

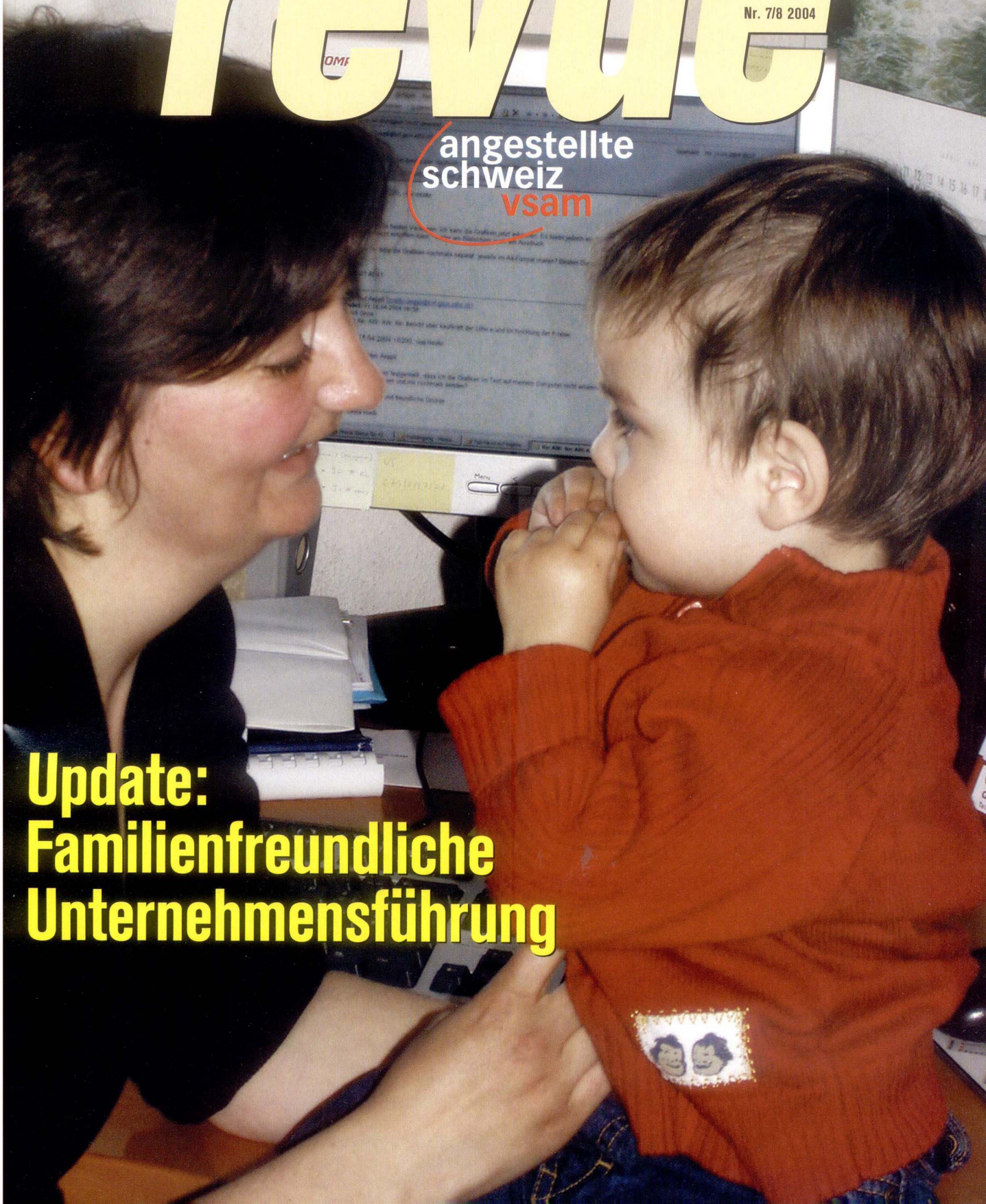
Die Zeitschrift für die Angestellten der Maschinen- und Elektroindustrie

revue

Nr. 7/8 2004

angestellte
schweiz
vsam

**Update:
Familienfreundliche
Unternehmensführung**



Familienfreundlichkeit ausgewählter Unternehmen – ein Jahr danach

Im letzten Sommer wollte die VSAM-«revue» wissen, wie es um die Familienfreundlichkeit in drei ausgewählten Unternehmen der Maschinenindustrie steht. Nach genau einem Jahr hat sie nochmals nachgefragt. Die Resultate sind unterschiedlich und teilweise sehr vielversprechend.







