

Unternehmensmonitor Familienfreundlichkeit 2026

Vereinbarkeit als langfristige Strategie auch
in wirtschaftlich unsicheren Zeiten



Bundesministerium
für Bildung, Familie, Senioren,
Frauen und Jugend



Unternehmensmonitor Familienfreundlichkeit 2026

**Vereinbarkeit als langfristige Strategie auch
in wirtschaftlich unsicheren Zeiten**

Andrea Hammermann/Thomas Schleiermacher/Edgar Schmitz/Oliver Stettes

Gefördert vom:
Bundesministerium für Bildung, Familie, Senioren, Frauen und Jugend



Institut der deutschen Wirtschaft Köln e. V.
Postfach 10 19 42
50459 Köln

Autorin und Autoren

Dr. Andrea Hammermann
Senior Economist für Arbeitsbedingungen und Personalpolitik
hammermann@iwkoeln.de
0221 4981-314

Dr. Thomas Schleiermacher
Senior Economist im Kooperationscluster Befragungen
schleiermacher@iwkoeln.de
0221 4981-877

Edgar Schmitz
Senior Economist im Kooperationscluster Befragungen
schmitz@iwkoeln.de
0221 4981-733

Dr. Oliver Stettes
Leiter des Clusters Arbeitswelt und Tarifpolitik
stettes@iwkoeln.de
0221 4981-697

Inhalt

Die wichtigsten Ergebnisse im Überblick	6
1 Einführung	8
2 Vereinbarkeit in Krisenzeiten	9
3 Vereinbarkeitsbedürfnisse jüngerer Beschäftigter	14
4 Arbeitszeiten zwischen Flexibilitätsanforderungen und Planbarkeit	18
5 Familienfreundliche Gestaltung von Schichtarbeit	21
6 Fazit und Ausblick	25
Anhang	26
Verbreitung familienfreundlicher Maßnahmen im Zeitverlauf	26
Zum Konzept einer ausgeprägt familienfreundlichen Unternehmenskultur	28
Datengrundlage	29
Quellennachweise	30
Abbildungsverzeichnis	31
Tabellenverzeichnis	32

Die wichtigsten Ergebnisse im Überblick

1. Auch unter wirtschaftlicher Unsicherheit bleibt die Vereinbarkeit in Unternehmen gelernte Praxis und strategisch fest verankert.

Sowohl der Anteil der Unternehmen, die familienfreundliche Maßnahmen wichtig finden, als auch der Anteil der Unternehmen mit einer ausgeprägt familienfreundlichen Unternehmenskultur ist im Vergleich zur letzten Erhebung im Jahr 2023 erneut gestiegen. Für 88 Prozent der Unternehmen sind familienfreundliche Maßnahmen auch im wirtschaftlichen Krisenjahr 2026 wichtig.

2. Jüngere Beschäftigte fordern betriebliche Vereinbarkeit ein und betrachten zeit- und ortsflexible Arbeitsmöglichkeiten zunehmend als selbstverständlich.

Die Relevanz familienfreundlicher Maßnahmen für jüngere Beschäftigte ist in den Augen vieler Personalverantwortlicher in den letzten Jahren gestiegen. So geben 58 Prozent der Unternehmen an, flexible Arbeitszeiten und Homeoffice seien jungen Menschen wichtiger als früher.¹ Jüngeren Beschäftigten sind die Vereinbarkeitsangebote ihres Arbeitgebers auch dann wichtig, wenn sie (noch) keine Betreuungsverpflichtungen haben. Vier von zehn der unter 30-Jährigen empfinden es als ungerecht, dass manche flexibel ihre Arbeitszeiten festlegen beziehungsweise im Homeoffice arbeiten können, während andere wenig zeitliche und räumliche Gestaltungsfreiräume haben. Dabei spielt es ebenfalls keine Rolle, ob sie bereits selbst Betreuungsverpflichtungen haben oder nicht.

3. Flexibilität – kein Allheilmittel für eine gute Vereinbarkeit von Beruf und Familie.

Vor die Wahl gestellt, ob ihnen flexible Arbeitszeiten oder verlässliche und planbare Arbeitszeiten wichtiger sind, ergibt sich ein gemischtes Bild. Die eine Hälfte der Beschäftigten spricht sich für Flexibilität aus, die andere für Verlässlichkeit und Planbarkeit. Flexible Arbeitszeitmodelle können nicht die alleinige Antwort auf Vereinbarkeitsherausforderungen sein. Dort, wo sich Arbeitszeiten häufig aus betrieblichen Gründen ändern, sinkt die Zufriedenheit mit der Vereinbarkeit von Familie und Beruf deutlich.

¹ Die Angaben beziehen sich jeweils nur auf Unternehmen, in denen Homeoffice beziehungsweise flexible Arbeitszeiten möglich sind.

4. Von einer vorausschauenden Einsatzplanung können auch Beschäftigte mit restriktiven orts- und zeitbezogenen Anforderungen profitieren.

Unternehmen nehmen es als herausfordernd wahr, Beschäftigte mit restriktiveren Arbeitsbedingungen, zum Beispiel Schichtarbeit, mit ihrem Angebot an familienfreundlichen Maßnahmen zu erreichen. Über individuelle Einflussmöglichkeiten der Beschäftigten bei der Termin- und Einsatzplanung versuchen sie gezielt, die Vereinbarkeit von Schichtarbeiterinnen und Schichtarbeitern und Beschäftigten mit Präsenzpfllichten zu verbessern.

5. Vereinbarkeit bleibt auch in Zukunft wichtig für die Fachkräftesicherung.

Für rund 85 Prozent der Unternehmen ist die Vereinbarkeit zentral für ihre Fachkräftesicherung. Knapp acht von zehn gehen davon aus, dass die Vereinbarkeit als Element der Fachkräftesicherung noch weiter an Bedeutung zunehmen wird – obwohl viele von ihnen wirtschaftlich schwierige Zeiten erwarten.

1 Einführung

Die Unternehmen in Deutschland stehen unter Druck. Die Vielzahl geopolitischer Krisen, Handelsstreitigkeiten und ein zunehmender internationaler Wettbewerb hinterlassen ebenso ihre Spuren wie die strukturellen Herausforderungen des hiesigen Standorts mit Blick auf hohe Energie- und Arbeitskosten, Mängel in der Infrastruktur und bürokratische Hürden. Gleichzeitig bleiben viele Stellen lange unbesetzt, da geeignete Bewerberinnen und Bewerber fehlen. Fachkräftengpässe sind weiterhin ein zentrales Problem vieler Unternehmen, welches sich aufgrund des demografischen Wandels in den nächsten Jahren weiter verschärfen wird.

Die in den nächsten Jahren in den Arbeitsmarkt einsteigenden Geburtenjahrgänge werden nicht ausreichen, um die Anzahl der rentenbedingten Abgänge aus dem Erwerbsleben auffangen zu können. Damit rückt die Vereinbarkeit von Familie und Beruf als wesentliches Element der Fachkräftesicherung in den betrieblichen Fokus. Dies war ein Kernbefund der Vorgängererhebung des Unternehmensmonitors Familienfreundlichkeit aus dem Jahr 2023. Der Unternehmensmonitor Familienfreundlichkeit 2026 untersucht nun, inwieweit das Bekenntnis zur betrieblichen Familienfreundlichkeit strategisch ausgerichtet ist und auch unter dem gegenwärtigen wirtschaftlichen Druck nachhaltig Bestand hat. Zudem prüft der Unternehmensmonitor Familien-

freundlichkeit 2026, ob dabei die heterogenen Vereinbarkeitserfordernisse und -wünsche unterschiedlicher Belegschaftsgruppen einbezogen werden. Konkret geht die Studie den folgenden drei Forschungsfragen nach:

1. Wie entwickelt sich die betriebliche Familienfreundlichkeit in Deutschland in wirtschaftlich herausfordernden Zeiten?
2. Wie verändert sich die Relevanz familienfreundlicher Maßnahmen aus Sicht der jungen Generation?
3. Wie lassen sich zeitlich und räumlich restriktivere Arbeitsbedingungen familienfreundlich gestalten?

Mit dem Unternehmensmonitor Familienfreundlichkeit 2026 setzt das Institut der deutschen Wirtschaft die vom Bundesministerium für Bildung, Familie, Senioren, Frauen und Jugend geförderte Studienreihe über die Entwicklung der betrieblichen Familienfreundlichkeit in Deutschland fort.² Aus der Perspektive der Personalverantwortlichen in Unternehmen und der Beschäftigten werden das betriebliche familienfreundliche Engagement, Vereinbarkeitsbedarfe und die gelebte Vereinbarkeit im Arbeitsalltag analysiert. An den beiden Befragungen nahmen rund 5.000 Beschäftigte und 1.000 Unternehmen zwischen Februar und Mai 2026 teil (mehr zu der Datengrundlage findet sich im Anhang). Damit ergibt sich ein repräsentatives Bild der gelebten Familienfreundlichkeit in der deutschen Wirtschaft.

2 Erscheinungsjahre des Unternehmensmonitors Familienfreundlichkeit: 2003, 2006, 2009, 2013, 2016, 2019 und 2023.

2 Vereinbarkeit in Krisenzeiten

Mehr als jedes zweite Unternehmen berichtete zum Befragungszeitpunkt im Frühjahr 2026, dass Umsätze, Investitionen oder Beschäftigtenzahlen im Vergleich zum Jahr zuvor gesunken seien. Dabei sind exportorientierte Branchen wie das Verarbeitende Gewerbe und die Metall- und Elektroindustrie stärker betroffen als die gesellschaftsnahen und wirtschaftsnahen Dienstleistungen. Trotz der eingetrübten Wirtschaftslage halten die Unternehmen jedoch an ihrem Streben nach einer guten Vereinbarkeit von Familie und Beruf für ihre Beschäftigten fest.

Für rund 88 Prozent der Unternehmen sind familienfreundliche Maßnahmen auch im wirtschaftlichen Krisenjahr 2026 wichtig (Abbildung 2-1). Damit setzt

sich der langfristige Bedeutungszuwachs betrieblicher Familienfreundlichkeit in den Unternehmen in Deutschland fort. In Unternehmen, die sich in einer schlechten wirtschaftlichen Lage befinden, sind es mit gut 85 Prozent nur geringfügig weniger.

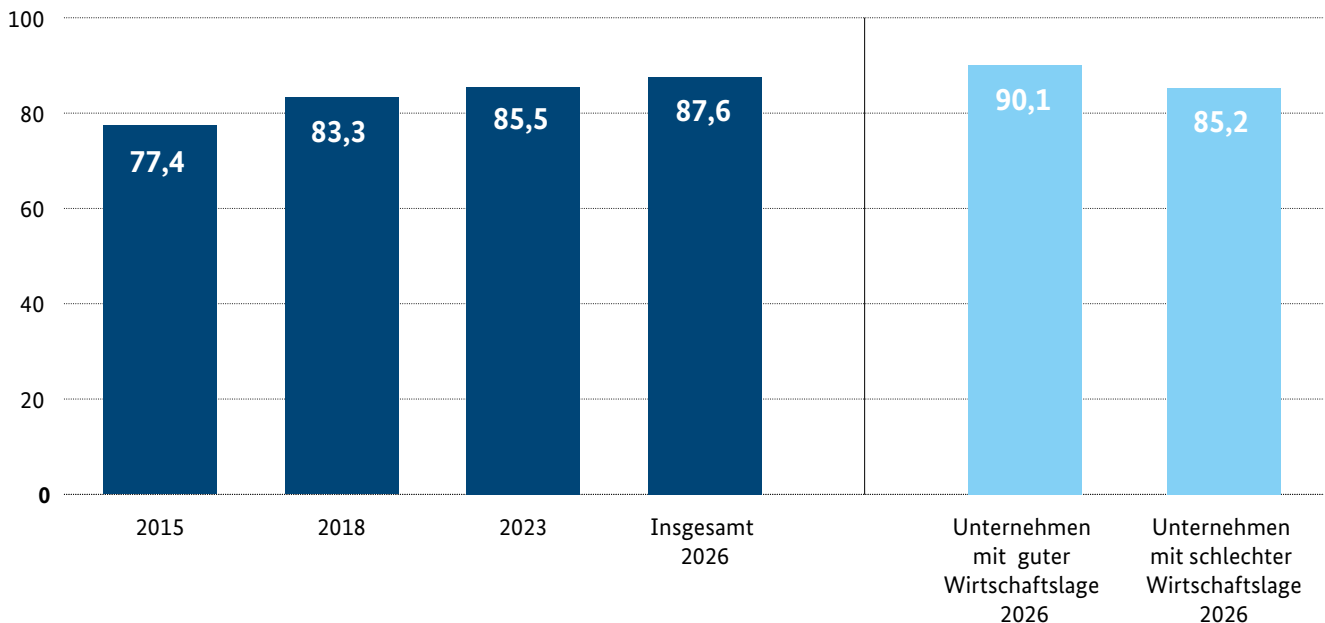


Kernergebnis

Gute Vereinbarkeitsangebote haben auch 2026 eine große Bedeutung für die betriebliche Fachkräftesicherung. Familienfreundliche Maßnahmen sind knapp neun von zehn Unternehmen wichtig.

