



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

Ergebnisse einer repräsentativen Unternehmensbefragung

Helmut Schneider*

Anja Quednau*

Berlin, Januar 2019

Eine Studie im Auftrag des Bundeskanzleramtes und
der Familie & Beruf Management GmbH

* Prof. Dr. Dr. Helmut Schneider ist Direktor des Forschungszentrums Familienbewusste Personalpolitik und Inhaber des Deutsche Post Stiftungslehrstuhls für Marketing und Dialogmarketing an Steinbeis-Hochschule Berlin. Dr. Anja Quednau hat bei Prof. Dr. Dr. Helmut Schneider zum Thema Relevanz der Vereinbarkeit von Beruf und Familie für die Arbeitgeberattraktivität promoviert.

I. Inhaltsverzeichnis

I.	Inhaltsverzeichnis.....	II
II.	Abbildungsverzeichnis.....	IV
III.	Tabellenverzeichnis.....	V
IV.	Abkürzungsverzeichnis.....	VI
1.	Einleitung.....	1
1.1.	Einführung in die Problemstellung.....	1
1.2.	Ziel und Gang der Untersuchung.....	3
2.	Entwicklung des Messinstrumentes.....	4
2.1.	Effekte einer familienbewussten Personalpolitik als Input-Output-Fragestellung.....	4
2.2.	Der berufundfamilie-Index ^{AT}	6
2.3.	Betriebswirtschaftliche Effekte einer familienbewussten Personalpolitik.....	11
3.	Ergebnisse der Untersuchung aus 2018.....	14
3.1.	Untersuchungsdesign und –methode.....	14
3.1.1.	Grundgesamtheit, Stichprobe, Auswahlverfahren.....	14
3.1.2.	Fragebogendesign.....	16
3.1.3.	Datenerhebung.....	19
3.2.	Datenbereinigung und –analyse.....	20
3.2.1.	Datenbereinigung.....	20
3.2.2.	Datenanalyse.....	24
3.3.	Beschreibung der Stichprobe.....	27
3.4.	Ergebnisse.....	29
3.4.1.	Status Quo des Familienbewusstseins österreichischer Unternehmen.....	30
3.4.2.	Einflussfaktoren auf den berufundfamilie-Index ^{AT}	36
3.4.3.	Betriebswirtschaftliche Effekte familienbewusster Personalpolitik.....	45

4.	Vergleich der Befunde mit den Ergebnissen der Vorgängerstudie 2012	56
4.1.	Zusammensetzung der Stichprobe	57
4.2.	Befunde zum betrieblichen Familienbewusstsein österreichischer Unternehmen im Zeitablauf	59
4.3.	Entwicklung der betriebswirtschaftlichen Effekte im Zeitablauf.....	68
5.	Fazit	72
V.	Literaturverzeichnis	75
VI.	Anhang	80
V.1	Fragebogen.....	80
V.2	Deskriptive Statistik	91
V.3	Ausreißerdiagnostik.....	96
V.4	Datenanalyse	98

II. Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Wirkungen betrieblichen Familienbewusstseins als betriebswirtschaftlicher Forschungsgegenstand	5
Abbildung 2: Dimensionen und Subdimensionen des Konstrukts Familienbewusstsein.....	7
Abbildung 3: schematische Berechnung des berufundfamilie-Indexes	10
Abbildung 4: Zielsystem der betriebswirtschaftlichen Effekte familienbewusster Personalpolitik	12
Abbildung 5: Identifizierung der fehlenden Werte mithilfe des Elbow-Kriteriums.....	21
Abbildung 6: Selbsteinschätzung des Familienbewusstseins im Unternehmen (aktuelle, vor 2 Jahren, in 2 Jahren).....	30
Abbildung 7: Einschätzung der Bedeutsamkeit der Vereinbarkeit von Familie und Beruf im Unternehmen (aktuell, vor 2 Jahren, in 2 Jahren)	31
Abbildung 8: Entwicklung der Bedeutsamkeit der Vereinbarkeit von Familie und Beruf.....	32
Abbildung 9: Übersicht über die erzielten Werte auf dem berufundfamilie-Index ^{AT}	33
Abbildung 10: Ergebnisse der Dimensionen des berufundfamilie-Indexes.....	34
Abbildung 11: Mittelwerte der elf Subdimensionen	36
Abbildung 12: Ergebnisse des berufundfamilie-Indexes je Größenklasse.....	39
Abbildung 13: berufundfamilie-Indexwert in Abhängigkeit des wahrgenommenen Wettbewerbsdruck auf dem Personalmarkt	40
Abbildung 14: berufundfamilie-Index in Abhängigkeit der Mitarbeitendenstruktur	43
Abbildung 15: berufundfamilie-Index in Abhängigkeit der quantitativen Betroffenheit	45
Abbildung 16: Übersicht der betriebswirtschaftlichen Größen der Low 25 %- und High 25 %-Unternehmen	53
Abbildung 17: Prozentuale Abweichungen der Low 25% und der High 25% vom Gesamtmittelwert.....	54
Abbildung 18: eingeschätzte Bedeutsamkeit der Vereinbarkeit von Familie und Beruf im Zeitablauf	60
Abbildung 19: Entwicklung des berufundfamilie-Indexes im Zeitablauf	65

III. Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Item-Batterie des berufundfamilie-Indexes ^{AT}	9
Tabelle 2: Quotenvorgaben der Zielstichprobe	16
Tabelle 3: Struktur der realisierten Stichprobe	19
Tabelle 4: ungewichtete final bereinigte Stichprobe	23
Tabelle 5: gewichtete final bereinigte Stichprobe	24
Tabelle 6: Verteilung der Unternehmen nach Bundesländern	28
Tabelle 7: Mitarbeitendenstruktur der Unternehmen	29
Tabelle 8: Übersicht über zentrale Lage- und Streuungsmaße des berufundfamilie-Indexes	34
Tabelle 9: Ergebnisse der linearen Regression zu möglichen Einflussfaktoren	38
Tabelle 10: Deskriptive Statistik der Mitarbeitendenstruktur-Variablen nach Mediansplit	42
Tabelle 11: Ergebnisse der linearen Regressionsanalysen zu den betriebswirtschaftlichen Effekten	47
Tabelle 12: Wirkungen der Familienfreundlichkeit auf Krankenstand und Fluktuationsrate im Vergleich	49
Tabelle 13: Mittelwertvergleiche High 25% vs. Low 25% der betriebswirtschaftlichen Größen	51
Tabelle 14: realisierte gewichtete Stichproben beider Untersuchungen	58
Tabelle 15: Mitarbeitendenstruktur im Vergleich	59
Tabelle 16: Lage- und Streuungsmaße des berufundfamilie-Index im Vergleich	62
Tabelle 17: Entwicklung der Indexwerte auf Subdimensionsebene im Zeitablauf	67
Tabelle 18: Betriebswirtschaftliche Effekte im Zeitablauf	70

IV. Abkürzungsverzeichnis

A	-	Ausreißer
BMFJ	-	Bundesministerium für Familien und Jugend
BMFSFJ	-	Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend Deutschland
bspw.	-	beispielsweise
bzw.	-	beziehungsweise
CATI	-	Computer Assisted Telephone Interview
df	-	Freiheitsgrade
d. h.	-	das heißt
ggü.	-	gegenüber
High 25%	-	Unternehmen mit den 25% höchsten Werten
Low 25%	-	Unternehmen mit den 25% geringsten Werten
MA	-	Mitarbeitende(r/n)
MAus.	-	Merkmalsausprägung
n	-	Anzahl
Nr.	-	Nummer
n. s.	-	nicht signifikant
max.	-	höchster vorkommender Wert
min.	-	kleinster vorkommender Wert
MW	-	Mittelwert
MW Ges.	-	Gesamtmittelwert
ÖNACE	-	österreichische Version der NACE
p	-	Irrtumswahrscheinlichkeit
R ²	-	Bestimmtheitsmaß
SLP	-	Stem-Leaf-Plot (Stamm-Blatt-Diagramm)
sonst.	-	sonstige
St.Abw.	-	Standardabweichung
u. a.	-	unter anderem
vgl.	-	Vergleiche
vs.	-	versus
wirtschaftl.	-	wirtschaftliche
WKÖ	-	Wirtschaftskammer Österreich
z. B.	-	zum Beispiel
z. T.	-	zum Teil

1. Einleitung

1.1 Einführung in die Problemstellung

Fragestellungen rund um die Vereinbarkeit von Familie und Beruf sind in den vergangenen Jahren von einer eher randständigen Position zunehmend in den Fokus von Politik, Wissenschaft und Wirtschaft gerückt (vgl. Schneider/Gerlach/Heinze/Wieners, 2010). Ausschlaggebend dafür sind nicht zuletzt demographische und arbeitsmarktpolitische Veränderungen, die sich bspw. in geringen Reproduktionsraten, einer gestiegenen Anzahl an Doppelverdienerhaushalten, eine stetig weiblicher werdende Arbeitswelt oder einem zunehmenden Mangel an qualifizierten Erwerbspersonen niederschlagen (vgl. Arbeitsmarktservice Österreich, April 2018; Statistik Austria, September 2018). Infolge kommt es zu Engpässen auf dem Arbeitsmarkt. Laut einer Studie der WKÖ nehmen aktuell 87% der österreichischen Betriebe einen Mangel an Fachkräften wahr. Auch zukünftig bleibt der Fachkräftebedarf ein bedeutendes Thema, denn während die Zahl der Berufseinsteigenden stagniert, scheiden immer mehr Menschen aus dem Berufsleben aus (vgl. Dornmayr/Winkler, 2018). Demnach birgt insbesondere das sinkende Arbeitskräftepotenzial maßgebliche Herausforderungen für Wirtschaft und Gesellschaft gleichermaßen. Vor diesem Hintergrund gewinnt die Vereinbarkeit von Familie und Beruf an Bedeutung. Während staatliche Institutionen durch monetäre Transferleistungen wie bspw. Kinderbetreuungsgeld oder Familienbeihilfe und die Bereitstellung von Betreuungsplätzen zur besseren Vereinbarkeit von Familie und Beruf beitragen können (vgl. BMFJ, April 2017), kommt Unternehmen bei der Lösung von potenziellen Vereinbarkeitskonflikten eine praktische Schlüsselrolle zu (vgl. Dex, 2003). Unternehmen werden zu familienpolitischen Akteuren, die mit einer familienbewussten Personalpolitik dazu beitragen können, ihren Beschäftigten die Kombination der Lebensbereiche Familie und Beruf zu ermöglichen. Der Zugang der Unternehmen kann dabei zum einen über das Bekenntnis zu gesellschaftlicher Verantwortung erfolgen oder auf einem investiven Kalkül basieren (vgl. Schneider, 2015; Schneider et al., 2010). Angesichts sich immer deutlicher abzeichnender Schwierigkeiten bei der Akquise qualifizierten Personals, die sich im Einklang mit der demographischen Entwicklung in Zukunft weiter zuspitzen werden, wird ein familienbegründetes Ausscheiden von Mitarbeitenden für Unternehmen zunehmend dysfunktional (vgl. Schneider, 2015). In diesem Zusammenhang gilt es, die stille Reserve zu aktivieren, d. h. Personen, die aus unterschiedlichen Gründen nicht bzw. in geringerem Umfang, als von ihnen gewünscht, erwerbstätig sind. Zu den in diesem Sinne potenziell (Mehr)Erwerbstätigen gehören insbesondere auch Menschen mit Familienverantwortung, die bspw. Fürsorge für Kinder leisten oder Angehörige pflegen, deren Integration in den Arbeitsmarkt Rahmenbedingungen voraussetzt, die es ermöglichen, beide Lebensbereiche –

Erwerbsarbeit und Familienleben – miteinander zu vereinbaren. Analog gilt es, über geeignete Instrumente eines marktorientierten Personalmanagements die Attraktivität im sich verschärfenden Wettbewerb um Talente zu erhöhen (vgl. Schneider, 2015). Eine bessere Vereinbarkeit von Familie und Beruf kann hierbei ein zentraler Baustein sein. Erste empirische Befunde deuten darauf hin, dass eine familienbewusste Personalpolitik nicht nur dazu eingesetzt werden kann, die Vereinbarkeit von Familie und Beruf aktueller Beschäftigter zu verbessern, sondern auch zur Gewinnung von potenziellen Arbeitskräften beiträgt (vgl. bspw. BMFJ, April 2017; BMFSFJ, 2010; Bourhis/Mekkaoui, 2010; Casper/Bufardi, 2004; Casper/Wayne/Manegold, 2013; Quednau, voraussichtlich 2019 erscheinend; Wayne/Casper, 2012).

In diesem Kontext stellt sich die Frage sowohl nach der Effektivität als auch nach der Effizienz familienbewusster Personalpolitik. Zur gezielten Steuerung einer besseren Vereinbarkeit ist dabei eine genaue Bestandsaufnahme des Ausmaßes betrieblichen Familienbewusstseins in österreichischen Unternehmen erforderlich. In 2011 wurde dafür durch das Forschungszentrum Familienbewusste Personalpolitik ein an zuvor durchgeführte Studien in Deutschland und der Schweiz anschlussfähiges Erhebungsinstrument an die Spezifika Österreichs adaptiert, das es ermöglicht, einerseits das Ausmaß der Vereinbarkeit von Familie und Beruf in Österreich präzise zu erfassen sowie andererseits zentrale Einflussfaktoren zu identifizieren respektive vereinbarkeitsinduzierte betriebswirtschaftliche Effekte zu analysieren (vgl. Gerlach/Laß/Dinkel, 2009; Schneider/Gerlach/Juncke/Krieger, 2008; Schneider/Gerlach/Wieners/Heinze, 2008; Schneider/Quednau, 2012). Mithilfe von Experteninterviews, Re-Analysen des 2007 konzipierten deutschen Fragebogens sowie der Datenbasis der anschließenden Unternehmensbefragung konnte der berufundfamilie-Index^{AT} validiert und im Jahr 2012 erstmals zur Messung des Status Quo betrieblichen Familienbewusstseins in österreichischen Unternehmen eingesetzt werden (vgl. Schneider/Quednau, 2012). Neben der differenzierten Bestandsaufnahme des betrieblichen Familienbewusstseins umfasste der eingesetzte Fragebogen auch 19 betriebswirtschaftliche Parameter, Variablen zur Mitarbeitendenstruktur sowie weitere moderierende und Prüfgrößen.

Anhand einer erneuten Befragung können nun auf Basis eines validen Erhebungsinstrumentes nicht nur der aktuelle Stand betrieblichen Familienbewusstseins in österreichischen Unternehmen im Jahr 2018 erhoben und wesentliche Promotoren sowie betriebswirtschaftliche Effekte ausgeleuchtet werden, sondern außerdem mit den Ergebnissen aus dem Jahr 2012 verglichen werden. Folglich erscheint es auf Basis dieser

Längsschnittperspektive möglich, die Entwicklung und Nachhaltigkeit betrieblichen Familienbewusstseins in Österreich zu skizzieren. Mitunter entfaltet eine vereinbarkeitsfördernde Personalpolitik erst im Zeitablauf ihre volle Wirkung. Vor diesem Hintergrund kann eine erneute Analyse der betriebswirtschaftlichen Effekte betrieblichen Familienbewusstseins für weiteren Erkenntnisgewinn sorgen. Darüber hinaus stellt eine Zeitreihenanalyse eine Forschungslücke dar, wurde sie bisher lediglich in Deutschland in dieser Form realisiert (vgl. Gerlach/Schneider/Schneider/Quednau, 2013). Um eine möglichst hohe Vergleichbarkeit der Ergebnisse aus beiden Studien zu gewährleisten, wurde sich weitgehend auf das in 2012 für diese Untersuchung adaptierte Messinstrument gestützt. Die vorliegende Untersuchung erlaubt somit erstmals, die Entwicklung betrieblichen Familienbewusstseins österreichischer Unternehmen sowie einhergehende betriebswirtschaftliche Effekte im Zeitablauf aufzuzeigen.

1.2 Ziel und Gang der Untersuchung

Die sich an die im Jahr 2012 durchgeführte Studie anlehrende Untersuchung verfolgt eine duale Zielstellung: Erstens soll der Status quo des betrieblichen Familienbewusstseins in Österreich auf Basis einer repräsentativen Unternehmensbefragung detailliert re-analysiert werden. Dies umfasst eine differenzierte Bestandsaufnahme des betrieblichen Familienbewusstseins in den drei Dimensionen Dialog, Leistung und Kultur. Außerdem sollen in diesem Zuge zentrale Einflussfaktoren sowie betriebswirtschaftliche Effekte einer betrieblichen Familienpolitik ausgeleuchtet werden. Die zweite zentrale Zielstellung besteht aus dem Vergleich der aktuellen Daten mit denen aus der Referenzuntersuchung, um etwaige Veränderungen im Zeitablauf darzulegen, sowohl bezüglich des berufundfamilie-index^{AT} als auch im Hinblick auf die betriebswirtschaftlichen Effekte.

Der Projektbericht ist wie folgt gegliedert: Nachdem im ersten Kapitel in die Problemstellung eingeführt wurde, wird in Kapitel zwei die Entwicklung des Messinstrumentes beschrieben. Dabei wird zunächst auf die Konzeptualisierung der Effekte einer familienbewussten Personalpolitik als Input-Output-Fragestellung eingegangen, bevor im Anschluss der berufundfamilie-Index^{AT} sowie mögliche betriebswirtschaftliche Effekte näher betrachtet werden. Im dritten Kapitel werden die Ergebnisse der aktuellen Studie thematisiert. Dies umfasst neben einer Erläuterung des Untersuchungsdesigns und der –methode, der Datenbereinigung und –analyse sowie der Beschreibung der Stichprobe insbesondere die Analyse der Ergebnisse in Bezug auf den Status Quo betrieblichen Familienbewusstseins in Österreich, auf mögliche Einflussfaktoren auf den berufundfamilie-Index^{AT} und auf die

betriebswirtschaftlichen Effekte. Das vierte Kapitel beschäftigt sich schließlich mit einem Vergleich der aktuellen Befunde mit denen der Vorgängerstudie aus 2012. Hier erfolgen neben der Deskription der Stichproben die Skizzierung der Befunde zum betrieblichen Familienbewusstsein österreichischer Unternehmen im Zeitablauf sowie die Beschreibung der Entwicklung der betriebswirtschaftlichen Effekte einer familienbewussten Personalpolitik. Zuletzt sollen in Abschnitt fünf die Ergebnisse diskutiert und ein abschließendes Fazit gezogen werden.

2. Entwicklung des Messinstrumentes

Zur Beantwortung von Fragestellungen zur Effektivität und Effizienz betrieblicher Vereinbarkeitsbestrebungen ist es für Unternehmen essenziell, das Ausmaß ihres betrieblichen Familienbewusstseins genau erfassen zu können, um anschließend einhergehende Wirkungszusammenhänge und -intensitäten ableiten zu können. Mit dem berufundfamilie-Index^{AT} wurde auf Grundlage eines Input-Output-Modells ein valides Instrument zur Quantifizierung von Familienbewusstsein entwickelt. Darüber hinaus erlaubt ein strukturiertes Zielsystem, welches betriebswirtschaftliche Ziele erfasst, die sich einerseits an bestehende und andererseits an potenzielle Mitarbeitende richten, Aussagen über das Ausmaß sowie die Wirkintensität betrieblichen Familienbewusstseins zu treffen. Folglich wird die skizzierte Input-Output-Logik der Effekte betriebswirtschaftlichen Familienbewusstseins in 2.1 beschrieben. Diese Logik wird anschließend weiter heruntergebrochen, indem in 2.2 auf die Inputvariable - der berufundfamilie-Index^{AT} - und in 2.3 auf die Outputvariablen – die betriebswirtschaftlichen Effekte – eingegangen wird.

2.1 Effekte einer familienbewussten Personalpolitik als Input-Output-Fragestellung

Das ultimative Ziel unternehmerischen Handelns besteht in einer wertschöpfenden Überführung von bestimmten Inputvariablen (wie bspw. Personal, Material oder andere Produktionsfaktoren) in Output, d. h. der Output eines nachhaltig erfolgreichen Unternehmens ist stets größer als der Mitteleinsatz. In diesem Kontext erklären wirtschaftswissenschaftliche Modelle die Zusammenhänge zwischen Input und Output durch eine optimale Mittelbewirtschaftung, um die beste Handlungsalternative mit möglichst hohem Erwünschtheitsgrad auszuwählen (vgl. Adam, 1996). Dies setzt nicht nur eine präzise Definition der Input- und Output-Größen voraus, sondern auch das Vorliegen von kausalen

Zusammenhängen zwischen diesen Variablen. Ohne Kenntnis oder Annahme von solchen Ursache-Wirkungs-Zusammenhängen lassen sich ökonomische Effekte von Entscheidungen - wie bspw. eine Steigerung von betrieblichen Familienbewusstsein im Allgemeinen oder die Einführung von vereinbarkeitsfördernden Maßnahmen im Speziellen - nicht quantifizieren. Interpretiert man betriebliches Familienbewusstsein in diesem Sinne als Input- respektive unabhängige Variable und geht davon aus, dass es systematisch auf bestimmte betriebswirtschaftliche Größen wirkt (Output- bzw. abhängige Variablen) – wie bspw. auf die Fluktuationsrate, die Mitarbeitendenzufriedenheit oder das Arbeitgeberimage – so kann der Zusammenhang zwischen diesen Größen im Rahmen einer Input-Output-Fragestellung analysiert werden (vgl. Schneider/Wieners, 2006). Abbildung 1 verdeutlicht diese Logik, in der eine familienbewusste Personalpolitik als Input-Variable fungiert, die betriebswirtschaftlich relevante Größen beeinflusst. Die Output-Seite stellen demnach die vereinbarkeitsinduzierten betriebswirtschaftlichen Effekte der Fragestellung dar.

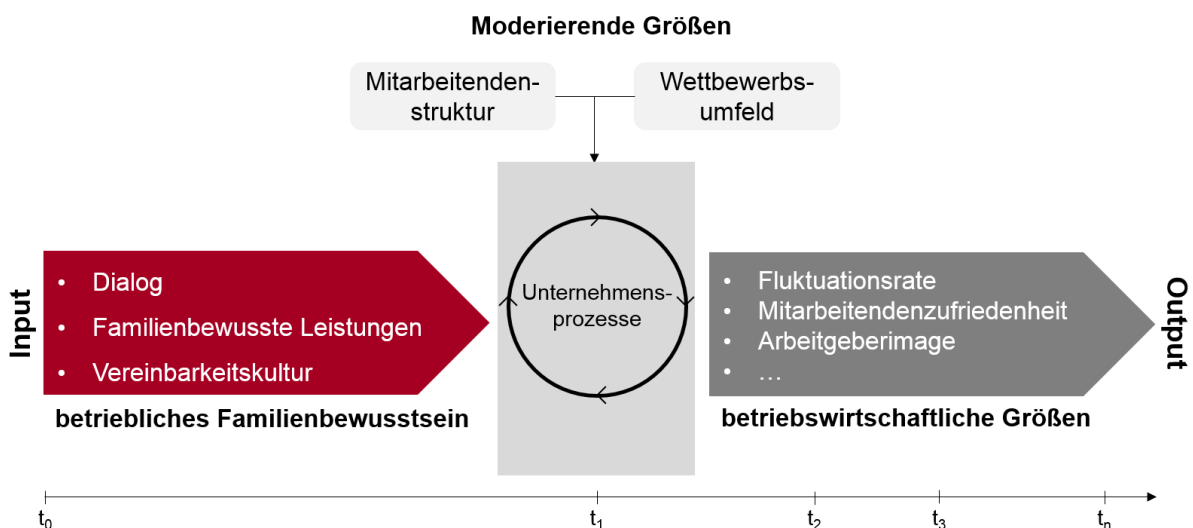


Abbildung 1: Wirkungen betrieblichen Familienbewusstseins als betriebswirtschaftlicher Forschungsgegenstand

Aus diesen konzeptionellen Überlegungen ergibt sich die Notwendigkeit einer Überführung der Variablenstruktur in einen analytischen Rahmen. Hierzu soll zunächst der Begriff „betriebliches Familienbewusstsein“ tangiert werden. Eine weit verbreitete Definition zur Vereinbarkeit von Familie und Beruf aus Unternehmenssicht in diesem Sinne kommt von Kossek/Pichler/Bodner/Hammer (2011, S. 292), die betriebliche Familienfreundlichkeit beschreiben als *“the degree to which employees perceive supervisors or employers care about their ability to experience positive work–family relationships and demonstrate this care by providing helpful social interaction and resources”*. Ein familienfreundliches Arbeitsumfeld erkennt demnach die Familiensituation seiner Beschäftigten offen an und hilft ihnen mithilfe von Flexibilität, Toleranz

und konkreten Unterstützungsleistungen, ihrer Familienverantwortung nachzukommen. Infolge wird davon ausgegangen, dass eine unterstützende Arbeitsorganisation und -atmosphäre dazu imstande sind, potenzielle Vereinbarkeitskonflikte von Mitarbeitenden bis zu einem gewissen Grad zu entschärfen (vgl. Lapierre/Spector/Allen/Poelmans/Cooper/O'Driscoll/Sanchez/Brough/Kinnunen, 2008). Die bloße Bereitstellung von familienfreundlichen Maßnahmen oder unterstützende Führungskräfte ohne angemessene Struktur und Einbindung in das Unternehmen haben sich dagegen als wenig effektiv erwiesen (vgl. Thompson/Beauvais/Lyness, 1999). Betriebliches Familienbewusstsein bezieht sich somit nicht auf losgelöste Einzelmaßnahmen, sondern setzt ein ganzheitliches Verständnis voraus. Insgesamt umfasst das Ausmaß des betrieblichen Familienbewusstseins alle Instrumente und Politiken der Arbeitsplatzgestaltung zur Reduktion von Vereinbarkeitskonflikten sowie zur Erhöhung des effektiven und effizienten Zusammenspiels von Beruf und Familie (vgl. bspw. Allen, 2001; Kossek/Baltes/Matthews, 2011; Lapierre et al., 2008; Thompson et al., 1999; Thompson/Prottas, 2005;). In der Regel werden konkrete, direkt vereinbarkeitsfördernde instrumentelle und informatorische Unterstützungsleistungen sowie indirekte, informelle Unterstützung in Form einer Vereinbarkeitskultur unterschieden (vgl. bspw. Allen, 2001; Jahn/Thompson/Kopelman, 2003; Kossek et al., 2011a; Thompson et al., 1999 bzw. für eine Übersicht Quednau, voraussichtlich 2019 erscheinend). Zusammenfassend lässt sich festhalten, dass eine familienbewusste Personalpolitik alle freiwilligen Regelungen umfasst, *„die formell oder informell getroffen werden, um die Kombination der Lebensbereiche Beruf und Familie zu ermöglichen oder zu fördern“* (Juncke 2005, S. 8). Solch eine allgemeine Definition vermag jedoch nicht, betriebliches Familienbewusstsein exakt zu vermessen und folglich einer komparativen betriebswirtschaftlichen Analyse zu unterziehen. Regelungen subsumieren primär familienbewusste Maßnahmen, wie bspw. Arbeitszeitregelungen, Telearbeitsplätze oder betriebliche Kinderbetreuung, die den betrieblichen Umständen entsprechend sehr differenziert ausgestaltet sein und nicht auf ein ausreichendes Abstraktionsniveau gebracht werden können (vgl. Schneider et al. 2008b). Die Quantifizierung der familienbewussten Personalpolitik erfordert die Überwindung der Eindimensionalität und der fehlenden Intersubjektivität bestehender Messansätze. Einen Zugang zur Quantifizierung betrieblichen Familienbewusstseins bietet der berufundfamilie-Index^{AT}, der im nachstehenden Kapitel beschrieben wird.

2.2 Der berufundfamilie-Index^{AT}

Die Input-Seite der Fragestellung wird durch den berufundfamilie-Index ganzheitlich abgebildet. Dieser Index betrachtet neben spezifischen vereinbarkeitssensitiven

Personalmaßnahmen auch die Unternehmenskultur sowie betriebliche Informations- und Kommunikationsprozesse. Folglich wird betriebliches Familienbewusstsein als „*Ergebnis von Informationsprozessen, dynamische[m] und flexible[m] Maßnahmenangebot und ganzheitliche[r] Akzeptanz familialer Verpflichtungen sowie deren Auswirkungen und Anforderungen*“ verstanden (Schneider et al. 2008a, 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. Somit berücksichtigt der berufundfamilie-Index konzeptionell ein weites Spektrum betrieblichen Familienbewusstseins. Der ursprünglich für Deutschland entwickelte Index wurde im Rahmen der Vorgängerstudie an die österreichischen Spezifika angepasst und validiert. Dieser österreichische Index besteht aus denselben, jedoch sprachlich leicht abgeänderten, 21 Items der deutschen Studie (vgl. Schneider/Quednau, 2012).



Abbildung 2: Dimensionen und Subdimensionen des Konstrukts Familienbewusstsein

Eine Grundvoraussetzung einer effektiven betrieblichen Familienpolitik besteht darin, gegenwärtige und zukünftige Vereinbarkeitsbedürfnisse der Mitarbeitenden zu kennen und darüber hinaus bewusst auf diese einzugehen. Diese Aspekte werden in der Dimension **Dialog** abgebildet, die sich in die drei wesentlichen Subdimensionen Information, Kommunikation und Reaktion untergliedern lässt (vgl. Tabelle 1). Primär geht es um die systematische Erfassung, Analyse, Interpretation und Bereitstellung der *Informationen* über grundsätzliche Bedürfnisse der Mitarbeitenden im Hinblick auf die Vereinbarkeit von Familie und Beruf. Darüber hinaus fließen auch extern bereitgestellte Informationen, wie die gesetzlichen Rahmenbedingungen, staatliche Leistungen oder das Vereinbarkeitsangebot vergleichbarer Unternehmen in den betrieblichen Informationsprozess ein. Die *Kommunikation* im Unternehmen ist für die Akzeptanz der Implementierung und Nutzung familienbewusster Maßnahmen von besonderer Relevanz, während es in der Subdimension *Reaktion* um eine zeitnahe Reaktion auf ad hoc auftretende Vereinbarkeitsbedürfnisse der Mitarbeitenden sowie deren Einbindung geht.

Effektive, vereinbarkeitssensitive Personalmaßnahmen richten sich an den individuellen Bedürfnissen der Mitarbeitenden aus. Sie sind im Wesentlichen so konzipiert, dass sie Mitarbeitenden mit Familienpflichten die Vereinbarkeit von Familie und Beruf ermöglichen respektive potenziell auftretende Vereinbarkeitskonflikte entschärfen. Hierbei sind vor allem simultan an den Arbeitnehmenden gestellte Zeitansprüche betroffen – einerseits durch den Arbeitgebenden, andererseits durch sein familiales Umfeld. Der berufundfamilie-Index berücksichtigt diese Aspekte durch vier Subdimensionen in der Dimension **Leistung** (vgl. Tabelle 1). Neben dem *quantitativen* Maßnahmenangebot werden mittels eines weiteren Indikators zur Adäquanz der Nachfrage auch *qualitative* Aspekte betrachtet. Darüber hinaus werden finanzielle *Investitionen* des Unternehmens in Relation zu vergleichbaren Unternehmen sowie die *Flexibilität* bezüglich der Maßnahmenanpassung herangezogen. Dabei können nicht nur unvorhersehbare Vereinbarkeitsprobleme, sondern auch sich ändernde Wünsche oder Anforderungen seitens der Mitarbeitenden eine Neugestaltung des betrieblichen Angebots vereinbarkeitssensitiver Maßnahmen erfordern.

Eine bedeutende vereinbarkeitsfördernde Rolle kommt der dritten Dimension, der Kultur, zu, da sie die Entwicklung und Effektivität von Vereinbarkeitsangeboten vorantreiben respektive vereiteln kann (vgl. Lapierre et al., 2008; Starrels, 1992; Thompson et al., 1999). Beispielsweise können Führungskräfte ihre Mitarbeitenden daran hindern, familienfreundliche Instrumente zu nutzen, Beschäftigte können negative Karrierekonsequenzen befürchten oder die Arbeitszeit wird als Indikator für Leistung gesehen, mit der Folge, dass vereinbarkeitsverbessernde Maßnahmen nicht in Anspruch genommen werden. Dieses im Unternehmen verankerte und gelebte Familienbewusstsein wird in der Dimension **Kultur** durch vier Subdimensionen erfasst (vgl. Tabelle 1). Eine familienbewusste Kultur drückt sich durch eine ganzheitliche Akzeptanz familialer Verpflichtungen und deren Auswirkungen sowie Anforderungen aus. Die *Wertevielfalt* im Unternehmen zeigt an, inwiefern das Miteinander von Familie und Beruf zu den betrieblichen Selbstverständlichkeiten gehört. Zudem können Wertennormierungen im Unternehmen einen zentralen Baustein im Unternehmensleitbild darstellen, was eine gewisse *Kontinuität* des Themas mit sich bringt. Im Kontext der Führungskultur registriert der berufundfamilie-Index das Engagement der *Unternehmensleitung* für Vereinbarkeitsfragen. Sie beinhaltet aber auch, ob Mitarbeitende mit Familienpflichten dieselben Aufstiegs- und Entwicklungschancen haben wie Mitarbeitende ohne Familienpflichten. Schließlich umfasst das *Unternehmensklima* mit dem Indikator Kollegialität das Verhältnis zwischen Mitarbeitenden mit und ohne Familienpflichten.

Dimension	Subdimension	Indikator	Item	
Dialog	1 Information	1 Umfang	1 Unser Unternehmen verfügt über zahlreiche Informationen über die Bedürfnisse der Mitarbeitenden zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie.	
		2 Aktualität	2 Unserem Unternehmen liegen aktuelle Informationen über die Bedürfnisse der Mitarbeitenden zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie vor.	
		3 Differenziertheit	3 Unser Unternehmen ist über die Bedürfnisse zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie unterschiedlicher Gruppen von Mitarbeitenden gut informiert.	
		4 Initiative	4 In unserem Unternehmen werden Informationen über die Mitarbeitenden zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie aktiv von der Unternehmensleitung eingeholt.	
		5 Rahmenbedingungen	5	5 Unser Unternehmen ist über gesetzliche Rahmenbedingungen und staatliche Leistungen im Zusammenhang mit der Vereinbarkeit von Beruf und Familie gut informiert.
	6		6 Das Angebot zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie vergleichbarer Unternehmen ist uns weitgehend bekannt.	
	2 Kommunikation	6 MA-Orientierung	7 Unser Angebot zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie wird mitarbeitendengerecht kommuniziert.	
		7 Häufigkeit	8 In unserem Unternehmen existiert ein ständiges Informationsangebot zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie.	
		8 Umfang	9 Unsere Mitarbeitenden erhalten umfassende Informationen zu unserem Angebot zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie.	
	3 Reaktion	9 zeitnahe Reaktion	10 Anregungen von Mitarbeitenden zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie werden schnell geprüft.	
		10 MA-Beteiligung	11 Unsere Mitarbeitenden werden in die Planung von Maßnahmen zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie umfassend eingebunden.	
Leistung	4 Quantität	11 Umfang	12 Unsere Mitarbeitenden sind mit dem Ausmaß unseres Angebotes an Maßnahmen zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie zufrieden.	
	5 Qualität	12 Nachfrageadäquanz	13 Unsere Maßnahmen zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie richten sich nach den Bedürfnissen der Mitarbeitenden.	
	6 Investitionen	13 Volumen	14 In Relation zu vergleichbaren Unternehmen investieren wir finanziell mehr in Maßnahmen zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie.	
	7 Flexibilität	14 Maßnahmenanpassung	15 Unser Maßnahmenangebot zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie passen wir an sich ändernde Bedürfnisse von Mitarbeitenden an.	
Kultur	8 Normen/Werte	15 Wertevielfalt	16 In unserem Unternehmen ist das Miteinander von Beruf und Familie eine Selbstverständlichkeit.	
	9 Kontinuität	16 Dauerhaftigkeit	17 Wir verfolgen die Vereinbarkeit von Beruf und Familie ernsthaft; sie ist für uns kein Modethema	
	10 Unternehmensführung	17 Führungskultur	18	18 Unsere Unternehmensleitung engagiert sich glaubhaft für die Vereinbarkeit von Beruf und Familie.
			19	19 Führungskräfte ermöglichen im Rahmen ihres Handlungsspielraums ihren Mitarbeitenden die Vereinbarkeit von Beruf und Familie.
	11 Unternehmensklima	18 Entwicklungschancen	20	20 In Relation zu vergleichbaren Unternehmen arbeiten in unserem Unternehmen überdurchschnittlich viele Führungskräfte mit Familienpflichten
		19 Kollegialität	21	21 In unserem Unternehmen treten selten Spannungen zwischen Mitarbeitenden mit und ohne Familienpflichten auf.

