



Der Schwyzer
Wirtschaftsverband

AUSLESE⁺

DIE WIRTSCHAFTSZEITSCHRIFT MAI 2021



Arbeitsmodelle • Welche effizienten Arbeitsmodelle setzen sich durch? Welche Team- und Organisationsformen gewährleisten nachhaltige Produktivität? Wo ist Outplacement von Mitarbeitern in neue Positionen von Vorteil? Wie gelingt Weiterbildung und Mitarbeiterqualifizierung? Weshalb eine anhaltende Mitarbeitermotivation sich lohnt.





Wir nehmen Abschied von Georges Kaufmann-Späni

29. Juni 1946 – 4. März 2021

Wir nehmen Abschied von Georges Kaufmann, dem Dienstältesten und treuen Mitglied des Vorstandes des H+I. Er war immer ein sehr positiver Mensch und offen für neue Ideen. Mehr als ein Drittel seines Lebens war er im H+I aktiv. Er hat sich insbesondere für die Weiterentwicklung des H+I in den letzten Jahren immer mit Freude und grossem Engagement eingesetzt.

Nebst seinen Aufgaben im Vorstand hat Georges Kaufmann den H+I an diversen Orten vertreten. Er war insbesondere in seinen Aufgaben in den vom H+I und der Wirtschaft unterstützten «Wirtschaftswochen», die das Ziel haben, jungen Menschen die Wirtschaft näher zu bringen, sehr engagiert. Auch als Vertreter bei *Kom-in*, dem Amt für Berufsbildung Kanton Schwyz und dem *SRF* Zentralschweiz und weiteren Positionen, hat sich Georges Kaufmann ein aussergewöhnlich hohes Engagement für den H+I und schlussendlich für die Schwyzer Wirtschaft eingesetzt.

Georges Kaufmann war stets ein sehr hilfsbereiter, herzlicher und geselliger Mensch. Seine gute Vernetzung hat dem H+I immer wieder geholfen, wenn es um wichtige und wegweisende Entscheidungen gegangen ist. Er war ein erfolgreicher Unternehmer in der Versicherungsbranche. Obwohl er seine Generalagentur der AXA Winterthur in Pfäffikon vor einigen Jahren in neue und gute Hände übergeben hat, war er immer noch aktiv mit der Betreuung seiner Kunden und Projekte beschäftigt. Eine seiner grossen Passionen waren «old british cars», welche er immer mit viel Freude und als Besitzer einiger seltenen Sammler-Fahrzeugen gelebt hat. Er galt als einer der schweizweit bekanntesten Persönlichkeiten in diesem Umfeld.

Wir verlieren mit Georges Kaufmann einen lieben Menschen und Freund, der sein Herz stets am richtigen Fleck hatte. Er wird uns immer in bester Erinnerung bleiben.

Im Namen des H+I

Andreas Kümin
Ihr Präsident

Ausgabe Mai 2021 Inhaltsverzeichnis



Inhalt, Editorial, Ein Jahr AUSLESE - ein Konzept im Wandel | 2 - 3



Performance Management: Leistung durch Anreize steuern, klingler consultants ag, ZH, Ralph Hofbauer | 4 - 6



Frauen lernen Anders - Männer auch, Geraldine Fischer, Berufs- und Studienberatung Goldau | 7



Smart Working - wie gestaltet sich unsere neue Arbeitskultur? Pascal Scheiwiller, ZH, Prof. Dr. Andrea Martone | 8 - 9



Vertrauensvolle Führungsarbeit mit Strategie, Vision und Verantwortung, Kilian D. Grütter, Axel B. Bott | 10 - 11

PR

Hand aufs Holz, PR, Reding Werner AG, Andreas Lukoschik | 12 - 15



Konjunkturbeobachtungen der Schweizer Nationalbank und KOF, ETH, Michael Graff, Heiner Mikosch | 16 - 17



IV-Stelle Schwyz: Rasches Reagieren ist erfolgsversprechend, Priska Fritsche, IV Stelle Schwyz | 18 - 19



HC-Solutions: HR-Kapazität on Demand, Anna Kotrba, Axel B. Bott | 20 - 21



Wirtschaftsspiegel aus den Regionen, Franz Steinegger | 23



Personal Sigma Schwyz AG, regionale Dienstleisterin für die Personal- und Stellensuche, Marco Bianchi, Axel B. Bott | 24 - 25



Werben in der AUSLESE | 26
Thema nächste AUSLESE, Ausgabe Juli 2021, «Wirtschaftsfaktor Tourismus Schwyz», Impressum | 27

Umschlaggestaltung Titelseite Collage © Axel B. Bott



Die AUSLESE im ersten Jubiläumsjahr. Wirtschafts- informationen aus erster Hand.

AUSLESE in eigener Sache

Heute lesen Sie die 6. Ausgabe der AUSLESE. Das Magazin erscheint seit der Ausgabe März 2020 in neuem Konzept. Das Ziel der AUSLESE ist wie bei der Ausrichtung zuvor, eine aktuelle und übersichtliche Information für Sie als Unternehmer, Führungskraft und Entscheider. Das bezieht beide Bereiche mit ein, ob Sie in der öffentlichen Verwaltung oder in der Privatwirtschaft agieren. In jedem Fall fragen bewusste Wirtschaftsprozesse nach Know-how für praktikable Lösungen.

Bevor die Welt zweimal erfunden sein will, lohnt sich der Blick in die AUSLESE, die Ihnen zeitgemässes Wissen und Best Practice bereitstellt. In den sechs Ausgaben hat die AUSLESE ein spezifisches Spektrum an Themen behandelt, das Relevanz für die Wirtschaft im Kanton Schwyz enthält. Sie berichtet entweder über das kantonale Wirtschaftsgeschehen oder dazu dienliche Anregungen von aussen. Das wird die AUSLESE auch weiterhin tun, jedoch auf Anregung von H+I-Mitgliedern mit noch grösserem Schwerpunkt auf das kantonale Geschehen. Entsprechend werden auch regelmässige Einblicke in die Arbeit der Verwaltung Hintergrundinformationen für Ihre tägliche Praxis ermöglichen. Das persönliche Porträtieren von ausgewählten Unternehmen und Projekten wird weiterhin die AUSLESE begleiten.



Heute könnte es eine Jubiläumsfeier für die AUSLESE sein, für das wir zuallererst Ihnen, geschätzte Leserin und Leser für Ihre Treue und die Wahl als Insertions- und Publireportagen-Medium danken.

Gleichfalls ist unsere Aufmerksamkeit auf all die Jubiläen gerichtet, welche die Unternehmen im bisherigen Erscheinungsjahr der AUSLESE feiern durften. Sie sind der Beweis für die Kontinuität einer traditionell zukunftsorientierten Wirtschaft im Kanton Schwyz.

Was macht Ihr Unternehmen, was macht unsere Wirtschaft erfolgreich – trotz und gerade in Krisen?

Der Punkt ist wohl in der Leistungsflexibilität zu entdecken, sich zeitnah auf sich verändernde Bedingungen ausrichten zu können. Was im personellen Bereich in der produktiven Gestaltung von Arbeitskraft und Wissensressourcen möglich ist, setzt sich in der Umsetzung funktional-effektiver Mittel fort. Nicht der Mensch sollte sich der Maschine anpassen.

Diese muss den Menschen verstehen und dank ihrer Digitalisierung und künstlichen Intelligenz dienen, aber nicht führen. Digital denken und handeln sollte keine natürlich gepflegten und analogen Intuitionen ersetzen. Das gelingt ohnehin nicht, da Wirtschaften immer noch als Handel zwischen Menschen und nicht automatisiert zwischen Systemen erfolgt. Geschäfte entstehen nicht auf Excel-Tabellen, sondern im persönlichen Zweck und in direkter Kommunikation. Auslöser sind Bedarf, Nachfrage, Nutzen und Profitabilität. Entscheidend für den Wirtschaftsfluss ist und bleibt der Mensch. Wir sehen eine zunehmende Eigenverantwortung über die Systeme, die gleichzeitig Grenzen setzt. Mit welchen Arbeitsmodellen eine ökonomisch vertretbare Kombination gelingt, dazu will Ihnen diese Ausgabe Inspirationen geben. Ein zeitgemässes und effizientes Arbeiten muss keine unerfüllbare Vision sein, es ist auch praktisch möglich. Viel Freude beim Lesen!

Ivo Huber
H+I Kommunikationsleitung



Inhaltsverzeichnis

Inhalt | **2**, Editorial, Ein Jahr AUSLESE - ein Konzept im Wandel | **3**, Performance Management: Leistung durch Anreize steuern, klingler consultants ag, ZH, Ralph Hofbauer | **4 - 6**, Frauen lernen Anders - Männer auch, Geraldine Fischer, Berufs- und Studienberatung Goldau | **7**, Smart Working - wie gestaltet sich unsere neue Arbeitskultur? Pascal Scheiwiler, ZH, Prof. Dr. Andrea Martone | **8 - 9**, Vertrauensvolle Führungsarbeit mit Strategie, Vision und Verantwortung, Kilian D. Grütter, Axel B. Bott | **10 - 11**, Hand aufs Holz, PR, Reding Werner AG, Andreas Lukoschik | **12 - 15**, Konjunkturbeobachtungen der Schweizer Nationalbank und KOF, ETH, Michael Graff, Heiner Mikosch | **16 - 17**, IV-Stelle Schwyz: Rasches Reagieren ist erfolgversprechend, Priska Fritsche, IV Stelle Schwyz | **18 - 19**, HC-Solutions: HR-Kapazität on Demand, Anna Kotrba, Axel B. Bott | **20 - 21**, Wirtschaftsspiegel aus den Regionen, Franz Steinegger | **23**, Personal Sigma Schwyz AG, regionale Dienstleisterin für die Personal- und Stellensuche, Marco Bianchi, Axel B. Bott | **24 - 25**, Werben in der AUSLESE | **26**, Nächste AUSLESE Juli, Thema «Wirtschaftsfaktor Tourismus Schwyz», Impressum | **27**



Urs Klingler,
Gründer und
Managing
Partner der Klingler
consultants ag
und Buchautor

Performance Management: Leistung durch Anreize steuern

Ralph Hofbauer

Ein professionelles Performance Management fördert die Leistung des Unternehmens und der Mitarbeitenden. Vergütungsexperte Urs Klingler sagt, was es im Umgang mit Leistungsanreizen, Leistungsindikatoren und Zielvereinbarungen zu beachten gilt.

Das Interview wurde bereits 2015 geführt und ist in der Zeitschrift personal-schweiz.ch erschienen. Heute ist es aktueller denn je.

Herr Klingler, benötigt jedes Unternehmen, das erfolgreich sein möchte, ein Performance Management?

Urs Klingler: Das ist in erster Linie eine Frage der Haltung. Vorgängig stellt sich nämlich die Frage, ob die Leistung eines Unternehmens überhaupt beeinflussbar ist. Wer dies nicht glaubt, der benötigt auch kein Performance-Management-System. Unternehmen, die hingegen überzeugt sind, dass Leistung lenkbar und beeinflussbar, also gewissermassen «machbar» ist, benötigen ein solches System. Performance Management steigert die Qualität von Dienstleistungen und Produkten und kann zum Beispiel auch die Informatik eines Unternehmens positiv beeinflussen. Wer zudem daran glaubt, dass das Humankapital ein entscheidender Wettbewerbsfaktor ist, der versucht, die Unternehmensleistung auch über die Messung und die Steuerung der Leistung der Mitarbeitenden zu verbessern.

Welche Komponenten umfasst ein professionelles Performance-Management-System?

In der Regel haben Firmen mehrere Performance-Management-Systeme. Viele Unternehmen setzen auf das Planungs- und Managementinstrument Balanced Scorecard (BSC), um Kennzahlen mit der Vision und Strategie des Unternehmens auf übergeordneter Ebene zu erfassen und die Unternehmensleistung auf die strategischen Ziele auszurichten. Zudem gehören auch Controlling-Systeme zu einem professionellen Performance Management. Um die Performance der

Mitarbeitenden zu messen und zu steuern, wird in der Regel das System Management by Objectives (MbO) – das Führen über Zielvereinbarungen – eingesetzt.

Ist das Führen mit starren Zielvereinbarungen in den unsicheren Zeiten, die wir gerade erleben, denn überhaupt noch zeitgemäss?

Es ist ja nicht ungewöhnlich, dass zu dem Zeitpunkt, an dem die Zielvereinbarungen mit der untersten Ebene abgeschlossen werden, die Gesamtziele bereits überholt sind ...

Dass Ziele regelmässig diskutiert und an veränderte Rahmenbedingungen angepasst werden, ist zweifelsohne sinnvoll und je länger, je mehr auch zwingend nötig. Viele Unternehmen sind ja jetzt gerade dabei zu lernen, dass ihre Performance nicht nur von der eigenen Leistung abhängt, sondern auch vom Umfeld, der Marktlage und von Einflüssen, die ausserhalb des eigenen Beeinflussungsbereichs liegen. Ein aktuelles Beispiel ist die Aufhebung des Euro-Mindestkurses im Januar 2014, ein Ereignis, das die Zielsetzungen von vielen Schweizer Unternehmen ins Wanken gebracht hat.

Welche Fehler werden in Bezug auf die Zielsetzungen in der Praxis häufig begangen?

Ich stelle in diesem Kontext verschiedenste Fehler fest. Zum einen sind die Zielvereinbarungssysteme häufig viel zu kompliziert und nicht stringent aufgebaut. Zum anderen sind vielfach verschiedene Personalprozesse wie Entwicklung, Feedback, Führung und Leistung im Zielvereinbarungssystem durchmischt. Hinzu kommt, dass die Führungsskills bei Führungskräften häufig zu wenig ausgeprägt sind. Ziele zu setzen, diese verbindlich zu vereinbaren und mit dem Mitarbeitenden zu besprechen, ist eine permanente und wichtige Führungsaufgabe. Da sehe ich viel Verbesserungspotenzial. Darüber hinaus ist die Koppelung des Performance-Management-Systems an die variablen Komponenten der Vergütung häufig willkürlich oder schwer nachvollziehbar. Dies führt für alle Beteiligten zu Irritationen und Missverständnissen. Auch hier gibt es grosses Entwicklungspotenzial. Die Annahme, dass alle Beteiligten Verbindlichkeit und Klarheit wollen, ist grundsätzlich jedoch falsch. Führungskräfte und Mitarbeitende haben zum Teil nämlich divergierende Zielsetzungen. Das heisst, dass sie ihre Verteidigungspositionen für den Misserfolg frühzeitig aufbauen. **Um die Leistung der Mitarbeitenden messen zu können, muss das Zielvereinbarungssystem mit einem Beurteilungssystem verbunden werden. Hierfür sind bestimmte Leistungsindikatoren nötig. Was gilt es bei der Wahl dieser Indikatoren zu beachten?**

Viele Unternehmen haben leider nur wenig Wissen darüber, mit welchen Indikatoren Leistung ausgewogen gemessen werden kann. Häufig werden zu viele oder die falschen Indikatoren eingesetzt oder es werden zu viele qualitative Faktoren berücksichtigt. Solche «weichen» Faktoren sind grundsätzlich auch wichtig, jedoch schwieriger beurteilbar. Ausserdem gilt es, die jeweils relevanten Indikatoren für die jeweiligen Funktionen festzulegen. Dabei ist stets darauf zu achten, dass die Leistungsindikatoren objektiv messbar und nicht manipulierbar sind. Zudem sollten sie für die Mitarbeitenden nachvollziehbar sein, damit sie von diesen auch akzeptiert werden.

