 50-249 Mitarbeiter	111	27,0	27,0	60,1	
250+ Mitarbeiter	164	39,9	39,9	100,0	
Gesamt	411	100,0	100,0		

Tabelle VI.1 27: Deskriptive Statistik – Unternehmensgröße

S1. In welcher Branche ist Ihr Unternehmen tätig?

	Häufigkeit	Prozent	Gültige Prozente	Kumulierte Prozente
Herstellung von Waren	130	31,6	31,6	31,6
Energieversorgung	6	1,5	1,5	33,1
Wasserversorgung und Abfallentsorgung	3	,7	,7	33,8
Bau	42	10,2	10,2	44,0
Handel	84	20,4	20,4	64,5
Verkehr	29	7,1	7,1	71,5
Beherbergung und Gast- ronomie	27	6,6	6,6	78,1
Gültig Information und Kommu- nikation	11	2,7	2,7	80,8
Finanz- u. Versicherungs- leistungen	24	5,8	5,8	86,6
Grundstücks- u. Woh- nungswesen	4	1,0	1,0	87,6
Freiberufliche bzw. Techn. Dienstleistungen	18	4,4	4,4	92,0
Sonst. wirtschaftliche Dienstleistungen	33	8,0	8,0	100,0
Gesamt	411	100,0	100,0	

Tabelle VI.1 28: Deskriptive Statistik – Unternehmensbranche**S2. In welcher Rechtsform wird Ihr Unternehmen geführt?**

	Häufigkeit	Prozent	Gültige zente	Pro- Kumulierte Prozente
Einzelunternehmen	21	5,1	5,1	5,1
Personengesellschaft (z.B. OHG, KG)	15	3,6	3,6	8,8
Gültig Kapitalgesellschaft (GmbH, AG)	356	86,6	86,6	95,4
sonstige Rechtsform	19	4,6	4,6	100,0
Gesamt	411	100,0	100,0	

Tabelle VI.1 29: Deskriptive Statistik – Unternehmensrechtsform**S3. In welchem Bundesland ist Ihr Unternehmen ansässig?**

	Häufigkeit	Prozent	Gültige zente	Pro- Kumulierte Prozente
Burgenland	10	2,4	2,4	2,4
Kärnten	19	4,6	4,6	7,1
Niederösterreich	70	17,0	17,0	24,1
Oberösterreich	104	25,3	25,3	49,4
Salzburg	22	5,4	5,4	54,7
Gültig Steiermark	50	12,2	12,2	66,9
Tirol	23	5,6	5,6	72,5
Vorarlberg	25	6,1	6,1	78,6
Wien	88	21,4	21,4	100,0
Gesamt	411	100,0	100,0	

Tabelle VI.1 30: Deskriptive Statistik – Unternehmensstandort

VI.2 Fragebogen



Forschungszentrum Familienbe-
wusste Personalpolitik

Steinbeis-Hochschule
Berlin

Prof. Dr. Dr. H. Schneider
Steinbeis-Hochschule Berlin
School of Management and Innovation
Gürtelstraße 29a/ 30
10247 Berlin
Tel.: +49-(0)30-293309-251
E-Mail: h.schneider@steinbeis-smi.de

Forschungsprojekt

„Familienbewusstsein österreichischer Unternehmen“

***Zielperson: Geschäftsführer oder Personalverantwortlicher des Unterneh-
mens***

Intro:

Im Auftrag des Bundesministeriums für Wirtschaft, Familie und Jugend führt das Forschungszentrum Familienbewusste Personalpolitik an der Steinbeis-Hochschule Berlin unter Leitung von Herrn Prof. Dr. Dr. Schneider ein Forschungsprojekt zum Stand des Familienbewusstseins österreichischer Unternehmen durch. Wir wären Ihnen sehr dankbar, wenn Sie durch Ihre Teilnahme die Forschung unterstützen könnten. Ihre Antworten sind selbstverständlich freiwillig und werden völlig anonym ausgewertet. Die Beantwortung der Fragen wird ca. 25 Minuten Ihrer Zeit in Anspruch nehmen.

