



Familienfreundlichkeit rechnet sich !

Betriebswirtschaftliche Effekte familienbewusster Personalpolitik

Dipl.-Psych. Ulrich F. Schübel



Das audit berufundfamilie® als Organisationsentwicklungsprozess

Ziele des audit berufundfamilie®

- Begutachtung vorhandener Maßnahmen zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie
 - Identifizierung von Stärken und Entwicklungspotenzialen familienbewusster Personalmaßnahmen
- Weiterentwicklung der Organisation durch Ausbau und Weiterentwicklung der familienbewussten Personalpolitik
 - Realisierung betriebsindividueller und bedarfsgerechter Lösungen
 - Impulse für neue Handlungsstrategien
 - Vernetzung familienbewusster Angebote
- Besseres Personalmarketing durch Zertifizierung



Themen des Vortrags

- **Bedeutung familienbewusster Personalpolitik**
- **Ziele und Effekte familienbewusster Personalpolitik**



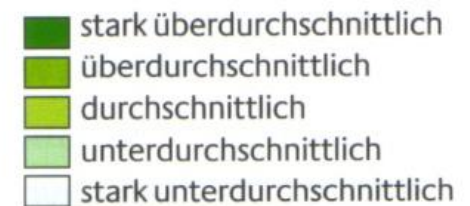
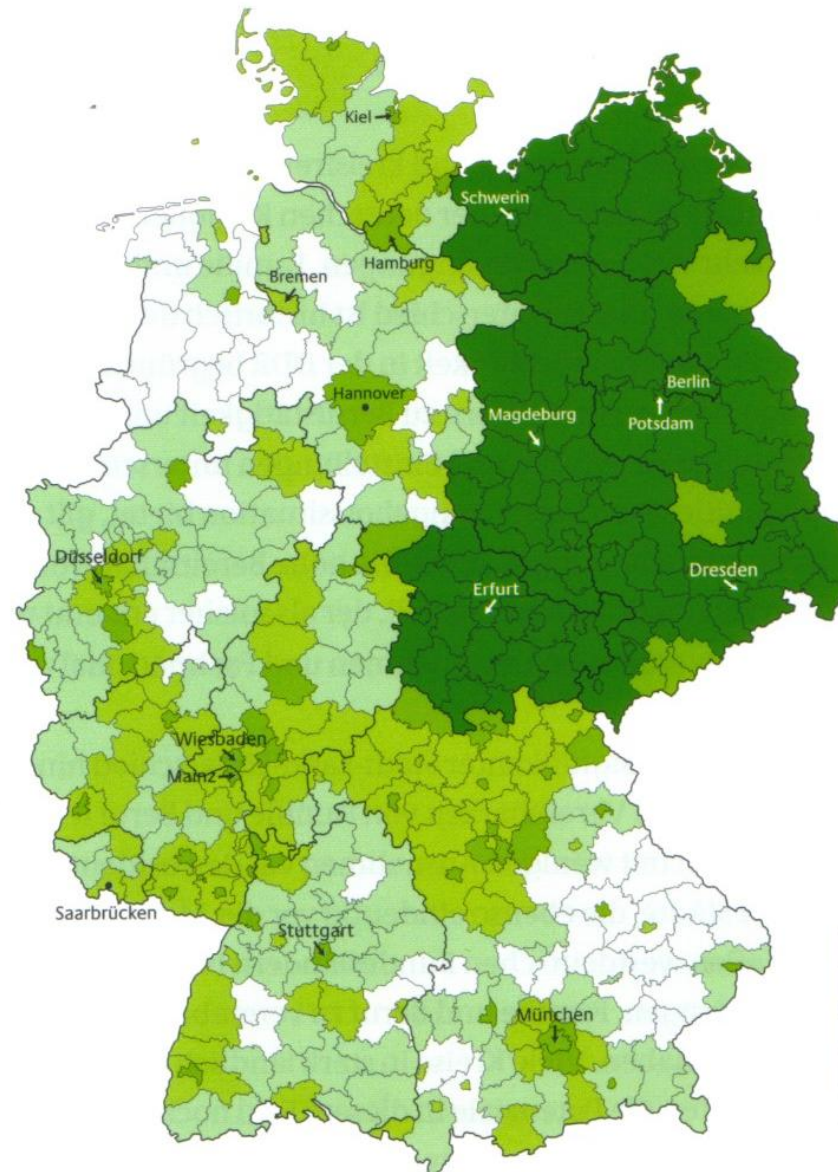
Weshalb ist familienbewusste Personalpolitik wichtig?



Vereinbarkeit von Familie und Beruf – TOP 25 in D

Die TOP 25-Kreise Vereinbarkeit von Familie und Beruf	
1	Schwerin, Landeshauptstadt
2	Gera, Stadt
3	Jena, Stadt
4	Greifswald, Hansestadt
5	Neubrandenburg, Stadt
6	Rostock, Hansestadt
7	Magdeburg, Landeshauptstadt
8	Cottbus, Stadt
9	Potsdam, Stadt
10	Saalkreis
11	Weimar, Stadt
12	Weimarer Land
13	Barnim
14	Suhl, Stadt
15	Stralsund, Hansestadt
16	Ohrekreis
17	Jerichower Land
18	Dessau, Stadt
19	Frankfurt (Oder), Stadt
20	Saale-Holzland-Kreis
21	Brandenburg a. d. Havel, Stadt
22	Leipzig, Stadt
23	Muldentalkreis
24	Bördekreis
25	Dresden, Stadt

Das vollständige Ranking finden Sie unter: www.prognos.com/familienatlas



BMFSFJ: Familienatlas 2007

Personalpolitik kostet nicht nur Geld!

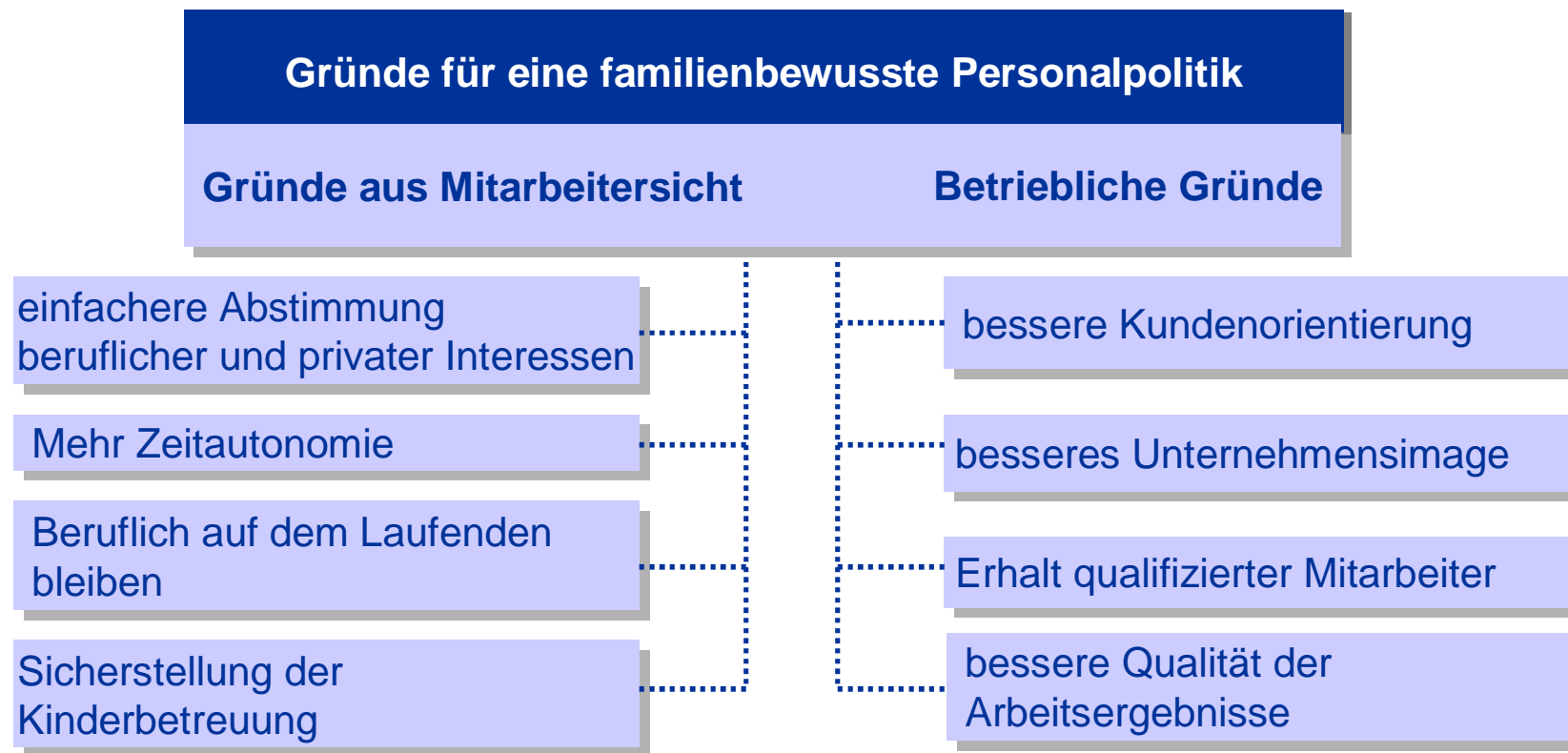
Für jeden Entscheider ist es notwendig, seine Maßnahmen an betriebswirtschaftlichen Effekten zu messen.

Die Kosten für eine familienbewusste Personalpolitik sind in der aktuellen Periode klar zu bemessen, aber wie steht es mit Amortisation und Kosten-Nutzen Effekten der Zukunft? Gibt es tatsächlich Effekte im Hinblick auf Fluktuation, Krankheitsquote, Elternzeit usw.?