**Fanziska
Bischof-Jäggi,
Leiterin Familien-
management GmbH**

Vor einem Jahr führten wir mit den Sätzen «*Familienbewusste Unternehmen haben Zukunft. Warum familienfreundliche Unternehmensführung keine lästige Pflicht, sondern eine Chance ist*» in die Thematik ein. Der Beitrag zeigte auf, welche wirtschaftlichen Vorteile den Unternehmen familienbewusste Personalpolitik bringt. So wurde z.B. die Reduktion der Stressbelastung, die Verminderung der Fluktuation und der Krankheitsfälle und die Erhöhung der Mitarbeitermotivation erwähnt, um nur einige der nachgewiesenen Gewinne aufzuzählen.

Nach dem einleitenden Artikel folgte je ein Interview mit den Personalverantwortlichen der Victorinox AG, Ibach, der Leica Geosystems AG, Heerbrugg und der L. Kissling & Co AG, Zürich. Ziel war, aufzuzeigen, wo diese drei Unternehmen stehen. Am Ende der Interviews kündeten wir an, dass wir nach einem Jahr dieselben Fragen wieder stellen wollten. Dies taten wir, die Interviews finden Sie auf den Seiten 15 bis 17. Für Kissling mussten wir allerdings einen Ersatz finden, da die Personalchefin Rosmary Enderli kürzlich einen schwer wiegenden Unfall hatte. Da sie mit mehreren Rippenbrüchen, Prellungen und Stauchungen im Bett liegt, konnten wir das Interview mit ihr leider nicht führen. Anstelle der L. Kissling & Co AG haben wir den Personalverantwortlichen der Siemens TTS aus Neuhausen am Rheinfall interviewt. Diese Unternehmung hat sich u.a. auf Grund des für ihr Business peripheren Firmenstandorts zum Ziel gesetzt, die Vereinbarkeit von Beruf und Familie/Privatleben im Unternehmen zu optimieren.

Unterschiedliche Motivation, gleiche Ziele. Die Personalverantwortlichen der Victorinox AG und der Leica

Geosystems AG haben vor einem Jahr den Ist-Zustand geschildert und angekündigt, was sie innerhalb eines Jahres angehen wollen. Es war spannend, mit Herrn Heinzer und Herrn Abatemarco das Gespräch nochmals aufzunehmen. Dabei zeigte sich klar, dass die Vertrautheit und die Erfahrung des Unternehmens mit der Thematik einen Einfluss darauf hatte, was innerhalb eines Jahres aufgegleist werden konnte.

Die Victorinox AG baut bezüglich Beruf und Familie auf einer langen Tradition auf. Die Motivation der Leica Geosystems ist eher «modern»: Sie sieht familienbewusste Unternehmensführung als Antwort auf und Anpassung an gesellschaftliche Veränderungen. Beide Unternehmen haben sich im vergangenen Jahr auf einen Veränderungsprozess eingelassen und haben die Vereinbarkeit im Unternehmen weiter optimiert.

Ziele bei Victorinox mehr als erreicht.

Vor einem Jahr hiess es in der Victorinox AG, dass grundsätzlich nichts geändert, sondern die bewährte Strategie beibehalten werden solle. Falls es die Situation zulasse, würden weitere Jobsharing-Stellen geschaffen, und man wolle Überlegungen anstellen, wie angehende Rentner weiterhin einen Beitrag leisten können im Unternehmen. Nach unserer Einschätzung nach dem Interview sind diese Ziele mehr als erfüllt worden. Nicht nur ist die Strategie beibehalten worden, die Familienfreundlichkeit hat in der Praxis sogar noch mehr Gewicht erhalten. So ist die Thematik sogar in einen Pensionierungsvorbereitungskurs eingeflossen, und es sind – in Zusammenarbeit mit den Pensionierten – spannende Konzepte entstanden, welche bereit zur Umsetzung sind. Das Thema war während des ganzen Jahres gegen innen und aussen immer aktuell. Die Victorinox AG wurde beispielsweise im vergangenen Jahr vom Schweizerischen Arbeitgeberverband zum familienfreundlichen Unternehmen des Monats ausgezeichnet. Wir gratulieren dem Unternehmen zu seinen Erfol-