Ein Teil des Fragebogens enthält Einschätzungsfragen. Bitte legen Sie diesen Fragen Ihre persönliche Perspektive auf Ihr Unternehmen zugrunde. An einigen Stellen geht es um konkrete Kennzahlen. Hier wären wir für eine möglichst präzise Antwort sehr dankbar. Ist in dieser Befragung von Mitarbeitern, Bewerbern oder Ähnlichem die Rede, sind selbstverständlich auch Mitarbeiterinnen und Bewerberinnen o.ä. gemeint. Die Verwendung nur einer Geschlechtsform wurde wegen zum besseren Verständnis gewählt und ist nicht benachteiligend gemeint.

Als kleines Dankeschön Ihrer Teilnahmebereitschaft übersenden wir Ihnen bei Interesse gerne eine Zusammenfassung zentraler Ergebnisse der Untersuchung.

Haben Sie daran Interesse?

☐ Nein *(weiter mit nächster Seite)*

☐ Ja *(Aus Datenschutzgründen schicken Sie bitte eine E-Mail an:
h.schneider@steinbeis-smi.de)*

1.) Aussagen zum Thema Beruf und Familie im Unternehmen

Ich lese Ihnen nun einige Aussagen zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie vor. Bitte geben Sie an, inwieweit die jeweilige Aussage für Ihr Unternehmen zutrifft. 1 bedeutet „trifft gar nicht zu“, 4 bedeutet „teils, teils“ und 7 bedeutet dabei „trifft voll und ganz zu“. Mit den dazwischen liegenden Werten können Sie Ihr Urteil abstufen.

RANDOM	trifft nicht zu		gar nicht zu		trifft und zu		voll ganz		k.A.
	1	2	3	4	5	6	7		
1.1) Unser Unternehmen verfügt über zahlreiche Informationen über die Bedürfnisse der Mitarbeiter zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	
1.2) Unserem Unternehmen liegen aktuelle Informationen über die Bedürfnisse der Mitarbeiter zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie vor.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	
1.3) Unser Unternehmen ist über die Bedürfnisse zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie unterschiedlicher Mitarbeitergruppen gut informiert.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	
1.4) In unserem Unternehmen werden Informationen über die Bedürfnisse der Mitarbeiter zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie aktiv von der Unternehmensleitung eingeholt.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	
1.5) Unser Unternehmen ist über gesetzliche Rahmenbedingungen und staatliche Leistungen im Zusammenhang mit der Vereinbarkeit von Beruf und Familie gut informiert.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	
1.6) Das Angebot zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie vergleichbarer Unternehmen ist uns weitgehend bekannt.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	
1.7) Unser Angebot zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie wird mitarbeitergerecht kommuniziert.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	
1.8) In unserem Unternehmen existiert ein ständiges Informationsangebot zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	
1.9) Unsere Mitarbeiter erhalten umfassende Informationen zu unserem Angebot zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	
1.10) Anregungen von Mitarbeitern zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie werden schnell geprüft.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	
1.11) Unsere Mitarbeiter werden in die Planung von Maßnahmen zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie umfassend eingebunden.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	
1.12) Unsere Mitarbeiter sind mit dem Ausmaß unseres Angebots an Maßnahmen zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie zufrieden.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	
1.13) Unsere Maßnahmen zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie richten sich nach den Bedürfnissen der Mitarbeiter.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	
1.14) In Relation zu vergleichbaren Unternehmen investieren wir finanziell mehr in Maßnahmen zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	
1.15) Unser Maßnahmenangebot zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie passen wir an sich ändernde Bedürfnisse von Mitarbeitern an.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	
1.16) In unserem Unternehmen ist das Miteinander von Beruf und Familie eine Selbstverständlichkeit.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	

1.17) Wir verfolgen die Vereinbarkeit von Beruf und Familie ernsthaft; sie ist für uns kein Modethema. ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐

1.18) Unsere Unternehmensleitung engagiert sich glaubhaft für die Vereinbarkeit von Beruf und Familie. ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐

1.19) Führungskräfte ermöglichen im Rahmen ihres Handlungsspielraums ihren Mitarbeitern die Vereinbarkeit von Beruf und Familie. ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐

1.20) In Relation zu vergleichbaren Unternehmen arbeiten in unserem Unternehmen überdurchschnittlich viele Führungskräfte mit Familienpflichten. ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐

1.21) In unserem Unternehmen treten selten Spannungen zwischen Mitarbeitern mit und ohne Familienpflichten auf. ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐

2.) Aussagen zum globalen Familienbewusstsein im Unternehmen

Im Folgenden möchte ich Sie bitten, das Familienbewusstsein Ihres Unternehmens einzuschätzen. Unter Verwendung der gleichen Skala bitte ich Sie hierbei um eine aktuelle, rückblickende und vorausschauende Beurteilung des Familienbewusstseins. 1 bedeutet dabei „gar nicht familienbewusst“ und 7 bedeutet „sehr familienbewusst“. Mit den dazwischen liegenden Werten können Sie Ihr Urteil wieder abstimmen.

2.1) Wie schätzen Sie aktuell das Familienbewusstsein Ihres Unternehmens insgesamt ein?

gar nicht familienbewusst							sehr familienbewusst	
1	2	3	4	5	6	7		k.A.
☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐		☐

2.2) Sie haben gerade gesagt, dass Ihr Unternehmen derzeit den Wert erreicht. Was denken Sie, wie familienbewusst Ihr Unternehmen vor zwei Jahren war?

gar nicht familienbewusst							sehr familienbewusst	
1	2	3	4	5	6	7		k.A.
☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐		☐

2.3) Und was denken Sie, wie familienbewusst Ihr Unternehmen in zwei Jahren sein wird, wenn es heute den Wert ... erreicht?

gar nicht familienbewusst							sehr familienbewusst	
1	2	3	4	5	6	7		k.A.
☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐		☐

2.4) Seit wie vielen Jahren verfolgt Ihr Unternehmen das Ziel, den Mitarbeitern die Vereinbarkeit von Beruf und Familie zu ermöglichen?

Seit ____ Jahren
(weiter mit nächster Frage)

- ☐ Wir verfolgen dieses Ziel nicht.
☐ keine Angabe
(weiter mit nächster Seite)

2.5) Was war der Auslöser Ihrer Bemühungen?
(Prä-Codierung)

- ☐ Initiative des Konzerns
☐ Initiative der Geschäftsleitung
☐ Initiative von Arbeitnehmer-Vertretern
☐ Initiative eines Dachverbandes
☐ Schwierigkeiten bei der Personalakquise
☐ Hohe Fluktuationsraten
☐ Politische Rahmenbedingungen
☐ Sonstiges: _____
- ☐ keine Angabe

3.) Aussagen zur globalen Bedeutsamkeit der Vereinbarkeit von Familie und Beruf

3.1) Wie schätzen Sie aktuell die Bedeutsamkeit der Vereinbarkeit von Beruf und Familie in Ihrem Unternehmen ein?

1 bedeutet dabei „gar nicht bedeutsam“ und 7 bedeutet „sehr bedeutsam“. Mit den dazwischen liegenden Werten können Sie Ihr Urteil abstufen.

gar nicht bedeutsam							sehr bedeutsam	
1	2	3	4	5	6	7		k.A.
☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐		☐

3.2) Sie haben mir eben gesagt, dass heute die Bedeutsamkeit der Vereinbarkeit von Beruf und Familie in Ihrem Unternehmen den Wert ... einnimmt. denken Sie, wie die Bedeutsamkeit vor zwei Jahren war?

gar nicht bedeutsam							sehr bedeutsam	
1	2	3	4	5	6	7		k.A.
☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐		☐

3.3) Was denken Sie, wie bedeutsam die Vereinbarkeit von Beruf und Familie in Ihrem Unternehmen in zwei Jahren sein wird, wenn heute der Wert ... erreicht wird?

