

6. Forum im Pfalzweiler

„Wir sind ein partnerschaftlicher Arbeitgeber“

Rund ein Viertel aller Mitarbeitenden sind „schwierig“, und „gelöst“ werden die meisten solcher Schwierigkeiten durch Auflösung des Arbeitsverhältnisses – sagt eine Studie. Die Firma Sefar funktioniert betriebswirtschaftlich, versucht aber einen partnerschaftlichen Weg einzuschlagen. Beispiele weiterer Firmen werden am kommenden Forum im Pfalzweiler aufgezeigt.

MICHAEL WALTHER*

„Ein spezifisches Leitbild zum Umgang mit Mitarbeitenden mit Problemen und Leistungseinschränkungen haben wir nicht. Aber wir sagen, dass die Mitarbeiter unser wichtigstes Gut sind und dass wir auch Partner sein wollen“, sagt Marcel Müller.

Müller ist seit 18 Jahren bei der Firma Sefar mit Hauptsitz in Heiden als stellvertretender Personalleiter tätig. Sefar stellt Präzisionsgewebe her, die vorwiegend im Siebdruck und in der Filtration Anwendung finden. Das Unternehmen unterhält in der Ostschweiz Standorte in Thal, Heiden und Wolfhalden mit knapp 700 Mitarbeitenden.

90 Prozent Kündigungen

Beim diesjährigen Forum geht es auch um „schwierige Mitarbeitende“ beziehungsweise um Wege, damit ihnen nicht gekündigt zu werden braucht. Dies geschieht gemäss einer Studie nämlich in bis zu neunzig Prozent der Fälle, wenn Mitarbeitende grössere Auffälligkeiten im psychischen oder zwischenmenschlichen Bereich zeigen. Sefar versucht einen anderen Weg zu gehen. Mitarbeitenden etwa, die in Geldschwierigkeiten gerieten, half der Arbeitgeber auch schon bei der Schuldensanierung.

Persönliche Krise, Burnout und Alkohol stehen im Vordergrund

Die meisten sogenannten „schwierigen Mitarbeitenden“ haben ein Problem mit Alkohol, leiden an Burnout oder Depression oder an psychischen oder sozialen Schwierigkeiten. Solche Probleme können die Leistungsfähigkeit am Arbeitsplatz negativ beeinflussen.

Als in einem Fall ein Mitarbeiter wegen seiner Gesundheitsprobleme stationär behandelt werden musste, suchten Müller und ein Vorgesetzter den Betroffenen in der Klinik auf. Sie redeten auch mit den Ärzten und leiteten daraus ab, was im Betrieb nach der Rückkehr des Mitarbeiters vorgenommen werden könnte und worauf geachtet werden sollte. Von Fall zu Fall wird mit externen Fachstellen zusammengearbeitet. Es kommt vor, dass Sefar eine Zahl von Therapiesitzungen zahlt und den Arbeitsausfall deckt.

Es sind immer Einzelvereinbarungen

„Viele Mitarbeitende sind schon lange dabei. Da wirft man jemanden nicht einfach hinaus“, sagt Müller. Letztlich sind es aber auch gute Facharbeiter. Sie im Unternehmen zu behalten, lohnt sich.

Müller legt aber Wert darauf, dass Sefar völlig betriebswirtschaftlich funktioniert. Jeder Fall wird individuell gelöst. Und: „Wir arbeiten immer mit Einzelvereinbarungen.“ Niemand kann ein Recht auf eine solche Dienstleistung ableiten.

Früherkennung ist schwierig

Dass die Früherkennung schwierig ist, findet auch Müller. Gemäss Untersuchungen haben in der Schweiz rund zehn Prozent der Erwachsenen ein Problem mit Alkohol. „Nur schon deshalb gibt es auch in unserem Unternehmen wahrscheinlich eine grosse Dunkelziffer von Mitarbeitenden, die ebenfalls Schwierigkeiten haben.“

„Trotzdem gibt es Möglichkeiten, die Sorgfaltspflicht wahrzunehmen, bevor es zu spät ist“, betont Müller. Die Sefar betreibt ein aktives Absenzenmanagement mit dem Krankentaggeldversicherer. Die Dienste der IV werden im gleichen Sinn in Anspruch genommen. „Die meisten Mitarbeiter reagieren auf mich offen. Ich hatte auch schon den Eindruck, dass manche darauf warteten, dass man auf sie zugeht. Wenn man weiss, dass man nicht sofort einen Schritt näher an der Kündigung steht, ist man eher zur Offenheit bereit.“ In den meisten Fällen konnte Sefar nach einer Krise das Arbeitsverhältnis aufrechterhalten.

Ja nicht die Augen verschliessen

Für seine Arbeit hat Müller an einem Vortrag von Niklas Baer – der auch am Forum im Pfalz Keller referiert – etwas ganz Wichtiges gelernt: „Es ist weniger schlimm, einmal etwas nicht genau Zutreffendes zu sagen, was sich dann korrigieren lässt, als dass man gar nichts sagt und vor den Schwierigkeiten der Mitarbeitenden die Augen verschliesst.“

Forum im Pfalz Keller, Diskussionsforum für berufliche Integration, Montag, 17. März 2013, von 18.15 bis 19.45 im „Pfalz Keller“ St.Gallen, anschliessend Apéro. Anmeldungen und Informationen: www.forumimpfalzkeller.ch

<Bildlegende>

Marcel Müller, stellvertretender Personalchef Sefar AG: „Einmal etwas nicht ganz Zutreffendes sagen, ist weniger schlimm, als wegschauen, wenn ein Mitarbeiter Probleme hat.“ *Bild: pd.*

<Box>

Alternativen zur Auflösung des Arbeitsverhältnisses

Das Forum im Pfalz Keller wird organisiert von Profil Arbeit & Handicap, Procap, Suva, Obvita und dreischibe – allesamt Organisation, die in der Wiedereingliederung von Menschen mit einer Leistungseinschränkung engagiert sind. Die Arbeitgeberveranstaltung wird unterstützt von IHK, Industrie- und Handelskammer SG-App, WISG, Wirtschaft Region St.Gallen, Gewerbeverband Kanton St. Gallen und SVA, Sozialversicherungsanstalt St. Gallen, sowie dem Schweizerischen Arbeitgeberverband. Niklas Baer hält das Impulsreferat. Er leitet die Fachstelle für Psychiatrische Rehabilitation BL und führte eine Studie zum Thema „schwierige Mitarbeiter“ durch. Die Untersuchung ergab, dass die Häufigkeit psychischer Probleme mit Auswirkungen auf die Arbeitsfähigkeit mindestens bei einem Viertel aller Mitarbeitenden liegen dürfte. Probleme bei den zwischenmenschlichen Beziehungen, psychische sowie Leistungsprobleme waren am häufigsten. Gemäss Studie werden in neunzig Prozent der Fälle Kündigungen ausgesprochen. Mit dem Forum wollen die Organisatoren für die Früherkennung sensibilisieren und Wege zurück an den Arbeitsplatz aufzeigen.

Es werden auch Beispiele zur Sprache kommen, wie Mitarbeiter den Weg zurück ins Berufsleben schaffen und neue Arbeitgeber finden. *(mw.)*

** Michael Walther ist Journalist und Autor in Flawil SG. Er arbeitet für verschiedene Behindertenorganisationen.*