

das zweite

compass private pflegeberatung, Dr. Sylke Wetstein
LVG Niedersachsen e. V., Dr. Maren Preuss



Pflege und Beruf

Eine Studie zur Vereinbarkeit von familiärer Pflege und Erwerbstätigkeit
im Interesse von Betroffenen, Unternehmen und Gesellschaft

Die Landesvereinigung für Gesundheit und Akademie für Sozialmedizin Niedersachsen e. V. (LVG & AFS) ist ein gemeinnütziger, unabhängiger und landesweit arbeitender Fachverband für Gesundheitsförderung, Prävention und Sozialmedizin.

www.gesundheit-nds.de

compass private pflegeberatung stellt für alle privat Versicherten und ihre Angehörigen den gesetzlich verankerten Anspruch auf Pflegeberatung nach § 7a SGB XI sicher. compass bietet zudem allen Ratsuchenden eine telefonischen Beratung an.

www.compass-pflegeberatung.de

Mit der Schriftenreihe „das zwëijte“* greift compass Themen auf, die über die tägliche Arbeit für Betroffene hinausgehen. Mit dem zweiten Blick eines Partners werden gesellschaftlich relevante Aspekte intensiver beleuchtet.

(* zwëijte = zweite, Kölner Mundart)

Vorwort

Pflege und Beruf im Alltag zu verbinden
ist eine gesamtgesellschaftliche Aufgabe.
Ein Kraft- und Balanceakt, der sich lohnt.

Thomas Altgeld, Geschäftsführer
LVG Niedersachsen e. V.



Frauen und Männer, die zuhause pflegebedürftige Angehörige versorgen und gleichzeitig berufstätig sind, wurden noch vor wenigen Jahren in der Öffentlichkeit, Wissenschaft und Politik kaum wahrgenommen. Seither hat sich einiges getan. Nicht zuletzt durch unterschiedliche politische Aktivitäten – zum Beispiel das Inkrafttreten des Gesetzes zur besseren Vereinbarkeit von Familie, Pflege und Beruf im Jahr 2015 – beobachten wir endlich eine gewachsene Sensibilität für dieses Thema. Um Pflege und Beruf jedoch im Alltag miteinander verbinden zu können, bedarf es einer gesamtgesellschaftlichen Verantwortungsübernahme und unterstützender Aktivitäten auf vielen unterschiedlichen Ebenen. In diesem Sinne muss Vereinbarkeit partnerschaftlich gedacht werden. Einen wichtigen Beitrag können und sollten die Betriebe leisten: Im beruflichen Umfeld entscheidet sich im Zweifel, ob und wie sich die oft widersprüchlichen Zeitstrukturen beider Lebensbereiche verbinden lassen und die Anforderungen in Einklang gebracht werden können. Für alle Beteiligten bedeutet dies einen nicht unerheblichen Kraft- und Balanceakt, der sich aber lohnt. Gute Argumente und Anregungen für eine Ausweitung des betrieblichen Engagements in diesem wichtigen Handlungsfeld liefert Ihnen diese Handreichung.

Die Generation zwischen 40 und 60 muss Beruf, Kinder und pflegebedürftige Eltern vereinbaren können.

Dr. Sibylle Angele, Geschäftsführerin
compass private pflegeberatung



Die Familie ist der größte Pflegedienst in Deutschland. Ohne familiäre Unterstützung könnten viele Pflegebedürftige ihren Wunsch – auch im Alter und bei Hilfebedarf weiterhin im gewohnten Umfeld zu leben – kaum realisieren. Für viele Pflegende – gleichgültig ob sie die Angehörigenpflege vollständig oder nur teilweise mit oder ohne Unterstützung Außenstehender übernehmen – bedeutet dies, Beruf und die pflegerische Versorgung von Familienangehörigen zu vereinbaren. Oftmals kommen eigene Kinder, die ebenfalls Zeit und Aufmerksamkeit bedürfen, hinzu. Die Generation zwischen 40 und 60 Jahren sieht sich in diesen Fällen einer Dreifachbelastung gegenüber. Die Vereinbarkeit von Erwerbstätigkeit und Angehörigenpflege wird in unserer alternden Gesellschaft zunehmend ein Thema werden. Nicht nur für die Erwerbstätigen selbst, sondern auch für die Unternehmen. Sie sind vor dem Hintergrund eines zunehmenden Fachkräftemangels bestrebt, motivierte und gut ausgebildete Fachkräfte im Unternehmen zu halten, und berufliche Herausforderungen und familiäre Interessen bestmöglich miteinander zu verbinden. Der Frage der Vereinbarkeit widmet sich die vorliegende Studie, die compass beauftragt hat.

Inhalt

Zu Hause pflegen und im Beruf bleiben	5
Statements	7
Situation berufstätiger Pflegender	9
Engagement der Betriebe	10
Methodisches Vorgehen	13
Kurzcharakteristik der Betriebe	16
Ergebnisse	21
Handlungsfeld „Arbeitszeit“	22
Handlungsfeld „Arbeitsort“: Telearbeit	25
Handlungsfeld „Information und Dienste“: Beratung	26
Handlungsempfehlungen	29
Vereinbarkeitsfreundliche Betriebskultur	30
Bewusstsein über Umfang der Betroffenheit	30
Respekt als Leitorientierung	31
Heterogenität der Vereinbarenden im Blick	32
Partizipative Maßnahmenentwicklung	32
Informationen weiterleiten	32
Raum für individuelle Unterstützungsangebote	33
Zugehende Unterstützungsangebote	33
Unbürokratischer Zugang	33
Unterstützungsangebote für länger andauernde Pflegephasen	34
Externe Ressourcen und Kooperationsmöglichkeiten nutzen	34
Am Ball bleiben	34
Literaturverzeichnis	36
Impressum	

Zu Hause pflegen und im Beruf bleiben

Galt die Vereinbarkeit von Familie und Beruf über lange Zeit primär als eine Herausforderung für Eltern kleinerer Kinder, wächst gesellschaftlich gegenwärtig das Bewusstsein für die Situation von Menschen, die ihren Beruf mit Pflegeaufgaben gegenüber Angehörigen verbinden. Diese gesteigerte Sensibilität spiegelt sich sowohl in der öffentlichen wie auch in der wissenschaftlichen Diskussion wider. Aber auch bundespolitisch und auf Seiten einiger Betriebe ist dieses Thema heute präsenter als noch vor einigen Jahren. Zunehmend häufiger wird hinterfragt, auf welche Weise erwerbstätige Pflegende dabei unterstützt werden können, eine Verbindung beider Tätigkeitsfelder langfristig zu realisieren, ohne entweder den Beruf oder die pflegerische Versorgung ihrer Angehörigen aufzugeben oder die Sorge für die eigene Gesundheit zu vernachlässigen. Dabei spielt insbesondere die Entwicklung von Maßnahmen eine wichtige Rolle, die in der Erwerbssphäre der berufstätigen Pflegenden ansetzen und dazu beitragen sollen, die Arbeitsbedingungen vereinbarkeitsfreundlich zu gestalten. Auf betrieblicher Ebene

ist zu beobachten, dass eine wachsende Zahl insbesondere größerer Betriebe ihre Arbeitszeit und -organisation stärker auf die Bedürfnisse von erwerbstätigen Pflegenden abstimmt und Informations- und Beratungsangebote für diesen Personenkreis vorhält. Im Rahmen des vorliegenden Berichts werden zwei Unterstützungsformen von erwerbstätigen Pflegenden im betrieblichen Setting aus aktuellem Anlass besonders betrachtet. Zu ihnen zählen zum einen die Regelungen im Rahmen des am 01.01.2015 in Kraft getretenen Gesetzes zur besseren Vereinbarkeit von Familie, Pflege und Beruf, deren Inanspruchnahme und Auswirkungen in bisherigen Forschungsarbeiten bisher nur cursorisch betrachtet wurden. Außerdem wird eine Entwicklung in den Blick genommen, die sich in mehreren, insbesondere größeren Betrieben in den letzten Jahren abzeichnet: Um denjenigen Beschäftigten, die sich mit Pflegeaufgaben konfrontiert sehen, Unterstützung zu bieten, greifen diese zunehmend auf pflegespezifische Informations- und Beratungsangebote von entsprechenden Dienstleistern zurück (z.B.

compass private pflegeberatung GmbH,
pme Familienservice GmbH, Elternservice
AWO) oder bieten selbst Sozialberatung an.
Am Beispiel von Betrieben, die diese Ange-
bote nutzen bzw. selbst vorhalten, wird be-
leuchtet, wie sie ausgestaltet sind, welche
Chancen und Grenzen mit ihrem Einsatz
verbunden sind und welche Rahmenbedin-
gungen sich förderlich auf die Nutzung der
Angebote auswirken.

Statements

Wir engagieren uns als Betrieb, weil wir uns als Arbeitgeber auch attraktiv positionieren wollen. Außerdem haben wir erkannt, dass wir nur qualifiziertes Personal gewinnen und auch halten können, wenn wir förderliche Rahmenbedingungen zur Vereinbarkeit von Familie und Beruf anbieten können. Pflege zählt da definitiv dazu.

Frau I. (Leiterin der Personalabteilung)

Wichtig erscheint uns eine Betriebskultur, die den privaten Belangen der Beschäftigten im Allgemeinen und der Pflege von Angehörigen im Besonderen im beruflichen Umfeld Raum gibt. Die große Herausforderung besteht darin, diese Werte tatsächlich im betrieblichen Alltag zu leben.