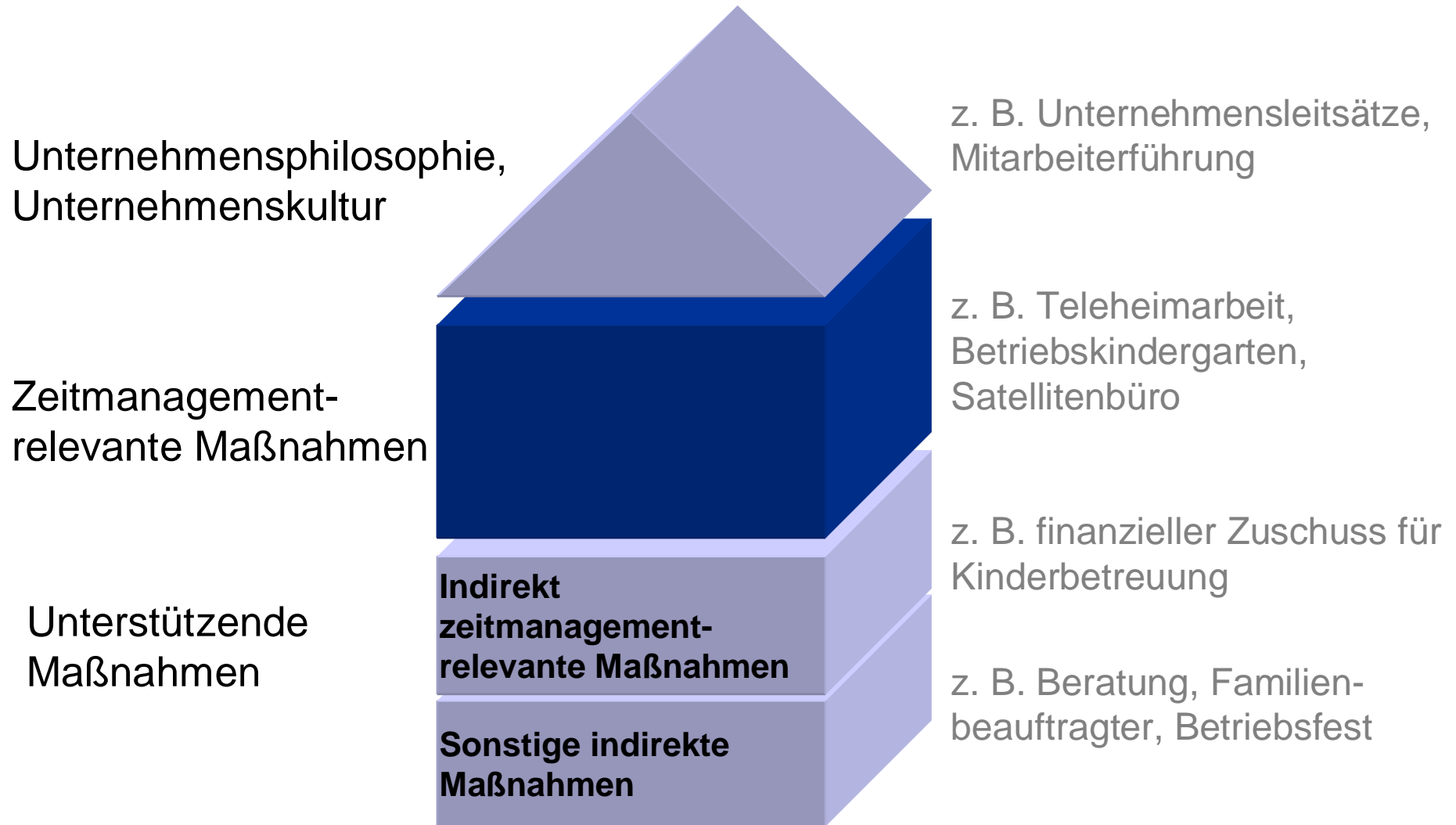
Rechnet sich das?

Familienbewusste Personalpolitik



Studie von Peter Knauth

Ansatzpunkte familienbewusster Personalpolitik



Ziele und Effekte familienbewusster Personalpolitik



Familienbewusste Personalpolitik

Problem:

Unvereinbarkeit von Berufs- und Familienleben

Lösung:

**Familienbewusste
Personalpolitik**

Effekte:

quantitativ

qualitativ

Implikationen:

gesellschaftlich

individuell
biographische

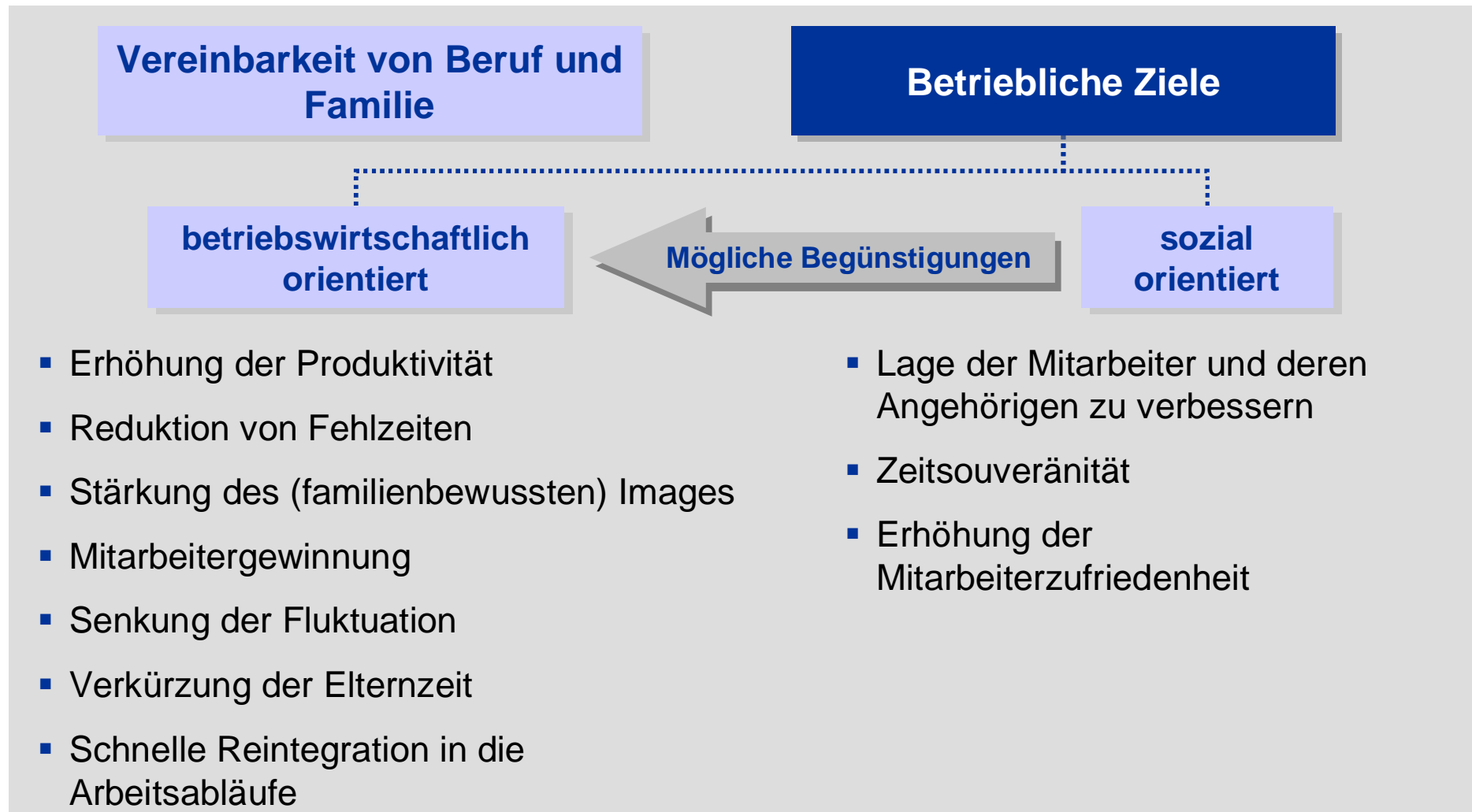
volks-
wirtschaftliche

betriebs-
wirtschaftliche

Betriebswirtschaftliche Implikationen

- Ziel familienbewusster Personalpolitik: **Konkurrenzverhältnis** um die **Ressource Zeit** zu lösen
- Notwendigkeit, familienbewusste Maßnahmen einzuführen:
 - auf Grund veränderter Lebens- und Berufsorientierung von Frauen
 - auf Grund von Fachkräftemangel → steigende Bedeutung von Humanvermögen
- Bindung qualifizierter Mitarbeiter an die Betriebe wirkt **Fachkräftemangel** entgegen
- Familienbewusste Unternehmen befinden sich bei der **Konkurrenz** um **qualifizierte Mitarbeiter** im Vorteil