Die Leistungsbeurteilung führt häufig zu Konflikten zwischen der kurzfristigen und der langfristigen Zielerreichung.



So können Mitarbeitende etwa durch das Unterlassen von Investitionen kurzfristige Ziele erreichen, dem Unternehmen dadurch aber langfristig Schaden zufügen. Wie lassen sich solche negativen Effekte verhindern?

Ja, solche Effekte treten tatsächlich häufig auf, denn zu viele Zielsetzungen verderben quasi den Brei. Kurzfristige Ziele führen dazu, dass der operative Betrieb und die Qualität auf einem hohen Stand bleiben, während sich die Leistung bei den längerfristigen Zielen – und teilweise auch die aktuelle operative Leistung – verschlechtert, weil Systeme und Prozesse angepasst oder systembedingt geändert werden müssen. Das ist ein permanenter Konflikt, der von den Mitarbeitenden und den Führungskräften in einem kontinuierlichen iterativen Prozess gemeinsam bewältigt werden muss. Wie viel Aufmerksamkeit diesem Prozess geschenkt wird, ist letztlich eine Frage der Prioritäten.

Leistungsanreize in Form von variablen Vergütungen können Mitarbeitende dazu motivieren, die vereinbarten Ziele zu erreichen. Eignen sich monetäre Anreize für Mitarbeitende in allen Funktionen?

Hier stellt sich die Frage nach dem Wert der jeweiligen Arbeit, also dem Wertbeitrag des Einzelnen zum Unternehmenserfolg. Dieser ist natürlich nicht für jede Funktion gleich einfach zu bestimmen, zudem sind die Präferenzen der Mitarbeitenden in Bezug auf die Vergütung sehr unterschiedlich. Bei den variablen Vergütungen gilt es zu berücksichtigen, wie die Menschen reagieren, wenn sie für eine Leistung Geld erhalten. Hier stellt sich die Frage: Wann wird dem Geld mehr Bedeutung beigemessen als den Interessen des Unternehmens? Mitarbeitende geraten aufgrund der in der vorangehenden Frage thematisierten Effekte immer wieder in solche Interessenskonflikte und entscheiden sich im Zweifelsfall häufig für den eigenen Profit.

Spätestens seit der Debatte um die «Abzocker-Initiative» hat man das Gefühl, dass Leistung und Vergütung auf vielen Teppichetagen in keinem Zusammenhang stehen. Funktionalisieren Bonuszahlungen überhaupt noch als Leistungsanreiz?

Eine spannende Frage. Abgesehen vom Mehraufwand, der für die Unternehmen entstanden ist, hat die «Minder-Initiative» vor allem dazu geführt, dass die Löhne gestiegen sind.

Das ist bei einer Erhöhung der Transparenz in der Vergütung ein voraussehbarer und bekannter Effekt. Der Kampf der Unternehmen um Talente und erfahrene Topmanager ist natürlich ein sehr spezieller Wettbewerb, der nicht direkt mit der Leistung zu tun hat, sondern vielmehr mit marktfähigen Gesamtvergütungspaketen. Grundsätzlich ist es jedoch falsch, wenn variable Gehaltsbestandteile als garantiert deklariert werden. Durch die Abstimmungen an der Generalversammlung können variable Vergütungen auch prospektiv – das heisst auf die Zukunft ausgerichtet – bewilligt werden. Dies kann dazu führen, dass das bewilligte Budget auch zugeteilt wird. Dadurch entsteht ein gewisser Zwang, die bewilligten Boni auch bei einer ungenügenden Leistung auszurichten.

Welche Trends beobachten Sie in Schweizer Unternehmen zurzeit im Bereich der variablen Vergütung und wo sehen Sie noch Optimierungspotenzial?

Im internationalen Kontext ist die leistungsorientierte Vergütung längst gang und gäbe. Auch in der Schweiz hat sich die variable Vergütung mittlerweile in fast allen Branchen durchgesetzt, ausser bei der öffentlichen Hand. Leistungsbereite Mitarbeitende wollen am Erfolg teilhaben – wie auch immer dieser im Einzelfall definiert ist. Die Konzepte, Strukturen, Prozesse und die Qualität der Zuteilung müssen sich jedoch in fast allen Branchen weiter verbessern. Positiv ist, dass die rein diskretionären Konzepte, bei denen die variable Vergütung statt von objektiven Leistungsindikatoren von einer beurteilenden Instanz bestimmt wird, grösstenteils ausgedient haben.

Das Mitarbeitergespräch, in dessen Rahmen die Leistungsbeurteilung stattfindet, wird vielerorts als lästige Pflicht wahrgenommen und gerät zurzeit zunehmend in die Kritik. Firmen wie Adobe oder Microsoft haben das Instrument mittlerweile abgeschafft und durch Alternativen ersetzt. Wie beurteilen Sie dieses Instrument?

Ich kann nachvollziehen, dass immer wieder über den Sinn von Mitarbeitergesprächen diskutiert wird und dass es teilweise mühsam ist, diese Gespräche zu führen. Positiv formuliert, ist dies eine weitere Möglichkeit, Führungsqualität zu verstehen und zu verbessern.

Fortsetzung auf Seite 6

pamasol

Swiss Aerosol Solutions

Pamasol Willi Mäder AG

Driesbühlstrasse 2

CH-8808 Pfäffikon SZ

Schweiz

Tel. 0 55 417 40 40

Fax. 0 55 417 40 44

info@pamasol.com



Fortsetzung von Seite 5

Natürlich stellt sich die Frage, wieso ich mich als Mitarbeitender mit meinem Vorgesetzten zusammensetzen soll, wenn das Gespräch keine Relevanz hat, weder für die Vergütung noch für meine Entwicklung oder meine Tätigkeiten. Wenn das Gespräch hingegen für alle diese Punkte relevant ist, macht es durchaus Sinn. Deshalb glaube ich, dass es vor allem von der konkreten Umsetzung im Betrieb abhängt, ob dieses Instrument als sinnvoll wahrgenommen wird.

Kann ein gezieltes Performance Management auch helfen, HR-Risiken zu minimieren?

Durchaus, da die Prozesse im Rahmen des Performance Managements die Personalplanung unterstützen. In vielen Unternehmen lassen es fehlende Kenntnisse der vorhandenen Funktionen nämlich nicht zu, eine funktionierende strategische Personalplanung zu etablieren, und dies ist ein nicht zu unterschätzendes Risiko für die Unternehmung. Deshalb gilt es, die leistungs- und entwicklungsbereiten Mitarbeitenden frühzeitig zu identifizieren und mit ihnen Entwicklungsmöglichkeiten zu besprechen und zu vereinbaren. Zudem sorgt ein gutes Performance-Management-System dafür, dass Mitarbeitende leistungsorientiert, marktgerecht und fair entlohnt werden.

Ralph Hofbauer ist Redakteur bei der awp Finanznachrichten, www.awp.ch

tulux

SWISS
LIGHT
CREATIONS

WWW.TULUX.CH

Zur Person

Urs Klingler gründete 2010 die klingler consultants ag und leitet das Unternehmen als Managing Partner. Er engagiert sich seit vielen Jahren für die Messung des Wertbeitrags der Mitarbeitenden im Unternehmen und die Ausgestaltung von nachhaltigen Anreizsystemen. Nach dem Abschluss seines Studiums an der Universität Bern und einem Master in HR sowie Weiterbildungen bekleidete Urs Klingler verschiedene Personalfunktionen. Im Rahmen der letzten 25 Jahre Berufserfahrung als interner und als externer Berater und in diversen Führungsfunktionen sammelte er umfassende Kenntnisse und Erfahrungen in verschiedensten Industrien. Urs Klingler ist Lehrgangsführer des CAS «Compensation & Benefits Management». Zudem ist er Autor der Bücher «Compensation & Benefits Management» und «Personalcontrolling & Performance Management» sowie zahlreicher Fachartikel.

klingler

klingler consultants ag

Urs Klingler

A1 M.O.V.E., Bändliweg 20

CH-8048 Zürich

Telefon: 044 542 26 42

info@klinglerconsultants.ch

www.klinglerconsultants.ch

Frauen lernen Anders - Männer auch

Geraldine Fischer, Berufs- und Studienberatung Goldau

Allen MINT-Förderprogrammen und Fachkräfteinitiativen zum Trotz: Mädchen und Jungen entscheiden sich nach wie vor meist für geschlechtertypische Erstberufe. Doch selbst in der höheren Berufsbildung zeichnen sich deutliche Unterschiede in der Berufswahl von Frauen und Männern ab – aufgrund verschiedener Interessen und Neigungen. Also: Hände in den Schoss legen?

«Mark, 15 Jahre im Finanzwesen, jetzt Lokführer.» – so wirbt die SBB für eine Umschulung zur Lokführerin/zum Lokführer. Ergänzend kann die eidgenössische Berufsprüfung 'Lokomotivführer*in mit eidg. Fachausweis' abgelegt werden. Mark hat mit diesen beiden Tätigkeiten 'typische Männerberufe' gewählt. Dass er dies nicht nur aufgrund gesellschaftlicher Prägungen getan hat, legt eine aktuelle Studie der Schweizerischen Gesellschaft für angewandte Bildungsforschung SGAB nahe. Sie kommt zum Schluss, dass Interessen, Neigungen und Fähigkeiten sowohl bei Jugendlichen wie bei Erwachsenen die entscheidenden Faktoren für die Berufswahl sind.

Berufliche Grundbildung: abstrakt versus sozial

Zwei Drittel aller Jugendlichen starten ihre berufliche Karriere mit einer Berufslehre. Dass sie dies geschlechtertypisch tun – Mädchen wählen bevorzugt Tätigkeiten 'mit oder für Menschen', Jungen solche mit abstrakten Dingen wie Maschinen und Computern – liege gemäss der Studie von Kuhn und Wolter schlicht an den Persönlichkeitsunterschieden zwischen Frauen und Männern und damit letztlich eben an den Interessen. Detailhandel und kaufmännische Tätigkeiten sprechen Frauen und Männer gleichermaßen an.

Höhere Berufsbildung – es bleibt gendertypisch

In der höheren Berufsbildung zeigt sich dasselbe Muster: Zwar nahm laut Bundesamt für Statistik an den höheren Fachschulen der Anteil an Frauen markant zu (von 26.6% im Jahr 2000 auf 47% im Jahr 2020), die Fächerbelegung im Studienjahr 2018/2019 zeigt jedoch das oben beschriebene Bild einer geschlechtertypischen Berufswahl.

In der Vorbereitung auf Berufsprüfungen und höhere Fachprüfungen blieb der Frauenanteil stabil über die vergangenen 20 Jahre. Entsprechend ihrer Grundbildung wählen Frauen und Männer geschlechtertypische Weiterbildungsgänge.

Studium – Frauen auf dem Vormarsch

Betrachten wir den Frauenanteil in den einzelnen Studienbereichen, fallen zwei Studienrichtungen auf: die Pädagogik sowie die Land- und Forstwirtschaft inklusive Fischerei und Tiermedizin.

Während die Pädagogik einen Rückgang von rund 5% weiblicher Studierender innerhalb der letzten 20 Jahre verzeichnet, weist die Land- und Forstwirtschaft inklusive Fischerei und Tiermedizin im selben Zeitraum einen Zuwachs von 15% aus - in den Jahren 1980 bis 2000 gar ein Plus von 35%.

Bemerkenswert ist auch die generelle Zunahme des Frauenanteils an den Studiengängen der Fachhochschulen: Ihr Anteil stieg von 25.9% (2000/01) auf 47.3% (2019/20).



Dem Fachkräftemangel begegnen: Eine gelungene Berufswahl basiert auf den persönlichen Interessen. Foto © Frau Dias

Berufliche Laufbahn planen

www.sz.ch/berufsberatung
Suchen Sie gezielte Entwicklungsmöglichkeiten für Ihre Arbeitnehmenden? Wir machen aus jeder Frage eine Perspektive! Berufs- und Studienberatung Kanton Schwyz.

Über 24'300 Aus- und Weiterbildungsangebote.

Alle aktuellen Lehrstellen

www.berufsberatung.ch

Berufsabschluss für Erwachsene

www.berufsbildungplus.ch

Studie zur Berufswahl, Schweizerische Gesellschaft für angewandte Berufsbildungsforschung SGAB

<https://sgab-srjp.ch/frauen-und-maenner-haben-unterschiedliche-interessen/>

Während schweizweit zum letzten Mal 1992 eine Mehrheit von Jungen ein Maturazeugnis erhielt, stellten die Frauen erst im Jahr 2010/11 mit 50.5% zum ersten Mal eine Mehrheit in den Hochschulstudien dar (2019/20: 51.9%).

Fachkräfteinitiativen: nur heisse Luft?

Nein. Zwar legen die Studie und die vorliegenden Zahlen nahe, dass die Laufbahnentwicklung meist entlang geschlechtertypischer Interessen erfolgt. Weichen die Interessen jedoch von gendertypischen Inhalten ab, braucht es Mut und Vorbilder, diesen Weg zu beschreiten. Und es braucht Unternehmen, die die Aus- und Weiterbildungspläne ihrer Arbeitnehmenden mittragen – unabhängig ihres Geschlechts. Wie ein weiteres Beispiel der SBB zeigt: «Sabine, 16 Jahre Polizeidienst, jetzt Lokführerin.»

Darum: Hände in den Schoss legen? Fehlanzeige. Schaffen Sie Möglichkeiten, seien Sie Vorbild. Die Berufs- und Studienberatung des Kantons Schwyz hilft Ihnen gerne dabei. www.sz.ch/berufsberatung

Smart Working - wie gestaltet sich unsere neue Arbeitskultur?

Prof. Dr. Andrea Martone

von Rundstedt hat unter der Leitung von Prof. Dr. Andrea Martone (Director Research & Studies, von Rundstedt) eine Studie zum Thema «Smart Working in der Schweiz» durchgeführt. Diese sollte die Frage beantworten, was sich 1 Jahr nach dem ersten COVID Lockdown im Arbeitsumfeld wirklich geändert hat und was die Erfahrungen des «aufgezwungenen» Homeoffice waren. Dazu wurde eine Umfrage gemacht, an der 534 Unternehmen in der ganzen Schweiz teilgenommen haben.

Die Studie und Umfrage verfolgten das Ziel, ein Jahr nach dem Ausruf des ersten Lockdowns mit Homeoffice Pflicht für viele Arbeitnehmende die Erfahrungen und Auswirkungen der Homeoffice Arbeit auf die Arbeitskultur und die betrieblichen Strukturen und Prozesse zu untersuchen. Führt der erzwungene Home Office Schritt in der Schweiz endlich zu der neuen Arbeitskultur, wie sie von Work 4.0 und Future Work schon lange prophezeit wird? Sind wir auf dem Weg zu Smart Working, oder machen wir einfach Telearbeit von zu Hause aus? Nutzen Schweizer Unternehmen diese Chance, prinzipiell und dauerhaft auf eine Arbeitskultur mit grösserer Flexibilität und Autonomie bei der Wahl von Arbeitsraum, -zeit und -mittel umzustellen? Führt der Pandemieschock schlussendlich zu einem Kulturwandel in Schweizer Unternehmen? Was sind die ersten Erfahrungen mit Smart Working? Führt Smart Working wirklich zu mehr Produktivität, Effizienz, Qualität und besseren Ergebnissen? Sind sich Schweizer Unternehmen bewusst, dass es dazu mehr braucht als Home Office und Telearbeit? An der zwischen Dezember 2020 und Februar 2021 durchgeführten Umfrage haben 534 HR Manager und Führungskräfte von Unternehmen unterschiedlicher Branchen, Sprachregionen und Unternehmensgrössen teilgenommen.

