

# Arbeitswelt Aargau



## Wertschätzung

Weshalb sie so wichtig ist

- 04 Arbeitspsychologin Desirée Stocker: «Wir haben viel Luft nach oben»
- 12 Erfolgreiche Arbeitsmarktintegration dank finanziellen Zuschüssen
- 18 «Dialog Wirtschaft»: Gemeinsam für Energieversorgungssicherheit

## Impressum

Arbeitswelt Aargau (vormals: publicAWA)  
33. Jahrgang

### Herausgeber

Departement Volkswirtschaft und Inneres  
Amt für Wirtschaft und Arbeit (AWA)  
des Kantons Aargau  
Rain 53, Postfach, 5001 Aarau  
www.ag.ch/awa  
Leiter: Daniel Lang

### Redaktionsleitung

Maria-Monika Ender  
Öffentlichkeitsarbeit AWA  
(Stabsstelle Recht und Medien)  
und Giovanni Pelloni (stv. Amtsleitung)

### Produktion

Maria-Monika Ender (maria-monika.ender@ag.ch)  
Tel. 062 835 17 05

### Redaktionskommission

Thomas Hartmann (Industrie- und Gewerbeaufsicht),  
Melanie Kohler (RAV Brugg),  
Jessica Mayr (Öffentliche Arbeitslosenkasse),  
Silvia Riner (RAV Suhr),  
Caroline Steinmann (Bereich LAM),  
Udo Stradinger (RAV Brugg)  
Roman Wanner (Amtsstelle ALV)

### Kostenlose Abonnements und Einzelbestellungen

AWA – Amt für Wirtschaft und Arbeit  
Tel. 062 835 16 80, awa@ag.ch

Auflage: 2'700 Exemplare  
Erscheint halbjährlich.  
Nachdruck mit Quellenangabe gestattet.

### Titelbild

© istockphoto

### Bildnachweise

Seite 4/5: © zVg ; Seite 7/8/9: © zVg; Foto von Maja Baschnagel © Silvia Riner; Seite 10/11/12/16/17: © AWA;  
Seite 18: © zVg

[www.ag.ch/arbeitswelt](http://www.ag.ch/arbeitswelt)

## Editorial



Schwerpunkt der aktuellen «Arbeitswelt Aargau» ist das Thema Wertschätzung. Ein wichtiges Thema, das uns alle bewegt. Wer in einem wertschätzenden Klima arbeitet, ist motivierter sich für die gemeinsamen Ziele einzusetzen und engagiert sich stärker. Doch ganz einfach ist es nicht, Wertschätzung auszudrücken. Lesen Sie im Interview mit der Arbeits- und Organisationspsychologin Desirée Stocker, auf was es dabei ankommt (S. 4). Unsere Mitarbeiterin Silvia Riner hat ganz unterschiedliche Menschen befragt, was für sie Wertschätzung bedeutet – darunter auch Regierungsrat Dieter Egli (ab S. 7).

Wir helfen im Rahmen der Kooperation Arbeitsmarkt mit, Flüchtlinge in den Arbeitsmarkt zu integrieren. Wenn ein Flüchtling für seine Arbeit noch zusätzliche Einarbeitungszeit benötigt, können Betriebe finanzielle Zuschüsse beantragen. Die Geschichte von Rajab Moghadam und seinem Chef Matthias Signer von der Signer Gartenpflege zeigt auf, wie alle davon profitieren (S. 12).

Wirtschaft, Arbeitnehmendenverbände und Verwaltung setzen sich gemeinsam für eine gesicherte Energieversorgung ein. Unter der Leitung des AWA findet regelmässig der «Dialog Wirtschaft» statt. Das Ziel: Die Anliegen von Unternehmen, Gewerbebetrieben und Arbeitnehmenden bezüglich Versorgungssicherheit frühzeitig und optimal in den politischen Prozess und den fachlichen Dialog einzubinden (S. 17).

Nun wünsche ich Ihnen viel Spass bei der Lektüre.

Giovanni Pelloni, stv. Leiter AWA

Was die Expertin in Sachen Wertschätzung rät

## «Wir haben viel Luft nach oben»

Wer sich gesehen und geschätzt fühlt, ist zufrieden und motiviert. Wie alle gemeinsam ein wertschätzendes Klima bei der Arbeit schaffen, erklärt die Arbeits- und Organisationspsychologin Dr. Désirée Stocker.



Dr. Désirée Stocker sagt: «Die ausgedrückte Wertschätzung sollte sehr konkret sein, für richtige und wichtige Sachen. Es geht auch nicht nur darum, die Überflieger zu loben, sondern auch jene, die konstant, zuverlässig und freundlich ihren Job machen und das Rückgrat jeder Organisation sind.»

**Arbeitswelt Aargau: Bei Mitarbeitendenbefragungen wird oft fehlende Wertschätzung als Kritikpunkt genannt. Wieso ist Wertschätzung für uns Menschen so wichtig?**

Dr. Désirée Stocker: Wertschätzung ist ein existenzielles, menschliches Grundbedürfnis. Wir wollen gesehen und geschätzt werden. In der Maslowschen Bedürfnispyramide kommen nach den physischen Grundbedürfnissen wie Ernährung und Schlaf bald einmal die individuellen Grundbedürfnisse, zu denen auch Wertschätzung gehört. Wertschätzung wirkt wie ein Booster, der uns antreibt, motiviert und zufrieden macht. Da Wertschätzung unterschiedlich empfunden wird, gibt es in der Kommunikation oft Probleme zwischen Sendenden und Empfangenden. Die sendende Person meint, sie drücke Wertschätzung aus, bei der empfangenden Person kommt diese aber nicht an. Es lohnt sich also, sich mit dem Thema auseinanderzusetzen.