Abbildung 2-1: Betriebliche Familienfreundlichkeit bleibt auch in wirtschaftlich herausfordernden Zeiten für Unternehmen wichtig

Anteil der Unternehmen, die angeben, dass familienfreundliche Maßnahmen für ihr Unternehmen (eher) wichtig sind, in Prozent



IW-Personalpanel, Frage: Wie wichtig sind familienfreundliche Maßnahmen für Ihr Unternehmen?
Quelle: Institut der deutschen Wirtschaft



Zusatzinformation

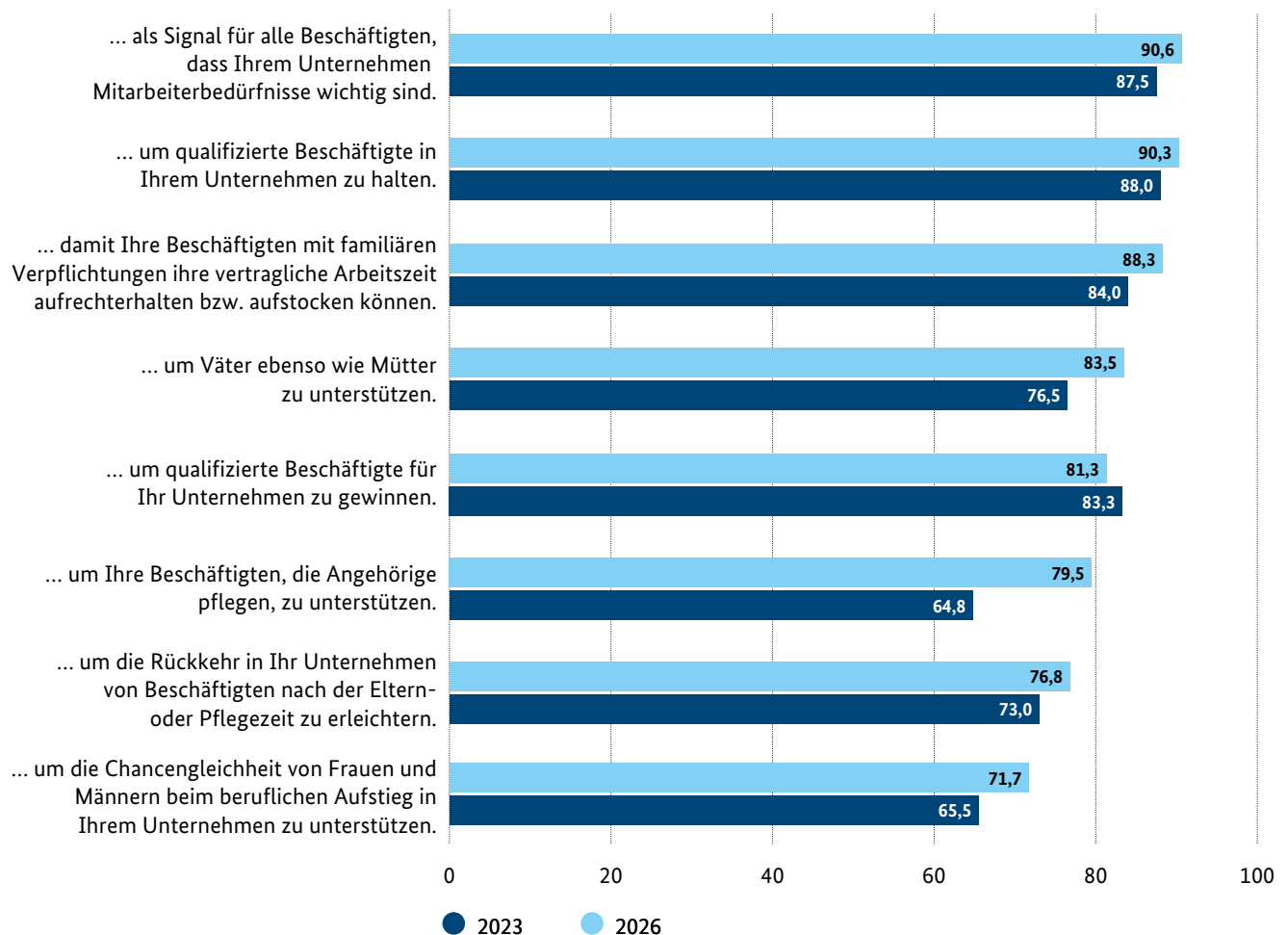
Die hohe Bedeutung des Themas Vereinbarkeit gilt gleichermaßen für Unternehmen im Verarbeitenden Gewerbe mit 84 Prozent, die besonders stark unter Exportbeschränkungen und Verwerfungen internationaler Beziehungen leiden, und Unternehmen im Dienstleistungssektor mit 89 Prozent.

Der anhaltende hohe Stellenwert familienfreundlicher Maßnahmen in den Unternehmen in Deutschland

spiegelt sich auch in der Verbreitung der betrieblichen Maßnahmen für eine gute Vereinbarkeit von Beruf und Familie wider (siehe Tabellen A-1 bis A-3 im Anhang). Ein Grund dafür, dass Unternehmen an ihrem familienfreundlichen Engagement festhalten, liegt in der großen Bedeutung der Vereinbarkeit für die betriebliche Fachkräftesicherung (vergleiche auch BMFSFJ, 2023; Hohendanner et al., 2025, Seite 7). Obwohl bereits im Jahr 2024 Herausforderungen wie hohe Lohnstückkosten, ein hoher Qualifizierungsbedarf der Belegschaft und die Überalterung im besonderen Maße an Bedeutung gewonnen hatten, blieben für die meisten Betriebe die Schwierigkeiten, Fachkräfte zu bekommen, ein zentrales Problem ihrer betrieblichen Personalpolitik (Hohendanner et al., 2025, Seite 3).

Abbildung 2-2: Die Fachkräftesicherung ist für Unternehmen ein wichtiges Motiv für mehr Vereinbarkeit

Unternehmen, die angeben, dass ihnen familienfreundliche Maßnahmen (eher) wichtig sind, ..., Anteile in Prozent



IW-Personalpanel 2023 und 2026, Frage: Wie wichtig sind familienfreundliche Maßnahmen ...?
Quelle: Institut der deutschen Wirtschaft

Im Unternehmensmonitor Familienfreundlichkeit 2026 geben rund 85 Prozent der Personalverantwortlichen an, dass die Vereinbarkeit zentral für ihre Fachkräftesicherung ist. Gefragt nach den Motiven, sehen rund neun von zehn Unternehmen familienfreundliche Maßnahmen als wichtig an, um qualifizierte Beschäftigte zu halten und das Arbeitszeitangebot von Beschäftigten mit familiären Verpflichtungen zu stabilisieren oder Möglichkeiten für eine Arbeitszeitaufstockung zu eröffnen (Abbildung 2-2).



Zusatzinformation

Pflegende Beschäftigte

Für acht von zehn Unternehmen sind familienfreundliche Maßnahmen wichtig, um damit dezidiert Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu unterstützen, die Angehörige pflegen. Das sind deutlich mehr als 2023: ein Plus von knapp 15 Prozentpunkten. Die Verbreitung konkreter Unterstützungsangebote steigt entsprechend: Insbesondere Auszeiten, die über gesetzliche Verpflichtungen hinausgehen, kommen in mehr und mehr Unternehmen zum Einsatz: Im Jahr 2026 können die Beschäftigten in knapp 45 Prozent der Unternehmen solche Auszeiten nehmen. Der Anteil der Betriebe mit einem solchen Angebot ist allein seit 2023 um knapp 7 Prozentpunkte gestiegen.

Damit das familienfreundliche Engagement der Unternehmen auch bei den Beschäftigten ankommt, braucht es eine entsprechende Unternehmenskultur. Mit dem Konzept der ausgeprägt familienfreundlichen Unternehmenskultur wird beschrieben, wie Personalverantwortliche und Beschäftigte die Familienfreundlichkeit in ihrem Betrieb erleben, ob Beschäftigte über die Angebote informiert und eingebunden werden und wie Führungskräfte den Zugang zu familienfreundlichen Maßnahmen gestalten (siehe folgende Zusatzinformation).



Zusatzinformation

Zum Konzept einer ausgeprägt familienfreundlichen Unternehmenskultur

Das Konzept einer ausgeprägt familienfreundlichen Unternehmenskultur wurde von Flück und Stettes (2013) zur Messung der erlebten betrieblichen Familienfreundlichkeit eingeführt und im Unternehmensmonitor Familienfreundlichkeit 2019 (Seite 11 f.) um den Aspekt der Führungskultur erweitert. In Tabelle A-4 im Anhang werden die Anteilswerte der Unternehmen und Beschäftigten angegeben, die den jeweiligen Aussagen zustimmen.

Als ausgeprägt familienfreundlich werden Unternehmen bezeichnet, ...

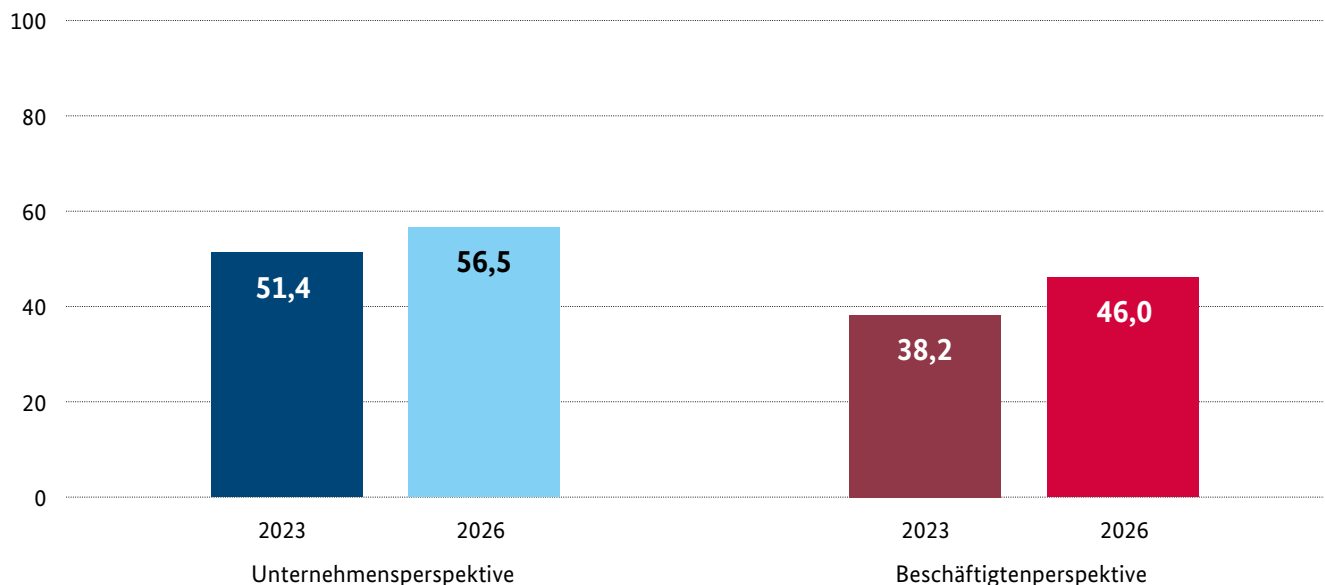
- für die die Vereinbarkeit von Familie und Beruf eine Selbstverständlichkeit ist **und**
- die die gleichen Entwicklungs- und Aufstiegschancen für Beschäftigte mit und ohne familiäre Verpflichtungen bieten **und**
- deren Führungskräfte ihre Beschäftigten bestärken, familienfreundliche Maßnahmen in Anspruch zu nehmen, **und**
- deren Geschäftsleitung die Beschäftigten regelmäßig über ihre Bedürfnisse nach Vereinbarkeit von Familie und Beruf befragt **oder**
- deren Geschäftsleitung regelmäßig über das Angebot an familienfreundlichen Maßnahmen informiert **oder**
- deren Beschäftigte und/oder deren Interessenvertretungen kontinuierlich in die Gestaltung des Angebots an familienfreundlichen Maßnahmen eingebunden sind.

Der Anteil der Beschäftigten und Unternehmen, die die Unternehmenskultur als ausgeprägt familienfreundlich erleben, ist im Vergleich zur Vorgängererhebung im Unternehmensmonitor Familienfreundlichkeit 2023 deutlich angestiegen (Abbildung 2-3). Im Jahr 2026 sind 56,5 Prozent der Unternehmen aus Sicht der Personalverantwortlichen ausgeprägt familienfreundlich und 46,0 Prozent der Unternehmen aus Sicht der Beschäftigten. Im Jahr 2023 waren es 51,4 Prozent der Unternehmen aus Sicht der Personalverantwortlichen und 38,2 Prozent aus Sicht der Beschäftigten. Damit setzt sich der positive Trend seit 2015 fort – damals waren

41,2 Prozent der Unternehmen aus Sicht der Personalverantwortlichen ausgeprägt familienfreundlich (BMFSFJ, 2023, Seite 20). Die Beschäftigtenangaben bestätigen die Positiventwicklung hin zu einer familienfreundlichen Unternehmenskultur, Vergleichsdaten liegen aus erhebungstechnischen Gründen allerdings hier nur zum Jahr 2023 vor. Eine im Jahr 2026 stärker als 2023 erlebte Familienfreundlichkeit spiegelt sich in einem Anstieg der Werte nahezu aller Kriterien wider, die mit einer ausgeprägt familienfreundlichen Unternehmenskultur verbunden werden (Tabelle A-4 im Anhang).