Die wichtigsten Erkenntnisse

1. Vor allem Telearbeit, aber kaum Smart Working

Die grosse Mehrheit der befragten Unternehmen haben nicht Smart Working, sondern Telearbeit eingeführt. Sie arbeiten noch immer in den gleichen Strukturen, Prozessen und Methoden und haben lediglich die gleichen Arbeitsabläufe, die bisher im Büro stattfanden, an einen entfernten Ort (ins Homeoffice) verlegt. Damit verpassen viele Unternehmen eine grosse Chance.

2. Covid als unfreiwilliger Beschleuniger von Smart Working

Für 77,4% der Unternehmen war Covid der hauptsächliche Grund für die Homeoffice Praxis und Smart Working. Die meisten Unternehmen hätten bis heute nicht freiwillig auf Remote Working umgestellt. Smart Working ist aktuell also keine Wahl, sondern reine Notwendigkeit. Das erklärt auch, dass Smart Working betrieblich und kulturell noch nicht wirklich verankert sind.

3. Zu viel Remote Working

Experten sehen die optimale und gesunde Remote Zeit bei 2 Tagen pro Woche. Aufgrund von Covid haben in der Schweiz

Smart Working (intelligentes Arbeitsmodell)

Smart Working nutzt die neuen Technologien und Entwicklung bestehender Technologien, um sowohl die Leistung als auch die Zufriedenheit im Job zu verbessern.

Über von Rundstedt

von Rundstedt wurde 1985 gegründet und ist heute der führende Outplacement Anbieter in Deutschland, Österreich und der Schweiz. von Rundstedt ist an 9 Standorten in der gesamten Schweiz tätig (Basel, Bern, Genf, Lausanne, Lugano, Luzern, St. Gallen, Zug und Zürich). von Rundstedt arbeitet im Falle von Personalabbau und Kündigungen mit Unternehmen aller Branchen zusammen und unterstützt die von Kündigungen betroffenen Mitarbeiter bei der beruflichen Neuorientierung. von Rundstedt betreut jährlich über 2'000 betroffene Mitarbeitende und arbeitet aktuell mit rund 300 Firmenkunden zusammen.



über 60% aller Unternehmen diese Marke überschritten. 46% der Unternehmen schickten ihre Mitarbeitenden sogar 60-100% ins Homeoffice, und zwar im letzten Jahr, vor der Homeoffice Pflicht. Das ist kein gesundes Mass und alarmierend. Mögliche Konsequenzen sind Demotivation, Koordinationsprobleme, abnehmende Beziehungsqualität und gefährdete Work-Life-Balance.

4. Positive Auswirkung auf Effizienz und Qualität

Häufig wird befürchtet, dass sich die erschwerte Führung und Koordination und opportunistisches Verhalten der Mitarbeitenden negativ auf Produktivität und Effizienz auswirken. Das Gegenteil ist der Fall! Über 75% sehen keine Effizienzeinbusse. Rund 37% sehen sogar eine klare Steigerung der Produktivität. Ein ähnliches Bild sehen wir bei der Qualität. Rund 80% stellen keine Qualitätseinbusse fest, und 22% glauben sogar eine Zunahme der Qualität zu beobachten.

5. Negativer Einfluss auf Team- und Mitarbeitermotivation

Wenig überraschend scheinen Team- und Mitarbeitermotivation unter Smart Working zu leiden. Die Zusammenarbeitsqualität ist zwar unverändert. Rund ein Drittel der Unternehmen berichtet aber von einer Abnahme von Zusammenarbeit und Teamarbeit. 69% der Unternehmen sehen eine Verschlechterung der sozialen Beziehungen unter den Mitarbeitenden. Und fast die Hälfte aller Unternehmen beobachten, dass sich die Identifikation der Mitarbeitenden mit dem Unternehmen verschlechtert hat. Vor diesem Hintergrund tun Unternehmen gut daran, gezielte Massnahmen zur Einbindung und Bindung der Schlüsselpersonen zu lancieren.

6. Jüngere mit höherer Bereitschaft; Ältere mit mehr Fähigkeiten

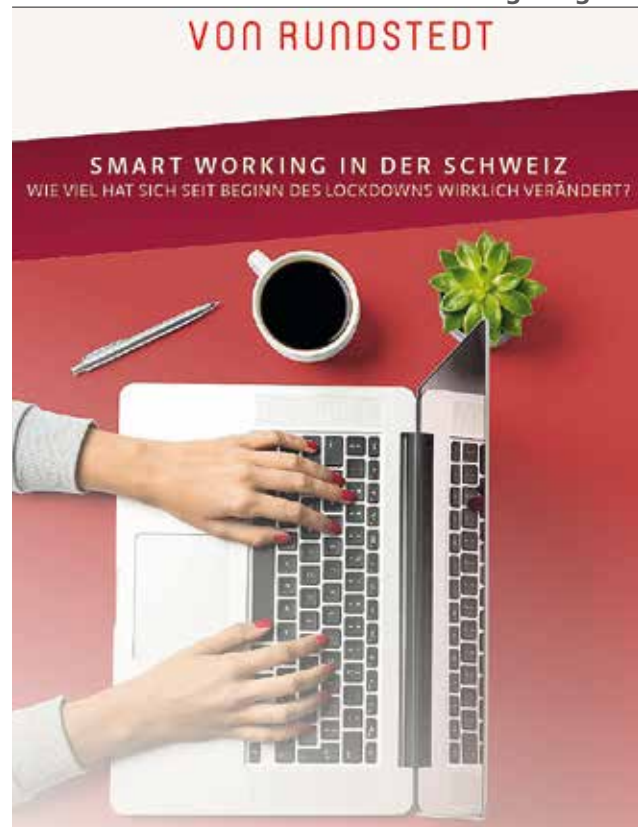
Es erstaunt nicht, dass jüngere Mitarbeitende schneller und eher dazu bereit sind, zum Smart Working zu wechseln und mehr Flexibilität und Autonomie anzunehmen. Sie sind sich die virtuelle Kommunikation auch mehr gewohnt als Ältere. Wenn wir aber die Fähigkeit zu Smart Working anschauen, wären es eigentlich eher die älteren Mitarbeitenden, die mit ihrer Erfahrung im Arbeitsleben und in Organisationen die besseren Voraussetzungen mitbringen als die Jüngeren. Smart Working braucht ein gutes Verständnis vom organisationalen Kontext. Bei der Einführung von Smart Working bei jüngeren Mitarbeitenden sollte dies nicht unterschätzt werden. Bereitschaft und Fähigkeit gehen hier auseinander.

7. Smart Working bleibt auch in Zukunft

Obwohl in den meisten Unternehmen Smart Working und Remote Working durch Covid mehr oder weniger unfreiwillig eingeführt wurde, glauben nur 6% der Unternehmen daran, dass diese neue Arbeitsform wieder verschwinden wird. Die überwältigende Mehrheit von 69% glaubt, dass Smart Working als Arbeitsmodell und -kultur nachhaltig bestehen bleibt, in ihrer Intensität und Ausprägung aber leicht zurückgehen wird, sich also in einem gesunden Mittelmass einpendeln wird. Weitere 15% glauben sogar, dass sich Smart Working noch weiter steigern, ausbreiten und intensivieren wird.

8. Zu wenig Unterstützung für die Mitarbeitenden

Dieser Wandel der Arbeitskultur und des Zusammenarbeitsmodells ist für viele Mitarbeitende nicht einfach. Die Unterstützung der Arbeitgeber beschränkt sich aber bei den meisten Unternehmen primär auf die Zurverfügungstellung der



Alle detaillierten Resultate im Whitepaper unter www.rundstedt.ch, Rubrik «Publikationen»

technologischen Mittel und Infrastrukturen (Laptop, Drucker, Lizenzen). Bei der weiterführenden finanziellen Unterstützung (z.B. Büroinfrastrukturen und Arbeitsumgebung im Homeoffice) sind die meisten Arbeitgeber sehr zurückhaltend. Auch bei der persönlichen und individuellen Unterstützung (Training 40%, Coaching 19%) wird zu wenig gemacht. Nur bei der Flexibilisierung der Arbeitszeit bietet eine Mehrheit der Arbeitgeber (76%) Hand.

9. Meinungen im Management gehen weit auseinander

Im Management herrscht definitiv Uneinigkeit darüber, ob Smart Working erfolgreich, wünschenswert, nachhaltig und sinnvoll ist. Verschiedene Parameter weisen auf einen Dissens hin. So denkt die eine Hälfte der Manager, dass Smart Working zu mehr Verwirrung und Unklarheit im Arbeitsumfeld führt, die andere Hälfte sieht das nicht so. Wahrscheinlich die gleiche Hälfte der Manager sieht durch Smart Working einen Kontrollverlust über die Mitarbeitenden, die andere Hälfte sieht das wiederum nicht so. Spannend ist auch der Selbstzweifel der Manager: über die Hälfte der Manager glaubt, dass Führungskräfte und Manager mehr Mühe mit der Umstellung auf Smart Working haben als die Mitarbeitenden. Diese Zahlen zeigen auf, dass sich ein grosser Teil der Führungskräfte in einem Dilemma fühlen.

VON RUNDSTEDT

von Rundstedt & Partner Schweiz AG
Kreuzbühlstrasse 20 ffl 8008 Zürich
www.rundstedt.ch ffl www.newcareer.ch
Dr. Pascal Scheiwiller
CEO
Telefon 058 332 25 00
Scheiwiller@rundstedt.ch
www.rundstedt.ch



Kilian D. Grütter
CEO, KDG Killian
D. Grütter GmbH

Vertrauensvolle Führungsarbeit mit Strategie, Vision und Verantwortung

Axel B. Bott

In personellen Konfliktsituationen bietet eine Mediation Lösungen für beide Parteien. Noch besser ist eine vorbeugende Kultur im Umgang mit Handlungsweisen und Abläufen. Die KDG Killian D. Grütter GmbH unterstützt Unternehmen in Weiterbildung, Strategieberatung, Führungscoaching und bietet Mediation an. Die AUSLESE sprach mit Kilian D. Grütter in seiner Tätigkeit als HR-Coach. Welche Handlungsfelder in der Personalwirtschaft haben gerade eine besondere Bedeutung?

Kilian D. Grütter: Im Jahr 2020 nahmen Konflikte insbesondere im Bereich Führung und Mitarbeitenden zu. Das Führen über Distanz (Homeoffice) ist für viele Unternehmen Neuland und viele Führungskräfte müssen vermehrt lernen, Mitarbeitenden einmal grundsätzlich zu vertrauen und loszulassen.

Im Weiterbildungsbereich sind vor allem innovative Leadership-Seminare sehr gefragt. Ein Beispiel dazu: «Erfolgreich führen wie ein Dirigent: taktvoll, rhythmisch und dynamisch!» mit dem Höhepunkt, ein richtiges Orchester dirigieren zu können – für viele Teilnehmenden ein emotionales und unvergessliches Erlebnis. Gerade für Fachexperten ist dies sehr spannend, dann sie sind nun einmal ausserhalb ihres Fachbereichs und müssen mit wenig oder keinen Vorkenntnissen ein Team zum Erfolg führen. Leider musste dieses beliebte Seminar wegen Corona vorerst eingestellt werden.

Im Strategieberatungsbereich stelle ich ebenfalls fest, dass der Wunsch nach effektiven und effizienten High-Performing-Teams vermehrt da ist. Ein High-Performing-Team zeichnet sich durch Vertrauen aus, das durch eine offene

Konflikt- und Kommunikationskultur, aber auch durch Eigenverantwortung und Verbindlichkeit im Alltag gelebt wird.

Zur Sensibilisierung und Stärkung einer erwünschten Handlungssicherheit bieten Sie Unterstützung für Führungskräfte im Konfliktmanagement, Teambildung und -entwicklung, der Kommunikation, in Verhandlungstechnik und Verlauf sowie in der Unterrichts- und Schulentwicklung an. Welcher HR-Weiterbildungsbedarf stellen Sie bei Ihren Klienten fest?

Mitarbeitende in ihrer Ganzheit erkennen und ihre Potentiale bestmöglich abholen sind wichtige Faktoren für jedes Unternehmen. Ebenso gilt es sicherzustellen, dass man Talentmagnet wird durch ein attraktives Arbeitsumfeld und fördernde und fordernde Aufgaben. Gerade die Generation Y und Z orientiert sich nicht an extrinsischen Motivationsaspekten wie z.B. höherer Lohn oder Boni, sondern an intrinsischer Motivation, also z.B. Fragen, welche Tätigkeiten motivieren mich, regen mich an und fordern mich auch ganzheitlich. Sinn und Autonomie nehmen dabei eine grosse Bedeutung ein, es sind auch nicht zufällig die massgeblichen Treiber für Potenzialentfaltung.

Wie ging Ihre Schwyzer Kundschaft in der Krise mit ihren HR-Potenzialen um? Sehen Sie bereits eine Entwicklungen für 2021?

Die Situation ist angespannt und Unternehmen sind in verschiedensten Bereichen sehr stark gefordert. Vor allem sind die Auswirkungen auch branchenspezifisch unterschiedlich feststellbar, so sind und waren v.a. die Gastronomie- und Hotellerie-Betriebe sehr gefordert. Jedoch erlebe ich immer wieder von den Verantwortlichen und Mitarbeitenden eine positive Grundeinstellung und optimistische Zukunftsvision sowie einen grossen Willen, die anstehenden Schwierigkeiten erfolgreich und mit grossem Tatendrang und vielen Innovationen zu meistern. Auch das Jahr 2021 und die Schwyzer Wirtschaft wird wesentlich vom Verlauf der Pandemie und den verordneten staatlichen Massnahmen abhängig sein. Es wird ausserdem sicherlich weiter erkannt, dass man sich in vielen Bereichen hin zu einem kollaborativen Führungsverständnis entwickeln sollte.

Sie betreuen auch Schwyzer Bezirke und Gemeinden. Weichen dort Konflikt- und Stresssituationen von denen in der Wirtschaft ab? Lassen sich generelle Verhaltensweisen bei Auftraggebern und -nehmern in den krisentypischen Einschränkungen ableiten?

Auch Schwyzer Bezirke und Gemeinden sind von einem stark veränderbaren Umfeld, die die Corona-Pandemie wesentlich beeinflusste, stark betroffen. Hier sind ähnliche Fragestellungen im HR-Bereich wie Digital Leadership, Umgang mit Veränderungen oder Vertrauen zu den Mitarbeitenden und Verantwortung zentrale Themenfelder. Gerade jetzt gilt es, bestehende Orthodoxien zu challengen, um sich der verändernden Realität anzupassen. Eingeschlichene Arbeitsgewohnheiten sollten dabei kritisch hinterfragt werden. Fragen wie z.B. «Muss das so sein? Wie kann man das anders machen?» sind dabei sehr wichtig. Auch Job-Rotationen im



Kilian D. Grütter in einem branchenübergreifenden Leadership-Seminar mit Führungspersönlichkeiten vor Corona

Führungsbereich in der Verwaltung können hier wertvolle Informationen und Erkenntnisse liefern.