Tabelle 1: Item-Batterie des berufundfamilie-Indexes^{AT}

Basierend auf den nach Dialog, Leistung und Kultur angestellten inhaltlichen Überlegungen besteht der berufundfamilie-Index in seiner Funktion als Messinstrument aus 21 Items in Form von Einschätzungsfragen (vgl. Tabelle 1). Diese richten sich primär an Unternehmensvertretende mit Personalverantwortung, welche über intervall-skalierte Antworten auf einer 7-stufigen Likertskala die einzelnen Items des betrieblichen Familienbewusstseins beurteilen. Über die Verdichtung der Subdimensions- und Dimensionswerte zu einem Gesamtpunktwert und dessen jeweilige Normierung lässt sich schließlich der Indexwert errechnen. Dieser reicht von 0 (gar nicht familienbewusst) bis 100 Punkten (sehr familienbewusst) und bildet so den Grad des betrieblichen Familienbewusstseins ab (vgl. Schneider et al. 2008a).

Abbildung 3 illustriert die stufenweise Berechnung des berufundfamilie-Index. Besteht ein Indikator aus mindestens zwei Items, werden diese Items als Mittelwert zusammengefasst. Im nächsten Schritt wird für jede Subdimension der Durchschnittswert über alle dazugehörenden Indikatoren gebildet und der entsprechende normierte Wert (von 0 bis 100) berechnet. 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.

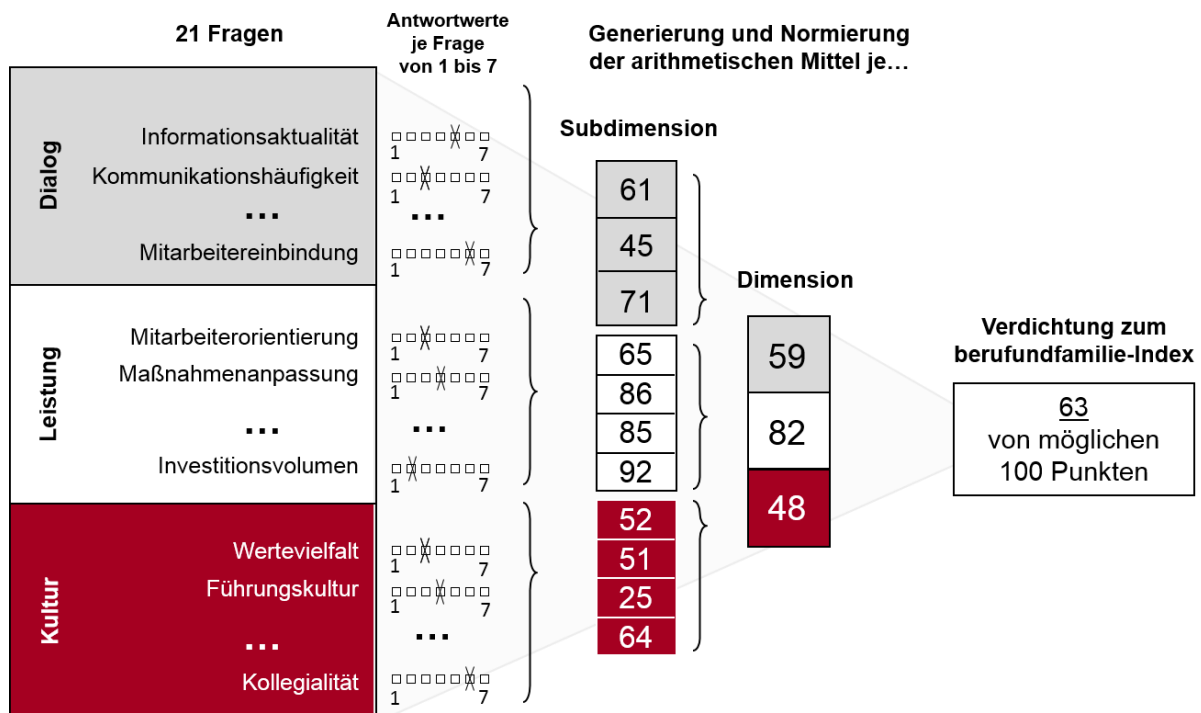


Abbildung 3: schematische Berechnung des berufundfamilie-Indexes

Die Validität und Reliabilität des entwickelten Instruments wurde mithilfe der durch telefonische Befragungen von Personalverantwortlichen bzw. Geschäftsführenden deutscher, österreichischer sowie Schweizer Unternehmen gewonnenen Daten grundsätzlich bestätigt (vgl. Gerlach et al., 2009/2013; Schneider et al., 2008a/2008b; Schneider/Quednau, 2012), 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. Das betriebliche Familienbewusstsein österreichischer Unternehmen wurde im Jahr 2012 erstmals erhoben und mithilfe von qualitativen Analysen, Leitfaden gestützten Interviews sowie den aus der Unternehmensbefragung (n = 411) gewonnenen Daten validiert (vgl. Schneider/Quednau, 2012). Die Unternehmen erzielten im Durchschnitt einen Indexwert von 66,7 Punkten (St.Abw. = 16,6). Im Hinblick auf die einzelnen Dimensionen zeigte die Befragung, dass Unternehmen im Mittel 73,1 von 100 möglichen Punkten durch eine vereinbarkeitsensitive Unternehmenskultur erreicht haben. Dieser Mittelwert liegt deutlich über den Durchschnittswerten, die sie in den Dimensionen Leistung (64,4) und Dialog (62,4) erzielten.

2.3 Betriebswirtschaftliche Effekte einer familienbewussten Personalpolitik

Die vereinbarkeitsinduzierten, betriebswirtschaftlichen Effekte stellen die Output-Seite der Fragestellung dar. Diese Annahme beruht auf dem Verständnis, dass betriebliches Familienbewusstsein, abgebildet durch den berufundfamilie-Index, auf unternehmensinterne Prozesse einwirkt, mit denen wiederum bestimmte betriebswirtschaftliche Effekte einhergehen¹. Diese Effekte lassen sich in einem Zielsystem systematisch bezüglich ihrer Reichweite sowie Adressaten integrieren. Erstens werden die mittel- und unmittelbaren Auswirkungen durch eine Differenzierung in Modal- und Finalzielen berücksichtigt, die zweitens entweder hauptsächlich **aktuelle** oder **potenzielle Mitarbeitende** tangieren.

¹ Der Untersuchung liegt damit die Annahme von Kausalität zugrunde. Dies gilt ungeachtet der Frage, ob die vermuteten Effekte eher indirekter oder direkter Natur sind. Ziel der Untersuchung ist es, Zusammenhänge zwischen einer unabhängigen und zahlreichen abhängigen Variablen zu identifizieren. Die damit einhergehende Vielfalt und Komplexität indirekter Wirkungsbeziehungen erschwert deren empirische Überprüfung erheblich. Im Hinblick auf vermutete, eher indirekt wirkende Effekte betrieblichen Familienbewusstseins wird angenommen, dass die Beziehung zwischen unabhängiger und einer indirekt beeinflussten abhängigen Variablen zwar durch Mediatoren abgeschwächt werden kann, jedoch weiter existent und nachweisbar bleibt. Es kann jedoch nicht ausgeschlossen werden, dass nicht signifikante direkte Zusammenhänge zweier Variablen aufgrund eher indirekter Wirkungsbeziehungen dennoch über dritte Variablen in Verbindung stehen. Insofern kann von einer eher konservativen Schätzung der betriebswirtschaftlichen Effekte einer familienbewussten Personalpolitik gesprochen werden.

Während Modalziele hinsichtlich der Finalziele einen instrumentellen Charakter aufweisen, da sie zur Erreichung mindestens eines dieser übergeordneten Ziele beitragen (vgl. Krol/Schmid, 2002), stellen die Finalziele die „letzten“ Ziele dar, d. h. sie wirken weder auf andere Ziele ein noch stellen sie Ausgangspunkte weiterer Ziele dar. Abbildung 4 veranschaulicht die Überlegungen zu den Modal- und Finalzielen einer familienbewussten Personalpolitik sowie ihren Wirkungszusammenhängen. Insgesamt können 11 Zielbereiche mit 19 betriebswirtschaftlichen Variablen² identifiziert werden, die zu den drei zentralen personalpolitischen Zielen betrieblichen Familienbewusstseins beitragen. Hierzu zählen die Bindung und Zufriedenheit aktueller Mitarbeitender sowie die Gewinnung von potenziellen Mitarbeitenden.

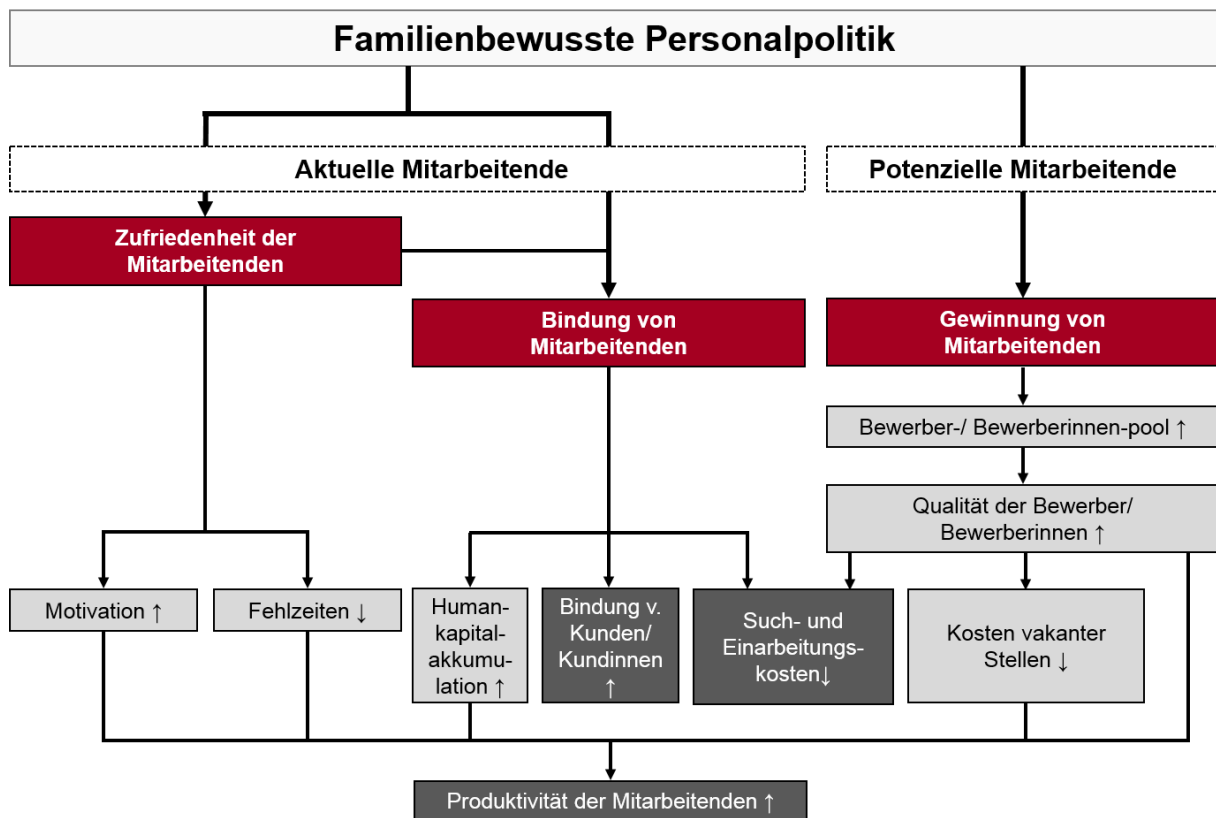


Abbildung 4: Zielsystem der betriebswirtschaftlichen Effekte familienbewusster Personalpolitik

Die praktische Bedeutung der **Mitarbeitendenzufriedenheit** drückt sich vor allem in der Motivation, im Absentismus oder der Fluktuation von aktuellen Mitarbeitenden aus. So ist

² Im Zuge der Adaption des Erhebungsinstrumentes an die österreichischen Spezifika wurde auch eine Re-Analyse der inkludierten betriebswirtschaftlichen Variablen vorgenommen. Dies hatte zur Folge, dass die ursprünglich 25 im deutschen Fragebogen enthaltenen Items auf 19 reduziert wurden. Zur Vergleichbarkeit der Effekte zu den beiden unterschiedlichen Zeitpunkten beruht auch die aktuelle Untersuchung auf diese 19 betriebswirtschaftlichen Größen.

davon auszugehen, dass Unternehmen mithilfe einer familienbewussten Personalpolitik die Zufriedenheit ihrer Mitarbeitenden erhöhen können, wodurch wiederum eine Steigerung der Motivation sowie eine Senkung von Fehlzeiten zu erwarten ist. Darüber hinaus existiert eine Wirkungsbeziehung zum Ziel Mitarbeitendenbindung, da Beschäftigte mit einer hohen Zufriedenheit eher selten aus eigenem Antrieb heraus ihren Arbeitgebenden verlassen.

Aus dem Modalziel der **Mitarbeitendenbindung** lassen sich ein weiteres Modalziel sowie zwei Finalziele ableiten. Erstens ist davon auszugehen, dass bei stabilem Personalbestand Humankapital nachhaltig akkumuliert werden kann, weil bei niedriger Fluktuation auch das betriebspezifische Wissen eher im Unternehmen bleibt. Zweitens trägt die Mitarbeitendenbindung insbesondere im Dienstleistungsbereich zur Bindung von Kunden und Kundinnen bei (vgl. Homburg/Stock, 2005). Drittens können, ceteris paribus, Such- und Einarbeitungskosten gesenkt werden, wenn Mitarbeitende langfristig an den Arbeitgebenden gebunden sind. Während die Einzelziele Bindung von Kunden und Kundinnen sowie die Senkung von Such- und Einarbeitungskosten Finalziele darstellen, weil sie im personalpolitischen Kontext keine weiteren Ziele beeinflussen, sind Motivationssteigerung, Fehlzeitensenkung und Humankapitalakkumulation Modalziele betrieblichen Familienbewusstseins. Sie wirken auf das letzte Ziel - die Steigerung der Mitarbeitendenproduktivität.

Eine familienbewusste Personalpolitik trägt unmittelbar zur **Gewinnung von potenziellen Mitarbeitenden** bei. Ein vergrößerter Pool an Bewerberinnen und Bewerbern hat zur Folge, dass dem Unternehmen potenziell mehr qualifizierte Bewerberinnen und Bewerber zur Verfügung stehen. Eine verbesserte Qualität der Bewerberinnen und Bewerber ist in dreifacher Hinsicht Modalziel. Mit ihr geht sowohl eine Senkung der Such- und Einarbeitungskosten als auch eine Reduktion der Kosten vakanter Stellen einher. Außerdem beeinflusst eine gesteigerte Qualität der Bewerberinnen und Bewerber auch die Produktivität von bestehenden Mitarbeitenden. Darüber hinaus ist von einem Ursache-Wirkungszusammenhang des Modalziels Reduktion der Kosten vakanter Stellen auf die Mitarbeitendenproduktivität auszugehen, da vor dem Hintergrund des ökonomischen Kalküls festgestellt werden kann, dass die Wertschöpfung eines Beschäftigten höher ist als die von ihm induzierten Kosten.

Die bisherigen Untersuchungen haben gezeigt, dass eine familienbewusste Personalpolitik eine lohnenswerte Investition für Unternehmen ist und in allen elf berücksichtigten Zielbereichen einen signifikant positiven Beitrag leistet. Folglich wirkt eine familienbewusste

Personalpolitik umfassend: sie stärkt die Mitarbeitendenbindung, erhöht die Zufriedenheit und Motivation der Beschäftigten, vermindert Fehlzeiten und erleichtert die Akquisition von neuen Mitarbeitenden (vgl. Gerlach et al., 2013; Schneider et al., 2008a/ 2008b; Schneider/Quednau, 2012).

3. Ergebnisse der Untersuchung aus 2018

Nachdem in den ersten beiden Kapiteln der theoretische Rahmen der vorliegenden Untersuchung vorgestellt wurde, beschäftigt sich das dritte Kapitel mit den Ergebnissen der aktuellen Studie aus 2018. Dabei werden zunächst sowohl das Untersuchungsdesign und die Untersuchungsmethode (3.1) als auch die Datenbereinigung und –analyse (3.2) thematisiert. Diese beiden Schritte stellen eine notwendige Voraussetzung dar, um abschätzen zu können, inwiefern die im Folgenden abzuleitenden Befunde valide sind. Im Anschluss erfolgen die Beschreibung der Stichprobe (3.3) sowie die Ergebnispräsentation (3.4). In diesem Zuge wird auf den Status Quo des betrieblichen Familienbewusstseins österreichischer Unternehmen, auf zentrale Einflussfaktoren hohen Familienbewusstseins sowie auf die betriebswirtschaftlichen Effekte einer vereinbarkeitsfördernden Personalpolitik eingegangen.

3.1 Untersuchungsdesign und –methode

3.1.1 Grundgesamtheit, Stichprobe, Auswahlverfahren

Die vorliegende Untersuchung verfolgt eine duale Zielstellung. Einerseits geht es um eine möglichst repräsentative Erfassung des betrieblichen Familienbewusstseins österreichischer Unternehmen hinsichtlich ihrer Brancheneinteilung und Beschäftigtengrößenklassen sowie die Analyse damit einhergehender betriebswirtschaftlicher Effekte. Andererseits lehnt sich die Studie an ihre Vorgängeruntersuchung aus dem Jahr 2012 zur Darlegung möglicher Entwicklungen im Familienbewusstsein österreichischer Unternehmen über den Zeitverlauf an.

Gemäß dieser beiden Zielstellungen wurde zunächst die Grundgesamtheit - Wirtschaftsunternehmen - ausgewählt. Aktuell gibt es in Österreich nach Angaben von Statistik Österreich ca. 330.000 Unternehmen, in denen knapp 2,9 Millionen Personen beschäftigt sind (vgl. Statistik Austria, September 2018). Analog zum Vorgehen in 2012 wurden in der vorliegenden Studie jedoch nur Unternehmen mit mehr als neun Mitarbeitenden berücksichtigt, da sehr kleine Unternehmen Vereinbarkeitsprobleme in der Regel informell, d. h. nicht über

eine explizite betriebliche Familienpolitik lösen. Somit bilden alle österreichischen Unternehmen mit mindestens zehn Beschäftigten die Grundgesamtheit der Untersuchung. Zum Stichtag am 29.06.2018 belief sich deren Anzahl auf insgesamt 42.932 Unternehmen mit etwa 2,064 Millionen Beschäftigten (vgl. Statistik Austria, 2018). Anhand dieser Grundgesamtheit wurde eine notwendige Stichprobengröße von mindestens 381 zu befragende Unternehmen bestimmt³. Um die Vergleichbarkeit zur 2012er Studie sowie die Interpretation einzelner Zellen zu gewährleisten, wurde die Stichprobengröße indessen auf 400 zu befragende Unternehmen erhöht.

Anschließend erfolgte die Stratifizierung der Unternehmen über zwei Merkmale, mithilfe derer die Grundgesamtheit repräsentativ abgebildet werden sollte: die Branchenzugehörigkeit und die Beschäftigtenanzahl im Unternehmen. Im Einklang mit dem Vorgehen der Referenzstudie wurden die Unternehmen erstens anhand ihrer Beschäftigtengrößenklasse einer von vier Kategorien zugeteilt: kleine (mit 10 – 19 Mitarbeitenden), mittlere (mit 20 - 49 Mitarbeitenden), größere (mit 50 - 249 Mitarbeitenden) und große Unternehmen (mit mindestens 250 Mitarbeitenden). Zweitens wurden die Unternehmen anhand ihrer Branchenzugehörigkeit unterschieden. Dabei erfolgte die Einteilung der Unternehmen auf Basis der Oberkategorien C – N der ÖNACE 2008-Klassifikation der Bundesanstalt Statistik Österreich. Analog der Vorgängerstudie wurde auf den Primärsektor, den öffentlichen Bereich und Privathaushalte mit Hauspersonal verzichtet. Zudem wurde von einer weiteren Unterteilung der Branchenklassen abgesehen, da erstens eine breitere Unterteilung der Branchen die Wahrscheinlichkeit erhöht, dass einzelne Zellen (Größenklasse und Branchenzugehörigkeit) für die Forschungszwecke nicht hinreichend besetzt werden. Zweitens 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 beiden Kategorien B „Bergbau“ und S „sonstige Dienstleistungen“ in Österreich jeweils sehr gering ist, blieben diese Wirtschaftszweige wie in der Vorgängerstudie 2012 unberücksichtigt. Darüber hinaus gibt es auch in den Kategorien C „Energieversorgung“ und L „Grundstücks- und Wohnungswesen“ nur wenige österreichische Unternehmen. Um diese Branchen dennoch abzubilden und die Vergleichbarkeit mit 2012 zu gewährleisten, wurde eine Randhäufigkeit von jeweils $n=1$ determiniert.

³ 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 381 Unternehmen errechnet (vgl. Bortz, 2005).

	10-19 MA	20-49 MA	50-249 MA	250+ MA	Summe
Herstellung von Waren	7	13	31	60	112
Energieversorgung	0	0	0	0	1
Wasserversorgung und Abfallentsorgung	0	1	0	0	1
Bau	9	12	11	9	41
Handel	15	15	19	44	93
Verkehr	4	5	7	16	32
Beherbergung und Gastronomie	11	10	9	3	34
Information und Kommunikation	2	3	5	6	15
Finanz- und Versicherungsleistungen	1	2	4	14	20
Grundstücks- und Wohnungswesen	0	0	0	0	1
Freiberufliche/techn. Dienstleistungen	7	6	0	0	13
Sonst. wirtschaftl. Dienstleistungen	3	5	11	20	39
Summe	60	71	97	172	400

Tabelle 2: Quotenvorgaben der Zielstichprobe⁴

Insgesamt wurde ein Quotenstichplan mit 48 Zellen aufgestellt (4 Größenklassen à 12 Branchen). Der Vorgängerstudie aus 2012 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 festgesetzten Stichprobengröße $n = 400$ wurde anhand der zuvor berechneten relativen Anteile die Anzahl an absolut zu befragende Unternehmen je Zelle bestimmt. Tabelle 2 zeigt den anvisierten Stichprobenplan der Unternehmensbefragung. Dieser hatte zum Ziel, Personalverantwortliche aus 400 österreichischen Unternehmen zu befragen. Beispielsweise sind in den Unternehmen mit mindestens 250 Mitarbeitern ca. 43% der österreichischen Beschäftigten tätig. Folglich wurde die Vorgabe gemacht, dass 172 Unternehmen dieser Größenklasse befragt werden sollen. Analog wurde die weitere Besetzung der Zellen anhand des jeweiligen relativen Beschäftigtenanteils vorgenommen.

3.1.2 Fragebogendesign

Der eingesetzte Fragebogen orientiert sich mit Blick auf die Vergleichbarkeit am Fragebogen aus der 2012er Befragung, berücksichtigt jedoch auch leichte in der deutschen Untersuchung aus dem Jahr 2012 vorgenommene Veränderungen. Diese betreffen insbesondere eine gemeinsame Anordnung der Fragen wichtige Mitarbeitende betreffend, eine Aufnahme von spezifischen Fragen zur Mitarbeitendenstruktur, zum Familienzeitbonus respektive zum

⁴ Aufgrund der Festlegung von Randhäufigkeiten bei den beiden Sektoren Energieversorgung sowie Grundstücks- und Wohnungswesen kommt es zu einer Abweichung zwischen zeilenweiser und spaltenweiser Gesamtsumme, d. h. es sollen mindestens 400 Unternehmen befragt werden.

Vorliegen eines familienbewussten Budgets sowie eine Kategorisierung der prä-codierten familienbewussten Maßnahmen. Vor dem Hintergrund der zweiten Zielstellung der Zeitreihenanalyse sowie aufgrund des Vorliegens eines mehrfach validierten Erhebungsinstrumentes wurde von einer Veränderung der zum berufundfamilie-Index^{AT} zugehörigen Items respektive der betriebswirtschaftlichen Variablen abgesehen. Letztlich wurde auf geschlechterneutrale Formulierungen im gesamten Fragebogen geachtet.

Der Fragebogen untergliedert sich in verschiedene Abschnitte (vgl. Anhang V.1). Nach einer kurzen Einführung in die Untersuchung, in der die Thematik und die Ziele vorgestellt sowie Hinweise zur Beantwortung der Fragen gegeben werden, folgt der erste Fragenblock. Dieser beinhaltet die 21 Fragen zum berufundfamilie-Index^{AT}, dessen Reihenfolge je Interview randomisiert wurde. Die Probanden sollten die 21 Aussagen zum Familienbewusstsein ihres Unternehmens anhand einer 7-stufigen Likert-Skala⁵ selbst einschätzen.

Der zweite Abschnitt beinhaltet Aussagen zum globalen Familienbewusstsein des Unternehmens. In diesem Kontext wurden die Personalverantwortlichen respektive Geschäftsführenden gebeten, das Familienbewusstsein ihres Unternehmens aktuell sowie retropektiv (vor zwei Jahren) und perspektivisch (in zwei 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.

Analog war das Vorgehen im dritten Abschnitt. Hier sollten die Befragten angeben, für wie bedeutsam sie das Thema der Vereinbarkeit von Familie und Beruf in ihrem Unternehmen aktuell sowie retropektiv (vor zwei Jahren) und perspektivisch (in zwei Jahren) halten. Die verwendete Skala reicht von 1 „gar nicht bedeutsam“ bis 7 „sehr bedeutsam“. Dazu besteht die Möglichkeit, „keine Angabe“ zu machen.

Im Anschluss folgt der zweite große Fragenblock, der die 19 Fragen und Aussagen hinsichtlich der betriebswirtschaftlichen Größen des befragten Unternehmens sowie zwei vorgezogene

⁵ Diese Skala reicht von 1 „trifft gar nicht zu“ bis 7 „trifft voll und ganz zu“. Dazu bestand die Möglichkeit, „keine Angabe“ zu wählen.

Fragen zur Mitarbeitendenstruktur umfasst. Die einzuschätzenden Aussagen wurden unter Zuhilfenahme derselben Likert-Skala wie im ersten Fragebogenblock beantwortet⁶. Darüber hinaus sollten die Befragten auch einige konkrete Kennzahlen angeben, wie z. B. die Fluktuationsrate, die Krankheitsquote oder die Elternkarenzdauer ihrer Mitarbeitenden.

Neben Aussagen zum Wettbewerbsumfeld und der Betreuungssituation am jeweils regionalen Standort des Unternehmens, die in Abschnitt fünf auf einer 7-stufigen Likert-Skala⁷ eingeschätzt werden sollten, wurde in Punkt sechs die Mitarbeitendenstruktur der Unternehmen erfasst. Diese Angaben beruhen auf konkrete Zahlen und enthalten u. a. Fragen zur Altersstruktur, zum prozentualen Anteil an Mitarbeitenden mit akademischer Ausbildung, zum Führungskräfte- oder Teilzeitkräfteanteil sowie zu den jeweiligen Frauenanteilen. Auch wurden Fragen zur Anzahl der Mitarbeitenden in Elternkarenz respektive zum prozentualen Anteil an Vätern, die den Familienzeitbonus in Anspruch nehmen, gestellt.

Der darauffolgende siebte Abschnitt beinhaltet die Prüfitems. Zunächst sollten die Probanden die drei bedeutsamsten vereinbarkeitsfördernden Maßnahmen aus Unternehmenssicht angeben. Ferner wurde bspw. nach der Existenz eines Budgets für familienfreundliche Maßnahmen sowie nach der Zeitspanne, bis ein Verbesserungsvorschlag bearbeitet respektive umgesetzt wird, gefragt. Zudem sollten die Befragten abschätzen, wie viele Mitarbeitende respektive Führungskräfte Familienpflichten erfüllen, wie viele Führungskräfte in Teilzeit arbeiten und wie eigenständig die Mitarbeitenden über Ort, Lage und Länge ihrer Arbeitszeit bestimmen können. Außerdem wurden Fragen zum Audit berufundfamilie gestellt.

Der letzte Abschnitt des Fragebogens beinhaltet Angaben zum Unternehmen. Hier wurde nach der Branche, der Rechtsform, dem Bundesland und dem Gründungsjahr des Unternehmens gefragt. Insgesamt wurden die Personalverantwortlichen bzw. Geschäftsführenden gebeten, zwischen 85 und 92 Fragen zu beantworten⁸.

⁶ Die Skala reicht von 1 „trifft gar nicht zu“ bis 7 „trifft voll und ganz zu“. Dazu bestand die Möglichkeit, „keine Angabe“ zu wählen.

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

⁸ In einigen Abschnitten gibt es Filter- bzw. Alternativfragen. Je nach gegebener Antwort wurden weitere Detailfragen gestellt. Daher kommt es zu Unterschieden in der Anzahl der gestellten Fragen je Unternehmen.

3.1.3 Datenerhebung

Die computergestützte Telefonbefragung (CATI) wurde vom 20. September 2018 bis 9. November 2018 durch das Marktforschungsinstitut IMAS international auf Basis des festgelegten Quotenplan sowie des beschriebenen Fragebogens durchgeführt. Die durchschnittliche Interviewdauer betrug ca. 30 Minuten. Als Zielpersonen wurden vorab Personalverantwortliche respektive in kleineren Unternehmen Geschäftsführende 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.

	10-19 MA	20-49 MA	50-249 MA	250+ MA	Summe
Herstellung von Waren	9	12	29	44	94
Energieversorgung	0	0	0	1	1
Wasserversorgung und Abfallentsorgung	0	1	0	0	1
Bau	9	10	9	6	34
Handel	22	17	21	30	90
Verkehr	3	3	8	6	20
Beherbergung und Gastronomie	15	7	10	4	36
Information und Kommunikation	2	3	5	3	13
Finanz- und Versicherungsleistungen	4	4	6	12	26
Grundstücks- und Wohnungswesen	0	0	0	1	1
Freiberufliche/techn. Dienstleistungen	9	8	0	0	17
Sonst. wirtschaftl. Dienstleistungen	3	11	16	16	46
Summe	76	76	104	123	379

Tabelle 3: Struktur der realisierten Stichprobe

Vor dem Hintergrund, dass die durch das Marktforschungsinstitut realisierte Stichprobe nicht gänzlich dem Stichprobenplan entspricht und in einigen Zellen zum Teil deutlich von der Vorgabe abweicht (siehe Tabelle 3), wurde die Stichprobe zunächst gegen die Grundgesamtheit hinsichtlich ihrer Branchen- und Größenstruktur getestet. Die Stichprobe unterscheidet sich dabei signifikant von der Grundgesamtheit der österreichischen Unternehmen ($\chi^2 = 107,489$, $df = 36$, $\rho = 0,000$). Das heißt, es liegt zunächst keine repräsentative Stichprobe gemäß der zwei Kriterien Branchenzugehörigkeit und Beschäftigtengröße vor. Um Repräsentativität sicherzustellen, wurde daher im Anschluss an die nachfolgend beschriebene Datenbereinigung jede der 48 Zellen (Branche per Unternehmensgröße) einem Gewichtungsfaktor zugeordnet, mit dem die einzelnen Fälle

anschließend gewichtet wurden. Die so generierte Stichprobe entspricht der Grundgesamtheit ($\chi^2 = 27,752$, $df = 31$, $p = 0,821$)⁹.

3.2 Datenbereinigung und –analyse

3.2.1 Datenbereinigung

Bevor die Daten mithilfe des Statistiksoftwareprogramms SPSS hinsichtlich der Zielstellungen ausgewertet werden können, müssen sie zunächst auf Vollständigkeit und Plausibilität geprüft werden. In einem ersten Schritt wurden daher alle Variablen mithilfe von Häufigkeitstabellen auf fehlende Werte, richtige Labels bzw. mögliche Ergebnisse hin überprüft und ggf. adjustiert (vgl. Tabelle A- 1 - Tabelle A- 5).

Zweitens wurde eine Zählvariable für die fehlenden Werte der Inputvariablen für jeden Fall (Unternehmen), bestehend aus den 21 Items des berufundfamilie-Indexes, erstellt. Diese Items können per Definition nur Werte zwischen eins und sieben annehmen. Da es sich um eine formative Skala handelt, sind fehlende Werte von Bedeutung. Liegen zu viele fehlende Werte bei einem Fall vor, lässt sich kein reliabler Indexwert für dieses Unternehmen berechnen. Solch ein Unternehmen müsste infolge von der weiteren Analyse ausgeschlossen werden. Mithilfe des Elbow-Kriteriums wurde eruiert, wie viele fehlende Werte pro Fall toleriert werden können, um sowohl eine möglichst hohe Validität der Daten zu gewährleisten als auch möglichst wenige Informationen durch einen möglichen Ausschluss von Fällen zu verlieren. Hierzu wurden die fehlenden Werte (von 1 bis 21) mit der dazugehörigen Menge an Fällen in ein Koordinatensystem abgetragen (vgl. Abbildung 5; in Anlehnung an die Vorgehensweise von Backhaus/Erichson/Plinke/Weiber, 2016, S. 495f.). Ein deutlicher Knick (Elbow) liegt bei drei fehlenden Werten vor. Dies hatte zur Folge, dass alle Fälle mit mindestens vier fehlenden Werten von der weiteren Analyse ausgeschlossen werden mussten. Dadurch reduzierte sich die finale Stichprobe um drei Beobachtungen auf $n = 376$.

⁹ Aufgrund von z. T. sehr geringen Gewichtungsfaktoren nahe 0 blieben beim Chi-Quadrat-Test, ob die gewichtete Stichprobe stark von der Grundgesamtheit abweicht, einige Zellen unberücksichtigt. Die analysierten Zellen entsprechen aber ebenso der Grundgesamtheit wie die anderen Zellen. Vergleiche hierzu auch die Ausführungen unter 3.2.1.

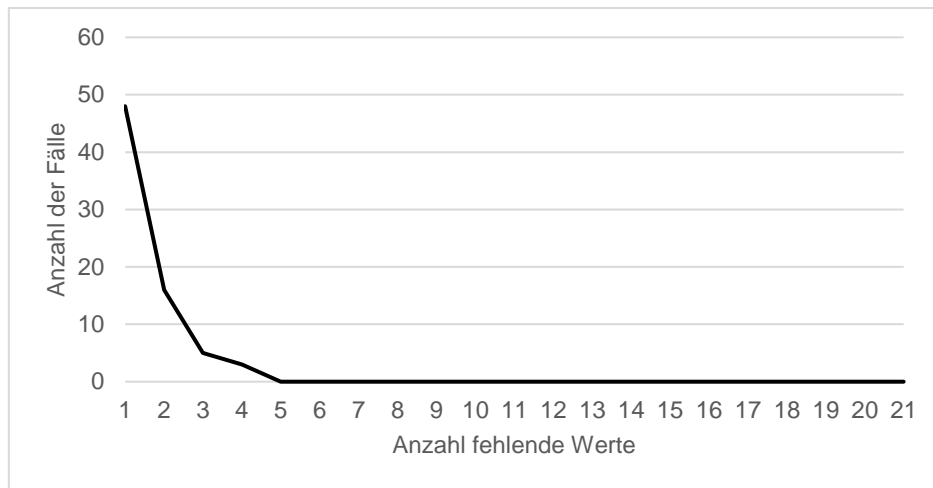


Abbildung 5: Identifizierung der fehlenden Werte mithilfe des Elbow-Kriteriums

Darüber hinaus wurde im Einklang mit dem Vorgehen der Vorgängerstudie eine multiple Imputation durchgeführt, um die fehlenden Werte derjenigen Fälle zu ersetzen, die bis zu drei missings aufweisen. Dies setzt voraus, dass die fehlenden Werte kein systematisches Muster vorweisen, d. h. ein missing-at-random Ausfall von einzelnen Items vorliegt. Diese Bedingung wurde durch eine Analyse der fehlenden Werte verifiziert. Bei der multiplen Imputation wird auf Basis der vorhandenen Werte eine lineare Regression der quasi-metrischen Daten durchgeführt und die fehlenden Werte durch mehrere plausible Werte ersetzt (vgl. bspw. Backhaus/Blechsmidt 2009; Göthlich 2007; Kölling/Rässler 2001). In der vorliegenden Studie wurden zehn Imputationen realisiert. Diese zehn plausiblen Werte je fehlendem Wert wurden nach Überprüfung ihrer Merkmalsausprägung jeweils zu einem arithmetischen Mittel verdichtet¹⁰. Das heißt, der über die zehn plausiblen Werte je fehlendem Wert gebildete Mittelwert wurde für die anschließende Auswertung anstelle des fehlenden Wertes genutzt. In vier Fällen konnte allerdings keine multiple Imputation ausgeführt werden, sodass die Stichprobe sich auf $n = 372$ Unternehmen reduzierte. Durch das Verfahren der multiplen Imputation konnte somit die Stichprobengröße weitgehend beibehalten werden, da auf diese Weise ein anderenfalls durch einen listenweisen Ausschluss aller Fälle mit fehlenden Werten hervorgerufener Informationsverlust oder eine Berechnung des Indexwertes mit weniger Subdimensionen bzw. Indikatoren vermieden werden konnte.