Abbildung 2-3: Unternehmenskultur ist familienfreundlicher geworden

Anteil der Unternehmen mit einer ausgeprägt familienfreundlichen Unternehmenskultur aus der Perspektive der Unternehmen und Beschäftigten, in Prozent



Die Datengrundlage besteht aus zwei unabhängigen Befragungen. Dadurch sind die befragten Beschäftigten in der Regel nicht Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der befragten Unternehmen.

IW-Personalpanel und IW-Beschäftigtenbefragung 2023 und 2026.
Quelle: Institut der deutschen Wirtschaft

Gleichwohl bewerten Personalverantwortliche die Unternehmenskultur nach wie vor häufiger als familienfreundlich als die Beschäftigten. Die Wahrnehmungslücke zwischen Personalverantwortlichen und Beschäftigten lässt sich auf drei zentrale Faktoren zurückführen: eine ausbaufähige Kommunikation, ein unpassendes Angebot und Beschränkungen im Zugang zu den familienfreundlichen Maßnahmen (vergleiche BMFSFJ, 2019, Seite 13).

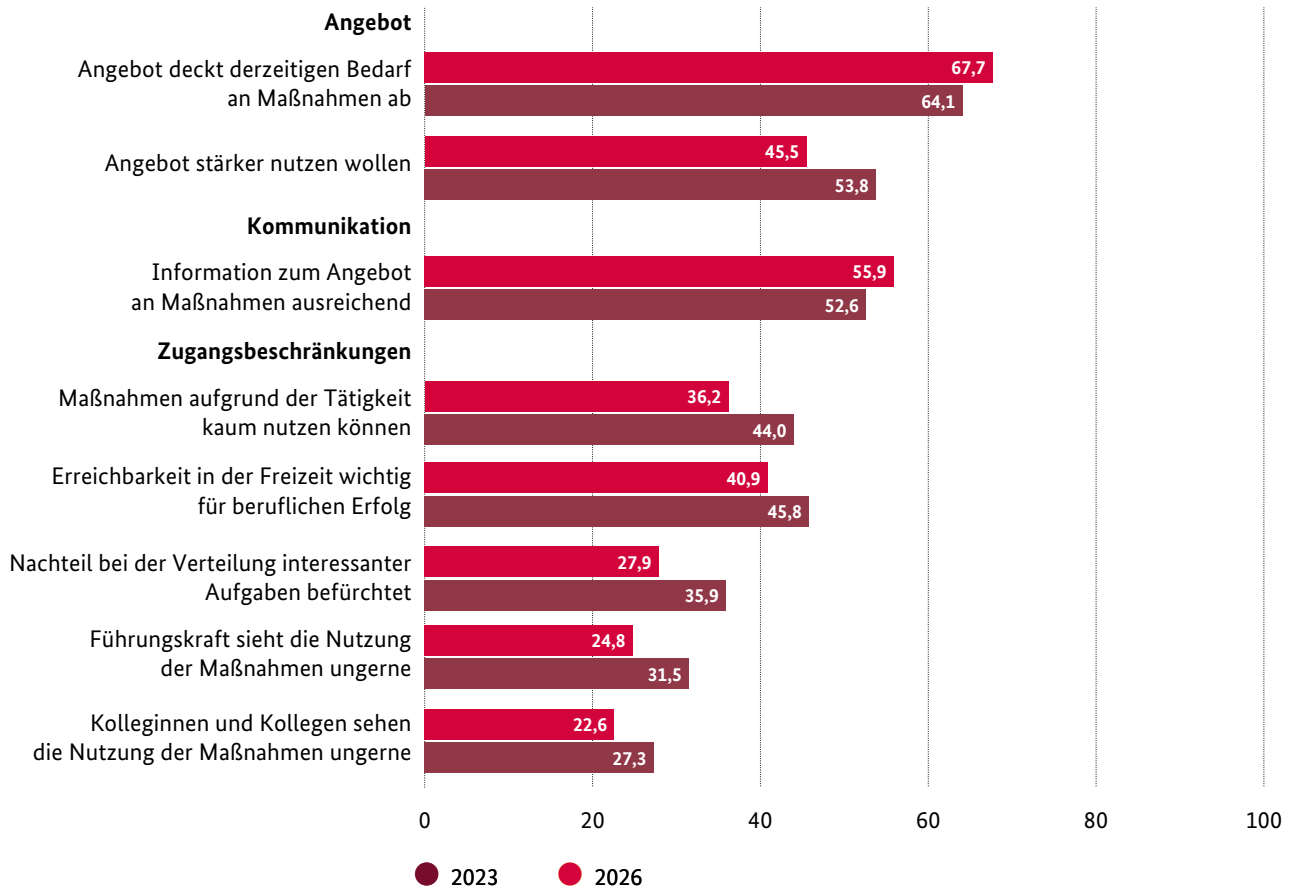
Im Jahr 2026 fällt es vielen Beschäftigten leichter, ihre Vorstellungen einer Vereinbarkeit von Familie und Beruf in ihrer Organisation auch umzusetzen (Abbildung 2-4). So empfinden mehr Beschäftigte als früher das Angebot als passend und die Informationen darüber als ausreichend. Zugleich sind die Zugangsbeschränkungen zu den Maßnahmen gesunken: So geben nur noch 36,2 Prozent an, dass sie die Maßnahmen aufgrund ihrer Tätigkeit kaum nutzen können. Zwingende

Erreichbarkeitsanforderungen haben an Bedeutung verloren, was den von der Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin für den Zeitraum 2019 bis 2023 festgestellten Trend bestätigt (Nold et al., 2024, Seite 3). Beschäftigte sorgen sich zudem weniger um negative Rückmeldungen ihrer Führungskräfte und im Kollegenkreis, wenn sie familienfreundliche Maßnahmen

in Anspruch nehmen. Nur noch 22,6 beziehungsweise 24,8 Prozent der Beschäftigten geben an, dass die Nutzung der familienfreundlichen Maßnahmen von Kolleginnen und Kollegen beziehungsweise ihrer Führungskraft ungerne gesehen wird. Nachteile bei der Verteilung interessanter Aufgaben befürchten nur noch 27,9 Prozent der Beschäftigten.

Abbildung 2-4: Beschäftigte können das Angebot an familienfreundlichen Maßnahmen im Unternehmen besser nutzen als früher

Anteil der Beschäftigten, auf die die Aussagen eher beziehungsweise voll zutreffen, in Prozent



IW-Beschäftigtenbefragung 2023 und 2026. **Aussagen unter Angebot:** Das Angebot an familienfreundlichen Maßnahmen in meinem Unternehmen deckt meinen derzeitigen Bedarf an familienfreundlichen Maßnahmen ab. Ich würde das Angebot an familienfreundlichen Maßnahmen in meinem Unternehmen gerne stärker nutzen. **Aussage unter Kommunikation:** Ich fühle mich ausreichend über das Angebot an familienfreundlichen Maßnahmen in meinem Unternehmen informiert. **Aussagen unter Zugangsbeschränkungen:** Aufgrund meiner Tätigkeit kann ich kaum von familienfreundlichen Maßnahmen profitieren. Wer in unserem Unternehmen etwas werden möchte, muss auch außerhalb der Arbeitszeiten für berufliche Belange zur Verfügung stehen. Ich fürchte Nachteile bei der Verteilung interessanter Aufgaben (inklusive Führungsaufgaben), wenn ich das Angebot an familienfreundlichen Maßnahmen vermehrt nutze. Meine Führungskraft sieht es ungerne, wenn ich das Angebot an familienfreundlichen Maßnahmen nutze. Meine Kolleginnen und Kollegen sehen es ungerne, wenn ich das Angebot an familienfreundlichen Maßnahmen nutze. Quelle: Institut der deutschen Wirtschaft

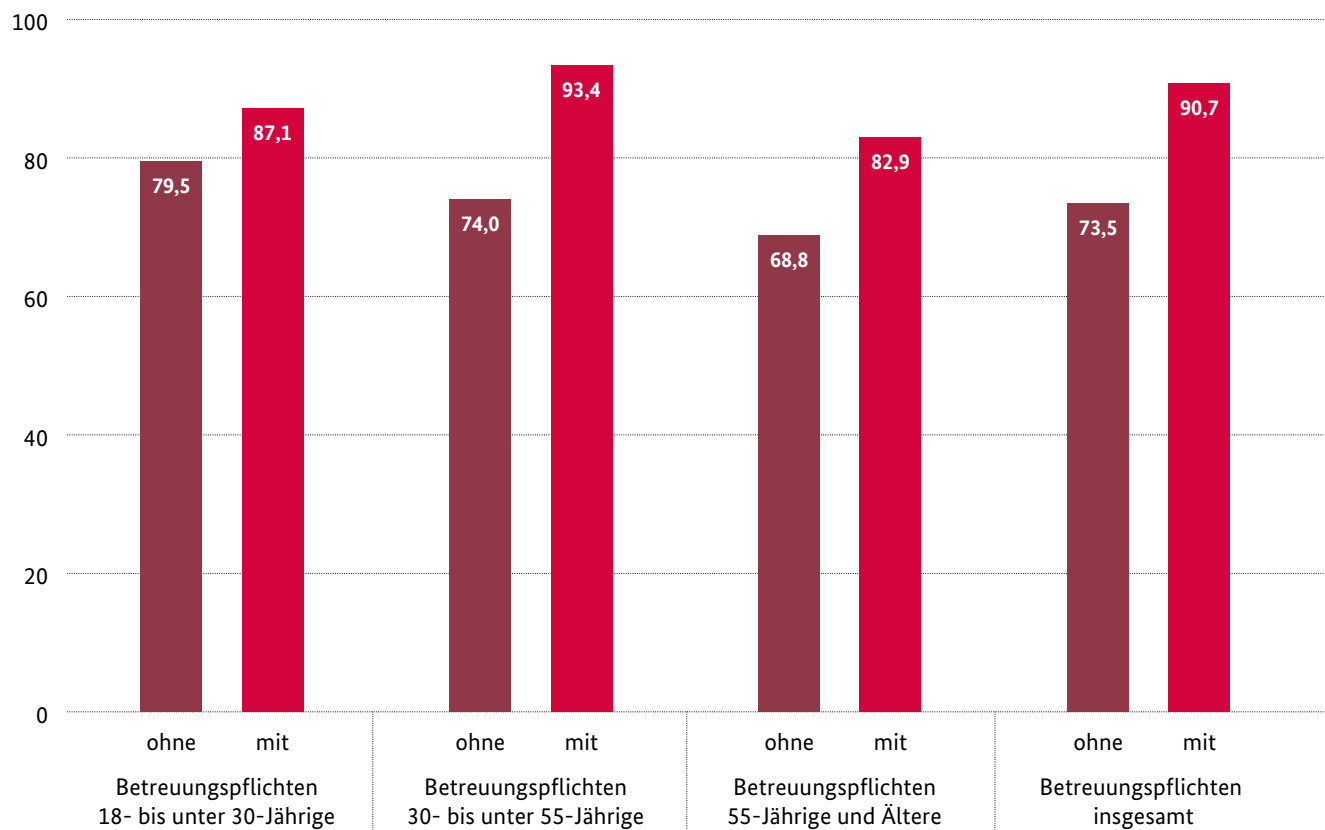
3 Vereinbarkeitsbedürfnisse jüngerer Beschäftigter

Beschäftigte, die sich um kleine Kinder kümmern oder Angehörige pflegen, messen der betrieblichen Familienfreundlichkeit eine höhere Bedeutung bei (vergleiche BMFSFJ, 2023, Seite 11). Doch auch dort, wo sich Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter noch nicht oder nicht mehr um kleine Kinder oder pflegende Angehörige kümmern, spielen familienfreundliche Maßnahmen für

die überwiegende Mehrheit eine wichtige Rolle (Abbildung 3-1). Das trifft insbesondere auf jüngere Beschäftigte zu. Sie möchten sich vermutlich auch auf die Unterstützung ihres Arbeitgebers verlassen, wenn sich im Lebensverlauf eigene Vereinbarkeitsanforderungen, beispielsweise im Zuge einer Familiengründung, verändern.

Abbildung 3-1: Jüngeren Beschäftigten sind familienfreundliche Maßnahmen häufiger auch wichtig, selbst wenn sie selbst (noch) keine Betreuungsverpflichtungen haben

Anteil der Beschäftigten, denen familienfreundliche Maßnahmen (eher) wichtig sind, in Prozent – mit und ohne Betreuungsverpflichtungen* nach Altersgruppen



IW-Beschäftigtenbefragung 2026, Frage: Wie wichtig sind für Sie familienfreundliche Maßnahmen Ihres Unternehmens?