Offenheit, Transparenz, gemeinsame Mailboxen oder agile Methoden wie Kanban* oder Scrum* oder die generelle Frage nach aktiveren (auch digitalen) Bürgerbeteiligungsmöglichkeiten haben meines Erachtens mehr Einzug in den behördlichen Arbeitsalltag gefunden, dies fördert das gegenseitige Vertrauen. Der Wunsch nach Freiheit der Mitarbeitenden bedingt mehr Vertrauen seitens der Führungsverantwortlichen. Vertrauen ist gleichzeitig aber auch wieder an Verantwortung und Eigeninitiative geknüpft. Dieser Transformationsprozess in der Kollaboration fordert und fördert Mitarbeitende und Führungsverantwortliche derzeit gleichermaßen. Es gilt die Formel: Integration + Partizipation = Motivation.

In diesem kollaborativen Führungsverständnis nimmt auch die Vision eine neue Position ein. Sie bildet nicht mehr das „Dach“, unter dem sich alles orientiert, sondern ist das Fundament für eine gemeinsame Führungskultur. Führung wird dabei als sozialer Austauschprozess verstanden.

Generell stelle ich gerade bei Bezirken und Gemeinden die Wichtigkeit von verantwortungsvoller Führung und generell die Wichtigkeit der Vorbildfunktion von Führungspersönlichkeiten fest. Vereinfacht mache ich die dezidierte Aussage: «Es gibt keine schlechten Teams, nur schlechte Chefs.»

* Trello ist ein auf Kanban basierender Aufgaben-Verwaltungs-Onlinedienst des Unternehmens Atlassian.

Kanban ist eine effiziente und visualisierte Methode der Produktionsprozesssteuerung (to do, doing, done).

Scrum ist eine agile Methode, ebenfalls für Projekt- und Produktmanagements, die auf verschiedenen Rollen basiert und zeitlich terminiert sind.

Wie lassen sich leistungsnahe Beziehungen im Homeoffice zwischen Mitarbeitenden und Unternehmen aufrechterhalten?

Gemeinsame Rituale und regelmässiger Austausch sowie Beziehungspflege helfen hier entscheidend. Wichtig ist, dass aus der physischen keine soziale Distanz wird und

auch über Distanz nachhaltige, soziale Verbindungen hergestellt werden können. Ein Kollege, der eine Führungsfunktion ausübt, ruft z.B. jeden Freitagnachmittag seinen Teammitgliedern im Homeoffice einzeln an und stellt Fragen, u.a. «Wie war Deine Woche?» «Wo kann ich Dich noch unterstützen?» etc. Gemeinsame Fenster für Kaffeepausen oder ähnliche Rituale helfen diesem Team auch für positive Gemeinschaftserlebnisse, die im solitären Homeoffice-Alltag definitiv zu kurz kommen. Ein weiteres Team erlebte ich mit wöchentlichen „Challenges“ und witzigen Videos, die sie in der Freizeit produzierten und jeweils ein anderes Teammitglied für die nächste Challenge nominierten.

Oder ein anderes Team machte sich zur Aufgabe, an den gemeinsamen Zoommeetings jeweils mit einem «Witz zum Wochenstart» zu beginnen, der wöchentlich jeweils ein anderes Teammitglied einbrachte. Es sind oft auch diese kleinen, sichtbaren Zeichen, die die unsichtbare Wirklichkeit, die Teamkultur, wesentlich beeinflussen.

Zusammenfassend lässt sich sagen, dass es vor allem auch im «Digital Leadership» sehr wichtig ist, Beziehungen zum Team weiter aufzubauen und rhythmisierte Führungs- und Austauschmeetings zu schaffen. Eine Umfrage bei 100'000 Google-Mitarbeitenden hat übrigens ergeben, dass folgende Punkte für eine exzellente Teamleistung sehr wichtig sind: Wirkung, Sinn, Struktur und Klarheit und Verlässlichkeit. Mit Abstand am wichtigsten wurde aber der Faktor «Psychologische Sicherheit» genannt. Psychologische Sicherheit bedeutet nach der Professorin Amy Edmondson, «dass alle Gruppenmitglieder während der Arbeit die Überzeugung teilen, dass die Gruppe sicher ist, zwischenmenschliche Risiken einzugehen.» Anders ausgedrückt, es braucht Respekt, Vertrauen und Wertschätzung, die integrative Elemente einer tragfähigen Teamkultur sein sollten. Diese Elemente gilt es, bewusst zu kultivieren und im Arbeitsalltag konsequent umzusetzen, dazu gehören eine offene und transparente Kommunikations- und Konfliktkultur, Eigeninitiative und Eigenverantwortung.

Fortsetzung auf Seite 16



Alsdann wurde der Schmutz der Jahrzehnte entfernt. Dazu haben wir auf Alkoholkompressen zurückgegriffen, weil Alkohol schwerer ist als Luft und deshalb nicht nach oben zu den Folianten steigt. Gleichzeitig hatten wir eine Luftreinigungsanlage knapp über dem Boden installiert, die sicherstellte, dass auch nicht der leiseste Hauch Alkohol an die kostbaren Bücher gelangte. Im nächsten Schritt wurde eine selbst angesetzte Mischung (Geheimrezept) aufgetragen, die eine optimale Bindung zwischen den Holzfasern der verschiedenen Bodenhölzer und dem Schutzwachs herstellt. Ausserdem sorgt diese Mischung dafür, dass das Holz trotz des Wachsauftrags seine Helligkeit nicht verändert und wemöglich dunkler wird. Das war aus Sicht der Gebäudehistoriker wichtig. Sodann wurde eine Mischung aus diversen Wachsen und Paraffin aufgetragen. Das Raffinierte an einem dieser Wachse ist, dass er mit Sauerstoff oxidiert und eine Schutzschicht bildet.»

Davon trugen Werny und Markus Reding und ihre Mannen übrigens drei Schichten auf. Die erste wurde mit der Hand einmassiert, Schicht zwei und drei mit einer auf 120 Grad erwärmten Poliermaschine eingerieben.

Bild unten: Geheimrezepturen gewährleisteten echte Top-Haltbarkeit

«Hand aufs Holz»

Andreas Lukoschik

**... IST FÜR WERNY REDING KEIN WORTSPIEL.
DENN HOLZ UND HERZ GEHÖREN BEI IHM ZUSAMMEN.**

Das war bei ihm schon immer so, doch wird eine solche Einstellung meist erst durch spektakuläre Arbeiten weithin bekannt. Wie jener Auftrag, den er 2020 ausführen durfte; den über 250 Jahre alten Holzboden der Stiftsbibliothek St. Gallen in Zusammenarbeit mit Restaurator Hanspeter Strang aus Wil SG zu restaurieren. Dabei handelt es sich ja immerhin um ein Bauwerk, das zum «Weltkulturerbe der Menschheit» gehört. Darüber hat das SRF berichtet.

Ein solcher Auftrag ist nicht nur spektakulär, sondern verlangt diffiziles Wissen und das richtige Händchen. Denn die Bibliothek enthält 170 000 Bücher und 2 200 wertvolle Handschriften aus fünf Jahrhunderten, die allesamt nicht weggeräumt werden durften. Die Operation musste also sozusagen «am offenen Herzen» durchgeführt werden, was bedeutete, dass kein (!) Staub und auch keine Dämpfe oder Gase erzeugt werden durften, die den kostbaren Folianten und Inkunabeln gefährlich hätten werden können.

Das Projekt «Stiftsbibliothek St. Gallen»

Wie geht man da vor? «Zuerst gilt es natürlich, sich den Boden genau anzuschauen, um zu wissen, was seine Hölzer brauchen», so Werny Reding. «In St. Gallen besteht er aus geometrisch-floral angeordneten Nuss- und Kirschbaumholzstrukturen mitsamt Nadelholzfüllungen. Alle haben unterschiedliche Härtegrade. Das hiess: Wir mussten sehr differenziert vorgehen. Zunächst wurden leichte konstruktive Mängel ausgeglichen.



Bild unten: Ohne Fleiss kein Preis





St. Galler Stiftsbibliothek. Besucher gehen aufrecht, Restaurateure arbeiten lieber auf den Knien





Restauration selbst bis in die tiefsten Ritzen



Etwas Technik muss sein, um etwaige Lösungsmitteldämpfe da abzusaugen, wo sie entstehen



Holz ist nicht gleich Holz und jede Sorte hat ihren eigenen Charakter

QUELLENANGABE: Ausschnitt aus dem Y MAG No. 36 über Werny Reding von Andreas Lukoschik mit Ergänzungen vom Unternehmen selbst. FOTOS: Reding Werner AG. ILLUSTRATION: Anisonk Thongra-Ar.

Sie hat den Vorteil, dass sie dem letzten Wachsfilm eine fast schon flüssige Konsistenz gibt, die auch kleinste Haarfugen füllt. Die so aufgetragenen Wachsschichten sichern – gemeinsam mit der Leimmischung – den Feuchtigkeitsaustausch zwischen dem Holzboden und seiner Umgebung und können dadurch das Raumklima abpuffern.

All das hat Werny Reding nicht nur ausgiebig dokumentiert, sondern im Vorfeld und während den Arbeiten mit dem Restaurator Hanspeter Strang abgestimmt, bei dem er vor Jahren eine Ausbildung als Restaurator abgelegt hat.

«Zusätzlich haben wir uns für diese Arbeiten von Dr. Heinrich Piening beraten lassen», ergänzt Reding. «Er ist der Holzkonservator der *<Bayerischen Schlösser- und Seenverwaltung>* und für die Schlösser von Neuschwanstein bis Herrenchiemsee zuständig.»

Dementsprechend sachkundig war sein Rat für die Reinigung und Pflege des jahrhundertealten Holzbodens. Woran deutlich wird, dass ein Restaurator bei solch diffizilen Aufträgen nicht nur ein guter Handwerker sein muss, sondern auch über das richtige Netzwerk an Experten verfügen sollte.

Dieser Auftrag erforderte übrigens nicht nur feinste Sach- und Fachkunde, sondern auch einen gesunden Rücken, da die Reinigungsarbeiten in der Stiftsbibliothek wie gesagt von Hand ausgeführt wurden. 240 Quadratmeter Alkoholkompressen anbringen und ablösen. Auf den Knien. Danach 240 Quadratmeter Wachs einmassieren. Das geht ins Kreuz. UND: Das Ganze fand von November bis Februar in der ungeheizten Bibliothek statt, da diese grundsätzlich zum Schutz der kostbaren Bücher niemals geheizt wird.

Woraus man lernt, dass Gelehrsamkeit in früheren Zeiten mit einer robusten Gesundheit einhergehen musste: «Mens sana in corpore sano» eben.

Handwerker in der Denkmalpflege (HiD)

Inzwischen machen jedoch die Lackierungen und Beschichtungen nur noch «40 Prozent der Aufträge aus», so Werny Reding. «60 Prozent sind Restaurierungsarbeiten.»

Damit das Unternehmen auch in diesem Bereich seine inzwischen – siehe St. Gallen – weithin geschätzte Kompetenz erwerben konnte, machte Werny Reding für drei Jahre in Luzern eine berufsbegleitende Zusatzausbildung als «Handwerker in der Denkmalpflege (HiD), Richtung Innenausbauten». «Das war manchmal für einen Handwerker wie mich arg kopflastig», gibt er zu bedenken. «Zum Beispiel, wenn es um die Regeln für die richtige Dokumentierung der vorgenommenen Restaurierungsarbeiten ging. Aber das ist natürlich wichtig, damit nach erfolgter Restaurierung belegt ist, woran der <Patient> erkrankt war. Für mich sind diese Dokumentationen deshalb so etwas wie Krankenakten, die für jede weitere Behandlung eine wichtige Informationsquelle darstellen.»

Werny Reding hat also nicht für die Schule gelernt, sondern fürs Leben. Offensichtlich so umfassend, dass er schon vor dem Auftrag in der Stiftsbibliothek in St. Gallen den Auftrag erhielt, den Boden der Klosterbibliothek in Einsiedeln zu restaurieren. Womit das heimische Kloster die Richtigkeit von Goethes Erkenntnis bewiesen hat: «Warum denn in die Ferne schweifen? Sieh, das Gute liegt so nah.» Genauer gesagt im Einsiedler Unternehmen an der Mythenstrasse 37.

Der innovative Holzweg

Solche Aufträge sind Zeichen der Wertschätzung für die Arbeiten der Reding Werner AG. Wann ist bei den Gebrüdern Reding diese Leidenschaft für ihren ganz persönlichen «Holzweg» entstanden?

Da lacht Werny Reding: «Wir sind ja eine ganze Dynastie an Holzwürmern. Schon meine beiden Grossväter und mein Vater beizten und polierten. Da sind mein Bruder Markus und ich ganz natürlich zu «Holzköpfen» geworden, obwohl wir das erst gar nicht wollten. So erlernte ich erst den Kochberuf, Markus wurde Radio-TV Elektroniker, ehe wir beide der Versuchung erlagen, gemeinsam im elterlichen Unternehmen selbständig arbeiten zu können.»

«Anfangs haben mich die Effekt- und Speziallackierungen am meisten interessiert», erzählt Werny Reding. «Damals war das Thema Schleiflack en vogue.»

Und die Reding Werner AG lackierte mit. Mit der Zeit entwickelten Werny und Markus ein gewisses Händchen für Spezialwünsche, wie z. B. die Beschichtungen mit Mineralien.

Im September 2017 konnte das Unternehmen zusammen mit dem Technologiezentrum Schwyz (TZS), beim Praktiker Treff in der Firma, seine eigene R-Lack®Marke vorstellen. Da wurden Lackierungen in R-Lack®Messing, R-Lack®Bronze, R-Lack®Kupfer, R-Lack®Titan oder R-Lack®schwarz Hochglanz präsentiert.

Auf einer Beschichtung mit R-Lack® Schiefer lässt sich bequem mit Kreide schreiben wie auf einer Schultafel. Wer es noch praktischer will, wählt vorher eine zusätzliche metallische Beschichtung in tieferen Lagen – wie R-Lack®Eisen – die aus der Holztafel auch noch ein Board macht, auf dem Magnete halten. Übrigens: «Anstriche auf mineralischer Basis sind umweltfreundlich», meint Werny Reding.

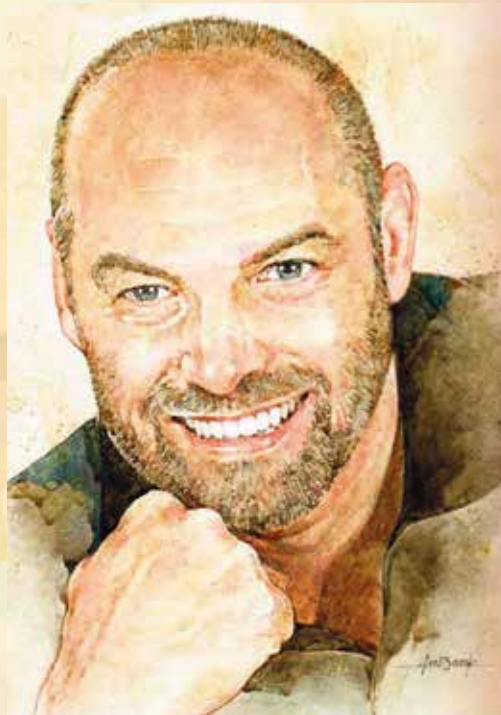
Wer dagegen in sein Haus neues Holz einbauen möchte oder muss, kann es bei Reding so behandeln lassen, dass es dank R-Lack®Altholz auch wie echtes Altholz wirkt. Ja, selbst Beschichtungen in der dritten Dimension mit einer dicken Lederoptik haben die Redings entwickelt. Diese massgeschneiderten Oberflächen-Lösungen sind besonders für Innenarchitekten, Küchen- oder Ladenbauer interessant.