Frau Rothofer (Autorin)

Die Anforderungssituationen und die Bedürfnisse der von uns befragten erwerbstätigen Pflegenden sind sehr unterschiedlich. Letztlich bedarf es eines flexiblen Systems unterschiedlicher Unterstützungsangebote, um eine gute Passung hinzubekommen.

Dr. Preuß (Autorin)

Für uns ist die compass pflegeberatung zu einem sehr wichtigen Baustein der betrieblichen Sozialberatung geworden. So werden wir auch dem innerbetrieblichen Anspruch von der Vereinbarkeit von Beruf und Pflege gerecht. Gerade bei einem ansteigenden Durchschnittsalter der Mitarbeiter ist das wichtig. Wir schätzen und nutzen das Fachwissen von compass und bieten so unseren Mitarbeitern Hilfestellung.

Herr Schnieder, LVM

Ein Großteil des Engagements für die Pflege im eigenen Zuhause leisten die Familien privat. Der Wunsch, Angehörige zu pflegen, kollidiert häufig mit beruflichen Herausforderungen. Damit berufstätige Pflegende nicht in eine Überforderungssituation geraten, benötigen sie passgenaue Angebote auf unterschiedlichen Ebenen.

Dr. Wetstein, compass

Situation berufstätiger Pfleger

Der betroffene Personenkreis ist mit der Herausforderung konfrontiert, zwei inhaltlich, zeitlich und räumlich grundlegend unterschiedlich strukturierte Lebensbereiche miteinander in Einklang zu bringen. Zahlreiche Untersuchungen belegen, dass mit dieser Aufgabe nicht unerhebliche Belastungen verbunden sein können: Beispielsweise gaben 2010 etwa 86 % aller im Rahmen einer Befragung des Instituts für Demoskopie Allensbach eingebundenen Pflegepersonen an, dass Pflege und Beruf sich nicht gut miteinander vereinbaren lassen. 52 % verwiesen dabei auf größere oder sehr große Schwierigkeiten (Institut für Demoskopie Allensbach 2010).

Erwerbstätige Pfleger stehen vor der Herausforderung, mit diesen Ressourcen hauszuhalten, um den Anforderungen aus allen drei Sphären gerecht zu werden. Abhängig von den jeweils vorherrschenden Rahmenbedingungen in den drei Lebensbereichen gelingt dies nicht immer, so dass im beruflichen Bereich negative Folgewirkungen auftreten können. Zu diesen zäh-

len z. B. berufliche Fehlzeiten in Form von vollständig versäumten Arbeitstagen oder einzelnen Fehlstunden, die insbesondere aufgrund unvorhersehbarer Zwischenfälle im pflegerischen Bereich auftreten, auch die Reduzierung der Arbeitszeit und die vorübergehende Aufgabe des Berufs (Goldsen/Scharlach 2001, Reichert 2003, Schneider et al. 2006). Ergebnisse einer internationalen Studie belegen beispielsweise, dass 10% der vereinbarenden Männer und 18% der vereinbarenden Frauen pflegebedingt mehrere Fehltage im Jahr aufweisen. 58% gaben darüber hinaus an, sich aufgrund der Versorgungsaufgaben zu verspäten oder den Arbeitsplatz früher verlassen zu müssen. Die daraus resultierenden Fehlzeiten belaufen sich pro Person durchschnittlich auf eine Stunde pro Woche bzw. 50 Stunden im Jahr. 22% der Betroffenen sind nicht dazu in der Lage, die verlorene Zeit aufzuholen (MetLife Mature Market Institute/National Alliance for Caregiving 2006, ähnliche Ergebnisse auch durch National Alliance for Care-giving und der American Association of Retired Persons 2004).

Ergebnisse einer durch das Forschungszentrum Familienbewusste Personalpolitik (FFP) durchgeführten Befragung von Unternehmen im Rahmen des Projektes „Careers@Work – Zwischen Beruf und Pflege: Konflikt oder Chance?“ belegen, dass Folgewirkungen einer mangelnden Vereinbarkeit mit erheblichen betrieblichen Folgekosten verbunden sein können. Diese belaufen sich deutschlandweit auf 18,94 Milliarden Euro pro Jahr. 8,06 Milliarden Euro entfal-

len dabei auf Beschäftigte mit pflegebedürftigen Angehörigen und 10,88 Milliarden Euro, auf Beschäftigte mit hilfebedürftigen Angehörigen. Unter anderem bedingt durch Fehl- bzw. Ausfallzeiten, vermindertes Leistungsvermögen sowie temporäre oder vollständige Fluktuation beträgt die durchschnittliche Höhe betrieblicher Folgekosten pro Mitarbeiterin oder Mitarbeiter mit Pflege- bzw. Hilfeaufgaben 14.154 Euro pro Jahr (Schneider et al. 2011).

Engagement der Betriebe

Gegenwärtig lassen sich viele Ansätze ausmachen, wie Betriebe ihre Beschäftigten bei einer gelingenden Vereinbarkeit von Pflege und Beruf unterstützen können (berufundfamilie gGmbH 2014, ZQP 2013). Die im Folgenden vorgestellten Möglichkeiten beziehen sich auf betriebsinterne Maßnahmen zur Vereinbarkeit von Pflege und Beruf und orientieren sich an den acht Handlungsfeldern des „audits berufundfamilie“ der Gemeinnützigen Hertie-Stiftung (berufundfamilie gGmbH 2009): Eine pflegesensible Gestaltung der Arbeitszeit im Betrieb unter-

stützt pflegende Beschäftigte bei der Vereinbarkeit von Pflege und Beruf. Maßnahmen zur Erleichterung des Zeitmanagements reichen hierbei von flexiblen Arbeitszeiten (z. B. Gleitzeitmodelle, Arbeitszeitkonten), der Arbeitszeitreduzierung bzw. Teilzeit über komprimierte Arbeitszeitmodelle bis hin zur kurzfristigen (unbezahlten) Freistellung sowie Sonderurlaub. Ohne flankierende Maßnahmen im Betrieb ist die Umsetzung pflegesensibler Arbeitszeiten undenkbar. Demnach kommt der Arbeitsorganisation eine große Bedeutung zu, wenn es darum

geht, die Betreuung pflegebedürftiger Angehöriger mit der Erwerbstätigkeit zu vereinbaren. Wichtige arbeitsorganisatorische Handlungsfelder stellen insbesondere Absprachen im Team, Job-Sharing-Modelle, die Rücksichtnahme bei der Erbringung von Überstunden und Geschäftsreisen sowie die pflegeerleichternde Arbeitsplatzgestaltung dar.

Oft sind Beschäftigte mit häuslichen Pflegeaufgaben nicht nur zeitlich sondern auch räumlich nur eingeschränkt flexibel. Insbesondere Telearbeit bzw. die Arbeit im Homeoffice ermöglicht den pflegenden Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmern, (zeitweise) von zu Hause aus zu arbeiten sowie ggf. lange Anfahrtswege zu sparen.

Um die Vereinbarkeit von Pflege und Beruf für Beschäftigte sicherzustellen, kommt auch der betrieblichen Informations- und Kommunikationspolitik ein hoher Stellenwert zu. Betriebsinterne Maßnahmen reichen hierbei von einer kontinuierlichen Kommunikation des Themas Vereinbarkeit von Pflege und Beruf, z. B. in Form von Schulungen oder der Sensibilisierung der Belegschaft, bis hin zu einer Bereitstellung

von pflegespezifischem Informationsmaterial sowie der Benennung einer Ansprechpartnerin oder eines Ansprechpartners zum Thema. Aber auch Beratungsangebote, wie beispielsweise die interne Sozialberatung oder die externe Beratungsdienstleistung, nehmen dabei eine wichtige Rolle ein.

Auch Elemente einer pflegesensiblen Führung und Personalentwicklung erleichtern eine Vereinbarkeit von Pflege und Beruf. Während in Bezug auf die Führungskompetenz vor allem Vorträgen bzw. Trainings für Führungskräfte zum Thema Pflege sowie Mitarbeitergesprächen große Bedeutung zukommt, sind bei der Personalentwicklung die Terminierung von Fort- und Weiterbildungen entsprechend der Bedarfe der erwerbstätigen Pflegenden sowie Kontakthalteangebote wichtige Handlungsfelder.

Einige Arbeitgeber gewähren auch finanzielle Unterstützungen oder halten Serviceangebote für erwerbstätige Pflegende bereit. Es handelt sich beispielsweise um einen Zuschuss zu haushaltsnahen Dienstleistungen, die Vermittlung externer Unterstützungsdienste, die Organisation eines Freiwilligen-Pools zur Gewährleistung von

Betreuung (z.B. durch ehemalige Betriebsangehörige) oder auch um Belegplätze in Kurzzeitpflegeeinrichtungen.

Gemäß einer aktuellen Befragung des Zentrums für Qualität in der Pflege (2015), in der Personalentscheiderinnen und Personalentscheider befragt wurden, kommt insbesondere den flexiblen Arbeitszeiten bzw. Arbeitszeitkonten, individuellen Absprachen sowie zeitlich befristeten Freistellungen von der Arbeit ein hoher Stellenwert zu. Häufig angebotene Unterstützungsmöglichkeiten stellen darüber hinaus betriebsinterne Beratungs- und Vermittlungsangebote, Telearbeit bzw. Homeoffice, Job-Sharing-Modelle sowie Schulungen und Weiterbildungen für Führungskräfte zum Thema Pflege dar.

