ECONSTOR
Make Your Publications Visible.

A Service of

ZBW Leibniz-Informationszentrum Wirtschaft
Leibniz Information Centre for Economics

Völz, Silke; Evans, Michaela; Borchers, Uwe; Schnecke, Jan Hendrik

Research Report

Wie unterstützen Unternehmen die Vereinbarkeit von Beruf und Pflege? Eine explorative Typologie

Forschung Aktuell, No. 12/2023

Provided in Cooperation with:
Institute for Work and Technology (IAT), Westfälische Hochschule, University of Applied Sciences

Suggested Citation: Völz, Silke; Evans, Michaela; Borchers, Uwe; Schnecke, Jan Hendrik (2023) : Wie unterstützen Unternehmen die Vereinbarkeit von Beruf und Pflege? Eine explorative Typologie, Forschung Aktuell, No. 12/2023, Institut Arbeit und Technik (IAT), Gelsenkirchen, https://doi.org/10.53190/fa/202312

This Version is available at:
https://hdl.handle.net/10419/283045

Standard-Nutzungsbedingungen:

Die Dokumente auf EconStor dürfen zu eigenen wissenschaftlichen Zwecken und zum Privatgebrauch gespeichert und kopiert werden.

Sie dürfen die Dokumente nicht für öffentliche oder kommerzielle Zwecke vervielfältigen, öffentlich ausstellen, öffentlich zugänglich machen, vertreiben oder anderweitig nutzen.

Sofern die Verfasser die Dokumente unter Open-Content-Lizenzen (insbesondere CC-Lizenzen) zur Verfügung gestellt haben sollten, gelten abweichend von diesen Nutzungsbedingungen die in der dort genannten Lizenz gewährten Nutzungsrechte.

Terms of use:

Documents in EconStor may be saved and copied for your personal and scholarly purposes.

You are not to copy documents for public or commercial purposes, to exhibit the documents publicly, to make them publicly available on the internet, or to distribute or otherwise use the documents in public.

If the documents have been made available under an Open Content Licence (especially Creative Commons Licences), you may exercise further usage rights as specified in the indicated licence.

WWW.ECONSTOR.EU

Mitglied der Leibniz-Gemeinschaft

IAT Forschung aktuell

Dezember 2023 DOI: https://doi.org/10.53190/fa/202312 Ausgabe 12/2023

Wie unterstützen Unternehmen die Vereinbarkeit von Beruf und Pflege? Eine explorative Typologie

Silke Völz, Michaela Evans, Uwe Borchers, Jan Hendrik Schnecke

Auf den Punkt

- Der Anteil pflegender Angehöriger, die berufstätig sind, steigt. Pflegende Erwerbstätige stehen im Schatten transformationsorientierter Arbeits(markt)- und betrieblicher Personalpolitik.
- Mangelnde Pflegevereinbarkeit befördert Diskontinuitäten für Beschäftigte, Betriebe und Standorte. Individuelle Belastungen, reduzierte Arbeitszeiten, Umverteilung von Arbeit auf knappe Personalressourcen sowie Verzicht auf Fort- und Weiterbildung und Laufbahnperspektiven nehmen zu.
- Unternehmen unterscheiden sich in ihren Maßnahmenportfolios zur Unterstützung der Pflegevereinbarkeit. Es kann zwischen *„Informierten Allroundern“*, *„Soliden Kümmerern“ und „Unspezifischen Soforthelfern“* unterschieden werden.
- Die auf einer Unternehmensbefragung basierende explorative Typologie liefert Hinweise für gezieltere Informations- und Maßnahmenstrategien, um Vereinbarkeitskompetenz auf individueller, betrieblicher und regionaler Ebene zu stärken.

Inhalt

Auf den Punkt 1

1. Fokus: Pflegende An- und Zugehörige als pflegende Erwerbstätige 3
2. Hintergrund, Methodik und Fragestellungen 6
3. Pflegevereinbarkeit in Unternehmen: Relevanz, Erfahrungen und Maßnahmenportfolios 8
4. Damit „Pflegevereinbarkeit“ gelingen kann 13
5. Literatur 14

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Welche Erfahrungen haben Sie mit Beschäftigten in Ihrem Unternehmen im Zusammenhang mit der Vereinbarkeit von Beruf und Pflege bereits gemacht? (Mehrfachantworten möglich) (Eigene Darstellung) 9

Abbildung 2: Gibt es die folgenden Unterstützungsangebote zur Vereinbarkeit von Beruf und Pflege in Ihrem Unternehmen? (Mehrfachantworten möglich) (Eigene Darstellung) 10

Abbildung 3: Gibt es die folgenden Unterstützungsangebote zur Vereinbarkeit von Beruf und Pflege in Ihrem Unternehmen? (Mehrfachantworten möglich) (Eigene Darstellung) 11

Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Bewertung der betrieblichen Relevanz im Zusammenhang mit Durchschnittsalter und Geschlechter-Zusammensetzung 8

Tabelle 2: Typisierung der Unternehmensgruppen (Eigene Darstellung) 12

Schlüsselwörter: pflegende Erwerbstätige, Arbeitsmarkt, Vereinbarkeit Beruf und Pflege, Vereinbarkeitskompetenz, Vereinbarkeitsmaßnahmen, regionale Strategien

1. Fokus: Pflegende An- und Zugehörige als pflegende Erwerbstätige

Pflegende An- und Zugehörige sichern in Deutschland die pflegerische Versorgung in erheblichem Maße: Fünf von sechs Pflegebedürftigen werden in Deutschland derzeit zu Hause versorgt. Dies entspricht rund 4,17 Millionen pflegebedürftiger Menschen. Davon werden rund 2,55 Millionen Menschen überwiegend durch ihre An- und Zugehörigen rund um die Uhr betreut (Statistisches Bundesamt, Destatis 2022). Der Anteil der Menschen, die zu Hause gepflegt werden, steigt zudem seit Jahren kontinuierlich an (Rebaudo et al. 2021: 6). Versorgt werden pflegebedürftige Menschen jeder Alterskohorte. Auch Kinder und Jugendliche nehmen Pflegeaufgaben für Angehörige wahr (Metzing et al. 2018). Rund 9% der 17-jährigen übernehmen in diesem Alter Hilfe- und Pflegetätigkeiten für Angehörige (Ehrlich/Kelle 2019, zitiert nach: Kuhlmey/Budnick 2023: 550).