**Ist es Sache der Chefin oder des Chefs, Wertschätzung auszudrücken?**

Ja, absolut. Aber nicht nur! Oft erwarten wir die Wertschätzung von den Vorgesetzten und diese ist auch wichtig, aber es soll nicht alles an den Führungskräften hängen. Weitere zentrale Wertschätzungsquellen sind das Team untereinander oder Kundinnen und Kunden. Und auch der Chef oder die Chefin freut sich über ein Lob – oft sind die Leute an der Spitze recht einsam, und erhalten nicht viel Anerkennung. Sehr wichtig ist aber auch die Selbst-Wertschätzung: Wir sollten unsere Arbeit selbst schätzen, da nur wir wissen, wie schwierig eine Aufgabe für uns zu lösen war. Und oft sind wir zu kritisch eingestellt und sehen nicht, was wir alles leisten. Wenn wir uns vermehrt auf das Positive bei unserer Arbeit fokussieren und unserer Arbeit selbst Wert geben, machen wir uns weniger abhängig von der Wertschätzung durch andere.



Die Insel der Wertschätzung wurde von Rita Buchli GmbH und B & A // // Beratungen und Analysen GmbH entwickelt, um das Thema Wertschätzung anschaulich und ansprechend zu vermitteln.

«Wenn wir unserer Arbeit selbst Wert geben, machen wir uns weniger abhängig von der Wertschätzung durch andere.»

**Soll man auch mal die Chefin oder den Chef loben?**  
Ja, auf jeden Fall. Oder merci sagen, falls sich loben komisch anfühlt.

**Wer seine Führungskraft lobt, wird aber schnell verdächtigt, sich beliebt machen zu wollen.**  
Trotzdem ist das Lob gegen oben wichtig, wenn es authentisch ist. Die Vorgesetzten brauchen genauso Wertschätzung wie wir. Sowohl Wertschätzung wie auch Kritik müssen möglich sein, damit man gemeinsam wachsen kann. Führungskräfte müssen mit gutem Beispiel vorangehen. Wenn sie keine Kritik

vertragen, können sie das auch nicht von ihren Mitarbeitenden erwarten.

**Welche Arten der Wertschätzung gibt es?**

Es gibt nicht nur das Loben und Danke sagen, sondern man kann zum Beispiel auch einmal ein Znüni sponsern. Natürlich gehört auch die materielle Anerkennung wie Lohn, Ferien etc. zur Wertschätzung. Interesse und Respekt, Klima und Stimmung, Verantwortung und Unterstützung: Das sind alles wichtige Bestandteile von Wertschätzung, die alle auf der von uns entwickelten «Insel der Wertschätzung» abgebildet sind (siehe oben).

**Nicht alle Mitarbeitenden brauchen in gleichem Masse oder die gleiche Art Wertschätzung. Wie weiss eine Führungskraft, welche Art von Wertschätzung bei den eigenen Mitarbeitenden die richtige ist?**

Das ist die grosse Kunst. Sie sollte sich wirklich für ihr Gegenüber interessieren. Je besser sie ihre Mitarbeitenden kennt, desto eher weiss sie, welche Art der

Wertschätzung auch wirklich ankommt. Und sonst, wenn man unsicher ist, kann man auch nachfragen und über das Thema ein offenes Gespräch führen.

#### Wie zeigt eine Führungskraft Wertschätzung am wirkungsvollsten?

Ehrlich, individuell und gezielt. Die Art der Wertschätzung sollte zum Gegenüber passen. Die ausgedrückte Wertschätzung sollte sehr konkret sein, für richtige und wichtige Sachen. Es geht nicht nur darum, die Überflieger zu loben, sondern auch jene, die konstant, zuverlässig und freundlich ihren Job machen und das Rückgrat jeder Organisation sind.

#### Wieso haben manche Führungskräfte Mühe, ihre Mitarbeitenden zu loben?

Es kostet Zeit und Aufmerksamkeit, manchmal kostet es auch Geld. Zum Beispiel, wenn neue Geräte oder Materialien vonnöten sind, um gut arbeiten zu können, auch das ist ein Zeichen von Wertschätzung. Je nach Persönlichkeit und eigener Prägung fällt es manchen schwer, Wertschätzung auszudrücken. Aber ich rate allen, den Schritt aus der Komfortzone zu machen und es zu versuchen. Nur so kann eine wertschätzende Kultur entstehen.

#### Kann man auch zu viel loben oder zu viel Wertschätzung ausdrücken?

Da bin ich etwas ambivalent. Es geht sicher nicht darum, die Mitarbeitenden vom Morgen bis am Abend mit Lob zu überschütten. Das würde auch nicht ernst genommen werden. Aber in der Schweiz gilt noch zu oft das Motto «Wenn ich nichts sage, dann ist gut». Da haben wir mit unserer Art viel Luft nach oben in Sachen Wertschätzung. Echte Wertschätzung heisst meines Erachtens nicht, dass man immer alles toll finden muss, was das Gegenüber vorschlägt oder macht, aber dass man offen ist für die Überlegungen des anderen, sich ernsthaft mit dem Gegenüber auseinandersetzt und bei Differenzen gemeinsam einen Weg sucht. Unter diesem Gesichtspunkt kann es gar nicht genug Wertschätzung geben.