* Betreuungsverpflichtungen: wenn Beschäftigte Kinder im Vor- oder Grundschulalter haben und/oder Angehörige pflegen.

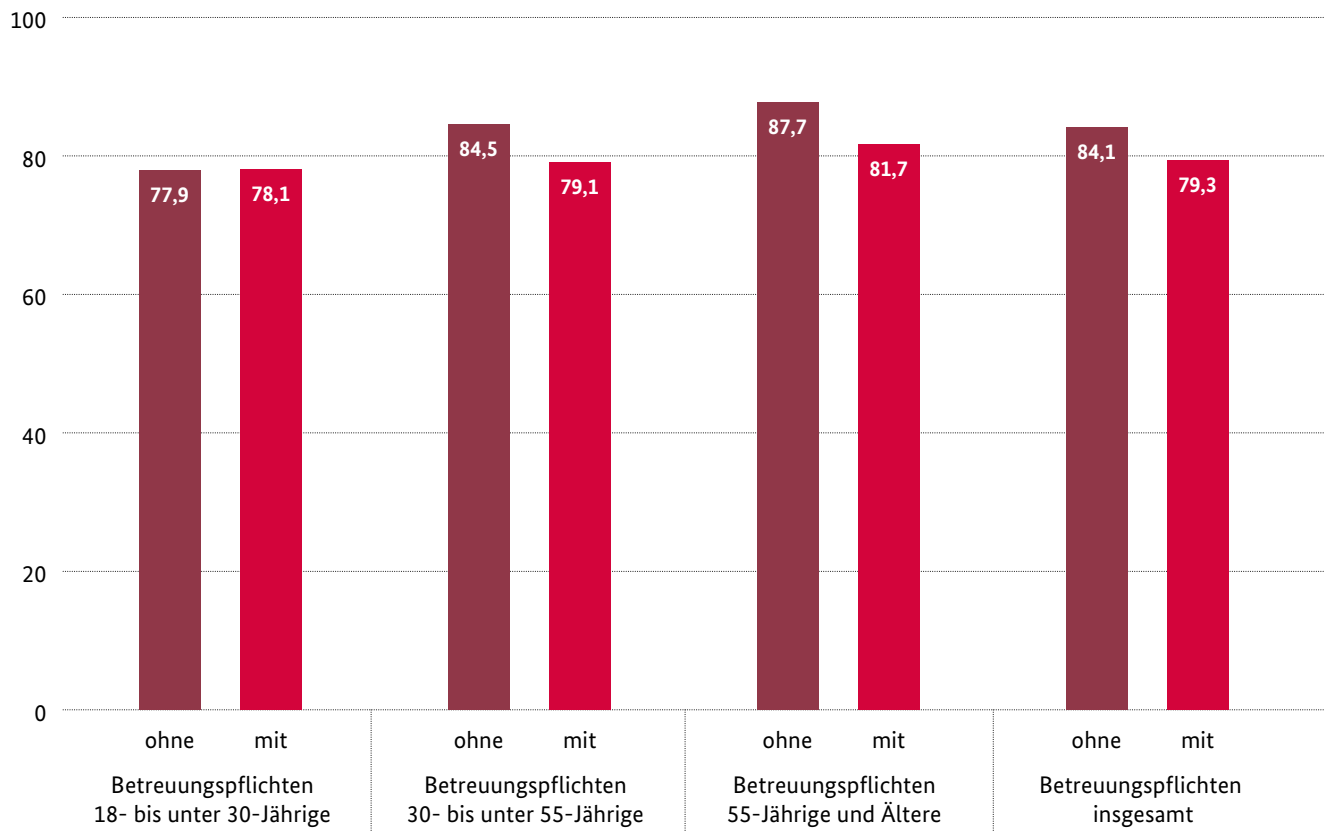
Quelle: Institut der deutschen Wirtschaft

Über alle Altersgruppen hinweg ist das Gros mit um die 80 Prozent der Beschäftigten mit der Vereinbarkeit (eher) zufrieden – 55-Jährige und Ältere etwas häufiger als Jüngere (Abbildung 3-2). Der Alterseffekt bleibt bestehen, wenn neben den unterschiedlichen Betreuungsverpflichtungen auch tätigkeitsbezogene Arbeitsanforderungen wie Schicht- oder Wochenendarbeit berücksichtigt werden. Letztere üben Jüngere häufiger

aus als Ältere (BAuA, 2023, Seite 59). Tatsächlich geben Beschäftigte unter 30 Jahren mit rund 65 Prozent etwas seltener an, dass das Angebot an familienfreundlichen Maßnahmen in ihrem Unternehmen ihren derzeitigen Bedarf an familienfreundlichen Maßnahmen abdeckt (zum Vergleich: in der Altersgruppe der 30- bis 55-Jährigen sind es 67 Prozent und unter den 55-Jährigen sind es 71 Prozent).

Abbildung 3-2: Jüngere Beschäftigte mit Betreuungsverpflichtungen sind im gleichen Ausmaß zufrieden wie jene, die keine Betreuungsverpflichtungen haben

Anteil der Beschäftigten, die mit der Vereinbarkeit (eher) zufrieden sind, in Prozent – mit und ohne Betreuungsverpflichtungen* nach Altersgruppen



IW-Beschäftigtenbefragung 2026, Frage: Wie zufrieden sind Sie mit Ihrer Vereinbarkeit von Familie und Beruf?

* Betreuungsverpflichtungen: wenn Beschäftigte Kinder im Vor- oder Grundschulalter haben und/oder Angehörige pflegen.

Quelle: Institut der deutschen Wirtschaft



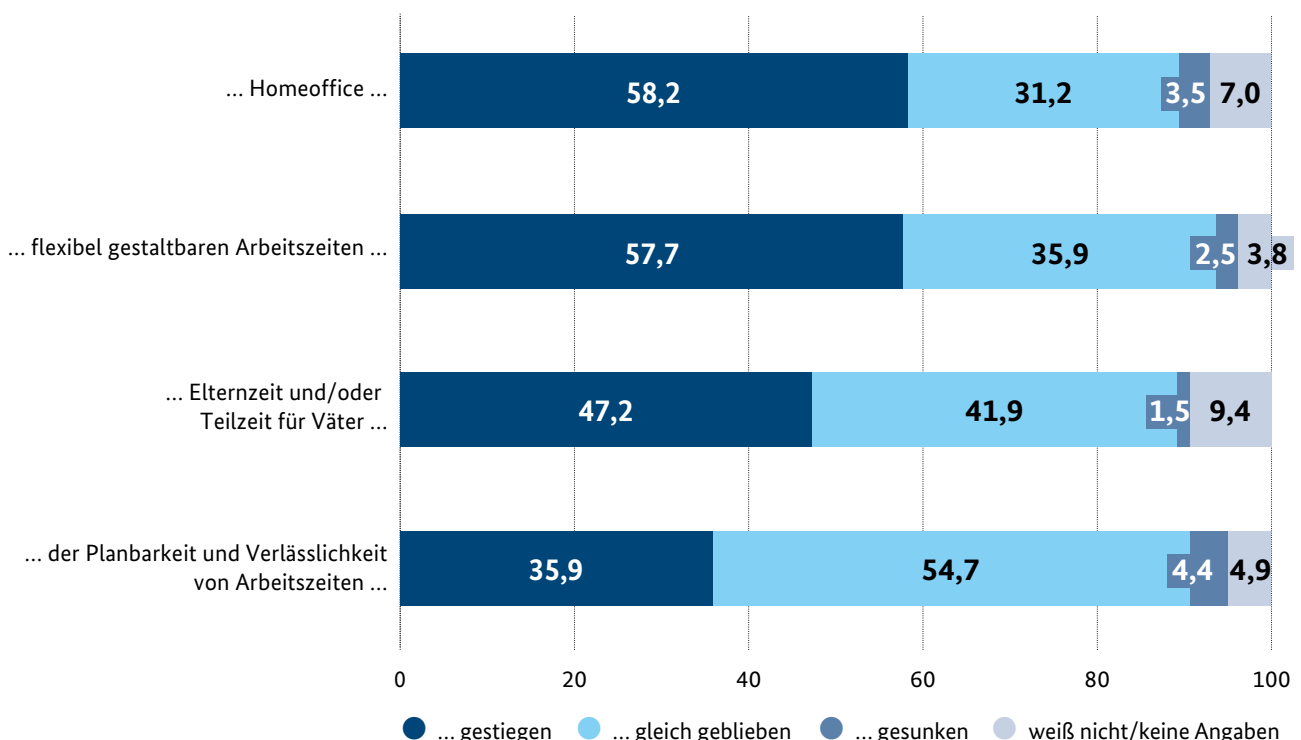
Kernergebnis

Jüngeren Beschäftigten sind flexible Arbeitszeiten und Homeoffice für ihre Vereinbarkeitsanforderungen heute wichtiger als früher. Davon sind knapp sechs von zehn Unternehmen überzeugt, in denen flexible Arbeitszeiten und Homeoffice relevant sind.

Viele Personalverantwortliche stellen fest, dass sich die Bedeutung verschiedener Bausteine einer betrieblichen Familienfreundlichkeit für jüngere Beschäftigte in den letzten Jahren verändert hat (Abbildung 3-3). So berichten 58 Prozent der Personalverantwortlichen, dass es für

jüngere Beschäftigte heute wichtiger ist als früher, Arbeitszeiten flexibel gestalten zu können. Das Homeoffice wird aus Sicht eines gleich hohen Anteils der befragten Unternehmen von der jungen Generation heute stärker nachgefragt als in früheren Jahren. Dass orts- und zeitflexibles Arbeiten für viele junge Menschen heute ein größeres Gewicht hat, liegt zum einen daran, dass die Umsetzungsmöglichkeiten aufgrund technologischer Entwicklungen wie Cloud-Computing und mobiler Endgeräte gestiegen sind. Zum anderen sind – beschleunigt durch die positiven Erfahrungen während der Covid-19-Pandemie – die Akzeptanz von hybriden Arbeitsformen und der Wunsch, mobil zu arbeiten, in den letzten Jahren deutlich gestiegen. Alle Angaben in Abbildung 3-3 beziehen sich nur auf Unternehmen, in denen die jeweiligen Möglichkeiten (zum Beispiel Homeoffice) grundsätzlich gegeben sind.

Abbildung 3-3: Gestiegene Vereinbarkeitsbedürfnisse der jungen Generation aus Perspektive der Unternehmen
Für jüngere Beschäftigte ist die Bedeutung von ..., in Prozent



IW-Personalpanel 2026; nur Unternehmen, für die die jeweiligen Aspekte relevant sind, Frage: Wenn Sie an die Erfahrung mit jüngeren Beschäftigten in Ihrem Unternehmen denken. Wie hat sich die Bedeutung von familienfreundlichen Maßnahmen über die letzten Jahre entwickelt?
Quelle: Institut der deutschen Wirtschaft

Von der zunehmenden zeitlichen und räumlichen Flexibilisierung der Arbeitsorganisation profitieren jedoch nicht alle Beschäftigtengruppen gleichermaßen. Für die ungleichen Zugangsmöglichkeiten in Organisationen sind jüngere Beschäftigte besonders häufig sensibilisiert. So empfinden es rund 41 Prozent der Beschäftigten unter 30 Jahren als ungerecht, dass manche im Homeoffice arbeiten können, während andere immer vor Ort oder unterwegs sein müssen. Sogar etwas mehr (rund 42 Prozent) empfinden es als ungerecht, dass manche Beschäftigte mehr Freiräume bei der Arbeitszeitgestaltung haben als andere, die zum Beispiel an bestimmte Öffnungs- oder Betriebszeiten gebunden sind. Dabei spielt es keine Rolle, ob die unter 30-Jährigen bereits selbst Betreuungsverpflichtungen haben oder nicht. Zum Vergleich: Unter den Beschäftigten, die 55 Jahre oder älter sind, haben nur rund 28 Prozent (Homeoffice) beziehungsweise 32 Prozent (Arbeitszeit) Bedenken wegen ungleicher Flexibilisierungsmöglichkeiten. Der Unterschied zwischen Jung und Alt ist auch darauf zurückzuführen, dass die 55-Jährigen und Älteren ohne Betreuungsverpflichtungen deutlich seltener ein Störgefühl haben als die Beschäftigten in der gleichen Altersklasse mit Betreuungsverpflichtungen.

Der Unternehmensmonitor Familienfreundlichkeit 2026 zeigt: Die Ansprüche der jüngeren Generation sind in den Augen der Personalverantwortlichen mehrheitlich gestiegen. Jüngere Beschäftigte legen heute mehr Wert auf bestimmte Aspekte ihrer Arbeitsorganisation, die ihnen helfen, Familie und Beruf gut zu vereinbaren. Der Eindruck bei Personalverantwortlichen, dass die Anforderungen der Beschäftigten gestiegen sind, kann dadurch verstärkt werden, dass dort, wo Arbeitskräfte händeringend gesucht werden, diese ihre Vereinbarkeitswünsche auch lauter artikulieren und stärker durchsetzen können als früher. Davon profitieren insbesondere Arbeitskräfte, die für eine bessere Vereinbarkeit von Familie und Beruf eher bereit sind, den Arbeitgeber zu wechseln. Dies sind tendenziell eher die Jüngeren.