Einteilung der Ziele familienbewusster Personalpolitik



Studie im Auftrag des BMFSFJ

- Prognos 2005 -

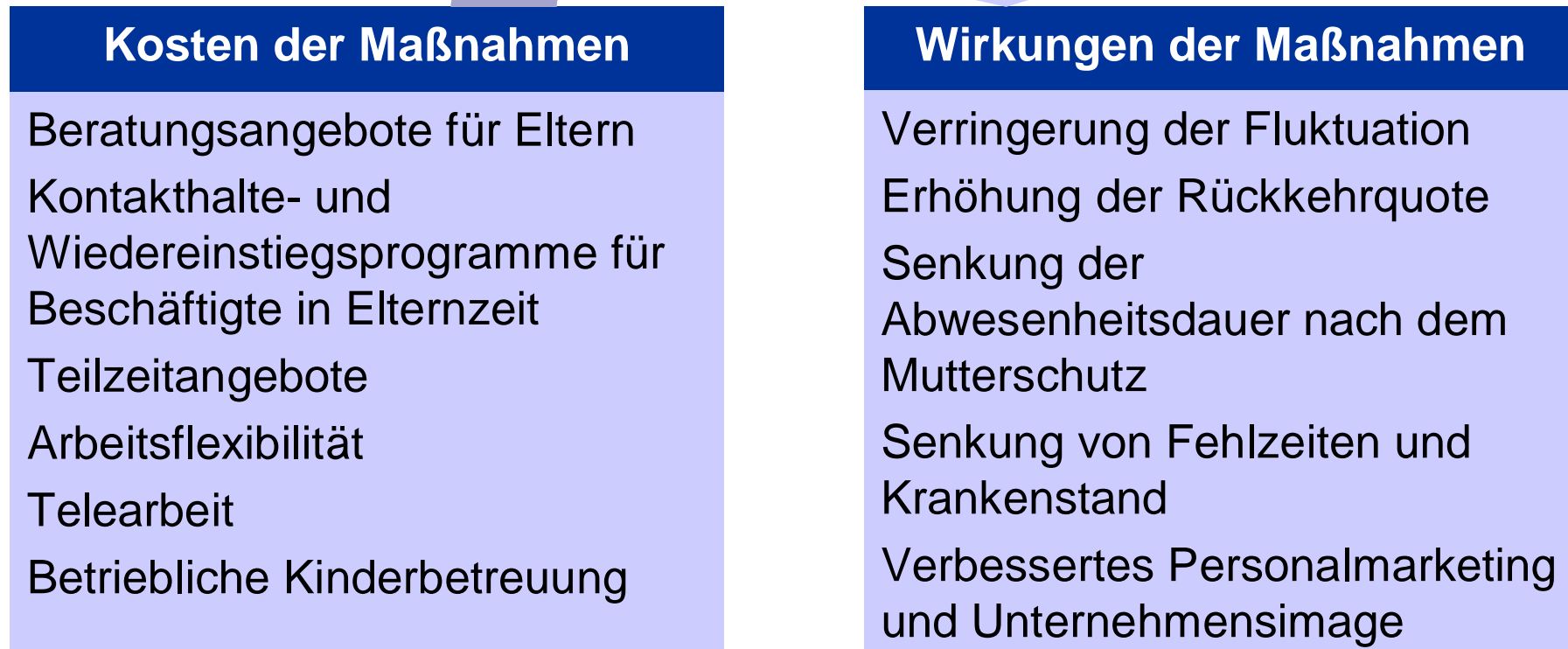



- Ergebnisse aus einer Studie auf Grundlage von Controllingdaten aus 10 verschiedenen Unternehmen
- Ermittlung des Einsparpotenzials durch familienfreundliche Maßnahmen
- Kosten von familienfreundlichen Maßnahmen ermittelt
- Kennzahl Return of Investment (ROI): Verhältnis von realisierten Einnahmen und Maßnahmenkosten
 - **Ergebnis: ROI = +25%**

Betriebswirtschaftliche Effekte familienfreundlicher Maßnahmen.



Modellrechnung Kosten-Nutzen-Analyse



 Senkung der Personal(wieder)beschaffungskosten, Überbrückungskosten, Wiedereingliederungskosten und Kosten für Fehlzeiten

Einsparpotenziale durch familienfreundliche Maßnahmen - Beispiel Elternzeit -

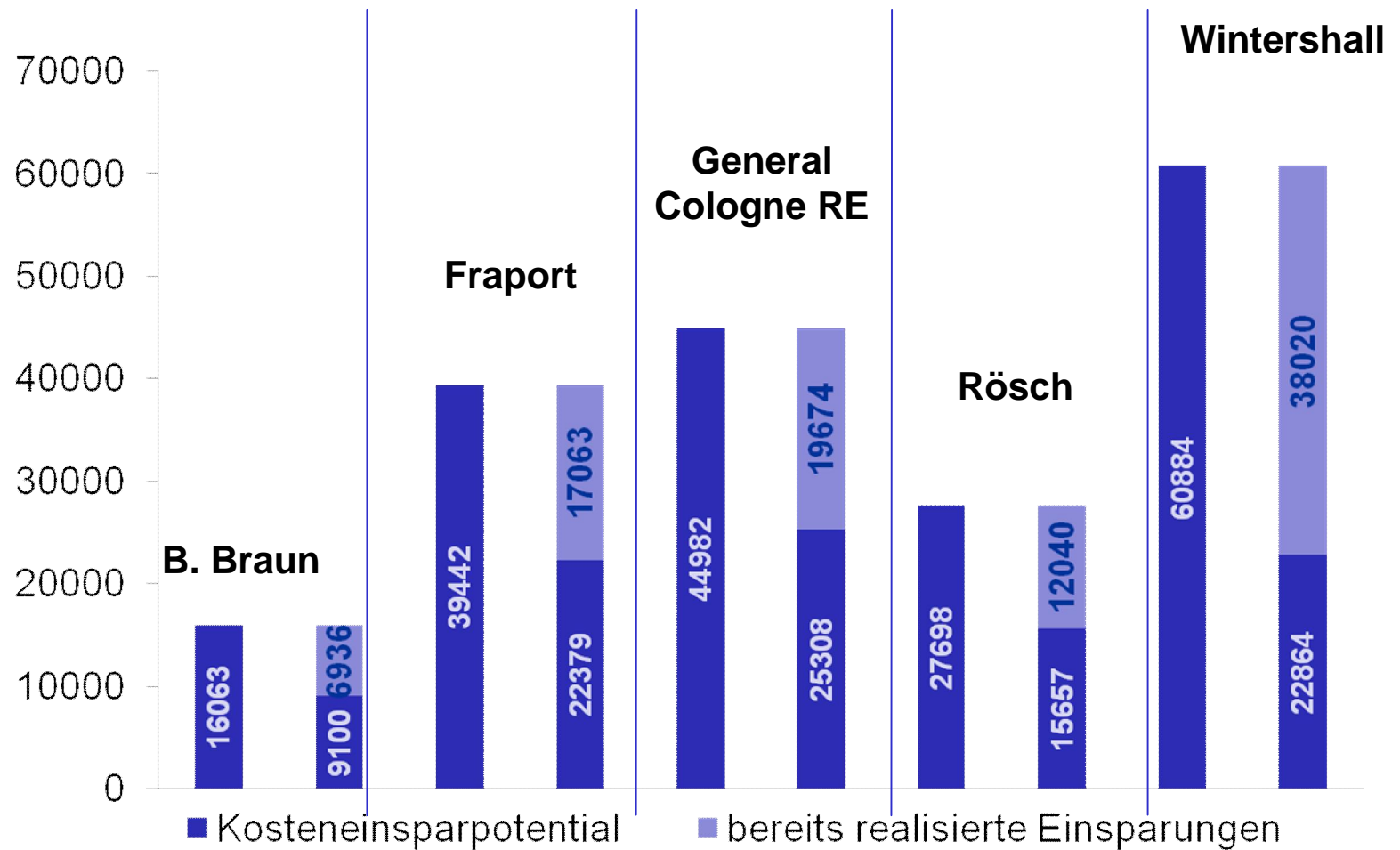
- Durch Fluktuation, Dauer bis zum Wiedereinstieg und Fehlzeiten entstehen betriebliche Kosten, die durch familienfreundliche Maßnahmen gesenkt werden können
- Dieses Einsparpotential wird auf Grundlage betrieblicher Controllingdaten ermittelt
- Sie bestehen aus:
 - **Wiederbeschaffungs- bzw. Fluktuationskosten**
 - **Wiedereingliederungskosten**
 - **Überbrückungskosten**
 - **Kosten für Fehlzeiten aufgrund von familiärer Belastung**

Wiederbeschaffungskosten

Kostenposition	Bestandteile der Kosten
Kosten der unbesetzten Stelle	Produktivitätsausfälle durch fehlende Markt- und Kundenbetreuung
Anwerbungskosten	Annoncen, Anwerbepremien, Personalberater, Personalwerbeveranstaltungen, Absolventenmessen etc.
Auswahlkosten	Auswahl- und Einstellungsgespräche, Assessment-Center, Einstellungsuntersuchung, Spesen/Fahrtkosten der Bewerber, Kommunikationskosten
Einstellungskosten	Stammdatenerhebung, Umzugskosten, Einrichtung des Arbeitsplatzes
Aus- und Fortbildungskosten	interne oder externe Ausbildungen/ Seminare
Einarbeitungskosten	Höhere Informations-/Kontrollkosten für Vorgesetzte, Kolleginnen und Kollegen, Kosten für „Training on the Job“
Minderleistungen bei Einarbeitung	geringere Produktivität und hohe Fehlerquote, erhöhte Unfallgefahr; fehlendes Know-how, verlorene Geschäftskontakte

Kosteneinsparpotentiale je Abgang in die Elternzeit

Ausgewählte Unternehmen aus der Studie:



Forschungsarbeiten des

FFP

**Forschungszentrum
Familienbewusste Personalpolitik**

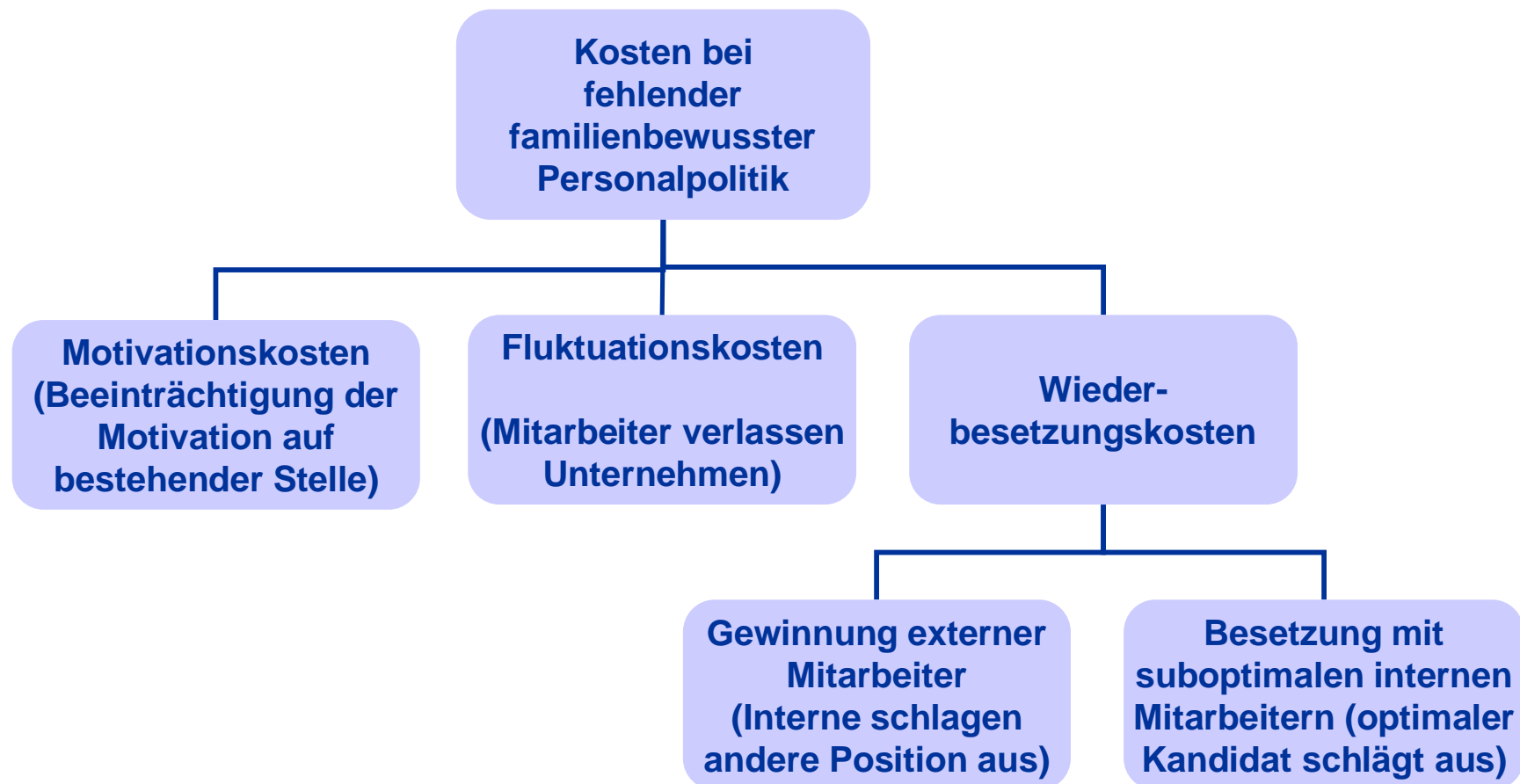
Westfälische Wilhelms-Universität Münster
Steinbeis-Hochschule Berlin