#### Sie geben Seminare zum Thema Wertschätzung. Was ist Ihre wichtigste Botschaft an Ihre Teilnehmenden?

Wertschätzung ist zentral bei der Arbeit. Sie hat verschiedene Arten und Formen. Wir sollten unsere Wertschätzung nicht nur in Worten, sondern auch in Handlungen ausdrücken und z. B. pünktlich, zuver-

lässig und freundlich sein. Menschen wollen gesehen und nicht überwacht werden. Wertschätzung bedeutet keine hohlen Worte. Wer Wertschätzung ausdrücken will, sollte sich für sein Gegenüber interessieren und herausfinden, wie der andere tickt.

Interview: Maria-Monika Ender, Öffentlichkeitsarbeit AWA

«Echte Wertschätzung heisst nicht, dass man immer alles toll finden muss, was das Gegenüber vorschlägt oder macht, sondern dass man offen ist für die Überlegungen des anderen.»

## Zur Person

Dr. Désirée Stocker, Arbeits- und Organisationspsychologin, führt das Unternehmen B & A // // // Beratungen und Analysen GmbH. Sie hat an der Universität Bern zum Thema «Wertschätzung am Arbeitsplatz im Kontext von Stress» doktriert. Ihr Wissen gibt sie in Seminaren und Workshops an Führungskräfte und Mitarbeitende weiter. Sie forscht und veröffentlicht zu Themen des betrieblichen Gesundheitsmanagements und der psychischen Gesundheit.

Nachgefragt

## Man muss Menschen mögen

Wie erfahren wir Wertschätzung am Arbeitsplatz, wie geben wir sie weiter? Silvia Riner, administrative Mitarbeiterin im RAV Suhr, hat von verschiedenen Menschen ganz unterschiedliche Antworten auf diese Fragen erhalten.



«Ich bekomme oft Dankesbriefe von Schülerinnen und Schülern – das freut mich jeweils riesig. Auch ein mündliches Dankeschön höre ich häufig. Wenn ich Wertschätzung weitergeben möchte, gebe ich gerne ein persönliches Feedback – mündlich oder schriftlich. Manchmal überreiche ich ein kleines Geschenk, dies geschieht öfters bei Kolleginnen und Kollegen aus der Lehrerschaft, mit denen ich privat verkehre. Es ist auch einfacher Wertschätzung zu vermitteln, wenn man sich mit dem Gegenüber gut versteht.»

Maja Baschnagel, Primarlehrerin



«Ich nehme Wertschätzung in diversen Formen oder Facetten wahr. Jemand hält mir frühmorgens beim Eingang die Türe auf, schickt ein freundliches «Guete Morge» hinterher. Ich freue mich ebenso über ein persönliches, ehrlich gemeintes Lob eines Vorgesetzten nach einem erledigten Auftrag. Oder eine positive Rückmeldung seitens der Mitarbeitenden. Natürlich gibt es unzählige Möglichkeiten, Wertschätzung weiterzugeben. Da haben wir alle noch viel Luft nach oben.

Ich finde es wichtig, Wertschätzung als ehrlich gemeinte Botschaft weiterzugeben. Denn ohne Empathie und Feingefühl kommen diese nur als Lobhudelei oder billige Floskel beim Empfänger an. Ich will das Positive hervorheben, meinem Gegenüber aber auch aufzeigen, wo es Punkte gibt, die man optimieren kann. Als wertschätzend finde ich es, kleine Aufmerksamkeiten zum Geburtstag zu überreichen. Oder Gipfeli an eine Teamsitzung mitzubringen. Ich schätze es in einem Arbeitsumfeld tätig zu sein, wo ich viel Wertschätzung erhalte. Das war nicht immer so. In Führungspositionen sieht man sich mit Situationen konfrontiert, wo gewisse Massnahmen oder Entscheide bei den Mitarbeitenden nicht auf Gegenliebe stossen. Gerade in solchen Momenten finde ich es wichtig, sich Zeit zu nehmen, um Fragen zu diesen Themen zu beantworten.»

Annalena Zaccone, Teamleiterin RAV Suhr



«Wertschätzung erfahre ich täglich: in der Zusammenarbeit mit meinen Mitarbeitenden in meinem persönlichen Umfeld und in der ganzen Verwaltung, die mich so gut unterstützen. Dank ihrer hervorragenden Arbeit und Leistungsbereitschaft kann auch ich meinen Job als Regierungsrat gut machen. Ich gehe gern persönlich bei meinen Mitarbeitenden im Büro vorbei, wenn ich ein Anliegen habe, statt sie zu mir ins Büro zu rufen. Ich will nicht nur Aufträge erteilen, sondern auch zuhören und gemeinschaftlich Lösungen entwickeln. Wichtig ist mir auch immer, Danke zu sagen.

Wann mir Wertschätzung fehlt? Wenn es ablehnende Reaktionen auf unsere Arbeit gibt – und hier meine ich nicht unbedingt meine eigene, sondern die in meinem Departement. Die Aufgaben von unseren Abteilungen sind nicht immer einfach – man kann es nicht immer allen recht machen. Da gehen manchmal die Emotionen hoch. Nicht selten allerdings sieht ein Sachverhalt von aussen anders aus, als wenn man die Hintergründe kennt, aber wir können z.B. aufgrund von Datenschutz nicht dazu Stellung nehmen. Das tut mir dann für meine Mitarbeitenden leid. Es ist gut, wenn wir selbstkritisch sind und immer noch etwas finden, das man besser machen kann. Es ist aber wichtig, immer auch mal in einer normalen Alltagssituation einfach zu sagen, dass etwas gut war – weil das ja auch nicht selbstverständlich ist!