gar nicht bedeutsam							sehr bedeutsam	
1	2	3	4	5	6	7		k.A.
☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐		☐

4.) Aussagen zu betriebswirtschaftlichen Größen des Unternehmens

Nun bitte ich Sie, Ihr Unternehmen den aus Ihrer Sicht vergleichbaren Unternehmen (z.B. im Hinblick auf Größe oder Branche) gegenüber zu stellen. Inwieweit trifft die jeweilige Aussage für Ihr Unternehmen zu? 1 bedeutet „trifft gar nicht zu“, 4 bedeutet „teils, teils“ und 7 bedeutet „trifft voll und ganz zu“. Mit den dazwischen liegenden Werten können Sie Ihr wieder Urteil abstufen

	trifft nicht zu		gar		trifft und zu		voll ganz		
	1	2	3	4	5	6	7	k.A.	
4.1) In Relation zu vergleichbaren Unternehmen sind unsere Mitarbeiter motivierter.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	
4.2) In Relation zu vergleichbaren Unternehmen ist der Krankenstand in unserem Unternehmen geringer.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	
4.3) In Relation zu vergleichbaren Unternehmen sind unsere Mitarbeiter produktiver.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	

Nachfolgend lese ich Ihnen einige Aussagen zur betrieblichen Situation vor. Bitte geben Sie wieder an, inwieweit die jeweilige Aussage für Ihr Unternehmen zutrifft. Dabei wird wieder die gleiche Skala wie zuvor verwendet. 1 bedeutet „trifft gar nicht zu“, 4 bedeutet „teils, teils“ und 7 bedeutet dabei „trifft voll und ganz zu“. Mit den dazwischen liegenden Werten können Sie Ihr Urteil abstufen.

RANDOM

	trifft nicht zu		gar		trifft und zu		voll ganz		
	1	2	3	4	5	6	7	k.A.	
4.4) Bei Stellenbesetzungen können wir auf viele externe Bewerber zurückgreifen.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	
4.5) Unser Unternehmen hat ein familienbewusstes Image.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	
4.6) Wir müssen selten Bewerber mit Qualifikationen unterhalb des geforderten Stellenprofils einstellen.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	
4.7) Es gelingt uns, das betriebsspezifische Wissen der Mitarbeiter nachhaltig aufzubauen.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	
4.8) Wir verlieren selten wichtige Kunden, weil ihre Ansprechpartner unser Unternehmen verlassen haben.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	
4.9) Unsere Mitarbeiter fühlen sich dem Unternehmen sehr verbunden.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	
4.10) Mitarbeiter unseres Unternehmens kündigen selten selbst.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	
4.11) Beschwerden von Mitarbeitern über eine mangelnde Vereinbarkeit von Beruf und Familie treten in unserem Unternehmen sehr selten auf.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	

Nun möchte ich noch ein wenig in die Tiefe gehen und Sie nach einigen Kennziffern fragen.

k.A.

4.12) Wie war das Verhältnis zwischen Ist- und Soll-Personalbestand*) in Ihrem Unternehmen in Prozent im Jahr 2011? Prozent
Ist-Personalbestand
Soll-Personalbestand ☐

4.13) Wie viel Prozent der Karenzierten kehrten im Jahr 2011 im Anschluss an die gesetzliche Elternkarenz oder früher an ihren Arbeitsplatz zurück? Rückkehrerquote aus der Elternkarenz: Prozent ☐

4.14) Wie lange war im Jahr 2011 die durchschnittliche Elternkarenzdauer Ihrer Mitarbeiter? Dauer der Elternkarenz: Monate ☐

4.15) Wie hoch war im Jahr 2011 die Fluktuationsrate*) in Ihrem Unternehmen? Fluktuationsrate: Prozent ☐

Alternativ: Können Sie uns mitteilen, wie viele Mitarbeiter 2011 freiwillig gekündigt haben? Freiwillige Kündigung: Mitarbeiter ☐