2005 bis 2007

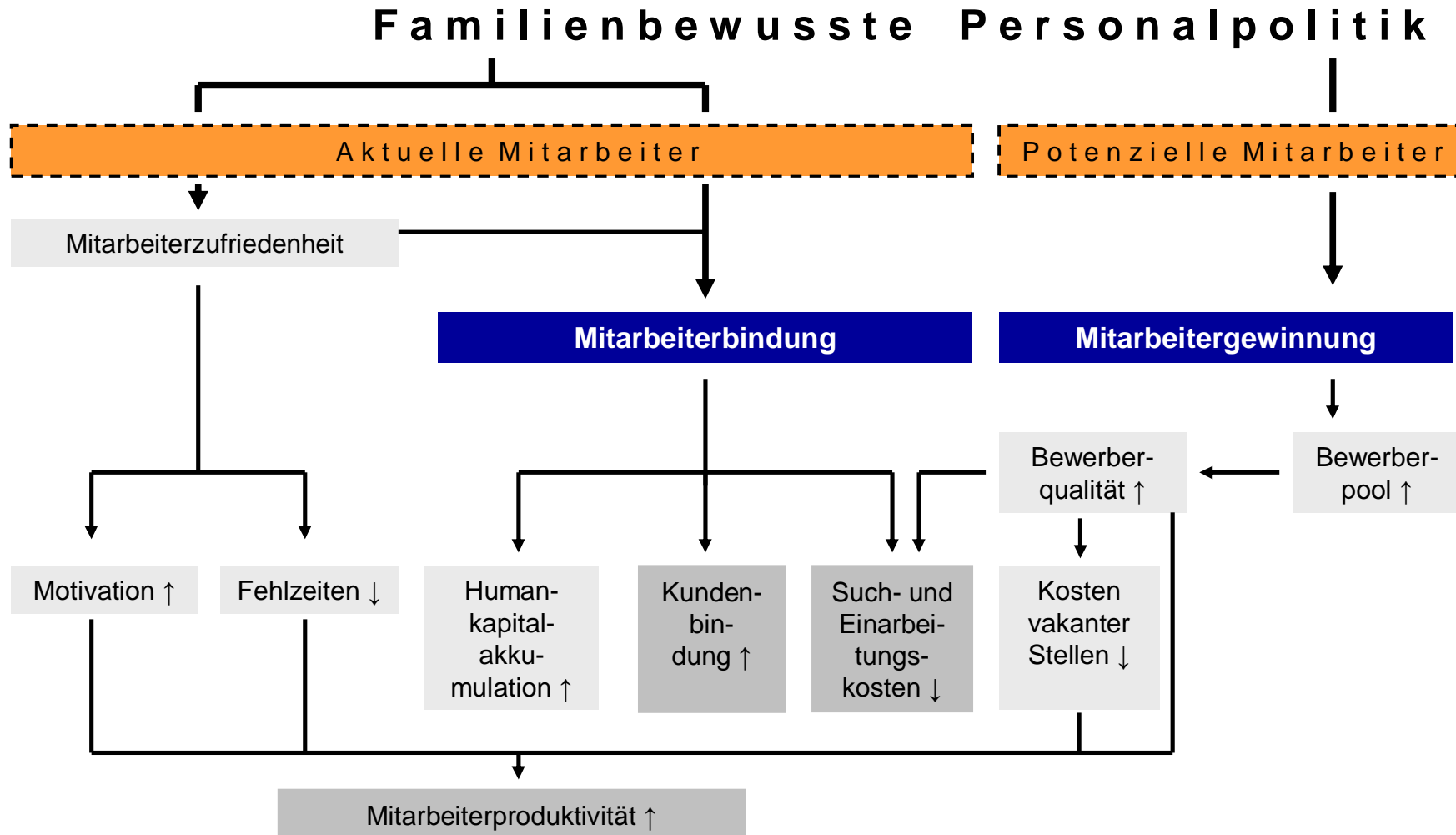


Kosten *ohne* familienbewusste Maßnahmen

Verhält sich ein Unternehmen nicht familienbewusst, entstehen vermeidbare Kosten, die sich systematisieren lassen.



Systematik betriebswirtschaftlicher Ziele / Output einer familienbewussten Personalpolitik



Outputs familienbewusster Maßnahmen

- **Kostensparnisse** bei der Personalbeschaffung durch sinkende Fehlzeiten und Krankenstand
- Erhöhte **Mitarbeiterbindung** und Rückkehrquote
- **Verkürzte Abwesenheitsdauer** nach Mutterschutz
- Erhöhte **Motivation**, Zufriedenheit, Produktivität und Effizienz der Mitarbeiter sowie reduzierte Stressbelastung
- Eine vielfältigere **Mitarbeiterstruktur**
- Ein erhöhter Return on Investment von **Weiterbildungsmaßnahmen**
- Ein verbessertes **Unternehmensimage**
- Ein verbessertes **Personalmarketing** und flexiblerer Mitarbeitereinsatz
- Verbesserte **Bewerberqualität** und **geringerer Humankapitalverlust**
- **Reduzierter Aufwand** zur Wiederbesetzung
- Positive Effekte für den **Produktabsatz**
- Generell gesteigerte **Wettbewerbsfähigkeit** des Unternehmens

Senkung von Fehlzeiten

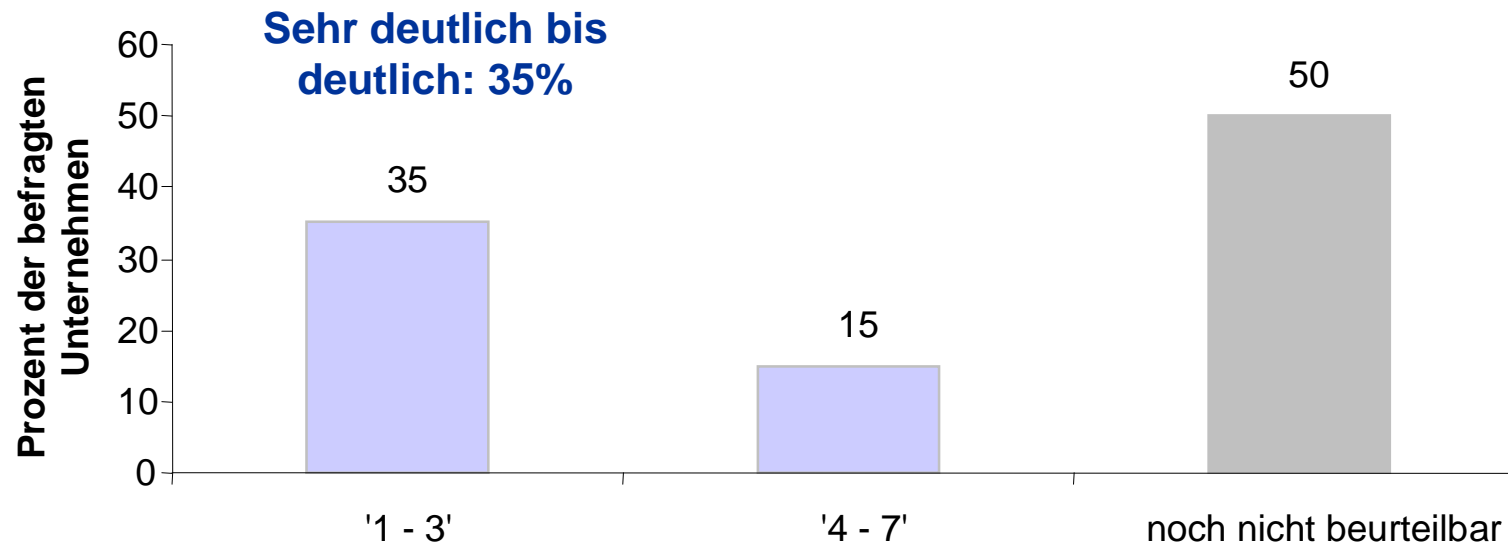
- Krankenstand und Absentismus sind unter Fehlzeiten zu subsumieren
- Definition: Zeiten, in denen der Arbeitnehmer abwesend ist, obwohl er Anwesenheitspflicht hätte
- Auslöser:
 - Psychische und physische Einschränkungen
 - Von Lebens- und Arbeitssituation abhängige Motivationslage
 - ca. 1/3 der Fehlzeiten
 - Familienbedingte Fehlzeiten



Annahme: Familienbewusste Personalpolitik trägt zur Senkung von Fehlzeiten bei

Senkung von Fehlzeiten

Haben Ihre bisherigen familienbewussten Maßnahmen dazu beigetragen, Fehlzeiten zu senken?