Dieter Egli, Regierungsrat Kanton Aargau, Departement Volkswirtschaft und Inneres



«Als Landwirtin steht für mich Wertschätzung an oberster Stelle. Sei es in der täglichen Arbeit für meine Tiere, die mir mit Treue, Geduld und Zutrauen begegnen. Ebenso freue ich mich über Komplimente meiner Kundschaft für meine Produkte. Oft erhalte ich wertschätzende Worte von Menschen, die mein Engagement für meine Arbeit bewundern. In meinem Arbeitsalltag finde ich es wichtig, positives Feedback zu geben. Ich bedanke mich bei der Arbeit, wenn ich Hilfe erhalte. Meine tägliche Wertschätzung gilt meistens der Natur und den Tieren. Ich feiere jährlich das Erntedankfest und bedanke mich bei den Tieren und Pflanzen für alles, was ich von ihnen erhalte.

Nachdenklich macht mich die Haltung der Gesellschaft bei fehlender Wertschätzung von Nahrungsmitteln. Ich finde es traurig, wenn Menschen so viel Essbares achtlos wegwerfen. Es gäbe viele Möglichkeiten auf Luxus in anderen Bereichen zu verzichten und stattdessen den Kauf von nachhaltig produzierten Lebensmitteln zu steigern. Es wäre ein grosser Schritt, mehr Dankbarkeit zu zeigen.»

Sabrina Artho, Landwirtin (führt einen landwirtschaftlichen Betrieb mit Mutterkuhhaltung)



«Am Arbeitsplatz erfahre ich Wertschätzung, wenn meine Meinung berücksichtigt und respektiert wird. Ich schätze es ebenso, dass ich Unterstützung erhalte, wenn ich Fragen habe und so meine Arbeit bestmöglich ausführen kann. Natürlich achte ich darauf, dass ich meine Arbeitskollegen und -kolleginnen ebenso unterstützen kann. Fehlen Authentizität, Empathie und Interesse am Gegenüber wirkt Wertschätzung nicht ehrlich. Ich betrachte diese drei Bausteine als wichtige Grundpfeiler für ein respektvolles Miteinander im Arbeits- und Privatleben.»

Manuela Stierli, Gerichtsschreiberin



«Ich erlebe Wertschätzung durch die Dankbarkeit von Angehörigen und Trauernden. Darum erachte ich es als wichtig, an einer Trauerfeier die Arbeit aller Beteiligten ebenso anzuerkennen, wie ich mir das umgekehrt wünsche. Egal ob dies Bestatter, Friedhofsgärtner, Musiker und Musikerinnen oder andere Mitwirkende sind. Jeder trägt mit seinem wertvollen Beitrag dazu bei, dass sich Angehörige würdevoll von geliebten Menschen verabschieden können. Diese Haltung und Wertschätzung sind für mich selbstverständlich, diese lebe ich jeden Tag.»

Murielle Kälin, freie Trauerrednerin, Sterbe – und Trauerbegleiterin



«Mitarbeitende wollen und suchen Wertschätzung von ihren Arbeitgebern. Manchmal vergessen sie jedoch, dass Wertschätzung auf Gegenseitigkeit beruht. Meiner Ansicht nach geht es auch darum, zu schätzen, was das Unternehmen den Mitarbeitenden bietet. Wertschätzung funktioniert nur gegenseitig: Einander zuhören, das nicht Gesagte rausspüren, einander aushelfen, gemeinsam Lösungen finden oder auch das Pflegen des Zwischenmenschlichen sind wesentliche Aspekte der gegenseitigen Wertschätzung.

Die Kleinigkeiten, wie etwa der aktive Austausch mit der direkten vorgesetzten Person oder auch die Flexibilität jederzeit für den Mitarbeitenden ein offenes Ohr zu haben, sind nicht selbstverständlich. Ganz aktuell ist die Möglichkeit im Homeoffice arbeiten zu dürfen auch eine Art der Wertschätzung. Für mich stimmt folgende Gleichung zu 100 Prozent: Auf einander achten = einander wertschätzen»

Jessica Mayr, Assistentin, Öffentliche Arbeitslosenkasse Aarau

Eine erfahrende Führungskraft gibt Auskunft

## «Ich lege den Fokus immer aufs Positive»

Zur Wertschätzung gehört auch Kritikfähigkeit. Davon ist Stephan Nauer, Teamleiter in der Amtsstelle Arbeitslosenversicherung im AWA, überzeugt. Nur so kommen alle gemeinsam weiter.

### Stephan, wann hast du bei der Arbeit das Gefühl, geschätzt zu werden?

Stephan Nauer: Für mich persönlich ist Wertschätzung, wenn ich viel Freiraum erhalte, um meine Arbeit möglichst gut ausüben zu können. Ich bin weniger der Typ, der auf häufiges Schulterklopfen angewiesen ist. Aber klar, wenn mir jemand auf die Schultern klopft, dann freue ich mich auch (lacht).

### Wie gibst du deinen Mitarbeitenden Wertschätzung?

Für mich liegt die Wertschätzung in den kleinen Dingen: Ich begrüsse meine Mitarbeitenden jeden Morgen persönlich, frage auch mal nach dem Privatleben, bin aufmerksam und gratuliere jedes Jahr zum Geburtstag. Mir ist es wichtig, dass wir eine gute Stimmung haben und die Kommunikation freundlich ist. Wertschätzung hat viel mit Aufmerksamkeit zu tun. Am Abend verabschiede ich mich auch immer von meinen Mitarbeitenden. Aber es geht natürlich darüber hinaus: Dass sich die Mitarbeitenden weiterentwickeln können. Dass ich meine Wertschätzung im jährlichen Mitarbeitergespräch und im Gespräch über die Gesundheit ausdrücke. Dass ich den Mitarbeitenden konkret aufzeige, wie sie mit ihrer Arbeit helfen, die Unternehmensziele zu erreichen.