4.16) Wie hoch war in 2011 die Krankheitsquote*) in Ihrem Unternehmen? Durchschnittliche Krankheitsquote: Prozent ☐

Alternativ: Wie viele Arbeitstage sind durch Krankheitsmeldungen im Jahr 2011 ausgefallen? ausgefallene Arbeitstage: ☐

Wie viele Arbeitstage hatte das Jahr 2011 in Ihrem Unternehmen? Arbeitstage ☐

*) siehe Interviewlegende auf der letzten Seite

Im Folgenden möchte ich Ihnen einige Fragen zur personellen Situation in Ihrem Unternehmen stellen. Dabei geht es mir ausschließlich um die Mitarbeiter, die nur schwer zu ersetzen sind, kurzum Mitarbeiter mit besonderen Qualifikationen, die auch auf dem Arbeitsmarkt knapp sind und daher stark umworben werden. Dazu zählen auch Mitarbeiter mit besonderem betriebsinternem Wissen, die nicht von heute auf morgen zu ersetzen sind. Diese Mitarbeiter nenne ich im Folgenden „wichtige Mitarbeiter“. Teilen Sie mir bitte mit, inwieweit die Aussage für Ihr Unternehmen zutrifft. 1 bedeutet wieder „trifft gar nicht zu“, 4 bedeutet „teils, teils“ und 7 bedeutet dabei „trifft voll und ganz zu“. Mit den dazwischen liegenden Werten können Sie Ihr Urteil abstufen

RANDOM

trifft gar trifft voll
nicht zu zu und ganz
1 2 3 4 5 6 7 k.A.

4.17) Wir würden höhere Gewinne erzielen, wenn wir mehr wichtige Mitarbeiter für unser Unternehmen gewinnen könnten. ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐

4.18) Wichtige Mitarbeiter können wir im Unternehmen halten. ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐

4.19) Wie viele Bewerbungen erhalten Sie durchschnittlich pro ausgeschriebener Stelle für wichtige Mitarbeiter? Bewerbungen pro ausgeschriebener Stelle ☐

5.) Aussagen zum Wettbewerbsumfeld des Unternehmens

Nun möchte ich noch einmal auf die betriebliche Situation eingehen. Bitte geben Sie erneut an, inwieweit die jeweilige Aussage für Ihr Unternehmen zutrifft. 1 bedeutet „trifft gar nicht zu“, 4 bedeutet „teils, teils“ und 7 bedeutet dabei „trifft voll und ganz zu“. Mit den dazwischen liegenden Werten können Sie Ihr Urteil abstufen.

	trifft nicht zu		gar nicht zu		trifft voll und ganz zu		voll ganz		
	1	2	3	4	5	6	7	k.A.	
5.1) Die wirtschaftliche Lage unseres Unternehmens ist gut.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	
5.2) Unser Unternehmen steht im Personalmarkt unter einem starken Wettbewerbsdruck.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	
5.3) An unserem Standort ist das kommunale Betreuungsangebot, beispielsweise im Hinblick auf Kindertagesstätten, ausreichend.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	

6.) Angaben zur Mitarbeiterstruktur des Unternehmens

Nun möchte ich noch ein wenig in die Tiefe gehen und Sie nach einigen Kennziffern fragen.

6.1) Wie viele Mitarbeiter umfasste Ihr durchschnittlicher Personalbestand im Jahr 2011?	Durchschnittlicher Personalbestand: _____	k.A.	☐
6.1F) Wie viel Prozent davon waren Frauen?	Frauenanteil: _____ Prozent		☐
6.2) Wie hoch war im Jahr 2011 der Anteil an Führungskräften*) in Ihrem Unternehmen?	_____ Prozent Führungskräfte		
6.2F) Wie viel Prozent davon waren Frauen?	_____ Prozent weibliche Führungskräfte		☐
6.3) Wie hoch war im Jahr 2011 der Anteil an Mitarbeitern, die in Teilzeit arbeiteten?	Mitarbeiter in Teilzeit: _____ Prozent		☐
6.3F) Wie viel Prozent davon waren Frauen?	Weibliche Mitarbeiter in Teilzeit: _____ Prozent		☐
6.4) Wie viel Prozent Ihrer Beschäftigten waren im Jahr 2011 Akademiker*)?	Akademikeranteil: _____ Prozent		☐
6.4F) Wie viel Prozent davon waren Frauen?	Weibliche Akademiker: _____ Prozent		☐
6.5) Wie hoch war im Jahr 2011 der Anteil wichtiger Mitarbeiter in Ihrem Unternehmen?	wichtige Mitarbeiter: _____ Prozent		☐
6.5F) Wie viel Prozent davon waren Frauen?	Wichtige weibliche Mitarbeiter: _____ Prozent		☐