Zusatzinformation

Vereinbarkeitsbedürfnisse von Vätern

In rund 47 Prozent der Unternehmen nehmen die Personalverantwortlichen wahr, dass es jüngeren Beschäftigten heute wichtiger ist als jüngeren Beschäftigten früher, dass Väter in Elternzeit gehen oder in Teilzeit arbeiten. Dies korrespondiert mit dem Umstand, dass das Ideal einer gleichen Aufteilung von Sorgearbeit beziehungsweise der Elternzeit unter Jüngeren mittlerweile sehr verbreitet ist (vergleiche Jansen/Kümmerling, 2025, Seite 34). Für gut die Hälfte der Unternehmen gewinnt die Unterstützung von Vätern in ihren Vereinbarkeitsbedürfnissen daher noch weiter an Bedeutung.

4 Arbeitszeiten zwischen Flexibilitätsanforderungen und Planbarkeit

Flexible Arbeitszeitmodelle stehen oftmals sinnbildlich für eine gute Vereinbarkeit von Familie und Beruf. Flexibilität bedeutet in diesem Sinne, dass die Beschäftigten Spielräume haben, ihre täglichen Arbeitszeiten mit den Zeiten für familiäre und soziale Aufgaben aufeinander abzustimmen. Davon profitieren insbesondere diejenigen, deren konkrete Betreuungsverpflichtungen sich aus unterschiedlichsten Gründen verändern können, im Extremfall auch sehr kurzfristig. Flexibilität ist aber in der Regel keine Einbahnstraße. Unternehmen erwarten von ihren Beschäftigten im Gegenzug, dass sie ihren beruflichen Aufgaben termingerecht nachkommen. Jemand ohne Betreuungsverpflichtungen oder mit Möglichkeiten, die eigenen Betreuungsverpflichtungen flexibel zu organisieren, wird es nicht zwingend als Beeinträchtigung der eigenen Vereinbarkeit von Beruf und Familie erleben, wenn sich die Lage und die Länge der eigenen Arbeitszeit phasenweise nach betrieblichen Erfordernissen richten.

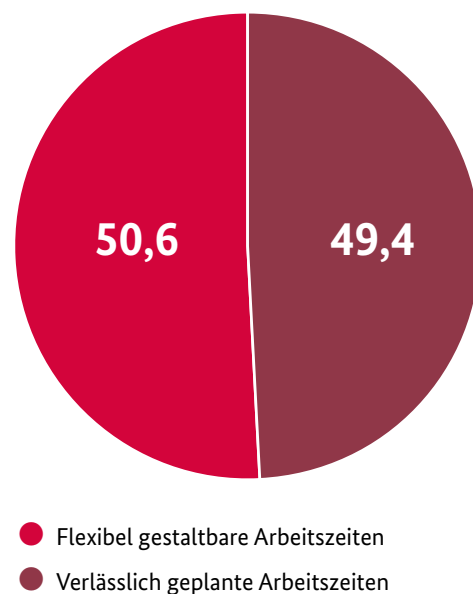
Es gibt aber Beschäftigte, die aufgrund der Betreuung von Kindern und/oder pflegebedürftigen Angehörigen zeitlich eingeschränkt sind, sei es wegen der Öffnungszeiten von Kitas, Schulzeiten oder Dienstleistungszeiten von Pflegediensten. Diese Beschäftigten sind darauf angewiesen, dass die Arbeitszeiten verlässlich und planbar sind. Dies bedeutet nicht, dass die Arbeitszeiten starr sein müssen und gar nicht flexibel sein dürfen. Vielmehr muss der Arbeitseinsatz vorhersehbar sein, sodass Betreuungsverpflichtungen effektiv mit den beruflichen Anforderungen koordiniert werden können. Im Rahmen des Unternehmensmonitors Familienfreundlichkeit 2026 wurden die Beschäftigten erstmals gebeten zu entscheiden, was ihnen wichtiger ist, verlässlich geplante Arbeitszeiten oder flexibel gestaltbare Arbeitszeiten.

Abbildung 4-1 verdeutlicht, dass die Präferenzen der Beschäftigten hier gleich verteilt sind. Jüngere Beschäftigte präferieren etwas häufiger ein flexibles Arbeits-

regime, Ältere bevorzugen etwas häufiger planbare Arbeitszeiten. Für die Gewichtung von Planbarkeit und Flexibilität der Arbeitszeiten spielen zum einen die Betreuungssituation, zum anderen aber auch tätigkeitsbezogene Anforderungen eine Rolle (siehe folgende Zusatzinformation „Zentrale Befunde einer Regressionsanalyse“). Beschäftigte, die sich um kleine Kinder kümmern, ziehen Flexibilität einer Verlässlichkeit vor, um die Betreuung notfalls selbst übernehmen zu können. Beschäftigte mit Schichtdiensten betonen hingegen die Relevanz planbarer Arbeitszeiten.

Abbildung 4-1: Planbarkeit ist für die Arbeitszeitgestaltung genauso wichtig wie Flexibilität

Anteil der Beschäftigten, denen verlässlich geplante Arbeitszeiten oder flexibel gestaltbare Arbeitszeiten wichtiger sind, in Prozent



*IW-Beschäftigtenbefragung 2026, Frage: Wenn Sie sich entscheiden müssten: Was wäre Ihnen wichtiger?
Quelle: Institut der deutschen Wirtschaft*



Kernergebnis

Die eine Hälfte der Beschäftigten spricht sich beim Thema Arbeitszeiten für Flexibilität aus, die andere für Verlässlichkeit und Planbarkeit.

Die Bedeutung von planbaren Arbeitszeiten für die Vereinbarkeit ist weit weniger gut erforscht als der Einfluss von Flexibilitätsaspekten. Die existierenden Studien stützen die hier dargelegten Befunde. Weißler-

Poßberg et al. (2024, Seite 43) zufolge passen für 21 Prozent der Befragten vom Arbeitgeber vorgegebene Arbeitszeiten sehr gut zu den eigenen Vereinbarkeitsbedürfnissen. Befragt wurden Eltern und Beschäftigte, die ihre Angehörigen pflegen. Die Ergebnisse von Resendez et al. (2026) auf Basis des familiendemo-graphischen Panels (FReDA) deuten darauf hin, dass Eltern gezielt Arbeitszeiten am Wochenende, abends oder in Schicht wählen, um sich in Paarhaushalten die Betreuung der Kinder besser aufteilen zu können. Eine vorausschauende Einsatzplanung ist für derartige Vereinbarkeitsstrategien in Paarhaushalten eine wichtige Grundvoraussetzung.



Zusatzinformation

Zentrale Befunde einer Regressionsanalyse*

Planbarkeit von Arbeitszeiten ist wichtiger als Flexibilität für:

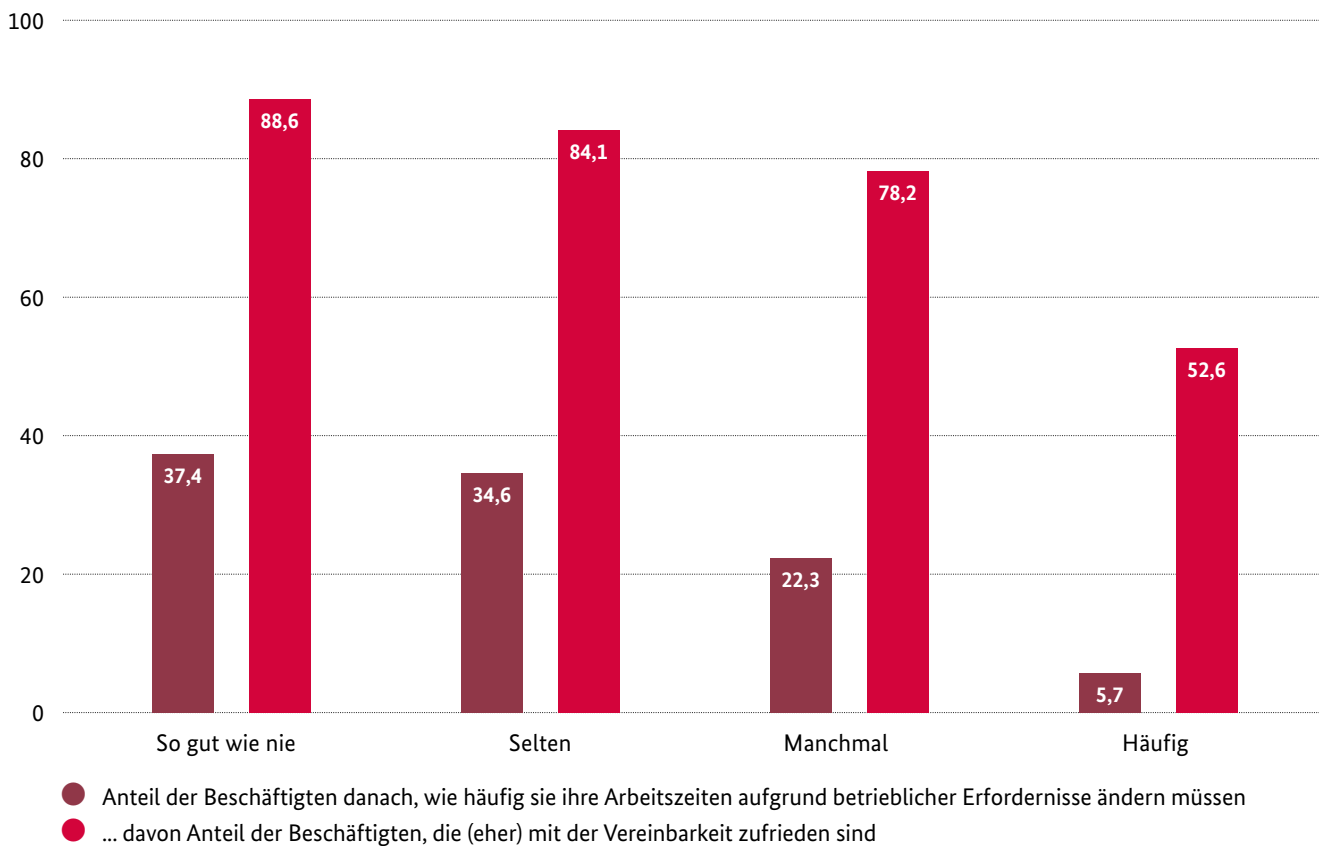
- ältere Beschäftigte (im Vergleich zu Jüngeren, das heißt unter 30-Jährigen)
- Beschäftigte ohne Kinder im Vor- oder Grundschulalter (im Vergleich zu Beschäftigten mit kleinen Kindern)
- Teilzeitbeschäftigte (im Vergleich zu Vollzeitbeschäftigten)
- Beschäftigte in Schichtarbeit (im Vergleich zu Beschäftigten ohne Schichtarbeit)
- Beschäftigte mit einer beruflichen Ausbildung (im Vergleich zu Hochschulabsolventinnen und -absolventen)
- Beschäftigte in Gesundheitsberufen (im Vergleich zu Beschäftigten in wirtschaftsnahen Dienstleistungsberufen)

* Untersucht wurde jeweils nur der Zusammenhang zwischen den Merkmalen und der Präferenz für planbare statt flexibler Arbeitszeiten unter Einbezug von personen- und stellenbezogenen Kriterien. Im Umkehrschluss ziehen die jeweiligen Vergleichsgruppen flexible Arbeitszeiten planbaren Arbeitszeiten vor.

Die individuelle Flexibilität und Planbarkeit können aber aus Sicht der Beschäftigten beeinträchtigt werden, wenn sich Änderungen der eigenen Arbeitszeiten aufgrund betrieblicher Erfordernisse ergeben. Dies erleben allerdings knapp drei Viertel (72 Prozent) der Beschäftigten nur selten oder so gut wie nie (Abbildung 4-2). Lediglich eine kleine Gruppe der Beschäftigten (knapp 6 Prozent) muss aufgrund betrieblicher

Anforderungen häufig zeitlich umplanen. Wo dies geschieht, leidet die Vereinbarkeit deutlich. Der Anteil der Beschäftigten, die mit der Vereinbarkeit von Familie und Beruf zufrieden sind, sinkt in dieser Gruppe auf rund 53 Prozent. Ein ähnlicher Befund ist auch auf Basis der BAuA-Arbeitszeitbefragung 2023 zu erkennen (Brenscheidt et al., 2026, Seite 39).

Abbildung 4-2: Häufige Änderungen im Dienstplan erschweren eine gute Vereinbarkeit von Beruf und Familie deutlich
Angaben in Prozent



IW-Beschäftigtenbefragung 2026.
Quelle: Institut der deutschen Wirtschaft

Vier von zehn Beschäftigten, die zumindest ab und zu Änderungen ihrer Arbeitszeiten aufgrund betrieblicher Erfordernisse hinnehmen müssen, bekommen die Änderungen in der Regel erst am gleichen Tag oder am Vortag mitgeteilt. Der zeitliche Vorlauf der erforderli-

chen Arbeitszeitänderung spielt allerdings für die Zufriedenheit mit der Vereinbarkeit im Vergleich zur Häufigkeit der Planänderungen eine eher untergeordnete Rolle.