Trotz der vielfältigen Möglichkeiten des Engagements verzichten viele Betriebe aus unterschiedlichen Gründen auf die Einführung bzw. Beibehaltung bestimmter betriebsinterner Maßnahmen. Aus einer repräsentativen Online-Befragung der berufundfamilie gGmbH in Kooperation mit der GfK Marktforschung aus dem Jahr 2011 geht hervor, dass insbesondere der hohe organisatorische Aufwand als auch der

Vorrang anderer Themen im personalpolitischen Alltag ein stärkeres Engagement der Betriebe verhindern. Hohe Zustimmung bei den Personalverantwortlichen finden ferner die Aussagen, den Betrieben mangle es an Umsetzungshilfen und Praxistipps für den Einstieg in das Thema und die betrieblichen Angebote seien zu kostenintensiv. Weitere Gründe, sich nicht stärker in diesem Themenfeld zu engagieren, sind darüber hinaus die Ansicht der Arbeitgeber, dass erst die Initiative ergriffen werden muss, wenn ihre Wettbewerber aktiv werden sowie die Annahme, die Beschäftigten würden entsprechende Angebote aus Angst vor negativen Konsequenzen nicht nutzen. Fehlenden betriebswirtschaftlichen Vorteilen für den Betrieb kommt hingegen eine eher untergeordnete Rolle zu (berufundfamilie gGmbH 2011).

Methodisches Vorgehen

Die vorliegende Forschungsarbeit zielt darauf ab, die Unterstützungssituation in der Erwerbssphäre der erwerbstätigen Pflegenden eingehender zu beleuchten. Auf dieser Grundlage lässt sich ggf. ausloten, welche Handlungspotenziale für eine Verbesserung der Bedingungen für eine Vereinbarung von Pflege und Beruf bestehen. Konkret stellen sich folgende Fragen:

- Wie gestaltet sich die Vereinbarkeitssituation von erwerbstätigen Pflegenden und wie wird diese Situation durch die Betroffenen selbst und ihre Arbeitgeber wahrgenommen?
- Welche unterstützenden Angebote werden in der Erwerbssphäre der erwerbstätigen Pflegenden vorgehalten?
- Sind diese Unterstützungsangebote bekannt und wie werden sie genutzt?
- Wie werden die bestehenden Unterstützungsangebote durch die erwerbstätigen Pflegenden und ihre Arbeitgeber bewertet?
- Wie müssten Unterstützungsangebote ausgestaltet sein, damit sich erwerbs-

tätige Pflegende bei der Vereinbarkeit unterstützt fühlen? Um die Fragestellungen zu beantworten, kommt eine qualitativ ausgerichtete Forschungsstrategie zum Einsatz. Der Anspruch qualitativer Forschung besteht darin, soziale Phänomene „von innen heraus aus Sicht der handelnden Menschen“ zu beschreiben (Flick et al. 2010). Auf diese Weise können ihre Sichtweisen, Erwartungen und Wünsche differenziert erkundet werden. Im Vergleich zu quantitativen Verfahren (z. B. Fragebogenerhebungen und inferenzstatistische Auswertungsverfahren) ist diese Forschungsmethode nicht nur auf die Überprüfung bereits bestehender Hypothesen ausgerichtet. Vielmehr eröffnet sie insbesondere in bisher wenig bearbeiteten Forschungsfeldern – wie z. B. der Evaluation der Unterstützungssituation in der Erwerbssphäre von erwerbstätigen Pflegenden – umfassendes exploratives Potenzial.

Im Rahmen der Untersuchung wurde ein zweiteiliges methodisches Vorgehen eingesetzt, mit Hilfe dessen sich der Erkenntnisgegenstand aus unterschiedlichen Perspektiven beleuchten lässt.

Erstens wurden elf leitfadengestützte persönliche oder telefonische Interviews mit Vertreterinnen und Vertretern von sechs Unternehmen bzw. öffentlichen Verwaltungen geführt, die bereits eine Sensibilität für das Thema Vereinbarkeit von Pflege und Beruf aufweisen und in diesem Zusammenhang auch Maßnahmen anbieten, um ihre Beschäftigten zu unterstützen. Viele der Betriebe beteiligen sich an dem „audit berufundfamilie“ der gemeinnützigen Hertie-Stiftung oder dem Qualitätssiegel „Familienfreundlicher Arbeitgeber“ der Bertelsmann Stiftung und verdeutlichen auf diese Weise auch gegenüber Außenstehenden ihre familienbewusste Orientierung. Durch die gezielte Einbindung dieser in diesem Bereich engagierten Unternehmen und öffentlichen Verwaltungen war die Wahrscheinlichkeit hoch, betriebliche Interviewpartnerinnen und Interviewpartner einzubeziehen, die ein hohes Reflexionsniveau in Bezug auf das Vereinbarkeitsthema aufweisen und umfas-

send über eigene Erfahrungswerte Auskunft geben können. Es wurden Betriebe und öffentliche Verwaltungen unterschiedlicher Größe und inhaltlicher Ausrichtung eingebunden, die ein größeres Spektrum von Produktions- und Arbeitsbedingungen aufweisen und somit auch ganz verschiedene Voraussetzungen für die Vereinbarkeit von Pflege und Beruf mitbringen. An den Interviews nahmen betriebliche Funktionsträgerinnen und Funktionsträger teil, die über Einblicke in das Vereinbarkeitsgeschehen vor Ort und die begleitenden politischen und betrieblichen Rahmenbedingungen verfügen. Hierbei handelt es sich in der Regel um Führungskräfte, Personalverantwortliche oder Vertreterinnen und Vertreter der betrieblichen Sozialberatung. Im Rahmen der Interviews wurde thematisiert, ob ein Problembewusstsein für die Situation erwerbstätiger Pflegender besteht, wie gegenwärtig auf der betrieblichen Ebene mit dem Vereinbarkeitsthema umgegangen wird und welche Hemmschwellen und Problemlagen dabei bestehen. Außerdem wurde beleuchtet, inwieweit die Maßnahmen für eine gelingende Vereinbarkeit von Pflege und Beruf bekannt sind, wie die Praktikabilität, der Nutzen und die Inanspruchnahme eingeschätzt

werden und welche Verbesserungsbedarfe ggf. bestehen. Drei Themenfelder wurden im Rahmen der Interviews besonders in den Blick genommen: Hierzu zählen die neuen Regelungen des Gesetzes zur besseren Vereinbarkeit von Familie, Pflege und Beruf, Auditierungs- und Zertifizierungsverfahren (z. B. im Rahmen des „audits berufundfamilie“ der Gemeinnützigen Hertie-Stiftung) sowie Beratung durch Pflegeberatungsunternehmen (z. B. durch compass private pflegeberatung GmbH oder pme familienservice GmbH) oder betriebsinterne Sozialberatungsstellen. Die Gespräche dauerten im Durchschnitt etwa 50 Minuten.

Zweitens wurden 15 leitfadengestützte Telefoninterviews mit Beschäftigten der eingebundenen Betriebe geführt, die zum Zeitpunkt der Datenerhebung Pflege und Beruf miteinander vereinbarten bzw. dieser Aufgabe in jüngerer Vergangenheit nachgingen. Ziel war es, möglichst kontrastierende Fälle einzubinden, die hinsichtlich des ausgeübten Berufs, des Qualifikationsniveaus, der Hierarchiestufe im Betrieb und der häuslichen Pflegesituation (z. B. der Wohnentfernung zum Pflegehaushalt und dem Grad der Pflegebedürftigkeit) eine große Heterogeni-

tät aufweisen. Inhaltlich beziehen sich die Interviews auf die Ausgestaltung der Vereinbarkeitssituation, das Belastungs- und Beanspruchungserleben, die bekannten und tatsächlich in Anspruch genommenen Unterstützungsmöglichkeiten, deren Bewertung und Einbindung in die Alltagsarrangements sowie die Unterstützungsbedarfe der erwerbstätigen Pflegenden. Die Interviews dauerten im Durchschnitt etwa 40 Minuten.

Im Anschluss erfolgte die initiale Datenauswertung. Hierzu wurde auf das Verfahren der qualitativen Inhaltsanalyse nach Mayring zurückgegriffen (Mayring 1998, Mayring 2008)

Kurzcharakteristik der Betriebe

Bei Betrieb I handelt es sich um eine Steuerberatungs- und Wirtschaftsprüfungsgesellschaft mit derzeit 37 Beschäftigten. Ein Team aus Steuerberaterinnen und Steuerberatern, Sachbearbeiterinnen, Wirtschaftsprüfern, Rechtsanwälten, Mitarbeitenden im Sekretariat und in der Kanzleiverwaltung sowie Informatikern und Auszubildenden kümmert sich um die Belange der Mandantinnen und Mandanten, z. B. die Buchhaltung, Jahresabschlüsse, Steuer- und Rechtsberatung und Existenzgründung. Die Hauptverantwortung für das Handling der Vereinbarkeitsthematik wird in der Kanzleiverwaltung, speziell dem Personalwesen, übernommen, das von der befragten Funktionsträgerin koordiniert wird. Hier wird auch der Erwerb des Qualitätssiegels „Familienfreundlicher Arbeitgeber“ der Bertelsmann Stiftung vorbereitet. Für das Engagement im Bereich Familienfreundlichkeit wurde das Unternehmen bereits in der Vergangenheit im Rahmen eines Unternehmenswettbewerbs ausgezeichnet.