Aber auch Schwyzer Örgeli-Manufakturen finden Gefallen an Redings Spezialbeschichtungen. So hat Örgelibauer Edgar Ott aus Unteriberg mit Werny Reding zusammen etwas Neues für seine Örgeli entwickelt. Statt das Holz wie bisher mit einem Zweikomponenten-Polyurethanlack zu versiegeln, empfahl Reding eine eigens komponierte, natürliche Baumharz-Leinöl-Kombination. Sie hat den Vorteil, dass das Holz der Griffbretter viel schöner – weil natürlicher – zur Geltung kommt. Ausserdem ist es dadurch nicht so rutschig, weil das Holz atmen und die Feuchtigkeit der Hände aufnehmen kann. So liegt es nicht nur besser in der Hand, sondern «lebt» mit seinem Spieler mit.

«Mein Bruder Markus und ich tüfteln gerne Neues aus», sagt Reding dazu. «Auch wenn wir manchmal zu Anfang noch nicht wissen, wie wir den Wunsch des Kunden erfüllen können. Aber «geht nicht» gibt's nicht bei uns.»



Reding Werner AG
Mythenstrasse 37
8840 Einsiedeln
Telefon 055 412 11 30
info@reding-ag.ch
www.reding-ag.ch
Besuchen Sie auch
unserem Online-Shop!



Markus Reding

R-Lack Altholz-
Chalet



R-Lack Metall-
Messing



R-Lack Stein-
Schiefer



Wichtig ist z.B. im Arbeitsalltag auch, dass alle Teammitglieder in Diskussionen ungefähr die gleichen Redeanteile haben (z.B. mit Timeboxing möglich) und durch eine stärker ausgeprägte Wahrnehmungsfähigkeit, sich in die Denkweise und Situation der anderen Teammitglieder hineinzuversetzen können.

Welche Organisationsform macht Sinn, wenn die obersten Verantwortungsträger selbst im Homeoffice arbeiten?

Moderne Organisationen lösen sich zunehmend von traditionellen Hierarchien und funktionieren in netzwerkartigen Strukturen, die stark auf Kooperation setzen.

Transparenz durch Visualisierung von Teamaufgaben z.B. via Trello oder Kanban-Boards über MS-Teams helfen für eine gegenseitige virtuelle und zeit- und ortsunabhängige Kommunikation und effiziente Projektarbeit. Gerade bei hybrid arbeitenden Teams, also ein Teil des Teams ist vor Ort und ein Teil verbleibt im Homeoffice, hat sich diese transparente Arbeitsweise sehr bewährt. Der Aspekt Vertrauen und Transparenz ist dabei nebst einer fairen und direkten Kommunikation einmal mehr ganz wichtig.

Welche Mediationsfälle sind erfolgreich, welche lassen sich nicht lösen und sollten von Anfang an in vorausschauenderen Vereinbarungen gelöst werden?

Für eine gelungene Mediation braucht es Wille, Hoffnung und Zeit. Ein Wille, um sich auf den Kommunikationsprozess einzulassen und die Sichtweise des Anderen zu verstehen (oder zumindest verstehen zu wollen), also sich auf einen Perspektivenwechsel einzulassen. Hoffnung, dass sich am Ende der Mediation das Licht des Tunnels sichtbar wird und sich die Situation verbessern kann und schliesslich Zeit, sich auf die Mediation einzulassen. Nach der neunstufigen Konflikteskalationsstufe von Friedrich Glasl macht eine Mediation zwischen den Stufen 4 bis 7 Sinn. Als sehr wirksames und gleichzeitig effizientes Mittel erlebte und erfahre ich die Konfliktperspektivanalyse, die zuerst in Einzelsettings mit den Medianden stattfindet, bevor sie dann die Medianden und ihre unterschiedlichen Vorstellungen, Wünsche und Interessen zusammen an den Verhandlungstisch bringt.



KDG Kilian D. Grütter GmbH

Katrinenhof 3
CH-8852 Altendorf
Telefon: 043 537 98 92
info@kiliangruetter.ch
www.kiliangruetter.ch

Konjunkturbeobachtungen der Schweizer Nationalbank und KOF

KOF Konjunkturbarometer: So hoch wie zuletzt im Sommer 2010

(Zürich, 30.3.2021) Das Konjunkturbarometer der KOF stieg im März auf 117.8 Punkte und steht damit so hoch wie zuletzt im Sommer 2010. Für die nächsten Monate signalisiert das Barometer somit eine schnelle Erholung und liegt sehr deutlich über seinem langjährigen Durchschnittswert von 100. Der Anstieg gegenüber dem Vormonat beträgt 15.2 Punkte (von 102.6 Punkten, revidiert von 102.7). Verantwortlich dafür sind überwiegend die Indikatoren aus der Schweizer Industrie. Auch die übrigen Indikatorengruppen, sowohl für die inländische als auch die ausländische Nachfrage, signalisieren ausnahmslos eine positive Entwicklung, wenngleich deutlich schwächer.

Im Produzierenden Gewerbe (verarbeitendes Gewerbe und Baugewerbe) wird insbesondere die Auftragslage als verbessert eingeschätzt, gefolgt von der Produktion und der Wettbewerbssituation. Etwas ungünstiger fällt die Beurteilung der Lager aus.

Alein im verarbeitenden Gewerbe signalisieren alle im Barometer abgebildeten Branchen eine Verbesserung gegenüber dem Vormonat. Besonders ausgeprägt ist diese bei der Metallindustrie, gefolgt von der Textil- und der Chemieindustrie und dann vom Maschinenbau und der Papierindustrie.

Michael Graff, graff@kof.ethz.ch
KOF Corporate Communications
Tel. +41 44 633 99 48

Eurozone Economic Outlook: Wirtschaftliche Erholung im Eurogebiet erwartet

(München/Zürich/Rom, 29. März 2021) Das Eurogebiet wartet auf die wirtschaftliche Erholung. Im ersten Vierteljahr dürfte die Wirtschaftsleistung gegenüber dem Vorquartal noch einmal um 0,4 Prozent gesunken sein, als sie um 0,7 Prozent schrumpfte. Das haben die Forschungsinstitute ifo aus München, KOF aus Zürich und Istat aus Rom berechnet. Im zweiten Vierteljahr ist dann mit einem Wachstum zu rechnen von 1,5 Prozent gegenüber dem Vorquartal und sogar von 2,2 Prozent im folgenden Vierteljahr.

«Die Erholung dürfte bald einsetzen, wenn es keine weiteren Rückschläge bei den Impfkampagnen gibt», sagt KOF-Forscher Heiner Mikosch. Die Forscher erwarten zudem, dass die Inflation anzieht. Sie soll zulegen von 0,3 Prozent im Jahr 2020 auf 1,1 Prozent im ersten Vierteljahr, gegen das Vorjahresquartal, und auf 1,8 Prozent im zweiten Vierteljahr. Im dritten Quartal soll sie sogar 2,1 Prozent erreichen gegen den Zeitraum 12 Monate zuvor.

Nach flauem Jahresbeginn sollen auch Investitionen und Konsumausgaben der privaten Haushalte ab dem zweiten Vierteljahr zulegen, während die Industrieproduktion bereits durchgängig wächst.

Die Vorhersage ist allerdings recht unsicher. Sie hängt ab vom weiteren Verlauf der Corona-Pandemie. Die Impfungen rollen zwar an, aber sie verlaufen im Eurogebiet langsamer als erhofft.



Die Ansteckungszahlen nehmen wieder zu, in der Folge werden Branchen geschlossen. Gleichzeitig hält die Industrie ihre Produktion aufrecht, und die Volkswirtschaften der USA und Chinas laufen kräftig.

Heiner Mikosch, mikosch@kof.ethz.ch
KOF Corporate Communications
Tel. +41 44 633 99 48

Schweizerische Nationalbank, Auszug Quartalsheft

Wirtschaftliche Entwicklung in der Schweiz

(1.3.2021) Die wirtschaftliche Erholung in der Schweiz ist im Zuge einer zweiten Pandemiewelle in den letzten Monaten ins Stocken geraten. Im Vergleich zur ersten Welle im Frühling 2020 wurde die gesamtwirtschaftliche Aktivität allerdings weniger stark beeinträchtigt. In den von den Eindämmungsmassnahmen besonders betroffenen Branchen hat die Wertschöpfung aber sehr gelitten.

Entsprechend stieg das BIP im vierten Quartal 2020 nur noch leicht an, nachdem es im Vorquartal kräftig gewachsen war. Für das erste Quartal 2021 ist mit einem erneuten Rückgang zu rechnen. Die zweite Pandemiewelle hinterlässt auch am Arbeitsmarkt Spuren. Die Kurzarbeit nahm in den letzten Monaten wieder zu, und die Arbeitslosigkeit stieg weiter an. Die weitere Entwicklung hängt massgeblich davon ab, ob es erneute Pandemiewellen gibt und welche Massnahmen gegen sie ergriffen werden. Das Basisszenario der SNB geht davon aus, dass die Eindämmungsmassnahmen in der Schweiz in den nächsten Monaten weiter gelockert werden, und dass es danach nicht zu einer erneuten Verschärfung der Pandemielage und der Massnahmen kommt.

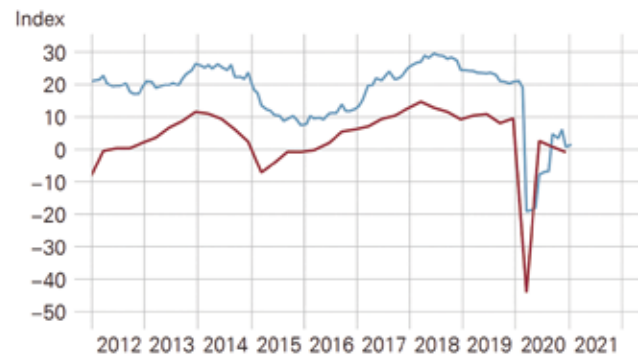
Vor diesem Hintergrund rechnet die Nationalbank für 2021 unverändert mit einem BIP-Wachstum von 2,5% bis 3%. Damit dürfte die Aktivität in der zweiten Jahreshälfte wieder ihr Vorkrisenniveau erreichen. Die Produktionskapazitäten werden aber noch eine Weile unterausgelastet bleiben. Wie für das Ausland unterliegt auch die Prognose für die Schweiz weiterhin grosser Unsicherheit.

PRODUKTION UND NACHFRAGE

Zur Beurteilung der Wirtschaftslage berücksichtigt die Nationalbank eine breite Palette an Informationen. Viele Indikatoren signalisieren trotz der zweiten Pandemiewelle und der damit verbundenen Eindämmungsmassnahmen eine weiterhin positive Entwicklung.

GESCHÄFTSLAGE

Durchschnitt aller KOF-Umfragen



— Beurteilung
— Erwartete Änderung, nächste 6 Monate

Quelle: KOF/ETH

Aufgrund des starken Einbruchs in Branchen, die von den Einschränkungen direkt betroffen sind, dürfte die Wirtschaftsaktivität im Januar und Februar dennoch zurückgegangen sein.

AUSBLICK

Die zweite Pandemiewelle und die damit verbundene Verschärfung der Eindämmungsmassnahmen haben die wirtschaftliche Erholung in der Schweiz unterbrochen. Die Wirtschaftstätigkeit wurde insgesamt aber weniger stark beeinträchtigt als im Frühling 2020.

Mit der Wiedereröffnung aller Detailhandelsgeschäfte dürfte sich die Erholung im März wieder fortgesetzt haben, gestützt auch durch die positive Dynamik der globalen Industriekonjunktur (Grafik 3.10). Damit dürfte sich die Geschäftslage, die zu Jahresbeginn noch eingetrübt war (Grafik), weiter verbessern. Ebenso sind bei den Beschäftigungsaussichten bereits erste positive Signale erkennbar.

Die weitere Entwicklung hängt massgeblich davon ab, ob es erneute Pandemiewellen gibt und welche Massnahmen gegen sie ergriffen werden. Zudem dürfte das Impfprogramm in der Schweiz im Falle einer erneuten Pandemiewelle weniger strenge Eindämmungsmassnahmen als bisher ermöglichen, vorausgesetzt, es kann wie geplant durchgeführt werden und die Impfungen wirken wie erhofft. Das Basisszenario der SNB geht davon aus, dass die Eindämmungsmassnahmen in der Schweiz in den nächsten Monaten weiter gelockert werden und danach nicht mehr verschärft werden müssen.

Die Nationalbank erwartet für dieses Jahr unverändert ein BIP-Wachstum von 2,5% bis 3%. Damit dürfte die Aktivität in der zweiten Jahreshälfte wieder ihr Vorkrisenniveau erreichen. Die Produktionskapazitäten werden aber noch eine Weile unterausgelastet bleiben. Wie für das Ausland unterliegt auch die Prognose für die Schweiz grosser Unsicherheit.

Schweizerische Nationalbank

Volkswirtschaft, Bibliothek
Börsenstrasse 15, Postfach 8022 Zürich
Telefon: 058 631 11 50
Fax: 058 631 50 48
library@snb.ch

INTEGRATION
NACHHALTIG
ZIELORIENTIERT
PERSÖNLICH



WERDEN SIE MITGLIED

von Netzwerk Arbeit Kanton Schwyz und engagieren Sie sich für die berufliche Integration von Menschen mit einer gesundheitlichen Beeinträchtigung.

www.netzwerk-arbeit.ch



Priska Fritsche,
Bereichsleiterin
Berufliche
Integration
bei der IV-Stelle
Schwyz

IV-Stelle Schwyz: Rasches Reagieren ist erfolgversprechend

Seit 1960 gibt es die obligatorische Invalidenversicherung in der Schweiz. Während ihrem 60-jährigen Bestehen hat sie sich von einer Renten- zu einer Eingliederungsversicherung entwickelt. Die oberste Maxime ist das schnelle Handeln aller Beteiligten, um eine Invalidität zu verhindern.

Wie der Prozess des frühzeitigen Reagierens abläuft, zeigen wir anhand des Beispiels von Herrn H. [52] auf.

Depressive Tendenzen und Veränderungen am Arbeitsplatz

Herr H. [52] arbeitet seit mehreren Jahren bei einem Grosskonzern als Laborant. Er ist für die verantwortungsvolle Aufgabe der Überprüfung der Zusammensetzung der Zutaten von Nahrungsmitteln verantwortlich. Ihm obliegt die Entscheidung, ob das geprüfte Produkt die geforderten Qualitätsnormen erfüllt oder nicht.

Kurz nach seinem Arbeitsbeginn zeigen sich erste depressive Tendenzen. Ausserdem kommt es am Arbeitsplatz zu personellen Veränderungen sowie Anpassungen in seinem Tätigkeitsbereich. Dies belastet Herrn H. zusätzlich. Zudem ist er sich sehr bewusst, dass ihn ein möglicher Arbeitsplatzverlust vor grosse Probleme stellen würde.

Die Leistungsfähigkeit von Herr H. nimmt ab, er meldet sich öfter krank und begründet die Abwesenheit mit Müdigkeit, Unwohlsein und dem Bedürfnis nach Erholung. Teammitglieder beklagen sich zudem, dass sie Arbeiten von Herrn H. zusätzlich übernehmen müssen. Es droht eine Kündigung, sofern keine Lösung gefunden werden kann.