Aggregierte Werte einer 7er Skala (1= sehr deutlich; 7= gar nicht)

- Ergebnis einer Befragung von 72 auditierten Unternehmen durch das Forschungszentrum Familienbewusste Personalpolitik (FFPP) Münster (2007)

Erhöhung der Produktivität

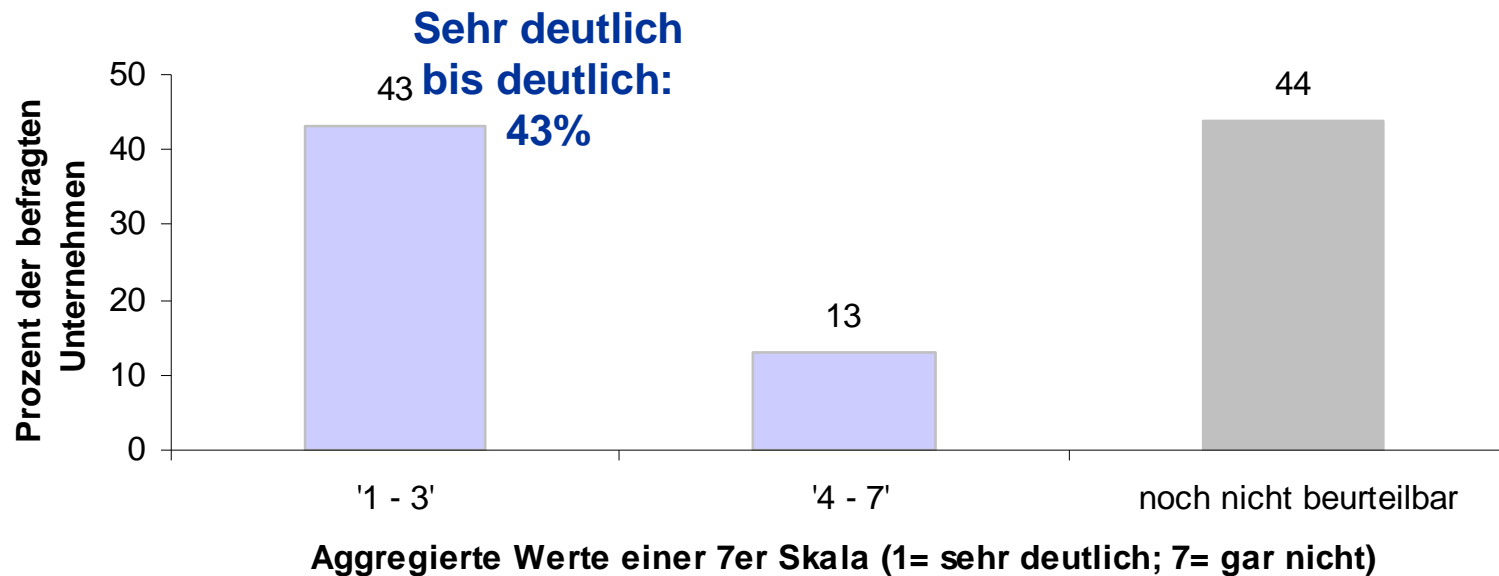
- Einem Theorieansatz der Work-Life-Balance zufolge ist erhöhte Produktivität das Resultat von besonders qualifizierten Mitarbeitern, die durch betriebliche Familienpolitik im Betrieb gehalten werden

➔ Annahme: Familienbewusste Personalpolitik trägt zur Erhöhung der Produktivität bei



Erhöhung der Produktivität

Haben Ihre bisherigen familienbewussten Maßnahmen zu einer Erhöhung der Produktivität der Beschäftigten beigetragen?



- Ergebnis einer Befragung von 72 auditierten Unternehmen durch das Forschungszentrum Familienbewusste Personalpolitik (FFPP) Münster (2007)

Unternehmensimage und Personalrekrutierung II

- Nach einer Studie von Ludwig Georg Braun (Präsident des Deutschen Industrie- und Handelskammertags) ist das Hauptmotiv für Einführung familienfreundlicher Maßnahmen der **Wettbewerb** um qualifizierte Mitarbeiter
- Ein größerer Bewerberpool steht zur Verfügung und somit werden Rekrutierungsmaßnahmen vereinfacht und führen zu besseren Ergebnissen

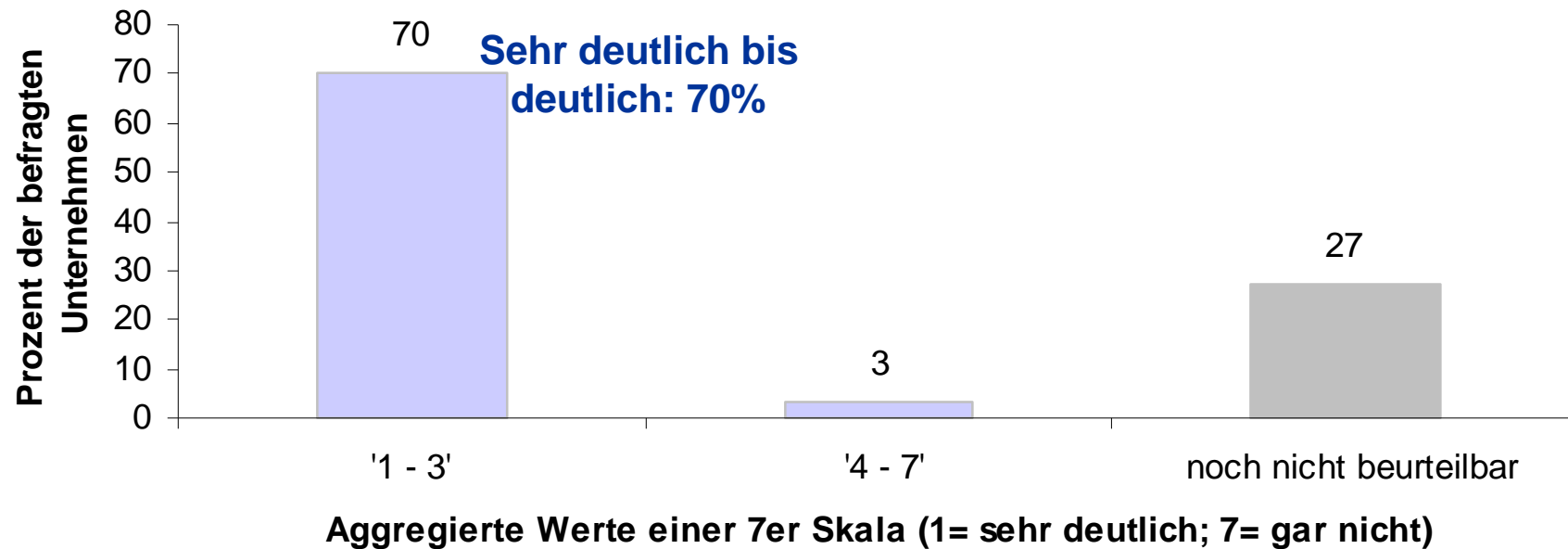


Annahmen: Familienbewusste Personalpolitik trägt zur Stärkung des familienbewussten Images bei

Familienbewusste Personalpolitik trägt zur Vereinfachung der Personalrekrutierung bei

Stärkung des Unternehmensimages

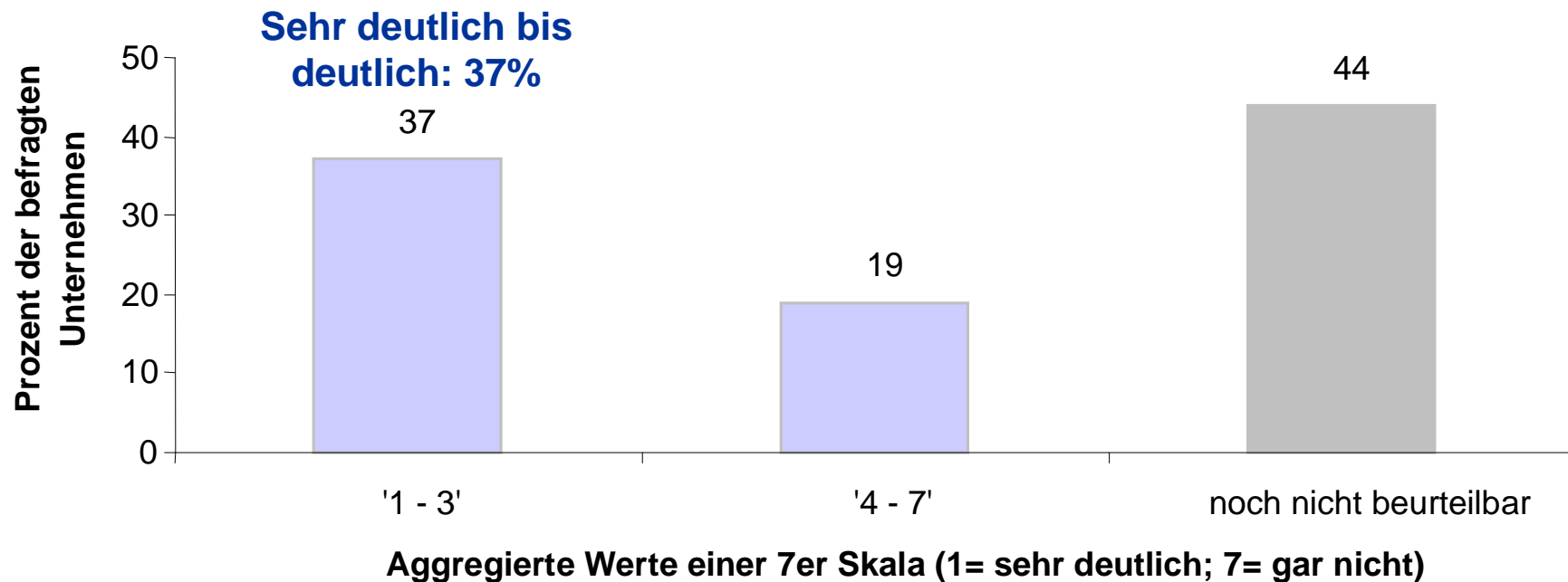
Haben familienbewussten Maßnahmen zur Stärkung des Images beigetragen?