Betrieb II lässt sich den öffentlichen Verwaltungen zuordnen. Spezifischer handelt es sich um eine untere Landesbehörde (Kreisverwaltung). Die Zuständigkeiten liegen u.a. im Bereich der Gewährung von Sozialleistungen (z. B. Sozial- und Jugendhilfe), der Unterhaltung von Schulen (allgemein bildende und berufsbildende Schulen), der Bauaufsicht, des Rettungsdienstes, des Straßenverkehrswesens sowie der Beseitigung und Verwertung von häuslichem Abfall. Als öffentlicher Arbeitgeber beschäftigt der Landkreis rund 800 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, wovon knapp ein Drittel einen Beamtenstatus aufweist und etwa zwei Drittel im Angestelltenverhältnis tätig sind. Unterschiedliche Fachbereiche erfordern verschiedenartige Berufsgruppen, so dass neben dem überwiegenden Anteil an Verwaltungskräften u. a. Ärztinnen und Ärzte, Sozialarbeiterinnen und Sozialarbeiter sowie pädagogische Fachkräfte in der Kreisverwaltung ihrer Beschäftigung nachgehen. Mit über 60 % Frauenanteil stellt der Landkreis eine frauendominierte Behörde dar. Vereinbarkeit von Pflege und Beruf ist

als Thema im Personalwesen der Kreisverwaltung verankert. Hier liegt auch die Zuständigkeit für die Teilnahme am „audit berufundfamilie“ der Gemeinnützigen Hertie-Stiftung.

Auch Betrieb III stellt eine öffentliche Verwaltung dar, wobei es sich um eine obere Landesbehörde (Ministerium) handelt. Etwa 300 Beschäftigte – sowohl im Angestelltenverhältnis als auch mit Beamtenstatus – gehen in dieser oberen Behörde des Landes ihrer Tätigkeit nach. Neben der Unterstützung der Ministerin bzw. des Ministers bei der Wahrnehmung der politischen Aufgaben zählen insbesondere die Aufsicht über nachgeordnete Dienststellen und die Einrichtungen sowie die eigenständige Erfüllung von Verwaltungsaufgaben zum übergeordneten Aufgabenbereich des Ministeriums. Die befragten Funktionsträgerinnen arbeiten in der Personalentwicklung, in der u. a. auch die Vereinbarkeitsthematik eine wesentliche Rolle spielt. Dieser kommt insbesondere im Rahmen des „audits berufundfamilie“ der Gemeinnützigen Hertie-Stiftung ein hoher Stellenwert zu.

Betrieb IV ist ein mittelständisches Unternehmen im Pflegesektor. An mehreren Standorten betreuen etwa 450 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter ältere Menschen in der Kurzzeitpflege, der stationären Pflege, der Tagespflege, der ambulanten Pflege sowie in Einrichtungen des betreuten Wohnens. Neben der Versorgung von hilfebedürftigen Seniorinnen und Senioren stellt die Einrichtung Pflegeberatung zu Betreuungs- und Pflegeangeboten bereit. Das Unternehmen bietet Arbeitsplätze mit unterschiedlichen Einsatzmöglichkeiten an und beschäftigt insbesondere examinierte Altenpflegerinnen und -pfleger, Pflegefachkräfte, Köche aber auch Kauffrauen und Kaufmänner für Bürokommunikation sowie Haustechnikerinnen und Haustechniker. Etwa 90 % des Personals ist weiblich. Der Arbeitgeber hält diverse Angebote im Bereich Familie und Beruf vor und wurde diesbezüglich bereits mit zahlreichen Auszeichnungen prämiert. Angesiedelt ist die Vereinbarkeitsthematik in unterschiedlichen Bereichen des Unternehmens, z.B. bei der Pflegedienstleitung und dem Qualitätswesen. Aus diesen Bereichen wurden drei Funktionsträgerinnen und Funktionsträger befragt.

Bei Betrieb V handelt es sich um ein großes Versicherungsunternehmen, das zu den 20 führenden Erstversicherungsunternehmen in Deutschland zählt und ein Produktportfolio in den Bereichen Versicherungen und Finanzdienstleistungen für Privat- und Gewerbekunden vorhält. In der Unternehmenszentrale sind rund 3.700 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter tätig. Der Frauenanteil liegt bei 44 %. Beschäftigt werden u. a. Personen in den Berufsgruppen Kauffrau bzw. Kaufmann für Versicherungen und Finanzen, Betriebswirtin und Betriebswirt, Juristin und Jurist sowie IT-Mitarbeitende. Das Versicherungsunternehmen ist ausgezeichnet mit dem Zertifikat „audit berufundfamilie“ der Gemeinnützigen Hertie-Stiftung. Das Thema Vereinbarkeit von Pflege und Beruf wird insbesondere von den befragten Funktionsträgerinnen und Funktionsträgern in den Bereichen Personalwesen sowie Gesundheit und Soziales aufgegriffen und bearbeitet.

Betrieb VI stellt einen Verkehrsbetrieb dar. Mit rund 2.000 Beschäftigten zählt das Unternehmen zu den großen deutschen Nahverkehrsbetrieben. Der Anteil der Frauen liegt hier bei etwa 16 %, so dass es sich um ein männerdominiertes Berufsfeld han-

delt. In einem Schichtmodell arbeiten zwei Drittel der Mitarbeitenden u.a. im Fahrdienst, in Werkstätten, im Fahrkartenverkauf sowie in der IT-Abteilung. Als weitere Berufsfelder lassen sich z.B. Marketing, Controlling und Personalwesen benennen. Die befragte Funktionsträgerin ist in der internen Mitarbeiterberatung tätig, welche auch als Anlaufstelle fungiert, wenn es um die Vereinbarkeit von Pflege und Beruf geht.

Das Sample erwerbstätiger Pflegenden umfasst insgesamt 15 Interviewteilnehmerinnen und Interviewteilnehmer im Alter zwischen 46 und 62 Jahren, die neben ihrer Berufstätigkeit in die häusliche Versorgung von pflegebedürftigen Angehörigen eingebunden sind oder bis vor kurzem eingebunden waren. In Bezug auf die Geschlechtszugehörigkeit ist eine stärkere Beteiligung von Frauen mit zwei Dritteln (zehn Teilnehmerinnen) gegenüber Männern mit einem Drittel (fünf Teilnehmer) festzustellen. Die erwerbstätigen Pflegenden stammen aus einem der sechs oben aufgeführten Betriebe und gehen unterschiedlichen Tätigkeiten nach. Neben Beschäftigten in verwaltenden Berufen (beispielsweise Steuerfachangestellte, Rechtsanwalts- und Notarfachan-

gestellte, Sachbearbeiterinnen und Sachbearbeiter im mittleren bzw. gehobenen Dienst) sind zudem kaufmännische Berufe (z.B. Mitarbeiterin im Service-Center einer Versicherung) und pflegerische Berufe (z.B. Krankenpflegekräfte) im Sample vertreten. Die Dauer der Betriebszugehörigkeit variiert zwischen drei und 26 Jahren, wobei der mehrheitliche Teil der Befragten über 20 Jahre im Betrieb beschäftigt ist. Alle interviewten Personen sind in regulären Beschäftigungsverhältnissen tätig. Während zehn der Befragten einer Vollzeitbeschäftigung nachgehen und eine wöchentliche Arbeitszeit von etwa 40 Stunden aufweisen, sind fünf Personen (alle weiblich) mit einer durchschnittlichen Arbeitszeit von etwa 20 Stunden teilzeitbeschäftigt. In einem Fall wurde aufgrund des Gesundheitszustandes der pflegebedürftigen Person in ein geringfügiges Beschäftigungsverhältnis gewechselt. Dieses dauerte fünf Jahre und wurde angesichts finanzieller Engpässe wieder auf 16 Stunden aufgestockt.

Die erwerbstätigen Pflegenden stehen in einem engen familiären Verhältnis zu den Pflegebedürftigen, wobei mehrheitlich die eigene Mutter oder der Vater versorgt

wird. Einige Interviewte sind auch in die Versorgung der Schwiegermutter und des Schwiegervaters, der Ehepartnerin oder des Ehepartner oder des eigenen Bruders eingebunden. In vier der 15 Fälle wird Pflege für zugleich zwei pflegebedürftige Angehörige erbracht, z. B. Mutter und Vater, Schwiegermutter und Schwiegervater oder Bruder und Mutter.

Bei den pflegebegründenden Diagnosen der zu Betreuenden handelt es sich neben einem angeborenen Down-Syndrom um sukzessive voranschreitende Erkrankungen, z. B. Multiple Sklerose und Demenz. Aber auch plötzlich auftretende Erkrankungen, wie ein Schlaganfall oder Gehbehinderungen infolge eines Sturzes, führen dazu, dass die Befragten Pflegeleistungen übernehmen. Ebenfalls lassen sich Mischformen erkennen. Die in die Interviews eingebundenen Pflegenden beschreiben die Pflegeübernahme oftmals als einen schleichenden Prozess.