*) siehe Interviewlegende auf der letzten Seite

6.6.1) Wie viel Prozent Ihrer Mitarbeiter waren im Jahr 2011 30 Jahre alt und jünger?	bis 30 Jahre: _____ Prozent	
6.6.2) Wie viel Prozent Ihrer Mitarbeiter waren im Jahr 2011 zwischen 31 und 40 Jahren alt?	31 bis 40 Jahre: _____ Prozent	☐
6.6.3) Wie viel Prozent Ihrer Mitarbeiter waren im Jahr 2011 zwischen 41 und 50 Jahren alt?	41 bis 50 Jahre: _____ Prozent	☐
6.6.4) Und wie viel Prozent Ihrer Mitarbeiter waren im Jahr 2011 älter als 50 Jahre?	über 50 Jahre: _____ Prozent	☐
6.7) Wie viele Mitarbeiter befinden sich aktuell in Elternkarenz?	_____ Mitarbeiter	☐
6.7M) Wie viel Prozent davon sind Väter?	_____ Prozent Väterkarenz	☐

7.) Allgemeine Aussagen zum Thema Familienbewusstsein im Unternehmen

Denken Sie bitte nun an die familienbewussten Maßnahmen, die in Ihrem Unternehmen angeboten werden. **k.A.**

7.1) Welche drei Maßnahmen sind besonders bedeutsam? _____

_____ ○

7.2) Bitte schätzen Sie ab, wie lange es dauert, bis auf einen Verbesserungsvorschlag im Hinblick auf die Vereinbarkeit von _____ Wochen ☐

Beruf und Familie in Ihrem Unternehmen eingegangen wird.

7.3) Wie lange dauert es im Durchschnitt, bis ein für gut befundener Vorschlag umgesetzt wird? _____ Wochen ☐

7.4) Wie hoch waren im Jahr 2011 die Ausgaben für familienfreundliche Maßnahmen in Ihrem Unternehmen? _____ Euro/Jahr ☐

7.5) Schätzen Sie bitte ab, wie viel Prozent Ihrer Mitarbeiter im Jahr 2011 Kinder erzogen haben.

7.6) Schätzen Sie bitte ab, wie viel Prozent Ihrer Mitarbeiter im Jahr 2011 pflegebedürftige Angehörige versorgt haben.

7.7) Wie hoch war im Jahr 2011 der Anteil an Führungskräften, _____ Prozent der Füh-
die in Teilzeit arbeiten? rungrkräfte

7.8) In welchem Ausmaß können Mitarbeiter eigenverantwortlich _____ Prozent der gesamten Arbeitszeit bestimmen?

7.9) In welchem Ausmaß können Mitarbeiter eigenverantwortlich _____ Prozent der gesamten Arbeitszeit bestimmen? ☐

7.10) In welchem Ausmaß können Mitarbeiter eigenverantwortlich _____ Prozent der gesamten Arbeitszeit bestimmen? ☐

Zum Abschluss stelle ich Ihnen noch Fragen zum audit berufundfamilie®. Bitte antworten Sie einfach mit „ja“ oder „nein“.