- Ergebnis einer Befragung von 72 auditierten Unternehmen durch das Forschungszentrum Familienbewusste Personalpolitik (FFPP) Münster (2007)

Rekrutierung neuer Beschäftigter

Haben familienbewusste Maßnahmen die Rekrutierung neuer Beschäftigter positiv beeinflusst?



- Ergebnis einer Befragung von 72 auditierten Unternehmen durch das Forschungszentrum Familienbewusste Personalpolitik (FFPP) Münster (2007)

Senkung der Fluktuation

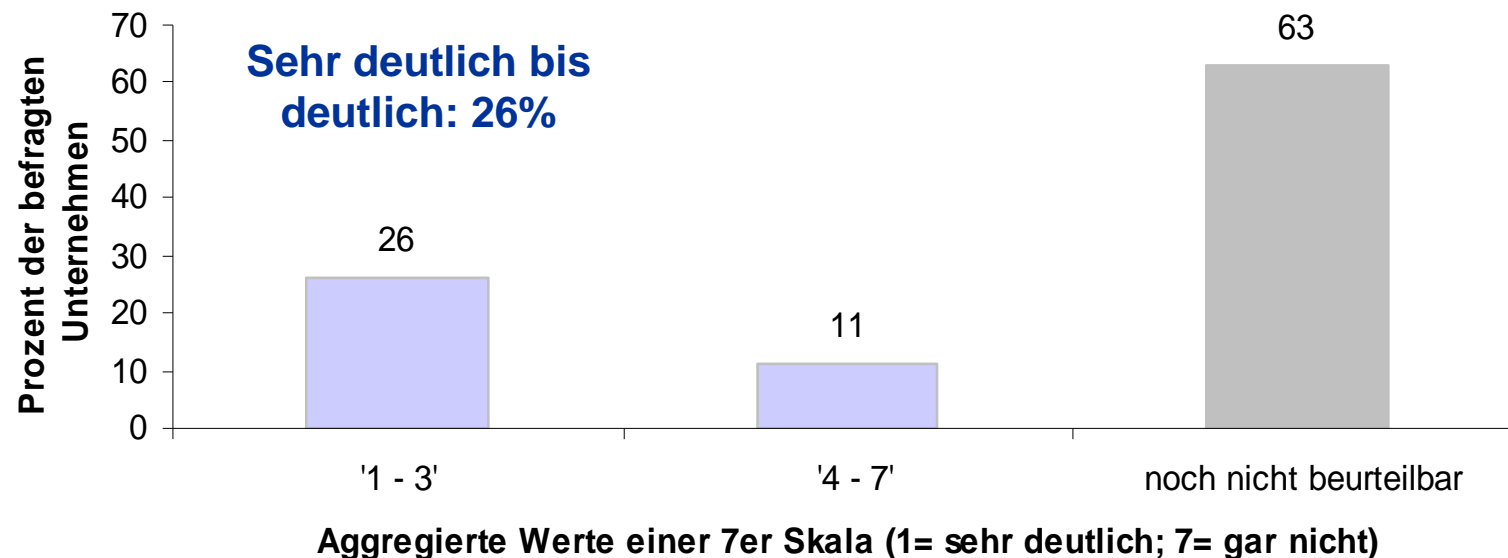
- Ein positives Image wirkt nicht nur anziehend auf potenzielle externe Mitarbeiter, es bindet auch die bereits vorhandenen Mitarbeiter an das Unternehmen
- Mitarbeiter fühlen sich dem Unternehmen mehr verpflichtet, da sie umgekehrt das Gefühl bekommen, dass auch das Unternehmen etwas für sie tut
- Durch familienbewusste Personalpolitik sehen qualifizierte Mitarbeiter mit Familie keinen Grund, sich nach Alternativen umzusehen, um Familie und Beruf in Einklang zu bringen



Annahme: Familienbewusste Personalpolitik trägt zur Senkung der Fluktuation bei

Senkung der Fluktuation

Konnte die Fluktuation in Ihrem Unternehmen durch den Einsatz familienbewusster Maßnahmen gesenkt werden?



- Ergebnis einer Befragung von 72 auditierten Unternehmen durch das Forschungszentrum Familienbewusste Personalpolitik (FFPP) Münster (2007)

Integration der Rückkehrer

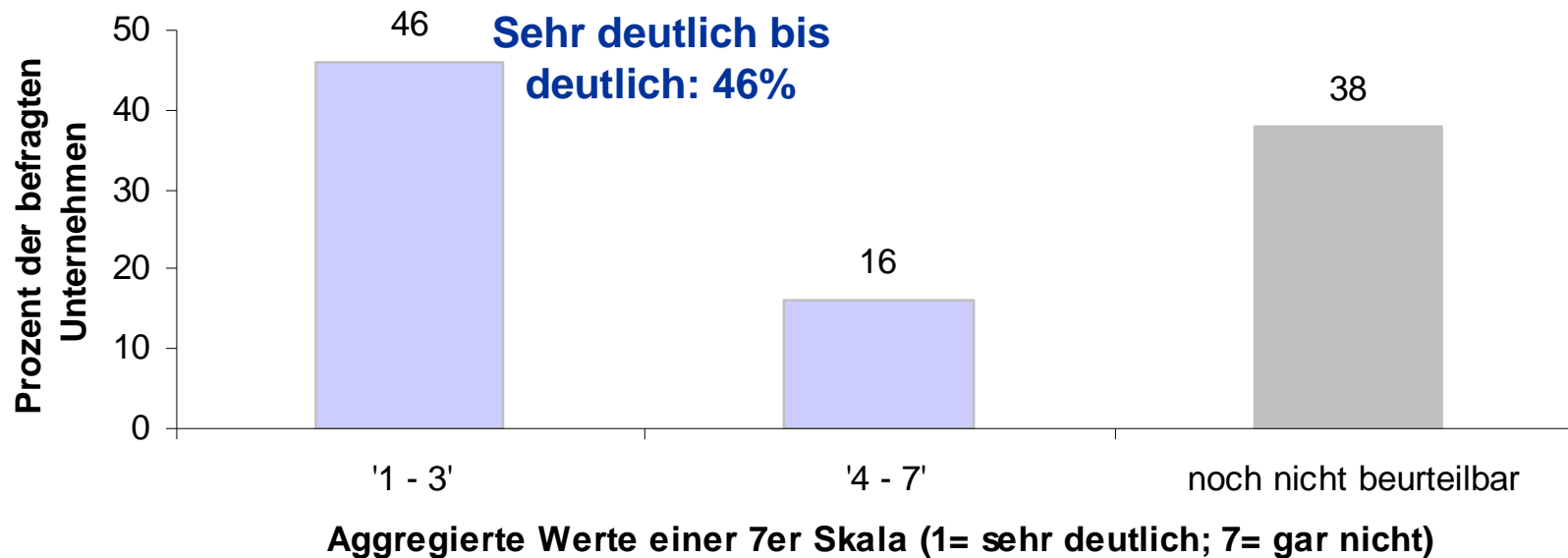
- Wiedereintritt nach Elternzeit kann durch verschiedene Faktoren erschwert werden:
 - Neue Kollegen
 - Aktualisierte Software
 - Veränderte Betriebsprozesse
- Möglichkeiten, um Wiedereinstieg zu erleichtern:
 - Während der Elternzeit mit reduzierter Stundenanzahl weiter arbeiten
 - Kontakthalteprogramme
 - Teilnahme an Weiterbildungsmaßnahmen von Elternzeiturlaubern
 - Aushilfstätigkeiten während der Elternzeit



Annahme: Familienbewusste Personalpolitik trägt zur Beschleunigung der Reintegration von Elternzeitrückkehrern bei

Verkürzung der Elternzeit

Ist es Ihrem Unternehmen gelungen, die Dauer der Elternzeit durch familienbewusste Maßnahmen zu verkürzen?



- Ergebnis einer Befragung von 72 auditierten Unternehmen durch das Forschungszentrum Familienbewusste Personalpolitik (FFPP) Münster (2007)

Der berufundfamilie-index des



FFP

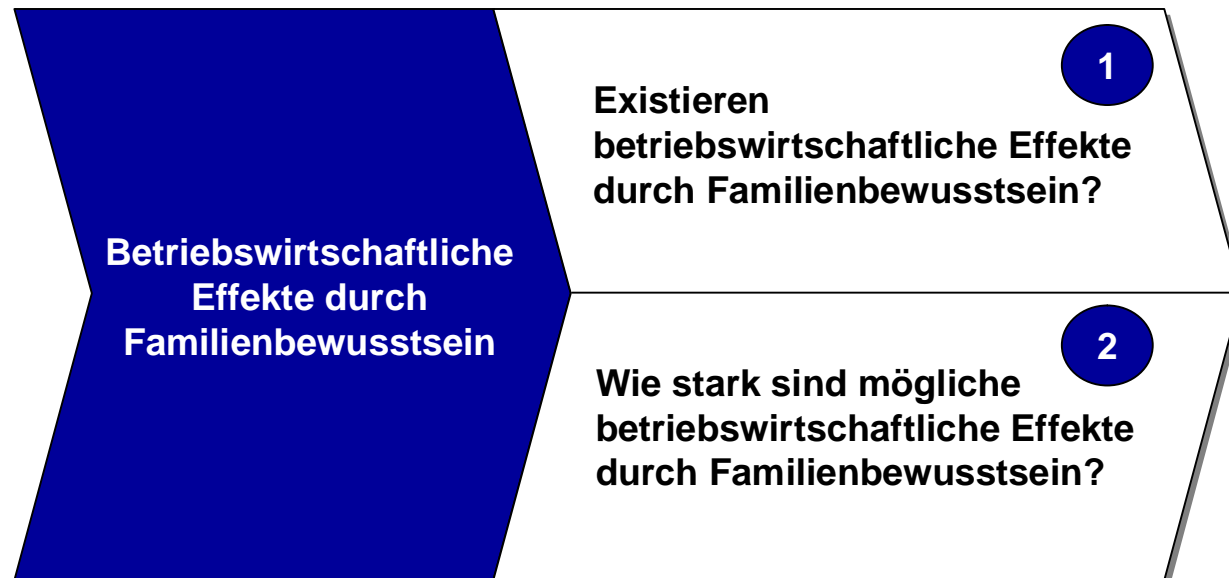
**Forschungszentrum
Familienbewusste Personalpolitik**

