

Auf ein Wort

**Auf familiäre Anliegen
 der Mitarbeiter hören**

Herr Wechner, wodurch zeichnet sich ein familienfreundliches Unternehmen aus?*



Heinz Wechner (Bild pd)

Eigentlich kann ich nur für unser Unternehmen sprechen. Wichtig war die Kommunikation mit den Mitarbeitern, also allen klar zu sagen, was die Firma bietet. Ich denke, in einem familienfreundlichen Unternehmen hört man den Mitarbeitern genau zu und versucht zu verstehen, was ihnen ein Anliegen ist. Dann versucht man, diese Wünsche mit den Anforderungen des Unternehmens unter einen Hut zu bringen. Das muss ja im Gleichgewicht sein.

Sie haben sich als familienfreundliches Unternehmen zertifizieren lassen. Was hat das gebracht?

Ich stelle fest, die Mitarbeiter haben gemerkt, dass überhaupt der Wille da ist, ihren Bedürfnissen entgegenzukommen. Eine konkrete Massnahme, die wirklich Wellen geworfen hat, war die Kommunikation der Möglichkeit des unbezahlten Urlaubs. Eine Arbeitsgruppe aus Mitarbeitern und Kadern erarbeitete die Regeln, die dafür gelten. Die Geschäftsleitung stimmte dem zu. Eine zweite Massnahme, die ein sehr positives Echo hatte, waren die individuellen Arbeitszeiten. Die Mitarbeiter oder eine Stellvertretung müssen nur noch zwischen neun Uhr morgens und fünf Uhr abends erreichbar sein. Sonst können Sie ihre Zeit frei einteilen. Davor hatten wir fixe Arbeitszeiten mit der Möglichkeit von Gleitzeit, und an denen hatten sich viele sehr gestört.

Ist es bei Ihnen auch möglich, Karriere zu machen und dabei Teilzeit zu arbeiten?

Wir haben einen überdurchschnittlich hohen Anteil von Teilzeitangestellten. Falls es sich mit der Aufgabe vereinbaren lässt, ist Teilzeitarbeit in vielen Fällen möglich. Teilzeitarbeit auf Kaderstufe ist hingegen für uns ein neues Phänomen. Zwei Frauen in Kaderstellen arbeiten Teilzeit, und zwar in zwei unterschiedlichen Modellen. Die eine ist Mutter und möchte in den Schulferien frei haben, um die Tochter zu betreuen. Sonst arbeitet sie 100 Prozent. Die zweite Frau ist

in der Geschäftsleitung und arbeitet zu 80 Prozent. Beide Frauen sind seit Jahresanfang in ihrem jetzigen Arbeitsverhältnis. Das ist also noch eine eher neue Erfahrung. Wir haben auch noch keine Männer im Kader, die Teilzeit arbeiten.

Was erhofft sich ein Unternehmen von einer familienfreundlichen Personalpolitik?

Für das Unternehmen sind solche Massnahmen immer wichtiger im Personalmarketing. Wenn wir auf dem Arbeitsmarkt auftreten, können wir sagen, wir nehmen die Anliegen unserer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter ernst. Es geht ja nicht nur um Eltern oder um Mitarbeiter, die kranke Familienangehörige pflegen müssen. Es besteht ja ganz allgemein das Bedürfnis nach immer mehr Flexibilität im Berufsleben. Das ist eine Folge dieser Tendenz zur Freizeitgesellschaft. Ich meine das durchaus positiv. Private Verpflichtungen haben für die Angestellten einfach einen sehr hohen Stellenwert. Für einen Arbeitgeber ergibt sich daraus die wirtschaftliche Notwendigkeit, auf ihre Bedürfnisse Rücksicht zu nehmen. Ich denke auch, wir nehmen eine Entwicklung vorweg, die ab 2012 wichtig wird. Ab dann wird nach Ansicht der Experten die Bevölkerungspyramide in der mittleren Altersstufe dünner, und es dürfte viel schwieriger werden, qualifizierte Arbeitskräfte zu finden. Dann gibt es auch einen ganz handfesten wirtschaftlichen Grund: Ich will, dass die Mitarbeiter ihre Arbeit möglichst unbelastet erledigen können. Sie sind dann produktiver.

Werden Ihre Bemühungen um Familienfreundlichkeit vom Konzern unterstützt?

Astra Zeneca will auf dem Arbeitsmarkt der Arbeitgeber der Wahl («Employer of choice») sein. Dazu gehört auch, dem Lebensrhythmus der Angestellten gerecht zu werden. Die internationa-



len Vorgaben zielen also in diese Richtung, aber im Einzelnen schreibt man uns nicht vor, wie wir das in der Schweiz umsetzen.

Hat eine familienfreundliche Personalpolitik auch in einer konjunkturellen Krise Bestand?

Ich habe so eine Phase noch nie erlebt – und das wäre doch ein sehr kurzfristig orientiertes Verhalten, wenn man solche Massnahmen als Erstes wieder rückgängig machen würde. Das würde die Leute allenfalls stark demotivieren, so dass sie einem beim kleinsten Anzeichen für einen Aufschwung davonlaufen würden. Es geht ja darum, langfristig eine starke Belegschaft aufzubauen. Einige Massnahmen kosten auch nicht sehr viel Geld, sondern man muss sich einfach gut zu organisieren wissen.

Interview: Eva Matter

* Heinz Wechner ist Personalchef von Astra Zeneca (Switzerland), der Schweizer Tochter des gleichnamigen Pharmakonzerns.