Nach Absprache mit dem Arbeitgeber meldet sich Herr H. bei der IV-Stelle seines Wohnsitzkantons, um so frühzeitig zu reagieren und um schlimmere Konsequenzen oder gar eine Invalidität zu verhindern.

Früherfassung und Frühintervention

Das frühzeitige Reagieren setzt sich aus zwei Teilen zusammen. Erstens aus der Früherfassung und zweitens aus der darauf folgenden Frühintervention. Die Früherfassung richtet sich an Personen, die während mindestens 30 Tagen ununterbrochen arbeitsunfähig waren oder innerhalb eines Jahres wiederholt gesundheitlich bedingte Kurzabsenzen aufweisen und bei denen ein Invaliditätsrisiko besteht.

Die Meldung, wie sie Herr H. getätigt hat, ist schriftlich bei der IV-Stelle des Wohnsitzkantons der versicherten Person einzureichen. Das Formular kann bei der IV-Stelle Schwyz oder online unter www.aksz.ch bezogen werden.

Diese Anmeldung führt zu dem sogenannten Früherfassungsgespräch mit einer IV-Fachperson. Zusammen wird geklärt, ob und in welchem Rahmen die Invalidenversicherung Unterstützung bieten kann und ob eine IV-Anmeldung sinnvoll ist.

Als weitere Möglichkeit gibt es die Option, direkt eine IV-Anmeldung einzureichen. Anschliessend folgen anstelle des Früherfassungsgesprächs detailliertere Abklärungen seitens der IV.

Unmittelbar nach dem Früherfassungsgespräch oder der direkten IV-Anmeldung können im Rahmen der Frühintervention die Mitarbeitenden der IV-Stelle Schwyz aktiv werden. Ziel der Frühintervention ist es, durch schnelles und unkompliziertes Handeln eine Invalidität zu verhindern. Die Frühinterventionsphase beginnt mit der Einreichung der IV-Anmeldung und erstreckt sich maximal über eine Dauer von zwölf Monaten. Die Unterstützungsmöglichkeiten sind in Form von kostenloser Beratung, finanzieller Unterstützung, Coaching, Kursen, etc.

Durch Coaching und Psychotherapie zum Erfolg

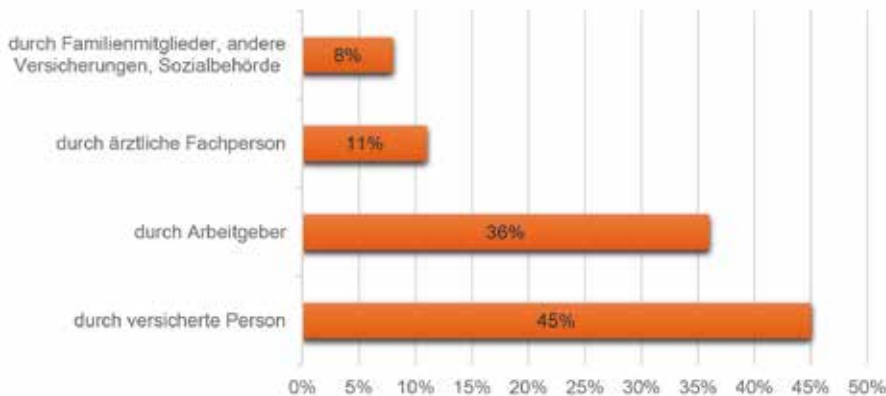
Auch im Falle von Herrn H. werden verschiedene Massnahmen eingeleitet: Mit einem Coaching wird die Situation am Arbeitsplatz analysiert, um Herrn H. und seine Vorgesetzten zu unterstützen. Es wird vorübergehend ein geringeres Pensum vereinbart, damit Herr H. genügend Zeit zur Erholung erhält. Zusätzlich finanziert die IV den Kurs für das neue interne Anwendungsprogramm, mit dem er sich schwertut und dessen Einführung er durch seine Absenzen verpasst hat.

Parallel zum Coaching und den Anpassungen am Arbeitsplatz wird Herrn H. eine Psychotherapie empfohlen. Er stimmt dieser zu und lernt in der Therapie, seine Angst realistischer einzuschätzen und sich wieder mehr zuzutrauen. Sowohl durch die Offenheit und Motivation des Arbeitgebers als auch durch die Unterstützung der IV mit dem Coaching, der Weiterbildungsmöglichkeit und der Psychotherapie gelingt der Aufbau der Belastbarkeit von Herrn H. Die Krankheitsabwesenheiten bleiben aus, die persönliche und fachliche Sicherheit nimmt wieder zu und spiegelt sich schlussendlich ebenfalls in der Arbeitsleistung wider und Herr H. kann als Laborant im Grosskonzern tätig bleiben.

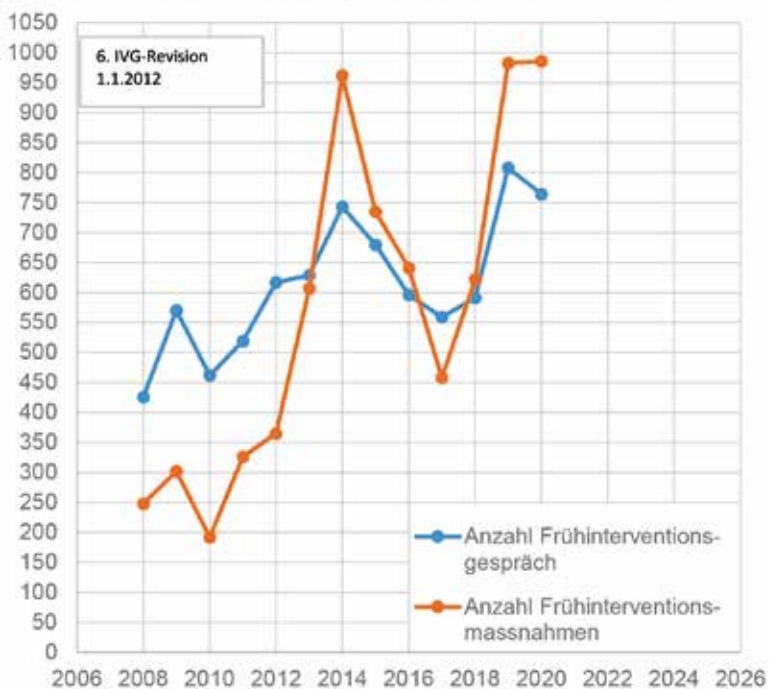


Das Beispiel von Herrn H. zeigt auf, dass, wenn früh genug reagiert wird, eine Invalidität verhindert werden kann. Der Arbeitgeber verliert so keinen wertvollen und kompetenten Mitarbeiter, die Arbeitnehmenden erhalten eine zweite Chance und können ihren Lebensunterhalt weiterhin eigenständig meistern.

Früherfassungen 2020 IV-Stelle Schwyz



Frühinterventionen IV-Stelle Schwyz



Gerne beantworten wir Ihre Fragen

Die Fachpersonen der IV-Stelle Schwyz stehen Ihnen zur Verfügung. Sie bieten auch fallunabhängige Beratungen für Arbeitgebende an. Die Kontaktaufnahme kann durch einen Telefonanruf oder per Mail erfolgen. Sie finden uns unter:

www.aksz.ch

oder

info@aksz.ch

Verein Netzwerk Arbeit

Ziel des Verein Netzwerk Arbeit Kanton Schwyz (NWA) liegt darin, gemeinsam mit der IV-Stelle Schwyz, Menschen mit gesundheitlichen Einschränkungen wieder ins Arbeitsleben zu integrieren und um somit neue Perspektiven zu schaffen. Nebst verschiedenen öffentlichen Anlässen mit interessanten Themen und Referenten zeichnet NWA jährlich Arbeitgeber für ihre berufliche Eingliederung von Menschen mit gesundheitlichen Einschränkungen mit dem Eingliederungspreis „Chapeau“ aus.

Unter www.netzwerk-arbeit.ch erhalten Sie mehr Informationen sowie die Möglichkeit sich für eine Mitgliedschaft anzumelden.



Anna Kotrba
Geschäftsführerin
und Consultant
bei HC Solutions
Zürich

HC-Solutions: HR-Kapazität on Demand

Axel B. Bott

Komplettes Personalmanagement als Service

Dies entlastet nicht nur Unternehmen, es qualifiziert sie in entscheidenden Performancebereichen und sichert gleichzeitig eine optimale Betreuung von Mitarbeitenden. Dieser Service kann extern (Outsourcing) oder intern (Insourcing) bezogen werden. Im letzteren Fall betreut eine Expertin der HC Solutions das Unternehmen als Teil- oder Festangestellte. Für Unternehmen ist das wirtschaftlich, besonders im gewonnenen Zeitpotenzial und im Zugriff auf jeweils individuell skalierbare Fachressourcen. Wie sieht diese Ressortauslagerung in der Praxis aus? AUSLESE sprach mit der Inhaberin der HC Solutions, Frau Anna Kotrba.

Frau Kotrba, was macht Ihre Dienstleistung für Unternehmen interessant?

Wir ermöglichen kleineren Unternehmen, ein aktives, modernes und digitales Personalmanagement zu realisieren. Gleichzeitig ermöglichen wir unsere Kunden trotz einer externen HR-Unterstützung eine persönliche und kompetente Betreuung rund um das Thema Human Resources und das zum gewünschten Zeitpunkt und im benötigten Umfang. Grössere Unternehmen haben die Möglichkeit, ihre eigene Personalabteilung durch ein gezieltes Outsourcing von administrativen oder konzeptionellen Aufgaben zu entlasten und so Kapazitätsengpässe zu vermeiden. Wir kümmern uns auch um strategische HR-Themen, übernehmen Ad-Interims-Projekte und Einsätze, definieren die bei einer Firmenübernahme erforderlichen personellen Massnahmen oder gestalten zum Beispiel alle HR-relevanten Themen im Zusammenhang mit einem geplanten Markteintritt in die Schweiz, einer Unternehmenserweiterung, einer anstehenden Umstrukturierung oder einer Betriebschliessung.

Sind Sie auf einzelne Branchen fokussiert?

Nein, wir sind offen für sämtliche Branchen und Betriebe. Obwohl das Arbeitsgesetz im Prinzip auf alle Betriebe und auf alle Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer der Schweiz anwendbar ist, gibt es bestimmte Ausnahmen, die natürlich bei unserer täglichen Arbeit bekannt sein müssen. Gleichzeitig gilt es die individuellen Gegebenheiten einer Branche und eines Betriebes zu berücksichtigen, bspw. sollte ein GAV anwendbar sein. Diese Eigenheiten haben natürlich einen grossen Einfluss auf die Personalarbeit und bestimmen gewisse Prozesse massgebend. Letztendlich sehen wir es als unsere Aufgabe, unsere Kunden bzw. die Unternehmensführung der jeweiligen Betriebe unabhängig vom entsprechenden HR-Prozess, um welchen es geht, die unterschiedlichen Möglichkeiten und Optionen aufzuzeigen und sie ihren Bedürfnissen entsprechend zu beraten. Unsere Erfahrungen ermöglichen es «best Practice» Ansätze gezielt und doch massgeschneidert in die KMUs einzubringen und innert kurzer Zeit Quick-wins zu realisieren. Unsere Kunden sind zurzeit in der Privatwirtschaft tätig, Betriebe der öffentlichen Hand haben uns bis zum jetzigen Zeitpunkt noch nicht um Unterstützung angefragt.

Ab welcher Unternehmensgrösse macht ein Outsourcing für Sie Sinn?

Ganz grundsätzlich will Outsourcing gut überlegt sein. Wenn wir unser Arbeitsportfolio betrachten, zeichnet sich folgendes Bild ab:

- Bei Unternehmen bis etwa 50 Mitarbeitenden übernehmen wir vorwiegend die gesamte Personaladministration und die Personalbetreuung als externe Personalabteilung, da keine Personalfachkraft vor Ort ist. Auf Wunsch werden fixe Betreuungszeiten vor Ort beim Kunden vereinbart, sodass persönliche Meetings und Gespräche regelmässig stattfinden können. Ansonsten sind die dedizierten HR-Consultants per E-Mail oder Telefon für die Mitarbeitenden und die Führungskräfte da.
- Grössere KMUs (zwischen 50 – 150 Mitarbeitende) haben idR mindestens eine Fachkraft vor Ort. Wir unterstützen das Team bei Kapazitätsengpässen, ergänzen dieses im Falle von fehlendem Knowhow und sind sozusagen ein unabhängiger Sparring Partner im Fachbereich und stellen gleichzeitig die Stellvertretung bei Abwesenheiten sicher.
- Firmen ab einem Mitarbeiterbestand von 150 Personen unterstützen wir im Sinne des Personalverleihs mit spezifischen HR-Profilen bei ad Interims Einsätzen oder übernehmen mit unserem Team in sich geschlossene Aufgaben wie bspw. das Erstellen von Arbeitszeugnissen, der Rekrutierung oder der Personaladministration. Hinsichtlich Einzugsgebiets sind wir bis jetzt aufgrund unseres Standortes auf die Deutschschweiz fokussiert. Somit sind wir hauptsächlich in den Kantonen ZH, AG, ZG, LU, TG, SG und SZ tätig.

... und wie umfangreich gestalten sich Ihre Dienstleistungen?

Die Kunden sind kleine und mittlere Unternehmen, deren individuellen und firmenspezifischen Bedürfnisse durch massgeschneiderte Lösungen in Bezug auf ein umfassendes Personalwesen abgedeckt werden können. Wie umfangreich unsere Dienstleistungen sind, bestimmt zum Schluss der Kunde. Auch hinsichtlich Arbeitsort stehen dem Kunden verschiedene Möglichkeiten zur Verfügung. Entweder sind wir regelmässig im Unternehmen vor Ort oder arbeiten in unseren Büros in Zürich (und ab 2021 auch in Zug) und besuchen die Kunden nach Bedarf.



Dabei bevorzugen wir eine zielorientierte, effiziente und unkomplizierte Vorgehensweise.

Das betrifft die gesamte HR-Administration?

Genau, dies umfasst der gesamte HR Life Cycle. D.h. von der Abwicklung des Eintritts neuer Mitarbeitender, der Anpassung von Beschäftigungsgraden, der Abwicklung von Krankheiten, Unfällen oder sonstigen Abwesenheiten, die Übernahme der Lohnmutationen und Zusammenarbeit mit dem Payroll Team, der Erstellung von Arbeitszeugnissen bis hin zur Abwicklung von Austritten.

Inwieweit sind Sie auch in der Beratung involviert? Wo entlasten Sie Unternehmen?

HR Consulting ist ein überaus wichtiger Teil in einer Zusammenarbeit. Führungskräfte beraten wir in arbeitsrechtlichen Fragestellungen, unterstützen sie bei schwierigen Mitarbeitergesprächen und Kündigungen und begleiten ihren Leistungsbeurteilungs-Prozess. Auch ein erfolgreicher Rekrutierungsprozess ist für den Unternehmenserfolg entscheidend. Bei Rekrutierungen erstellen wir ansprechende Stelleninserate, empfehlen passende Ausschreibungskanäle, führen strukturierte Interviews und sorgen für ein rasches, persönliches und pro-aktives Bewerbermanagement oder holen strukturierte Referenzen ein. Weiter überarbeiten wir Anstellungsbedingungen und Anstellungsverträge und unterstützen Unternehmen bei der gewünschten Positionierung ihres Unternehmens im Arbeitsmarkt.