Westfälische Wilhelms-Universität Münster
Steinbeis-Hochschule Berlin

Forschungsarbeiten 2008

berufundfamilie-Index – Ergebnisse der repräsentativen Unternehmensbefragung

Komponenten der Analyse



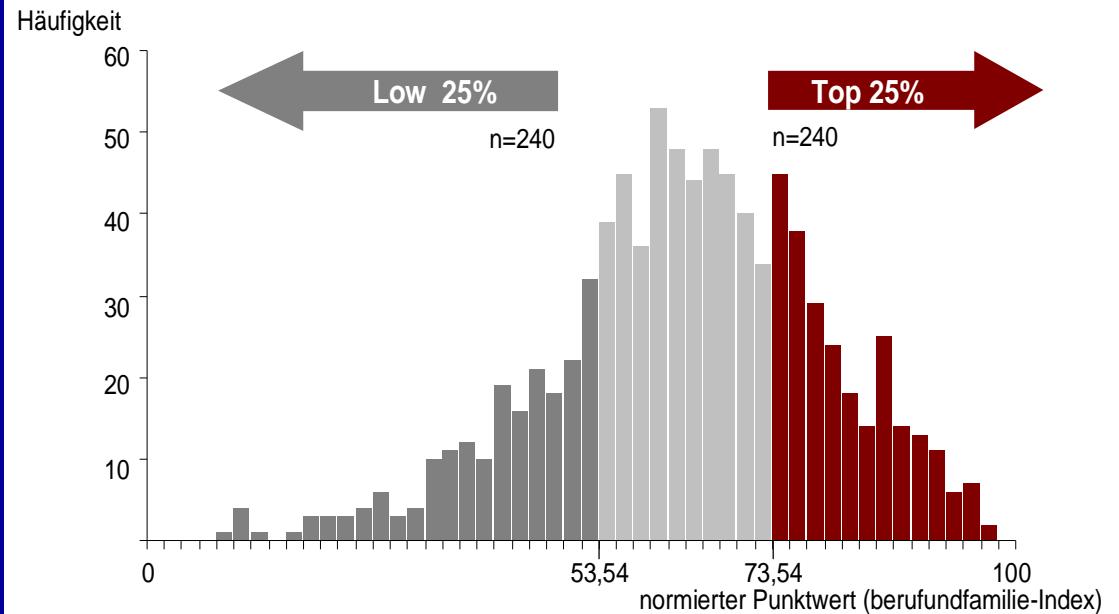
**Telefonische Befragung von
1.000 Geschäftsführern und Personalverantwortlichen**

Vorgehensweise zur Ermittlung der Stärke betriebswirtschaftlicher Effekte

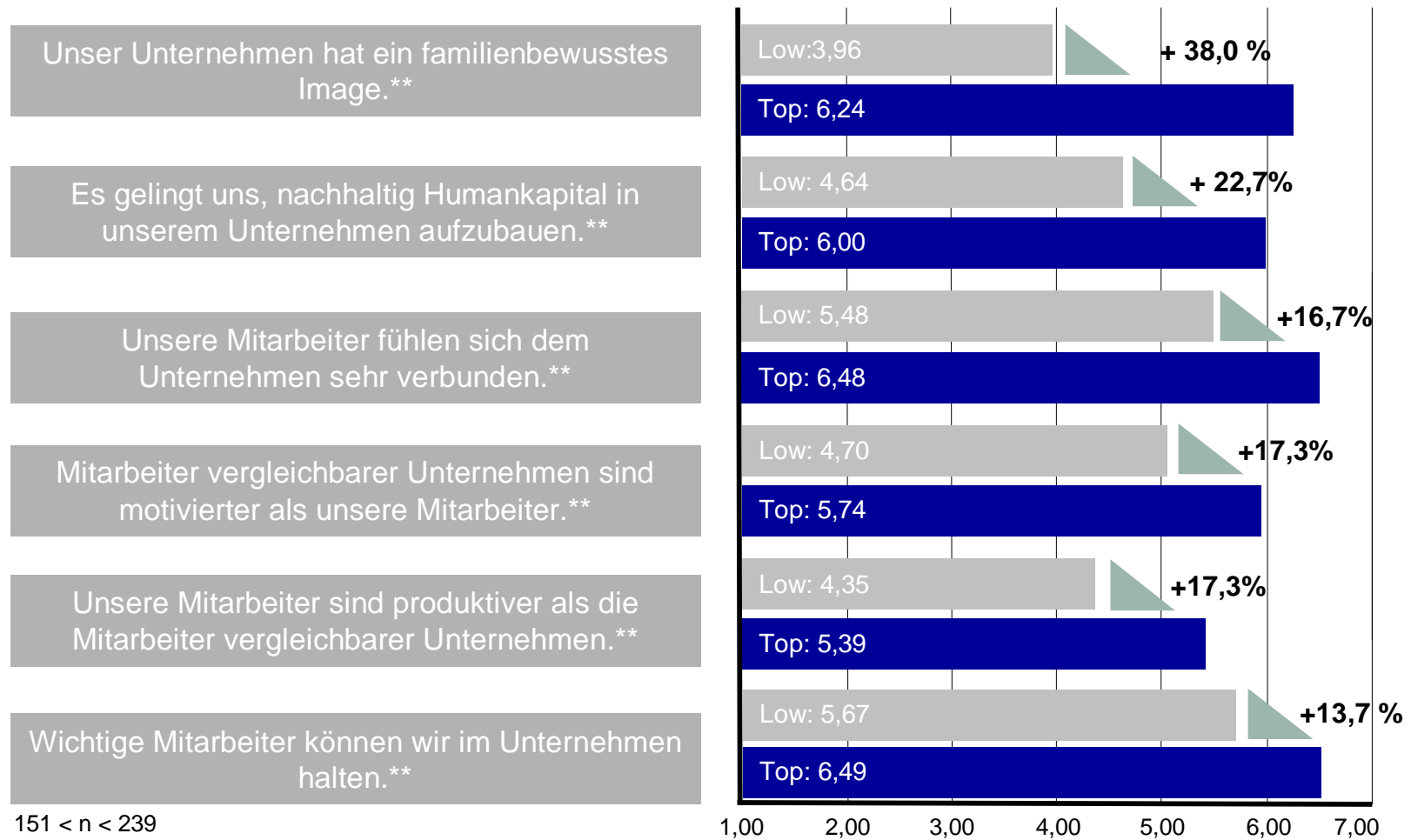
Mittelwertvergleiche:

Output-Größen familienbewusster Unternehmen werden denen einer Vergleichsgruppe nicht familienbewusster Unternehmen gegenüber gestellt.

Durch den Vergleich des Zielerreichungsgrads können Aussagen über die Stärke der betriebswirtschaftlichen Effekte einer familienbewussten Personalpolitik getroffen werden.