Drittens wurden auch die Output-Items sowie alle moderierenden und Prüf-Variablen einer systematischen Plausibilitätsüberprüfung sowie einer Ausreißerdiagnose unterzogen. Für

¹⁰ Dabei wurden die imputierten Werte von unter eins auf die geringste mögliche Antwortmöglichkeit von eins gesetzt.

diese 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 von der weiteren Analyse ausgeschlossen werden mussten. Darüber hinaus wurde kontrolliert, ob die Angaben der Personalverantwortlichen diese Variablen betreffend im theoretisch realisierbaren Bereich liegen, d. h. ob alle Angaben plausibel erscheinen. Z. B. ist es nicht möglich, dass die Rückkehrquote aus der Elternkarenz 100% übersteigt. Für alle metrischen Angaben wurden somit zunächst einmal die möglichen Minimum- und Maximalwerte der betroffenen Variablen bestimmt sowie diejenigen Stellen gekennzeichnet, an welchen theoretisch Ausreißer vorkommen können. Diese Werte sind mit einem „A“ markiert und bedürfen einer weitergehenden Analyse (vgl. Tabelle A- 7). Als Ausreißer werden Werte angesehen, die im Verhältnis zur Mehrheit der übrigen Werte der jeweiligen Verteilung deutlich nach oben oder unten abweichen (vgl. Skiera/Albers 2008). Es kommt aber auch auf die inhaltliche Bedeutung der Variablen sowie der zugrunde liegenden Fragestellung an, wann genau ein Wert als Ausreißer zu interpretieren ist. In der vorliegenden Untersuchung wurden zur Identifikation möglicher Ausreißer vier unterschiedliche Analysen durchgeführt. Erstens wurden potenzielle Ausreißer über eine Z-Transformation diagnostiziert, um Werte herauszufiltern, die mehr als zwei Standardabweichungen vom Mittelwert entfernt liegen (vgl. Eid/Gollwitzer/Schmitt, 2015; Janssen/Laatz, 2017). Das Tukey-Kriterium sieht zweitens Werte als Ausreißer an, die außerhalb des 1,5-fachen Interquartilsabstand liegen. Eine weitere Möglichkeit, Ausreißer zu identifizieren, besteht drittens in der Analyse des Boxplots bzw. Stem-and-Leaf-Diagramms (vgl. Eid et al., 2015; Janssen/Laatz, 2017). Viertens wurden Häufigkeitsverteilungen für die jeweils deklarierten Werte herangezogen. Wurde bspw. eine Merkmalsausprägung über die z-Transformation zwar als Ausreißer ausgewiesen, jedoch von mehreren Personen genauso angegeben, ist dies ein Indiz dafür, dass es sich hierbei nicht um einen Ausreißer handeln könnte. Auf Basis dieser drei Kriterien sowie der jeweiligen Häufigkeitsverteilung wurde ein Bild über die metrischen Größen gezeichnet und Ausreißer als solche markiert (systemdefiniert missing). Der rechten Spalte der Tabelle A- 8 lässt sich entnehmen, dass nur wenige Werte als Ausreißer deklariert wurden, um die Stichprobengröße nicht weiter zu dezimieren. Am häufigsten betroffen war der Grad der Personaldeckung mit neun umcodierten Fällen.

Die final bereinigte Stichprobe wird in Tabelle 4 dargestellt. Vor dem Hintergrund der im Zuge der Datenbereinigung eliminierten Fälle und der zuvor schon deutlichen Abweichungen der realisierten Stichprobe in Relation zum Stichprobenplan, wurde die Stichprobe zunächst gegen die Grundgesamtheit hinsichtlich ihrer Branchen- und Größenstruktur getestet. Die Stichprobe unterscheidet sich dabei signifikant von der Grundgesamtheit der österreichischen

Unternehmen ($\chi^2 = 71,689$, $df = 35$, $\rho = 0,000$). Das heißt, es liegt keine repräsentative Stichprobe gemäß der zwei Kriterien Branchenzugehörigkeit und Beschäftigtengröße vor. Um Repräsentativität sicherzustellen, wurde daher jede der 48 Zellen einem Gewichtungsfaktor (0,00 - 2,52) zugeordnet, damit sich der relative Anteil jeder Zelle so verändert, dass er dem tatsächlichen Anteil in der österreichischen Unternehmensstruktur entspricht. Die gewichtete final bereinigte Stichprobe kann Tabelle 5 entnommen werden. Sie umfasst annähernd 373 Fälle. Durch den eingeführten Gewichtungsfaktor ist das Gesamtbild der Ergebnisse repräsentativ ($\chi^2 = 23,752$, $df = 31$, $\rho = 0,821$)¹¹. Allerdings bleibt zu beachten, dass einige Zellen nicht respektive nur schwach besetzt sind. Somit ist eine zellenspezifische Auswertung nicht sinnvoll, z. B. für Unternehmen aus dem Verkehrssektor mit 10 bis 19 Mitarbeitenden. 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	9	12	29	44	94
Wasserversorgung und Abfallentsorgung	0	1	0	0	1
Bau	9	10	9	6	34
Handel	21	17	21	28	87
Verkehr	3	3	8	6	20
Beherbergung und Gastronomie	15	7	10	4	36
Information und Kommunikation	2	3	5	3	13
Finanz- und Versicherungsleistungen	3	3	6	12	24
Grundstücks- und Wohnungswesen	0	0	0	1	1
Freiberufliche/techn. Dienstleistungen	9	8	0	0	17
Sonst. wirtschaftl. Dienstleistungen	3	10	16	16	45
Summe	74	74	104	120	372

Tabelle 4: ungewichtete final bereinigte Stichprobe

¹¹ Aufgrund von z. T. sehr geringen Gewichtungsfaktoren nahe 0 blieben beim Chi-Quadrat-Test einige Zellen unberücksichtigt. Die analysierten Zellen entsprechen aber ebenso der Grundgesamtheit wie die anderen Zellen.

	10-19 MA	20-49 MA	50-249 MA	250+ MA	Summe
Herstellung von Waren	7	12	29	56	104
Wasserversorgung und Abfallentsorgung	0	1	0	0	1
Bau	9	11	10	9	39
Handel	14	14	18	41	87
Verkehr	3	5	6	15	29
Beherbergung und Gastronomie	11	9	9	3	32
Information und Kommunikation	2	2	4	6	14
Finanz- und Versicherungsleistungen	1	1	4	13	19
Grundstücks- und Wohnungswesen	0	0	0	0	0
Freiberufliche/techn. Dienstleistungen	6	5	0	0	11
Sonst. wirtschaftl. Dienstleistungen	3	5	10	19	37
Summe	56	65	90	162	373

Tabelle 5: gewichtete final bereinigte Stichprobe

3.2.2 Datenanalyse

Bevor tieferegehende Analysen anhand des berufundfamilie-Indexes^{AT} vorgenommen werden können, wird dieser zunächst auf Validität und Reliabilität hin untersucht, um die Zuverlässigkeit des Instruments abzuschätzen. Die Reliabilitätsanalyse gibt dabei Aufschluss über die interne Konsistenz der Gesamtskala. Diese weist mit einem Cronbachs Alpha¹² von 0,932 einen hohen Wert auf und kann als reliabel eingestuft werden. In einem weiteren Schritt wurde die Trennschärfe der einzelnen Indexitems mittels eines t-Tests überprüft. Dafür wurde ein vorläufiger Summenindex je Fall durch die Addition der Werte aller 21 Items des berufundfamilie-Index^{AT} gebildet, dessen Skala theoretisch Werte zwischen 21 und 147 annehmen kann. Die von den Unternehmen tatsächlich erreichten Werte streuen zwischen 27 und 147 Punkten. Auf Basis der Verteilung des Summenindex wurden zwei Gruppen gebildet: die eine Gruppe beinhaltet die 25% der Unternehmen mit den niedrigsten (= Low 25%) Indexwerten. Diese Unternehmen haben maximal 91 Punkte erzielt. Die andere Gruppe umfasst diejenigen 25% der Unternehmen, die die höchsten Indexwerte (= High 25%) erreicht haben, d. h. mindestens 122 Punkte haben. Sofern sich die Mittelwerte in den beiden Gruppen signifikant voneinander unterscheiden, kann von einem trennscharfen Item ausgegangen werden (vgl. Bortz/Döring, 2006). Wie Tabelle A- 9 im Anhang entnommen werden kann, bestätigte der Mittelwertvergleich für alle 21 Items das Vorliegen von signifikanten Unterschieden zwischen den beiden Gruppen. Der Trennschärfekoeffizient aus der korrigierten Item-Skala-Korrelation gibt darüber hinaus an, wie sich die einzelnen Items zur Gesamtskala verhalten. Der Grenzwert, unter welchem ein Item nicht mehr als trennscharf

¹² Die Maßzahl Cronbachs Alpha kann einen Wert von 0 bis 1 annehmen. Je kleiner der Wert ist, desto geringer die Konsistenz der Skala. Eine hinreichende Reliabilität besteht dabei bereits ab $r \geq 0,7$ (vgl. Moosbrugger/Kelava, 2012; Weiber/Mühlhaus, 2014).

gelten kann, liegt dabei bei 0,5 (vgl. Janssen/Laatz, 2017; Moosbrugger/Kelava, 2007; Weiber/Mühlhaus, 2014). Wie in der Vorgängerstudie unterschreiten vier Items diesen Wert (Items Nr. 5, 6, 20 und 21). Bei zwei dieser Items wurden die Unternehmensvertreter gebeten, ihr Unternehmen in Relation zu vergleichbaren Unternehmen einzuschätzen (Items Nr. 6, 20). 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 Mitarbeitenden mit und ohne Familienpflichten (Nr. 21). Allerdings gilt erst ein Wert von unter 0,3 als besonders problematisch. Dieser kritische Wert wird von Item Nr. 21 unterschritten. Dieses Item müsste daher, streng genommen, von der weiteren Analyse ausgeschlossen werden. Allerdings würde so die Inhaltsvalidität verringert werden. Darüber hinaus wurde der Cronbachs Alpha-Wert herangezogen, der sich ergibt, wenn das geprüfte Item weggelassen würde. 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 (vgl. Janssen/Laatz, 2017; Weiber/Mühlhaus, 2014). Dies gilt für keines der 21 Items. Da eine Eliminierung von Item Nr. 21 zu keiner Verbesserung der Reliabilität der Gesamtskala führen würde (0,932) und darüber hinaus die Trennschärfe mittels t-Test gegeben ist, wird davon abgesehen, die Skala um dieses Item zu reduzieren.

Neben der Reliabilität wurde auch die Validität der Skala in verschiedenen Schritten untersucht. Die inhaltliche Validität, welche die semantische Übereinstimmung zwischen dem vorliegenden Instrument und dem Konstrukt auf Plausibilität prüft, wurde bereits im Rahmen der Vorgängerstudie aus dem Jahr 2012 anhand von Expertengesprächen bestätigt (vgl. dazu ausführlicher Schneider/Quednau, 2012). Dabei verifizierten die Expertinnen und Experten die Einteilung des betrieblichen Familienbewusstseins in die drei Dimensionen Dialog, Leistung und Kultur sowie die Vollständigkeit der Items. Somit liegen Indikatoren für die inhaltliche Validität der Untersuchung vor. Im Hinblick auf die Kriteriumsvalidität, die die Übereinstimmung des Instruments mit anderen relevanten Merkmalen beschreibt, lässt sich zwischen Außen- und Innenprüfkriterien differenzieren.

Als Außenkriterium wurde das audit berufundfamilie herangezogen. Das Audit stellt ein Beratungsinstrument für Unternehmen, Non-Profit-Organisationen und Einrichtungen des öffentlichen Dienstes zur Entwicklung ihres Familienbewusstseins dar. Da während des Auditierungsprozesses der Status Quo der vorhandenen familienbewussten Maßnahmen erfasst sowie Entwicklungspotenziale aufgezeigt sowie besonders familienbewusste

Unternehmen zertifiziert werden (vgl. BMFJ, April 2017; BMFJ/WKÖ, Februar 2017), ist davon auszugehen, dass solche Unternehmen auch einen höheren berufundfamilie-Indexwert^{AT} aufweisen als nicht auditierte Unternehmen (zur Berechnung der endgültigen Skala des berufundfamilie-Indexes^{AT} vgl. Kap. 3.4). Der Vergleich der Mittelwerte des berufundfamilie-Indexes^{AT} zwischen den beiden Gruppen bestätigt diese Annahme: Auditierte Unternehmen weisen in der Stichprobe mit 78,7 von 100 möglichen Punkten einen signifikant höheren Indexwert auf als die nicht auditierten Unternehmen, die durchschnittlich 67,7 Punkte erzielen ($t(24,923)=4,354; p=0,000$).

Als Innenkriterien fungieren in den Fragebogen integrierte Prüfitems, die für einen Vergleich der Unternehmen mit den 25% höchsten Indexwerten (High 25%, d. h. Unternehmen mit mindestens 81,3 Indexpunkten der endgültigen Skala) mit jenen 25% aller Unternehmen mit den niedrigsten Werten (Low 25%, d. h. Unternehmen mit maximal 58,1 Indexpunkten) herangezogen werden. Diesem Schritt liegt die Hypothese zugrunde, dass die Unternehmen mit den höchsten Indexwerten auch signifikant höhere Werte bei den Prüfitems erzielen müssten, beispielsweise im Hinblick auf die Flexibilität der Arbeitszeit oder hinsichtlich des Vorhandenseins eines Budgets für familienbewusste Maßnahmen. Für diese neun Fragen wurden Mittelwertvergleiche respektive Chi-Quadrat-Tests zwischen den High 25%- und den Low 25%-Unternehmen durchgeführt (vgl. Tabelle A- 10). Insbesondere in den Kriterien der Leistungs- und Kulturdimension unterscheiden sich sehr und weniger familienbewusste Unternehmen deutlich. Unternehmen der High 25%-Gruppe benötigen beispielsweise weniger Zeit zur Umsetzung eines für gut befundenen Verbesserungsvorschlages (3,2 Wochen gegenüber 4,48 Wochen) und haben häufiger ein eigenes Budget, welches sie für familienfreundliche Maßnahmen einsetzen können (17,4% vs. 1,1%). Diese Unterschiede zwischen den beiden Gruppen sind (schwach) signifikant. Außerdem können Mitarbeitende in familienbewussten Unternehmen signifikant häufiger eigenverantwortlich über die Lage (41,7% gegenüber 24,4%) und Länge (44% vs. 26,9%) der Arbeitszeit sowie über ihren Arbeitsort (9,9% vs. 4,5%) bestimmen. Zudem arbeiten in High 25%-Unternehmen tendenziell mehr Führungskräfte in Teilzeit (10,6% gegenüber 7,5%). Dieses Delta ist jedoch statistisch nicht signifikant. Im Hinblick auf die Innenkriterien der Dialogdimension zeigt sich ein durchmischtes Bild. Zwar benötigen sehr familienbewusste Unternehmen etwas weniger Zeit, bis sie auf einen durch die Mitarbeitenden eingebrachten Verbesserungsvorschlag eingehen, als wenig familienbewusste Unternehmen (2,8 Wochen vs. 3,2 Wochen) und können auch häufiger angeben, wie viele Mitarbeitende sich um pflegebedürftige Angehörige kümmern (82,6% vs. 73,4%). Allerdings sind diese Unterschiede nicht gegen den Zufall abgesichert. Zudem konnten Personalverantwortliche der Low 25%-Unternehmen tendenziell etwas

häufiger Auskunft darüber geben, wie viel Prozent ihrer Mitarbeitenden im Jahr 2017 Kinder erzogen haben (93,6% vs. 89,2%). Bezüglich der dimensionsspezifischen Validität des Erhebungsinstruments zeigen die Berechnungen also, dass ein Großteil der Kriterien erfüllt wird. Insbesondere innerhalb der Leistungs- und Kulturdimensionen ergeben sich deutliche Mittelwertunterschiede, die zudem statistische Signifikanz aufweisen.

Neben den dimensionsspezifischen Prüfitems dienen als ergänzende Innenkriterien die Selbsteinschätzung der Personalverantwortlichen im Hinblick auf das Familienbewusstsein ihres Unternehmens sowie die Beurteilung der Bedeutsamkeit des Themas. In diesem Zuge wird hypothetisiert, dass besonders familienbewusste Unternehmen sich selbst als familienbewusster einschätzen und dem Thema insgesamt einen höheren Stellenwert einräumen als wenig familienbewusste Unternehmen. Die Ergebnisse der Mittelwertvergleiche der High 25%- mit der Low 25%-Gruppe bestätigen diese Annahme: Auf einer Skala von eins bis sieben schätzen die besonders familienbewussten Unternehmen ihr eigenes Familienbewusstsein mit durchschnittlichen 6,5 Punkten signifikant höher ein als die Gruppe der wenig familienbewussten Unternehmen (4,7 Punkte; $t = -13,423$, $df = 165,521$, $\rho = 0,000$). Ähnliche und ebenfalls signifikante Befunde ergeben sich für die Frage nach der Bedeutsamkeit des Themas (6,6 ggü. 5,1 Punkten; $t = -9,334$, $df = 143,994$, $\rho = 0,000$).

Zusammenfassend lässt sich in Bezug auf die Zuverlässigkeit des Messinstruments festhalten, dass es sich bei dem berufundfamilie-Index^{AT} um eine reliable Skala handelt, deren Items in ihren Mittelwertdifferenzen ausnahmslos signifikant sind. Daneben konnte die Validität der Skala durch das Außenkriterium sowie einen Großteil der Innenkriterien bestätigt werden.

3.3 Beschreibung der Stichprobe

Die final bereinigte gewichtete Stichprobe (vgl. hierzu auch Tabelle 5) besteht zu 14,9% aus sehr kleinen Unternehmen (10-19 Mitarbeitende), zu 17,8% aus kleinen Unternehmen (20-49 Mitarbeitende), zu 24,3% aus mittleren Unternehmen (50-249 Mitarbeitende) und zu 43% aus großen Unternehmen mit mindestens 250 Beschäftigten. 27,9% der Unternehmen stellen Waren her, 23,3% der Unternehmen sind in der Handelsbranche tätig sowie 10,2% im Bausektor. Die große Mehrheit der Unternehmen (78%) hat als Rechtsform die Kapitalgesellschaft. Im Hinblick auf die regionale Verteilung zeigt sich, dass mit 28,9% die meisten Unternehmen der Stichprobe in Oberösterreich angesiedelt sind, gefolgt von Niederösterreich mit 16,9% und Wien (14,1%) (vgl. Tabelle 6). 25,1% der Unternehmen

wurden vor 1930 gegründet, während 24,7% erst nach 1997 gegründet wurden. Es liegt also eine Stichprobe mit diversen Charakteristika vor.

Bundesland	Häufigkeit (absolut)	Anteil (in %)
Burgenland	12	3,1
Kärnten	15	4,0
Niederösterreich	63	16,9
Oberösterreich	107	28,9
Salzburg	34	9,3
Steiermark	40	10,8
Tirol	29	7,9
Vorarlberg	19	5,1
Wien	52	14,1

Tabelle 6: Verteilung der Unternehmen nach Bundesländern

Neben Größenklasse, Branche, Rechtsform, Gründungsjahr und regionaler Verteilung der befragten Unternehmen lässt sich die vorliegende Stichprobe auch hinsichtlich der Struktur der Mitarbeitenden charakterisieren (vgl. Tabelle 7)¹³. Mit Blick auf Fragen der Vereinbarkeit von Familie und Beruf ist in diesem Zusammenhang zunächst das Geschlecht der Beschäftigten von Interesse. Zwar werden Vereinbarkeitsanforderungen zunehmend auch als „Männerthemen“ diskutiert, aufgrund der nach wie vor geschlechtsspezifischen Verteilung von Erwerbs- und Familienarbeit (vgl. z. B. Dörfler/Wernhart, 2016) bleibt das Thema in der Praxis allerdings oftmals ein „Frauenproblem“. Nach den Angaben der Unternehmen in der Stichprobe liegt der Frauenanteil an den Beschäftigten im Schnitt bei 41,3%. Nach wie vor - im Vergleich zu den Daten aus 2012 - ist auffällig, dass Frauen in wichtigen Positionen unterrepräsentiert sind, allerdings überdurchschnittlich häufig in Teilzeit arbeiten. Während 74,2% der in Teilzeit arbeitenden Mitarbeitenden Frauen waren, betrug der Frauenanteil unter den Führungskräften 27,1% und unter den wichtigen Mitarbeitenden knapp 36,8%. Neben dem Geschlecht ist außerdem die Qualifikationsstruktur der Beschäftigten in den Unternehmen von Interesse. Im Schnitt verfügen 14,7% der Mitarbeitenden in den Unternehmen über eine akademische Ausbildung, 69,3% davon sind Männer. Im Hinblick auf eine potenzielle Betroffenheit der Mitarbeitenden von Vereinbarkeitsfragen zeigt sich, dass 40,7% der Mitarbeitenden insgesamt und rund 44,5% der Führungskräfte in der Stichprobe Kinder haben, während 5,8% der Beschäftigten und 3,2% der Führungskräfte in den befragten Unternehmen pflegebedürftige Angehörige versorgen. Damit ist im Schnitt knapp die Hälfte der Belegschaft der befragten Unternehmen aktuell mehr oder weniger direkt von einer

¹³ Dabei ist zu beachten, dass es sich bei den folgenden Zahlen vorwiegend um Schätzungen und vermutlich selten um faktische Werte handelt. Es ist davon auszugehen, dass die Personalverantwortlichen bzw. Geschäftsführenden die Fragen zur Mitarbeitendenstruktur in den meisten Fällen intuitiv beantwortet haben.

Vereinbarkeitsproblematik betroffen. Nach Aussagen der befragten Personalverantwortlichen befinden sich zum Befragungszeitpunkt 2,3% der Mitarbeitenden in Elternzeit, davon sind gut 4% Väter. Die durchschnittliche Altersstruktur der befragten Unternehmen setzt sich folgendermaßen zusammen: 25,4% der Arbeitnehmenden sind bis zu 30 Jahre alt, 26,2% von ihnen sind zwischen 31 und 40 Jahren alt, 26,7% der Mitarbeitenden haben ein Alter zwischen 41 und 50 Jahren und 21,7% sind älter als 50 Jahre. Somit kann von einem hohen Betroffenheitsgrad von einer Mehrheit der Beschäftigten mit dem Thema Vereinbarkeit von Familie und Beruf ausgegangen werden.

Mitarbeitendenstruktur	MW in %	St.Abw.
Anteil weiblicher Mitarbeitender	41,3	27,2
Anteil in Teilzeit Beschäftigter	23,2	23,7
Anteil Frauen unter in Teilzeit Beschäftigte	74,2	32,8
Anteil teilzeitbeschäftigter Führungskräfte	8,8	19,4
Anteil Führungskräfte	12,1	8,1
Anteil Frauen unter Führungskräften	27,1	28,2
Anteil wichtiger Mitarbeitender	38,2	33,1
Anteil Frauen unter wichtigen Mitarbeitenden	36,8	28,5
Anteil Mitarbeitender mit akademischer Ausbildung	14,7	21,9
Anteil weiblicher Mitarbeitender mit akademischer Ausbildung	30,7	32,5
Anteil Mitarbeitender mit Kindern	40,7	21,0
Anteil Führungskräfte mit Kindern	44,5	33,9
Anteil Mitarbeitender mit pflegebedürftigen Angehörigen	5,8	8,9
Anteil Führungskräfte mit pflegebedürftigen Angehörigen	3,2	9,5
Anteil Mitarbeitender in Elternkarenz	2,3	3,6
Anteil Väter in Elternkarenz	4,1	13,6

Tabelle 7: Mitarbeitendenstruktur der Unternehmen

3.4 Ergebnisse

Nachdem die Stichprobe deskriptiv ausgewertet wurde, erfolgt nun die Analyse des ersten der beiden primären Untersuchungsgegenstände – die Ergebnisdarstellung der aktuellen Untersuchung. Zunächst wird dazu der Status quo des Familienbewusstseins in österreichischen Unternehmen dargelegt. Im Anschluss daran werden mögliche Einflussfaktoren auf eine familienbewusste Personalpolitik ermittelt, bevor schließlich der Wirkungszusammenhang zwischen dem Ausmaß an Familienbewusstsein in österreichischen Unternehmen und den zuvor beschriebenen betriebswirtschaftlichen Größen untersucht wird.

3.4.1 Status Quo des Familienbewusstseins österreichischer Unternehmen

Zur Annäherung des Status Quo des Familienbewusstseins österreichischer Unternehmen werden unterschiedliche Indikatoren herangezogen: neben dem berufundfamilie-Index^{AT} werden u. a. die beiden Globalurteile zum Familienbewusstsein und zur Bedeutsamkeit der Vereinbarkeit von Familie und Beruf analysiert, um ein umfassendes Bild über den aktuellen Stand in Österreich zu zeichnen.

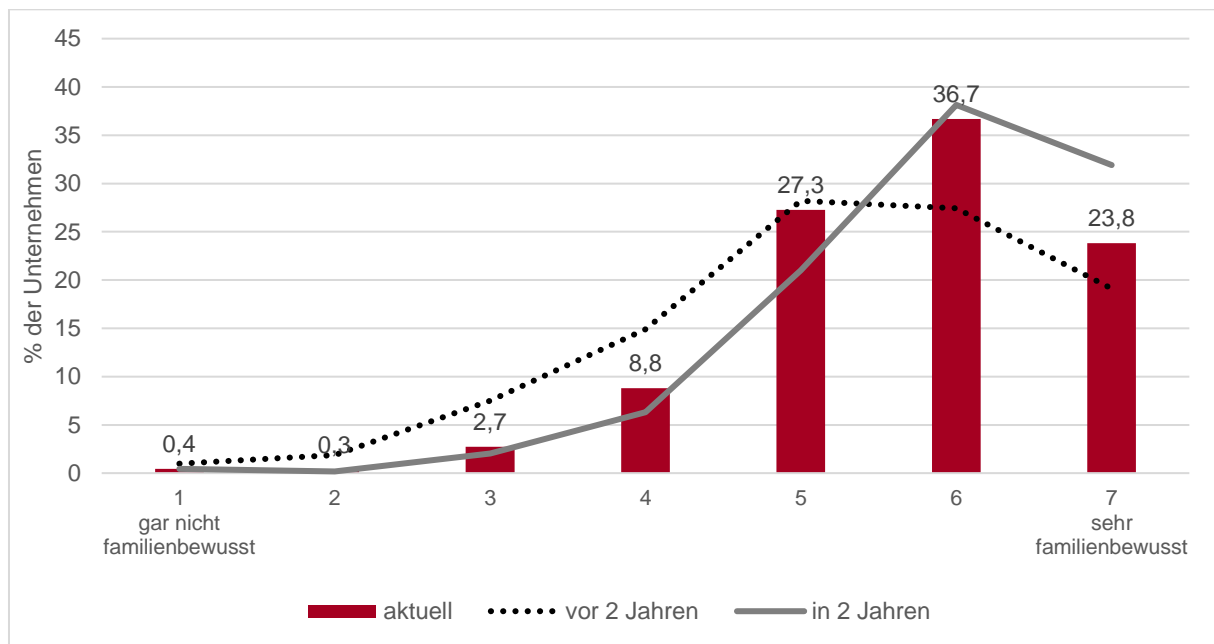


Abbildung 6: Selbsteinschätzung des Familienbewusstseins im Unternehmen (aktuelle, vor 2 Jahren, in 2 Jahren)

Die Personalverantwortlichen wurden gebeten, das Familienbewusstsein ihres eigenen Unternehmens auf einer Skala von 1 („gar nicht familienbewusst“) bis 7 („sehr familienbewusst“) einzuschätzen. Die Aussagen hierzu sollten sowohl aus der aktuellen Sicht als auch retrospektiv sowie perspektivisch evaluiert werden. Im Durchschnitt schätzen die Personalverantwortlichen das aktuelle Familienbewusstsein ihres Unternehmens mit 5,7 ein. Gemäß dieser Selbsteinschätzung sind rund 88% der österreichischen Unternehmen (eher) familienbewusst, d. h. sie werden über dem Skalenmittelpunkt von 4 eingeschätzt. Dagegen werden nur 3,4% der Unternehmen als wenig familienbewusst bewertet (vgl. Abbildung 6).

Vor zwei Jahren lag der Mittelwert (retroperspektiv) bei 5,3 und in zwei Jahren beurteilten die Probanden das Familienbewusstsein mit durchschnittlich 5,9 Punkten. Personalverantwortliche sehen also einen deutlichen Aufwärtstrend in der Rückschau (+7,8%) und gehen von einer weiteren Verbesserung aus (+3,8%). Die Unterschiede im Vergleich zum

aktuellen Familienbewusstsein sind signifikant (retrospektiv: $t = 8,902$, $df = 360$, $\rho = 0,000$, perspektivisch: $t = -7,219$, $df = 369$, $\rho = 0,000$). Diese positive Entwicklung lässt sich auch im Hinblick auf die Verteilung der Werte erkennen. Während die Personalverantwortlichen vor zwei Jahren 74,8% (10,3%) aller Unternehmen eine über (unter) dem Skalenmittelpunkt liegende Familienfreundlichkeit beigemessen haben, wird dies gemäß der Selbsteinschätzung in zwei Jahren für 91% respektive 2,7% aller österreichischen Unternehmen zutreffen. Die Personalverantwortlichen erwarten also eine kontinuierliche Verbesserung des Familienbewusstseins ihrer Unternehmen.

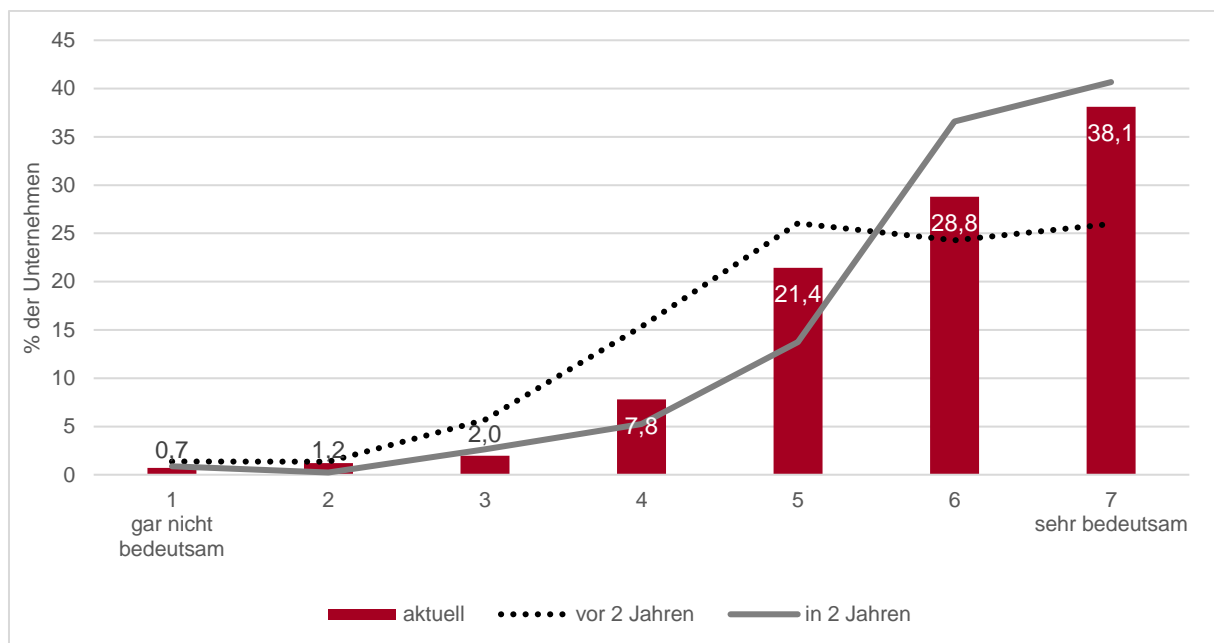


Abbildung 7: Einschätzung der Bedeutsamkeit der Vereinbarkeit von Familie und Beruf im Unternehmen (aktuell, vor 2 Jahren, in 2 Jahren)

Neben dem das eigene Familienbewusstsein betreffende Globalurteil, wurden die Personalverantwortlichen respektive Geschäftsführenden ferner gebeten, auch die Bedeutsamkeit der Vereinbarkeit von Familie und Beruf in ihrem eigenen Unternehmen auf einer Skala von 1 („gar nicht bedeutsam“) bis 7 („sehr bedeutsam“) zu drei unterschiedlichen Zeitpunkten zu beurteilen (aktuell, retrospektiv sowie perspektivisch). Aktuell wird dem Thema eine mittlere Bedeutsamkeit von 5,9 zugeschrieben. Fasst man die drei Top-Boxes zusammen, haben knapp 88% der Befragten konstatiert, dass es sich bei der Vereinbarkeit von Familie und Beruf um ein (hoch) bedeutsames Thema handelt. Dagegen wurde es nur bei 3,9% der Unternehmen als wenig bzw. gar nicht bedeutsam eingeschätzt (vgl. Abbildung 7).

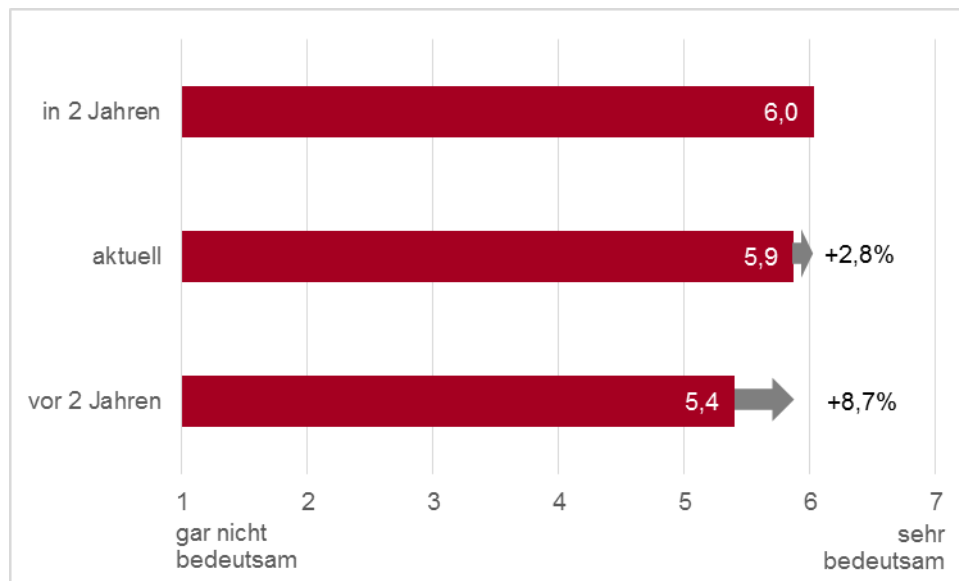


Abbildung 8: Entwicklung der Bedeutsamkeit der Vereinbarkeit von Familie und Beruf

Nach der Entwicklung der Themenbedeutung gefragt, sehen die Personalverantwortlichen in der Rückschau einen erheblichen Bedeutungszuwachs (vor zwei Jahren: 5,4) und in der Vorausschau einen leichten Anstieg (Wert in zwei Jahren: 6,0). Auch hier sind die Unterschiede im Vergleich zur aktuellen Bedeutsamkeit signifikant (retrospektiv: $t = 9,384$, $df = 365$, $\rho = 0,000$, perspektivisch: $t = -5,334$, $df = 368$, $\rho = 0,000$). Im Hinblick auf die Verteilungen ist eine Verschiebung Richtung höherer Bedeutsamkeit zu erkennen. So sehen die Personalverantwortlichen einen Anstieg der Bedeutsamkeit um 12 Prozentpunkte im Vergleich zu vor zwei Jahren (76,3% ggü. 88,3%) und glauben, dass die Bedeutsamkeit um weitere knapp 3 Prozentpunkte innerhalb der nächsten zwei Jahre zunehmen wird (88,3% ggü. 91%), wenn man die Antwortoptionen über dem Skalenmittelpunkt zusammenfasst. Somit ist ein wachsender Trend sowohl bei der Selbsteinschätzung des globalen Familienbewusstseins als auch bei der Bedeutsamkeit des Themas zu erkennen. Beide Aspekte werden sich nach Ansicht der Personalverantwortlichen in Zukunft auf einem hohen Niveau stabilisieren (vgl. Abbildung 7 und Abbildung 8).

Familienbewusstsein hat demnach aktuell eine hohe Bedeutsamkeit in den Unternehmen, die nach den Erwartungen der Befragten auch in naher Zukunft mindestens auf diesem Niveau bleiben wird. Das Ziel der Ermöglichung einer besseren Vereinbarkeit von Familie und Beruf verfolgen die befragten Unternehmen dabei unterschiedlich lange. Im Gesamtdurchschnitt beschäftigten sie sich seit gut fünfzehn Jahren damit. 32,3% der Unternehmen kümmern sich bereits seit mindestens zwanzig Jahren aktiv um die Ermöglichung der Vereinbarkeit von

Familie und Beruf, während dies für 24,0% eher ein neueres Thema darstellt (seit weniger als sieben Jahren). Die Bemühungen für ein betriebliches Familienbewusstsein gehen in 33,8% der Fälle auf die Initiative der Geschäftsleitung zurück und bei 12% aufgrund eines entstehenden Bedarfs, bspw. angesichts eines hohen Frauenanteils oder wachsenden Anteils an Müttern. Daneben gaben jeweils 10,7% der Personalverantwortlichen an, sich aufgrund von Schwierigkeiten bei der Personalakquise respektive angesichts von Ergebnissen einer Mitarbeitendenbefragung dieses Themas gewidmet zu haben.