5 Familienfreundliche Gestaltung von Schichtarbeit

Abweichungen in der Arbeitszeitplanung sind insbesondere bei Beschäftigten im Schichtdienst zu beobachten (Vieten et al., 2026, Seite 2). Sie sind daher auch seltener mit der Passung von Arbeitszeiten und Vereinbarkeitsanforderungen zufrieden als Beschäftigte in anderen Arbeitszeitregimes. Der Unterschied ist signifikant. Gleichwohl bleibt das Zufriedenheitsniveau hoch: So empfinden rund 72 Prozent der Männer und 73 Prozent der Frauen in Schichtarbeit im Allgemeinen ihre Arbeitszeiten als gut oder sehr gut vereinbar mit ihren familiären und sozialen Verpflichtungen außerhalb des Berufs.

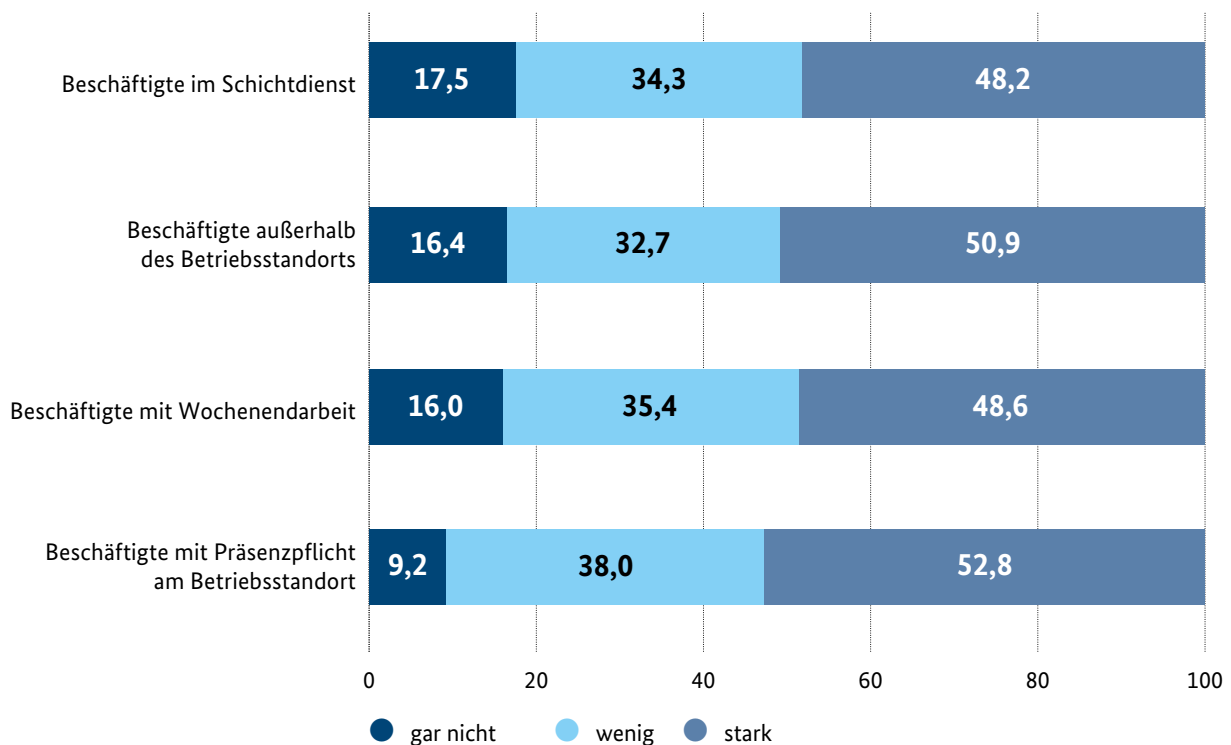


Kernergebnis

Trotz der besonderen Arbeitszeitanforderungen empfinden knapp drei von vier Beschäftigten im Schichtdienst ihre Arbeitszeiten als (sehr) gut vereinbar mit ihren familiären und sozialen Verpflichtungen.

Abbildung 5-1: Schwierige Gestaltung von Vereinbarkeit für Beschäftigte im Schichtdienst, außerhalb des Betriebsstandorts und mit Wochenendarbeit

Einschätzung der Unternehmen, wie stark die Mitarbeitergruppen mit familiären Verpflichtungen von ihren familienfreundlichen Maßnahmen profitieren, Angaben in Prozent



IW-Personalpanel 2026; Abbildung gibt nur einen Auszug der Frage wieder; nicht dargestellt sind die Angaben der Unternehmen zu Vätern, Müttern und Beschäftigten, die ihre Angehörigen pflegen. Frage: Wenn Sie sich die verschiedenen Mitarbeitergruppen mit familiären Verpflichtungen anschauen: Wie stark profitieren sie von den familienfreundlichen Maßnahmen Ihres Unternehmens? Angaben ohne „weiß nicht/keine Angabe“.

Quelle: Institut der deutschen Wirtschaft

Die Förderung einer guten Vereinbarkeit bei Beschäftigten in Schichtarbeit ist jedoch aus Sicht der Hälfte der Unternehmen besonders herausfordernd, wie sich an den Antworten der Personalverantwortlichen im Unternehmensmonitor Familienfreundlichkeit 2026 ablesen lässt (Abbildung 5-1). Ein Grund ist, dass die heterogenen Bedürfnisse und Interessenlagen der Beschäftigten sich mit einem spezifischen Schichtmodell nur schwer in Einklang bringen lassen (Altun et al., 2022, Seite 16). Moderne Schichtsysteme bieten allerdings Möglichkeiten, um sowohl betriebliche als auch individuelle Flexibilitätsanforderungen zu berücksichtigen (Altun et al., 2022, Seite 11).

Mehr als zwei Drittel der Beschäftigten im Schichtdienst, die ihre Arbeitszeiten nach eigenem Ermessen gut oder sehr gut mit privaten und familiären Verpflichtungen vereinbaren können, empfinden den Einfluss auf ihre Schicht- und Einsatzplanung als (eher) gut (Tabelle 5-1). Jede beziehungsweise jeder Zweite kann auch Beginn und Ende der täglichen Arbeitszeit mitbestimmen. Bei etwas weniger als der Hälfte – bei männlichen deutlich häufiger als bei weiblichen Schichtbeschäftigten – sind längere Arbeitszeitunterbrechungen möglich.

Tabelle 5-1: Einfluss auf Schichtgestaltung ist Schlüssel für Vereinbarkeit von Beruf und Familie von Beschäftigten in Schichtarbeit

Angaben in Prozent

Schichtarbeiterinnen und Schichtarbeiter, die die Vereinbarkeit ihrer Arbeitszeiten als gut oder sehr gut empfinden, schätzen die folgenden Aspekte ihrer Arbeitszeit als (eher) gut ein:			
	Insgesamt	Frauen	Männer
Einfluss auf Schicht- bzw. Einsatzplanung	68,6	73,2	65,9
Einfluss auf Beginn und Ende ihrer täglichen Arbeitszeit	51,4	47,5	53,8
Unterbrechungen ihrer Arbeitszeit aus privaten Gründen für mehrere Stunden	46,3	35,2	53,1
Schichtarbeiterinnen und Schichtarbeiter, die die Vereinbarkeit ihrer Arbeitszeiten als nicht oder überhaupt nicht gut empfinden, wünschen sich, ... [Mehrfachnennungen]			
	Insgesamt	Frauen	Männer
... den Beginn oder das Ende ihrer Arbeitszeit selbst festlegen zu können.	40,1	44,9	37,3
... immer dieselbe Schicht übernehmen zu können.	37,7	40,8	35,9
... kurzfristig mit einer Kollegin bzw. einem Kollegen die Schicht tauschen zu können.	34,2	44,0	28,5
... ihre Arbeitszeit für mehrere Stunden aus privaten Gründen unterbrechen zu können.	25,7	20,0	29,0

IW-Beschäftigtenbefragung 2026, 361 Schichtarbeiterinnen und 580 Schichtarbeiter; Filterfrage: Wie gut lassen sich Ihre Arbeitszeiten im Allgemeinen mit Ihren familiären und sozialen Verpflichtungen außerhalb des Berufs vereinbaren?
Quelle: Institut der deutschen Wirtschaft

Dass eigene Handlungsspielräume ein wichtiger Schlüssel für eine gute Vereinbarkeit von Familie und Beruf sind, zeigt sich auch an den Wünschen der Beschäftigten, die ihre Vereinbarkeit (bislang) als weniger gut erleben. Am häufigsten wird genannt, dass Arbeitszeitkorridore für den Beginn und das Ende der

Arbeitszeit sowie die Übernahme derselben Schicht hilfreich wären, das Vereinbarkeitserleben zu verbessern. Die Festlegung auf eine bestimmte Schicht erleichtert zum Beispiel Beschäftigten die Organisation von familiären Verpflichtungen, wenn sie an bestimmte Betreuungszeiten gebunden sind. Um die Gestaltungs-

möglichkeiten der Beschäftigten bei Schichtplänen zu erweitern, können Software-Tools bei der Koordination individueller Wünsche helfen und die jeweiligen Konsequenzen von Schichtplanänderungen sichtbar machen (Altun et al., 2022, Seite 16).



Kernergebnis

Der Einfluss auf die Schichtplanung ist ein zentraler Faktor für eine gute Vereinbarkeit im Schichtdienst.

Betriebszeiten setzen gleichwohl den Flexibilisierungsmöglichkeiten der Beschäftigten im Schichtdienst Grenzen. Dies mag ein Grund dafür sein, dass lediglich ein Fünftel der Unternehmen den Betroffenen Möglichkeiten einräumt, in einem zeitlichen Korridor den Arbeitsbeginn und das Arbeitsende eigenständig festzulegen (Tabelle 5-2). Um die Vereinbarkeit von Familie und Beruf in dem engen zeitlichen Korsett des Schichtdiensts zu fördern, setzen die Unternehmen mit Beschäftigten in Schichtarbeit daher vor allem auf Selbstverantwortlichkeit und Mitsprache.

Tabelle 5-2: Unternehmen setzen auf Handlungsspielräume für Beschäftigte, die in Schichten oder mit Präsenz-erfordernis an einem bestimmten Arbeitsort arbeiten

Unternehmen mit entsprechenden Angeboten zur Vereinbarkeit von Familie und Beruf für Beschäftigte, ..., in Prozent

... die im Schichtdienst arbeiten. Diese haben die Möglichkeit, ...	
... ihre Schichten selbstorganisiert zu tauschen.	77,1
... immer dieselbe Schicht zu übernehmen.	46,2
... ihre Arbeitszeit für mehrere Stunden aus privaten Gründen zu unterbrechen.	43,1
... Schichten kurzfristig abzusagen, die dann über den Einsatz von Springern abgedeckt werden.	23,2
... den Beginn oder das Ende ihrer Arbeitszeit in einem bestimmten Korridor selbst festzulegen.	19,9

... die in der Regel im Unternehmen vor Ort oder häufig außerhalb des Betriebsstandorts arbeiten müssen. Diese Beschäftigten haben die Möglichkeit, ...	
... bei der Termin- und Einsatzplanung auf private Termine Rücksicht zu nehmen.	76,9
... sich gegenseitig im Team bei auswärtigen Terminen bzw. Terminen vor Ort zu vertreten.	50,1
... bei Bedarf über Videokonferenzen ihre Reisetätigkeiten oder Anfahrtszeiten zu reduzieren.	43,8
... bei kurzfristigen Einsätzen auf eine betrieblich organisierte Notfallbetreuung der Kinder zurückzugreifen.	7,1

IW-Personalpanel 2026, 396 Unternehmen mit Schichtarbeiterinnen und Schichtarbeitern; 898 Unternehmen mit Beschäftigten, die entweder häufig außerhalb des Betriebsstandorts arbeiten oder in der Regel am Betriebsstandort ohne Homeoffice-Möglichkeiten.
Quelle: Institut der deutschen Wirtschaft

In drei von vier Unternehmen mit Schichtdiensten können die Beschäftigten ihre einzelnen Schichten mit Kolleginnen und Kollegen selbstorganisiert tauschen. Auf diese Weise kann den heterogenen Interessen und

Wünschen unter den Beschäftigten flexibel Rechnung getragen werden. In knapp der Hälfte der Unternehmen mit Schichtarbeit haben die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter die Möglichkeit, stets in der gleichen Schicht

zu arbeiten, sodass die Betroffenen ihre Betreuungsanforderungen im privaten Umfeld verlässlich organisieren können. Wo allerdings kurzfristig Umstände auftreten, die eine Arbeitsunterbrechung aus privaten Gründen erzwingen, steht vielerorts auch der Schichtdienst nicht zwingend im Wege. Gut vier von zehn Unternehmen bieten den Schichtarbeiterinnen und -arbeitern die Möglichkeit an, die Arbeit kurzzeitig für private Belange zu unterbrechen, wenn dies erforderlich ist. Ein Springerpool für kurzfristige Absagen findet sich hingegen nur in einem knappen Viertel der Unternehmen. Die Einrichtung eines solchen Pools ist voraussetzungsvoll, denn die Springerinnen und Springer müssen ein hohes Maß an Flexibilität mitbringen, um kurzfristig eingesetzt werden zu können.