### Während der COVID-Pandemie hat dein Team «Kurzarbeit» Enormes geleistet, es sind auch viele neue und temporäre Mitarbeitende hinzugekommen. Hat es da besonders viel Wertschätzung gebraucht?

Während COVID-19 habe ich viel mit meinen Leuten telefoniert. Für mich ist es aber einfacher, Wertschätzung vor Ort zu leben. An Ostern ging ich bei allen Mitarbeitenden zu Hause vorbei und habe einen Osterhasen mitgebracht, natürlich nach meiner Vorankündigung – alle haben sich darüber gefreut.

### Brauchen deine Mitarbeitenden unterschiedliche Arten von Wertschätzung?



Stephan Nauer, Teamleiter Amtsstelle Arbeitslosenversicherung:  
«Für mich liegt die Wertschätzung in kleinen Dingen.»

Die Bedürfnisse sind unterschiedlich, für einige ist es zum Beispiel wertschätzend, dass sie im Homeoffice arbeiten können. Andere brauchen andere Arten von Wertschätzung. Mir ist es wichtig, authentisch danke zu sagen, aber auch zu kritisieren und kritisiert zu werden. So kommen wir alle gemeinsam weiter.

### Du bist eine erfahrene Führungskraft – was rätst du jüngeren Führungskräften in Sachen Wertschätzung?

Wertschätzung ist enorm wichtig für die Unternehmenskultur, auch für jene fürs AWA. Matchentscheidend ist, dass wir unsere Werte täglich leben. Wenn wir uns ehrlich wertschätzen und respektieren, fühlen wir uns wohler und sind auch belastbarer. Auch die Dankbarkeit ist für mich ein zentraler Aspekt. Anstatt Kontrolle und Macht auszuüben, sollte man als Führungskraft versuchen, die Mitarbeitenden bei ihrer Entwicklung zu unterstützen. Der wichtigste Rat ist: Interessiert sein, zuhören auf Augenhöhe, sich Zeit nehmen, respektvoll, ehrlich und authentisch zu sein, ins Gute vertrauen, zeitnah Feedback geben, wenn etwas besser gemacht werden kann, aber immer mit dem Fokus auf dem Positiven.

Interview: Maria-Monika Ender, Öffentlichkeitsarbeit AWA

Wann ist Wertschätzung «echt»?

## Wertschätzung setzt starke Kräfte frei

Die häufigsten Fehler beim Vermitteln von Wertschätzung: Wertschätzung wird nicht ausgedrückt oder Wertschätzung kommt nach Plan. Dabei wäre es gar nicht so schwer.

Wertschätzung bedeutet Anerkennung, Achtung und Würdigung eines Menschen in dessen individueller Eigenart. Wertschätzung ist etwas Menschliches – und wir brauchen sie alle. Wertschätzung ist also ein zentrales Bedürfnis der Menschen – sei es im Arbeits- oder im Privatleben. Wir alle wollen mit dem was wir machen und geleistet haben, mit dem was wir sind, gesehen und anerkannt – eben wertgeschätzt – werden. Echte Wertschätzung kann enorme Kräfte freisetzen und wirkt motivierend – wogegen achtlos verschleudertes Lob nach dem Giesskannenprinzip genau das Gegenteil bewirkt. Kennen Sie die Situation, dass Sie ein Lob oder Anerkennung erhalten und spürbar ist, dass der Sender oder die Sendende dieser Nachricht weder weiss noch effektiv erkannt hat, was oder wer hier gerade wertgeschätzt wird?

### Wertschätzung in der Führung

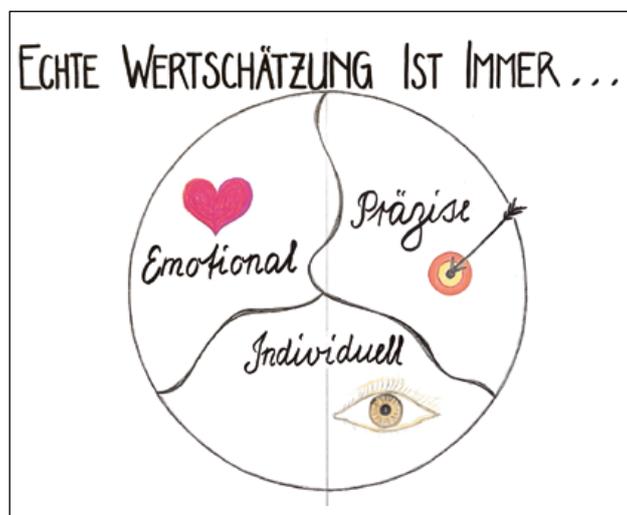
Die meisten Führungs- und Belohnungssysteme sind auf die Bewertung und Honorierung von Leistung ausgelegt – Wertschätzung wird damit zum Funktionswert geschrumpft. Wer jedoch als Führungskraft wahre Wertschätzung vermittelt und lebt, kann das Arbeitsklima spürbar verbessern und wird mit loyalen, leistungsfähigen Mitarbeitenden belohnt.

Die zwei häufigsten Fehler:

1. Wertschätzung wird nicht verbalisiert, nicht mitgeteilt und bleibt somit unbenannt, nach dem Motto: «Die Abwesenheit von Kritik ist Lob genug.»
2. Wertschätzung kommt nicht von Herzen, sondern nach Plan: «Habe ich heute als Führungskraft schon gelobt? Nein? Dann erledige ich das sogleich.» Und das spüren die meisten Mitarbeitenden sofort.