gen und hoffen, dass am eingeschlagenen bewährten Kurs festgehalten wird!

Leica mit neuer Arbeitsgruppe auf dem Weg.

Die Leica Geosystems AG setzte sich vor einem Jahr das Ziel, den Schwerpunkt in der Bewusstseinsbildung zur Thematik zu legen. Dazu wollte sie die Kommunikation gegen aussen und innen auf allen Ebenen verbessern und offen legen, was alles möglich ist. Weiter wollte sie sich mit Arbeitszeitmodellen auseinander setzen und Jobsharing-Stellen nicht mehr rechtfertigen müssen. Wir stellten bei unserem Interview fest, dass ein Jahr schnell vorbei ist und noch nicht alles umgesetzt werden konnte. Es wurde eine interne Arbeitsgruppe gebildet, welche sich der Thematik annimmt. Diese erarbeitet Konzepte, wie die Sache angegangen werden soll.

Nach unserer Einschätzung hat sich Leica Geosystems AG mit dem Vorgehen, sich ohne externe Hilfe alles Expertenwissen selbst zuzulegen, einen schwierigen Weg ausgewählt – auch wenn dieser in der Praxis oft beschritten wird. Es besteht dadurch die Gefahr, dass sich die interne Arbeitsgruppe zu sehr mit Theorien und Modellen auseinander setzt und dabei das Thema ausschliesslich von der kognitiven Ebene her angeht. Es ist schwierig, emotionale Aspekte abschätzen zu können, wenn man selbst mitten im Unternehmen drinsteht. Doch gerade persönliche und den Arbeitsplatz betreffende Unsicherheiten und Ängste, fachliche, zeitliche, private und andere Belastungsaspekte sind beim Thema Vereinbarkeit von Beruf und Familie/Privatleben gewichtige Einflussgrössen. Wir wünschen der Leica Geosystems und der Arbeitsgruppe weiterhin viel Elan und hoffen, dass auch sie am spannenden Thema dranbleiben werden!

Die VSAM-«revue» wird das Thema Vereinbarkeit von Beruf und Familie weiter verfolgen und zu gegebener Zeit wieder darüber berichten.

Weitere Informationen zur Familienfreundlichkeit in Unternehmen unserer Branche finden Sie im Beitrag «Die Familienfreundlichkeit in der Maschinen- und Elektroindustrie» auf Seite 18.

Beispiel Victorinox

Ausbau des Jobsharing und der Heimarbeit

Franziska Bischof-Jäggi,
Leiterin Familien-
management GmbH,
und Hansjörg
Schmid sprachen
mit Robert Heinzer,
Personalchef
Victorinox

Wir haben Sie vor einem Jahr gefragt, was sich bis in einem Jahr geändert haben wird. Ist eingetroffen, was Sie prognostiziert haben?

Wir wollten einerseits unsere Mitarbeitenden noch stärker für das Thema Familienfreundlichkeit sensibilisieren. Andererseits wollten wir das Verständnis für Jobsharing-Arbeitsplätze fördern und mehr dieser Arbeitsplätze sowie auch Teilzeitstellen schaffen. Das haben wir im Bereich Produktion getan, im kaufmännischen Bereich war es noch nicht möglich. Unter den Männern und auf Kaderstufe ist Jobsharing noch kein Thema.

Was tut Ihr Unternehmen mehr als vor einem Jahr, um familienbewusst zu sein?