«HR Ad Interim» ist dafür prädestiniert, die HR-Abteilung während eines personellen Engpasses vorübergehend zu entlasten. Bei kurzfristigen Lösungen hilft eine Überbrückung von Kapazitätsengpässen vor Ort bei der Erledigung ihrer Personalaufgaben. Bei langfristigen Lösungen empfiehlt sich bestimmte HR-Prozesse ganz auslagern. Eine wichtige Aufgabe besteht auch bei der Übernahme und Kontrolle der Lohnverarbeitung, der monatlichen Lohn-, Quellensteuerabrechnungen, der amtlicher Beschäftigungsstatistiken oder jährlicher der Erstellung der Lohnausweise. Dies beinhaltet auch die Administration von Unfall- und Krankentaggeldversicherungen bis zur Überwachung von Krankheitsfällen oder der Koordination erforderlicher Arztzeugnisse oder Härtefälle. An dieser Stelle ist es wichtig, dass die Personal- und Lohnadministration aufeinander abgestimmt sind. Fragestellungen wie der Bewertung von Lohnnebenleistungen oder dem Thema wie gestalten wir unsere Vertrags- und Anstellungsbedingungen aus sind für ein Arbeitgeberbranding besonders wichtig. Wir führen daher immer wieder auch Marktvergleiche durch, empfehlen konkrete Veränderungen und implementieren neue Fringe Benefits (Nebenleistungen). Ein weiterer Dienstleistungsbereich ist die Projektbetreuung für die Kunden.

Welche Projekte zählen Sie zum Personalbereich?

Mitarbeiterbefragungen, Analyse und Auswertung von Resultaten bis hin zu Empfehlungen. Oder erforderliche HR-Massnahmen bei Firmenübernahmen, Markteintritt in die Schweiz oder bei Umstrukturierungen. Ein weiterer Bereich sind die Nachfolge- und Nachwuchsplanung innerhalb eines Unternehmens. Das kann auch die Implementierung eines strukturierten Lehrlingswesens mit einem Trainee-programm sein. Aktuell erhalten wir immer wieder auch Anfragen zur Implementierung einer simplen Arbeitszeit und Absenz-Erfassung, bei welchem wir gerne unterstützen.

Ihr Leistungsspektrum deckt die gesamte Range der Personalwirtschaft ab. Wie gehen Sie zusammen mit Ihren Kunden bei sehr persönlichen Prozessen um?

Das ist eine gute Frage. Ganz grundsätzlich steht an erster Stelle ein gutes Vertrauensverhältnis zwischen unseren HR Consultants und den entsprechenden Führungskräften herzustellen. Einmal sind persönliche Entscheide der Führungskräfte zu fällen mit Auswirkung auf Mitarbeitende. Daher ist es wichtig, dass es keine Tabus, Befindlichkeiten oder «eigene Agendas» zwischen den beiden Parteien gibt. Das kann doch immer wieder einmal zu unangenehmen Diskussionen und Argumentationsweisen führen. Unsere Arbeit ist es, den betriebswirtschaftlichen Aspekt des Personalwesens für das Unternehmen nicht aus den Augen zu verlieren und gleichzeitig die Unternehmenswerte bei den Personalentscheiden mit einfließen zu lassen. Wir beraten neutral und objektiv, zeigen Wege und Möglichkeiten auf und weisen auf entsprechende Konsequenzen hin. Zum Schluss entscheidet die Unternehmensleitung. Diese neutrale, aber auch transparente Beratung wurde bis jetzt immer sehr geschätzt. Ganz konkret ist ein weiterer persönlicher Prozess während eines Geschäftsjahres beispielsweise die Unternehmen bei ihrem strukturierten Leistungsbeurteilungsprozess zu begleiten. Hier spielen wiederum die Werte und Ziele des Unternehmens eine grosse Rolle.

Zum anderen betrifft es aber auch den Mitarbeitenden selbst, wie integriert sich eine Person im Team, wie geht sie mit Veränderungen um, was bedeutet bspw. ein Standortwechsel des Unternehmens für Angestellte, wie erfüllen sich gegenseitige Erwartungen, wie fest ist die gegenseitige Loyalität und der allgemeine Zufriedenheitsgrad? Ganz grundsätzlich ist eine offene, transparente und respektvolle Kommunikation der Schlüssel zum Erfolg.

HC Solutions in Zürich. bietet massgeschneiderte Outsourcing-Lösungen für das Personalmanagement

In Krisenzeiten mit nicht planbaren Rahmenbedingungen konzentrieren Unternehmensführer ihre Kräfte auf verlässliche Parameter, solange sie intern und extern beeinflussbar (geblieben) sind. Der Druck auf eine grössere Flexibilität in den Produktivkräften macht auch vor dem Mitarbeiterbestand nicht halt. Kann bei Umsatzausfall weiterhin allen Angestellten ein sicherer Arbeitsplatz garantiert werden? Machen alle Angestellten bei der Kurzarbeit mit? Ist das Unternehmen gezwungen, selbst oder zumindest Standorte und Filialen zu schliessen? Welche Auswirkungen hat das auf die Investitionen in ausgebildete, weitergebildete oder im Zuge der Tätigkeit auf in die Unternehmensphilosophie eingespielte Topkräfte? Künden und Neueinstellen kann teuer werden. Einfache Lösungen erfordern Expertenwissen und Kapazitäten, allein schon in den arbeitsrechtlichen Aspekten, was intern schnell zu Engpässen führen kann. In der Sicherung spezialisierter HR-Kompetenz und Kapazitäten stehen fachkundige und erfahrene Dienstleister zur Verfügung.



HC Solutions GmbH, Anna Kotrba und Annette Corona
8008 Zürich, Telefon 044 915 12 12
mail@hcsolutions.ch, www.hcsolutions.ch



McPaperLand[®]

Papeterie- und Bürofachmarkt

**WERBEARTIKEL MIT
GROSSER WIRKUNG**
zum kleinen Preis

Jetzt bei Mc PaperLand
www.mcpaperland.ch



**ZUVERLÄSSIG,
KOMPETENT, RASCH**

Käppeli Strassen- und
Tiefbau AG Schwyz
Riedmattli 3
6423 Seewen-Schwyz

Telefon 041 819 80 80
Telefax 041 819 80 89
strassen@kaeppli-bau.ch
www.kaeppli-bau.ch



Wirtschaftsspiegel aus den Regionen

Franz Steinegger

96 Mio. Franken für Corona-Impulsprogramm

Hermann Grab, Vorsteher des Amts für Finanzen, rechnete an einer Medienorientierung zusammen, welche Massnahmen bisher ergriffen wurden, um die von der Pandemie betroffenen Zweige der Schwyzer Wirtschaft zu unterstützen. 28,1 Mio. Franken vom Kanton und 65,5 Mio. Franken vom Bund stehen für Härtefallzahlungen zur Verfügung. 2,5 Mio. kostete das Impulsprogramm. Mit 2,0 Mio. werden Startups mittels Bürgerschaft unterstützt. 3,9 Mio. Franken gingen als Darlehen an die drei Schwyzer Spitäler zur Liquiditätssicherung. 2,7 Mio. Franken erhielten Organisationen im Kultur- und Sportbereich. Um 1,0 Mio. Franken wurde der landwirtschaftliche Betriebs-hilfefonds erhöht. Damit stehen der Schwyzer Wirtschaft insgesamt 96 Mio. Franken zur Bewältigung der Coronakrise zur Verfügung.

Finanzdirektor stellt Steuerfussreduktion in Aussicht

Die Staatsrechnung 2020 schloss mit einem Überschuss von 97 Mio. Franken, das Eigenkapital stieg damit auf hohe 508 Mio. Franken. Als Zielband hat das Finanzdepartement eine Reserve von 250 Mio. Franken festgelegt. Zudem ist der Kanton mit einem Nettovermögen von 460 Mio. Franken schuldenfrei. Dadurch könnten die für 2021 prognostizierten pandemiebedingten Steuerausfälle von geschätzten 40 Mio. Franken – das entspricht 10 Prozent einer Steuereinheit – problemlos weggesteckt werden. Finanzdirektor Kaspar Michel ging bei einer Medienkonferenz am 22. April noch einen Schritt weiter. Er stellte bei dieser soliden Finanzlage des Kantons «mittelfristig, möglicherweise schon für 2022» eine weitere Steuerfussenkung in Aussicht.

Serafe AG verlegt 40 Arbeitsplätze in den Kanton Schwyz

Die Serafe AG verlegt ihren Hauptsitz von Fehraltorf nach Pfäffikon. Damit zügeln rund 40 Arbeitsplätze in den Kanton Schwyz. Die Serafe AG ist die Nachfolgerin der Billag, die bis 2017 für den Einzug der TV- und Radiogebühren verantwortlich war. Gute Verkehrsverbindungen für die Mitarbeitenden, Anbindung an den öffentlichen Verkehr sowie die Nähe zur Infrastruktur des täglichen Lebens standen im Fokus. Als voraussichtlicher Termin für den Standortwechsel ist das vierte Quartal 2021 vorgesehen.

Gemeinden und Bezirke mit guten Abschlüssen

Die Schwyzer Bezirke und Gemeinden haben das Rechnungsjahr um 55 Millionen Franken besser abgeschlossen als budgetiert, wie aus einer Zusammenstellung des Finanzdepartements hervorgeht. Statt der veranschlagten Defizite von 57 Millionen resultierte ein Aufwandüberschuss über alle Gemeinwesen gerechnet von zwei Millionen Franken. Werden die zusätzlich getätigten Abschreibungen mitberücksichtigt, gab es sogar einen Ertragsüberschuss von über zwei Millionen Franken. Ein Blick auf die «Top Ten» der grössten Differenzen zwischen dem Budget und dem Rechnungsabschluss zeigt enorme Unterschiede.

AHV-Lohnsumme stieg trotz Coronakrise

Die AHV-Lohnsumme der Ausgleichskasse/IV-Stelle des Kantons Schwyz stieg 2020 Jahr trotz Pandemie an, ebenso im Januar und Februar dieses Jahres. Dies zeige, dass «die Wirtschaft im Kanton nicht abstürzt», bilanzierte Geschäftsführer Andreas Dummermuth. An Beiträgen gingen über eine halbe Milliarde Franken ein und über 793 Millionen Franken wurden an Versicherungsleistungen ausbezahlt. Die Ausgleichskasse deckt rund zwei Drittel der Schwyzer Wirtschaft ab. Die von Corona arg gebeutelte Gastronomie und Hotellerie sind anderen Kassen angeschlossen.

Im Kanton Schwyz: Überblick auf die Unterstützungsleistungen im Jahr 2020

	Anzahl	Betrag
Kurzarbeitsentschädigung (KAE)	3'148 Betriebe	ausgerichtet 125 Mio.
Verbürgte Corona-Kredite	2'023 Kredite	zugesprochen 358 Mio.
Unterstützungsleistungen Kultur und Sport		ausgerichtet 2 Mio.
Start-up Bürgschaften	38 Betriebe	zugesprochen 6 Mio.
Impulsprogramm Schwyzer Wirtschaft		ausgerichtet 1,5 Mio.
Corona-Erwerbsersatz CEE/VA AKSZ	3'335 Anstellungen	Ausgerichtet 30 Mio.
Härtefälle erst ab 2021		

le zeigt auf, welche Beträge neben dem Corona-Erwerbsersatz im Kanton auch noch ausgerichtet wurden. Grafik: Pö...

Gemeinwesen mit starker Eigenkapitalbasis

Die Reserven der Schwyzer Gemeinden und Bezirke sind solide. Das Pro-Kopf-Eigenkapital ist dabei nicht nur bei den «reichen» Ausserschwyzer Gemeinden hoch, sondern auch in den kleineren Innerschwyzer Gemeinden, die vom Finanzausgleich profitieren. Einzige Ausnahme ist die Gemeinde Schwyz, welche über ein dünnes Pro-Kopf-Eigenkapital von 481 Franken verfügt. Das durchschnittliche Eigenkapital pro Einwohner aller Gemeinden und Bezirke beträgt 2525 Franken. Fünf Gemeinden und Bezirke konnten für 2020 die Steuern senken (Gersau, Innerthal, Tuggen, Reichenburg und der Bezirk Schwyz).

Rigi Bahnen mit Frequenzeinbruch

Die Corona-Pandemie und die damit verbundenen Einschränkungen für den Tourismus hatten erhebliche Auswirkungen auf den Geschäftsverlauf der Rigi Bahnen AG. Der Nettoerlös sank im Vergleich zum Vorjahr um 34 Prozent auf 19,04 Millionen Franken. Die Frequenzen brachen letztes Jahr um 44 Prozent auf 1,05 Millionen ein. Dank der gesteigerten Nachfrage aus der Schweiz und einem rigiden Kostenmanagement resultierte aber immerhin noch ein positiver Cashflow von 1,8 Millionen. Ende 2020 beschäftigte das Unternehmen 215 Mitarbeitende (Vorjahr 238).

Hochbau seit vier Jahren rückläufig

Das Bauhauptgewerbe hat ein herausforderndes Jahr hinter sich. Es verzeichnete einen massiven Umsatzrückgang, vor allem im Wohnungsbau. Dieser ist seit vier Jahren rückläufig, macht im Kanton Schwyz aber immer noch die Hälfte der Bautätigkeit aus. Gemäss Doris Kälin, Präsidentin des Baumeisterverbandes Schwyz, deuten Auftragseingang und Arbeitsvorrat für die kommenden Jahre auf einen Seitwärtstrend hin. Zu verdanken sei dies insbesondere dem öffentlichen Tiefbau, der seinen Anteil am Gesamtumsatz in den letzten zwei Jahren von 15 auf 25 Prozent steigern konnte. Zu den grossen Herausforderungen in der gesamten Baubranche gehört weiterhin die Nachwuchsförderung.



Das berühmte Dreikönigshaus in Schwyz, Domizil der Personal Sigma Schwyz AG

Personal Sigma Schwyz AG, regionale Dienstleisterin für die Personal- und Stellensuche

Axel B. Bott

Herr Bianchi, Sie sind Inhaber der PERSONAL SIGMA SCHWYZ AG und unabhängiger Lizenznehmer der schweizerweitigen Gruppe. Der Vorteil für Ihre Kunden ist somit eine lokale Präsenz mit nationalem Netzwerk?

Marco Bianchi: Die PS Schwyz ist eine eigenständige und unabhängige AG und bewirtschaftet das Lizenzgebiet des Kantons Schwyz. Personal Sigma ist eine etablierte und über 50-jährige Marke, welche sich auf die regionale und kundennahe Personalberatung und den Personalverleih spezialisiert hat. Dank dem PS-Netzwerk profitieren wir nebst Kandidaten- und Vakanzenaustausch vor allem vom branchenspezifischen Erfahrungsaustausch und Weiterbildungsmöglichkeiten für unser Team in Schwyz. Weiter nutzen wir Synergien in den Bereichen Marketing, Arbeitsrecht und Sozialversicherungswesen.

Sind Ihre Stellenangebote auf bestimmte Branchen oder Unternehmensgrößen spezialisiert?

Ja, unser Fokus liegt auf der Suche und Selektion von kaufmännisch-/betriebswirtschaftlichem, technischem und handwerklichem Fachpersonal vorwiegend für KMUs. Zu unserem Kundenkreis zählen Unternehmen aus dem Dienstleistungssektor, dem Gewerbe, Industrie und der öffentlichen Hand.

Über Ihr Netzwerk stehen auch ausserkantonale Ressourcen zur Verfügung. Wie sehr wird das von den Schwyzer Unternehmen genutzt?