Pflegende An- und Zugehörige können zugleich pflegende Erwerbstätige, pflegende Schüler:innen oder pflegende Auszubildende sein. Zusätzlich zur familialen Pflege und zur Erwerbstätigkeit können zudem weitere Sorgeverpflichtungen, z. B. im Rahmen der Kindererziehung und -betreuung, bestehen. In der Gruppe der erwerbsfähig Pflegenden stellen vor allem Frauen und ältere Arbeitnehmer:innen die größte Gruppe. Ihre Erwerbsbeteiligung ist in den vergangenen zehn Jahren am stärksten gestiegen. Rund drei Millionen Menschen in Deutschland sind pflegende An- und Zugehörige *und* zugleich pflegende Erwerbstätige (Rebaudo et al. 2021: 17). Die Vereinbarkeit von Beruf und Pflege erweist sich allerdings häufig als defizitär. Einschränkungen im Erwerbsleben können bereits dann eintreten, wenn regelmäßig häusliche Pflegetätigkeiten von mehr als einer Stunde pro Tag ausgeübt werden. Zudem weisen pflegende An- und Zugehörige eine niedrigere Wochenarbeitszeit im Vergleich zu Personen ohne Pflegeaufgaben auf (Kuhlmey/Budnick 2022: 551).

Im Schatten transformationsorientierter Arbeits(markt)- und Wirtschaftspolitik

Obwohl pflegende An- und Zugehörige eine tragende Säule der pflegerischen Versorgung in Deutschland sind, stehen sie mit ihren spezifischen Belastungen und Beanspruchungen im Schatten der Aufmerksamkeit pflegepolitischer Reformen zur Weiterentwicklung der Pflegeinfrastruktur und -finanzierung in Deutschland (Klie 2021). Mit Blick auf die Vereinbarkeit von Beruf und Pflege rücken vor allem mangelnde Zeitressourcen und die zeitlich-organisatorische Koordination von Pflegeaufgaben und Berufstätigkeit in den Fokus (Unabhängiger Beirat für die Vereinbarkeit von Pflege und Beruf 2023: 15 ff.). Die damit verbundenen Herausforderungen stellen sich sowohl für pflegende An- und Zugehörige als pflegende Erwerbstätige wie auch verstärkt für Unternehmen, insbesondere vor dem Hintergrund des in vielen Branchen und Berufen zunehmenden Fach- und Arbeitskräftemangels. Denn der *pflege- und sozialpolitische Schatten*, in dem pflegende An- und Zugehörige ohnehin oftmals stehen, erfährt – so unser Argument – eine Verlängerung durch einen *arbeits(markt)- und transformationspolitischen Schatten*. So sind komplementär zu

den bestehenden gesetzlichen Regelungen (Pflegezeit, Familienpflegezeit, Pflegeunterstützungsgeld, zinslose Darlehen, Kündigungsschutz) weiterreichende und verlässliche Strukturen sowohl für pflegende Erwerbstätige als auch für Unternehmen eine zwingende Voraussetzung, dass Erwerbstätigkeit auch unter Bedingungen der Angehörigenpflege möglich bleibt, die Rückkehr in eine Erwerbstätigkeit gelingt oder eine Ausbildung aufgenommen oder abgeschlossen werden kann. Zudem stellt der Wandel in Wirtschaft und Arbeitswelt, wie er derzeit u. a. im Kontext von Digitalisierung, Künstlicher Intelligenz (KI) oder ökologischem Wandel diskutiert wird, Beschäftigte *und* Unternehmen vor neue Herausforderungen: Es geht um die Sicherung der Beschäftigungsfähigkeit und die Bekämpfung von Arbeitslosigkeit durch Qualifizierung und Weiterbildung aus Sicht (potenziell) Beschäftigter wie auch um die Sicherung der Wettbewerbs- und Innovationsfähigkeit durch Fachkräftesicherung, Qualifizierung und Weiterbildung aus Perspektive der Unternehmen. Im Rahmen der „Nationalen Weiterbildungsstrategie" werden die Herausforderungen wie folgt formuliert:

> „Weiterbildung und lebensbegleitendes Lernen sind angesichts des raschen digitalen, demografischen und ökologischen Wandels notwendiger denn je. Dies sollte der breiten Öffentlichkeit deutlicher vermittelt werden. Es braucht ein breites gesellschaftliches Bewusstsein, Akzeptanz sowie Motivation und Möglichkeiten zur Weiterbildung. Kontinuierliches Lernen im Lebensverlauf ist eine Zukunftsinvestition für neue Chancen: für den Erhalt und Ausbau der Beschäftigungsfähigkeit, für individuelle Entwicklungs- und Aufstiegsperspektiven, für die Sicherung der Fachkräftebasis sowie für die Innovations- und Wettbewerbsfähigkeit der deutschen Wirtschaft. Betrieblicher und individueller Bedarf sowie die gesellschaftliche Notwendigkeit steigen deutlich an." (BMAS/BMBF 2022: 6).

Während händeringend nach tragfähigen und nachhaltigen Strategien der Fach- und Arbeitskräftegewinnung und -sicherung gesucht wird, das „Jahrzehnt der Weiterbildung" und der „Aufbruch in die Weiterbildungsrepublik" ausgerufen werden, bleiben mit Blick auf Teilhabe, Unterstützung und Förderung pflegender Erwerbstätiger viele Fragen offen. Damit sind individuelle, betriebliche sowie standortspezifische Diskontinuitätsrisiken als Herausforderungen gleichermaßen adressiert.

Individuelle, betriebliche und standortpolitische Diskontinuitätsrisiken

Rund ein Drittel der pflegenden Beschäftigten reduziert entweder die Arbeitszeit aufgrund hoher Belastungen oder gibt die Berufstätigkeit ganz auf (Schneekloth et al. 2017). Zu den Folgen für die pflegenden Beschäftigten zählen u. a. erhebliche Einkommensrisiken (Ehrlich et al. 2020). Die Mehrfachbelastung pflegender Erwerbstätiger hat zudem einen erhöhten Krankenstand zur Folge (Eggert et al. 2020; Rothgang/Wolf-Ostermann 2020). Die Übernahme familialer Sorgearbeit ist einer der zentralen Gründe, die eine Teilhabe an beruflichen/betrieblichen Weiterbildungsmaßnahmen verhindern (Osiander/Stephan 2018). Die Vielfalt des konkreten Zusammenspiels individueller Pflege- und Erwerbsverläufe lässt sich zu unterschiedlichen Mustern verdichten, die Czaplicki u. a. als „Sorgemuster" (kontinuierliche Pflegetätigkeit, keine Erwerbsbeteiligung), als „Erwerbsmuster" (kurze Pflegetätigkeit, zeitnahe Rückkehr zur Beschäftigung) oder als „Diskontinuierliches

Muster“ (Kombination Pflegetätigkeit mit geringfügiger Beschäftigung oder Phasen der Arbeitslosigkeit) beschreibt (Czaplicki 2020: 400 ff.).