Zusätzlich zu den erwähnten neuen Jobsharing-Stellen haben wir auch die Heimarbeitsstellen um 15% aufgestockt. Für frisch gebackene Mütter gibt es neu die Möglichkeit, eine gewisse Zeit, z. B. ein Jahr, zu pausieren und dann wieder weiter zu arbeiten.

Ein Stück weit zur Familienfreundlichkeit trägt eine Lehrerin für Alexander-Technik bei, die neu bei uns im Hause arbeitet. Sie sorgt nämlich dafür, dass sich vor allem die Mitarbeiterinnen wohler und entspannter fühlen.

Warum ist Ihnen als Personalverantwortlicher das Thema Vereinbarkeit von Beruf und Familie immer noch wichtig? Die Zeiten für die Industrie sind ja momentan noch nicht viel rosiger.

Das Thema Vereinbarkeit von Beruf und Familie ist uns schon von unserer Unternehmensphilosophie her wichtig: Arbeit stiftet Sinn im Leben, und die Familie stiftet Sinn im Leben. Beides muss in Einklang sein, sonst sind die Menschen un-



Robert Heinzer zeigt an einem der Arbeitsplätze, an denen im Jobsharing und in Teilzeit gearbeitet wird, wie die Kugelschreiber in die Messer kommen.

glücklich. Wir sind überzeugt, dass der Zweck eines Unternehmens, Gewinn zu erzielen, für sich allein nicht reicht.

Im letzten Jahr hätten wir von der wirtschaftlichen Lage her Kurzarbeit machen müssen. Es ist uns durch das Ausnutzen sämtlicher flexibler Systeme (Urlaub gewähren, Ferien vorbezahlen, Stundenleistungen runterfahren, an Lager arbeiten) gelungen, dies zu vermeiden. Dies haben wir auch aus Rücksicht für die Familien getan.

Was versprechen Sie sich heute von einer familienbewussten Personalpolitik für Ihr Unternehmen?

Wir erwarten von den Mitarbeitenden Loyalität, Treue, gegenseitiges Commitment. Viele Untersuchungen haben deutlich gezeigt, dass dies auch wesentliche Faktoren für den Unternehmenserfolg sind. Dadurch, dass wir wenig Wechsel im Personal haben, sind wir für die Lieferanten und Kunden sehr berechenbar. Wir haben ein Netz von persönlichen Beziehungen, das Bestand hat. Durch all dies versprechen wir uns auch eine stärkere Position in der Wirtschaft.

Was soll heute der Nutzen für die Mitarbeitenden sein?

Die Vereinbarkeit von Beruf und Familie, oder modern ausgedrückt: die Work-Life-Balance. Jede(r) Mitarbeitende soll so viel arbeiten können, wie sie oder er möchte.

Welche neuen Erfahrungen haben Sie mit Ihrer Familienpolitik im letzten Jahr gemacht?

Es fand eine gewisse Rückbesinnung auf traditionelle Werte statt. Geld ist nicht alles, glücklich sein ist viel wichtiger! Die Mitarbeitenden gehen bewusster mit ihrer Arbeits-, aber auch ihrer Freizeit um. Sie fühlen sich im Unternehmen, gerade in diesen unsicheren Zeiten, wieder stärker zu Hause.

Was haben Sie sich bezüglich familienfreundlicher Unternehmensführung für die Zukunft vorgenommen?

Wir wollen an unseren bewährten und etablierten Systemen festhalten. Die Mitarbeitenden wollen wir weiter sensibilisieren, damit man in Zukunft den veränderten Bedürfnissen noch stärker Rechnung tragen kann.

Zu Victorinox vgl. auch den Beitrag «Die Familienfreundlichkeit in der Maschinen- und Elektroindustrie» auf Seite 18.

Beispiel Leica

Die Work-Life-Balance der Mitarbeitenden muss stimmen

Franziska Bischof-Jäggi, Leiterin Familienmanagement GmbH, und Hansjörg Schmid sprachen mit Daniel Abatemarco, Human Resources Manager S&E Division, Leica Geosystems

Wir haben Sie vor einem Jahr gefragt, was sich bis in einem Jahr geändert haben wird. Ist das eingetroffen, was Sie prognostiziert haben?