### Authentische, echte Wertschätzung erfüllt drei wesentliche Voraussetzungen:

1. Sie ist immer individuell – Lob nach Giesskannenprinzip ist zwar eine warme Dusche, danach fühlt



So sieht stimmige Wertschätzung aus.

man sich aber nicht besser, sondern nass! Die anerkennenden Worte und Gesten müssen unbedingt an die Person adressiert sein, die es betrifft. Der Empfänger oder die Empfängerin muss spüren: «Ich bin damit ganz persönlich gemeint.»

2. Sie ist immer präzise – ein Schulterklopfen im Vorbeigehen ist noch keine Wertschätzung. Dazu wird es erst, wenn der- oder diejenige auch weiss, was der Auslöser war. Anders als spontane Euphorie benennt Wertschätzung nämlich konkret, was sie schätzt.

3. Sie ist immer emotional – der Mund kann viel sagen, doch das Herz spricht zu uns. Gefühle wirken stärker als sachliche Argumente. Deshalb ist es entscheidend, dass die echte Begeisterung des Laudators oder der Laudatorin spürbar wird und die Wertschätzung auf Augenhöhe stattfindet. Still-schweigende Wertschätzung gibt es nicht. Sie muss immer gezeigt, ausgesprochen, ausgedrückt und vermittelt werden. Auch gegenüber sich selber – deshalb zum Abschluss die Frage: Haben Sie sich heute schon selbst wertgeschätzt?

Melanie Kohler, Stellenkoordinatorin RAV Brugg

## Arbeitsmarktintegration

## «Es ist perfekt so, wie es ist»

Finanzielle Zuschüsse für Unternehmen sind ein gutes Instrument, wenn die Einarbeitung eines Flüchtlings aufwändiger als üblich ist. Die Geschichte von Rajab Moghadam zeigt auf, wie er und sein Arbeitgeber Matthias Signer davon profitieren konnten.



Ein gutes Team: Rajab Moghadam (links) und sein Chef Matthias Signer schätzen einander und haben es auch oft lustig bei der Arbeit.

Rajab Moghadam und Matthias Signer strahlen beide übers ganze Gesicht, als sie erzählen, wie ersterer zur Signer Gartenpflege in Gränichen gestossen ist. Mitte letzten Jahres erhielt Matthias Signer von der Kooperation Arbeitsmarkt auf dem RAV Suhr die Anfrage, ob er einen Einsatzplatz für einen afghanischen Flüchtling zur Verfügung stellen könnte. Arbeit hatte Matthias Signer mehr als genug, deshalb sagte er zu. Rajab Moghadam hatte zuvor während sechs Jahren auf einem Bauernhof als Hilfskraft gearbeitet. Der Bauer wurde pensioniert und gab den Betrieb

auf. Deshalb musste der Afghane eine neue Stelle suchen.

#### Grosser Wille

«Ich wollte unbedingt arbeiten – egal was», erklärt der 33-jährige Familienvater. Nach dem halbjährigen Arbeitseinsatz fand Matthias Signer: «Wenn du diesen Mann nicht einstellst, bist du blöd.» Rajab Moghadam begeisterte ihn. «Er ist extrem engagiert, selbstständig und aufgestellt. Und er hat ein grosses Herz. Manchmal zeigt er sogar fast zu viel Einsatz

und ich muss ihn bremsen», berichtet Matthias Signer. Auf Anfang 2022 gab er dem Afghanen eine Festanstellung. Für die ersten sechs Monate erhielt er finanzielle Zuschüsse zur Arbeitsmarktintegration von Flüchtlingen, da Rajab Moghadam noch weiter Deutsch lernen und sich Branchenkenntnisse aus der Gartenpflege aneignen musste.

### Finanzielle Zuschüsse für die Einarbeitung

Bei den finanziellen Zuschüssen zur Arbeitsmarktintegration von Flüchtlingen und vorläufig Aufgenommenen handelt es sich um ein Pilotprogramm des Bundes, um mehr Flüchtlinge in den Arbeitsmarkt zu integrieren. Das Programm läuft von 2021 bis 2023 und wird danach evaluiert. Zielgruppe sind Flüchtlinge und vorläufig Aufgenommene, die bereits Massnahmen wie Arbeitseinsätze oder Qualifikationsprogramme absolviert haben. Auf diesem Weg sollen landesweit jährlich mindestens 300 Menschen eine Arbeitsstelle antreten können. Für Gartenpfleger Matthias Signer waren die Zuschüsse nicht der Grund für die Anstellung, aber ein willkommener Beitrag für den erhöhten Einarbeitungsaufwand. Integrationsberater Daniel Schneider vom RAV Suhr, welcher Rajab Moghadam während der Stellensuche unterstützt hat, erklärt: «Wenn ein Flüchtling talentiert ist für einen Beruf und vieles stimmt, aber einiges dazu gelernt werden muss, dann sind die finanziellen Zuschüsse ein gutes Instrument.»