Die Vereinbarkeit von Beruf und Pflege ist eine Anforderung, die nicht nur individuell zu lösen ist. Die Vereinbarkeit von Beruf und Pflege ist zunehmend auch eine Gestaltungsaufgabe für Unternehmen. Und mit Blick auf den Fach- und Arbeitskräftemangel ist die Gestaltung förderlicher Rahmenbedingungen für eine bessere Vereinbarkeit von Beruf und Pflege auch eine Aufgabe für Wirtschaftsstandorte und Regionen. Denn schlechte Vereinbarkeit von Beruf und Pflege kann zu erheblichen Folgen führen. Eine erhöhte Krankenstandsquote, eine Zunahme dauerhafter Reduktion der Arbeitszeit oder das vollständige vorzeitige Ausscheiden aus dem Berufsleben führen für Unternehmen im Durchschnitt zu ca. 14.000 € Aufwand bzw. Folgekosten pro Jahr je pflegender Mitarbeiterin oder pflegendem Mitarbeiter (Schneider et al. 2011). Gerade kleinere Unternehmen setzen darauf, Fachkräfte und Erfahrungswissen innerbetrieblich zu halten und schwer verkraftbare Lücken in der Qualifikationsstruktur oder erhöhte Transaktionskosten bei Personalschwankungen zu vermeiden (Runst et al. 2021). Der Unabhängige Beirat für die Vereinbarkeit von Pflege und Beruf der Bundesregierung hat in seinem ersten Bericht deutlich darauf hingewiesen, dass eine gute Vereinbarkeit von Beruf und Pflege nicht nur Gesundheit und Beschäftigungsfähigkeit pflegender Erwerbstätiger stützt, sondern auch die Betriebsfähigkeit und Wettbewerbsfähigkeit der Unternehmen stärkt (Unabhängiger Beirat für die Vereinbarkeit von Pflege und Beruf 2019).

Insofern entstehen aus fehlenden Vereinbarkeitsstrukturen nicht nur Risiken für individuelle Berufsbiografien oder für die Alterssicherung, sondern eben auch für die betriebliche Personalpolitik. Hinzu kommt, dass auch Sorgenetzwerke aus informellen Unterstützer:innen (mehrheitlich Frauen) und professionellen Diensten durchaus fragil sind (z.B. Eggert et al. 2021; Fischer/Geyer 2020; Laufenberg 2018: 81 ff.). Nicht zuletzt vor diesem Hintergrund gilt es, die Entwicklung und Einbettung von Vereinbarkeitsstrukturen auch vor dem Hintergrund der Resilienz regionaler Arbeitsmärkte und Wirtschaftsstrukturen in der Transformation zu reflektieren (Borchers et al. 2021).

Um den Risiken individueller, betrieblicher und standortspezifischer Diskontinuitäten besser begegnen zu können, ist vor dem Hintergrund fragiler informeller und unbezahlter Sorgestrukturen einerseits und den aktuellen Gestaltungsherausforderungen in Wirtschaft und Arbeitswelt sowie des Erwerbspotenzials pflegender An- und Zugehöriger andererseits auch eine Stärkung der „Vereinbarkeitskompetenz“ (Bischofberger 2023) erforderlich. Der Unabhängige Beirat für die Vereinbarkeit von Pflege und Beruf empfiehlt in seinem zweiten Bericht (2023: 90) in diesem Sinne eine gezielte Strategie, um Unternehmen zur Vereinbarkeitsthematik anzusprechen:

- Sensibilisierung für den Handlungsbedarf,
- Informationen über Unterstützungsmöglichkeiten,
- Implementierung von Unterstützungsmöglichkeiten im Unternehmen.

Um diese Zielsetzung realisieren zu können, benötigen nicht nur Unternehmen selbst, sondern auch diejenigen, die Unternehmen dazu beraten, dezidiertes Wissen über die konkreten Voraussetzungen zum Aufbau und zur Weiterentwicklung förderlicher Strukturen der Vereinbarkeit von Beruf und Pflege. Benötigt werden Informationen über den Grad der Sensibilisierung und den Informationsstand sowie über das bereits vorhandene Maßnahmenportfolio und dessen Weiterentwicklungspotenziale für auch regional getragene Unterstützungs- und Vereinbarkeitsstrukturen.

2. Hintergrund, Methodik und Fragestellungen

Aus dem Projekt **„work & care“** [1] ist eine regionale Initiative zur Vereinbarkeit von Beruf und Pflege entstanden, mit dem Ziel der Förderung der **Vereinbarkeit von Beruf und Pflege als regionalwirtschaftliche Kompetenzstrategie für OWL**. Dabei werden individuelle Lösungsansätze mit betrieblichen und regionalen Strategien zur Weiterentwicklung von Vereinbarkeitsstrukturen und von Vereinbarkeitskompetenz verknüpft. Als Kompetenz-Netzwerk zielt „work & care“ darauf ab, Unternehmen ein Werkzeug gegen den Fachkräftemangel an die Hand zu geben, indem Kapazitäten der regionalen Versorgungslandschaft, ehrenamtlicher Hilfen und professioneller Dienstleistungen für Pflege und Betreuung zur Weiterentwicklung von Vereinbarkeitslösungen nutzbar gemacht werden.

Inzwischen gibt es in Nordrhein-Westfalen auch ein Landesprogramm „Vereinbarkeit Beruf und Pflege“. [2] Dieses Programm zielt im Kontext der aktuellen Fachkräfteinitiative des Landes darauf, die Vereinbarkeit von Beruf und Pflege für Beschäftigte mit Pflegeverantwortung in Nordrhein-Westfalen zu verbessern. Das Servicezentrum in Trägerschaft des Kuratoriums Deutsche Altershilfe (KDA) koordiniert das Landesprogramm und setzt es in einem sozialpartnerschaftlichen Gestaltungsansatz zusammen mit den Programmpartnern (u.a. AOK, PKV, Landesverbände der Pflegekassen, DGB NRW, unternehmer NRW) um.

Im Rahmen des **Projekts „work & care“** wurde in Zusammenarbeit des Instituts Arbeit und Technik (IAT, Westfälische Hochschule) mit dem ZIG – Zentrum für Innovation in der Gesundheitswirtschaft Ostwestfalen-Lippe, Bielefeld eine Kurzbefragung von Unternehmen durchgeführt. Unternehmen wurden aktiv für eine Beteiligung angesprochen. Die Ansprache erfolgte direkt über betriebliche Ansprechpersonen oder über Multiplikator:innen und regionale Netzwerkstrukturen per Telefon oder E-Mail und über Beiträge in den Sozialen Medien und in Newslettern oder

[1] https://www.workandcare.org; Gefördert im Rahmen des Europäischen Fonds für regionale Entwicklung (EFRE), Laufzeit: 11/2019 – 11/2022

[2] https://berufundpflege-nrw.de/

auf Homepages der Projektbeteiligten. Die Stichprobe entstand somit durch Selbstselektion, eine Repräsentativität ist nicht gegeben.