Wir wollten an der Bewusstseinsbildung zur Thematik arbeiten und uns mit Arbeitszeitmodellen auseinander setzen. Jobsharing-Angebote sollten nicht mehr gerechtfertigt werden müssen. Wir haben im Januar eine interne Arbeitsgruppe gebildet, die sich dem Thema in einem größeren Zusammenhang annimmt. Letztlich geht es doch um die persönliche Zufriedenheit der Mitarbeitenden oder deren Wellness. Für die Wellness haben wir einen Plan ausgearbeitet, der nun diskutiert werden soll. Er sieht vor, blockweise Massnahmen umzusetzen, wie «familienfreundliche Strukturen» oder «Gesundheit am Arbeitsplatz».

Zeitlich sind wir noch nicht so weit, wie wir vor einem Jahr gedacht haben. Eine grössere Informationskampagne haben wir nicht gemacht. Daher sind wir auch mit der Sensibilisierung für das Jobsharing noch nicht am Ziel.

Was tut Ihr Unternehmen mehr als vor einem Jahr, um familienbewusst zu sein?

Wir haben einerseits einen zusätzlichen Kinderkrippenplatz eingekauft. Andererseits wollen wir auch das bestehende Arbeitszeitmodell weiter flexibilisieren. Wir könnten uns aber auch vollkommen neue Dinge vorstellen. So könnte z.B. unser Personalrestaurant all jenen Mittagsmenüs offerieren, die mittags nach Hause gehen aber nicht kochen wollen oder können.

Warum ist Ihnen als Personalverantwortlicher das Thema Vereinbarkeit von Beruf und Familie immer noch wichtig?



Daniel Abatemarco demonstriert eines der Hightech-Geräte von Leica anlässlich einer Ausstellung in der ETH Zürich.

Die Zeiten für die Industrie sind ja momentan noch nicht viel rosiger.

Uns ist eine ganzheitliche Sicht der Thematik wichtig. Wir müssen uns als Arbeitgeber bewusst sein, dass ein Wertewandel stattgefunden hat. Nur, wenn es den Mitarbeitenden gut geht und sie in ihrer Arbeit eine Sinngebung finden, sind sie auch gute Mitarbeitende für das Unternehmen. Und wir brauchen gute Leute – wir gehen für die nächsten Jahre jeweils von 10% Umsatzwachstum aus.

Was versprechen Sie sich heute von einer familienbewussten Personalpolitik für Ihr Unternehmen?

Letztlich geht es um die Personalstrategie: Wir möchten uns als innovativer Arbeitgeber positionieren, der auch in diesem Bereich ein attraktives Angebot hat. Es ist uns wichtig, dass die Work-Life-Balance der Mitarbeitenden stimmt. Speziell möchten wir auch die Frauen fördern.

Was soll heute der Nutzen für die Mitarbeitenden sein?

Die Wellness der Mitarbeitenden

steht auch hier im Zentrum. Wenn sie den Beruf und die Familie besser vereinbaren können, reduziert dies ihre Stressbelastung und sie werden motivierter.

Welche neuen Erfahrungen haben Sie mit Ihrer Familienpolitik im letzten Jahr gemacht?

Das Thema hat weiter an Bedeutung gewonnen. Ich denke, wir werden unsere diesebezügliche Kommunikation intensivieren müssen, damit die Mitarbeitenden besser informiert sind, was wir alles anbieten. Unser Tochtertag z. B., an dem Töchter ihre Väter oder Mütter am Arbeitsplatz besuchen konnten, war mit über 40 Teilnehmerinnen ein voller Erfolg.

Sie haben jetzt viele Absichtserklärungen abgegeben. Was werden Sie in nächster Zeit konkret umsetzen?

Mit der erwähnten Arbeitsgruppe wird jetzt sicher mehr Dynamik in die Sache kommen. Wir werden in diesem Jahr sicher einen Sprung nach vorne machen können. ■

Beispiel Siemens TTS

«Wir wollen auch Vorbild sein»

Franziska Bischof-Jäggi, Leiterin Familienmanagement GmbH, und Hansjörg Schmid sprachen mit Bruno Pfenniger, Personal Manager, Siemens TTS

Was tut Ihr Unternehmen, um familienbewusst zu sein?