Aufgrund der Vielzahl unterschiedlichster Einschränkungen, ergeben sich bei den Angehörigen der interviewten Pflegenden verschiedenartige Versorgungsbedarfe. Ne-

ben der Körperpflege, Medikamentengabe, hauswirtschaftlichen Versorgungen und administrativen Aufgaben nehmen insbesondere die soziale Betreuung und Begleitung, z. B. zu Arztbesuchen, eine wichtige Bedeutung im Rahmen der informellen Pflege ein. Bis auf vier Ausnahmen weisen alle pflegebedürftigen Angehörigen der befragten Erwerbstätigen eine Pflegestufe auf. Wenngleich das gesamte Pflegestufenspektrum im Sample vertreten ist, handelt es sich in den meisten Fällen um die Pflegestufe II. In diesem Rahmen werden Pflegeversicherungsleistungen beansprucht, wobei fünf der Pflegebedürftigen Pflegesachleistungen und acht der Pflegebedürftigen Kombinationsleistungen in Anspruch nehmen. Lediglich eine der Pflegebedürftigen bezieht Pflegegeld. In zwei Fällen erfolgt eine stationäre Versorgung der pflegebedürftigen Angehörigen, da die Pflege im häuslichen Umfeld nicht langfristig gewährleistet werden konnte.

Auch in diesem Versorgungsarrangement bringen sich die Erwerbstätigen aktiv ein. Bis auf eine Person leben die hier Interviewten in unmittelbarer Nähe zu den Pflegebedürftigen. Dabei handelt es sich um Wohn-

konstellationen in einem gemeinsamen Haushalt, einem Haus oder in der direkten Nachbarschaft.

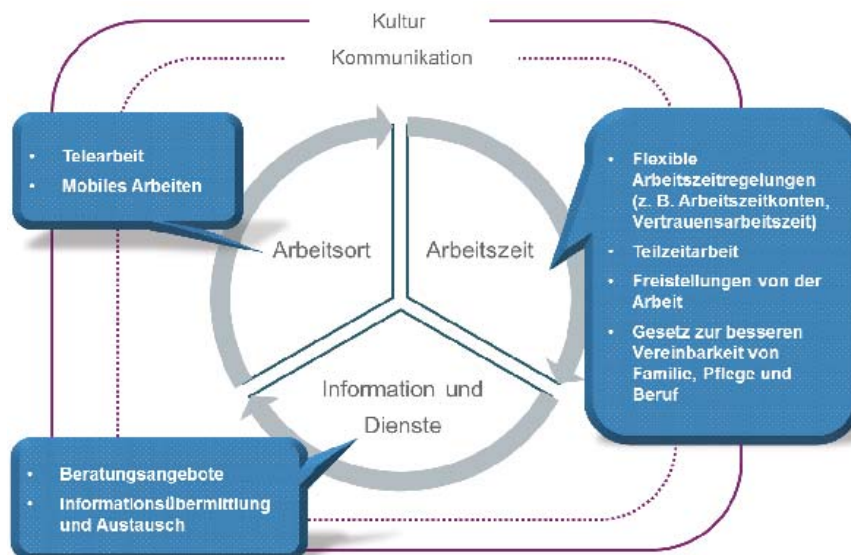
In der überwiegenden Zahl der Fälle erfolgt die Betreuung bzw. Beaufsichtigung sowohl an Werktagen als auch am Wochenende. Oft werden die erwerbstätigen Pflegenden hierbei durch Familienmitglieder, niedrigschwellige Betreuungs- und Entlastungsangebote und/ oder Pflegedienste unterstützt. Die Pflegezeit beträgt bzw. betrug bei der überwiegenden Mehrheit der eingebundenen erwerbstätigen Pflegenden mehrere Jahre. Eine Befragte übernahm über 13 Jahre die Pflege für ihren Ehemann.

Ergebnisse

Die Vereinbarer stehen vor folgenden Herausforderungen:

- hohes Anforderungsspektrum in mehreren Lebensbereichen
- divergierende zeitliche Strukturierung der Lebensbereiche
- hohe Situativität und mangelnde Planbarkeit
- Inflexibilität der Rahmenbedingungen
- Abstimmungsbedarfe, Aushandlungsnotwendigkeiten und Abhängigkeiten
- fehlende Regeneration

Auf Grundlage der Interviews mit erwerbstätigen Pflegenden sowie den betrieblichen Funktionsträgerinnen und Funktionsträgern wurden die Maßnahmen beleuchtet, die im betrieblichen Umfeld angeboten werden, um erwerbstätige Pflegende zu entlasten. Es zeigt sich, dass die eingebundenen Betriebe und öffentlichen Verwaltungen Unterstützungsmöglichkeiten in drei unterschiedlichen Handlungsfeldern vorhalten, mit Hilfe derer sie auf jeweils spezifische Anforderungssituationen erwerbstätiger Pflegender reagieren.



Im Folgenden werden die Handlungsfelder Arbeitszeit, Arbeitsort und Information/Dienste vorgestellt. Für jeden dieser Bereiche wird dabei beschrieben, auf welche spezifische Anforderungssituation erwerbstätige Pflegende reagieren und welche Maßnahmen in den Feldern hierzu konkret ergriffen werden. Diese Maßnahmen müssen in die Unternehmenskultur und den arbeitsorganisatorischen Rahmen eingebettet werden.

Handlungsfeld „Arbeitszeit“

Die eingebundenen Unternehmen und öffentlichen Verwaltungen halten unterschiedliche Maßnahmen aus dem Handlungsfeld „Arbeitszeit“ vor, die die zeitlichen Handlungsspielräume der erwerbstätigen Pflegenden ausweiten. Es handelt sich um Maßnahmen, die nicht ausschließlich erwerbstätigen Pflegenden zugutekommen, sondern häufig von großen Beschäftigungsgruppen genutzt werden. Da in den wenigsten Fällen Dauer und Verlauf der Betreuung pflegebedürftiger Angehöriger sowie der damit verbundene Aufwand vorhersehbar sind, sind flexible Arbeitsverhältnisse, die es den

erwerbstätigen Pflegenden erleichtern, ihren Beruf mit den eher unflexiblen Pflegeleistungen zu vereinbaren, umso wichtiger. Maßnahmen zur Erleichterung des Zeitmanagements reichen hier von der Einbeziehung der Mitarbeiter in die Dienstplangestaltung, Gleitzeitmodellen über Arbeitszeitkonten und Funktionsarbeitszeit bis hin zu Vertrauensarbeitszeit. Gemäß den befragten betrieblichen Funktionsträgerinnen und Funktionsträgern wie auch der erwerbstätigen Pflegenden selbst stellen diese Instrumente eine der zentralsten Maßnahmen zur Verbesserung der Vereinbarkeit von Pflege und Beruf dar. Wenngleich die Arbeitsbedingungen der eingebundenen Betriebe stark variieren und die Spielräume für eine flexible Arbeitszeitgestaltung somit unterschiedlich sind, kommen doch entsprechende Modelle in allen Betrieben zum Einsatz.

Obwohl flexible Arbeitsverhältnisse mit weitreichenden Chancen für die Vereinbarkeit von Pflege und Beruf verbunden sind, so lassen sich aber auch bestimmte Problemlagen identifizieren. So richtet sich das zeitliche Flexibilisierungspotenzial eines Arbeitsplatzes stark nach dem jeweiligen Aufgabenbereich. In Mehrschichtsystemen

oder im Publikumsverkehr lässt sich eine Arbeitszeitflexibilisierung beispielsweise nur schwer realisieren. Auch Ansprüche der Vorgesetzten an die Erreichbarkeit und die Anwesenheit der Beschäftigten im Betrieb stellen potenzielle Hürden dar. Vor diesem Hintergrund besteht die Gefahr einer Entgrenzung der Arbeit also einer Auflösung der zeitlichen und räumlichen Strukturen der Erwerbsarbeit und einer stärkeren Einwirkung der beruflichen Aufgaben in den privaten Lebensbereich. Kennzeichnend ist beispielsweise, dass auch in der Freizeit berufliche Tätigkeiten erledigt werden.

In den in die Untersuchung eingebundenen Fällen wird eine Reduzierung der Arbeitszeit immer dann in Erwägung gezogen und umgesetzt, wenn Möglichkeiten zur Flexibilisierung der Arbeitszeit nicht bestehen oder sich auf diesem Wege nicht genügend zeitliche Ressourcen für die Erbringung von Pflege, Betreuung und anderen Aufgaben im privaten Bereich schaffen lassen. In diesen Situationen bietet ein Teilzeitarbeitsverhältnis den Betroffenen die Möglichkeit, ihre Ressourcen für die Pflegeübernahme auszuweiten. Teilzeitarbeit ist jedoch nicht in allen Arbeitsbereichen akzeptiert und nicht in

jedem Fall mit betrieblichen Arbeitsabläufen zu vereinbaren. Auch Leitungspositionen im Betrieb sind nach Einschätzung der Befragten eher schwieriger mit einer Teilzeittätigkeit in Einklang zu bringen.