Betriebliche Maßnahmen, Potenziale und Limitationen sowie regionale Gestaltungschancen

Ziel der Erhebung war es *erstens*, in einem explorativen Zugang *Einstellungen, Erfahrungen und konkrete Aktivitäten* von Unternehmen im Bereich Vereinbarkeit von Beruf und Pflege zu erheben. Zudem sollten *zweitens* Erkenntnisse zu *Unterschieden und Gemeinsamkeiten von betrieblichen Maßnahmenportfolios* gewonnen werden. Damit wurde die Zielsetzung verfolgt, einen Beitrag zur Vertiefung und Verbreiterung des Wissens über *Potenziale und Limitationen zur Förderung und Weiterentwicklung der Vereinbarkeitskompetenz* in Unternehmen zu leisten. Und schließlich wurde *drittens* eruiert, welche *Unterstützungsstrukturen und -potenziale* über den betrieblich-organisatorischen Kontext hinaus auf *regionaler Ebene* seitens der befragten Unternehmen gesehen werden. Insgesamt nahmen an der Befragung 51 Unternehmen, insbesondere aus der Region Ostwestfalen-Lippe, an der Kurzbefragung teil. In die hier vorgestellte explorative Analyse wurden die Antworten von 26 Unternehmen einbezogen, die konkrete Angaben zu ihren Maßnahmenportfolios gemacht haben. Folgende Fragestellungen bildeten die Grundlage der explorativen Unternehmensbefragung:

- Wie bewerten Unternehmen die Relevanz der Vereinbarkeit von Beruf und Pflege?
- Welche Erfahrungen haben Unternehmen mit Beschäftigten im Zusammenhang mit der Vereinbarkeit von Beruf und Pflege gemacht? Welche Herausforderungen zeigten sich in der betrieblichen Praxis?
- Mit welchen konkreten Aktivitäten und Maßnahmen engagieren sich Unternehmen zur Förderung von Vereinbarkeitsstrukturen?
- Inwiefern unterscheiden sich Unternehmen in ihrer Einstellung zur Pflegevereinbarkeit und ihren Maßnahmenportfolios zu deren Unterstützung?

Auf dieser Basis können Empfehlungen für adressatengerechte Ansprachestrategien und gezielte Unterstützungsaktivitäten für Unternehmen mit unterschiedlichen Voraussetzungen ausgesprochen werden. Dazu werden sowohl Unterschiede bezogen auf die Wahrnehmung der Relevanz untersucht sowie die Maßnahmen-Portfolios der Unternehmen analysiert.

3. Pflegevereinbarkeit in Unternehmen: Relevanz, Erfahrungen und Maßnahmenportfolios

Unternehmen bewerten die Relevanz unterschiedlich

Die teilnehmenden Unternehmen unterscheiden sich hinsichtlich der wahrgenommenen Relevanz des Themas „Pflegevereinbarkeit" für die eigene Organisation. Zur Frage „*Wie wichtig ist die Vereinbarkeit von Beruf und Pflege für Ihr Unternehmen aktuell?*" wurden Antwortmöglichkeiten auf einer 5-stufigen Likert-Skala (sehr wichtig, eher wichtig, teils/teils, eher unwichtig, überhaupt nicht wichtig) dargestellt. Für die weitere Analyse werden sie nachfolgend in drei Antwortkategorien zusammengefasst. Von den 26 untersuchten Unternehmen antworteten 12 „wichtig", 10 „teils/teils" und 4 Unternehmen bewerteten die Relevanz von Pflegevereinbarkeit für die eigene Organisation als „unwichtig" (s. Tab. 1).

Tabelle 1: Bewertung der betrieblichen Relevanz im Zusammenhang mit Durchschnittsalter und Geschlechter-Zusammensetzung

Wie wichtig ist die Vereinbarkeit von Beruf und Pflege für Ihr Unternehmen aktuell?	**wichtig**	**teils/teils**	**unwichtig**
Anzahl Unternehmen	12 Unternehmen	10 Unternehmen	4 Unternehmen
Alter Beschäftigte	43,8 Jahre	44,1 Jahre	44,8 Jahre
Anteil weiblicher Beschäftigter höher	8 von 12 Unternehmen	7 von 10 Unternehmen	1 von 4 Unternehmen

Quelle: Eigene Darstellung

Im vorliegenden Beitrag werden die Unternehmen auf Basis der Antworten auf diese Relevanz-Frage im Erhebungsinstrument in drei Gruppen unterteilt und miteinander verglichen. Sie unterscheiden sich nur wenig im Mittelwert der Durchschnittsalter der Beschäftigten in den Unternehmen (43,8 bis 44,8 Jahre). Deutlicher ist der Unterschied im Geschlechterverhältnis der Beschäftigten: Während von den 12 Unternehmen, die die Vereinbarkeit als „wichtig" bewerten, 8 Unternehmen einen höheren Anteil weiblicher Beschäftigter haben, ist dies in der Gruppe der 4 Unternehmen, die die Thematik als „unwichtig" bewerten, nur ein Unternehmen (vgl. Tab. 1).

Unternehmen erleben individuelle und betriebliche Diskontinuitäten, die durch mangelnde Vereinbarkeit von Beruf und Pflege entstehen

Alle befragten Unternehmen erlebten bereits, dass sich für die pflegenden Erwerbstätigen in der eigenen Belegschaft wie auch für das Unternehmen insgesamt beson-

dere Herausforderungen ergaben. Fast alle befragten Unternehmen machten Erfahrungen damit, dass eigene Mitarbeitende mit Sorge-/Pflegeaufgaben Belastung und Stresserleben artikulierten. In dieser Befragung berichten alle Unternehmen, die die Pflegevereinbarkeit wichtig finden (n=12), dass pflegende Erwerbstätige bereits Arbeitszeit reduziert haben, um die Vereinbarkeit von Beruf und Pflege sicherzustellen. Die Hälfte dieser Unternehmen gibt zudem an, dass in der Folge auch Aufgaben oder Tätigkeiten zwischen den Mitarbeitenden umverteilt werden mussten. Auch werden Konflikte im Team, nicht kompensierbarer Personalausfall und der Verzicht auf Karriereoptionen als konkrete Erfahrungen benannt. Hier zeigten sich die Auswirkungen somit auf der direkten betrieblichen Ebene. Die Unternehmen hingegen, die den Stellenwert der Pflegevereinbarkeit als unwichtig einschätzen, berichten weniger von Auswirkungen auf der betrieblichen Ebene. Sie machten eher Erfahrungen mit Auswirkungen, die zunächst auf der individuellen Ebene der pflegenden Erwerbstätigen bleiben (z.B. Verzicht auf Fort-/Weiterbildungen, Verzicht auf Karriereoptionen) (s. Abb. 1).