Neben Beschäftigten in Schichtarbeit identifizieren Personalverantwortliche auch Beschäftigte, die an einem bestimmten betrieblich vorgegebenen Ort arbeiten müssen, als eine Personengruppe, die sie nur schwer mit familienfreundlichen Maßnahmen erreichen können. Dazu gehören zum einen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, die in der Regel außerhalb des Unternehmensstandorts arbeiten, beispielsweise im Außendienst, auf Montage oder im Nah- beziehungsweise Fernverkehr. Zum anderen gehören dazu auch Beschäftigte, die zwar am Unternehmensstandort, dort aber an einem festen Platz arbeiten, beispielsweise am Empfang, in der Kantine oder der Werkshalle (vergleiche Abbildung 5-1). Restriktionen bei der Wahl des Arbeitsorts begegnen die Unternehmen mehrheitlich mit der Rücksichtnahme auf private Termine bei der Einsatzplanung (Tabelle 5-2). Auch Vertretungsregelungen spielen eine größere Rolle. Eine betrieblich organisierte Notfallbetreuung für Kinder ist hingegen eher die Ausnahme.

Unternehmen sind sich der besonderen Herausforderungen für bestimmte Beschäftigtengruppen bewusst, die zeitliche und ortsbezogene restriktivere Arbeitsbedingungen haben. Dennoch versuchen sie, soweit möglich, individuelle Interessen in der Einsatzplanung zu berücksichtigen. Dies schafft die für eine gute Vereinbarkeit notwendige Flexibilität für die Einzelne oder den Einzelnen, erhöht aber auch den Koordinationsaufwand im Team und die Häufigkeit von Planänderungen beim Arbeitseinsatz. Eine ausgewogene Abwägung unterschiedlicher Interessen im Team und eine Balance von Flexibilitätsvorteilen einerseits und dem Wert von Planbarkeit und Verlässlichkeit andererseits sind für die familienfreundliche Gestaltung von Arbeitszeiten elementar.



Zusatzinformation

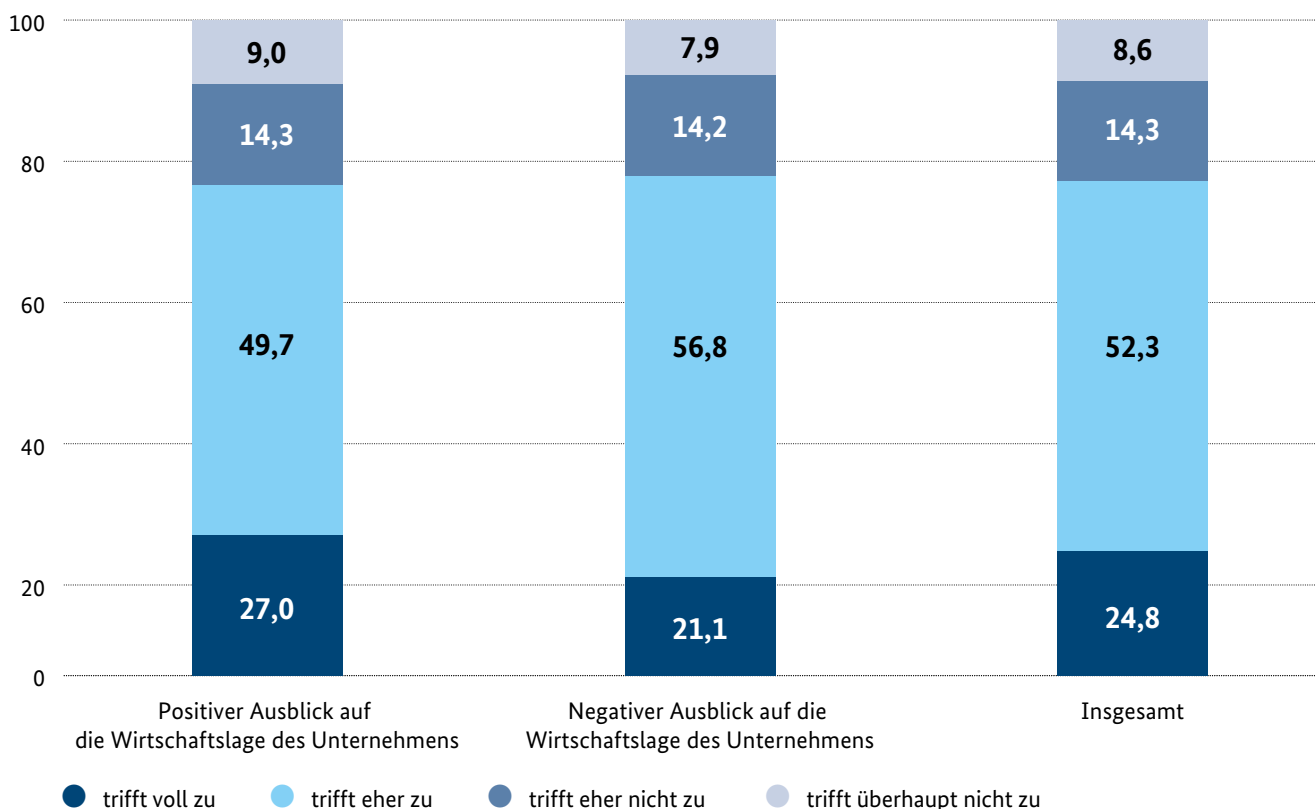
Rund 63 Prozent der Beschäftigten denken, dass ihr Unternehmen sich bemüht, auch die Beschäftigten in ihrer Vereinbarkeit von Familie und Beruf zu unterstützen, die nicht im Home-office arbeiten oder die keine Freiräume bei der Arbeitszeitgestaltung haben.

6 Fazit und Ausblick

Trotz der gegenwärtig ungünstigen wirtschaftlichen Rahmenbedingungen zeigt sich in Deutschland ein bemerkenswert stabiler, vielfach sogar wachsender Einsatz von Unternehmen für die Verbesserung der Vereinbarkeit von Familie und Beruf. Dieser zentrale Befund des Unternehmensmonitors Familienfreundlichkeit 2026 ist insofern bemerkenswert, als familienfreundliche Maßnahmen häufig freiwillig sind und gerade in ökonomisch schwierigen Zeiten unter Anpassungsdruck geraten könnten. Die vorliegenden Ergebnisse deuten jedoch auf ein anderes Bild hin: Unternehmen begreifen Familienfreundlichkeit zunehmend als strategischen Bestandteil ihrer Personalpolitik und als wesentlichen Faktor zur Sicherung von Fachkräften.

Knapp acht von zehn Personalverantwortlichen (77,1 Prozent) sind zudem der Auffassung, dass eine gute Vereinbarkeit von Beruf und Familie für die Fachkräftesicherung in den nächsten Jahren sogar noch bedeutsamer wird. Dies gilt unabhängig davon, wie besorgt sie auf die vor ihnen liegenden zwölf Monate schauen (Abbildung 6-1). Damit liegt der Anteil nur unwesentlich unter dem Wert im Unternehmensmonitor Familienfreundlichkeit 2023 von rund 82 Prozent. Dies bekräftigt das Bild eines strategischen und nachhaltigen Engagements der Unternehmen, die sich über ihre Arbeitgeberattraktivität Gedanken machen, wenn sich die Arbeitskräfteknappheit in Zukunft aufgrund des demografischen Wandels deutlich verschärfen wird.

Abbildung 6-1: Weiter steigende Bedeutung der Vereinbarkeit als Element der Fachkräftesicherung
Anteil der Unternehmen in Prozent



Negativer Ausblick: Unternehmen erwartet für die kommenden zwölf Monate sinkende Beschäftigtenzahlen, Umsätze oder Investitionen.

IW-Personalpanel 2026, Frage: Die Vereinbarkeit zwischen Beruf und Familie wird zur Fachkräftesicherung in den nächsten Jahren für uns als Arbeitgeber noch bedeutsamer werden.

Quelle: Institut der deutschen Wirtschaft

Anhang

Verbreitung familienfreundlicher Maßnahmen im Zeitverlauf

Im Unterschied zu den früheren Erhebungswellen konzentriert sich der Unternehmensmonitor Familienfreundlichkeit 2026 auf Maßnahmen in drei statt fünf

Handlungsfeldern: Arbeitsorganisation, Kinderbetreuung und Pflege naher Angehöriger. Die bislang erfragten Maßnahmen zur Elternförderung und zum Familienservice haben sich überholt beziehungsweise waren in den Formulierungen nicht länger zeitgemäß.

Tabelle A-1: Flexible Arbeitszeiten und Arbeitsorganisation im Zeitvergleich

Anteil der Unternehmen mit einer bestimmten familienfreundlichen Maßnahme, in Prozent

Erhebungsjahr	2015	2018	2023	2026
Teilzeit ¹⁾	89,3	91,5	93,8	93,0
Individuell vereinbarte Arbeitszeiten	75,9	80,9	82,2	86,3
Flexible Tages- oder Wochenarbeitszeit	68,2	69,9	75,5	76,6
Mobiles Arbeiten ²⁾	36,8	42,8	69,6	67,8
Vertrauensarbeitszeit ³⁾	46,9	47,5	58,0	53,8
Flexible Jahres- oder Lebensarbeitszeit	23,6	25,9	23,6	27,2
Telearbeit	16,2	22,3	23,6	22,9
Sabbaticals	10,0	14,0	16,6	18,8
Jobsharing	14,2	17,0	12,6	13,1

IW-Personalpanel, Frage: Welche der folgenden Maßnahmen bietet Ihr Unternehmen für die Beschäftigten bereits heute an?

1) Seit 2001 besteht ein Rechtsanspruch auf Teilzeit (TzBfG).

2) Im Jahr 2015 wurde das Item „ortsungebundenes Arbeiten durch mobiles Arbeiten“ zusätzlich zur Telearbeit neu aufgenommen, welches in der Erhebung 2023 in „mobiles Arbeiten“ umbenannt wurde.

3) 2023 wurde der Mouseover „Keine Zeiterfassung“ entfernt.

Quelle: Institut der deutschen Wirtschaft

Tabelle A-2: Kinderbetreuung im Zeitvergleich

Anteil der Unternehmen mit einer bestimmten familienfreundlichen Maßnahme, in Prozent

Erhebungsjahr	2015	2018	2023	2026
Arbeitsfreistellung wegen Krankheit der Kinder, die über die gesetzliche Regelung hinausgeht ¹⁾	38,0	46,3	42,6	45,6
Weitere Unterstützung bei der Kinderbetreuung (zum Beispiel finanziell, Tagesmütter-service)	15,7	18,6	23,9	20,0
Eltern-Kind-Zimmer/andere Aufenthaltsmöglichkeit von Kindern im Betrieb	5,3	11,4	12,7	10,3
Temporäre Kinderbetreuung/Ferienbetreuung	4,8	8,2	5,8	6,4
Betriebliche Kinderbetreuung (Betriebskindergarten, Betriebskinderkrippe, Belegplätze)	2,1	2,6	2,3	3,2

IW-Personalpanel, Frage: Welche der folgenden Maßnahmen bietet Ihr Unternehmen für die Beschäftigten bereits heute an?

1) Erweiterung der gesetzlichen Kinderkrankentage ab 2023.

Quelle: Institut der deutschen Wirtschaft

Tabelle A-3: Angehörigenbetreuung im Zeitvergleich

Anteil der Unternehmen mit einer bestimmten familienfreundlichen Maßnahme, in Prozent

Erhebungsjahr	2015	2018	2023	2026
Auszeiten, die über gesetzliche Verpflichtungen hinausgehen	23,8	31,2	38,1	44,8
Teilweise Freistellung wegen der häuslichen Pflege naher Angehöriger ¹⁾	35,0	41,4	37,3	37,4
Hilfe bei der Vermittlung von Pflegediensten/-kräften oder Kooperationen mit Anbietern von Pflegedienstleistungen	14,0	13,4	14,4	15,7
Vollständige Freistellung wegen der häuslichen Pflege naher Angehöriger	12,7	16,3	10,9	13,3
Freiwillige finanzielle Unterstützung	2,1	4,8	3,8	4,2
Ausbildung und Einsatz von betrieblichen Pflege-lotsinnen/-lotsen ²⁾			2,0	2,4

IW-Personalpanel, Frage: Welche der folgenden Maßnahmen bietet Ihr Unternehmen für die Beschäftigten bereits heute an?

1) Der Rechtsanspruch auf eine Familienpflegezeit (teilweise Freistellung von bis zu 24 Monaten bei einer Mindestarbeitszeit von 15 Wochenstunden) trat 2015 in Kraft.