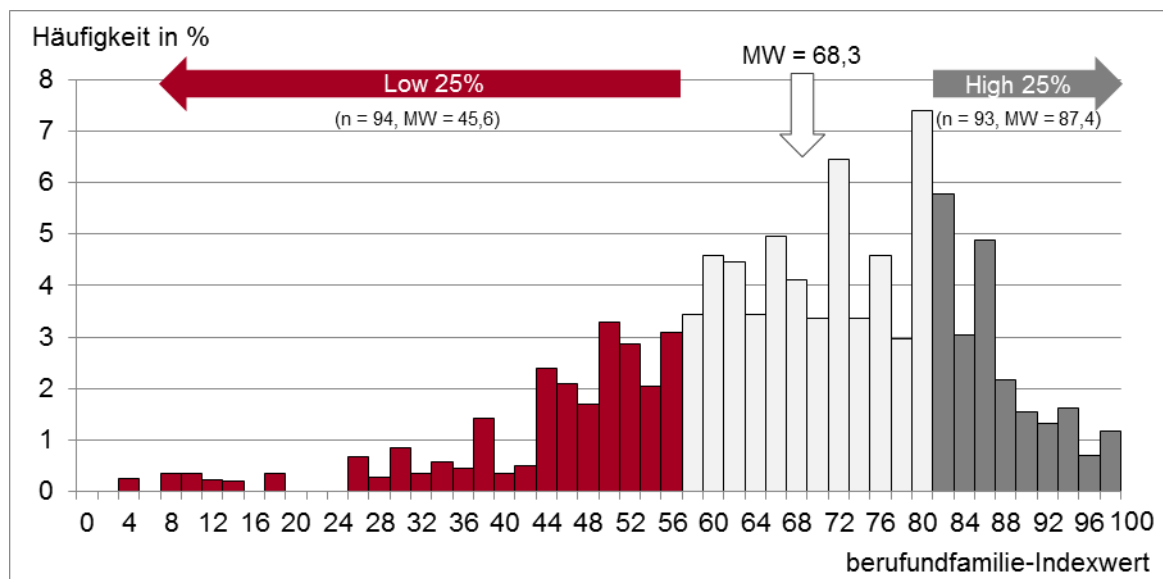


Abbildung 9: Übersicht über die erzielten Werte auf dem berufundfamilie-Index^{AT}

Wie familienbewusst die befragten Unternehmen aktuell tatsächlich aufgestellt sind, kann anhand des berufundfamilie-Indexes^{AT} aus einer intersubjektiven Perspektive verglichen und bewertet werden. Im Schnitt erreichen die Unternehmen in Österreich einen Indexwert von 68,3 von 100 möglichen Punkten. Abbildung 9 veranschaulicht die Verteilung der erreichten Indexwerte der Unternehmen auf der Skala von 0 bis 100. Der geringste erzielte Punktwert liegt bei 5,2, während der höchste bei 100 Punkten liegt. Die Verteilung der von den befragten Unternehmen erreichten Werte zeigt eine leicht linksschiefe Tendenz (der Wert der Schiefe beträgt -0,795). Das bedeutet, dass ein Großteil der Unternehmen Indexwerte über dem Mittelwert erzielt. Gemessen am Gesamtmittelwert von 68,3 lässt sich entsprechend ein breites oberes Mittelfeld ausmachen: Gut 40% der Unternehmen überschreiten den Mittelwert um bis zu 25%. Dementsprechend erreichen sie Werte zwischen 68,3 Punkten und 85,4 Punkten. Ein Viertel aller Unternehmen erzielen bis zu 58,1 Punkte bei dem berufundfamilie-Index^{AT}. Der Median liegt bei 70,3, d. h. mindestens 50% aller Unternehmen erreichen einen Wert von bis zu 70,3 Punkten und bis zu 50% einen Wert darüber. Das obere Quartil der familienbewussten Unternehmen hat mindestens 81,3 Punkte erreicht.

Mit Blick auf die einzelnen Dimensionen zeigen sich leichte Unterschiede in den Mittelwerten (vgl. Abbildung 10): Die Dimensionen Leistung (66,5 Punkte) und Dialog (62,6 Punkte) weisen dabei deutlich geringere Werte auf als die Kulturdimension, die mit 75,8 Punkten den höchsten durchschnittlichen Wert erreicht. Ein Vergleich der Mittelwerte der einzelnen Dimensionen sowohl untereinander als auch zum Gesamtmittelwert von 68,3 Punkten ergibt, dass sich alle Dimensionen signifikant voneinander sowie vom Mittelwert unterscheiden ($5,1 < t < 17,91$, $df = 371$, $\rho = 0,000$).

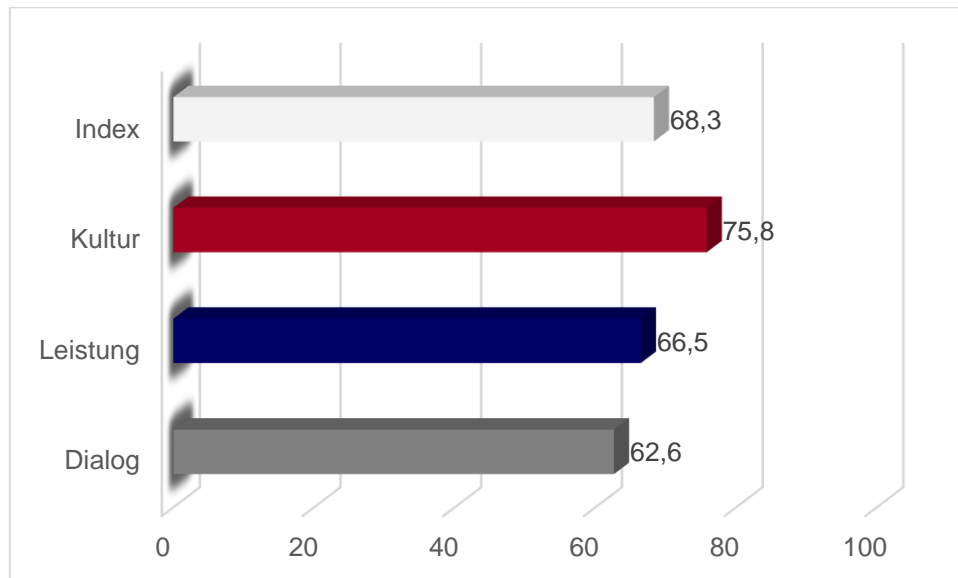


Abbildung 10: Ergebnisse der Dimensionen des berufundfamilie-Indexes

Tabelle 8 gibt die zentralen Lagemaße des berufundfamilie-Indexes sowie der einzelnen Dimensionen wieder. Es zeigt sich, dass der Median, der resistenter gegenüber Ausreißern ist, sowohl im Index als auch in den Dimensionen leicht über dem arithmetischen Mittel liegt. Außerdem wird nur in der Dialogdimension der minimale Wert von 0 Punkten erreicht, während in allen Dimensionen je mindestens ein Unternehmen die maximal höchste Punktzahl von 100 erzielt hat. Die Standardabweichung von fast 21 Punkten verdeutlicht ebenso wie die höchste Spannweite, dass die Streuung der Unternehmen in der Dialogkomponente am höchsten ist.

	Dialog	Leistung	Kultur	Index
Mittelwert	62,65	66,47	75,84	68,32
Median	64,26	70,83	79,17	70,29
Standardabweichung	20,86	18,38	16,85	16,97
Range	100,00	95,83	96,88	94,79
Minimum	0,00	4,17	3,13	5,21
Maximum	100,00	100,00	100,00	100,00

Tabelle 8: Übersicht über zentrale Lage- und Streuungsmaße des berufundfamilie-Indexes

Die Betrachtung der elf Subdimensionen erlaubt ein differenzierteres Bild auf das Familienbewusstsein der Unternehmen in Österreich. Innerhalb jeder Dimension gibt es mindestens eine Subdimension, die von den anderen deutlich nach oben oder unten abweicht. Hinsichtlich der Mittelwerte in der Dimension Dialog fällt auf, dass die Subdimension Reaktion deutlich positiver bewertet wird als die Kommunikation (68 Punkte vs. 58 Punkte). Beide Unterbereiche unterscheiden sich im Gegensatz zur Subdimension Information (MW = 61,9) signifikant vom Mittelwert der zugehörigen Dimension. Darüber hinaus sind auch die Mittelwerte untereinander signifikant unterschiedlich ($4,5 < t < 9,2$, $df = 371$, $\rho = 0,000$). Innerhalb der Leistungsdimension weist die Subdimension Investitionen mit im Durchschnitt erzielten 44,7 Punkten den mit Abstand geringsten Indexwert auf. Während die österreichischen Unternehmen bezüglich der Flexibilität, Qualität und Quantität der Maßnahmen zur Ermöglichung der Vereinbarkeit von Familie und Beruf ihrer Mitarbeitenden ähnlich gut eingestuft werden mit Werten zwischen 72,9 und 74,9 Punkten, beträgt die Differenz zum Unterbereich Investitionen knapp 30 Punkte. Dies stellt einen signifikanten Unterschied zu allen anderen Subdimensionen dieses Bereiches dar ($17,5 < t < 18,9$, $df = 371$, $\rho = 0,000$). Personalverantwortliche attestieren demnach ihren Unternehmen enormen Nachholbedarf in der finanziellen Ausstattung des Vereinbarkeitsangebotes in Relation zu vergleichbaren Unternehmen, da es auch insgesamt die am schlechtesten bewertete Subdimension des berufundfamilie-Index^{AT} ist. Innerhalb der Dimension Kultur findet sich die Subdimension mit dem höchsten Mittelwert aller Subdimensionen: Im Bereich Normen und Werte erreichen die befragten Unternehmen einen Durchschnittswert von 80,4 Punkten. Aber auch die Unterbereiche Unternehmensklima und Kontinuität werden mit durchschnittlich 79,0 respektive 79,9 Punkten ähnlich hoch bewertet. Den geringsten Mittelwert erhält innerhalb der Kulturkomponente die Unternehmensführung mit 64,1 Punkten. Abbildung 11 gibt die Mittelwerte der elf Subdimensionen noch einmal wieder. Zusammenfassend lässt sich festhalten, dass sich die Mittelwerte zum Teil deutlich voneinander unterscheiden. Während der Bereich Normen und Werte mit 80,4 Punkten eingestuft wird, erzielt der Bereich Investitionen nur geringfügig mehr als die Hälfte dieser Punktzahl im Durchschnitt aller Unternehmen.

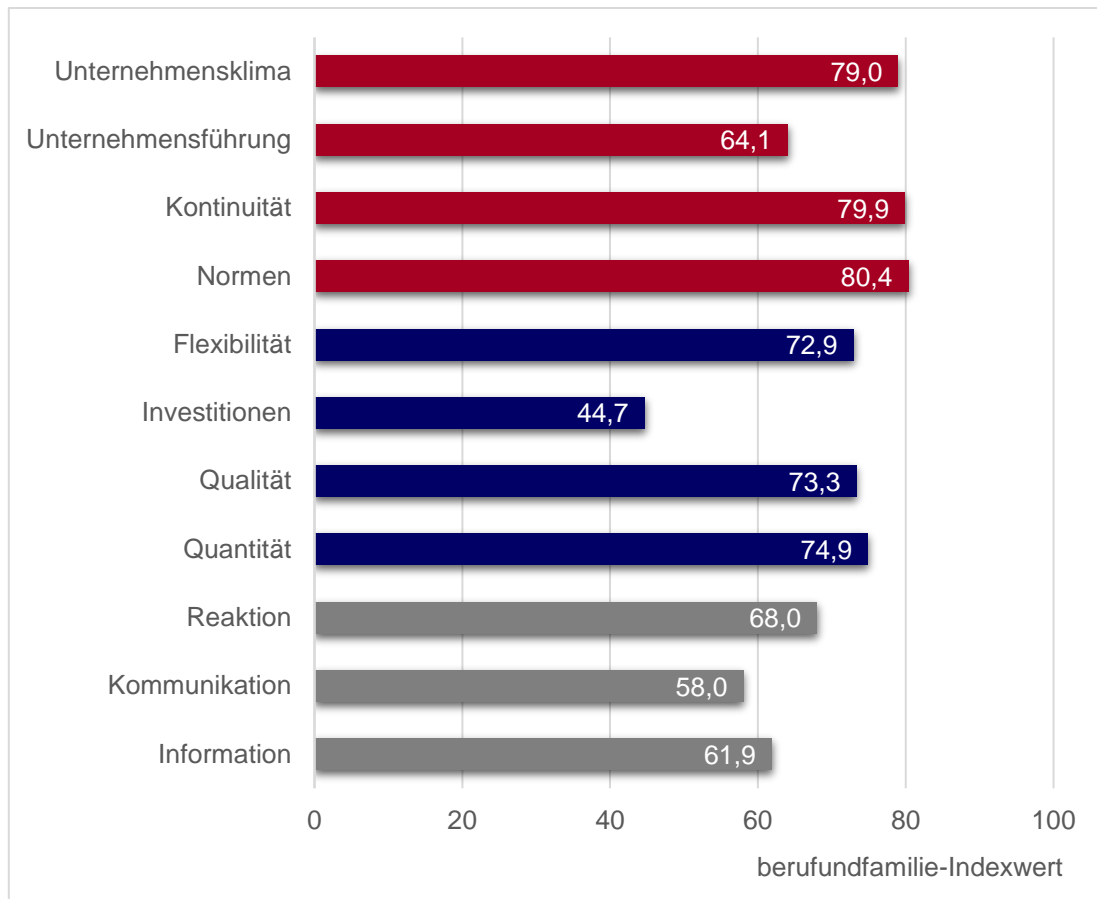


Abbildung 11: Mittelwerte der elf Subdimensionen

Bezüglich des konkreten Angebots an Leistungen zur besseren Vereinbarkeit von Familie und Beruf wurden die Befragten gebeten, die drei bedeutsamsten Maßnahmen in ihrem Unternehmen zu nennen. An erster Stelle nannten 68,9% der Unternehmen flexible Arbeitszeiten als eine wichtige familienbewusste Maßnahme, gefolgt von Teilzeit (46,4%) und individuell vereinbarten Arbeitszeiten (24,8%). Ferner führen die Personalverantwortlichen Rücksicht auf Eltern bei der Urlaubsplanung (21,6%), Kinderbetreuungsmöglichkeiten (14,6%) sowie Telearbeit (13,6%) als besonders bedeutende familienfreundliche Maßnahmen an. Insgesamt zeigt sich, dass die befragten Unternehmen für eine bessere Vereinbarkeit von Familie und Beruf vorwiegend auf flexibilisierte Arbeits(zeit)modelle setzen.

3.4.2 Einflussfaktoren auf den berufundfamilie-Index^{AT}

Zur Identifizierung möglicher Einflussfaktoren auf den berufundfamilie-Index^{AT} wurde eine multiple lineare Regressionsanalyse durchgeführt. Das betriebliche Familienbewusstsein stellt in diesem Modell die abhängige Variable. Als unabhängige Variablen kommen prinzipiell alle metrischen Variablen mit moderierendem und deskriptivem Charakter in Betracht. Diese

wurden auf Kausalität und ihre wechselseitigen Zusammenhänge hin getestet, da Unabhängigkeit dieser Faktoren eine notwendige Voraussetzung für die Durchführung einer Regressionsanalyse mit mehreren unabhängigen Größen ist (vgl. Backhaus et al., 2016). Infolge von inhaltlichen Überlegungen sowie Korrelationsanalysen der Variablen wurden die Einflussgrößen auf die folgenden zehn Parameter reduziert:

- Anzahl der Mitarbeitenden
- Anzahl der Jahre, die sich ein Unternehmen um eine bessere Vereinbarkeit von Familie und Beruf bemüht
- eingeschätzte aktuelle Bedeutsamkeit des Vereinbarkeitsthemas im Unternehmen
- wirtschaftliche Lage des Unternehmens
- Wettbewerbsdruck auf dem Personalmarkt
- kommunales Betreuungsangebot vor Ort
- Anteil weiblicher Mitarbeitender
- Anteil Mitarbeitender mit akademischer Ausbildung
- Führungskräfteanteil
- Anteil wichtiger Mitarbeitender

Erstens kann diesen Variablen eine inhaltliche Assoziation zum betrieblichen Familienbewusstsein unterstellt werden. Zweitens weisen diese zehn Parameter nur schwache Korrelationen untereinander auf. Drittens werden auch die zugrunde liegenden Anforderungen an das lineare Regressionsmodell erfüllt¹⁴. Somit kann das hergeleitete Modell anhand einer multiplen linearen Regression getestet werden.

Der Erklärungsanteil von 0,29 (korrigiertes R^2) des linearen Regressionsmodells kann als gut eingeschätzt werden, vor dem Hintergrund, dass es nicht das zentrale Anliegen dieser Studie war, die Einflussfaktoren des betrieblichen Familienbewusstseins herauszufiltern. Dabei bedeutet ein R^2 von 0,29, dass 29% der Varianz des berufundfamilie-Indexwertes durch die zehn inkludierten unabhängigen Variablen des Modells erklärt werden. Auch die Nullhypothese, dass die Koeffizienten gleich null sind, konnte abgelehnt werden ($F = 12,823$,

¹⁴ Es wird per se angenommen, dass das Modell richtig spezifiziert wurde, d. h. die Variablen in einem linearen Zusammenhang zueinander stehen, das Modell alle relevanten Einflussgrößen enthält und auch das Sample nicht zu klein für die vorliegende Regressionsanalyse ($10 \cdot 5 < 373$) ist. Darüber hinaus haben Analysen gezeigt, dass die Störgrößen normalverteilt sind, dass sie einen Erwartungswert von null besitzen, keine Heteroskedastizität vorliegt, keine Korrelation zwischen den erklärenden Variablen und der Störgröße existiert sowie dass weder Autokorrelation noch Multikollinearität besteht.

$df = 10, \rho = 0,000$). Somit ist das aufgestellte Modell zur Erklärung möglicher Einflussfaktoren geeignet.

	Beta (standardisiert)	t	Sig.
(Konstante)		2,728	0,007
Anzahl der Mitarbeitenden	0,035	0,682	0,496
Jahre mit Vereinbarkeit	0,135	2,623	0,009
aktuelle Bedeutsamkeit	0,410	8,001	0,000
wirtschaftliche Lage	0,102	1,990	0,048
Wettbewerbsdruck Personalmarkt	-0,082	-1,585	0,114
kommunales Betreuungsangebot	0,164	3,298	0,001
Anteil weiblicher Mitarbeitenden	-0,002	-0,032	0,974
Anteil Mitarbeitender mit akademischer Ausbildung	0,129	2,504	0,013
Führungskräfteanteil	0,139	2,713	0,007
Anteil wichtiger Mitarbeitenden	0,041	0,790	0,430

Tabelle 9: Ergebnisse der linearen Regression zu möglichen Einflussfaktoren

Insgesamt kann sechs Variablen ein signifikanter Zusammenhang mit dem berufundfamilie-Indexwert^{AT} nachgewiesen werden (vgl. Tabelle 9): die eingeschätzte Bedeutsamkeit der Vereinbarkeit von Familie und Beruf, die Anzahl der Jahre, die ein Unternehmen die Ermöglichung der Vereinbarkeit von Familie und Beruf seiner Beschäftigten avisiert, die wirtschaftliche Lage und das kommunale Betreuungsangebot am Standort des Unternehmens, der Führungskräfteanteil sowie der Anteil an Mitarbeitenden mit akademischer Ausbildung. Ihr Einfluss ist jeweils positiv, d. h. je höher respektive besser das entsprechende Item eingeschätzt wurde, desto höher ist auch der berufundfamilie-Index^{AT} des jeweiligen Unternehmens. Der größte Einfluss scheint dabei von der eingeschätzten Bedeutsamkeit des Themas im Unternehmen auszugehen (vgl. Beta-Wert). Je bedeutsamer das Vereinbarkeitsthema also angesehen wird, desto familienbewusster ist das Unternehmen. Außerdem wirken sich eine gute wirtschaftliche Lage sowie ein gutes kommunales Betreuungsangebot am Unternehmensstandort positiv auf das betriebliche Familienbewusstsein aus. Darüber hinaus konnte festgestellt werden, dass mit steigendem Anteil an sowohl Führungskräften als auch Mitarbeitenden mit akademischer Ausbildung sich der berufundfamilie-Indexwert^{AT} erhöht. Aber auch je länger sich ein Unternehmen bereits mit dem Vereinbarkeitsthema auseinandersetzt, desto höher ist der Indexwert.

Entgegen den ursprünglichen Vermutungen, aber im Einklang mit den Ergebnissen der Vorgängeruntersuchung, spielen weder die Mitarbeitendenzahl oder ein starker

Wettbewerbsdruck auf dem Personalmarkt, noch der Anteil sowohl weiblicher als auch wichtiger Mitarbeitender eine signifikante Rolle. Diese vier Variablen sollen daher nachfolgend einer weitergehenden Analyse unterzogen werden.

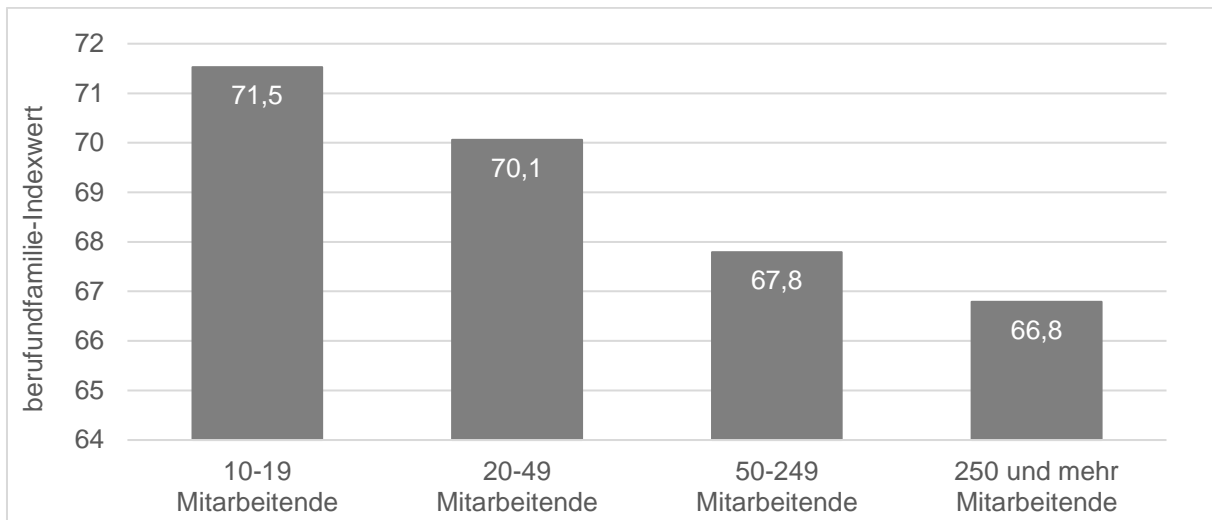


Abbildung 12: Ergebnisse des berufundfamilie-Indexes je Größenklasse

Wird die Unternehmensgröße nicht nach Anzahl der Mitarbeitenden, sondern nach Beschäftigtengrößenklasse getestet, lässt sich feststellen, dass der Indexwert mit steigender Beschäftigtengrößenklasse sinkt, d. h. (sehr) kleine Unternehmen tendenziell familienbewusster sind als größere Unternehmen (vgl. Abbildung 12). Während sehr kleine und kleine Unternehmen mit 71,5 Punkten bzw. 70,1 Punkten auf dem berufundfamilie-Index^{AT} leicht überdurchschnittlich agieren, erreichen mittlere und große Unternehmen mit 67,8 bzw. 66,8 Punkten Werte unter dem Gesamtmittelwert von 68,3 Punkten. Allerdings sind die Unterschiede zwischen den Größenklassen allesamt statistisch nicht signifikant ($F(3, 367) = 1,354, p = 0,257$). Dementsprechend spielt die Unternehmensgröße nur eine untergeordnete Rolle für das Ausmaß betrieblichen Familienbewusstseins.

Eine weitere in der Regressionsanalyse nicht signifikante Einflussgröße ist die Variable „starker Wettbewerbsdruck auf dem Personalmarkt“. Zunächst einmal zeigt sich, dass die Mehrheit der Personalverantwortlichen (66,8%) dieser Aussage (eher) zustimmt (sie haben Werte zwischen fünf und sieben angegeben), d. h. sie einen (mittel)starken Wettbewerbsdruck auf dem Personalmarkt verspüren (MW = 5,04) (vgl. Abbildung 13).

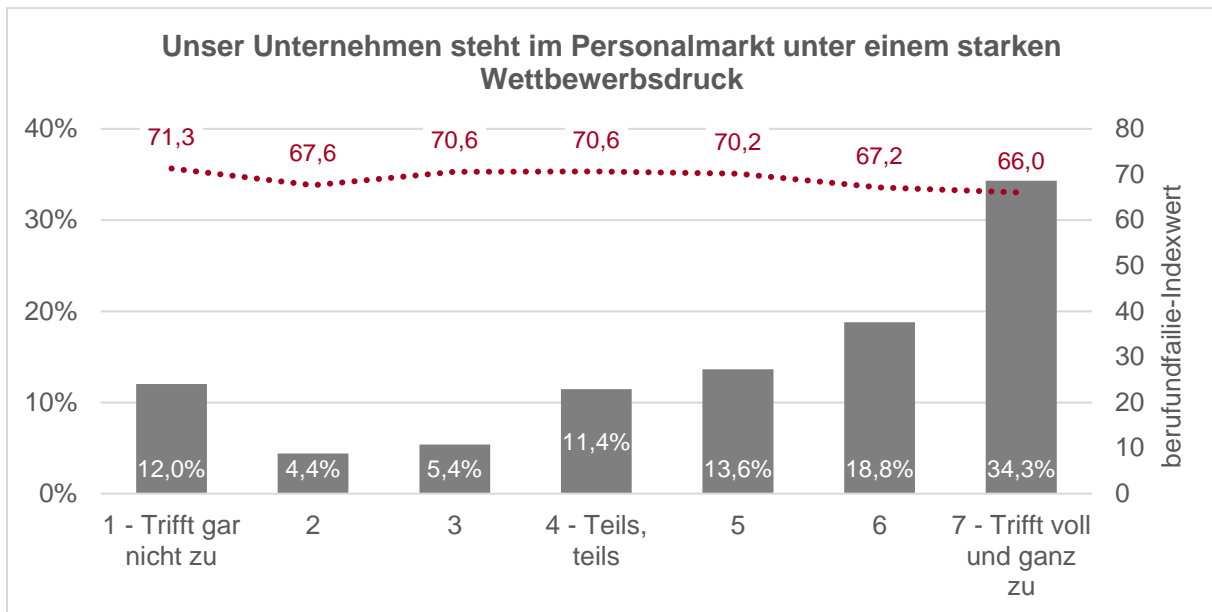


Abbildung 13: berufundfamilie-Indexwert in Abhängigkeit des wahrgenommenen Wettbewerbsdruck auf dem Personalmarkt

Teilt man die Unternehmen in drei ungefähr gleich große Gruppen ein (geringer bis durchschnittlicher Wettbewerbsdruck (Werte ≤ 4), eher großer Wettbewerbsdruck (Werte 5-6), starker Wettbewerbsdruck (7)), so zeigt sich, dass Unternehmen, die einen eher geringen Wettbewerbsdruck verspüren, familienfreundlicher aufgestellt sind als Unternehmen, die auf dem Personalmarkt einem starken Wettbewerbsdruck ausgesetzt sind (70,5 vs. 66,0 Punkte). Unternehmen, die unter einem eher großen Wettbewerbsdruck stehen, erreichen im Durchschnitt 68,4 Punkte. D. h. der wahrgenommene Wettbewerbsdruck auf dem Personalmarkt wirkt sich, entgegen den Erwartungen, tendenziell leicht negativ auf das betriebliche Familienbewusstsein aus (vgl. hierzu auch den entsprechenden negativen Beta-Wert in Tabelle 9). Die Unterschiede zwischen den drei oben genannten Gruppen sind allerdings statistisch ebenso wenig signifikant ($F(2,364) = 2,127, p = 0,121$) wie der Parameter in der linearen Regressionsanalyse. Über alle Unternehmen hinweg (wenig oder sehr familienbewusst) wird ein eher starker Wettbewerbsdruck auf dem Personalmarkt wahrgenommen. Möglicherweise setzen Unternehmen andere Personalmarketinginstrumente neben der Vereinbarkeit von Familie und Beruf ein, um im Wettbewerb um qualifizierte Beschäftigte bestehen zu können.

Vor dem Hintergrund der nicht signifikanten Zusammenhänge zwischen den beiden Einflussgrößen Anteil wichtiger und weiblicher Mitarbeitender und das Ausmaß betrieblichen Familienbewusstseins sollen auch die Größen zur Mitarbeitendenstruktur durchleuchtet

werden. Während der Anteil an weiblichen Beschäftigten ebenso wie der Anteil an Mitarbeitenden respektive Führungskräften mit Kindern bzw. pflegebedürftigen Angehörigen sowie der Anteil an Mitarbeitenden in Elternkarenz im Unternehmen ein quantitatives Maß der Betroffenheit von Unternehmen mit dem Vereinbarkeitsthema darstellt, beschreiben sowohl der Anteil wichtiger Mitarbeitender als auch der Anteil an Mitarbeitenden mit akademischem Abschluss sowie der Führungskräfteanteil ein qualitatives Maß der Betroffenheit. Es ist zu vermuten, dass der Zusammenhang zwischen qualitativer respektive quantitativer Betroffenheit und dem Ausmaß betrieblichen Familienbewusstseins nicht linear verläuft. Auch ist es möglich, dass Unternehmen sich erst ab einem bestimmten Maß an Betroffenheit überhaupt mit der Fragestellung beschäftigen, mit wachsender Betroffenheit aber das Ausmaß betrieblichen Familienbewusstseins nicht oder nur noch geringfügig ansteigt (vgl. Schneider et al., 2010). Dies könnte ein Grund dafür sein, dass in der linearen Regressionsanalyse bei zwei Variablen keine signifikanten Zusammenhänge festgestellt werden konnten, obgleich möglicherweise ein (nicht linearer) Effekt besteht. Daher sollen neben den oben genannten zusätzlichen vereinbarkeitsbeschreibenden Variablen auch die im Fragebogen inbegriffenen Fragen nach den jeweiligen Frauenanteilen unter den Führungskräften, den Mitarbeitenden mit akademischem Abschluss sowie wichtigen Mitarbeitenden zur tiefergehenden Analyse herangezogen werden. Diese Variablen konnten in der zuvor durchgeführten multiplen Regressionsanalyse aufgrund von Problemen der Multikollinearität nicht aufgenommen werden, sollen aber an dieser Stelle helfen, das Ausmaß betrieblichen Familienbewusstseins in Abhängigkeit der Mitarbeitendenstruktur besser zu verstehen.

Darüber hinaus lässt sich unterstellen, dass Personalverantwortliche die Fragen zur Mitarbeitendenstruktur intuitiv beantwortet haben, sodass Antworten bei den metrisch skalierten Variablen möglicherweise ungeachtet ihres Skalenniveaus eher Tendenzaussagen darstellen. Dies gilt hier insbesondere für die Fragen nach dem Anteil wichtiger Mitarbeitender in Prozent (hierbei handelt es sich um ein Konstrukt), den vereinbarkeitspezifischen Variablen sowie den jeweiligen Frauenanteilen, in geringerem Maße wohl aber auch für den Anteil weiblicher Beschäftigter insgesamt, den Anteil Mitarbeitender mit akademischem Abschluss sowie den Führungskräfteanteil, da die Variablen vermutlich nur in seltenen Fällen von den Befragten aus dem Gedächtnis präzise abrufbar sind. Folglich wurde das Skalenniveau bei diesen Variablen verändert und auf ordinales Skalenniveau reduziert (Anteil einer bestimmten Gruppe unter allen Beschäftigten ist hoch oder niedrig). Dazu wurden die jeweiligen Variablen anhand eines Mediansplits dichotomisiert. Tabelle 10 gibt einen Überblick über die deskriptive Statistik der so neu entstandenen Gruppen. Die Gruppen (jeweils über vs. unter dem Median) unterscheiden sich durchgehend signifikant voneinander, sodass von trennscharfen Gruppen

ausgegangen werden kann, was eine Voraussetzung für die weiterführenden Analysen darstellt. Die Mittelwerte der über dem Median liegenden Gruppen sind jeweils deutlich höher als die Mittelwerte der Gruppen mit Anteilen unter dem Median.

Item	Median in%	unter dem Median		über dem Median		t-test
		N	MW in %	n	MW in %	p
Frauenanteil	40,0	211	21,1	160	67,9	0,000
Führungskräfteanteil	10,0	226	7,2	135	20,2	0,000
Frauenanteil unter Führungskräften	19,1	186	5,1	185	49,3	0,000
Anteil Mitarbeitender mit akademischer Ausbildung	7,0	184	2,0	168	28,7	0,000
Frauenanteil unter Mitarbeitenden mit akademischer Ausbildung	20,0	180	3,5	171	59,4	0,000
Anteil wichtiger Mitarbeitender	20,1	182	12,6	182	64,0	0,000
Frauenanteil unter wichtigen Mitarbeitenden	30,8	183	12,9	183	60,8	0,000
Anteil Mitarbeitender, die Kinder erziehen	40,0	192	25,3	144	61,1	0,000
Anteil Führungskräfte, die Kinder erziehen	40,0	179	15,8	172	74,3	0,000
Anteil Mitarbeitender, die pflege- bedürftige Angehörige versorgen	2,0	159	0,3	135	12,3	0,000
Anteil Führungskräfte, die pflege- bedürftige Angehörige versorgen	0,0	230	0,0	76	13,0	0,000
Anteil Mitarbeitende in Elternkarenz	1,1	180	0,2	183	4,4	0,000
Väteranteil unter Elternkarenzierte	0,0	301	0,0	61	24,4	0,000
Anteil Väter mit Familienzeitbonus	0,0	249	0,0	99	32,0	0,000

Tabelle 10: Deskriptive Statistik der Mitarbeitendenstruktur-Variablen nach Mediansplit

Zur Überprüfung, ob sich die Gruppen auch hinsichtlich des betrieblichen Familienbewusstseins signifikant voneinander unterscheiden, wurde ein t-Test mit den jeweiligen Ausprägungen hoher respektive niedriger Anteil weiblicher Beschäftigter, wichtiger Mitarbeitender, Führungskräfte, Mitarbeitender mit akademischem Abschluss sowie den jeweiligen Frauenanteilen und den vereinbarkeitsbeschreibenden Variablen als unabhängige Größe und dem berufundfamilie-Index als abhängiger Variable durchgeführt (vgl. Abbildung 14). Zunächst sollen die Variablen, die die quantitative und qualitative Betroffenheit mit dem Vereinbarkeitsthema signalisieren, getrennt voneinander durchleuchtet werden (Frauenanteil, Führungskräfteanteil, Anteil Mitarbeitender mit akademischem Abschluss, Anteil wichtiger Mitarbeitender), bevor auf die Kombination von quantitativer und qualitativer Betroffenheit

eingegangen werden soll (der jeweilige Frauenanteil unter wichtigen den Mitarbeitenden, Führungskräften und Mitarbeitenden mit akademischem Abschluss). Im Anschluss werden auch die spezifischen vereinbarkeitssensitiven Variablen wie bspw. Mitarbeitende respektive Führungskräfte mit Kindern oder der Anteil an Mitarbeitenden in Elternkarenz durchleuchtet.