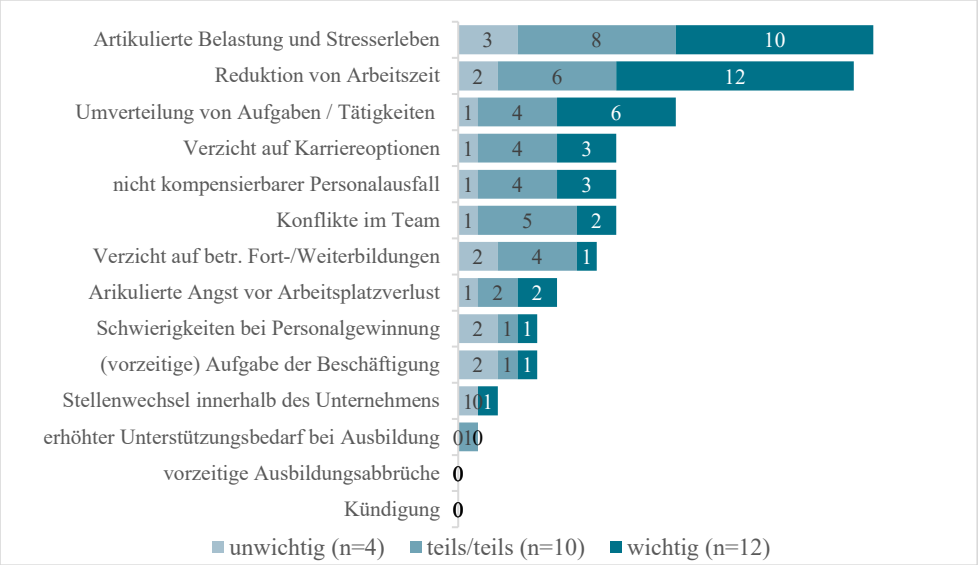

Abbildung 1: Welche Erfahrungen haben Sie mit Beschäftigten in Ihrem Unternehmen im Zusammenhang mit der Vereinbarkeit von Beruf und Pflege bereits gemacht? (Mehrfachantworten möglich) (Quelle: Eigene Darstellung)

Die explorativen Ergebnisse unterstreichen die erwähnten Risiken für eine transformationsorientierte Arbeits(markt)- und Wirtschaftspolitik. Denn eine Zunahme von Belastungen und Stresserleben kann in der Folge zu erhöhten Krankenständen führen, die eine ohnehin angespannte Personalsituation zusätzlich verschärft. Auch der Verzicht auf Fort- und Weiterbildung infolge einer unzureichenden Pflegevereinbarkeit ist vor dem Hintergrund des Bedeutungsgewinns beruflicher und betrieblicher Weiterbildung kritisch zu bewerten, da dies sowohl Risiken für die individuelle Beschäftigungsfähigkeit als auch für die betriebliche Innovationsfähigkeit mit sich bringt.

Maßnahmen-Portfolios unterscheiden sich in Vielfalt, betrieblicher Verankerung und Pflegespezifität

Die Unternehmensgruppen unterscheiden sich des Weiteren in ihren betrieblichen Maßnahmenportfolios, mit denen sie Pflegevereinbarkeit gezielt unterstützten. Zum einen ist der Umfang der realisierten Maßnahmen unterschiedlich: Während die Unternehmen, die die Thematik als wichtig betrachten, durchschnittlich 6,6 Maßnahmen vorhalten, halten diejenigen Unternehmen, die die Relevanz von Pflegevereinbarkeit als unwichtig bewerten, jeweils durchschnittlich drei Maßnahmen vor.

Abbildung 2: Gibt es die folgenden Unterstützungsangebote zur Vereinbarkeit von Beruf und Pflege in Ihrem Unternehmen? (Mehrfachantworten möglich) (Quelle: Eigene Darstellung)

Zum anderen werden auch Unterschiede hinsichtlich der Vielfalt der angebotenen Maßnahmen in den drei Unternehmensgruppen deutlich: Die Unternehmen, die eine Relevanz-Bewertung von Pflegevereinbarkeit in der Kategorie „wichtig“ vorgenommen hatten, halten eine breite und vielfältige Palette an Angeboten vor. Sowohl Flexibilisierungsmöglichkeiten von Arbeitszeit und -ort sowie gezielte Kommunikations- und Interaktionsangebote als auch betriebliche Standards (z. B. tarifvertraglich geregelte Maßnahmen) sowie Service-Angebote zur Unterstützung der Pflege zu

Hause werden hier ermöglicht (s. Abb. 2). Die Ausrichtung der einzelnen Maßnahmen reicht hierbei von allgemeinen Möglichkeiten, Arbeitszeiten und Arbeitsorte flexibel zu gestalten (z. B. mobiles Arbeiten), bis hin zu betrieblich verankerten Angeboten, die spezifisch auf die Situation von pflegenden An- und Zugehörigen ausgerichtet sind (z. B. betriebliche Ansprechpartner:innen, Pflegelotsende, Entlastungsangebote im Rahmen des Betrieblichen Gesundheitsmanagements [BGM]). Die Unternehmen hingegen, die die Vereinbarkeit für unwichtig halten, haben ein deutlich schmaleres Maßnahmenportfolio, das im Kern allgemeine Flexibilisierungsoptionen und Kommunikationsangebote umfasst. Betriebliche Standards und weitere Service-Angebote sind in den Unternehmen in der hier analysierten Gruppe gar nicht vorhanden. Insgesamt wird deutlich, dass sich die befragten Unternehmen hinsichtlich ihrer Vereinbarkeitsangebote erheblich darin unterscheiden, ob und inwiefern die vorgehaltenen Maßnahmen über gesetzlich verankerte und individuelle Angebote zur Flexibilisierung von Arbeitszeiten und Arbeitsorten hinausgehen, wie diese im Unternehmen strukturell verankert und pflegespezifisch ausgerichtet sind.