Ein weiteres Problem nach Einschätzung der befragten erwerbstätigen Pflegenden besteht in einem mangelnden Zuschnitt des Arbeitspensums auf die reduzierte Stundenzahl. Nach Einschätzung der befragten Funktionsträgerinnen und Funktionsträger aller Betriebe stellt die Teilzeitarbeit eine häufig in Anspruch genommene Unterstützungsleistung dar, deren Anwendungsbereich weit gefächert ist. Die Angehörigenpflege bildet einen dieser Anlässe. In der vorliegenden Stichprobe wird diese Arbeitszeitform ausschließlich von Frauen genutzt, was nach Einschätzung der befragten betrieblichen Funktionsträgerinnen und Funktionsträger Ausdruck einer fortwährend bestehenden traditionellen Geschlechterrollenverteilung sein kann. Der Umfang und die Verteilung der Arbeitszeit sind häufig nicht dauerhaft feststehend, sondern werden in Abhängigkeit von den Anforderungen im privaten Lebensbereich teilweise auch variabel gestaltet.

Die Unterstützungsmöglichkeiten im Handlungsfeld „Arbeitszeit“ lassen sich auch aus dem am 01.01.2015 in Kraft getretenen Gesetz zur besseren Vereinbarkeit von Familie, Pflege und Beruf ableiten. Im Wesentlichen umfasst es die drei Regelungen zum Pflegeunterstützungsgeld, der Pflegezeit und der Familienpflegezeit. Die Interviews mit den Funktionsträgerinnen und Funktionsträgern lassen Rückschlüsse darauf zu, dass die Regelungen in die eingebundenen Betriebe bisher noch kaum Einzug gehalten haben. Die Inanspruchnahme wird auch unter den Beschäftigten mit Pflegeaufgaben als außerordentlich gering eingeschätzt. Lediglich in einem der Betriebe sind Einzelfälle bekannt, in denen auf die kurzzeitige Arbeitsverhinderung zurückgegriffen wurde. Ausschlaggebend für die seltene Nutzung mag u.a. der geringe Informationsstand der Betroffenen sein. Die überwiegende Mehrheit der erwerbstätigen Pflegenden führt in den Interviews an, dass ihnen die Regelungen nicht bekannt sind. Unter den betrieblichen Funktionsträgerinnen und Funktionsträgern besteht ein stärkeres Bewusstsein. Jedoch sind sie in ihrer täglichen Arbeit mit entsprechenden Anfragen kaum konfrontiert, so dass auch hier wenig Wissen vorliegt.

Positiv wird grundsätzlich die Vielfalt der durch das Gesetz geschaffenen Freistellungs- und Teilfreistellungen bewertet, da nur durch ein flexibles System unterschiedlicher Regelungen differenter, auf unterschiedlichen Wertehaltungen basierenden Lebensmodellen und damit verbundenen Bedürfnislagen Rechnung getragen werden kann. Zwar kommen Freistellungen nach Einschätzung der Befragten nur in Einzelfällen infrage, jedoch sei es bedeutsam, auch in diesen Situationen Angebote unterbreiten zu können. Unter den Freistellungsformen findet die kurzfristige Arbeitsverhinderung in Kombination mit dem Pflegeunterstützungsgeld als Lohnersatzleistung bei den erwerbstätigen Pflegenden den größten Zuspruch. Die Befristung der Freistellung auf zehn Tage wird jedoch bemängelt. Damit bleibt die Auszeit ausschließlich auf akute Pflegesituationen beschränkt. Die Befragten verweisen darauf, dass die Organisation tragfähiger Versorgungsarrangements und die Überführung in den Alltag oft eines größeren zeitlichen Aufwands bedürfen.

Handlungsfeld „Arbeitsort“: Telearbeit

Neben zeitlichen Flexibilitätsspielräumen erleichtert insbesondere die Möglichkeit zur räumlich flexiblen Gestaltung der Arbeit einer Vereinbarkeit von Erwerbstätigkeit und Pflege und ermöglicht die zwei räumlich oft grundlegend unterschiedlich strukturierten Lebensbereiche in Einklang zu bringen. Telearbeit wird von allen als bedeutsame Möglichkeit erachtet, Pflege und Beruf miteinander zu vereinbaren. Hierfür spricht, dass durch die Verlagerung des Arbeitsplatzes in die direkte räumliche Nähe des Pflegebedürftigen den Betroffenen die Möglichkeit eröffnet wird, die Tätigkeit kurz zu unterbrechen. Auch regulär anfallende Pflegeaufgaben lassen sich so besser in den Arbeitsalltag integrieren. Insbesondere für Vereinbarende, die ansonsten lange Distanzen zum Arbeitsort zurücklegen, ist diese Option hilfreich. Allerdings ist ähnlich wie bei der Arbeitszeitreduzierung und der Flexibilisierung der Arbeitszeiten nicht jede Tätigkeit geeignet, um einen Telearbeitsplatz einzurichten, da viele Tätigkeiten die physische Anwesenheit erfordern oder räumlich gebunden sind. Auch für Führungskräfte ist Telearbeit nach Aussage vieler Befragter

nur schwer umsetzbar, da eine hohe Abwesenheitsquote die Führung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter erschwert.

Je vielfältiger die Telearbeitsformen und flexiblen Arbeitszeitmodelle in einem Betrieb sind, desto größer erscheint die Schwierigkeit, gemeinsame Schnittmengen zu finden, die für die Besprechungen genutzt werden können. Letztlich bedeutet dies einen nicht unerheblichen organisatorischen Mehraufwand. Die nicht überall bestehende Akzeptanz der Telearbeit bedingt auch, dass sich Telearbeitskräfte teilweise dem Druck ausgesetzt fühlen, ihrem beruflichen Umfeld nachweisen zu müssen, warum sie auf einen Heimarbeitsplatz angewiesen sind und dass ihre Arbeitsleistung ähnlich effektiv oder sogar effektiver ist, als die Arbeit am Arbeitsort im Büro. Sowohl nach Einschätzung der erwerbstätigen Pflegenden wie auch der betrieblichen Funktionsträgerinnen und Funktionsträger gestaltet sich der Zugang zu einem Telearbeitsplatz in der Regel unkompliziert. Der überwiegende Teil der berufstätigen Pflegenden hat eigenständig Initiative ergriffen, um Telearbeit ausüben zu können.

Handlungsfeld „Information und Dienste“: Beratung

Die Angehörigenpflege entwickelt sich phasenspezifisch und kann im Verlauf immer wieder mit Belastungsspitzen verbunden sein. Um die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter nicht nur in diesen Situationen zu unterstützen, haben die eingebundenen Betriebe unterschiedliche Unterstützungsmaßnahmen etabliert. Hierzu zählen Beratungsangebote sowie die Bereitstellung von Informationen für Pflegende. Grundsätzlich werden in den eingebundenen Betrieben zwei unterschiedliche Beratungsformen angeboten:

- Beratung durch den Betrieb in Eigenleistung (intern)
- Beratung durch einen externen Dienstleister, der eine spezifische Pflegeberatung erbringt (extern)

Erbringt der Betrieb die Beratung in Eigenleistung, bestehen zwei unterschiedliche Organisationsformen: In den eingebundenen Betrieben erbringt eine eigene Sozialberatungsstelle diese Unterstützungsleistung und hält für die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter ein umfassendes Beratungsangebot für Probleme am Arbeitsplatz und im privaten Umfeld vor. Die Sozialarbeiterinnen und Sozialarbeiter decken ein breites Themenspektrum ab. Pflege ist nur eines dieser Themenfelder. Die zweite Organisationsform sieht eine Beratungsleistung durch eine Person im Kollegenkreis vor, die diese neben ihrer eigentlichen beruflichen Aufgabe erbringt.

Zwei der eingebundenen Betriebe greifen auf externe Dienstleister zurück, die eine spezifische Pflegeberatung für die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter erbringen. Es han-

Externe Beratung	Interne Beratung
Hoher fachlicher Spezialisierungsgrad Unabhängigkeit und Anonymität	Einflussnahme auf den beruflichen Lebensbereich Erreichen breiterer Personenkreis

delt sich dabei um compass private pflegeberatung GmbH und pme Familienservice. Beide Gesellschaften bieten einen bundesweiten betrieblichen Beratungsservice an. Die Unternehmen haben Dienstleistungsverträge mit den Anbietern abgeschlossen. Auf dieser Grundlage können die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter die Beratungsangebote kostenfrei nutzen. Informationen über das jeweilige Beratungsangebot streuen die Betriebe breit. Hierbei sind Rundmails, das Intranet, Aushänge, Beiträge in Mitarbeiterzeitschriften und Vorträge in Mitarbeiterversammlungen zentrale Informationskanäle. Durch die regelmäßige und breit gestreute Information sensibilisiert, nehmen die erwerbstätigen Pflegenden direkt Kontakt zu den Beratungsleistenden auf. Das gilt sowohl für die internen als auch externen Angebote. Der erste Kontakt erfolgt in der Regel telefonisch. Daran schließen sich

persönliche Beratungsgespräche im Rahmen einer Sprechstunde oder auch eines Hausbesuchs an. In Betrieben, die neben einem Angebot durch Externe auch eine betriebsinterne Sozialberatung vorhalten, dient letztere häufig als erste Anlaufstelle für die erwerbstätigen Pflegenden. Anlass für den Beratungswunsch ist in der Regel eine allgemeine Einstiegsberatung. Die Beschäftigten nutzen sie, wenn sich konkreter Unterstützungs- und Informationsbedarf abzeichnet. Außerdem werden Beratungsleistungen in den eingebundenen Betrieben in Situationen in Anspruch genommen, in denen sich Umbrüche im Versorgungsarrangement abzeichnen.