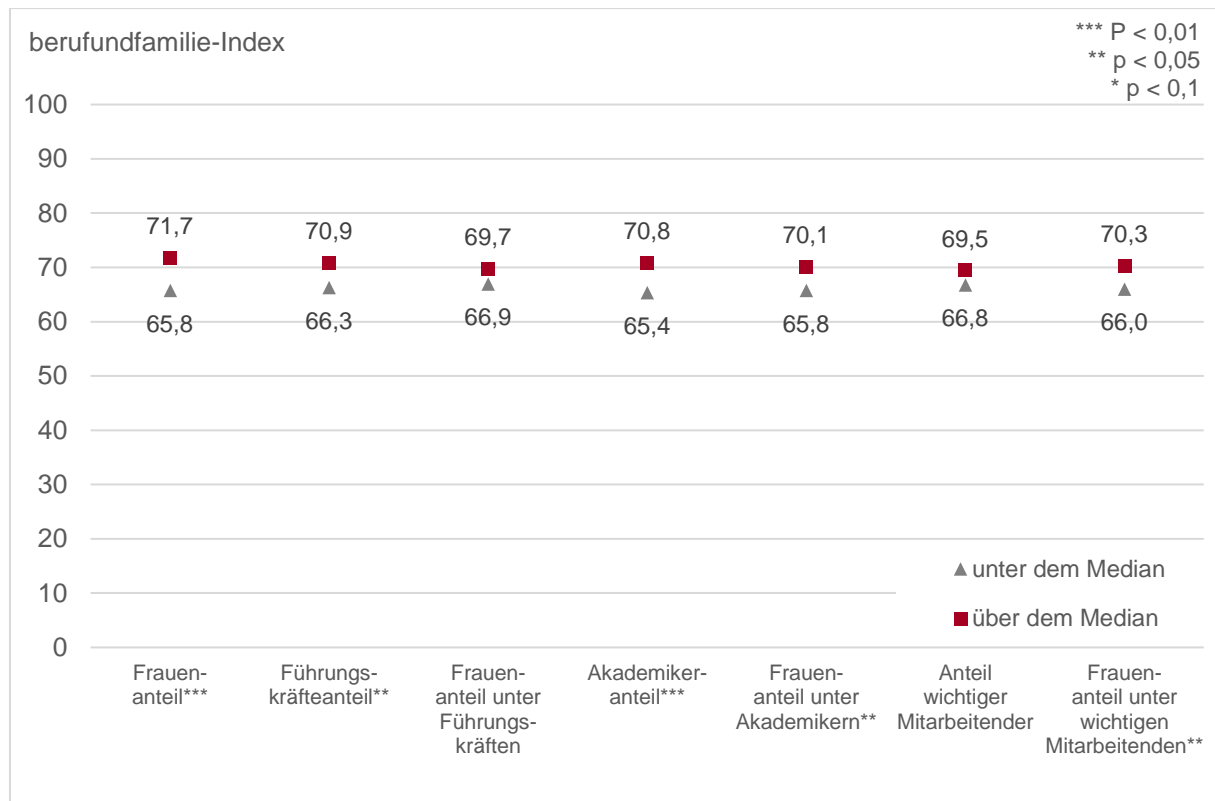


Abbildung 14: berufundfamilie-Index in Abhängigkeit der Mitarbeitendenstruktur

Wird der Frauenanteil als Maß der quantitativen Betroffenheit betrachtet, so fällt auf, dass Unternehmen mit einem über dem Median liegenden Frauenanteil wesentlich familienbewusster aufgestellt sind als Unternehmen mit einem niedrigen Frauenanteil (71,7 vs. 65,8 Punkte, vgl. Abbildung 14). Im Einklang mit den Ergebnissen der Regressionsanalyse bestätigen die Varianzanalysen auch zwei Kenngrößen, die das qualitative Maß an Betroffenheit repräsentieren. Unternehmen mit einem über dem Median liegenden Anteil an sowohl Führungskräften als auch akademischen Beschäftigten sind signifikant familienbewusster als Unternehmen mit einem jeweils unterdurchschnittlichen Anteil an solchen Beschäftigten (Führungskräfte: 70,9 vs. 66,3 Punkte, akademische Beschäftigte: 70,8 vs. 65,4). Dagegen unterscheiden sich die Unternehmen hinsichtlich ihres betrieblichen Familienbewusstseins nicht wesentlich in Abhängigkeit des Anteils wichtiger Mitarbeitender (69,5 ggü. 66,8 Punkten). Das heißt, der Anteil wichtiger Mitarbeitender allein lässt keine

Aussage über das Familienbewusstsein eines Unternehmens zu im Gegensatz zum Führungskräfteanteil und zum Anteil Mitarbeitender mit akademischem Abschluss.

Betrachtet man nun die qualitative und quantitative Betroffenheit mit dem Vereinbarkeitsthema im Zusammenspiel, so wird ersichtlich, dass bei zwei der drei Kennzahlen deutliche Differenzen zwischen den Gruppen bestehen (vgl. Abbildung 14). So sind Unternehmen mit einem über dem Median liegenden Frauenanteil unter den akademischen Beschäftigten familienbewusster als Unternehmen mit einem geringen Frauenanteil an dieser Beschäftigtengruppe (70,1 vs. 65,8 Punkte). Gleiches gilt für Unternehmen mit einem hohen Frauenanteil unter den wichtigen Mitarbeitenden (70,3 vs. 66 Punkten). Gleichwohl auch Unternehmen mit einem überdurchschnittlichen Frauenanteil unter den Führungskräften mehr Punkte auf dem berufundfamilie-Index^{AT} erzielen als Unternehmen mit einem geringeren Frauenanteil (69,7 vs. 66,9 Punkten), ist dieser Unterschied nicht systematischer Natur.

Ferner sollten die Personalverantwortlichen abschätzen, wie viele Mitarbeitende respektive Führungskräfte Kinder erziehen oder pflegebedürftige Angehörige versorgen. Insgesamt scheint das Pflgethema eher eine Minderheit zu betreffen, da der entsprechende Medianwert mit 2% respektive 0% beider Variablen minimal ist (vgl. Tabelle 10). Auch unterscheiden sich die beiden Gruppen hinsichtlich des Indexwertes nicht signifikant voneinander (vgl. Abbildung 15). Anders sieht es beim Thema Kindererziehung aus. Zwei von fünf Mitarbeitenden bzw. Führungskräften haben Familienverantwortung in Form von Kindern. Gleichwohl Unternehmen, die eine überdurchschnittlich hohe Betroffenheit aufweisen, jeweils familienbewusster sind im Vergleich zu Unternehmen, die weniger Mitarbeitende respektive Führungskräfte mit Kindern beschäftigen, ist dieser Unterschied nur bei der Variable Mitarbeitende mit Kindern signifikant. Bezüglich des Anteils an Mitarbeitenden in Elternkarenz sowie des Väteranteils an den Elternkarenzierten und mit Familienzeitbonus zeigt sich ein ähnliches Bild (vgl. Abbildung 15 und Tabelle 11). Insgesamt sind nur sehr wenige Mitarbeitende in Elternkarenz bzw. nehmen den Familienzeitbonus in Anspruch. Unternehmen, in denen besonders viele Mitarbeitende im Allgemeinen sowie Väter im Speziellen in Elternkarenz sind, zeichnen sich dabei tendenziell durch ein höheres betriebliches Familienbewusstsein aus in Vergleich zu Unternehmen mit wenigen solcher Beschäftigten. Dieser Unterschied ist aber auch hier nur bei der allgemeinen Variablen Mitarbeitende in Elternkarenz systematischer Natur.

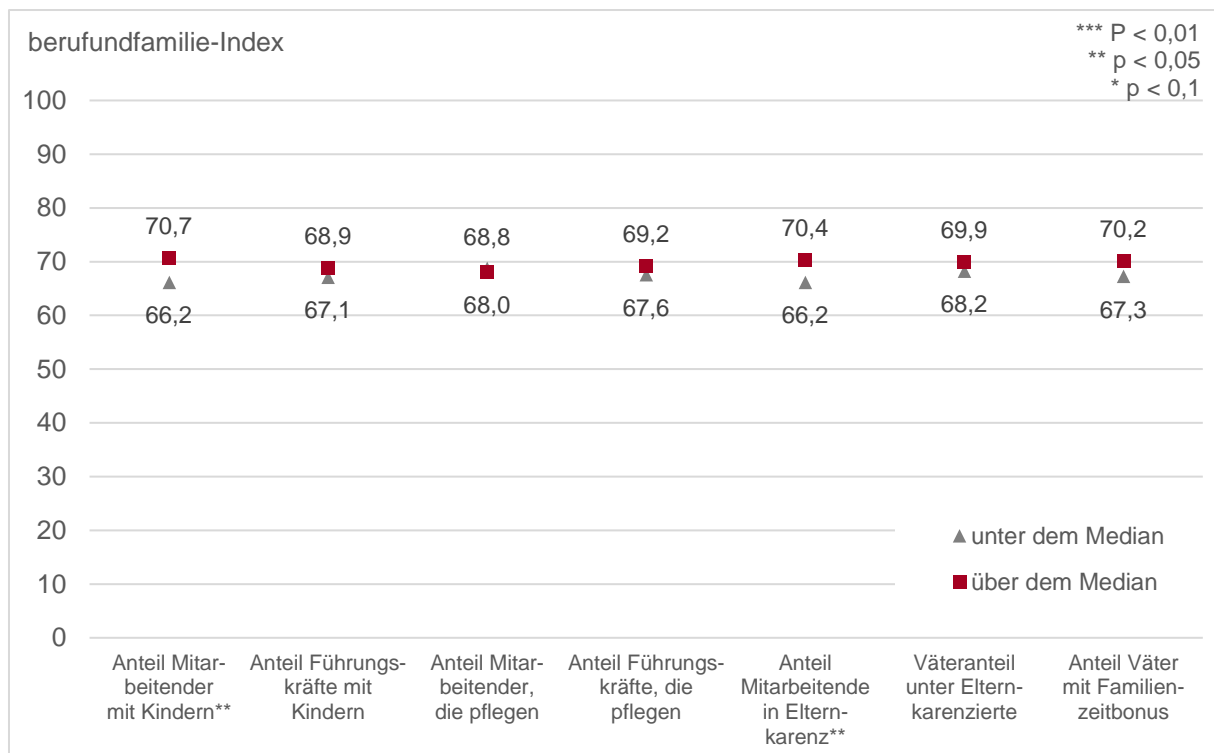


Abbildung 15: berufundfamilie-Index in Abhängigkeit der quantitativen Betroffenheit

Insgesamt zeigen die Befunde, dass sowohl das quantitative als auch das qualitative Ausmaß an Betroffenheit hinsichtlich des Vereinbarkeitsthemas als Indikator dafür herangezogen werden kann, inwieweit das Familienbewusstsein eines Unternehmens ausgeprägt ist. Unternehmen mit einer potenziell höheren Betroffenheit sind tendenziell familienbewusster als Unternehmen mit einer geringen Betroffenheit. Diese Variablen zahlen neben den in der multiplen linearen Regressionsanalyse nachgewiesenen Effekten positiv auf das Ausmaß betrieblichen Familienbewusstseins ein.

3.4.3 Betriebswirtschaftliche Effekte familienbewusster Personalpolitik

Nachdem der Status quo des betrieblichen Familienbewusstseins österreichischer Unternehmen im Jahr 2018 dargelegt sowie potenzielle Einflussfaktoren identifiziert wurden, schließt sich nun die Analyse der mit einer familienbewussten Personalpolitik einhergehenden betriebswirtschaftlichen Effekte an. In diesem Zusammenhang wird unterstellt, dass das betriebliche Familienbewusstsein auf einzelne betriebswirtschaftliche Größen wirkt, d. h. das Kausalität zwischen dem berufundfamilie-Indexwert^{AT} und der jeweiligen betriebswirtschaftlichen Größe besteht (vgl. Kap. 2.3). Dabei fungiert das betriebliche Familienbewusstsein als unabhängige Größe und die betriebswirtschaftlichen Variablen werden jeweils separat als abhängige Variable modelliert. Da sowohl die unabhängige Größe,

das Ausmaß des Familienbewusstseins österreichischer Unternehmen, operationalisiert durch den berufundfamilie-Index^{AT}, als auch die einzelnen 19 betriebswirtschaftlichen Größen (quasi-) metrisches Skalenniveau aufweisen, sind die Voraussetzungen für die Durchführung von linearen Regressionsanalysen gegeben¹⁵. Die Überprüfung möglicher betriebswirtschaftlicher Effekte einer familienbewussten Personalpolitik erfolgte in drei Stufen.

Im ersten Analyseschritt wurde der Einfluss der über den berufundfamilie-Index^{AT} gemessenen Familienfreundlichkeit auf 11 Zieldimensionen mit insgesamt 19 betriebswirtschaftlich relevanten Variablen regressionsanalytisch überprüft. Folglich wurden 19 getrennte lineare Regressionsanalysen durchgeführt. Tabelle 11 gibt einen Überblick über den ersten Analyseschritt. Bei 13 der 19 Output-Variablen kann ein signifikant positiver Einfluss des betrieblichen Familienbewusstseins nachgewiesen werden (in Tabelle 11 weiß markiert). Diese Zusammenhänge sind allesamt hochsignifikant, d. h. haben eine Irrtumswahrscheinlichkeit von unter 1% (vgl. p-Wert), und entsprechen der erwarteten Wirkungsrichtung, ausgedrückt durch eine höhere Zustimmung bei den quasi-metrischen Variablen bzw. eine größere Anzahl an Bewerbungen bei Item Nr. 15 (vgl. Beta-Werte). Die betriebswirtschaftlichen Größen wurden in Tabelle 11 zudem nach der Stärke ihres Einflusses (Beta-Wert) sortiert. Beispielsweise zeigen die Ergebnisse, dass betriebliches Familienbewusstsein besonders positiv auf das familienbewusste Image des Arbeitgebers einwirkt (Item Nr. 13) oder die Mitarbeitenden motivierter in Relation zu vergleichbaren Unternehmen eingeschätzt werden (Item Nr. 4), und dabei jeweils einen recht hohen Anteil an Varianz erklärt ($R^2 > 0,2$). Steigt der berufundfamilie-Index^{AT}, erhöhen sich zudem die Mitarbeitendenproduktivität sowie -verbundenheit oder das betriebspezifische Wissen deutlich (Item Nr. 19, 7 und 8).

¹⁵ Auch hier wurden weitere Analysen zur Prüfung der Modellprämissen durchgeführt. Die Voraussetzungen werden weitgehend von allen Variablen erfüllt.

Nr.	Output-Item	korrigiertes R ²	Beta	p	Beurteilung
13	familienbewusstes Image	0,256	0,508	0,000	1%-Niveau
4	Mitarbeitendenmotivation	0,206	0,457	0,000	1%-Niveau
8	Aufbau von betriebspezifischem Wissen	0,149	0,389	0,000	1%-Niveau
19	Mitarbeitendenproduktivität	0,110	0,336	0,000	1%-Niveau
7	Mitarbeitendenverbundenheit	0,094	0,310	0,000	1%-Niveau
14	viele externe Bewerber	0,065	0,259	0,000	1%-Niveau
10	Kundenbindung	0,062	0,255	0,000	1%-Niveau
2	Mitarbeitendenbeschwerden zur Vereinbarkeit	0,056	0,242	0,000	1%-Niveau
16	Bewerberqualität	0,053	0,235	0,000	1%-Niveau
5	Krankenstand (relativ)	0,044	0,216	0,000	1%-Niveau
9	Bindung von wichtigen Mitarbeitenden	0,031	0,182	0,000	1%-Niveau
1	seltene Eigenkündigungen	0,029	0,177	0,001	1%-Niveau
15	Bewerbungen je ausgeschriebener Stelle	0,016	0,136	0,009	1%-Niveau
11	Rückkehrquote aus Elternkarenz	0,003	0,074	0,165	n.s.
17	Ist- zu Soll-Personalbestand	0,000	0,052	0,323	n.s.
12	durchschnittliche Elternkarenzdauer	-0,004	-0,001	0,984	n.s.
6	Krankheitsquote	-0,001	-0,049	0,388	n.s.
3	Fluktuationsrate	0,000	-0,053	0,322	n.s.
18	Kosten vakanter Stellen	0,004	-0,084	0,115	n.s.

Tabelle 11: Ergebnisse der linearen Regressionsanalysen zu den betriebswirtschaftlichen Effekten

Sechs betriebswirtschaftliche Größen sind dagegen nicht signifikant (in Tabelle 11 grau gekennzeichnet). Allerdings besteht bei ihnen zumindest ein positiver¹⁶, wenngleich nicht systematischer Zusammenhang. Diese sechs Kennzahlen wurden folglich einer logistischen Regression unterzogen (vgl. Tabelle A- 11 im Anhang). Aber auch mithilfe dieser weitergehenden Analyse 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.

¹⁶ Bei den metrischen Größen hängt die Wirkungsrichtung von der Fragestellung ab. So drückt sich bspw. ein positiver Einfluss des berufundfamilie-Index^{AT} bei den Items Nr. 12 Elternkarenzdauer, Nr. 6 Krankheitsquote sowie Nr. 3 Fluktuationsquote durch ein negatives Vorzeichen aus, während bei den Items Nr. 11 Rückkehrquote aus der Elternkarenz und Nr. 17 Personalbestand ein positives Vorzeichen für einen positiven Zusammenhang steht. Beim quasi-metrischen Item Nr. 18 bedeutet ein negativer Beta-Wert, dass ein positiver Zusammenhang besteht.

Bei den sechs nicht signifikanten Variablen handelt es sich um fünf metrische sowie ein quasi-metrisches Item. Zwei dieser Größen beziehen sich auf die Elternkarenz. Einerseits sinkt die Dauer der Elternkarenz minimal (Item Nr. 11), andererseits erhöht sich die Rückkehrquote (Item Nr. 12) mit steigendem berufundfamilie-Indexwert^{AT}, d. h. der vermutete Ursache-Wirkungs-Zusammenhang besteht tendenziell bei beiden Variablen, kann aber nicht genügend gegen den Zufall abgesichert werden. So haben bspw. sehr familienbewusste Unternehmen mit 62,2% eine höhere Rückkehrquote sowohl als im Gesamtdurchschnitt aller Unternehmen (58,5%) als auch in Relation zu wenig familienbewusste Unternehmen (51,6%). Außerdem ist eine Erhöhung der Rückkehrquote insgesamt im Vergleich zu 2012 auszumachen (54,4%). Die durchschnittliche Elternkarenzdauer ist im Sample dagegen im Vergleich zu 2012 geringfügig angestiegen (19,2 vs. 18,2 Monate). Zudem haben sich die Werte in den beiden Gruppen angeglichen (Low 25%: 20,2 Monate vs. High 25% 19,1 Monate), gleichwohl die sehr familienbewussten Unternehmen nach wie vor eine etwas geringere Dauer aufweisen als die wenig familienbewussten Unternehmen. Es ist zu vermuten, dass neben der betrieblichen Familienpolitik insbesondere vor dem Hintergrund der gesetzlichen Änderungen und Maßnahmen in diesem Bereich, bspw. in Bezug auf das Kinderbetreuungsgeld oder dem bundesweiten Ausbau der Kinderbetreuung, auch andere Faktoren eine wesentliche Rolle spielen (vgl. BMFJ, April 2017), die zu einer Stabilisierung des Niveaus im Hinblick auf die Elternkarenzdauer einerseits und zu einer Erhöhung der Rückkehrquote andererseits geführt haben¹⁷. Darüber hinaus können vermeintlich negative betriebswirtschaftliche Effekte auch ein Indiz für ein familienbewusstes Klima bedeuten, da Mitarbeitende familienbewusster Unternehmen womöglich nicht befürchten müssen, ihren Arbeitsplatz zu verlieren, wenn sie eine längere Elternkarenz in Anspruch nehmen, oder weil es innovative Arbeitszeitmodelle gibt, die den Mitarbeitenden ermöglichen, länger als gesetzlich vorgesehen in Elternkarenz zu bleiben.

Eine weitere Output-Variable, die nicht systematisch durch betriebliches Familienbewusstsein beeinflusst wird, ist der Grad der Personaldeckung (Item Nr. 17). Besonders familienbewusste Unternehmen unterscheiden sich nicht wesentlich von den wenig familienbewussten Unternehmen respektive vom Durchschnitt aller Unternehmen (95,3% vs. 95,8% vs. 95,7%). Auch die Befunde vorheriger Studien sind ambig. So konnte lediglich in der 2007er-Untersuchung in Deutschland eine leicht positive Verbindung zum berufundfamilie-Index

¹⁷ Nach wie vor ist bspw. die Variante Pauschales Kinderbetreuungsgeld 30 + 6 Monate (für Geburten bis 28.02.2017) die am häufigsten vorkommende Variante im Hinblick auf die Auszahlungsmöglichkeit des Kinderbetreuungsgeldes. Für Geburten ab 01.03.2017 wählen doppelt so viele Personen das Kinderbetreuungsgeld-Konto als die einkommensabhängige Variante, die max. 426 Tage ausgezahlt wird (vgl. Statistik Austria, 2018).

nachgewiesen werden. Allerdings war diese betriebswirtschaftliche Größe sowohl in der Vorgängerstudie als auch in der 2012er-Untersuchung in Deutschland nicht signifikant. Die Befunde lassen damit keine eindeutigen Rückschlüsse hinsichtlich eines möglichen Zusammenhangs zwischen dem Grad der Personaldeckung und dem betrieblichen Familienbewusstsein zu.

Auffällig sind darüber hinaus die abweichenden Befunde zu Krankheitsquote und Fluktuationsrate, bei denen im Gegensatz zur aktuellen Untersuchung in 2012 ein signifikanter Effekt identifiziert werden konnte. Eine mögliche Erklärung für diesen Befund liegt in der unterschiedlichen Streuung der Variablen in den beiden Untersuchungen (vgl. Tabelle 12). Ebenso wie in 2012 erzielten die sehr familienbewussten Unternehmen in Relation zu den kaum familienbewussten Unternehmen auch in 2018 bei Krankenstand und Fluktuationsrate geringere Werte, auch wenn der Effekt, festgemacht am Delta in 2018, geringer ausfällt. Allerdings kann dieser Befund nicht mehr gegen den Zufall abgesichert werden, da die Streuung beider Variablen in der Untersuchung des Jahres 2018 deutlich größer ist. Ein geringfügig geringerer Effekt der Familienfreundlichkeit kombiniert mit der sehr viel größeren Streuung der Variablen führen im Ergebnis dazu, dass der positive Effekt der Familienfreundlichkeit auf Krankenstand und Fluktuationsrate in der Untersuchung des Jahres 2018 nicht mehr signifikant ist. Die Erklärung für die abweichenden Befunde ist also zum einen inhaltlicher Natur, leicht abnehmender Effekt der Familienfreundlichkeit, zum anderen aber maßgeblich durch Besonderheiten in den Verteilungen beider Untersuchungen begründet. Diese Argumentation wird nicht zuletzt durch die Befunde bei den ordinal gemessenen Variablen zur Fluktuation (z. B. Item Nr. 1 „seltene Eigenkündigungen“) und zum relativen Krankenstand (Item Nr. 5) gestützt, bei denen - wie in 2012 - signifikant positive Effekte identifiziert werden konnten.

		MW	St.Abw.	High 25%		Low 25%	Delta
Krankheitsquote	2018	5,78%	5,405	5,41%	<	6,24%	0,83 Punkte
	2012	2,56%	1,523	1,90%		3,05%	1,15 Punkte
Fluktuationsrate	2018	5,60%	6,457	4,99%	<	5,58%	0,59 Punkte
	2012	3,16%	3,514	2,63%		3,71%	1,08 Punkte

Tabelle 12: Wirkungen der Familienfreundlichkeit auf Krankenstand und Fluktuationsrate im Vergleich

Das Item „Kosten vakanter Stellen“ ist das einzige quasi-metrische Item, das in beiden Untersuchungen nicht signifikant ist. Diese Variable bezieht sich darauf, dass Unternehmen höhere Gewinne erzielen würden, wenn sie mehr wichtige Mitarbeitende für das Unternehmen

gewinnen könnten. In beiden Untersuchungen liegen die Mittelwerte knapp unter dem Skalenmittelpunkt von vier und zudem ist – wie hypothetisiert - die Richtung des Einflusses leicht negativ, d. h. sehr familienbewusste Unternehmen haben einen etwas geringeren Mittelwert als wenig familienbewusste Unternehmen (3,47 ggü. 3,96 in 2012 bzw. 3,58 vs. 3,81 in 2018). Dieses Antwortverhalten deutet darauf hin, dass die Kosten vakanter Stellen unterschätzt werden und somit nicht zur Sensibilisierung des Ausmaßes eines betrieblichen Familienbewusstseins beitragen. Einerseits legen die positiven Effekte auf die Anzahl von (externen) Bewerbungen nahe, dass familienbewusste Unternehmen einen Vorteil auf dem Personalmarkt besitzen und somit eher wichtige Mitarbeitende für sich gewinnen könnten, wodurch geringere Werte für einen positiven Einfluss stehen. Andererseits könnte der Effekt auf die Gewinne nicht direkter Natur sein, sodass diese Frage von Personalverantwortlichen respektive Geschäftsführenden intuitiv nur schwer zu beantworten war.

Um Aufschluss über die Intensität der betriebswirtschaftlichen Effekte bei den 13 identifizierten Variablen zu erhalten, wurden zwei weitere Analysen vorgenommen. Erstens wurden die Mittelwerte der betriebswirtschaftlichen Größen von sehr familienbewussten (Indexwerte $\geq 81,3$) und wenig familienbewussten Unternehmen (Indexwerte $\leq 58,1$) auf signifikante Unterschiede hin verglichen. Zweitens wurde einerseits das Viertel der besonders familienfreundlichen Unternehmen mit dem Viertel der kaum familienbewussten Unternehmen sowie andererseits wurden beide Gruppen jeweils mit dem Gesamtmittelwert der jeweiligen Variablen verglichen. Diese Darstellung zeigt den Hebel auf, den kaum oder durchschnittlich familienbewusste Unternehmen besitzen, wenn sie ihre Familienfreundlichkeit erhöhen.

Basierend auf der zuvor vorgenommenen Einteilung der Unternehmen in die High 25%- und die Low 25%-Gruppe bezüglich der erreichten berufundfamilie-Indexwerte wurden die Mittelwerte der beiden Gruppen für jede der 13 betriebswirtschaftlichen Größen mithilfe eines t-Tests miteinander verglichen (vgl. Tabelle 13). Die Mittelwertvergleiche weisen allesamt signifikante Unterschiede zwischen den beiden Gruppen auf. Das heißt, die besonders familienbewussten Unternehmen sind durch positivere betriebswirtschaftliche Kennzahlen gekennzeichnet als die weniger familienbewussten Unternehmen. Beispielsweise stimmen die Personalverantwortlichen der High 25%-Unternehmen der Aussage, dass ihr Unternehmen ein familienbewusstes Image hat (Item Nr. 13), stärker zu als die Personalverantwortlichen der Low 25%-Unternehmen (6,46 vs. 4,81). Weiters wurde eingeschätzt, dass in sehr familienbewussten Unternehmen die Motivation, Verbundenheit sowie Produktivität der Mitarbeitenden deutlich höher ist als in wenig familienbewussten Unternehmen und darüber

hinaus die Mitarbeitenden selten aus eigenem Antrieb heraus kündigen respektive sich über eine mangelnde Vereinbarkeit von Familie und Beruf beschweren (Items Nr. 4, 7, 19, 1 und 2). Zudem gaben die Unternehmensvertreter der High 25%-Unternehmen im Vergleich zu den Low 25%-Unternehmen an, dass sie mehr externe Bewerbungen erhalten (Item Nr. 14), die zudem eine bessere Qualität aufweisen (Item Nr. 16), sie das betriebspezifische Wissen besser nachhaltig aufbauen können (Item Nr. 8), seltener wichtige Kunden und Kundinnen verlieren, weil ihre Ansprechpartner das Unternehmen verlassen (Item Nr. 10), einen geringeren relativen Krankenstand aufweisen (Item Nr. 5) und wichtige Mitarbeitende besser im Unternehmen halten können (Item Nr. 9). Außerdem erhalten besonders familienbewusste Unternehmen mehr Bewerbungen je ausgeschriebener Stelle (Item Nr. 15).

Nr	Output-Item	Low 25%		High 25%		t-test
		n	MW	n	MW	Sig.
13	familienbewusstes Unternehmensimage	93	4,81	91	6,46	0,000
4	Mitarbeitendenmotivation	86	4,51	86	5,95	0,000
8	Aufbau von betriebspezifischem Wissen	94	4,92	93	6,27	0,000
19	Mitarbeitendenproduktivität	86	4,64	81	5,56	0,000
7	Mitarbeitendenverbundenheit	94	5,57	93	6,51	0,000
14	viele externe Bewerber	94	3,57	91	4,97	0,000
10	Kundenbindung	91	5,39	85	6,40	0,000
2	Mitarbeitendenbeschwerden zur Vereinbarkeit	94	5,66	93	6,53	0,000
16	Bewerberqualität	94	4,73	92	5,63	0,002
5	Krankenstand (relativ)	86	4,80	85	5,51	0,001
9	Bindung von wichtigen Mitarbeitenden	94	6,09	92	6,68	0,000
1	seltene Eigenkündigungen	94	5,30	93	6,05	0,000
15	Bewerbungen je ausgeschriebener Stelle	94	8,83	89	13,41	0,009

Tabelle 13: Mittelwertvergleiche High 25% vs. Low 25% der betriebswirtschaftlichen Größen

Zur Abschätzung der Wirkintensität wurde anschließend das Delta zwischen den sehr und wenig familienbewussten Unternehmen bestimmt, d. h. es wurde der prozentuale Unterschied zwischen den Unternehmen für jede zuvor als signifikant bestätigte betriebswirtschaftliche Variable ermittelt. Dafür wurde die Differenz der Mittelwerte zwischen beiden Gruppen bei

quasi-metrischen Variablen¹⁸ durch die Skalenlänge und bei den metrischen Variablen¹⁹ durch den jeweiligen Mittelwert der Low 25%-Gruppe dividiert. Auf diese Art und Weise konnten die unterschiedlichen Skalenlängen berücksichtigt werden, um aussagekräftige Prozentwerte zu erhalten. Allerdings sollten die Prozentwerte zwischen der metrischen und den quasi-metrischen Variablen aufgrund der unterschiedlichen Vorgehensweise mit Bedacht verglichen und interpretiert werden. So ist der Einfluss des einzigen signifikanten metrischen Items „Bewerbungen je ausgeschriebener Stelle“ (Nr. 15) im Rahmen der linearen Regressionsanalysen am geringsten, während der prozentuale Unterschied zwischen den sehr und wenig familienbewussten Unternehmen am deutlichsten ausfällt. An diesem Beispiel zeigt sich, dass die absoluten prozentualen Abweichungen zwischen den metrischen und quasi-metrischen Variablen aufgrund der unterschiedlichen Skalenlängen nur bedingt miteinander vergleichbar sind.

Abbildung 16 veranschaulicht für jede der 13 signifikant erwiesenen betriebswirtschaftlichen Variablen die Mittelwerte der beiden Gruppen sowie ihre prozentualen Unterschiede ausgehend von der Low 25%-Gruppe. Die Items wurden nach der Größe ihres Unterschiedes sortiert. Insgesamt zeigen sich über alle Items hinweg weitgehend hochprozentuale Veränderungen zwischen den kaum und sehr familienbewussten Unternehmen. Bei fünf Items betragen die Unterschiede mehr als 20%. Das heißt, besonders familienbewusste Unternehmen schneiden bei diesen fünf Variablen um mindestens 20% besser ab bzw. die Personalverantwortlichen beurteilen das entsprechende Item um mindestens 20 % besser als (bei) wenig familienbewusste Unternehmen. Die höchste prozentuale positive Veränderung von wenig familienbewussten Unternehmen zu sehr familienbewussten Unternehmen können bei den Items Nr. 15 „Bewerbungen je ausgeschriebener Stelle“ (+51,7% mehr Bewerbungen) und Nr. 13 „familienbewusstes Unternehmensimage“ (+27,6% bessere Beurteilung) nachgewiesen werden. Aber auch in Bezug auf die Mitarbeitendenmotivation (Nr. 4: +24%), viele externe Bewerbungen (Nr. 14: +23,3%) sowie den nachhaltigen Aufbau betriebsspezifischen Wissens (Nr. 8: +22,6%) bestehen deutliche Abweichungen zwischen den Unternehmen.

¹⁸ Beispiel zur Berechnung quasi-metrischer Variablen anhand des Items familienbewusstes Image (Nr. 13):

$$\frac{(MW \text{ High } 25\% - MW \text{ Low } 25\%)}{6} = \frac{6,46 - 4,81}{6} = 0,276 = 27,6\%$$

¹⁹ Berechnung der metrischen Variablen Bewerbungen je ausgeschriebener Stellen (Nr. 15):

$$\frac{(MW \text{ High } 25\% - MW \text{ Low } 25\%)}{MW \text{ Low } 25\%} = \frac{13,41 - 8,83}{8,83} = 0,517 = 51,7\%$$

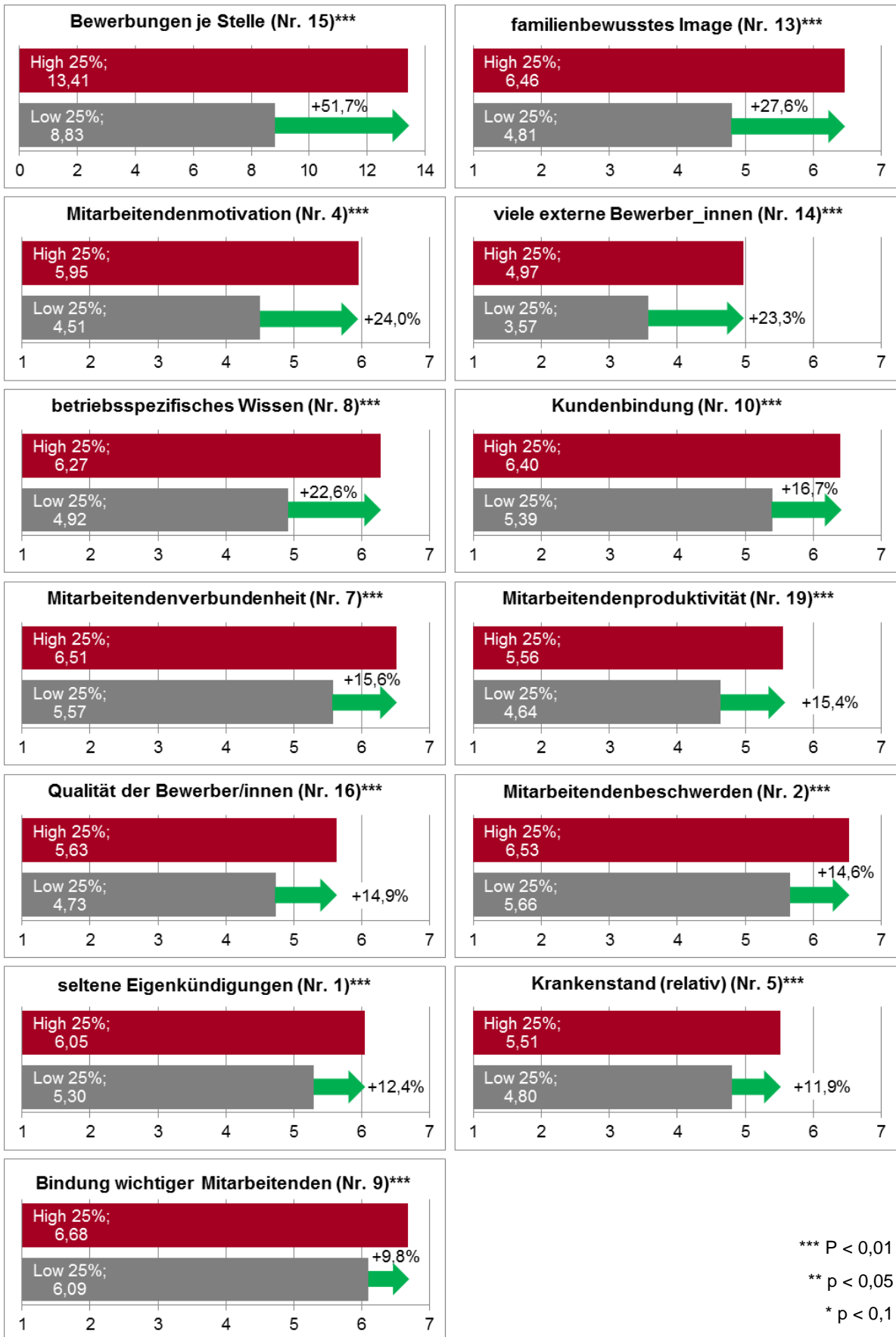


Abbildung 16: Übersicht der betriebswirtschaftlichen Größen der Low 25%- und High 25%-Unternehmen

Der letzte Analyseschritt der betriebswirtschaftlichen Effekte beinhaltet die Berechnung der prozentualen Unterschiede der Mittelwerte der jeweiligen Gruppe zum entsprechenden Gesamtmittelwert. Mit diesem Teil der Untersuchung soll gezeigt werden, wie sich die betriebswirtschaftlichen Kennzahlen verändern, wenn wenig oder durchschnittlich familienbewusste Unternehmen ihre Familienfreundlichkeit verbessern. Die Berechnungsgrundlage bildet die Differenz zwischen den jeweiligen Mittelwerten der Low 25%- bzw. High 25%-Gruppe und dem Gesamtmittelwert. Bei quasi-metrischen Größen²⁰ wird diese Differenz wieder in Relation zur Skalenlänge und bei metrischen Variablen²¹ im Verhältnis zum Gesamtmittelwert gesetzt.