Integration regionaler pflegespezifischer Maßnahmen noch wenig verbreitet

Unternehmen können zusätzlich zu den dargestellten betrieblichen Maßnahmen auch überbetriebliche und regionale Angebote in ihr Maßnahmenportfolio integrieren, um die Vereinbarkeit von Beruf und Pflege gezielt zu unterstützen und ihre Vereinbarkeitskompetenz zu stärken. Dafür eignen sich gezielte Vernetzungsaktivitäten mit anderen Unternehmen sowie Anbietern von professionellen Dienstleistungen im lokalen/regionalen Kontext.

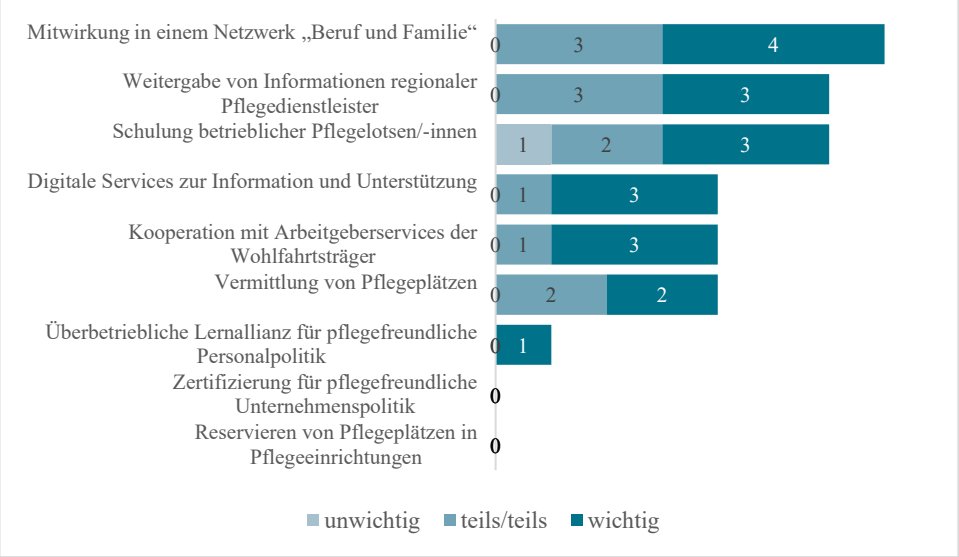

Abbildung 3: Gibt es die folgenden Unterstützungsangebote zur Vereinbarkeit von Beruf und Pflege in Ihrem Unternehmen? (Mehrfachantworten möglich) (Quelle: Eigene Darstellung)

Insgesamt werden regionale Unterstützungsstrukturen jedoch eher seltener in das betriebliche Maßnahmenportfolio integriert. Hier unterscheiden sich die dargestellten

Unternehmensgruppen dennoch. Während von den vier Unternehmen, die die Vereinbarkeit insgesamt als unwichtig erachten, lediglich eines ein regionales Angebot (hier: Schulung betrieblicher Pflegelotsen/-innen) umgesetzt hat, sind in den beiden anderen Gruppen deutlich mehr Maßnahmen in der Umsetzung (s. Abb. 3). Insgesamt werden aber regionale Unterstützungsstrukturen eher wenig in Anspruch genommen. Am weitesten verbreitet ist die Mitwirkung in einem Netzwerk „Beruf und Familie“. Diese Netzwerke bedienen als überregionale Optionen viele Themen, der Schwerpunkt liegt hier jedoch nicht auf der Vereinbarkeit von Beruf und Pflege. Gleichwohl werden darüber hinaus auch bereits neue Kooperationsstrukturen aufgebaut, z. B. mit Arbeitgeberservices von Wohlfahrtsträgern.

Typisierung der Unternehmen

Die Analysen zeigen, dass sich die Unternehmensgruppen deutlich voneinander unterscheiden. Im Folgenden werden sie entlang der Kategorien Relevanz, Erfahrungen und Maßnahmenportfolios in drei Unternehmensgruppen typisiert (s. Tab. 2). So finden sich zum einen Unternehmen, die als „*Informierte Allrounder*“ bezeichnet werden können. Diese Unternehmen messen der Vereinbarkeitsthematik eine hohe Relevanz bei. Es handelt sich oftmals um sensibilisierte und informierte Unternehmen, informelle Pflege- und Sorgetätigkeiten der eigenen Mitarbeitenden haben hier Einfluss auf die Implementierung von Maßnahmen, die über gesetzliche Vorgaben und individuell ausgerichtete Flexibilisierungsmaßnahmen hinausgehen. Diese Unternehmen haben größtenteils die unmittelbare Erfahrung gemacht, dass eine fehlende Pflegevereinbarkeit über die individuellen Folgen hinaus für den Betrieb selbst von struktureller Bedeutung ist. Das betriebliche Maßnahmenportfolio ist vielfältig und es befinden sich Maßnahmen darunter, die pflegespezifisch ausgerichtet und strukturell im Unternehmen verankert sind.

Tabelle 2: Typisierung der Unternehmensgruppen

„Informierte Allrounder"	„Solide Kümmerer"	„Unspezifische Soforthelfer"
• Wahrnehmung großer Relevanz • Unmittelbare negative betriebliche Erfahrungen • Breites betriebliches Maßnahmen-Portfolio	• Wahrnehmung mittelgroßer Relevanz • Einzelne negative betriebliche Erfahrungen • Mittelgroßes, wenig spezifisches Maßnahmen-Portfolio	• Relevanz gering eingeschätzt • Negative Erfahrungen eher auf individueller Ebene • Kleines, unspezifisches Maßnahmen-Portfolio

Quelle: Eigene Darstellung

Eine andere Gruppe von Unternehmen kann als „*Solide Kümmerer*“ bezeichnet werden. Diese Unternehmen zeigen sich hinsichtlich der Bewertung der Vereinbarkeitsrelevanz für ihre Organisation eher als unsicher. Die Unternehmen möchten sich um pflegende Mitarbeitende kümmern, da sie zumindest einzelne negative Erfahrungen gesammelt haben, die auch für den Betrieb insgesamt als relevant erlebt wurden.

Allerdings sind die Aktivitäten und Unterstützungsinstrumente dieser Unternehmen über die gesetzlichen Vorgaben hinaus nicht spezifisch auf die Bedürfnisse von pflegenden An- und Zugehörigen ausgerichtet. Hier stehen vor allem Maßnahmen einer flexiblen Arbeitszeit- und Arbeitsortgestaltung sowie Informationsangebote über gesetzlich verankerte Unterstützungsmaßnahmen im Fokus. Und schließlich lässt sich eine Gruppe von Unternehmen identifizieren, die als „*Unspezifische Soforthelfer*" bezeichnet werden können. Diese Unternehmen bewerten die Vereinbarkeit von Beruf und Pflege für die eigene Organisation derzeit eher als unwichtig. Sie haben zwar negative Erfahrungen mit mangelnder Vereinbarkeit gemacht, die Folgen werden jedoch eher auf der individuellen Ebene der pflegenden Erwerbstätigen selbst adressiert. Infolgedessen zeichnen sich diese Unternehmen in ihren Maßnahmenportfolios vor allem dadurch aus, dass sie bei individuellen Bedarfsfällen zwar über Flexibilisierungsangebote aktiv werden, jedoch insgesamt nur wenige pflegespezifische Unterstützungsmaßnahmen vorhalten und diese auch strukturell im Betrieb verankern.