2) Mit Pflege-lotsinnen und Pflege-lotsen sind erste Ansprechpersonen im Betrieb für Mitarbeitende mit einem Pflegefall in der Familie gemeint. Dieses Item wurde im Jahr 2023 erstmals abgefragt.

Quelle: Institut der deutschen Wirtschaft

Zum Konzept einer ausgeprägt familienfreundlichen Unternehmenskultur

Tabelle A-4: Intendierte und erlebte Unternehmenskultur

Anteil der Beschäftigten beziehungsweise Unternehmen, die den folgenden Aussagen (voll/eher) zustimmen, in Prozent

Erhebungsjahr	2023		2026	
	Beschäftigte	Unternehmen	Beschäftigte	Unternehmen
Vereinbarkeit von Beruf und Familie ist eine Selbstverständlichkeit im Unternehmen.	64,2	90,1	72,3	92,4
Gleiche Entwicklungs- und Aufstiegschancen für Beschäftigte mit und ohne Familienpflichten	73,1	89,9	80,4	91,5
Die Führungskräfte bestärken ihre Beschäftigten, familienfreundliche Maßnahmen in Anspruch zu nehmen.	49,9	58,5	56,8	66,5
Regelmäßige Befragungen zur Erfassung der Beschäftigtenbedürfnisse nach Vereinbarkeit von Beruf und Familie	38,7	54,8	42,7	59,2
Einbindung der Beschäftigten bzw. von deren Interessenvertretung in Gestaltung des Angebots an familienfreundlichen Maßnahmen	49,7	54,7	57,3	58,5
Regelmäßige Information über das Angebot an familienfreundlichen Maßnahmen	40,5	44,1	47,0	43,5
Ausgeprägt familienfreundliche Unternehmenskultur	38,2	51,4	46,0	56,5

*IW-Personalpanel und IW-Beschäftigtenbefragung 2023 und 2026, Frage: Inwieweit stimmen Sie folgenden Aussagen zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie in Ihrem Unternehmen zu?, Referenzkategorie: stimme eher/überhaupt nicht zu. Die Datengrundlage besteht aus zwei unabhängigen Befragungen. Dadurch sind die befragten Beschäftigten in der Regel nicht Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der befragten Unternehmen.
Quelle: Institut der deutschen Wirtschaft*

Datengrundlage

IW-Personalpanel 2026

Die Online-Befragung zum Unternehmensmonitor Familienfreundlichkeit wurde im Rahmen der 41. Welle des IW-Personalpanels vom 10. Februar bis zum 4. Mai 2026 durchgeführt. Insgesamt liegen 1.005 Antworten von Unternehmen vor, die für die Auswertung genutzt werden konnten.

Die präsentierten Befunde sind repräsentativ. Sie wurden auf Basis einer 2x3-Matrix für zwei Sektoren (Industrie und Dienstleistungen) und drei Größenklassen (5 bis 49, 50 bis 249 sowie 250 und mehr Beschäftigte) auf die Grundgesamtheit der Unternehmen der Privatwirtschaft hochgerechnet (Zielgruppe: Unternehmen mit mindestens fünf sozialversicherungspflichtig Beschäftigten in Deutschland). Zusätzlich erfolgte im Rahmen dieser Hochrechnung eine Non-Response-Korrektur, das heißt eine Korrektur zur Vermeidung potenzieller Verzerrungen aufgrund struktureller Unterschiede in der Bereitschaft zur Teilnahme an Befragungen. Das Design der Erhebung orientiert sich an den Vorgängererhebungen, allerdings handelt es sich nicht um ein Längsschnittpanel. Dies bedeutet, dass sich die Stichproben in den bislang durchgeführten Befragungen unterscheiden können und nicht notwendigerweise dieselben Unternehmen umfassen. Als Mehrthemenbefragung reduziert das IW-Personalpanel das Risiko, dass die empirischen Befunde durch Selektionseffekte verzerrt sind.

IW-Beschäftigtenbefragung 2026

Für die Beschäftigtenbefragung wurden über 5.000 Beschäftigte ab 18 Jahren in verschiedenen Branchen (ohne Land-, Forstwirtschaft und Fischerei) im Zeitraum vom 10. März bis zum 7. April 2026 befragt, von denen 4.946 verwertbare Antworten vorliegen. Es handelt sich um eine Querschnittsbefragung, Selbstständige, freiberuflich Tätige und Beamtinnen und Beamte sind nicht Teil der Befragungsstichprobe. Die befragten Beschäf-

tigten können den Unternehmen in der Unternehmensbefragung nicht zugeordnet werden, sondern sind Teilnehmende einer unabhängigen Online-Befragung. Das Design der Erhebung ist mit der Erhebung im Jahr 2023 vergleichbar, hat sich aber gegenüber den Vorgängererhebungen 2015 und 2018 verändert. Eine längere Zeitreihe kann daher für die Beschäftigtenbefragung – anders als für die Unternehmensbefragung – nicht ausgewiesen werden.

Ziel der aktuellen Studie ist es, ein repräsentatives Bild der Einstellungen der sozialversicherungspflichtig Beschäftigten (SVB) und ausschließlich geringfügig Beschäftigten in Deutschland zum hiesigen Arbeitsleben zu bekommen. Zu diesem Zweck wurde eine Multithemenbefragung aufgesetzt, um Selektionen aufgrund der Themenwahl zu reduzieren und die Befunde wurden auf Basis der Beschäftigtenstruktur nach Alter, Geschlecht und Bildungsabschluss der Bundesagentur für Arbeit gewichtet (Zielgruppe: sozialversicherungspflichtig und ausschließlich geringfügig Beschäftigte). Mit einer Gewichtung anhand des Unternehmensregisters werden zudem strukturelle Abweichungen von der Grundgesamtheit hinsichtlich der Anzahl der SVB nach vier Branchengruppen (1: Industrie, Bergbau, Energie- und Wasserversorgung, Entsorgung; 2: Baugewerbe; 3: Handel, Verkehr, Logistik und Gastgewerbe, Finanzdienstleistungen, Grundstücks- und Wohnungswesen und Informations- und Kommunikationstechnologie, sonstige unternehmensnahe oder persönliche Dienstleistungen; 4: öffentliche Verwaltung, Erziehung und Unterricht, Gesundheits- und Sozialwesen) und drei Unternehmensgrößenklassen (1 bis 49 Mitarbeitende, 50 bis 249 Mitarbeitende und ab 250 Mitarbeitende) ausgeglichen. Um die strukturelle Angleichung an beide Grundgesamtheiten, also die Anzahl der Beschäftigten nach Beschäftigtenstatistik und nach dem Unternehmensregister, zugleich zu berücksichtigen, wurde die Gewichtungsmethode des Iterative Proportional Fitting (Raking) gewählt.

Quellennachweise

Altun, Ufuk et al., 2022, Herausforderungen bei der Einführung neuer Schichtmodelle. Hinweise und Lösungsansätze, Institut für angewandte Arbeitswissenschaft (Hrsg.), Düsseldorf

BAuA – Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin, 2023, Arbeitszeitreport Deutschland: Ergebnisse der BAuA-Arbeitszeitbefragung 2021, Dortmund

BMFSFJ – Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend, 2019, Unternehmensmonitor Familienfreundlichkeit 2019, Berlin

BMFSFJ – Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend, 2023, Unternehmensmonitor Familienfreundlichkeit 2023, Berlin

Brenscheidt, Simone et al., 2026, Arbeitszeit im Wandel. Zahlen – Daten – Fakten, Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin (Hrsg.), Dortmund

Flüch, Sabine/Stettes, Oliver, 2013, Familienfreundlichkeit in der deutschen Wirtschaft – Ergebnisse des Unternehmensmonitors 2013, in: IW-Trends, 40. Jahrgang, Nummer 3, Seite 19–32

Hohendanner, Christian/Leber, Ute/Oberfichtner, Michael, 2025, Mehr als acht von zehn Betrieben erwarten Personalprobleme, IAB-Kurzbericht, Nummer 7, Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung (Hrsg.), Nürnberg

Jansen, Andreas/Kümmerling, Angelika, 2025, Spannungsfeld Vereinbarkeit. Elternzeitpräferenzen und Vereinbarkeitswünsche von Frauen und Männern, Bertelsmann Stiftung (Hrsg.), Gütersloh

Nold, Johanna/Entgelmeier, Ines/Kötter, Julius, 2024, Flexibilität der Arbeitszeit: Ergebnisse der BAuA-Arbeitszeitbefragung 2023, baua: Bericht kompakt, Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin (Hrsg.), Dortmund

Resendez, Sarahi/Li, Jianghong/Pollmann-Schult, Matthias, 2026, Nonstandard work schedules and work-life balance in dual-earner households: The role of parenthood, in: Journal of Family Research, 38. Jahrgang, Seite 1–22

Vieten, Laura/Brenscheidt, Frank/Backhaus, Nils, 2026, Nacht- und Schichtarbeit – Ergebnisse der BAuA-Arbeitszeitbefragung 2023, baua: Bericht kompakt, Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin (Hrsg.), Dortmund

Weßler-Poßberg, Dagmar/Samtleben, Claire/Stoll, Evelyn/Weuthen, Ulrich, 2024, Familienfreundliche Arbeitgeber: Die Attraktivitätsstudie – Was Müttern, Vätern und pflegenden Angehörigen für Vereinbarkeit von Familie und Beruf wichtig ist und was Unternehmen tun können, Berlin

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 2-1: Betriebliche Familienfreundlichkeit bleibt auch in wirtschaftlich herausfordernden Zeiten für Unternehmen wichtig	9
Abbildung 2-2: Die Fachkräftesicherung ist für Unternehmen ein wichtiges Motiv für mehr Vereinbarkeit	10
Abbildung 2-3: Unternehmenskultur ist familienfreundlicher geworden	12
Abbildung 2-4: Beschäftigte können das Angebot an familienfreundlichen Maßnahmen im Unternehmen besser nutzen als früher	13
Abbildung 3-1: Jüngeren Beschäftigten sind familienfreundliche Maßnahmen häufiger auch wichtig, selbst wenn sie selbst (noch) keine Betreuungsverpflichtungen haben	14
Abbildung 3-2: Jüngere Beschäftigte mit Betreuungsverpflichtungen sind im gleichen Ausmaß zufrieden wie jene, die keine Betreuungsverpflichtungen haben	15
Abbildung 3-3: Gestiegene Vereinbarkeitsbedürfnisse der jungen Generation aus Perspektive der Unternehmen	16
Abbildung 4-1: Planbarkeit ist für die Arbeitszeitgestaltung genauso wichtig wie Flexibilität	18
Abbildung 4-2: Häufige Änderungen im Dienstplan erschweren eine gute Vereinbarkeit von Beruf und Familie deutlich	20
Abbildung 5-1: Schwierige Gestaltung von Vereinbarkeit für Beschäftigte im Schichtdienst, außerhalb des Betriebsstandorts und mit Wochenendarbeit	21
Abbildung 6-1: Weiter steigende Bedeutung der Vereinbarkeit als Element der Fachkräftesicherung	25

Tabellenverzeichnis

Tabelle 5-1: Einfluss auf Schichtgestaltung ist Schlüssel für Vereinbarkeit von Beruf und Familie von Beschäftigten in Schichtarbeit	22
Tabelle 5-2: Unternehmen setzen auf Handlungsspielräume für Beschäftigte, die in Schichten oder mit Präsenzerfordernis an einem bestimmten Arbeitsort arbeiten	23
Tabelle A-1: Flexible Arbeitszeiten und Arbeitsorganisation im Zeitvergleich	26
Tabelle A-2: Kinderbetreuung im Zeitvergleich	27
Tabelle A-3: Angehörigenbetreuung im Zeitvergleich	27
Tabelle A-4: Intendierte und erlebte Unternehmenskultur	28

Impressum

Diese Broschüre ist Teil der Öffentlichkeitsarbeit der Bundesregierung;
sie wird kostenlos abgegeben und ist nicht zum Verkauf bestimmt.

Herausgeber:

Bundesministerium
für Bildung, Familie, Senioren, Frauen und Jugend
Referat Öffentlichkeitsarbeit
11018 Berlin
www.bmbfsfj.bund.de



Bezugsstelle:

Publikationsversand der Bundesregierung
Postfach 50 10 54, 18155 Rostock
Tel.: 030 18 272 2721
Fax: 030 18 10 272 2721
E-Mail: publikationen@bundesregierung.de
www.bmbfsfj.bund.de

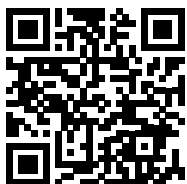
Für weitere Fragen nutzen Sie unser
Servicetelefon: 030 20 179 130
Montag–Donnerstag: 9–18 Uhr
Fax: 030 18 555-4400
E-Mail: info@bmbfsfjservice.bund.de

Artikelnummer: 2BR400

Stand: August 2026

Gestaltung: www.zweiband.de

Druck: MKL Wentker Druck GmbH



www.bmbfsfj.bund.de

 facebook.de/bmbfsfj

 instagram.com/bmbfsfj

 linkedin.com/company/bmbfsfj

 x.com/bmbfsfj

 tiktok.com/@jugendministerium

 youtube.com/@bmbfsfj