	Ja	Nein	k.A.
7.11) Kennen Sie das audit berufundfamilie®? (wenn ja: weiter mit nächster Frage, wenn nein: weiter mit nächster Seite)	☐	☐	☐
7.12) Haben Sie bereits das audit berufundfamilie® in Ihrem Unternehmen durchgeführt? (wenn ja: weiter mit nächster Seite, wenn nein: weiter mit nächster Frage)	☐	☐	☐
7.13) Planen Sie das audit berufundfamilie® in Ihrem Unternehmen in naher Zukunft durchzuführen?	☐	☐	☐

8.) Fragen zur Firmographie

Gestatten Sie uns abschließend bitte einige Fragen zur Branche, Rechtsform sowie zu Unternehmensstandort und -alter.

8.1) In welcher Branche ist Ihr Unternehmen tätig?	Bergbau ☐ Herstellung von Waren ☐ Energieversorgung ☐ Wasserversorgung und Abfallentsorgung ☐ Bau ☐ Handel ☐ Verkehr ☐ Beherbergung und Gastronomie ☐ Information und Kommunikation ☐ Finanz- u. Versicherungsleistungen ☐ Grundstücks- u. Wohnungswesen ☐ Freiberufliche/ Techn. Dienstleistungen ☐ Sonst. wirtschaftliche Dienstleistungen ☐ Sonst. Dienstleistungen ☐
8.2) In welcher Rechtsform wird Ihr Unternehmen geführt?	Einzelunternehmen: ☐ Personengesellschaft (z.B. OHG, KG): ☐ Kapitalgesellschaft (GmbH, AG): ☐ sonstige Rechtsform: ☐
8.3) In welchem Bundesland ist Ihr Unternehmen ansässig?	Burgenland: ☐ Kärnten: ☐ Niederösterreich: ☐ Oberösterreich: ☐ Salzburg: ☐ Steiermark: ☐ Tirol: ☐ Vorarlberg: ☐ Wien: ☐
8.4) In welchem Jahr wurde Ihr Unternehmen gegründet?	_____ Jahr

Wir möchten gerne die zehn familienfreundlichsten Unternehmen Österreichs näher kennenlernen. Dürfen wir Sie, sollte ihr Unternehmen dazu gehören, erneut kontaktieren?

☐ Nein

☐ Ja *(weiter mit Kontaktdaten des Unternehmens und Ansprechpartners)*

Unternehmen

Unternehmensname:

Ansprechpartner

Name, Vorname:

E-Mail Adresse:

VIELEN DANK FÜR IHRE UNTERSTÜTZUNG!

Legende für den Interviewer

Item

Erklärung / Definition

Wie war das Verhältnis zwischen Ist- und Soll-Personalbestand in Ihrem Unternehmen in Prozent im Jahr 2011?

$$\text{Grad der Personaldeckung} = \frac{\text{Ist-Personalbestand}}{\text{Soll-Personalbestand}} \times 100 [\%]$$

$$\frac{\text{tatsächliche Anzahl an Mitarbeitern}}{\text{gewünschte Anzahl an Mitarbeitern}} \times 100 [\%]$$

Wie hoch war im Jahr 2011 die Fluktuationsrate Ihres Unternehmens nennen

$$\text{Fluktuationsrate} = \frac{\text{freiwillig ausgeschiedene Mitarbeiter}}{\text{durchschnittlicher Personalbestand}} \times 100 [\%]$$

Wie hoch war im Jahr 2011 die Krankheitsquote in Ihrem Unternehmen?

$$\text{Krankheitsquote} = \frac{\text{durch Krankmeldungen ausgefallene Tage}}{\text{Soll-Arbeitszeit in Tagen}} \times 100 [\%]$$

Wie hoch war im Jahr 2011 der Anteil an Führungskräften*) in Ihrem Unternehmen?

Führungskräfte sind Beschäftigte, denen mehr als 5 Mitarbeiter unterstellt sind.

Wie viel Prozent Ihrer Beschäftigten waren im Jahr 2011 Akademiker?

Akademiker sind alle Personen, die über einen Fachhochschul- oder Hochschulabschluss verfügen. Dazu zählen Abschlüsse wie Bachelor, Bakkalaureat, Master, Magister, Diplom oder Doktor.