4. Damit „Pflegevereinbarkeit" gelingen kann

Wenn es an Pflegevereinbarkeit mangelt, werden Diskontinuitäten für pflegende Mitarbeitende, Betriebe sowie für Unternehmensstandorte und Regionen gleichermaßen befördert. Die befragten Unternehmen berichten eine Zunahme individueller Belastungen bei Mitarbeitenden mit familialer Pflegeverantwortung, der pflegebedingten Reduzierung von Arbeitszeit, der Umverteilung von Arbeit auf oftmals ohnehin knappe Personalressourcen sowie den Verzicht auf Fort- und Weiterbildung und auf Laufbahnperspektiven. In der Folge entstehen Risiken nicht nur für individuelle Erwerbsbiografien und berufliche Entwicklungschancen, sondern auch für die Sicherung individueller Beschäftigungsfähigkeit sowie betrieblicher und regionaler Innovationsfähigkeit. Angesichts des in vielen Branchen und Berufen akuten Fach- und Arbeitskräftemangels gehören die Themen „Pflegevereinbarkeit" und „Vereinbarkeitskompetenz" auf die Agenda einer transformationsorientierten Arbeits(markt)- und Wirtschaftspolitik. Die Sensibilisierung für die skizzierten Diskontinuitäten können zudem einen Zugang für diejenigen Unternehmen und Regionen eröffnen, die bislang noch nicht zur Pflegevereinbarkeit aktiv sind.

Deutlich wurde, dass Unternehmen die Relevanz von Pflegevereinbarkeit für ihre eigene Organisation sehr unterschiedlich bewerten. Zudem zeigen sich große Unterschiede in Bezug auf die betrieblichen Maßnahmenportfolios und die Inanspruchnahme regionaler Unterstützungskapazitäten zur Förderung von Pflegevereinbarkeit. Es zeigen sich Zusammenhänge zwischen der Bewertung der Relevanz, dem implementierten Maßnahmenportfolio sowie der strukturellen Verankerung pflegespezifischer Unterstützungsmaßnahmen in Unternehmen. Hier gilt es in den Blick zu nehmen, wie es Unternehmen angesichts ihrer unterschiedlichen Kapazitäten gelingt, passgenaue Angebote und Maßnahmen zur Pflegevereinbarkeit umzusetzen und diese auch strukturell zu verankern. Insofern haben Unternehmen unterschiedliche

Ausgangslagen und betriebliche Entwicklungspfade in der Förderung von Vereinbarkeitsstrukturen. Dies erfordert differenziertere Sensibilisierungs-, Informations- und Unterstützungsmaßnahmen für Unternehmen. Hierzu bietet die explorative Typologie, die aus der Unternehmensbefragung work & care entwickelt wurde, eine Grundlage sowohl für vereinbarkeitsförderliche Maßnahmenportfolios der Unternehmen als auch für regionale Unterstützungsstrategien: Wie können Unternehmen in ihrer jeweiligen Ausgangslage erfolgreich für die Förderung von Pflegevereinbarkeit aktiviert und wirksam unterstützt werden?

Die vorgestellte explorative Typologie (Informierte Allrounder, Solide Kümmerer, Unspezifische Soforthelfer) wäre in einem nächsten Schritt mit einer größeren Stichprobe zu überprüfen und weiterzuentwickeln. Damit wird ein Beitrag für die Instrumentenentwicklung zur Stärkung der Pflegevereinbarkeit geleistet. Potenziale liegen in einem Paradigmenwechsel: Die bessere Vereinbarkeit von Beruf und Pflege ist nicht nur eine individuelle und betriebliche Herausforderung. Maßnahmen zur Weiterentwicklung von Pflegevereinbarkeit und zur Förderung von Vereinbarkeitskompetenz ist eben auch Standortpolitik. Denn gerade dort, wo informelle und familiäre Sorgenetzwerke erodieren oder fehlen, entstehen Bedarfslagen, die weder von den pflegenden Erwerbstätigen noch von den Betrieben allein hinreichend aufgefangen werden können. Dies erfordert eine bessere und gezieltere Einbettung von Betrieben in regionale, strukturpolitische Strategien und Maßnahmen für eine bessere Vereinbarkeit von Beruf und Pflege. Hier liegen bislang nicht ausgeschöpfte Potenziale. Dies betrifft u. a. die Vernetzung mit Selbsthilfeorganisationen, lokalen Gesundheits- oder Rehabilitationseinrichtungen oder dem Betrieblichen Gesundheitsmanagement wie auch einer digitalen Weiterentwicklung der Unterstützungsmaßnahmen.

5. Literatur

Bischofberger, Iren (2023): work & care - Der Weg zur Vereinbarkeitskompetenz. Erwerbstätigkeit und Angehörigenpflege kompetent vereinbaren. Bern: Hogrefe.

Borchers, Uwe; Evans, Michaela; Schnecke, Jan Hendrik; Völz, Silke (2021): Mit besserer Vereinbarkeit von Beruf und Pflege zu mehr regionaler Resilienz. In: Public Health Forum 29 (3), S. 191–193. DOI: 10.1515/pubhef-2021-0066 [Zugriff 01.12.2023].

Czaplicki, Christin (2020): Die Kombination von Pflege- und Erwebstätigkeit im Lebenslauf. Strukturen, Muster und Pfadabhängigkeiten. Wiesbaden: Springer VS.

Eggert, Simon; Teubner, Christian; Budnick, Andrea; Gellert, Paul; Kuhlmey, Adelheid (2020): Pflegende Angehörige in der COVID-19-Krise. Ergebnisse einer bundesweiten Befragung. Hg. v. Zentrum für Qualität in der Pflege (ZQP). Zentrum für Qualität in der Pflege (ZQP). Berlin.

Eggert, Simon; Teubner, Christina; Budnick, Andrea; Gellert, Paul (2021): Vereinbarkeit von Pflege und Beruf: generelle und aktuelle Herausforderungen Betroffener. In: Klaus Jacobs, Adelheid Kuhlmey, Stefan Greß, Jürgen Klauber und Antje Schwinger (Hg.): Pflege-

Report 2021. Sicherstellung der Pflege: Bedarfslagen und Angebotsstrukturen. Berlin et al.: Springer, S. 59–69.