Mittelwertvergleiche

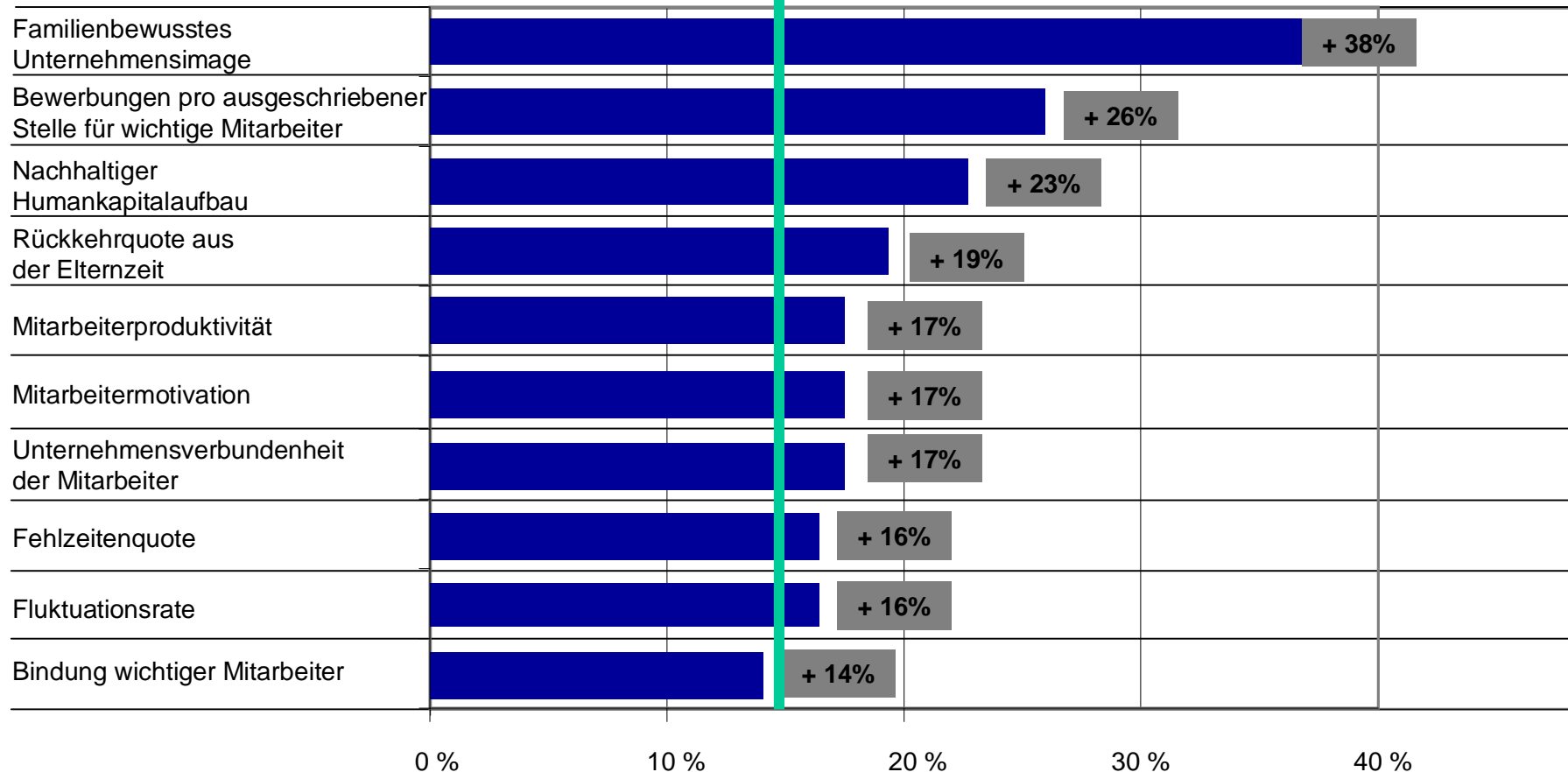


151 < n < 239

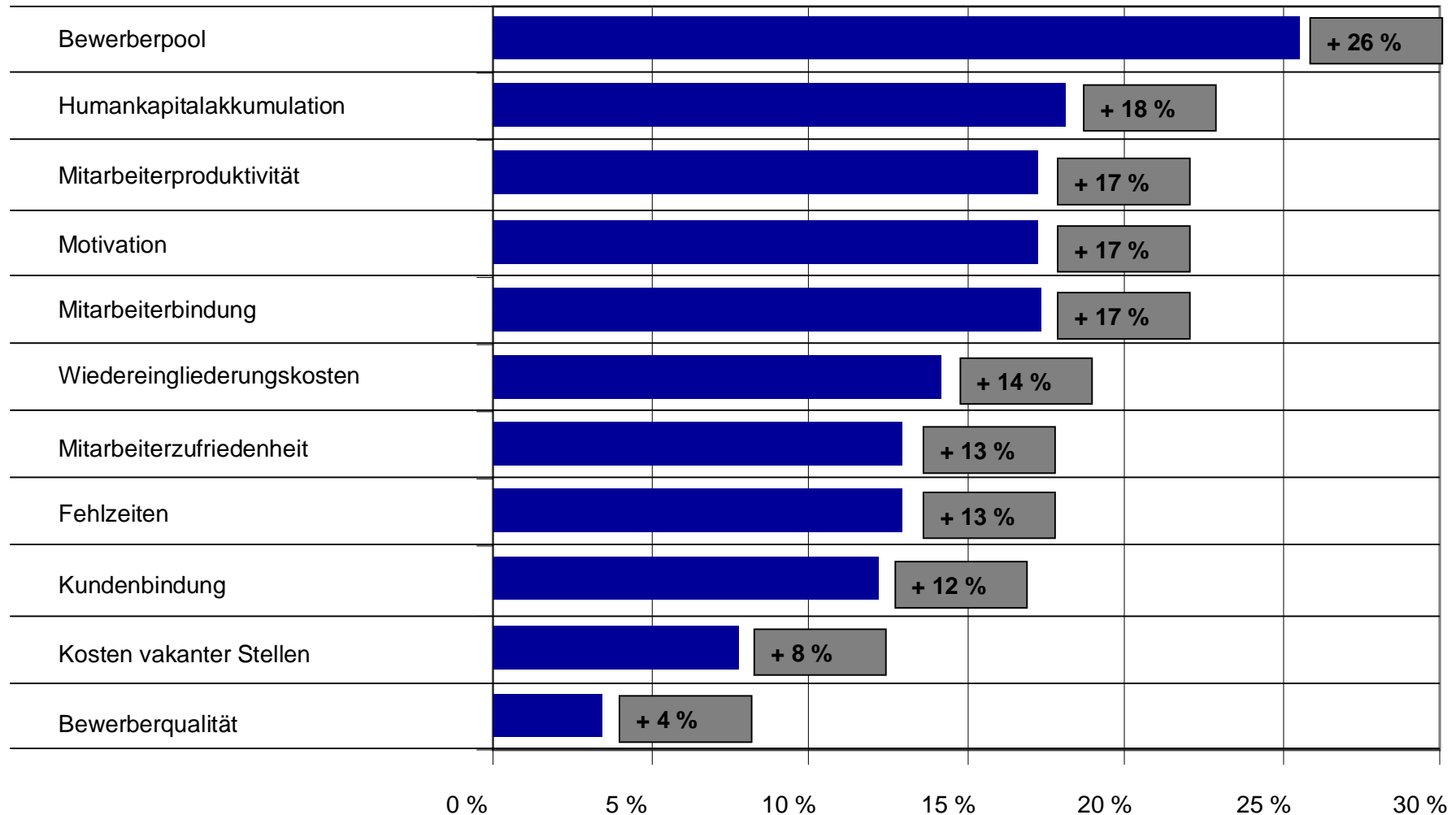
** Mittelwertunterschied signifikant auf 1 %-Niveau

Höhere Zielerreichungsgrade familienbewusster Unternehmen - die 10 stärksten Einzeleffekte

Im Durchschnitt über alle 20 relevanten Variablen erreichen familienbewusste Unternehmen einen um 15% höheren Zielerreichungsgrad.



Betriebswirtschaftliche Effekte einer familienbewussten Personalpolitik - Gesamtübersicht



Ergebnis

Die Studie belegt erstmals wissenschaftlich die positiven betriebswirtschaftlichen Effekte einer familienbewussten Personalpolitik.

Familienbewusste Unternehmen stellen sich in allen relevanten betriebswirtschaftlichen Kennzahlen eindeutig besser.

Stimmen aus der Wirtschaft.....

„Die deutschen Unternehmen müssen mehr und besser erkennen, wie wichtig eine familienfreundliche Personalpolitik für die Zukunft ist.“

Dr. Reinhard Uppenkamp
Vorstandsvorsitzender,
Berlin-Chemie AG



„Familienbewusste Personalpolitik wirkt sich positiv auf das Klima im Unternehmen aus und steigert die Effizienz ganz deutlich.“

Berthold Müller-Urlaub,
Geschäftsführer,
Stadtwerke Halle GmbH



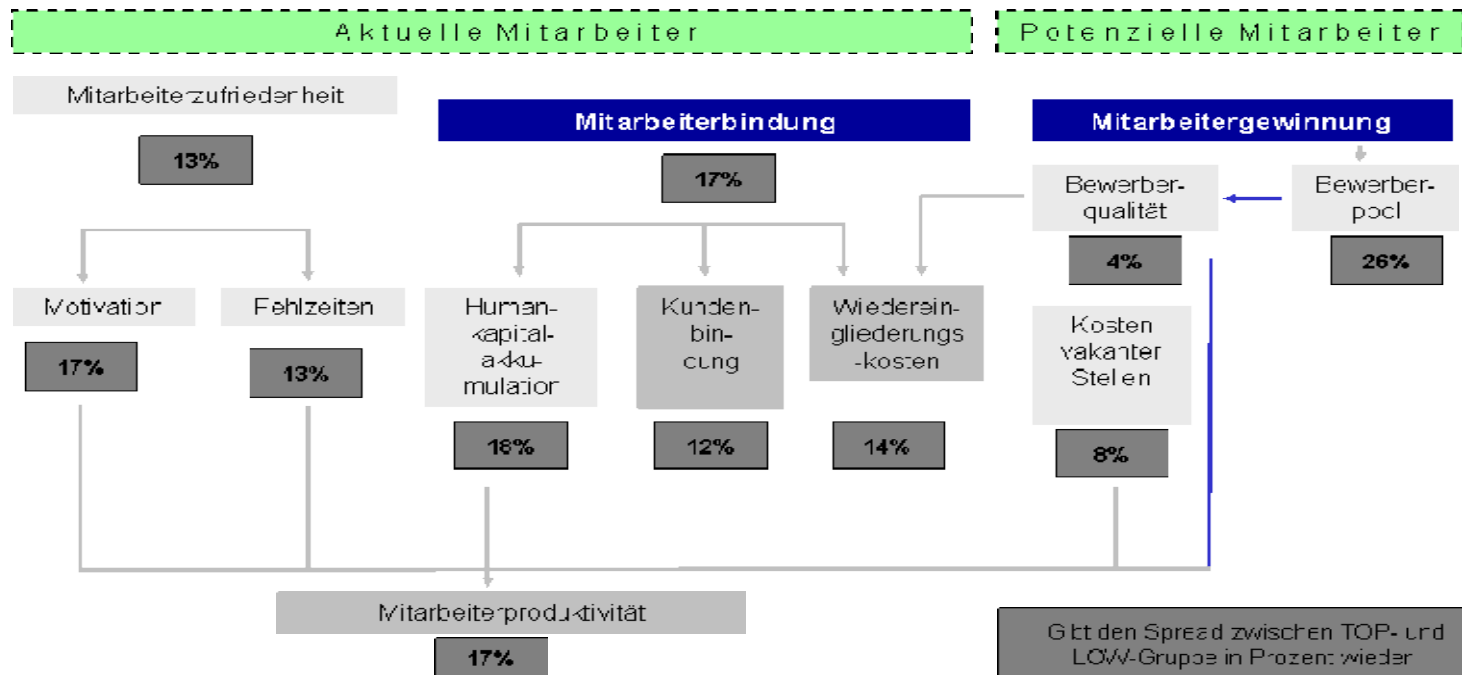
„Dank unserer familienbewussten Personalpolitik gelingt es uns, hoch qualifiziertes Personal auch langfristig zu binden.“

Herbert Mai,
Vorstand, Arbeitsdirektor,
Fraport AG



Zusammenfassung

- Studien konnten zeigen, dass familienbewusste Personalpolitik eine Reihe positiver Effekte hat, z. B.
 - Höhere Anwesenheit
 - Kürzere Dauer der Elternzeit
 - Besseres Unternehmensimage, damit höhere Wettbewerbsfähigkeit in der Konkurrenz um qualifizierte Fachkräfte
- Aktuelle repräsentative Befragung des FFP zeigt deutliche Effekte





IVUT

Haben Sie Fragen?

**Institut für Veränderungsmanagement,
Unternehmensentwicklung und Training**

Dipl.-Psych. Ulrich F. Schübel
Leiter des Instituts

Auditor des  **audit**
berufundfamilie®

Bayreuther Straße 1
97762 Hammelburg

T.: 09732 - 78 57-901

F.: 09732 - 78 57-902

M.: 0160 - 55 34 979

www.ivut.de