Unsere Mitarbeitenden sind im Durchschnitt 40 Jahre alt, also im Familienalter. Wir haben als Unternehmen der Softwarewelt eine sehr liberale Arbeitszeitgestaltung – man arbeitet im Prinzip, wann man will. Das ermöglicht den Mitarbeitenden, ihre Arbeitszeit familienfreundlich zu gestalten. Letztes Jahr führten wir einen Tag der offenen Tür vor allem für Familien durch. Den Tochtertag erweiterten wir zum Tochter- und Sohntag. Einzelne Abteilungen führen ein- bis zweimal pro Jahr Anlässe durch, die auch den Angehörigen offen stehen.

Warum ist Ihnen als Personalverantwortlicher gerade heute das Thema Vereinbarkeit von Beruf und Familie wichtig?

Aus vielen Gründen: Erstens darf man nicht nur die heutige Situation anschauen, sondern muss längerfristige Entwicklungen im Auge behalten. Wir werden wohl früher oder später wieder einen Arbeitskräftemangel haben.

Zweitens haben wir einen gewissen Standortnachteil, der Raum Schaffhausen wird – fälschlicherweise – nicht mit Hightech-Arbeitsplätzen assoziiert.

Drittens ist es mir ein Anliegen, eine hohe Mitarbeiterzufriedenheit zu erreichen.

Viertens müssen die Bedürfnisse der Mitarbeitenden mit denen des Unternehmens in Einklang gebracht werden. Junge Familienväter wollen ihre Kinder auch gerne oft sehen!

Fünftens ist es mir persönlich ein Anliegen, dass unsere Mitarbeitenden auch Zeit haben für ausserberufliche Tätigkeiten im Milizsystem. Eine Professionalisierung dieser Tätigkeiten finde ich nicht erstrebenswert.

Sechstens geht es uns um die Wertschätzung der Mitarbeitenden.

Letzlich wollen wir auch ein Vorbild, der Benchmark für andere sein.

Was versprechen Sie sich von einer familienbewussten Personalpolitik für Ihr Unternehmen?

Wir versprechen uns eine hohe Mitarbeitermotivation – diese ist be-

reits jetzt überdurchschnittlich. Im Weiteren eine hohe Arbeitszufriedenheit, die dann auch mit einer tieferen Fluktuations- und Abwesenheitsrate einhergehen sollte. Wir erwarten auch, dass unsere Angestellten gegenüber dem Unternehmen loyal sind.

Was soll der Nutzen für die Mitarbeitenden sein?

Unsere Angestellten sollen die Arbeit und die Familie unter einen Hut bringen können, ihre Work-Life-Balance soll ausgeglichen sein. Wir streben zudem an, den Frauen mehr Optionen anbieten zu können. Allerdings arbeiten bei uns sehr wenig Frauen, und es ist äusserst schwierig, sie für unsere Aufgaben zu gewinnen.

Wie bereits erwähnt, sollen die Mitarbeitenden mit ihrer Arbeit zufriedener sein.

Welche Massnahmen haben Sie geplant, um die Familienfreundlichkeit umzusetzen?

Etwas, das wir schon anbieten, ist die Möglichkeit, von zu Hause aus zu arbeiten. Vermehrt wollen wir die Teilzeitwünsche der Mitarbeitenden, auch der Männer, berücksichtigen. Wir sind im Gespräch mit der Familienmanagement GmbH und möchten zuerst die Ist-Situation analysieren und dann schauen, was für Massnahmen wir umsetzen können. ■



Fahrgastinformationssysteme, wie sie an immer mehr Tram- oder Bushaltestellen oder in den Fahrzeugen selbst stehen, sind ein Teil der Betriebsleitsysteme, auf die Siemens TTS in Neuhausen spezialisiert ist. Personalchef Bruno Pfenniger ist stolz darauf, dass das Unternehmen mit rund 250 vorwiegend jüngeren Mitarbeitenden im Markt für diese Systeme führend ist.