Ehrlich, U.; Minkus, L.; Hess, M. (2020): Einkommensrisiko Pflege? Der Zusammenhang von familiärer Pflege und Lohn. In: Zeitschrift für Gerontologie und Geriatrie 53 (1), S. 22–28. DOI: 10.1007/s00391-019-01666-5 [Zuletzt: 01.12.2023].

Fischer, Björn; Geyer, Johannes (2020): Pflege in Corona-Zeiten: Gefährdete pflegen besonders Gefährdete. Deutsches Institut für Wirtschaftsforschung (DIW). Berlin (DIW aktuell, 38).

Klie, Thomas (Hg.) (2021): Pflegereport 2021. Junge Menschen und Pflege: Einstellungen und Erfahrungen nachkommender Generationen. Heidelberg: medhochzwei Verlag (Beiträge zur Gesundheitsökonomie und Versorgungsforschung, Band 35).

Kuhlmey, Adelheid; Budnick, Andrea (2023): Pflegende Angehörige in Deutschland: Vereinbarkeit von Pflege und Erwerbstätigkeit. In: Bundesgesundheitsblatt, Gesundheitsforschung, Gesundheitsschutz 66 (5), S. 550–556. DOI: 10.1007/s00103-023-03687-3 [Zuletzt: 01.12.2023].

Laufenberg, Mike (2018): Sorgende Gemeinschaften? In: sub\urban 6 (1), S. 77–96. DOI: 10.36900/suburban.v6i1.339 [Zuletzt: 01.12.2023].

Metzing, Sabine; Ostermann, Thomas; Galatsch, Michael; Chikhradzel, Nino; Knecht, Christiane; Barbknecht, Kristina et al. (2018): Abschlussbericht zum Projekt „Die Situation von Kindern und Jugendlichen als pflegende Angehörige“. Förderzeitraum 01.06.2015 – 31.12.2017. Department für Pflegewissenschaft, Fakultät für Gesundheit, Universität Witten/Herdecke. Witten.

Osiander, Christopher; Stephan, Gesine (2018): Unter welchen Bedingungen würden sich Beschäftigte weiterbilden? Ergebnisse eines faktoriellen Surveys. Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung (IAB) der Bundesagentur für Arbeit. Nürnberg (IAB-Discussion Paper, 4).

Rebaudo, Mara; Calahorrano, Lena; Hausmann, Kathrin (2021): Daten zur Informellen Pflege - Pflegebedürftige und Pflegende. Fraunhofer Institut für Angewandte Informationstechnik (FIT). St. Augustin.

Rothgang, Heinz; Wolf-Ostermann, Karin (2020): Zur Situation der häuslichen Pflege in Deutschland während der Corona-Pandemie. Ergebnisse einer Online-Befragung von informellen Pflegepersonen im erwerbsfähigen Alter. Schnellbericht. Bremen.

Runst, Petrik; Thomä, Jörg; Haverkamp, Katarzyna; Proeger, Till (2021): Kleinbetriebliche Wirtschaftsstruktur — ein regionaler Resilienzfaktor in der Corona-Krise? In: Wirtschaftsdienst (Hamburg, Germany: 1949) 101 (1), S. 40–45. DOI: 10.1007/s10273-021-2823-7 [Zuletzt: 01.12.2023].

Schneekloth, Ulrich; Geiss, Sabine; Pupeter, Monika (2017): Studie zur Wirkung des Pflege- Neuausrichtungs-Gesetzes (PNG) und des ersten Pflegestärkungsgesetzes (PSG I). Abschlussbericht. Hg. v. Bundesministerium für Gesundheit (BMG). München.

Schneider, Helmut; Heinze, Jana; Hering, Daphne (2011): Betriebliche Folgekosten mangelnder Vereinbarkeit von Beruf und Pflege. Expertise im Rahmen des Projektes Carers@Work – Zwischen Beruf und Pflege: Konflikt oder Chance? Forschungszentrum Familienbewusste Personalpolitik, Westfälische Wilhelmsuniversität Münster; Steinbeis-Hochschule Berlin. Berlin.

Unabhängiger Beirat für die Vereinbarkeit von Pflege und Beruf (2019): Erster Bericht des unabhängigen Beirats für die Vereinbarkeit von Pflege und Beruf. Hg. v. Bundesamt für Familie und zivilgesellschaftliche Aufgaben. Berlin.

Unabhängiger Beirat für die Vereinbarkeit von Pflege und Beruf (2023): Zweiter Bericht des unabhängigen Beirats für die Vereinbarkeit von Pflege und Beruf. Hg. v. Bundesamt für Familie und zivilgesellschaftliche Aufgaben. Berlin.

/// Zitationshinweis

Völz, Silke; Evans, Michaela; Borchers, Uwe & Schnecke, Jan Hendrik (2023). Wie unterstützen Unternehmen die Vereinbarkeit von Beruf und Pflege? Eine explorative Typologie. Forschung aktuell 12/2023

/// Autorinnen und Autoren

Silke Völz ist Wissenschaftliche Mitarbeiterin im Forschungsschwerpunkt „Arbeit und Wandel“ des Instituts Arbeit und Technik der Westfälischen Hochschule Gelsenkirchen.

Michaela Evans ist Direktorin des Forschungsschwerpunkts „Arbeit und Wandel“ des Instituts Arbeit und Technik der Westfälischen Hochschule Gelsenkirchen.

Uwe Borchers ist Geschäftsführer des ZIG – Zentrum für Innovation in der Gesundheitswirtschaft OWL, Bielefeld.

Jan Hendrik Schnecke ist Projektmanager im ZIG – Zentrum für Innovation in der Gesundheitswirtschaft OWL, Bielefeld.

/// Impressum

Herausgeberin

Westfälische Hochschule Gelsenkirchen
Institut Arbeit und Technik
Munscheidstr. 14
45886 Gelsenkirchen

Redaktion

Claudia Braczko
Telefon: +49 (0)209.17 07-176

E-Mail: braczko@iat.eu

Bildnachweis

Titelbild: KI-Gestaltungsprogramm Canva, https://www.canva.com/de_de/

Mit dem Publikationsformat *„Forschung aktuell“* sollen Ergebnisse der IAT-Forschung einer interessierten Öffentlichkeit zeitnah zugänglich gemacht werden, um Diskussionen und die praktische Anwendung anzuregen. Für den Inhalt sind allein die Autorinnen und Autoren verantwortlich, die nicht unbedingt die Meinung des Instituts wiedergeben.