### Fast wunschlos glücklich

Rajab Moghadam mag seine Arbeit. Er legt Steine, setzt Sträucher, schneidet Bäume und Hecken oder montiert Zäune. Auch anfallende Schweissarbeiten erledigt er. Schweissen lernte er im Iran und in der Türkei, wo er nach seiner Flucht aus Afghanistan viele Jahre lebte und sich mit Gelegenheitsjobs durchschlug. «Es war schlimm, weil wir illegal dort waren, ohne Rechte, wenn ich arbeitete, wusste ich nicht, ob ich einen Lohn erhalte oder nicht», erzählt er. Aus Afghanistan musste er flüchten, weil die Taliban seinen Vater und einen Teil seiner Familie vor seinen Augen umgebracht hatten. Ein Trauma, das ihn immer noch verfolgt und ihn zum Glück nicht mehr so oft plagt. «Früher musste ich Antidepressiva nehmen. Seit zwei Jahren ist das nicht mehr nötig», sagt er. Auch seine Frau und Kinder sorgen dafür, dass er vorwärtsschaut. «Ich habe einen guten Chef mit einem grossen Herz und keinen Stress. Wir machen auch mal Spass zusammen. Hier habe ich

meine Traumarbeit gefunden», erklärt er. Matthias Signer hat seinem afghanischen Mitarbeiter und seiner Familie eine günstige Wohnung 100 Meter vom eigenen Haus entfernt vermittelt. Ausserdem hat er ihm Fahrstunden bezahlt. Er ist genau so stolz wie Rajab Moghadam, dass dieser gleich beim ersten Mal die Fahrprüfung bestanden hat. Nach Träumen und Zielen gefragt, meint Rajab Moghadam: «Es ist perfekt so, wie es ist.» Matthias Signer sagt zu ihm: «Rajab, du willst doch noch einen Mercedes.» Und dann lachen sie wieder zusammen.

Maria-Monika Ender, Öffentlichkeitsarbeit AWA

## Mehr zum Thema

Interessiert, Flüchtlingen oder Personen mit Schutzstatus S eine Chance zu geben? Melden Sie sich bei [integrationspartner-arbeit@ag.ch](mailto:integrationspartner-arbeit@ag.ch). Auf der Seite [www.ag.ch/kontaktstelle-arbeitsmarkt](http://www.ag.ch/kontaktstelle-arbeitsmarkt) finden Sie weitere Informationen und einen Flyer mit den verschiedenen Einsatzmöglichkeiten.

### Finanzielle Zuschüsse für Flüchtlinge

Unternehmen investieren Zeit in die Qualifizierung des Flüchtlings/der vorläufig aufgenommenen Person – für diese ausserordentliche Einarbeitung erhalten sie finanzielle Zuschüsse. Sie bieten einem Flüchtling/einer vorläufig aufgenommenen Person, die Ihnen von der Kooperation Arbeitsmarkt auf den RAV vermittelt wurde, zuerst für vier mindestens Monate einen Arbeitseinsatz/ ein Praktikum. Für die anschliessende Phase mit finanziellen Zuschüssen wird in der Regel ein unbefristeter Vertrag gemäss GAV/NAV vorausgesetzt.

### Kooperation Arbeitsmarkt

In der Kooperation Arbeitsmarkt arbeiten IV, RAV, interessierte Gemeinden und das Amt für Migration und Integration zusammen. Ihr Ziel: Arbeitssuchende Menschen gemeinsam in den ersten Arbeitsmarkt zu integrieren. Haben Sie eine Stelle zu besetzen? Melden Sie sich bei uns. Wir helfen Ihnen schnell, unkompliziert und kostenlos.

[www.kooperation-arbeitsmarkt.ch/arbeitgebende](http://www.kooperation-arbeitsmarkt.ch/arbeitgebende)

Präsenz in den sozialen Medien

## AWA neu auf LinkedIn

Neu informiert das AWA auf einem LinkedIn-Kanal über Neuigkeiten zum Thema Wirtschaft, Arbeitsmarktintegration und zu aktuellen Themen, wie etwa zur Energiemangel- lage. Folgen Sie uns – wir freuen uns darüber.

Die sozialen Medien gewinnen immer mehr an Bedeutung. Der Kanton Aargau war mit seinem Facebook- und Twitter-Auftitt ein Vorreiter unter den Kantonen in Sachen Präsenz auf sozialen Medien. Heute können sich Aargauerinnen und Aargauer auch via Instagram (vor allem zu HR-Themen) und LinkedIn über Aktuelles im gesamten Kanton Aargau informieren.

Auch wir vom Amt für Wirtschaft und Arbeit (AWA) haben uns entschieden, auf LinkedIn aktiv zu werden – in unseren Augen der für uns am besten geeignete Kanal. Scannen Sie den beiliegenden QR-Code und folgen Sie uns. Wir freuen uns auf den Austausch.



## Kooperation Arbeitsmarkt



### Beratung und Unterstützung aus einer Hand

Suchen Sie neue Mitarbeitende oder brauchen Sie Unterstützung, um einer erkrankten Person den Arbeitsplatz und Ihrem Unternehmen das Know-How zu erhalten? Die Kooperation Arbeitsmarkt bündelt das Wissen von RAV und IV – unsere Fachleute beraten Sie kompetent und kostenlos. Mehr Informationen und Ihre Ansprechperson finden Sie auf [www.kooperation-arbeitsmarkt.ch](http://www.kooperation-arbeitsmarkt.ch).



RAV und IV – gemeinsam  
für die Menschen im Aargau

Studie zum Fachkräftemangel

## Wie gross ist der Fachkräftemangel?

Eine Umfrage des Outplacement-Anbieters von Rundstedt in Zusammenarbeit mit der Publikation HR Today ging dem Ausmass des Fachkräftemangels in der Schweiz nach. Am stärksten betroffen ist die IT- und Hightechbranche.