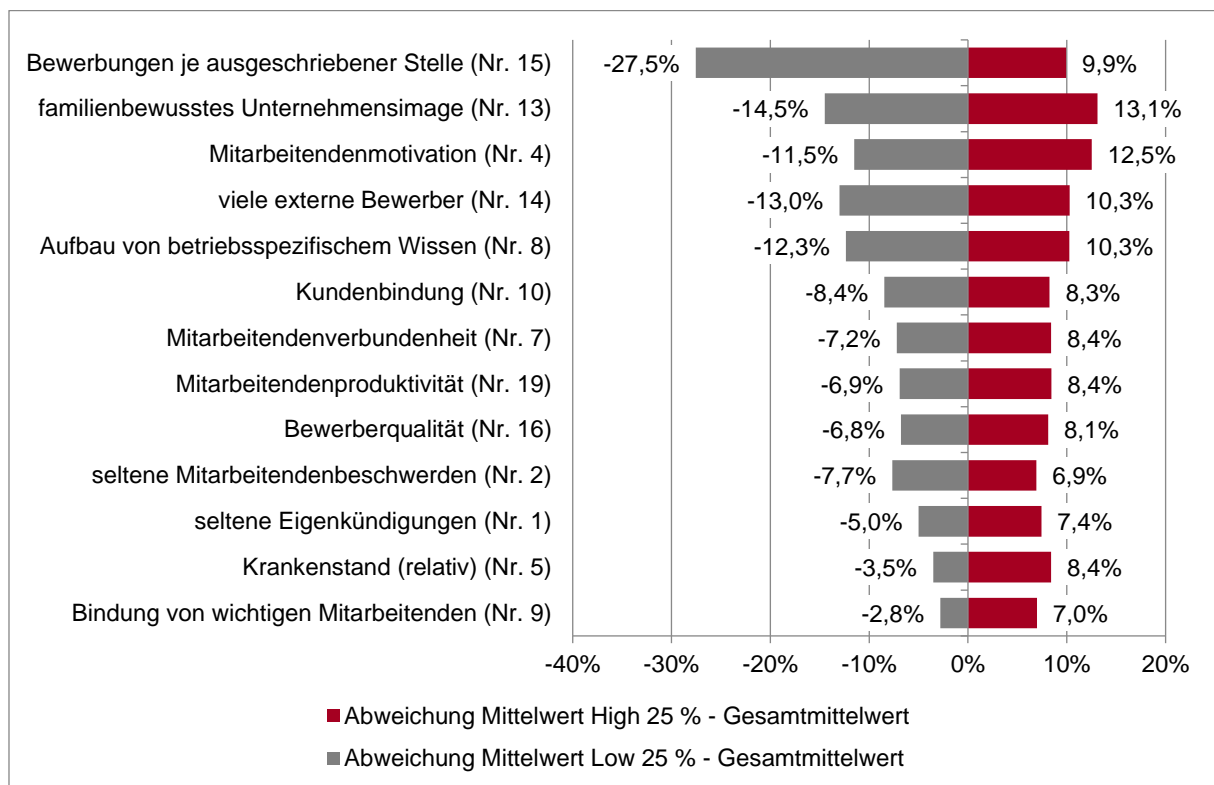


Abbildung 17: Prozentuale Abweichungen der Low 25% und der High 25% vom Gesamtmittelwert

Abbildung 17 gibt die prozentualen Unterschiede zwischen den Low 25%-Unternehmen und dem jeweiligen Gesamtmittelwert respektive zwischen den High 25%-Unternehmen und dem Gesamtmittelwert wieder, absteigend geordnet nach der Spannweite ihrer Abweichungen. Positive (negative) Veränderungen zeigen sich zwischen den sehr (wenig) familienbewussten

²⁰ Beispiel zur Berechnung quasi-metrischer Variablen anhand des Items familienbewusstes Image (Nr. 13): $\frac{(MW\ High\ 25\% - MW\ Ges)}{6} = \frac{6,46 - 5,67}{6} = 0,131 = 13,1\%$ bzw. $\frac{(MW\ Low\ 25\% - MW\ Ges)}{6} = \frac{4,81 - 5,67}{6} = -0,145 = -14,5\%$

²¹ Berechnung der metrischen Variablen Bewerbungen je ausgeschriebener Stellen (Nr. 15): $\frac{(MW\ High\ 25\% - MW\ Ges)}{MW\ Ges} = \frac{13,41 - 12,19}{12,19} = 0,099 = 9,9\%$ bzw. $\frac{(MW\ Low\ 25\% - MW\ Ges)}{MW\ Ges} = \frac{8,83 - 12,19}{12,19} = -0,275 = -27,5\%$

Unternehmen in Relation zum Durchschnitt aller Unternehmen. Die absoluten Abweichungen zwischen wenig familienbewussten Unternehmen und Durchschnittsunternehmen betragen zwischen 2,8% bei der Bindung wichtiger Mitarbeitender (Item Nr. 9) und 27,5% bei der Anzahl an Bewerbungen je ausgeschriebener Stelle (Item Nr. 15), während die absoluten Differenzen zwischen den Mittelwerten sehr familienbewusster Unternehmen und dem jeweiligen Gesamtmittelwert sich zwischen 6,9% bei den Beschwerden über eine mangelnde Vereinbarkeit von Familie und Beruf von Seiten der Mitarbeitenden (Item Nr. 2) und 13,1% beim familienbewussten Unternehmensimage (Item Nr. 13) belaufen. Im Durchschnitt über alle 13 Variablen erreichen sehr familienbewusste Unternehmen im Vergleich zur Gesamtheit aller Unternehmen um 9,2 % bessere Werte, während kaum familienbewusste Unternehmen im Vergleich zur Grundgesamtheit um 9,8 % schlechter abschneiden.

Das erste Item ist die einzige metrische betriebswirtschaftliche Größe „Bewerbungen je ausgeschriebener Stelle“. Während besonders familienbewusste Unternehmen knapp 10% mehr Bewerbungen erhalten als der Durchschnitt aller Unternehmen, beträgt das Delta zwischen Low 25%- Unternehmen und dem Gesamtmittelwert -27,5%. Geringes Familienbewusstsein wird an dieser Stelle im Vergleich zu einem durchschnittlichen Unternehmen stärker sanktioniert als hohes Familienbewusstsein gewürdigt wird. Es scheint so, als ob Bewerber zumindest mittleres Familienbewusstsein bei Unternehmen voraussetzen. Verbessert sich ein wenig familienbewusstes Unternehmen zu einem Durchschnittsunternehmen im Hinblick auf die Vereinbarkeit von Familie und Beruf, so kann es mit einem deutlichen Anstieg an Bewerbungen rechnen. D. h. Unternehmen besitzen mit ihren Vereinbarkeitsbestrebungen einen wirksamen Hebel zur Vergrößerung ihres Bewerberpools.

Die nachfolgenden Items sind quasi-metrischer Natur. Bei diesen Variablen wurden nicht konkrete Kennzahlen abgefragt, sondern die Personalverantwortlichen um ihre Einschätzung gebeten. Auch hier zeigen sich zum Teil erhebliche Unterschiede. Die größten prozentualen Unterschiede bestehen bei dem wahrgenommenen familienbewussten Unternehmensimage (Item Nr. 13: -14,5% bzw. +13,1%), bei der Mitarbeitendenmotivation (Item Nr. 4: -11,5% bzw. +12,5%), bei den externen Bewerberinnen und Bewerbern (Item Nr. 14: -13% bzw. + 10,3%) sowie dem nachhaltigen Aufbau betriebsspezifischen Wissens (Item Nr. 8: -12,3% bzw. +10,3%). Die absoluten Abweichungen sind jeweils größer als 10%, die ein wenig familienbewusstes Unternehmen schlechter bzw. ein sehr familienbewusstes Unternehmen besser abschneidet als ein durchschnittliches Unternehmen. Dabei wird deutlich, dass eine

familienbewusste Personalpolitik sowohl nach innen als auch nach außen wirkt, indem sie auf Zielgrößen einwirkt, die aktuelle wie potenzielle Mitarbeitende tangieren. Mittlere prozentuale Differenzen zwischen sowohl Low 25%- als auch High 25%-Unternehmen und einem entsprechenden Durchschnittsunternehmen lassen sich bei den Output-Items Kundenbindung (Nr. 10), Mitarbeitendenverbundenheit (Nr. 7) und –produktivität (Nr. 19), Bewerberqualität (Nr. 16), den seltenen Mitarbeitendenbeschwerden (Nr. 2) und den seltenen Eigenkündigungen (Nr. 1) festmachen, dessen absolute Deltas jeweils zwischen 5% und 10% betragen. Dagegen trägt eine Verbesserung des Familienbewusstseins von wenig zu mittelfamilienfreundlich bei den Variablen relativer Krankenstand (Nr. 5) und Bindung von wichtigen Mitarbeitenden (Nr. 9) nur zu einem geringfügig positiven Effekt bei (+3,5% bzw. +2,8%). Verbessert sich ein Unternehmen allerdings von mittel zu sehr familienbewusst, lassen sich bei diesen beiden Variablen wiederum mittelgroße Verbesserungen erkennen (+8,4% bzw. 7%).

Damit konnte bestätigt werden, dass sich eine familienbewusste Personalpolitik für österreichische Unternehmen nach wie vor lohnt. Sehr familienbewusste Unternehmen erreichen bei 13 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 6,9% und 13,1%. Wenig familienbewusste Unternehmen sind hingegen zwischen 2,8% und 27,5% schlechter als der Durchschnitt. Die starken Unterschiede lassen sich dahingehend deuten, als dass sich Investitionen in betriebliches Familienbewusstsein (monetärer und nicht-monetärer Art) rechnen und in vielen unterschiedlichen betriebswirtschaftlichen Kennzahlen, die in sich sowohl an potenzielle als auch an aktuelle Mitarbeitende richtenden Zielbereichen verankert sind, zum Ausdruck kommen.

4. Vergleich der Befunde mit den Ergebnissen der Vorgängerstudie 2012

Dieses Kapitel widmet sich dem zweiten Untersuchungsgegenstand dieser Studie, indem die Ergebnisse der 2018er Untersuchung mit den Ergebnissen der 2012er Studie verglichen und somit mögliche Entwicklungen aufgezeigt werden. Dazu wird erstens die Zusammensetzung der beiden Stichproben miteinander verglichen, um Schlussfolgerungen über die Vergleichbarkeit der Ergebnisse ziehen zu können. Zweitens werden die Befunde zum Status quo des betrieblichen Familienbewusstseins österreichischer Unternehmen im Zeitablauf

analysiert, bevor in einem dritten Schritt mögliche Entwicklungen betriebswirtschaftlicher Effekte zwischen 2012 und 2018 skizziert werden.

4.1 Zusammensetzung der Stichprobe

Primäres Augenmerk der Stichprobenzusammensetzung der beiden Untersuchungen lag auf der Repräsentativität im Hinblick auf die Brancheneinteilung und der Größenklasse. Beide Stichproben umfassen jeweils etwa knapp 400 Unternehmen und wurden anschließend ähnlich aufgearbeitet. So kam beispielsweise bei beiden Stichproben im Zuge der Datenbereinigung eine Multiple Imputation zur Ersetzung der fehlenden Werte zum Einsatz. Außerdem wurde in beiden Stichproben ein Gewichtungsfaktor eingeführt, um Repräsentativität herzustellen. Vor dem Hintergrund, dass sich die Stichprobenpläne ähneln, überrascht es nicht, dass sich beide gewichteten Stichproben im Hinblick auf ihre Verteilung der Größenklassen nicht signifikant voneinander unterscheiden²² ($\chi^2(3) = 1,652, p = 0,648$). Demzufolge ist davon auszugehen, dass sich die beiden Stichproben hinsichtlich der Unternehmensgröße nach Beschäftigtenanzahl vergleichen lassen. Gleiches gilt auch für die Branchenzugehörigkeit. Beide gewichteten Stichproben unterscheiden sich nicht signifikant voneinander²³ ($\chi^2(11) = 10,904, p = 0,451$). Betrachtet man zudem beide Stichproben hinsichtlich ihrer Verteilung nach Größenklassen und Branchenzugehörigkeit zusammen, so zeigen sich auch in diesem kombinierten Vergleich keine systematischen Unterschiede²⁴ ($\chi^2(43) = 29,170, p = 0,947$).

Vor diesem Hintergrund lässt sich konstatieren, dass die beiden gewichteten Stichproben homogen sind und daher Vergleiche von wesentlichen Ergebnissen beider Untersuchungen zulässig erscheinen, um potenzielle Veränderungen in den Werten seit dem Jahr 2012 zu erkennen (vgl. Tabelle 14). Zusätzlich ist festzuhalten, dass die Studien unabhängig voneinander konzipiert wurden. Es handelt sich also nicht um eine Panel-Befragung. Das heißt, die Rekrutierung und Befragung der Personalverantwortlichen bzw. Geschäftsführenden erfolgte in beiden Jahren zufällig und unabhängig voneinander. Es ist zwar möglich, dass ein Unternehmen an beiden Untersuchungen teilgenommen hat, allerdings

²² Dagegen unterscheiden sich beide ungewichteten Stichproben hinsichtlich der Verteilung der Unternehmen je Größenklasse signifikant voneinander ($\chi^2(3) = 8,032, p = 0,045$). Dies liegt vor allem an der größeren bzw. geringeren Anzahl an sehr kleinen bzw. sehr großen Unternehmen, die in der aktuellen Untersuchung befragt wurden.

²³ Auch hier unterscheiden sich die beiden ungewichteten Stichproben hinsichtlich der Verteilung der Unternehmen je Branchenzugehörigkeit schwach voneinander ($\chi^2(11) = 18,564, p = 0,069$).

²⁴ Dies ist auch der Fall für die ungewichtete Stichprobe ($\chi^2(44) = 55,202, p = 0,120$).

ist dies nicht nachvollziehbar. Angesichts einer strikt anonymisierten Vorgehensweise lassen sich die teilgenommenen Unternehmen nicht identifizieren.

	2012					2018				
	10-19 MA	20-49 MA	50-249 MA	250+ MA	Summe	10-19 MA	20-49 MA	50-249 MA	250+ MA	Summe
Herstellung von Waren	7	14	41	53	115	7	12	29	56	104
Energieversorgung	0	0	1	4	5	0	0	0	0	0
Wasserversorgung & Abfallentsorgung	0	1	1	1	3	0	1	0	0	1
Bau	8	12	10	10	40	9	11	10	9	39
Handel	16	14	17	44	91	14	14	18	41	87
Verkehr	3	7	5	23	38	3	5	6	15	29
Beherbergung & Gastronomie	4	12	7	3	26	11	9	9	3	32
Information & Kommunikation	1	1	6	5	13	2	2	4	6	14
Finanz- & Versicherungsleistungen	0	2	5	15	22	1	1	4	13	19
Grundstücks- & Wohnungswesen	1	2	1	0	4	0	0	0	0	0
Freiberufliche/techn. Dienstleistungen	6	5	6	2	19	6	5	0	0	11
Sonst. wirtschaftl. Dienstleistungen	2	4	10	18	34	3	5	10	19	37
Summe	48	74	110	178	410	56	65	90	162	373

Tabelle 14: realisierte gewichtete Stichproben beider Untersuchungen

Beide Fragebögen enthalten detaillierte Fragen zur Mitarbeitendenstruktur, die in Tabelle 15 dargestellt sind. Ein Blick auf die Unterschiede verdeutlicht, dass sich beide Stichproben zum Teil erheblich unterscheiden. So sind insbesondere die jeweiligen Frauenanteile in der aktuellen Untersuchung höher in Relation zu 2012. Dagegen unterscheiden sich der Führungskräfteanteil oder der Anteil wichtiger Mitarbeitender nicht signifikant voneinander.

Damit liegen zwar zum Teil signifikante Unterschiede hinsichtlich der Mittelwerte und der Varianzen vor, dennoch ist davon auszugehen, dass beide Stichproben aufgrund ähnlicher Vorgehensweisen bei der Zusammensetzung der Stichprobe, der Datenerhebung sowie bei der statistischen Auswertung annähernd miteinander vergleichbar sind und weitergehenden Analysen hinsichtlich der Entwicklung des betrieblichen Familienbewusstseins sowie der Entfaltung betriebswirtschaftlicher Größen im Zeitablauf unterzogen werden können.

Allerdings sollten die Ergebnisse vor dem Hintergrund der abweichenden Zusammensetzung der beiden Stichproben dennoch mit Bedacht interpretiert werden.

Item	2012			2018			p
	n	MW	St.Abw.	n	MW	St.Abw.	
Frauenanteil	404	36,21%	27,06	370	41,30%	27,16	0,009
Führungskräfteanteil	398	12,10%	10,04	361	12,08%	8,06	0,980
Frauenanteil unter Führungskräften	397	20,12%	27,22	371	27,14%	28,19	0,000
Teilzeitkräfteanteil	400	16,81%	19,76	368	23,19%	23,72	0,000
Frauenanteil unter Teilzeitkräften	400	68,78%	37,74	367	74,22%	32,79	0,034
Anteil akademischer Beschäftigter	395	10,54%	16,82	353	14,75%	21,93	0,004
Frauenanteil unter akademischen Beschäftigten	389	24,19%	30,43	350	30,74%	32,53	0,005
Anteil wichtiger Mitarbeitender	392	36,66%	32,28	364	38,21%	33,10	0,515
Frauenanteil unter wichtigen Mitarbeitenden	388	28,33%	29,07	366	36,82%	28,50	0,000
Anteil Mitarbeitende bis 30 Jahre	368	28,24%	15,43	355	25,43%	15,85	0,016
Anteil Mitarbeitende zwischen 31 und 40 Jahren	368	29,13%	13,25	355	26,20%	11,31	0,001
Anteil Mitarbeitende zwischen 41 und 50 Jahren	368	26,84%	13,79	355	26,69%	12,64	0,881
Anteil Mitarbeitende über 50 Jahren	368	15,75%	10,55	355	21,68%	13,90	0,000
Anteil Mitarbeitender, die Kinder erziehen	384	48,87%	19,89	336	40,70%	20,97	0,000
Anteil Mitarbeitender, die pflegebedürftige Angehörige versorgen	330	7,36%	9,91	294	5,82%	8,88	0,043
Anteil Führungskräfte, die in Teilzeit arbeiten	402	3,32%	10,24	369	8,83%	19,38	0,000
Anteil Mitarbeitende in Elternkarenz	393	2,47%	3,26	363	2,28%	3,59	0,456
Väteranteil unter Elternkarenzierte	402	3,60%	14,31	361	4,09%	13,63	0,631

Tabelle 15: Mitarbeitendenstruktur im Vergleich

4.2 Befunde zum betrieblichen Familienbewusstsein österreichischer Unternehmen im Zeitablauf

Zur profunden Erfassung möglicher Entwicklungen österreichischer Unternehmen bezüglich des berufundfamilie-Indexes^{AT} sollen zunächst Indikatorvariablen herangezogen werden, bevor die Entwicklung von konkreten Werten des berufundfamilie-Indexes^{AT} skizziert wird.

Einen ersten Anhaltspunkt für betriebliches Familienbewusstsein im Zeitablauf stellt die Einschätzung der Bedeutsamkeit des Vereinbarkeitsthemas im Unternehmen dar. Im Durchschnitt schätzten die befragten Personalverantwortlichen beider Jahre die

Bedeutsamkeit deutlich über dem Skalenmittelpunkt ein (2018: 5,87 ggü. 2012: 5,6). Gleichwohl das Thema der Vereinbarkeit von Familie und Beruf 2012 wie 2018 eine recht hohe Bedeutsamkeit im Durchschnitt der befragten Unternehmen besaß, wird es in der aktuellen Untersuchung als noch bedeutsamer angesehen. Die Personalverantwortlichen bzw. Geschäftsführenden wurden außerdem gebeten, eine retropektive und perspektivische Einschätzung abzugeben. In der 2012er Untersuchung wurde in der Rück- wie in der Vorschau ein annähernd gleichbleibend hoher Bedeutungszuwachs von 2010 über 2012 zu 2014 gesehen (2010 war der MW um 6,5% niedriger als 2012, $MW_{2010} = 5,25$, 2014 war der MW um 4,5% höher als in 2012, $MW_{2014} = 5,85$). In der aktuellen Untersuchung zeichnet sich ein etwas anderes Bild ab. Die Personalverantwortlichen schätzen auch 2018 ein, dass die Vereinbarkeit von Familie und Beruf in den letzten zwei Jahren deutlich an Bedeutung gewonnen hat (2016 war der MW um 8,7% niedriger als 2018, $MW_{2016} = 5,4$). Allerdings glauben sie, dass die Bedeutung des Themas in den nächsten zwei Jahren in etwa gleich hoch bleiben bzw. nur noch leicht ansteigen wird (Steigerung um 2,8% auf $MW_{2020} = 6,03$). Aufgrund des wahrgenommenen Bedeutungszuwachses des Vereinbarkeitsthemas durch die Personalverantwortlichen ist davon auszugehen, dass sich das Familienbewusstsein in den Unternehmen positiv entwickelt hat und als ein wichtiges Thema in der Breite der Unternehmenslandschaft angekommen ist.

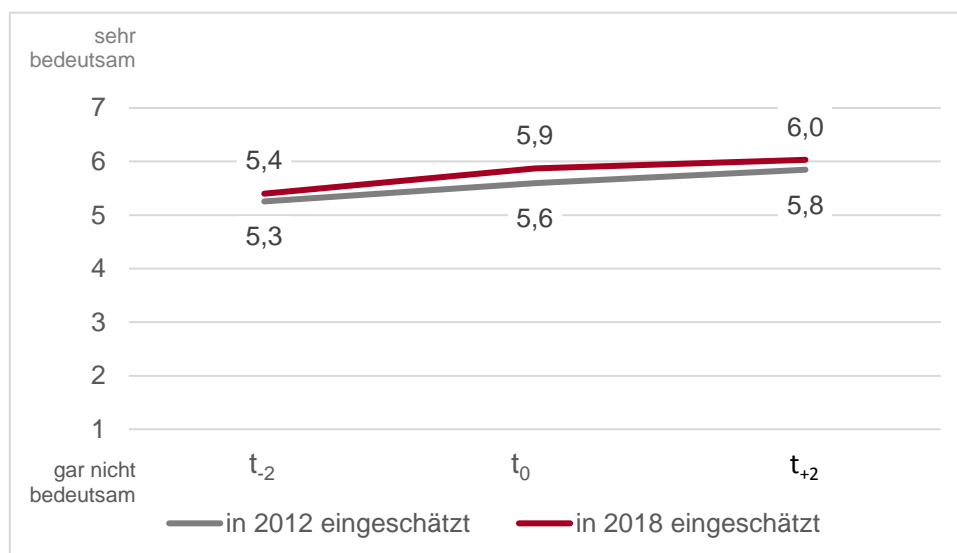


Abbildung 18: eingeschätzte Bedeutsamkeit der Vereinbarkeit von Familie und Beruf im Zeitablauf

Neben diesem Globalurteil lässt sich eine Entwicklung des betrieblichen Familienbewusstseins auch direkt am berufundfamilie-Index^{AT} ausmachen. Insgesamt ist festzustellen, dass österreichische Unternehmen im Durchschnitt aktuell familienbewusster sind als noch im Jahr 2012. Lag der Mittelwert im Jahr 2012 bei 66,7 Punkten, erreichen die Unternehmen in 2018

im Durchschnitt 68,3 Punkte. Diese Erhöhung des Punktwerts während der letzten sechs Jahre ist allerdings nicht signifikant ($t(781) = 1,380$, $p = 0,168$). Unternehmen haben nach eigener Einschätzung also etwas (um knapp 2,5%²⁵) in puncto Familienbewusstsein zugelegt. In Anbetracht des aktuellen Mittelwertes von 68,3 Punkten steht es um die Vereinbarkeit von Familie und Beruf in Österreich im Durchschnitt nicht schlecht, gleichwohl auch weiterhin Verbesserungspotenzial bestehen bleibt.

Diese tendenziell positive Entwicklung im betrieblichen Familienbewusstsein österreichischer Unternehmen kann verschiedene Gründe haben. Zum einen ist es möglich, dass das Thema in der Breite angekommen ist und sich alle Unternehmen insgesamt oder nur die bereits familienbewussten Unternehmen noch weiter verbessert haben. Zum anderen kann es sein, dass die Entwicklung aufgrund von Veränderungen in den einzelnen Dimensionen zurückzuführen ist. Diesen beiden Erklärungsansätzen soll im Folgenden nachgegangen werden.

In einem ersten Schritt soll auf die Verteilung der berufundfamilie-Indexwerte^{AT} beider Stichproben eingegangen werden. Ein Vergleich verschiedener Lage- und Dispersionsmaße soll aufzeigen, ob sich die Verteilung des betrieblichen Familienbewusstseins insgesamt verändert hat. Ziel ist es, herauszufinden, ob sich lediglich die besonders familienbewussten Unternehmen noch weiter verbessert haben oder ob es eine generelle Entwicklung im Familienbewusstsein der österreichischen Unternehmen gegeben hat. Die zuvor beschriebene positive Entwicklung des mittleren betrieblichen Familienbewusstseins lässt sich Tabelle 16 entnehmen. In dieser Tabelle sind neben den Lokalisationsparametern wie der Mittelwert, der Median und den Quartilen zusätzlich Dispersionsmaße wie die Standardabweichung und die Varianz enthalten. Diese Parameter dienen der Überprüfung, inwiefern die skizzierte positive Entwicklung insgesamt für alle Unternehmen zutrifft.

²⁵ 2,5% ergeben sich unter Verwendung der exakten und nicht auf eine Nachkommastelle gerundeten Werte. Die prozentuale Veränderung der gerundeten Werte ergibt 2,4%.

		2012	2018	Veränderung
n		411	372	-
Mittelwert		66,7	68,3	2,5%
Median		68,5	70,3	2,7%
Standardabweichung		16,6	17,0	2,1%
Varianz		276,6	288,1	4,2%
Schiefe		-0,6	-0,8	35,2%
Kurtosis		0,2	0,9	418,3%
Spannweite		86,7	94,8	9,4%
Minimum		13,0	5,2	-59,9%
Maximum		99,7	100,0	0,4%
Perzentile	25	56,1	58,1	3,6%
	50	68,5	70,3	2,7%
	75	79,0	81,3	2,9%

Tabelle 16: Lage- und Streuungsmaße des berufundfamilie-Index im Vergleich

Zunächst einmal lässt sich feststellen, dass Unternehmen im Jahr 2018 im Mittel durchweg besser abschneiden als vergleichbare Unternehmen in 2012. So hat sich nicht nur der Mittelwert um 2,5% auf 68,3 Punkten verbessert, sondern auch der Median sowie die oberen und unteren Quartilswerte haben sich erhöht. Beispielsweise ist ein Anstieg des Medianwertes um 2,7% auf 70,3 Punkten zu verzeichnen. Demgemäß erreicht mindestens die Hälfte aller österreichischen Unternehmen aktuell einen Wert von bis zu 70,3 Punkten respektive darüber. Die prozentuale Veränderung entspricht dabei ungefähr die des Mittelwertes, woraus zu schlussfolgern ist, dass sich das Mittelfeld durchschnittlich stark verbessert hat. Dagegen hat sich der Wert des 1. Quartils (25%-Grenze) mit 3,6% etwas mehr erhöht als der Durchschnitt aller Unternehmen, d. h. wenig familienbewusste Unternehmen haben prozentual etwas mehr zugelegt als die anderen Unternehmen. Im Jahr 2018 weisen nun bis zu 25% aller Unternehmen einen Wert von maximal 58,1 Punkten auf im Gegensatz zu 2012, als bis zu 25% der Unternehmen maximal 56,1 Punkte erreicht haben. Aber auch die sehr familienbewussten Unternehmen haben sich leicht überdurchschnittlich entwickelt. Ihr mittlerer berufundfamilie-Indexwert^{AT} ist von 79,0 Punkten in 2012 um 2,9% auf 81,3 Punkten in 2018 gestiegen. Außerdem ist in beiden Untersuchungen die Schiefe der Verteilungen negativ. Das bedeutet, dass Indexwerte über dem Mittelwert häufiger vorkommen als Werte unter dem Mittelwert, die Verteilung also linksschief ist. Diese Tendenz ist in 2018 etwas deutlicher ausgeprägt als in 2012. All diese Lagemaße deuten darauf hin, dass es im Mittel insgesamt eine Verbesserung des betrieblichen Familienbewusstseins gegeben hat, mit einem leicht stärkeren Wachstum der wenig familienbewussten Unternehmen. Diese Befunde werden gestützt durch die Analyse der prozentualen Verbesserungen des Mittelwertes der jeweiligen Low 25%- und High 25%-Gruppen in beiden Erhebungszeiträumen. Kaum familienbewusste

Unternehmen, also diejenigen 25% der befragten Unternehmen mit den geringsten berufundfamilie-Indexwerten, haben sich prozentual etwas stärker verbessert als Unternehmen der High 25 %-Gruppe. Während sich wenig familienbewusste Unternehmen im Durchschnitt um 3,3% ($MW_{2012} = 44,1$ ggü. $MW_{2018} = 45,6$) verbessert haben, hat sich der Indexwert sehr familienbewusster Unternehmen im Mittel „nur“ um 1,5 % erhöht ($MW_{2012} = 86,1$ ggü. $MW_{2018} = 87,4$).

Neben der Analyse der Lokalisationsparameter soll nun untersucht werden, inwiefern sich die Verteilung der einzelnen Messwerte beider Stichproben voneinander unterscheiden, also ob sich die „Breite“ der Verteilung verändert hat. Ein erstes Indiz dafür bildet die Spannweite der Indexwerte. Diese hat sich in 2018 in Relation zur Vorgängeruntersuchung leicht erhöht (86,7 Punkte in 2012 ggü. 94,8 Punkte in 2018). Während der kleinste erzielte Indexwert sich auf 5,2 Punkte reduziert hat, ist gleichzeitig der Maximalwert auf 100 Punkte gestiegen. Das bedeutet, dass einerseits das am wenigsten familienbewusste Unternehmen in 2018 noch schlechter abschneidet als das schlechteste Unternehmen in 2012, aber andererseits auch das beste Unternehmen noch familienbewusster geworden ist als das beste Unternehmen in 2012 und nun den maximal möglichen Wert von 100 Punkten auf dem berufundfamilie-Index^{AT} erzielt. Auch die Varianz ist in der aktuellen Stichprobe um 4% höher im Vergleich zu 2012. Allerdings führt der Test auf Homogenität der Varianzen zur Annahme der Nullhypothese, dass die Varianzen beider Stichproben sich nicht signifikant voneinander unterscheiden ($F(1,781) = 0,063$, $p = 0,802$). Daher ist davon auszugehen, dass die Streuung der Indexwerte in beiden Stichproben ungefähr gleich groß ist, gleichwohl die Spannweite größer geworden ist.

Bezüglich der konstatierten Steigerung des betrieblichen Familienbewusstseins in 2018 in Relation zur Vorgängeruntersuchung aus dem Jahr 2012 verdeutlichen die Analysen der Lage- und Dispersionsmaße, dass diese Entwicklung auf eine allgemeine Verbesserung des Familienbewusstseins aller Unternehmen zurückzuführen ist. Diese positive Entwicklung lässt sich auch an der Streuung der beiden Stichproben ablesen, die annähernd gleich groß ist. Nichtsdestotrotz existieren geringfügige Unterschiede in dem Ausmaß des Aufwärtstrends. So haben sich beispielsweise im Mittel alle Unternehmen um knapp 2,5% verbessert, wobei insbesondere die Werte wenig familienbewusster Unternehmen leicht überdurchschnittlich gestiegen sind. Darüber hinaus ist die Spannweite größer geworden. Hierbei fällt insbesondere die Verringerung des Minimalwertes auf, woraus zu schließen ist, dass gleichwohl die

österreichischen Unternehmen im Durchschnitt familienbewusster geworden sind, es auch einzelne wenig familienbewusste Unternehmen gibt, die sich verschlechtert haben.

Nachdem gezeigt wurde, dass sich die zuvor festgestellte positive Entwicklung des betrieblichen Familienbewusstseins im Durchschnitt über alle Unternehmen vollzogen hat, unter Berücksichtigung weniger Ausnahmen am unteren Rand der Skala, sollen nun die einzelnen Dimensionen betrachtet werden, um mögliche Entwicklungen in den verschiedenen Teilbereichen des betrieblichen Familienbewusstseins zu skizzieren (vgl. hierzu auch Abbildung 19). In allen drei Dimensionen ist eine positive Tendenz zu erkennen, wobei die Verbesserung in der Dialogdimension nur minimal ist (+0,3%, $t(781) = 0,144$; $p = 0,885$). Hier erreichen die Unternehmen im Durchschnitt 62,6 Punkte. Damit fällt diese Dimension wie in 2012 deutlich von den anderen Dimensionen ab, was die absolute Punktzahl betrifft. Die Indexwerte in der Kultur- und Leistungsdimension sind dagegen überdurchschnittlich stark angestiegen (+3,7% respektive +3,2%). Während Unternehmen in 2012 im Mittel 73,1 Punkte in der Kulturdimension erreicht haben, beträgt der Indexwert dort in 2018 75,8 Punkte. Im Durchschnitt sind die Unternehmen in diesem Bereich am besten aufgestellt und haben zudem noch am stärksten zugelegt. Diese Erhöhung in der Kulturdimension ist zudem systematischer Natur ($t(781) = 2,263$; $p = 0,024$). Der Indexwert in der Leistungsdimension ist von 64,4 Punkten auf 66,5 Punkten in der aktuellen Studie gestiegen. Allerdings unterscheiden sich die Indexwerte nicht signifikant zu den beiden Erhebungszeitpunkten ($t(781) = 1,566$; $p = 0,118$). Bis auf die Dialogkomponente haben sich also sowohl die Dimensionswerte als auch der Gesamtmittelwert um 1,6 – 2,7 Punktwerte verbessert. Im Hinblick auf die Streuung innerhalb der Kategorien lässt sich keine signifikante Veränderung feststellen²⁶, obgleich sie sich in der 2018er Stichprobe im Vergleich zu 2012 tendenziell leicht erhöht hat mit Ausnahme in der Leistungsdimension. Ähnlich sieht es bei der Spannweite aus, wo ein deutlicher Zuwachs vor allem in der Kulturdimension zu verzeichnen ist (+12%), was auf einen im Vergleich zu 2012 reduzierten Minimalwert zurückzuführen ist (3,13 Punkte in 2018 ggü. 13,54 Punkten in 2012).

²⁶ Dialog: St.Abw. 2012 = 20,1 Std.Abw. 2018 = 20,9, $F(781) = 0,198$; $p = 0,656$; Leistung: Std.Abw. 2012 = 18,5 Std.Abw. 2018 = 18,4, $F(781) = 0,039$; $p = 0,844$; Kultur: Std.Abw. 2012 = 16,5 Std.Abw. 2018 = 16,8, $F(781) = 0,139$; $p = 0,710$

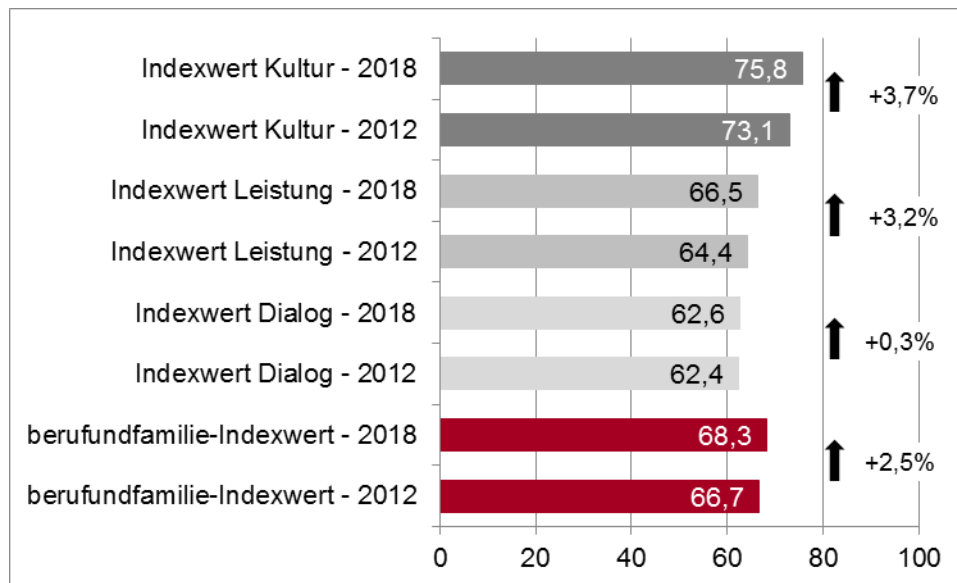


Abbildung 19: Entwicklung des berufundfamilie-Indexes im Zeitablauf

Die skizzierte Stagnation in der Dialogdimension kommt dadurch imstande, dass sich die Entwicklungen in den einzelnen Subdimensionen ausgleichen. So beleuchtet diese Dimension insbesondere das Bewusstsein über die Bedürfnisse der Mitarbeitenden sowie deren systematische Erfassung, Analyse und Interpretation. Die Dialogdimension umfasst aber auch, wie Unternehmen mit den Mitarbeitenden im Hinblick auf die Vereinbarkeit von Familie und Beruf kommunizieren und auf Mitarbeitendenanfragen reagieren. Während zwei Subdimensionen eine leicht negative Entwicklung aufweisen (Information und Kommunikation), hat die Subdimension Reaktion, die in 2012 bereits am stärksten ausgeprägt war, noch weiter zugelegt (+2,5%, vgl. Tabelle 17). Personalverantwortliche sehen demnach eine leichte Verschlechterung des Informationsstandes bezüglich der Bedürfnisse der Mitarbeitenden sowie des Kenntnisstandes der gesetzlichen und wettbewerblichen Rahmenbedingungen zur Vereinbarkeit von Familie und Beruf (-1,0%). Wie in 2012 ist die Subdimension Kommunikation am „schlechtesten“ ausgeprägt und wurde in 2018 sogar noch geringfügig niedriger evaluiert (-0,6%). Die Verankerung des Vereinbarkeitsthemas in Unternehmen könnte mit einer Verbesserung der Informations- und Kommunikationsangebote weiter unterstützt werden. Unternehmen besitzen derzeit im Durchschnitt nur einen mittleren Kenntnisstand über die genauen Bedürfnisse ihrer Mitarbeitenden. Ebenso wenig bis befriedigend wird Mitarbeitenden das konkrete Vereinbarkeitsangebot mitgeteilt.