Grundsätzlich bewerten die erwerbstätigen Pflegenden die Möglichkeit beim Auftreten eines Pflegefalls im betrieblichen Umfeld auf interne oder externe Beratung zurückgreifen

Externe Beratung	Interne Beratung
<p>Relation von Aufwand und Nutzen schwer einschätzbar</p> <p>Gefahr der Externalisierung des Vereinbarkeitsthemas</p>	<p>Gewährung zu tiefer Einblicke in persönliche Verhältnisse; Angreifbarkeit</p>

zu können, positiv. Dies gilt sowohl für Beschäftigte, in deren Betrieben ein solches Angebot besteht als auch für jene, deren Unternehmen keine Beratung anbieten. Die Bewertung nach Nutzung des Beratungsangebots ist ebenfalls durchweg positiv. Häufig sehen sie sich erstmals mit Pflegebedürftigkeit im familiären Umfeld konfrontiert und können nur schwer die notwendigen Schritte und ihre Leistungsansprüche abschätzen. Die Befragten geben an, dass sie Orientierung in einem komplexen Rechtsgebiet erhalten. In der Summe konnte die Beratung zu einer Stabilisierung der Pflegesituation beitragen und eine Aufrechterhaltung der häuslichen Pflege ermöglichen. Auch mittelfristig verfügen die Betroffenen über die Sicherheit, in herausfordernden Situationen erneut fachlichen Rat einholen zu können. Die erwerbstätigen Pflegenden nannten in den Interviews jedoch auch mögliche Gründe, die gegen die Inanspruchnahme einer Beratung – insbesondere die Beratung durch Interne – sprechen. Die betrieblichen Funktionsträgerinnen und Funktionsträger sehen in der Beratung ein Instrument, um die Arbeitsfähigkeit der erwerbstätigen Pflegenden zu erhalten und sie bei der Vereinbarung der Lebensbereiche zu unterstüt-

zen. Aus strategischen Gesichtspunkten stellt Pflegeberatung in den Betrieben auch ein Mitarbeiterbindungsinstrument dar. Eine Beratung durch externe Berater wird in den teilnehmenden Betrieben jedoch auch kritisch beleuchtet.

Handlungsempfehlungen

Die Sensibilität für das Thema „Pflege und Beruf“ im betrieblichen Kontext wächst und damit verbunden auch die Bereitschaft, betroffene Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter durch entsprechende Angebote zu unterstützen. Mit diesem Engagement verfolgen die Betriebe einen konkreten Nutzen: Ziel ist, qualifiziertes Personal zu halten und bereits präventiv zum Erhalt der Produktivität und Belastbarkeit dieses Personenkreises beizutragen. Insbesondere für Arbeitsplätze

mit einem spezifischen Anforderungsprofil soll auf diese Weise die Gewinnung und Einarbeitung neuer Arbeitskräfte vermieden werden. Vorrangig in Branchen und Regionen, in denen sich bereits ein deutlich spürbarer Fachkräftemangel abzeichnet, dient die Schaffung vereinbarkeitsfreundlicher Arbeitsbedingungen darüber hinaus auch dem Ziel, die Unternehmensattraktivität zu erhöhen und neue Fachkräfte anzuwerben. Maßnahmen zur Vereinbarkeit von Pflege

- ✓ Vereinbarkeitsfreundliche Betriebskultur
- ✓ Bewusstsein über den Umfang der Betroffenheit
- ✓ Respekt als Leitorientierung
- ✓ Heterogenität der Vereinbarenden im Blick
- ✓ Partizipative Entwicklung von Angeboten
- ✓ Individualität der Angebote
- ✓ Zugehende Angebote und unbürokratischer Zugang
- ✓ Externe Ressourcen und Kooperationsmöglichkeiten nutzen
- ✓ Angebote für länger andauernde Lebensphasen
- ✓ Am Ball bleiben

und Beruf bilden in den eingebundenen Betrieben einen Bestandteil eines übergeordneten Gesamtkonzepts zur Verbesserung der Verbindung von Beruf und unterschiedlichen Anforderungen aus dem privaten Lebensbereich. Entsprechend zielen viele der ergriffenen Maßnahmen nicht allein auf Beschäftigte mit Pflegeaufgaben ab, kommen ihnen aber auch zugute. Das Angebotspektrum konzentriert sich dabei auf die drei Handlungsfelder „Arbeitszeit“, „Arbeitsort“ sowie „Information und Dienste“, wobei es einer Einbettung in einen (arbeits-)organisatorischen, kommunikatorischen und kulturellen Rahmen bedarf, damit die Maßnahmen greifen können.

Handlungsfeldübergreifend lassen sich auf Grundlage der vorliegenden Befragung von betrieblichen Funktionsträgerinnen und Funktionsträgern sowie erwerbstätigen Pflegenden folgende Handlungsempfehlungen für die Umsetzung einer pflegesensiblen Personalpolitik ableiten.

Vereinbarkeitsfreundliche Betriebskultur

Die zentralste Bedingung dafür, dass Betriebe Vereinbarkeitsfragen für sich als Handlungsfeld definieren und ein Entgegenkommen signalisieren, besteht in einer vereinbarkeitsfreundlichen Betriebskultur, die auf unterschiedlichen Ebenen Verankerung findet: auf übergeordneter betrieblicher Ebene in der Firmenphilosophie, auf der Ebene der Vorgesetzten und Personalverantwortlichen in einer Atmosphäre der Sensibilität, Offenheit und Gesprächsbereitschaft gegenüber den Belangen erwerbstätiger Pfleger und auf der Ebene der Kolleginnen und Kollegen in einer gegenseitigen Rücksichtnahme und Hilfsbereitschaft.

Bewusstsein über Umfang der Betroffenheit

In wenigen Betrieben bestehen fundierte Erkenntnisse dazu, wie viele Beschäftigte Pflege und Beruf tatsächlich vereinbaren oder potenziell aufgrund ihrer Altersstruktur und/oder sich bereits abzeichnenden Hilfebedarfen im familiären Umfeld zukünftig in diese Situation geraten könnten.

Entsprechend schwierig gestalten sich die Bewertung des (zukünftigen) betrieblichen Handlungsbedarfs und eine vorausschauende Planung. Eine Befragung der Beschäftigten, die den Grundsätzen einer anonymen Teilnahme Rechnung trägt, sollte daher einen Ausgangspunkt für die weitere Arbeit bilden. Entsprechende Instrumente zur Bedarfsermittlung stehen bereits zur Verfügung (z.B. <http://familie.dgb.de/themen/pflege-und-beruf/> checklisten) und können zugrunde gelegt werden, um auf die spezifischen betrieblichen Bedingungen zugeschnittene Instrumente zu entwickeln. Die Ergebnisse der Befragung können eine Legitimationsgrundlage bilden, um dem Thema einen größeren Stellenwert im Rahmen der Personalentwicklung beizumessen.

Respekt als Leitorientierung

Welchen Stellenwert das Thema Vereinbarkeit von Pflege und Beruf im betrieblichen Kontext einnimmt und wie den Betroffenen im täglichen Miteinander begegnet wird, ist maßgeblich abhängig von dem Bild, das von dieser Gruppe besteht. Nicht selten ist hier ein defizitorientierter Blickwinkel vorherr-

schend, der stark auf den vermeintlichen Mangel an beruflicher Leistungsfähigkeit fokussiert. Erwerbstätige Pflegende gelten unter diesen Bedingungen schnell als Problemträgerinnen und Problemträger, wodurch eine Stigmatisierung stattfindet. Eine respektvollere Fokussierung auf ihr produktives Kapital und ihre Fähigkeiten zum lösungsorientierten Umgang mit den Herausforderungen sowie die Entwicklung einer Grundsensibilität dafür, dass letztlich alle Beschäftigten von Maßnahmen zur besseren Vereinbarkeit von Privatleben und Beruf profitieren und auf ein Entgegenkommen angewiesen sein können, erscheint bedeutsam.

Heterogenität der Vereinbarenden im Blick

Bei der Entwicklung von Unterstützungsangeboten werden erwerbstätige Pflegende häufig als homogene Zielgruppe mit einer statischen Bedürfnislage wahrgenommen. Die Unterschiedlichkeit ihrer Lebenssituation, die beispielsweise in Abhängigkeit von den Unterstützungspotenzialen im privaten Lebensbereich, den spezifischen Funktionseinbußen der Pflegebedürftigen, der räumli-

chen Distanz zum Pflegehaushalt und ihrer Position im Betrieb besteht, gerät hierbei schnell aus dem Blick. Auch die Veränderbarkeit der Bedürfnisse im Zeitverlauf, z. B. bedingt durch das Eintreten in eine neue Pflegephase, ist nicht immer präsent. Bevor Maßnahmen konzipiert werden, sollten daher vorgefasste Bilder von „der Zielgruppe“ hinterfragt werden.