Regelmässig. Durch die gute Vernetzung in der Zentralschweiz kommt es immer wieder zum Austausch von Kandidatenprofilen untereinander. So besetzen wir mit Fachpersonal von unseren Partner-Geschäftsstellen Positionen in Schwyz, wie auch umgekehrt.

Die C-Krise hat die Personalwirtschaft des Schwyzer Arbeitsmarktes beeinflusst. Wie prägte das Jahr 2020, welche Stellenveränderungen sind 2021 zu erwarten?

Im Frühling und Sommer 2020 erlebten wir die menschlichen Zukunftsängste und das gestiegene Sicherheitsbedürfnis, was die Stellensuchenden und Unternehmen bei der Suche beeinflusste. Tendenziell war im 2020 die Nachfrage auf beiden Seiten kleiner und man hat als Mitarbeiter und Unternehmer sicher andere Prioritäten gesetzt, was wir im temporären Bereich wie auch im Feststellengeschäft spürten. Zwischenzeitlich hat die Anspannung auf dem Arbeitsmarkt der Branchen die wir betreuen, etwas nachgelassen und wir sind zuversichtlich und positiv ins neue Jahr gestartet. Von den Corona-Massnahmen waren wir nur indirekt betroffen und konnten uns mit dem Team flexibel anpassen.

Was haben Sie bei den Unternehmen beobachtet, eher Kurzarbeit, um keine Mitarbeitende zu verlieren oder Kündigung und Neuanstellung; oder nehmen in schwierigen Zeiten Temporärkräfte zu?

Um qualifiziertes Fachpersonal und langjährige, treue Mitarbeiter zu behalten, haben unsere Kunden wo es die Situation bedingte, Kurzarbeit anmelden müssen. Wir erleben die KMUs im Kanton Schwyz als sehr menschliche und verantwortungsvolle Arbeitgeber, welche Kündigungen und Neuanstellungen möglichst zu vermeiden versuchen. Sicherlich ist es aber auch ein Vorteil schwankende Auslastungen der Arbeitsbücher mit temporärem Personal von uns überbrücken zu können. Mit der kurzen Kündigungsfrist und der administrativen Abwicklung (inkl. Sozialversicherungsrisiko) entlastet unsere Dienstleistung finanzielle Risiken und wirtschaftliche Schwankungen..

Gibt es dabei Unterschiede in Ballungs- oder ländlichen Räumen im Kanton?

Der Arbeitsmarkt im ländlichen Kanton Schwyz war und ist gegenüber urbaneren Regionen sicherlich stabiler und flexibler. Dies ist vorwiegend den KMUs zu verdanken, welche meist auf mehrere Standbeine abgestützt sind und so gegenüber Konjunkturschwankungen beweglicher reagieren. Das bezieht sich vorwiegend auf den gewerblichen Sektor (Handwerk/Technik) gegenüber den grossen Industriebereichen.

Hat die Krise Einfluss auf das Stellenangebot, reden wir im Kanton Schwyz von einem Angebots- oder eher Nachfragemarkt?

Das ist branchenabhängig. Im handwerklich-technischen Umfeld dominierte auch vor Corona schon ein klarer Bewerbermarkt. Es gibt viele attraktive offene Stellen für wenige qualifizierte Fachleute. Der Fachkräftemarkt im Bereich Handwerk und Technik ist sehr ausgetrocknet.



Umgekehrt sieht es im kaufmännisch-betriebswirtschaftlichen Umfeld aus. Hier gibt es ein Überangebot an sehr gut qualifizierten Fachleuten und ein Rückgang von Stellenangeboten. Beide Tendenzen haben sich während Corona kaum verändert und sind eher unbeeinflusst geblieben.

Personalentscheide entstehen in Folge von Bedarfsanalysen, Leistungsprofilen und persönlichen Faktoren. Letztendlich muss neben fachlichen Kriterien auch die Chemie stimmen. Inwieweit nehmen Sie mit Ihrer Erfahrung Einfluss auf zwischenmenschliche Interaktionen?

Wir kennen unsere Kunden (Unternehmen) wie auch die Stellensuchenden (Bewerber) persönlich. Uns ist eine individuelle Bedarfsabklärung der langfristigen Bedürfnisse sehr wichtig, um unsere Dienstleistung nachhaltig anbieten zu können. Wir konzentrieren uns in der Personalberatung sogar sehr auf die persönlichen Faktoren und können dank langjähriger Erfahrung und mit Fingerspitzengefühl objektive Empfehlungen geben. Ehrlichkeit und Transparenz stehen im Vordergrund. Wir agieren wie eine „externe Personalabteilung“ und passen unsere Beraterarbeit flexibel den Kundenbedürfnissen an. Für die Kandidatenbeurteilung bieten wir ein breites Angebot an Zusatzdienstleistungen an. Zum Beispiel Interviewbericht mit persönlicher Beurteilung, Referenzprüfung, Vorbereitung/Begleitung von Vorstellungsgesprächen vor Ort, Begleitung der Probezeit, etc.

Wie unterstützen Sie Ihre Auftraggeber bei der Personalbeschaffung im Vorfeld?

Eine Vorabbetreuung ist sogar die Regel, bevor die vakante Stelle klar definiert ist. Wir unterstützen unsere Kunden bei der Stellenbeschreibung oder dem Anforderungsprofil bis hin zum Inseratetext. Dazu zählen massgeschneiderte Abklärungen innerhalb des Personal Sigma-Netzwerkes und in Posts in den Sozialen Medien. Unser Knowhow über Berufsbilder und Weiterbildungsmöglichkeiten ist pro Branche stets aktuell. Das fließt im Vorfeld immer bei der Personalbeschaffung in die Kundenberatung ein. Ebenso unsere Diskretion, welche wir während der Personalbeschaffung bieten und die je nach Situation für die Unternehmung und dessen Image ein Vorteil sein kann.

Welche Gründe stellen Sie fest, lassen Arbeitnehmer künden oder die Stelle wechseln, wenn nicht Marktengpässe und eine sinkende Auftragslage Konsequenzen fordern? Gibt es Kündigungsklassiker, die Unternehmen bei guten Mitarbeitenden vermeiden könnten?

Leider gibt es Fälle, bei denen es zwischen Arbeitnehmer und Arbeitgeber an offener und ehrlicher Kommunikation fehlt. Durch Transparenz liesse sich mehr Klarheit schaffen und Unstimmigkeiten oder Unzufriedenheit rechtzeitig entgegenwirken. Das würde manche Kündigung vermeiden. Weitere Gründe sind fehlende Entwicklungsmöglichkeiten innerhalb der Unternehmung oder Umstände die Lebensqualität zu verbessern, wie kürzerer Arbeitsweg, Pensum-Reduktion, flexible Arbeitszeiten, Weiterbildungsmöglichkeiten, Homeoffice, und andere.



*Marco Bianchi, Inhaber, Geschäftsführer,
Personalberater, Personal Sigma Schwyz AG*

Welche Führungs- und Mitverantwortungsmodelle stabilisieren Ihrer Meinung nach eine Anstellung?

Mitarbeiterführung durch gemeinsame Zielvereinbarungen (MbO) sind meiner Meinung nach für beide Parteien ein Gewinn. Mitarbeitende sollten ihr Aufgaben- und Verantwortungsgebiet samt Kompetenzen aktiv mitgestalten können. Eigenverantwortliches Handeln motiviert Mitarbeitende Ideen einzubringen, sich weiterzuentwickeln und Neues dazulernen, um die betriebswirtschaftlichen Ziele der Unternehmung zu erreichen. Unrealistische Vorstellungen und Ziele oder Versprechen, welche nicht eingehalten werden können, bewirken natürlich eher das Gegenteil.

Wie flexibel sind Schwyzer Unternehmen bei flexiblen Arbeitsplätzen, Modellen und wachsendem Digitalisierungsdruck und im Homeoffice-Betrieb? Wie flexibel sind Stellensuchende?

Da erleben wir grosse Unterschiede, bei Unternehmen aber auch bei Arbeitnehmenden. Je nach Branche sind die Möglichkeiten sehr unterschiedlich. Grundsätzlich haben Arbeitgeber und -nehmer grosse Chancen, sich zeitgemäss weiterzuentwickeln. Im Vergleich mit grossurbanen Regionen der schweizweiten PS Gruppe, sind die Schwyzer Arbeitgeber und Arbeitnehmer eher konservativer unterwegs.

personalsigma

Personal Sigma Schwyz AG
Rickenbachstrasse 1, 6430 Schwyz
Telefon: 041 811 07 07, www.ps-schwyz.ch



Warum es sich lohnt, in den H+I-Medien zu inserieren oder eine Publireportage zu schalten

AUSLESE-Inserenten erreichen ein ausgewähltes Zielpublikum mit hoher Kunden- und Leistungsrelevanz

Ihre Insertion oder Ihre Publireportage kommen immer gut an, weil Ihre Empfänger jede Seite aufmerksam lesen und verarbeiten. Der Inhalt des Magazins ist auf die Informationsbedürfnisse der Wirtschaftsführer abgestimmt. Mit Ihrer Insertion oder Ihrer Publireportage fallen Sie auf. Preise gültig ab 1. 1.2021.

- **Inserat 1/8-Seite in AUSLESE oder Website oder E-Newsletter.** Printformat quer 103 x 70 mm, plus ringsum 3 mm Beschnitt, 4C, PDF oder JPG 300 dpi, **CHF 450.00***
Online Format quer 1200 x 1000 px. **CHF 450.00***
- **Inserat 1/4-Seite in AUSLESE.**
Hochformat 103 x 148 mm
plus ringsum 3 mm Beschnitt, 4C, PDF oder JPG 300 dpi, **CHF 900.00***

Querformat 210 x 70 mm, plus ringsum 3 mm Beschnitt, 4C, PDF oder JPG 300 dpi, **CHF 900.00***
- **Inserat 1/2-Seite in AUSLESE**
Querformat 210 x 148 mm, plus ringsum 3 mm Beschnitt, 4C, PDF oder JPG 300 dpi, **CHF 1500.00***

Hochformat 103 x 297 mm, plus ringsum 3 mm Beschnitt, 4C, PDF oder JPG 300 dpi, **CHF 1500.00***
- **Inserat 1/1-Seite in AUSLESE Rückseite,** Format A4 hoch, 297 x 210 mm, plus ringsum 3 mm Beschnitt, 4C, PDF oder JPG 300 dpi, **CHF 2500.00***

Publireportage in AUSLESE, inkl. Beilage, Format A4

Publireportage 1 Seite A3 quer, 7000 Zeichen inkl. Leerschläge plus bis zu 4 Fotos und Ihr Logo, **CHF 2500.00***, Druckspiegel pro Seite A4 hoch 297 x 210 mm plus ringsum 3 mm Beschnitt, Satzspiegel jeweils zum Bund und zum Aussenrand je 20 mm, nach oben je 20 mm und nach unten je 15 mm. 30 % Rabatt bei

Anlieferung druckfertige Vorlage als PDF.

Beilage Format A4, Verteilauflage 500 Ex. an Mitglieder und VIPs. Termin Beilage frei wählbar innerhalb der Erscheinungstermine.

* zzgl. 7,7 % MwSt.

Redaktions- und Inserateschluss AUSLESE 2021:

- Juliausgabe 20. Juni 2021
- Septemбераusgabe 20. August 2021
- Novemбераusgabe 20. Oktober 2021

Ihr Inserat oder Ihre Publireportage bestellen Sie einfach und direkt beim H+I-Medien- und -sponsoring-partner: www.symedya.com/shop.

Spenden Sie für den H+I und fördern Sie mit uns ein kompetentes Wirtschaftsnetzwerk

Der H+I vernetzt und vervielfältigt Bekanntheitsgrad, Wirtschaftsleistung und Know-how

Mit Ihrer Spende profitieren Sie vom konsequenten Ausbau unseres Expertennetzwerks für noch mehr Produktivität im Kanton Schwyz. Ihre Spende fördert die politische Arbeit Ihres H+I sowie die Kommunikation für eine liberale und starke Wirtschaftspolitik. Sie sichern mit Ihrer Spende den Wirtschaftsstandort des Kantons Schwyz.

Für Ihren Sponsorenbeitrag nehmen Sie bitte Kontakt auf mit der Geschäftsstelle des H+I: **Christian Grätzer, info@h-i-sz.ch**



Wirtschaftsfaktor Tourismus Schwyz • Wie nutzt der Kanton Schwyz seine Tourismusressourcen?
• Was sind die nachhaltigen Erlebnisfaktoren und worin liegt ihre Wertschöpfung? • Wer koordiniert die Angebote und die Verfügbarkeit? • Welche Ausbildungs- und Arbeitsplätze stellt der Markt zur Verfügung? • Wie finden die Kunden zum Angebot, wie erreichen die Anbieter ihre Kunden?

Wirtschaftsfaktor Tourismus Schwyz • Wie nutzt der Kanton Schwyz seine Tourismusressourcen? Was sind die nachhaltigen Erlebnisfaktoren und worin liegt ihre Wertschöpfung? Wer koordiniert die Angebote und die Verfügbarkeit? Welche Ausbildungs- und Arbeitsplätze stellt der Markt zur Verfügung? Wie finden die Kunden zum Angebot, wie erreichen die Anbieter ihre Kunden?

Redaktionsschluss AUSLESE, Ausgabe Juli 2021, ist der 20. Juni 2021!

MEDIA + PRINT
TRINER

Triner AG | Schmiedgasse 7 | 6431 Schwyz | www.triner.ch

In *Schwyz* zuhause.



andreas.kuemin@kuemin-group.ch

H+I-Präsident

Andreas Kümin
Mc PaperLand
Betti 52
8856 Tuggen SZ
Tel. 055 465 66 66
Fax 055 465 66 67



Verantwortlich für den Inhalt H+I-Kommunikation

Ivo Huber
Tulux AG
Tödistrasse 4
8856 Tuggen SZ
Tel. 055 465 60 00
Fax 055 465 60 01
info@tulux.ch
www.tulux.ch



H+I-Geschäftsführer

H+I – Der Schwyzer
Wirtschaftsverband
Geschäftsstelle
Christian Grätzer
Herrengasse 14
6430 Schwyz
Telefon 041 819 60 60
info@h-i-sz.ch
www.h-i-sz.ch



Freier Redaktor

Franz Steinegger
Tel. 078 649 47 12
Franz.Steinegger@gmx.ch



Redaktionsleitung, Produktion, Koordination Sponsoring

Symedya.com GmbH,
Verlag
Axel B. Bott
Fällmisstrasse 12
8832 Wilen b. Wollerau SZ
Tel. 055 410 46 91
Fax 055 410 47 91
info@symedya.com
www.symedya.com

Druckerei

Triner AG, 6431 Schwyz
www.triner.ch

Sponsoren dieser Ausgabe

- Reding Werner
- Käppeli
- Verein Netzwerk Arbeit
- Schwyz-Infra.ch
- Triner
- Mc PaperLand
- Tulux
- Pamasol

Die Textbeiträge und Fotos wurden sorgfältig erstellt. Die Redaktion übernimmt jedoch keine Haftung für Text- oder Abbildungsfehler. Das gilt auch bei Bild- und Textinhalten Dritter.

Alle Rechte © 5.5.2021:
H+I – Der Schwyzer
Wirtschaftsverband



Mc PaperLand[®]
Papeterie- und Bürofachmarkt

REINIGUNGSMITTEL AUS EINER HAND.

Preisgünstig, professionell und zuverlässig.



Jetzt bei Mc PaperLand
www.mcpaperland.ch