Die Leistungsdimension inkludiert die angebotenen Maßnahmen des Unternehmens in Bezug auf die Ermöglichung einer Vereinbarkeit von Familie und Beruf für die Mitarbeitenden. Dabei

werden nicht nur die reine Anzahl der Maßnahmen berücksichtigt, sondern auch deren Qualität, deren Anpassung an die Mitarbeitendenbedürfnisse sowie deren finanzielles Volumen. Der allgemeine Anstieg in der Leistungsdimension ist auf drei wesentliche Aspekte zurückzuführen. Es hat sich nach Einschätzung der Personalverantwortlichen sowohl die Quantität (+5,8%) als auch die Qualität der Maßnahmen erhöht (+5,2%). Außerdem sind die Angebote flexibler geworden (+6,5%), d. h. sie richten sich noch stärker an den Mitarbeitendenbedürfnissen aus. Diese drei Subdimensionen waren auch schon in 2012 am stärksten ausgeprägt. Dagegen haben sich die relativ eingeschätzten Investitionen um 8,1% reduziert. Damit hat sich der Abstand zu den drei anderen Subdimensionen weiter vergrößert - vor dem Hintergrund, dass das Investitionsvolumen in familienfreundliche Maßnahmen schon in 2012 am schlechtesten bewertet wurde. Dieser Befund macht deutlich, dass Familienbewusstsein und familienbewusste Maßnahmen nicht allein durch monetäre Aufwendungen entstehen bzw. möglich werden. Es kommt zwar vielmehr auf die konkrete Ausgestaltung und Anpassung dieser Maßnahmen im Zusammenspiel mit einer gewissen monetären Ausstattung an. Gleichwohl kann erheblicher Verbesserungsbedarf bezüglich des finanziellen Volumens unterstellt werden.

Der allgemein leichte Aufwärtstrend in der Kulturdimension lässt sich insbesondere an den Subdimensionen Normen und Werte (+4,5%), Kontinuität (+7,9%) sowie Betriebsklima (+2,6%) festmachen. Während Normen und Werte das Miteinander von Beruf und Familie als eine Selbstverständlichkeit begreifen lassen, zielt das Betriebsklima auf die Kollegialität und damit auf das Spannungsverhältnis zwischen Mitarbeitenden mit und ohne Familienpflichten ab. Die Kontinuitätssubdimension beschreibt zudem, wie ernsthaft ein Unternehmen sich mit der Vereinbarkeit von Familie und Beruf auseinandersetzt. Alle drei Bereiche wurden von den Personalverantwortlichen bzw. Geschäftsführenden in 2018 positiver beurteilt als noch im Jahre 2012. Im Gegensatz zum allgemeinen Anstieg des Indexwertes in der Kulturdimension hat sich die Subdimension Unternehmensführung um -0,8% verschlechtert. Das bedeutet, dass sich die Führungskultur sowie die Entwicklungschancen von Mitarbeitenden mit Familienpflichten nach Ansicht der Unternehmensvertreter leicht negativ entwickelt haben. Obwohl also die Vereinbarkeitskultur insgesamt und hierbei insbesondere die Wertevielfalt, Kontinuität und Kollegialität der Mitarbeitenden positiver eingeschätzt wurden im Vergleich zu 2012, ist der Stellenwert des Vereinbarkeitsthemas in der Unternehmensführung nach wie vor unverändert höchstens mittelgroß. Auch hier fällt auf, dass diejenige Subdimension, die bereits in 2012 den niedrigsten Indexwert hatte, sich leicht negativ entwickelt hat und entgegen dem allgemeinen positiven Trend des betrieblichen Familienbewusstseins läuft.

Dimension	Subdimension	2012		2018		% Vergleich			
		MW	Std.Abw.	MW	Std.Abw.	MW	p ²⁷	Std.Abw.	p ²⁸
Dialog	Information	62,5	20,6	61,9	21,4	-1,0%	0,668	3,8%	0,892
	Kommunikation	58,4	25,1	58,0	25,8	-0,6%	0,840	2,8%	0,652
	Reaktion	66,4	21,8	68,0	23,0	2,5%	0,304	5,4%	0,115
Leistung	Quantität	70,8	21,4	74,9	22,3	5,8%	0,008	4,2%	0,672
	Qualität	69,7	23,7	73,3	25,5	5,2%	0,038	7,7%	0,095
	Investitionen	48,6	27,1	44,7	26,7	-8,1%	0,041	-1,6%	0,664
	Flexibilität	68,5	26,0	72,9	24,9	6,5%	0,015	-4,4%	0,876
Kultur	Normen	76,9	23,2	80,4	23,6	4,5%	0,038	1,9%	0,904
	Kontinuität	74,1	25,6	79,9	24,3	7,9%	0,001	-5,2%	0,182
	Unternehmensführung	64,6	20,0	64,1	20,8	-0,8%	0,707	3,8%	0,328
	Unternehmensklima	77,0	26,1	79,0	22,9	2,6%	0,251	-12,3%	0,006

Tabelle 17: Entwicklung der Indexwerte auf Subdimensionsebene im Zeitablauf

Die Untersuchungen explizieren, dass österreichische Unternehmen insgesamt familienbewusster sind als noch im Jahr 2012. Diese Fortentwicklung ist auf alle Unternehmen, mit einer leicht stärkeren Tendenz bei wenig und sehr familienbewussten Unternehmen, zurückzuführen. Aber auch mittel familienbewusste Unternehmen konnten ihr Niveau noch leicht ausbauen. Diese positive Entwicklung vollzieht sich dabei nicht über alle drei Dimensionen gleichmäßig, weil der Anstieg in der Dialogdimension nur minimal ist und die Komponente nach wie vor den geringsten Indexwert aller drei Dimensionen aufweist. Dagegen haben die Indexwerte der Leistungs- und Kulturkomponente über alle Unternehmen hinweg etwas stärker zugenommen, insbesondere in den Subdimensionen Quantität, Qualität und Flexibilität der Leistungs- sowie im Hinblick auf die Kontinuität, Wertevielfalt und das Unternehmensklima in der Kulturdimension. Ferner lässt sich erkennen, dass diejenigen Subdimensionen, die in 2012 bereits am geringsten ausgeprägt waren, stagnieren bzw. sich tendenziell negativ entwickeln. So besteht insbesondere in dem relativ eingeschätzten Investitionsvolumen familienfreundlicher Maßnahmen, in allen drei Subdimensionen der Dialogkomponente sowie im Hinblick auf die Verankerung des Vereinbarkeitsthemas in der Unternehmensführung Nachholbedarf im Vergleich zu den durchschnittlichen Indexwerten der anderen Subdimensionen. Nach wie vor existieren beträchtliche Unterschiede zwischen den einzelnen Subdimensionen²⁹. Gleiches gilt für das Ausmaß betrieblichen Familienbewusstseins. Einerseits sind die österreichischen Unternehmen im Durchschnitt zwar familienbewusster geworden, aber andererseits hat sich auch der Minimalwert reduziert

²⁷ Der p-Wert bezieht sich auf den Mittelwertvergleich mithilfe eines durchgeführten t-Tests.

²⁸ Der p-Wert bezieht sich auf den durchgeführten Levene-Test der Varianzgleichheit.

²⁹ Die Spannweite ist sogar um 25,8% gestiegen. Während in 2012 der geringste (größte) durchschnittliche Indexwert auf Subdimensionsebene 48,6 (77,0) Punkte betrug, beläuft sich dieser in der aktuellen Untersuchung auf 44,7 (80,4) Punkte. Somit ist eine Erhöhung des Deltas zwischen Maximal- und Minimalwert von 28,4 Punkten auf 35,7 Punkten zu verzeichnen (= + 25,8%).

und die Spannweite erhöht. D. h. der Unterschied zwischen den besten und schlechtesten Unternehmen ist größer geworden und es gibt vereinzelt wenig familienbewusste Unternehmen, die sich entgegen dem allgemeinen Aufwärtstrend noch verschlechtert haben.

4.3 Entwicklung der betriebswirtschaftlichen Effekte im Zeitablauf

Nachdem eine durchschnittlich positive Entwicklung des Ausmaßes betrieblichen Familienbewusstseins festgestellt werden konnte, sollen nun die betriebswirtschaftlichen Effekte im Zeitablauf betrachtet werden. Tabelle 18 illustriert in diesem Zusammenhang erstens für jede Studie gesondert die Stärke und Richtung des jeweiligen Effektes (die beiden mittleren Spalten) und zeigt zweitens, wie sich der betriebswirtschaftliche Effekt im Zeitablauf verändert hat (rechte Spalte).

Zunächst wurden die Stärke und Richtung der separaten betriebswirtschaftlichen Effekte bestimmt. Die Stärke der Wirkung wurde mithilfe der Abweichungen der Mittelwerte zwischen Low 25%- und High 25%-Unternehmen festgelegt und anhand von Kreisen abgebildet. Beträgt dieser prozentuale Unterschied absolut weniger als 1%, so wurde unterstellt, dass kein Effekt vorliegt und dementsprechend ein weißer (leerer) Kreis abgebildet. Ein Viertel ausgefüllter Kreis bedeutet, dass die Abweichung gering ist (zwischen 1% und 10%). Dagegen stellt ein halber ausgefüllter Kreis mittlere Abweichungen (zwischen 10,1% und 20%) dar, ein zu dreiviertel ausgefüllter Kreis starke Abweichungen (zwischen 20,1% und 30%) sowie ein voll ausgefüllter Kreis sehr starke Abweichungen von mehr als 30%. Die Farbe des ausgefüllten Kreises steht für die Richtung des Effektes. Ist ein Effekt nicht signifikant, wird dies mit einem grauen Kreis dargestellt. Rote bzw. grüne Symbole bedeuten einen negativen bzw. positiven Effekt (vgl. auch die Legende unter der Tabelle 18).

Werden die Effekte aus dem Jahr 2012 anhand dieser Kriterien klassifiziert, so lässt sich feststellen, dass der berufundfamilie-Index^{AT} einen positiven Effekt bei 15 Variablen sowie keinen signifikanten Effekt bei vier Variablen ausübt. Bei keiner Variablen ist der Effekt negativ. Die Stärke des Effektes zwischen den kaum und besonders familienbewussten Unternehmen ist zudem bei einer Variablen sehr gering, bei sieben Variablen gering und bei sechs Variablen mittelstark ausgeprägt. Lediglich fünf Variablen haben starke bzw. sehr starke Abweichungen. Es handelt sich hierbei um die Krankheitsquote (Item Nr. 15) und das familienbewusste Image (Item Nr. 14) mit sehr starken positiven betriebswirtschaftlichen Effekten sowie um die Fluktuationsrate (Item Nr. 10), die Mitarbeitendenmotivation (Item Nr. 8) und die

Mitarbeitendenproduktivität (Item Nr. 16), die jeweils in einem starken positiven Zusammenhang mit dem betrieblichen Familienbewusstsein stehen.

Analog lassen sich die Effekte aus der 2018er Studie einteilen. Im Vergleich zu 2012 sind in der aktuellen Untersuchung zwei Effekte weniger signifikant. Es liegen also sechs nicht signifikante Effekte gegenüber 13 signifikanten Effekten vor. Auch hier ist kein Effekt negativ. Im Hinblick auf die Stärke der Abweichungen lässt sich erkennen, dass es insgesamt deutlich weniger geringe und sehr geringe, dafür mehr mittlere und starke Effekte gibt. Bei einem Item liegen nur sehr geringe Unterschiede zwischen Low 25%- und High 25%-Unternehmen vor (Verhältnis Ist- zu Soll-Personalstand, Item Nr. 17) und bei drei Variablen sind diese Differenzen gering. Außerdem sind in der 2018er Untersuchung sechs Effekte stark respektive sehr stark ausgeprägt. Diese großen Unterschiede zwischen den sehr und den wenig familienbewussten Unternehmen existieren bei den Bewerbungen je ausgeschriebener Stelle (Item Nr. 5), dem familienbewussten Image (Item Nr. 14), der Mitarbeitendenmotivation (Item Nr. 8), den vielen externen Bewerberinnen und Bewerbern (Item Nr. 18), dem Aufbau betriebsspezifischen Wissens (Item Nr. 12) sowie der Rückkehrquote aus der Elternzeit (Item Nr. 11), gleichwohl der letztgenannte Effekt nicht signifikant ist.

Hinsichtlich des Vergleiches der betriebswirtschaftlichen Effekte beider Stichproben, der mit farbigen Pfeilen gekennzeichnet ist, wurde die Richtung und damit die Entwicklung des ermittelten Effektes ausgehend von 2012 zu 2018 determiniert. Die betriebswirtschaftlichen Größen sind in Tabelle 18 nach dieser Tendenz hin absteigend sortiert, sodass die positiven Entwicklungen oben zu finden sind und die negativen unten. Ist der Unterschied in der Stärke des Effektes zwischen 2012 und 2018 mindestens einen halben Kreis groß, so wird von einer starken Veränderung ausgegangen. Ist diese positiv (negativ), wird dies mit einem grünen (roten) Pfeil nach oben (unten) gekennzeichnet. Beträgt die Abweichung der Effekte nur einen zu einem Viertel ausgefüllten Kreis, so wurde dies mit einem grünen (roten) leicht nach oben (Verstärkung des Effektes) bzw. unten (Verringerung des Effektes) zeigenden Pfeil dargestellt. Ist der Effekt gleichbleibend, d. h. sind die Kreise gleich ausgefüllt, zeigt ein grauer Pfeil nach rechts und damit keine Veränderung an.

Nr.	Output-Item	2012	2018	Entwicklung
15	Bewerbungen je ausgeschriebener Stelle			
11	Rückkehrquote Elternkarenz			
14	viele externe Bewerber			
10	Kundenbindung			
8	Aufbau von betriebspezifischem Wissen			
16	Bewerberqualität			
7	Mitarbeitendenverbundenheit			
4	Mitarbeitendenmotivation			
9	Bindung von wichtigen Mitarbeitenden			
2	Mitarbeitendenbeschwerden zur Vereinbarkeit			
18	Kosten vakanter Stellen			
1	seltene Eigenkündigungen			
5	Krankenstand (relativ)			
17	Verhältnis Ist- zu Soll-Personalbestand			
19	Mitarbeitendenproduktivität			
13	familienbewusstes Unternehmensimage			
12	durchschnittliche Elternkarenzdauer			
3	Fluktuationsrate			
6	Krankheitsquote			

Tabelle 18: Betriebswirtschaftliche Effekte im Zeitablauf³⁰

³⁰ graue Abbildung: n.s., grüne Abbildung: positiver Effekt, rote Abbildung: negativer Effekt; ○: sehr geringer Effekt, ◐: geringer Effekt, ◑: mittlerer Effekt, ◒: starker Effekt, ◓: sehr starker Effekt; ↑: Effekt hat sich sehr verstärkt, ↗: Effekt hat sich verstärkt, →: Effekt ist gleichgeblieben, ↘: Effekt hat sich verringert, ↓: Effekt hat sich sehr verringert

Vergleicht man nun die jeweiligen betriebswirtschaftlichen Effekte miteinander, so wird deutlich, dass sich der in 2012 jeweils nachgewiesene Effekt bei sechs Variablen noch verstärkt hat, wohingegen bei fünf Variablen ein nachlassender Effekt und bei acht betriebswirtschaftlichen Größen ein gleichbleibender Effekt zu konstatieren ist. Hierbei fallen insbesondere die drei stark ansteigenden bzw. der eine stark nachlassende Effekt auf. Sich besonders stark erhöhende Effekte können bei der Anzahl an Bewerbungen je ausgeschriebener Stelle (Item Nr. 15), bei der Rückkehrquote aus der Elternkarenz (Item Nr. 11) und bei der Variable „viele externe Bewerberinnen und Bewerber“ (Item Nr. 14) ausgemacht werden. Familienbewusste Unternehmen scheinen insbesondere verstärkt auf dem externen Personalmarkt von ihren Vereinbarkeitsbemühungen im Vergleich zu 2012 zu profitieren. Dagegen sind die Unterschiede zwischen den Low 25%- und den High 25%-Unternehmen bei der Krankheitsquote (Item Nr. 6) in der aktuellen Untersuchung im Vergleich zu 2012 stark nachlassend. Diese metrische Größe ist in 2018 zudem nicht signifikant³¹.

Von den acht gleichbleibenden Effekten sind sechs (zwei) in jeweils beiden Studien (nicht) signifikant. Das heißt, man kann von robusten Befunden diesbezüglich ausgehen. Darüber hinaus sind acht Abweichungen in beiden Studien jeweils positiv (signifikant) und fallen mindestens mittelgroß aus. Dabei hat sich der Effekt beim Aufbau betriebsspezifischen Wissens (Item Nr. 8) von mittel zu groß verstärkt, während die Abweichungen zwischen den wenig und besonders familienbewussten Unternehmen bei den Items Mitarbeitendenverbundenheit (Item Nr. 7) und –motivation (Item Nr. 4), seltene Mitarbeitendenbeschwerden über eine mangelnde Vereinbarkeit von Familie und Beruf (Item Nr. 2), seltene Eigenkündigungen (Item Nr. 1) sowie relativer Krankenstand (Item Nr. 5) gleichbleibend (mittel)groß sind (mindestens 10,1% betragen). Bei den betriebswirtschaftlichen Größen Mitarbeitendenproduktivität (Item Nr. 19) sowie dem familienbewussten Unternehmensimage (Item Nr. 13) ist zwar ein leicht negativer Trend zu erkennen. Dennoch sind die Effekte in 2018 immer noch mittel (Mitarbeitendenproduktivität) respektive stark ausgeprägt (familienbewusstes Image).

Das betriebliche Familienbewusstsein scheint hingegen keinen signifikanten Einfluss auf drei betriebswirtschaftliche Größen auszuüben (jeweils grau gekennzeichnete Harvey-Balls in Tabelle 18). So konnte in beiden Studien kein signifikanter Effekt auf die Rückkehrquote aus der Elternzeit (Item Nr. 11), auf die Kosten vakanter Stellen (Item Nr. 18) sowie auf den

³¹ Unter Abschnitt 3.4.3 werden mögliche Erklärungen für diese Entwicklung gegeben. Dies gilt auch für die nachlassenden Effekte im Hinblick auf die Elternkarenzdauer (Item Nr. 12) sowie die Fluktuationsrate (Item Nr. 3).

Personalbestand (Item Nr. 17) nachgewiesen werden. Weder die Rückkehrquote aus der Elternkarenz noch das Verhältnis zwischen Ist- und Soll-Personalbestand oder die Kosten vakanter Stellen unterscheiden sich wesentlich zwischen den Low 25%- und den High 25%-Unternehmen, gleichwohl in sehr familienbewussten eine jeweils (leicht) erhöhte Quote bzw. geringere Kosten zu verzeichnen sind.

Die Analysen zu den betriebswirtschaftlichen Effekten im Zeitablauf haben gezeigt, dass in 2018 ungefähr gleich viele signifikante Effekte bestehen wie in 2012. Während sich sechs Effekte noch weiter verstärkt haben, haben sich fünf Effekte (leicht) verringert. Drei der sechs sich verstärkenden Effekte gehören zudem zu den Zielsystemen Bewerberpool bzw. –qualität, d. h. Familienfreundlichkeit zahlt zunehmend positiv auf das externe Personalmarketing ein. Weiters existieren robuste Effekte bei einer Vielzahl von betriebswirtschaftlichen Größen, auf die der berufundfamilie-Index^{AT} in beiden Erhebungszeiträumen positiv (mittel)stark einwirkt.

5. Fazit

Ziel des vorliegenden Projektberichtes war es, mit einer erneuten repräsentativen Befragung von knapp 400 Unternehmen neben dem aktuellen Status quo des Familienbewusstseins österreichischer Unternehmen und damit einhergehender betriebswirtschaftlicher Größen auch potenzielle Entwicklungen in den vergangenen sechs Jahren zu identifizieren. Mithilfe des berufundfamilie-Indexes^{AT}, als validem Instrument zur Quantifizierung betrieblichen Familienbewusstseins, wurde dazu erstens die aktuelle Lage in den Unternehmen erfasst und mögliche Einflussgrößen auf das Ausmaß betrieblichen Familienbewusstseins identifiziert. Anhand des entwickelten Zielsystems einer familienbewussten Personalpolitik, welches einer Input-Output-Logik folgt, wurden darüber hinaus die Wirkungsbeziehungen von betrieblichem Familienbewusstsein in Bezug auf betriebswirtschaftliche Größen erörtert. Zweitens wurden schließlich die aktuellen Ergebnisse mit jenen der Untersuchung aus dem Jahr 2012 verglichen. Im Folgenden werden die zentralen Befunde der Studie noch einmal zusammenfassend dargestellt.

Zunächst lässt sich festhalten, dass die Bedeutsamkeit des Themas der Vereinbarkeit von Familie und Beruf in österreichischen Unternehmen nach wie vor als hoch eingeschätzt wird. Personalverantwortliche respektive Geschäftsführende sehen nicht nur, wie in 2012, in der Rückschau einen hohen Bedeutungszuwachs, sondern sie gehen in der Vorausschau auch davon aus, dass die Bedeutung der Vereinbarkeit von Familie und Beruf zumindest auf dem

aktuellen Niveau bleiben, wenn nicht sogar leicht ansteigen wird. Bei der Vereinbarkeit von Familie und Beruf handelt es sich demnach nicht um ein Modethema, wird es doch auch heute noch in den Unternehmen als hochrelevant eingeschätzt.

Im Hinblick auf den Status quo des betrieblichen Familienbewusstseins lässt sich insgesamt eine Verankerung der familienbewussten Personalpolitik in der österreichischen Unternehmenslandschaft erkennen. Obgleich ein durchschnittlicher Indexwert von 68,3 von 100 möglichen Punkten nach wie vor Steigerungspotenzial offenbart, ist eine leichte Verbesserung um durchschnittlich 2,5% in den letzten sechs Jahren auszumachen. Diese Verbesserung ist v. a. auf zwei Entwicklungen zurückzuführen. Zum einen lässt sich feststellen, dass der Anstieg des Familienbewusstseins weitgehend in der Breite erfolgte, sich also alle Unternehmen insgesamt im Hinblick auf ihr Familienbewusstsein fortentwickelt haben, mit einer leicht stärkeren Tendenz innerhalb der Gruppe der wenig und sehr familienbewussten Unternehmen. Nicht zuletzt das stärkere obere Mittelfeld im Hinblick auf die erzielten Indexwerte macht deutlich, dass das Thema zunehmend bei der Mehrheit der Unternehmen einen hohen Stellenwert besitzt und vielfach aktiv bearbeitet wird. Zum anderen vollzieht sich diese positive Entwicklung des berufundfamilie-Index^{AT} nicht über alle drei Dimensionen gleichmäßig. Während die Unternehmen in der Dialogkomponente sich nur minimal weiterentwickelt haben, sind die Kultur- und Leistungsdimension überdurchschnittlich stark angestiegen. Dabei fallen insbesondere die starken Verbesserungen in den Kultursubdimensionen Normen und Werte, Kontinuität und Betriebsklima sowie in den Leistungssubdimensionen Quantität, Qualität und Flexibilität der Maßnahmen auf. Nach wie vor existieren jedoch zwischen den (Sub-)Dimensionen z. T. deutliche Unterschiede, wobei die Kulturdimension am besten ausgeprägt ist. Österreichische Unternehmen scheinen auf diesem Teilbereich einen besonderen Fokus zu legen.

Die Analyse der zentralen betriebswirtschaftlichen Kennzahlen der befragten Unternehmen veranschaulicht, dass familienbewusste Unternehmen – wie bereits im Jahr 2012 – in vielen Bereichen deutlich besser abschneiden, als Unternehmen mit einem geringen Familienbewusstsein. Im Durchschnitt über alle 13 Variablen erreichen sehr familienbewusste Unternehmen im Vergleich zur Gesamtheit aller Unternehmen um 9,2% bessere Werte, während kaum familienbewusste Unternehmen im Vergleich zur Grundgesamtheit um 9,8% schlechter abschneiden. Damit liegen erneut empirische Befunde dazu vor, dass sich Investitionen in eine familienbewusste Personalpolitik aus Unternehmenssicht lohnen. Dabei haben sich die Effekte im Vergleich zu den Ergebnissen aus dem Jahr 2012 bei sechs

Variablen sogar noch verstärkt. Dieses Ergebnis könnte ein Hinweis darauf sein, dass sich ein Teil der betriebswirtschaftlichen Effekte einer familienbewussten Personalpolitik erst zeigen, wenn diese von den Unternehmen über einen längeren Zeitraum verfolgt wird.

V. Literaturverzeichnis

- Adam, D. (1996). *Planung und Entscheidung*. Wiesbaden.
- Allen, T. D. (2001). Family-Supportive Work Environments: The Role of Organizational Perceptions. *Journal of Vocational Behaviour*, 58. Jg., Nr. 3, S. 414-435.
- Arbeitsmarktservice Österreich. (April 2018). *Arbeitsmarktlage 2017*. Wien: Arbeitsmarktservice Österreich. Von https://www.ams.at/content/dam/download/arbeitsmarktdaten/%C3%B6sterreich/berichte-auswertungen/001_am-jahresbericht-2017.pdf abgerufen
- 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. (2016). *Multivariate Analysemethoden: Eine anwendungsorientierte Einführung* (14. Ausg.). Berlin Heidelberg: Springer-Verlag.
- BMFJ & WKÖ. (Februar 2017). *Handbuch zur Vereinbarkeit von Familie und Beruf für kleine und mittlere Unternehmen*. Wien: Bundesministerium für Familien und Jugend & WKÖ.
- BMFJ. (April 2017). *Familienland Österreich: So machen wir Österreich zum familienfreundlichsten Land Europas!* Wien: Bundesministerium für Familien und Jugend.
- 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.
- Bourhis, A., & Mekkaoui, R. (2010). Beyond Work-Family Balance: Are Family-Friendly Organizations More Attractive? *Relations Industrielles / Industrial Relations*, 65. Jg., Nr. 1, S. 98-117.
- Casper, W. J., & Buffardi, L. C. (2004). Work-Life benefits and job pursuit intentions: The role of anticipated organizational support. *Journal of Vocational Behavior*, 65. Jg., Nr. 3, S. 391-410.
- Casper, W. J., Wayne, J. H., & Manegold, J. G. (2013). Who Will We Recruit? Targeting Deep- and Surface Level Diversity With Human Resource Policy Advertising. *Human Resource Management*, 52. Jg., Nr. 3, S. 311-332.

- Dex, S. (2003). *Families and work in the twenty-first century*. York: Joseph Rowntree Foundation.
- Dörfler, S., & Wernhart, G. (März 2016). Die Arbeit von Männern und Frauen: Eine Entwicklungsgeschichte der geschlechtsspezifischen Rollenverteilung in Frankreich, Schweden und Österreich. *ÖIF Forschungsbericht Nr. 19*. Von <http://maennerundvereinbarkeit.at/wp-content/uploads/2017/01/%C3%96IF-Die-Arbeit-von-M%C3%A4nnern-und-Frauen.pdf> abgerufen
- Döring, N., & Bortz, J. (2016). *Forschungsmethoden und Evaluation in den Sozial- und Humanwissenschaften* (5. Ausg.). Berlin Heidelberg: Springer-Verlag.
- Dornmayr, H., & Winkler, B. (2018). *Fachkräftemangel in Österreich: Kurzzusammenfassung der Ergebnisse des Fachkräfte-Radars*. Wien: Wirtschaftskammer Österreich.
- Eid, M., Gollwitzer, M., & Schmitt, M. (2015). *Statistik und Forschungsmethoden* (4. Ausg.). Weinheim, Basel: Beltz Verlag.
- Gerlach, I., Laß, I., & Dinkel, S. (2009). *Familienfreundlichkeit von Unternehmen in den Kantonen Basel-Stadt und Zürich*. Münster und Zürich: Forschungszentrum Familienbewusste Personalpolitik.
- Gerlach, I., Schneider, H., Schneider, A., & Quednau, A. (2013). *Status Quo der Vereinbarkeit von Beruf und Familie in deutschen Unternehmen sowie betriebswirtschaftliche Effekte einer familienbewussten Personalpolitik*. Münster und Berlin: Forschungszentrum Familienbewusste Personalpolitik. Abgerufen am 17. Juli 2015 von http://www.ffp.de/tl_files/dokumente/2013/ub2012_bericht.pdf
- 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.
- 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, E. W., Thompson, C. A., & Kopelman, R. E. (2003). Rationale and construct validity evidence for a measure of perceived organizational family support (POFS): because purported practices may not reflect reality. *Community, Work & Family*, 6. Jg., Nr. 2, S. 123-140.

- Janssen, J., & Laatz, W. (2017). *Statistische Datenanalyse mit SPSS: Eine anwendungsorientierte Einführung in das Basissystem und das Modul Exakte Tests* (9. Ausg.). Berlin: Springer-Verlag.
- Juncke, D. (2005). *Betriebswirtschaftliche Effekte familienbewusster Personalpolitik: Forschungsstand*. Münster: Forschungszentrum Familienbewusste Personalpolitik – Arbeitspapier Nr. 1.
- Kölling, A., & Rässler, S. (2001). *Effekte der Multiplen Imputation fehlender Werte am Beispiel von Produktivitätsschätzungen mit dem IAB-Betriebspanel*.
- Kossek, E. E., Baltes, B. B., & Matthews, R. A. (2011b). How Work–Family Research Can Finally Have an Impact in Organizations. *Industrial and Organizational Psychology*, 4. Jg., Nr. 3, S. 352–369.
- Kossek, E. E., Pichler, S., Bodner, T., & Hammer, L. B. (2011a). Workplace Social Support and Work-Family Conflict: A Meta-Analysis Clarifying the Influence of General and Work-Family Specific Supervisor and Organizational Support. *Personnel Psychology*, 64. Jg., Nr. 2, S. 289–313.
- 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. Jg., Nr. 1, 73, S. 92-106.
- Moosbrugger, H., & Kelava, A. (2007). *Testtheorie und Fragebogenkonstruktion*. Heidelberg: Springer Medizin Verlag.
- Moosbrugger, H., & Kelava, A. (2012). *Testtheorie und Fragebogenkonstruktion* (2. Ausg.). Berlin Heidelberg: Springer-Verlag.
- Quednau, A. (voraussichtlich 2019 erscheinend). *Die Relevanz der Vereinbarkeit von Beruf und Familie für die Arbeitgeberattraktivität - eine institutionenökonomische und verhaltenswissenschaftliche Analyse*. Stuttgart: Steinbeis-Edition.
- Schneider, H. (2015). *Vereinbarkeitsmanagement: Ein integratives Handlungskonzept betrieblicher Familienpolitik*. Norderstedt: Books on Demand.

- Schneider, H., & Quednau, A. (2012). *Vereinbarkeit von Familie und Beruf in österreichischen Unternehmen – Status Quo und betriebswirtschaftliche Effekte*. Berlin: Forschungszentrum Familienbewusste Familienpolitik. Abgerufen am 16. Mai 2012 von http://www.ffp.de/tl_files/dokumente/2012/vereinbarkeit-at.pdf
- Schneider, H., & Wieners, H. (2006). Konzeptionelle Grundlagen der Analyse betriebswirtschaftlicher Effekte einer familienbewussten 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. Abgerufen am 1. November 2011 von http://www.ffp.de/tl_files/dokumente/2008/arbeitspapier_ffp_2008_5.pdf
- 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. Abgerufen am 1. November 2011 von http://www.ffp.de/tl_files/dokumente/2008/arbeitspapier_ffp_2008_4.pdf
- Skiera, B., & Albers, S. (2008). Regressionsanalyse. In H. Andreas, C. Homburg, & M. Klarmann, *Handbuch Marktforschung* (S. 467-498). Wiesbaden: Betriebswirtschaftlicher Verlag Dr. Th. Gabler.
- Starrels, M. E. (1992). The evolution of workplace family policy research. *Journal of Family Issues*, 13. Jg., Nr. 3, S. 259-278.
- STATISTIK AUSTRIA. (2018). *Kinderbetreuungsgeldbezieherinnen und -bezieher nach Geschlecht 2008 bis 2017*. Von http://www.statistik.at/web_de/statistiken/menschen_und_gesellschaft/soziales/sozialleistungen_auf_bundesebene/familienleistungen/058447.html abgerufen
- STATISTIK AUSTRIA. (2018). *Leistungs- und Strukturstatistik 2016*. Wien: STATISTIK AUSTRIA. Abgerufen am 22. Juli 2018 von http://www.statistik.at/web_de/statistiken/wirtschaft/produktion_und_bauwesen/leistungen_und_strukturdaten/index.html

- STATISTIK AUSTRIA. (September 2018). *Abgestimmte Erwerbsstatistik und Arbeitsstättenzählung 2016: Ergebnisse und Analysen*. Wien: STATISTIK AUSTRIA. Von http://www.statistik.at/web_de/services/publikationen/2/index.html abgerufen
- Thompson, C. A., & Prottas, D. J. (2005). Relationships Among Organizational Family Support, Job Autonomy, Perceived Control, and Employee Well-Being. *Journal of Occupational Health Psychology, 10. Jg., Nr. 4*, S. 100-118.
- Thompson, C. A., Beauvais, L. L., & Lyness, K. S. (1999). When Work-Family Benefits are not enough: The influence of Work-Family Culture on Benefit Utilization, Organizational Attachment, and Work-Family Conflict. *Journal of Vocational Behavior, 54. Jg., Nr. 3*, S. 392-415.
- Wayne, J. H., & Casper, W. J. (2012). Why Does Firm Reputation In Human Resource Policies Influence College Students? The Mechanisms Underlying Job Pursuit Intentions? *Human Resource Management, 51. Jg., Nr. 1*, S. 121–142.
- Weiber, R., & Mühlhaus, D. (2014). *Strukturgleichungsmodellierung: Eine anwendungsorientierte Einführung in die Kausalanalyse mit Hilfe von AMOS, SmartPLS und SPSS* (2. Ausg.). Berlin Heidelberg: Springer-Verlag.

VI. Anhang

V.1 Fragebogen



Forschungszentrum Familienbewusste Personalpolitik

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

Zielperson: Geschäftsführer oder Personalverantwortlicher des Unternehmens

Intro:

Im Auftrag der Familie & Beruf Management GmbH 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.

Möchten Sie an der Befragung jetzt teilnehmen?

- Nein → Wenn möglich, Termin vereinbaren (bitte halten Sie zu diesem Termin möglichst Betriebskennziffern bereit)
- Ja

Ein Teil des Fragebogens enthält Einschätzungsfragen. Bitte legen Sie diesen Fragen Ihre persönliche Perspektive auf Ihr Unternehmen zugrunde. Ist im Fragebogen von Unternehmen die Rede, meinen wir Ihre konkrete Betriebsstätte bzw. Ihren konkreten Standort. An einigen Stellen geht es um konkrete Kennzahlen. Hier wären wir für eine möglichst präzise Antwort sehr dankbar.

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 abstimmen.

RANDOM	trifft gar nicht zu			trifft voll und ganz zu				k.A.
	1	2	3	4	5	6	7	
Bufi_D1 Unser Unternehmen verfügt über zahlreiche Informationen über die Bedürfnisse der Mitarbeitenden* zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="radio"/>
Bufi_D2 Unserem Unternehmen liegen aktuelle Informationen über die Bedürfnisse der Mitarbeitenden zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie vor.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="radio"/>
Bufi_D3 Unser Unternehmen ist über die Bedürfnisse zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie unterschiedlicher Gruppen von Mitarbeitenden gut informiert.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="radio"/>
Bufi_D4 In unserem Unternehmen werden Informationen über die Bedürfnisse der Mitarbeitenden zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie aktiv von der Unternehmensleitung eingeholt.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="radio"/>
Bufi_D5 Unser Unternehmen ist über gesetzliche Rahmenbedingungen und staatliche Leistungen im Zusammenhang mit der Vereinbarkeit von Beruf und Familie gut informiert.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="radio"/>
Bufi_D6 Das Angebot zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie vergleichbarer Unternehmen* ist uns weitgehend bekannt.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="radio"/>
Bufi_D7 Unser Angebot zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie wird mitarbeitendengerecht kommuniziert.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="radio"/>
Bufi_D8 In unserem Unternehmen existiert ein ständiges Informationsangebot zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="radio"/>
Bufi_D9 Unsere Mitarbeitenden erhalten umfassende Informationen zu unserem Angebot zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="radio"/>
Bufi_D10 Anregungen von Mitarbeitenden zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie werden schnell geprüft.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="radio"/>
Bufi_D11 Unsere Mitarbeitenden werden in die Planung von Maßnahmen zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie umfassend eingebunden.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="radio"/>
Bufi_L1 Unsere Mitarbeitenden sind mit dem Ausmaß unseres Angebots an Maßnahmen zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie zufrieden.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="radio"/>
Bufi_L2 Unsere Maßnahmen zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie richten sich nach den Bedürfnissen der Mitarbeitenden.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="radio"/>
Bufi_L3 In Relation zu vergleichbaren Unternehmen investieren wir finanziell mehr in Maßnahmen zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="radio"/>

Bufi_L4 Unser Maßnahmenangebot zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie passen wir an sich ändernde Bedürfnisse von Mitarbeitenden an.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="radio"/>
Bufi_K1 In unserem Unternehmen ist das Miteinander von Beruf und Familie eine Selbstverständlichkeit.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="radio"/>
Bufi_K2 Wir verfolgen die Vereinbarkeit von Beruf und Familie ernsthaft; sie ist für uns kein Modethema.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="radio"/>
Bufi_K3 Unsere Unternehmensleitung engagiert sich glaubhaft für die Vereinbarkeit von Beruf und Familie.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="radio"/>
Bufi_K4 Führungskräfte* ermöglichen im Rahmen ihres Handlungsspielraums ihren Mitarbeitenden die Vereinbarkeit von Beruf und Familie.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="radio"/>
Bufi_K5 In Relation zu vergleichbaren Unternehmen arbeiten in unserem Unternehmen überdurchschnittlich viele Führungskräfte mit Familienpflichten.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="radio"/>
Bufi_K6 In unserem Unternehmen treten selten Spannungen zwischen Mitarbeitenden mit und ohne Familienpflichten auf.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="radio"/>

**) siehe Interviewlegende auf der letzten Seite*

2) Aussagen zum globalen Familienbewusstsein im Unternehmen

Im Folgenden möchte ich Sie bitten, das Familienbewusstsein Ihres Unternehmens einzuschätzen. Ich bitte 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 abstufen.