Partizipative Maßnahmenentwicklung

In diesem Sinne ist die Beteiligung der erwerbstätigen Pflegenden selbst an der Definition ihrer Bedarfe und der Entwicklung von geeigneten Unterstützungsmaßnahmen wichtig. In einem partizipationsorientierten Entwicklungsprozess sollten Handlungsfelder gemeinsam ausgelotet, Ziele gemeinsam festgelegt und die Umsetzung der Maßnahmen gemeinsam geplant werden. Als potenzielle Nutzerinnen und Nutzer der Maßnahmen können sie das unterstützende Potenzial am besten einschätzen. Darüber hinaus sind aber auch zentrale betriebliche Funktionsträgerinnen und Funktionsträger, Führungskräfte und nicht zuletzt auch die nicht vereinbarenden Kolleginnen und Kol-

legen zu beteiligen. Sie sollten in den Entwicklungsprozess einbezogen werden, um sicherzustellen, dass auf dem Papier bestehende Maßnahmen auf der Handlungsebene tatsächlich auch gelebt werden.

Informationen weiterleiten

In einigen der eingebundenen Fälle scheitert die Inanspruchnahme von Unterstützungsangeboten an der mangelnden Information der potenziellen Nutzerinnen und Nutzer. Insbesondere gilt dies für die gesetzlichen Regelungen im Rahmen des Pflegezeitgesetzes, des Familienpflegezeitgesetzes und des Gesetzes zur besseren Vereinbarkeit von Familie, Pflege und Beruf. Während betriebliche Angebote oft präsenter sind und auch offensiver beworben werden, entfalten diese Maßnahmen ihre Wirkung im betrieblichen Kontext bisher kaum. Wichtige Multiplikatoren können insbesondere Vertreterinnen und Vertreter der Personalabteilungen sein, die entsprechende Informationen in die Betriebe tragen könnten. Da sie selbst aber im Arbeitsalltag kaum mit entsprechenden Anfragen konfrontiert werden, daher auch selten über fundierte Informationen

verfügen, mitunter auch die Praktikabilität und den Nutzen der Maßnahmen bezweifeln, erfüllen sie diese Multiplikatorenfunktion noch zu wenig. Hier bedarf es einer Nachsteuerung.

Raum für individuelle Unterstützungsangebote

In Anbetracht der oben benannten Heterogenität der Gruppe der erwerbstätigen Pflegenden muss das Ziel in einer stark individualisierten Ausgestaltung von unterstützenden Maßnahmen bestehen. Ein passgenauer und variabler Zuschnitt auf die jeweils spezifischen Bedingungen im Einzelfall erweist sich als außerordentlich hilfreich, um erwerbstätige Pflegende in ihren individuellen Bewältigungsstrategien zu unterstützen. Erfahrungsgemäß werden diese Rahmenbedingungen oft mit dem direkten Vorgesetzten- und Kollegenkreis ausgehandelt, was allerdings voraussetzt, dass auf dieser Ebene ausreichende Selbststeuerungspotenziale und flexible Handlungsmöglichkeiten bestehen.

Zugehende Unterstützungsangebote

Selbst in Betrieben, die sich dem Vereinbarkeitsthema schon seit vielen Jahren widmen, sind auf Seiten der erwerbstätigen Pflegenden teilweise Hemmungen wahrzunehmen, bestehende Unterstützungsmaßnahmen nachzufragen und auf diese Weise den eigenen Hilfebedarf zu offenbaren. Führungskräften kommt an dieser Stelle die wichtige Aufgabe zu, auf Hilfsangebote aktiv aufmerksam zu machen und eine Inanspruchnahme anzuregen, wenn sie über die Vereinbarkeitssituation ihrer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter informiert sind.

Unbürokratischer Zugang

Sind erwerbstätige Pflegende auf eine Veränderung ihrer Arbeitszeit, des Arbeitsortes oder der arbeitsorganisatorischen Bedingungen angewiesen, besteht der Bedarf oft unmittelbar. Unbürokratische Zugänge, die ohne umfassende Beantragungsverfahren möglich sind, werden hierbei als hilfreich empfunden.

Unterstützungsangebote für länger andauernde Pflegephasen

Sind Beschäftigte nur kurzzeitig in die Pflege eines Angehörigen eingebunden, kann diese Aufgabe zwar vorübergehend mit einer enormen Kraftanstrengung verbunden sein, lässt sich aber oft noch recht gut bewältigen. Für einen befristeten Zeitraum lassen sich Kolleginnen bzw. Kollegen und Vorgesetzte oft auf Kompromisse ein und auch die Regelungen im Rahmen des Pflegezeitgesetzes, des Familienpflegezeitgesetzes und des Gesetzes zur besseren Vereinbarkeit von Familie, Pflege und Beruf ermöglichen über einen Zeitraum von bis zu zwei Jahren eine Verringerung der Arbeitszeit bzw. einen vorübergehenden Ausstieg aus dem Beruf. Pflegephasen können aber durchaus länger andauern. Die Entwicklung von Lösungsansätzen für eine langfristige Aufrechterhaltung der Berufstätigkeit auch in diese Situation stellt eine große Herausforderung dar.

Externe Ressourcen und Kooperationsmöglichkeiten nutzen

Insbesondere kleinere und mittelständische Betriebe tun sich schwer, ein umfassendes Portfolio unterschiedlicher Unterstützungsangebote langfristig vorzuhalten, da die absolute Zahl von erwerbstätigen Pflegenden als potenzielle Nutzerinnen und Nutzer oft eher gering ist und finanzielle Spielräume eingeschränkt sind. Sinnvoll kann in diesen Fällen ein Zusammenschluss mit anderen Betrieben sein, um z. B. gemeinschaftlich Informationsangebote bereitzustellen. Auch die Kooperation mit externen Beratungsdienstleistern bietet sich an, um entsprechende Infrastruktur nicht selbst vorhalten zu müssen.

Am Ball bleiben

Der Weg hin zu einem vereinbarkeitsfreundlichen Betrieb erfordert kontinuierliches Engagement. Immer wieder werden auf den ersten Blick tragfähige Unterstützungsstrukturen an den Anforderungen des beruflichen Alltags scheitern oder es werden neue Bedarfssituationen sichtbar, für die noch keine

Angebote bestehen. Entsprechend müssen Entwicklungsprozesse langfristig gedacht werden. Damit sie gelingen, bedarf es feststehender Verantwortungsträgerinnen und Verantwortungsträger, die die Prozesse koordinieren und die unterschiedlichen Handlungsfäden zusammenführen. Sie müssen über Handlungsspielräume in Form von Entscheidungskompetenzen und finanziellen Ressourcen verfügen, um in die Strukturen hineinwirken zu können.

Literaturverzeichnis

berufundfamilie gGmbH (2009): Eltern pflegen – So können Arbeitgeber Beschäftigte mit zu pflegenden Angehörigen unterstützen – Vorteile einer familienbewussten Personalpolitik. Frankfurt a. M.

berufundfamilie gGmbH (2011): Vereinbarkeit von Beruf und Pflege. Repräsentative Befragung deutscher Unternehmen. Frankfurt a. M.

berufundfamilie gGmbH (2014): Unternehmens- und Beschäftigtenumfrage: „Beruf und Pflege“. Frankfurt a. M.

Flick, U./Kardoff, E. von/Steinke, I. (2010): Was ist qualitative Forschung? Einleitung und Überblick. In: Flick, U./Kardoff, E. von/Steinke, I. (Hrsg.): Qualitative Forschung. Ein Handbuch. Reinbeck. S. 13 - 29.

Institut für Demoskopie Allensbach (2010): Monitor Familienleben 2010 – Einstellungen und Lebensverhältnisse von Familien. Ergebnisse einer Repräsentativbefragung. Allensbach. S. 145

Mayring, P. (2008): Qualitative Inhaltsanalyse. Grundlagen und Techniken. Weinheim (u. a).

MetLife Mature Market Group/National Alliance for Caregiving (2006): The MetLife Caregiving Cost Study: Productivity Losses to U.S. Business. Westport.

Reichert, M. (2003): Frauen zwischen Pflege und Beruf. In: Reichert, M./Broscher, P./Maly, N. (Hrsg.): Älter werdende und ältere Frauen heute. Zur Vielfalt ihrer Lebenssituation. Opladen. S. 123 - 148.

Schneider, N. F./Häuser, J. C./Ruppenthal, S. M./Stengel, S. (2006): Familienpflege und Erwerbstätigkeit. Eine explorative Studie zur betrieblichen Unterstützung von Beschäftigten mit pflegebedürftigen Familienangehörigen. Mainz.

Schneider, H./Heinze, J./Hering, D. (2011): „Betriebliche Folgekosten mangelnder Vereinbarkeit von Beruf und Pflege“ im Rahmen des Projektes Carers@Work – Zwischen Beruf und Pflege: Konflikt oder Chance? Berlin.

Zentrum für Qualität in der Pflege (2013): Vereinbarkeit von Beruf und Pflege. Berlin.

Zentrum für Qualität in der Pflege (2015): ZQP-Unternehmensbefragung „Vereinbarkeit von Pflege und Beruf“. Berlin.

Impressum

Herausgeber:

compass private pflegeberatung
Politik + Kommunikation
Gustav-Heinemann-Ufer 74c, 50968 Köln

Unter Mitwirkung von:

Landesvereinigung für Gesundheit und
Akademie für Sozialmedizin Niedersachsen e. V.
Fenskeweg 2, 30165 Hannover

Download des Gesamtberichts „Zuhause pflegen und im Beruf bleiben“
unter [www.compass-pflegeberatung .de](http://www.compass-pflegeberatung.de)

#BerufLebenPflege

compass hat die Online-Aktion #BerufLebenPflege gestartet um die „Vereinbarkeit von Beruf und Pflege“ zu unterstützen.