FB_aktuell Wie schätzen Sie aktuell das Familienbewusstsein Ihres Unternehmens insgesamt ein?

gar nicht familienbewusst							sehr familienbewusst	k.A.
1	2	3	4	5	6	7	9	
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="radio"/>

FB_vor2J Sie haben gerade gesagt, dass Ihr Unternehmen derzeit den Wert... *[Wert von FB_aktuell einfügen]* erreicht. Was denken Sie, wie familienbewusst Ihr Unternehmen vor zwei Jahren war?

gar nicht familienbewusst							sehr familienbewusst	k.A.
1	2	3	4	5	6	7	9	
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="radio"/>

FB_in2J Und was denken Sie, wie familienbewusst Ihr Unternehmen in zwei Jahren sein wird, wenn es heute den Wert ... *[Wert von FB_aktuell einfügen]* erreicht?

gar nicht familienbewusst							sehr familienbewusst	k.A.
1	2	3	4	5	6	7	9	
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="radio"/>

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

Seit ____ Jahren

(weiter mit nächster Frage)

777 Wir verfolgen dieses Ziel nicht.

999 keine Angabe

(weiter mit Frage 3)

FB_Auslöser Was war der Auslöser Ihrer Bemühungen?

(Prä-Codierung)

1 Initiative des Konzerns

2 Initiative der Geschäftsleitung

3 Initiative von Arbeitnehmenden-Vertretern

4 Initiative eines Dachverbandes

5 Schwierigkeiten bei der Personalakquise

6 Hohe Fluktuationsraten

7 Politische Rahmenbedingungen

8 Sonstiges: _____

999 keine Angabe

888 *Frage nicht gestellt*

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

Bed_aktuell 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	k.A.
1	2	3	4	5	6	7	9	
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="radio"/>

Bed_vor2J Sie haben mir eben gesagt, dass heute die Bedeutsamkeit der Vereinbarkeit von Beruf und Familie in Ihrem Unternehmen den Wert ... *[Wert von Bed_aktuell einfügen]* einnimmt. Was denken Sie, wie die Bedeutsamkeit vor zwei Jahren war?

gar nicht bedeutsam							sehr bedeutsam	k.A.
1	2	3	4	5	6	7	9	
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="radio"/>

Bed_in2J Was denken Sie, wie bedeutsam die Vereinbarkeit von Beruf und Familie in Ihrem Unternehmen in zwei Jahren sein wird, wenn heute der Wert ... *[Wert von Bed_aktuell einfügen]* erreicht wird?

gar nicht bedeutsam							sehr bedeutsam	k.A.
1	2	3	4	5	6	7	9	
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="radio"/>

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

RANDOM	trifft gar nicht zu			trifft voll und ganz zu				k.A.
	1	2	3	4	5	6	7	
BWL_Motiv In Relation zu vergleichbaren Unternehmen sind unsere Mitarbeitenden motivierter.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="radio"/>
BWL_KrankSt In Relation zu vergleichbaren Unternehmen ist der Krankenstand in unserem Unternehmen geringer.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="radio"/>
BWL_MAProd In Relation zu vergleichbaren Unternehmen sind unsere Mitarbeitenden produktiver.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="radio"/>

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 dieselbe 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 gar nicht zu			trifft voll und ganz zu				k.A.
	1	2	3	4	5	6	7	
BWL_extBew Bei Stellenbesetzungen können wir auf viele externe Bewerberinnen und Bewerber zurückgreifen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="radio"/>
BWL_Image Unser Unternehmen hat ein familienbewusstes Image.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="radio"/>
BWL_BewQual Wir müssen selten Bewerberinnen oder Bewerber mit Qualifikationen unterhalb des geforderten Stellenprofils einstellen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="radio"/>
BWL_MAWis Es gelingt uns, das betriebsspezifische Wissen der Mitarbeitenden nachhaltig aufzubauen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="radio"/>
BWL_KuBind Wir verlieren selten wichtige Kundinnen und Kunden, weil ihre Ansprechpersonen unser Unternehmen verlassen haben.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="radio"/>
BWL_MABind Unsere Mitarbeitenden fühlen sich dem Unternehmen sehr verbunden.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="radio"/>
BWL_Künd Mitarbeitenden unseres Unternehmens kündigen selten selbst.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="radio"/>
BWL_Beschw Beschwerden von Mitarbeitenden über eine mangelnde Vereinbarkeit von Beruf und Familie treten in unserem Unternehmen sehr selten auf.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="radio"/>

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

		k.A.
BWL_PersBest Wie war das Verhältnis zwischen Ist- und Soll-Personalbestand*) in Ihrem Unternehmen in Prozent im Jahr 2017?	_____ Prozent $\frac{\text{Ist-Personalbestand}}{\text{Soll-Personalbestand}}$	<input type="radio"/> 999
BWL_RückQ Wie viel Prozent der Karenzierten kehrten im Jahr 2017 im Anschluss an die gesetzliche Elternkarenz oder früher an ihren Arbeitsplatz zurück?	Rückkehrquote aus der Elternkarenz: _____ Prozent	<input type="radio"/> 999
BWL_KarenzD Wie lange war im Jahr 2017 die durchschnittliche Elternkarenzdauer Ihrer Mitarbeitenden?	Dauer der Elternkarenz: _____ Monate	<input type="radio"/> 999
BWL_FlukQ Wie hoch war im Jahr 2017 die Fluktuationsrate*) in Ihrem Unternehmen?	Fluktuationsrate: _____ Prozent	<input type="radio"/> 999
Alternativ: BWL_Fluk_abs Wie viele Mitarbeitende sind im Jahr 2017 freiwillig aus Ihrem Unternehmen ausgeschieden?	Freiwillige Kündigung: _____ Mitarbeitende	<input type="radio"/> 999
BWL_KrankQ Wie hoch war im Jahr 2017 die Krankheitsquote*) in Ihrem Unternehmen?	Durchschnittliche Krankheitsquote: _____ Prozent	<input type="radio"/> 999
Alternativ: BWL_KrankM Wie viele Arbeitstage sind im Jahr 2017 in Ihrem Unternehmen durch Krankheitsmeldungen ausgefallen?	_____ ausgefallene Arbeitstage	<input type="radio"/> 999
ArbT Wie viele Arbeitstage hatte das Jahr 2017 in Ihrem Unternehmen?	_____ Arbeitstage	<input type="radio"/> 999

*) 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 Mitarbeitenden, die nur schwer zu ersetzen sind, kurzum Mitarbeitende mit besonderen Qualifikationen, die auch auf dem Arbeitsmarkt knapp sind und daher stark umworben werden. Dazu zählen auch Mitarbeitende mit besonderem betriebsinternem Wissen, die nicht von heute auf morgen zu ersetzen sind. Diese Mitarbeitenden nenne ich im Folgenden „wichtige Mitarbeitende“. 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 abstimmen.

	trifft gar nicht zu							trifft voll und ganz zu							k.A.
	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7	9
BWL_KoVSt Wir würden höhere Gewinne erzielen, wenn wir mehr wichtige Mitarbeitende für unser Unternehmen gewinnen könnten.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="radio"/>
BWL_HA_wiMA Wichtige Mitarbeitende können wir im Unternehmen halten.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="radio"/>
BWL_AnzBew Wie viele Bewerbungen erhalten Sie durchschnittlich pro ausgeschriebener Stelle für wichtige Mitarbeitende?	_____ Bewerbungen pro ausgeschriebener Stelle														<input type="radio"/> 999
MA_wiMA Wie hoch war im Jahr 2017 der Anteil wichtiger Mitarbeitender in Ihrem Unternehmen?	wichtige Mitarbeitende: _____ Prozent														<input type="radio"/> 999
MA_wiMA_F Wie viel Prozent davon waren Frauen?	wichtige weibliche Mitarbeitende: _____ Prozent														<input type="radio"/> 999

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 abstimmen.

	trifft gar nicht zu			trifft voll und ganz zu				k.A.
	1	2	3	4	5	6	7	
<i>WU_wiLa</i> Die wirtschaftliche Lage unseres Unternehmens ist gut.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="radio"/>
<i>WU_Druck</i> Unser Unternehmen steht im Personalmarkt unter einem starken Wettbewerbsdruck.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="radio"/>
<i>WU_komBA</i> An unserem Standort ist das kommunale Betreuungsangebot, beispielsweise im Hinblick auf Kindertagesstätten, ausreichend.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="radio"/>

6) Angaben zur Mitarbeitendenstruktur des Unternehmens

Nun möchte ich noch einmal nach einigen Kennziffern zu Ihrer Betriebsstätte fragen.

		k.A.
<i>MA_IST</i> Wie viele Mitarbeitende umfasste Ihr durchschnittlicher Personalbestand im Jahr 2017?	Durchschnittlicher Personalbestand: _____	<input type="radio"/> 999999
<i>MA_F</i> Wie viel Prozent davon waren Frauen?	Frauenanteil: _____ Prozent	<input type="radio"/> 999
<i>MA_FK</i> Wie hoch war im Jahr 2017 der Anteil an Führungskräften*) in Ihrem Unternehmen?	Führungskräfte: _____ Prozent	<input type="radio"/> 999
<i>MA_FK_F</i> Wie viel Prozent davon waren Frauen?	weibliche Führungskräfte: _____ Prozent	<input type="radio"/> 999
<i>MA_TZ</i> Wie hoch war im Jahr 2017 der Anteil an Mitarbeitenden, der in Teilzeit arbeitete?	Mitarbeitende in Teilzeit: _____ Prozent	<input type="radio"/> 999
<i>MA_TZ_F</i> Wie viel Prozent davon waren Frauen?	Weibliche Mitarbeitende in Teilzeit: _____ Prozent	<input type="radio"/> 999
<i>MA_AKA</i> Wie viel Prozent Ihrer Mitarbeitenden hatten im Jahr 2017 eine akademische Ausbildung*?	Mitarbeitende mit akademischer Ausbildung: _____ Prozent	<input type="radio"/> 999
<i>MA_AKA_F</i> Wie viel Prozent davon waren Frauen?	Weibliche Mitarbeitende mit akademischer Ausbildung: _____ Prozent	<input type="radio"/> 999

*) siehe Interviewlegende auf der letzten Seite

		k.A
MA_U30 Wie viel Prozent Ihrer Mitarbeitenden waren im Jahr 2017 30 Jahre alt und jünger?	bis 30 Jahre: _____ Prozent	
MA_U40 Wie viel Prozent Ihrer Mitarbeitenden waren im Jahr 2017 zwischen 31 und 40 Jahren alt?	31 bis 40 Jahre: _____ Prozent	
MA_U50 Wie viel Prozent Ihrer Mitarbeitenden waren im Jahr 2017 zwischen 41 und 50 Jahren alt?	41 bis 50 Jahre: _____ Prozent	<input type="radio"/> 999
MA_Ü50 Und wie viel Prozent Ihrer Mitarbeitenden waren im Jahr 2017 älter als 50 Jahre?	über 50 Jahre: _____ Prozent	
MA_EK Wie viele Mitarbeitende befinden sich aktuell in Elternkarenz?	_____ Mitarbeitende in Elternkarenz	<input type="radio"/> 999
MA_EK_V Wie viel Prozent davon sind Väter?	Anteil Väter in Elternkarenz _____ Prozent	<input type="radio"/> 999
MA_FZB Wie viel Prozent der Väter nehmen durchschnittlich den Familienzeitbonus in Anspruch?	_____ Väter in Familienzeit	<input type="radio"/> 999

7) Allgemeine Aussagen zum Thema Familienbewusstsein im Unternehmen

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

FBM Welche drei Maßnahmen sind besonders bedeutsam? (*Prä-Codierung*)

Maßnahmen	
Teilzeit	<input type="checkbox"/> 1
Rücksicht auf Eltern bei der Urlaubsplanung	<input type="checkbox"/> 2
Flexible Arbeitszeiten*)	<input type="checkbox"/> 3
Individuell vereinbarte Arbeitszeiten*)	<input type="checkbox"/> 4
Freistellung wegen Angehörigenpflege	<input type="checkbox"/> 5
Freistellung wegen Krankheit der Kinder	<input type="checkbox"/> 6
Vertrauensarbeitszeit*)	<input type="checkbox"/> 7
Arbeit von zu Hause aus/Telearbeit	<input type="checkbox"/> 8
Notfallbetreuung für Kinder	<input type="checkbox"/> 9
Geldleistungen für Familien	<input type="checkbox"/> 10
Sonstiges	_____ _____ _____
Keine Angabe	<input type="radio"/> 999

**) siehe Interviewlegende auf der letzten Seite*

RANDOM

		k.A.
VV_eingehen Wie lange dauert es, bis auf einen Verbesserungsvorschlag im Hinblick auf die Vereinbarkeit von Beruf und Familie in Ihrem Unternehmen eingegangen wird.	_____ Wochen	○ 999
VV_umsetzen Wie lange dauert es im Durchschnitt, bis ein für gut befundener Vorschlag umgesetzt wird?	_____ Wochen	○ 999
Budget Gibt es in Ihrem Unternehmen ein Budget für Maßnahmen zur Förderung der Vereinbarkeit von Beruf und Familie?	<input type="checkbox"/> 1 Ja (<i>weiter mit nächster Frage Ausg_FB</i>) <input type="checkbox"/> 2 Nein (<i>weiter mit Frage MA_Kinder</i>) <input type="radio"/> 9 keine Angabe	
Ausg_FB Wie hoch waren im Jahr 2017 die Ausgaben für familienfreundliche Maßnahmen in Ihrem Unternehmen?	_____ Euro/Jahr <i>Frage nicht gestellt</i> ○ 888888	○ 999999
MA_Kinder Wie viel Prozent Ihrer Mitarbeitenden haben im Jahr 2017 Kinder erzogen?	Mitarbeitende mit Kindern _____ Prozent	○ 999
FK_Kinder Wie viel Prozent Ihrer Führungskräfte haben im Jahr 2017 Kinder erzogen?	Führungskräfte mit Kindern _____ Prozent	○ 999
MA_Pflege Wie viel Prozent Ihrer Mitarbeitenden haben im Jahr 2017 pflegebedürftige Angehörige versorgt haben.	Mitarbeitende mit pflegebedürftigen Angehörigen _____ Prozent	○ 999
FK_Pflege Wie viel Prozent Ihrer Führungskräfte haben im Jahr 2017 pflegebedürftige Angehörige versorgt haben.	Führungskräfte mit pflegebedürftigen Angehörigen _____ Prozent	○ 999
MA_FK_TZ Wie hoch war im Jahr 2017 der Anteil an Führungskräften, die in Teilzeit arbeiten?	_____ Prozent der Führungskräfte	○ 999
AZeit_Lage In welchem Ausmaß können Mitarbeitende eigenverantwortlich über die Lage ihrer Arbeitszeit bestimmen?	_____ Prozent der gesamten Arbeitszeit	○ 999
AZeit_Länge In welchem Ausmaß können Mitarbeitende eigenverantwortlich über die Länge ihrer Arbeitszeit bestimmen?	_____ Prozent der gesamten Arbeitszeit	○ 999
AOrt In welchem Ausmaß können Mitarbeitende eigenverantwortlich über ihren Arbeitsort bestimmen?	_____ Prozent der gesamten Arbeitszeit	○ 999

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

	Ja	Nein	k.A.
Audit_Ken Kennen Sie das audit berufundfamilie®? (<i>wenn ja: weiter mit nächster Frage, wenn nein: weiter mit nächster Seite</i>)	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	○ 9
Audit_Durchf Haben Sie bereits das audit berufundfamilie® in Ihrem Unternehmen durchgeführt? (<i>wenn ja: weiter mit Audit_Zeitpkt wenn nein: weiter mit Audit_Zukunft</i>)	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	○ 9
Audit_Zeitpkt Wann haben Sie das audit berufundfamilie® in Ihrem Unternehmen durchgeführt? (<i>weiter mit nächster Seite</i>)	_____		
Audit_Zukunft Planen Sie das audit berufundfamilie® in Ihrem Unternehmen in naher Zukunft durchzuführen?	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	○ 9

8) Fragen zur Firmographie

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

U_Branche 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

U_ReFo In welcher Rechtsform wird Ihr Unternehmen geführt?

- Einzelunternehmen:
- Personengesellschaft (z.B. OHG, KG):
- Kapitalgesellschaft (GmbH, AG):
- sonstige Rechtsform:

U_BuLa In welchem Bundesland ist Ihr Unternehmen ansässig?

- Burgenland:
- Kärnten:
- Niederösterreich:
- Oberösterreich:
- Salzburg:
- Steiermark:
- Tirol:
- Vorarlberg:
- Wien:

U_Gründg 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 Interviewenden

Item	Erklärung / Definition
Mitarbeitende	Der Begriff „Mitarbeitende“ schließt sowohl weibliche als auch männliche Beschäftigte ein.
vergleichbare Unternehmen	Der Begriff „vergleichbare Unternehmen“ bezieht sich z.B. auf die Unternehmensgröße oder die Branche.
Führungskräfte	Führungskräfte sind Beschäftigte, denen mehr als 5 Mitarbeitende unterstellt sind.
Wie war das Verhältnis zwischen Ist- und Soll-Personalbestand in Ihrem Unternehmen in Prozent im Jahr 2017?	$\text{Grad der Personaldeckung} = \frac{\text{Ist-Personalbestand}}{\text{Soll-Personalbestand}}$ $\frac{\text{tatsächliche Anzahl an Mitarbeitenden}}{\text{gewünschte Anzahl an Mitarbeitenden}} \times 100 [\%]$
Wie hoch war im Jahr 2017 die Fluktuationsrate in Ihrem Unternehmen?	$\text{Fluktuationsrate} = \frac{\text{freiwillig ausgeschiedene Mitarbeitende}}{\text{durchschnittlicher Personalbestand}} \times 100 [\%]$
Wie hoch war im Jahr 2017 die Krankheitsquote in Ihrem Unternehmen?	$\text{Krankheitsquote} = \frac{\text{durch Krankmeldungen ausgefallene Tage}}{\text{Soll-Arbeitszeit in Tagen}} \times 100 [\%]$
akademische Ausbildung	Eine akademische Ausbildung haben alle Personen, die über einen (Fach-)Hochschulabschluss verfügen (z.B. Bakkalaureus, Bachelor, Master, Magister, Diplom oder Doktor).
flexible Arbeitszeiten	Von den Mitarbeitenden selbst bestimmte Arbeitszeiten.
individuell vereinbarte Arbeitszeiten	Zwischen den Mitarbeitenden und dem Unternehmen individuell ausgehandelte Arbeitszeiten.
Vertrauensarbeitszeit	Verzicht auf (elektronische) Arbeitszeiterfassung.

V.2 Deskriptive Statistik

	N		Mittelwert	Median	St.Abw.	Minimum	Maximum	Perzentile		
	Gültig	Fehlend						25	50	75
Item 1	380	0	4,76	5,00	1,725	1	7	4,00	5,00	6,00
Item 2	379	1	4,95	5,00	1,821	1	7	4,00	5,00	6,00
Item 3	373	7	5,20	5,00	1,500	1	7	4,00	5,00	6,00
Item 4	379	1	4,27	4,00	1,855	1	7	3,00	4,00	6,00
Item 5	380	0	5,33	6,00	1,573	1	7	5,00	6,00	7,00
Item 6	369	11	3,99	4,00	1,962	1	7	2,00	4,00	6,00
Item 7	379	1	5,20	5,00	1,665	1	7	4,00	5,00	7,00
Item 8	380	0	3,93	4,00	1,983	1	7	2,00	4,00	5,00
Item 9	378	2	4,43	5,00	1,900	1	7	3,00	5,00	6,00
Item 10	375	5	5,64	6,00	1,405	1	7	5,00	6,00	7,00
Item 11	378	2	4,66	5,00	1,827	1	7	3,75	5,00	6,00
Item 12	376	4	5,57	6,00	1,329	1	7	5,00	6,00	7,00
Item 13	380	0	5,43	6,00	1,552	1	7	5,00	6,00	7,00
Item 14	336	44	3,64	4,00	1,690	1	7	2,00	4,00	5,00
Item 15	380	0	5,46	6,00	1,489	1	7	4,25	6,00	7,00
Item 16	380	0	5,87	6,00	1,425	1	7	5,00	6,00	7,00
Item 17	378	2	5,84	6,00	1,437	1	7	5,00	6,00	7,00
Item 18	379	1	5,65	6,00	1,451	1	7	5,00	6,00	7,00
Item 19	378	2	5,96	6,00	1,139	1	7	5,00	6,00	7,00
Item 20	359	21	3,95	4,00	1,938	1	7	2,00	4,00	6,00
Item 21	377	3	5,79	6,00	1,363	1	7	5,00	6,00	7,00

Tabelle A- 1: Deskriptive Statistik - berufundfamilie-Index^{AT}

	N		MW	Median	St.Abw.	Min.	Max.	Perzentile		
	Gültig	Fehlend						25	50	75
aktuelles FB	380	0	5,69	6,00	1,097	1	7	5,00	6,00	6,75
FB vor 2 Jahren	380	0	5,40	5,00	1,374	1	8	5,00	5,00	6,00
FB in 2 Jahren	380	0	5,91	6,00	1,081	1	8	5,00	6,00	7,00
# Jahre mit Verein- barkeit	380	0	18,77	15,00	14,965	1	52	8,00	15,00	25,00
aktuelle Bedeut- samkeit	380	0	5,83	6,00	1,220	1	7	5,00	6,00	7,00
Bedeutsam- keit vor 2 Jahren	380	0	5,44	6,00	1,404	1	8	5,00	6,00	7,00
Bedeutsam- keit in 2 Jahren	380	0	6,00	6,00	1,167	1	8	5,25	6,00	7,00

Tabelle A- 2: Deskriptive Statistik – Globalurteile über Familienbewusstsein

	N		MW	Median	St.Abw.	Min.	Max.	Perzentile		
	Gültig	Fehlend						25	50	75
6_1. Mitarbeitenden- motivation	380	0	5,47	5,00	1,388	1	8	4,00	5,00	6,00
6_2. Krankenstand	380	0	5,37	5,00	1,636	1	8	4,00	5,00	7,00
6_3. Mitarbeitenden- produktivität	380	0	5,42	5,00	1,400	1	8	4,00	5,00	6,00
7_1. viele externe Bewerberinnen und Bewerber	380	0	4,36	5,00	2,014	1	8	3,00	5,00	6,00
7_2. familienbewusstes Image	380	0	5,74	6,00	1,288	1	8	5,00	6,00	7,00
7_3. Qualität der Bewerberinnen/ Bewerber	380	0	5,21	6,00	1,976	1	8	4,00	6,00	7,00
7_4. betriebsspezifisches Wissen	380	0	5,71	6,00	1,219	1	7	5,00	6,00	7,00
7_5. Bindung von Kundinnen und Kunden	380	0	6,08	7,00	1,652	1	8	6,00	7,00	7,00
7_6. Mitarbeitenden- verbundenheit	380	0	6,02	6,00	1,023	1	7	5,00	6,00	7,00
7_7. Eigenkündigung	380	0	5,66	6,00	1,387	1	7	5,00	6,00	7,00
7_8. Mitarbeitenden- beschwerden	380	0	6,13	6,00	1,165	1	7	6,00	6,00	7,00
8a. Personalstand	380	0	94,73	101,00	15,295	1	103	91,00	101,00	101,00
8b. Rückkehrquote aus Elternkarenz	380	0	56,45	96,00	48,131	1	103	1,00	96,00	101,00
8c. durchschnittliche Elternkarenzdauer	380	0	36,41	24,00	21,804	1	62	18,00	24,00	61,00
8d. Fluktuationsrate	380	0	11,39	5,00	21,537	1	103	1,00	5,00	11,00
8f. Krankheitsquote	380	0	21,33	6,00	34,675	1	103	4,00	6,00	11,00
9_1. Kosten vakanter Stellen	380	0	3,81	4,00	2,302	1	8	1,00	4,00	6,00
9_2. Bindung wichtiger Mitarbeitenden	380	0	6,29	7,00	,921	3	8	6,00	7,00	7,00
9c. # Bewerbungen pro Stelle	380	0	13,49	7,00	19,712	0	200	3,00	7,00	19,25

Tabelle A- 3: deskriptive Statistik – betriebswirtschaftliche Effekte

	N		Mittel- wert	Median	Standard- abweichung	Min.	Max.	Perzentile		
	Gültig	Fehlend						25	50	75
10_1. wirtschaftliche Lage	380	0	6,17	7,00	1,208	1	8	6,00	7,00	7,00
10_2. Wettbewerbsdruck auf dem Personalmarkt	380	0	4,98	6,00	2,119	1	8	4,00	6,00	7,00
10_3. kommunales Betreuungsangebot	380	0	5,04	5,00	2,002	1	8	4,00	5,00	7,00

Tabelle A- 4: deskriptive Statistik - Wettbewerbsumfeld

	N		MW	Median	St.Abw.	Min.	Max.	Perzentile		
	Gültig	Fehlend						25	50	75
11a. IST-Personalbestand	380	0	260,84	60,00	621,042	6	6500	20,0	60,0	272,0
11b. Frauenanteil	380	0	44,28	41,00	27,637	1	102	21,0	41,0	66,0
12a. Führungskräfteanteil	380	0	15,59	11,00	14,420	1	103	8,0	11,0	21,0
12b. Frauenanteil unter Führungskräften	380	0	28,66	21,00	29,040	1	103	1,25	21,0	51,0
13a. Teilzeitkräfteanteil	380	0	26,21	16,00	25,183	1	103	6,25	16,0	40,0
13b. Frauenanteil unter Teilzeitkräften	380	0	73,76	91,00	34,204	1	103	51,0	91,0	101,0
14a. Mitarbeitendenanteil mit akademische Ausbildung	380	0	20,36	10,00	28,084	1	103	2,00	10,0	21,0
14b. Frauenanteil unter Mitarbeitenden mit akademischer Ausbildung	380	0	35,67	26,00	36,016	1	103	1,00	26,0	61,0
15_1. % Mitarbeitenden bis 30 Jahre	380	0	29,62	26,00	21,855	1	102	16,0	26,0	36,0
15_2. % Mitarbeitende zwischen 31 und 40 Jahre	380	0	29,93	26,00	18,790	1	102	21,0	26,0	36,0
15_3. % Mitarbeitende zwischen 41 und 50 Jahre	380	0	30,21	26,00	19,347	1	102	21,0	26,0	36,0
15_4. % Mitarbeitende über 50 Jahre	380	0	26,23	21,00	21,082	1	102	11,0	21,0	31,0
16a. Mitarbeitende in Elternkarenz	380	0	26,68	1,00	144,057	0	999	0,00	1,00	4,0
16b. Väteranteil unter Elternkarenzierte	380	0	7,44	1,00	20,959	1	103	1,00	1,00	1,0
16c. % Väter mit Familienzeitbonus	380	0	14,75	1,00	32,345	1	103	1,00	1,00	3,0
9d. Anteil wichtige Mitarbeitende	380	0	42,78	26,00	34,389	1	103	16,0	26,0	71,0
9e. Frauenanteil unter wichtige Mitarbeitende	380	0	40,78	34,00	29,590	1	103	16,0	34,0	61,0

Tabelle A- 5: deskriptive Statistik – Mitarbeitendenstruktur

Item	Gültig	N		MW	Median	St.Abw.	Min	Max	Perzentile		
		Fehlend							25	50	75
18a. # Wochen, bis auf Verbesserungsvorschlag eingegangen wird	380	0		50,52	2,00	211,820	0	999	1,00	2,00	4,00
18b. # Wochen, bis ein Vorschlag umgesetzt wird	380	0		56,73	3,00	222,477	0	999	1,00	3,00	5,00
19. Budget für Vereinbarkeit von Familie und Beruf	380	0		1,93	2,00	,297	1	3	2,00	2,00	2,00
19a. Ausgaben für familienfreundliche Maßnahmen	30	350		361589,60	50000,00	461865,823	200	999999	5750,00	50000,00	999999,00
20a. % Mitarbeitenden mit Kindern	380	0		45,46	41,00	26,486	1	103	26,00	41,00	61,00
20b. % Führungskräfte mit Kindern	380	0		47,43	42,00	36,475	1	103	11,00	42,00	81,00
20c. % Mitarbeitenden mit pflegebedürftigen Angehörigen	380	0		23,92	4,50	37,791	1	103	1,00	4,50	21,00
20d. % Führungskräfte mit pflegebedürftigen Angehörigen	380	0		18,88	1,00	36,152	1	103	1,00	1,00	11,00
20e. % Führungskräfte in Teilzeit	380	0		10,35	1,00	20,330	1	103	1,00	1,00	11,00
20f. eigenverantwortliche Bestimmung über Lage der Arbeitszeit	380	0		34,90	21,00	34,146	1	103	6,00	21,00	54,75
20g. eigenverantwortliche Bestimmung über Länge der Arbeitszeit	380	0		36,59	21,00	35,873	1	103	5,00	21,00	61,00
20h. eigenverantwortliche Bestimmung über Arbeitsort	380	0		9,87	1,00	22,119	1	103	1,00	1,00	6,00
21a. Kenntnis des audits berufundfamilie®	380	0		1,74	2,00	,441	1	2	1,00	2,00	2,00
21b. Durchführung des audits berufundfamilie®	100	280		1,84	2,00	,368	1	2	2,00	2,00	2,00
21d. Plan zur Durchführung des audits berufundfamilie®	84	296		1,85	2,00	,478	1	3	2,00	2,00	2,00

Tabelle A- 6: deskriptive Statistik - Prüfitems

V.3 Ausreißerdiagnostik

Variable	Minimum	Maximum
Personaldeckung	A	100%
Rückkehrquote der aus Elternkarenz	0%	100%
Durchschnittliche Elternkarenzdauer	0 Monate	36 Monate bezahlt
Fluktuationsrate	0%	A
Krankheitsquote	0	A
Bewerbungen je Stelle	0	A
Frauenanteil	0%	100%
Führungskräfteanteil	0%	A
Teilzeitkräfteanteil	0%	100%
Anteil Mitarbeitende mit akademischer Ausbildung	0%	100%
Anteil wichtige Mitarbeitende	0%	100%
Anteil Väter 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 Mitarbeitende mit Kindern	0%	100%
Anteil Führungskräfte mit Kindern	0%	100%
Anteil Mitarbeitende mit pflegebedürftigen Angehörigen	0%	100%
Anteil Führungskräfte mit pflegebedürftigen Angehörigen	0%	100%
Anteil Führungskräfte in Teilzeit	0%	100%
Bestimmung über Lage der Arbeitszeit	0%	100%
Bestimmung über Länge der Arbeitszeit	0%	100%
Bestimmung über Arbeitsort	0%	100%

Tabelle A- 7: Identifizierung möglicher Ausreißer

Variable	Analyse nach z-Transformation		Häufigkeitsverteilung		Tukey-Kriterium		Ausreißer laut SLP/Boxplot		Umcodiert (777)	
	z-Wert	MAus.	n	MAus.	Ausreißer	n	n	MAus.	n	MAus.
Grad der Personaldeckung	-3,474	40%	6	<10%	< 76%	18	17	≤ 71%	9	< 70%
	-1,529	70%	2	10-25%						
			1	40%						
Fluktuationsrate	1,827	22%	4	25%	> 23,5%	17	17	≥ 26%	6	> 30%
	2,172	25%	7	30%						
			6	>30%						
Krankheitsquote	1,809	20%	3	25%	> 12,75%	31	32	≥ 13%	3	> 30%
	2,466	25%	6	30%						
			3	> 30%						
Bewerbungen je Stelle	1,869	50	4	60-69	> 33	38	38	≥ 35	5	> 75
	2,379	60	3	70						
			5	≥ 80						
Führungskräfteanteil	1,992	40%	3	41-50%	> 40,5%	11	11	≥ 41%	8	≥ 50%
	2,069	41%	3	60-69%						
			5	> 70%						
Bearbeitungsdauer des Verbesserungsvorschlages in Wochen	1,543	10	16	12-20	> 8,5	28	28	≥ 10	6	> 20
	2,008	12	6	> 20						
Umsetzungsdauer eines Verbesserungsvorschlages in Wochen	1,791	16	9	20-30	> 9,75	35	36	≥ 9	3	> 50
	2,099	18	3	> 50						

Tabelle A- 8: Ausreißerdiagnostik der metrisch skalierten Variablen

V.4 Datenanalyse

Item	Mittelwerte		t-test	Trennschärfe- koeffizient	Cronbachs Alpha, wenn Item weggelassen
	Low 25	Top 25	p.		
Item 1	3,05	6,17	0,000	0,707	0,925
Item 2	3,11	6,30	0,000	0,690	0,925
Item 3	3,81	6,35	0,000	0,684	0,925
Item 4	2,44	5,87	0,000	0,648	0,926
Item 5	4,29	6,36	0,000	<u>0,498</u>	0,929
Item 6	2,89	5,30	0,000	<u>0,411</u>	0,931
Item 7	3,35	6,52	0,000	0,728	0,924
Item 8	2,20	6,02	0,000	0,672	0,925
Item 9	2,59	6,23	0,000	0,704	0,925
Item 10	4,45	6,57	0,000	0,561	0,927
Item 11	2,78	6,15	0,000	0,704	0,925
Item 12	4,62	6,45	0,000	0,533	0,928
Item 13	4,02	6,55	0,000	0,650	0,926
Item 14	2,45	4,79	0,000	0,527	0,928
Item 15	3,92	6,49	0,000	0,696	0,925
Item 16	4,48	6,73	0,000	0,634	0,926
Item 17	4,28	6,86	0,000	0,746	0,924
Item 18	3,96	6,67	0,000	0,729	0,925
Item 19	5,03	6,61	0,000	0,571	0,928
Item 20	2,87	4,94	0,000	<u>0,368</u>	0,932
Item 21	5,10	6,01	0,000	<u>0,252</u>	0,932

Tabelle A- 9: Reliabilitätsanalyse des berufundfamilie-Indexes

Dimension	Item	Low 25%		High 25%		p
		n	MW	n	MW	
Dialog	Zeit, bis auf Verbesserungsvorschlag eingegangen wird (in Wochen)	83	3,19	92	2,82	0,430
Leistung	Zeit, bis ein für gut befundener Verbesserungsvorschlag umgesetzt wird (in Wochen)	85	4,48	90	3,20	0,066
Leistung	Vorhandensein eines Budgets für familienbewusste Maßnahmen (in %)	1	1,1	16	17,40	0,000
	Ausgaben für familienbewusste Maßnahmen je Mitarbeiter	0	-	13	262,73 €	-
Dialog	% mit Angabe bei Mitarbeitende mit Kindern		93,6		89,2	0,210
Dialog	% mit Angabe bei Mitarbeitende mit pflegebedürftigen Angehörigen		73,4		82,6	0,090
Kultur	Führungskräfte, die in Teilzeit arbeiten (in %)	94	7,49	91	10,60	0,310
Kultur	eigenverantwortliche Bestimmung über die Lage der Arbeitszeit (in % der Arbeitszeit)	94	24,37	91	41,72	0,000
Kultur	eigenverantwortliche Bestimmung über die Länge der Arbeitszeit (in % der Arbeitszeit)	93	26,92	91	43,97	0,001
Kultur	eigenverantwortliche Bestimmung über den Arbeitsort (in % der Arbeitszeit)	94	4,47	90	9,95	0,034

Tabelle A- 10: Gruppenvergleiche zur Überprüfung der Innenkriterien

Nr.	Output-Item	Nagelkerkes R ²	Beta	p	Beurteilung
17	Verhältnis Ist- und Soll-Personalbestand	0,013	0,012	0,063	10%-Niveau
11	Rückkehrquote aus Elternkarenz	0,012	0,011	0,081	10%-Niveau
12	durchschnittliche Elternkarenzdauer	0,000	0,000	0,965	n.s.
3	Fluktuationsrate	0,008	-0,009	0,157	n.s.
6	Krankheitsquote	0,002	-0,004	0,543	n.s.
18	Kosten vakanter Stellen	0,000	-0,002	0,794	n.s.

Tabelle A- 11: Ergebnisse der logistischen Regressionm