An der Umfrage haben 985 HR-Manager von Firmen aus der ganzen Schweiz teilgenommen. Die wichtigsten Erkenntnisse:

- Das Gesundheitswesen belegt keinen Spitzenplatz: Nur 31% der Gesundheitsbetriebe stufen den Fachkräftemangel als sehr hoch ein. Am stärksten betroffen sind die Branchen IT/High Tech (47%), Konsumgüter/Detailhandel (44%) und industrielle Produktion (34%).
- In vielen Branchen betrifft der Fachkräftemangel nur einen relativ kleinen Teil der Positionen. Im Gastgewerbe und der öffentlichen Verwaltung sind es zum Beispiel nur rund 30 Prozent der Positionen. Bei den branchenübergreifenden Positionen sind IT-Fachkräfte mit 77 Prozent am meisten gesucht.
- Es fehlt relativ häufig an technischen Fachkompetenzen (41%), viel weniger an digitalen Grundkompetenzen (13%).
- Unternehmen werden mutiger beim Besetzen von offenen Stellen und weichen häufiger vom Anforderungsprofil ab. Vor allem Mütter nach Erwerbsunterbrüchen und Ältere erhalten dadurch mehr Chancen. Auch spezielle Befähigungsprogramme gewinnen an Bedeutung.
- Auch wenn die Firmen flexibler werden, erhalten Quereinsteigende nur begrenzt Chancen: Durch den akuten Fachkräftemangel bekommen Quereinsteigende zwar in 31% der Firmen eher eine Chance. Berufliche Neuausrichtungen und Richtungswechsel bleiben in der Schweiz aber trotzdem schwierig.
- Die Altersguillotine steigt nach oben: Während in den letzten Jahren schon Bewerbende ab 45 bei der Stellensuche Mühe hatten, liegt bei vielen Firmen die kritische Grenze nun bei 58/60 Jahren.
- Die Firmen punkten mit attraktiven Anstellungsbedingungen, weniger mit Lohnerhöhungen:



In vielen Branchen betrifft der Fachkräftemangel einen relativ kleinen Anteil der Positionen.

Etwa mit Autonomie in der Arbeitsgestaltung, starke Firmenwerte, Sinnhaftigkeit der Arbeit, starke Teamkultur und flexible Arbeitszeiten. Attraktive Benefits (19%) und überdurchschnittliche Saläre (12%) wurden viel weniger genannt.

- Interessante weitere Erkenntnisse: Gute Nachrichten für Stellensuchende: Sie sind nicht im Nachteil, ausser sie sind lange Zeit ohne Beschäftigung (mehr als 15 Monate). Über das Pensionsalter hinaus beschäftigen nur 10% der Firmen Mitarbeitende. Die meisten Arbeitgebenden beteiligen sich finanziell an externen Weiterbildungsmaßnahmen ihrer Mitarbeitenden (77%). Trotzdem meinen 60% der HR Manager, dass nach wie vor zu wenig in die Weiterbildung investiert wird. An die Stellenmeldepflicht haben sich die Unternehmen gewöhnt. Sie sind allerdings der Ansicht (83%), dass sie den Unternehmen bei der Rekrutierung nicht hilft.

Neuer Zertifikatslehrgang vom Verein Lernwerk für Stellensuchende

## Fit für die Velobranche

Der neue Zertifikatslehrgang «Assistenz Fahrradmechanik» ist eine Chance für handwerklich begabte Stellensuchende jeden Alters. Jakub Sielicki, einer der ersten Absolventen, ist begeistert vom Lehrgang.

«Ich liebe es, handwerklich zu arbeiten», erzählt Jakub Sielicki. Er besucht den neuen Zertifikatslehrgang «Assistenz Fahrradmechanik» im Verein Lernwerk in Vogelsang (ab 2023 in Brugg). Der Verein unterstützt die Rückkehr von Erwachsenen in den Arbeitsmarkt und hilft Jugendlichen, eine Lehrstelle zu finden. Jakub Sielicki baut in der Arbeitsgruppe «Assembling» Velos zusammen, repariert sie und nimmt Kundenaufträge entgegen. Im dreimonatigen Lehrgang steht viel praktische Arbeit auf dem Stundenplan. Der 29-Jährige muss aber auch Theorie und alle Begriffe aus der Velowelt büffeln. Am Ende der drei Monate erfolgt die Prüfung. Besteht er diese, hat der Pole das Zertifikat «Assistent Fahrradmechanik» (mit Label von VeloPlus) in der Tasche. Dies ist wichtig für ihn, denn solche Nachweise fehlen ihm. Nach der Matura ist er aus Polen in die Schweiz gekommen, um zu studieren. Aus dem Studium wurden acht Jahre in der Gastronomie, im Lager, auf dem Bau und im Fitnesscenter. Seit einem Jahr ist er arbeitslos. Das Zertifikat soll ihm helfen, in der Velobranche Fuss zu fassen.

### Ein Lehrgang, der das Grundverständnis der Velomechanik vermittelt.

#### Der Markt sucht händeringend Leute

«Die Velobranche boomt seit der Covid-Pandemie», erklärt Jacqueline Nückles, Produkteverantwortliche Kollektive Arbeitsmarktliche Massnahmen im Amt für Wirtschaft und Arbeit (AWA). «Deshalb entstand bei uns die Idee, für handwerklich begabte Stellensuchende einen Zertifikatslehrgang in Fahrradmechanik anzubieten», sagt sie. Die Velobranche habe Bedarf nach Leuten, die ein Grundverständnis und Erfahrung mitbringen. Es gebe auch keine Attestausbildung in diesem Bereich. Partner des AWA für den Lehrgang



Jakub Sielicki ist der dritte Absolvent des neuen Zertifikatslehrgangs. Die Arbeit am Velo macht ihm grosse Freude.

wurde der Verein Lernwerk, der eine Veloabteilung führt, welche unter anderem für einen Schweizer Anbieter Velos zusammenbaut. Rita Bucher, Leiterin Fachbereich Bildung im Verein Lernwerk, ist überzeugt von der Qualität des Lehrgangs: «Wir haben viele wichtige Grundlagen aus der Lehre zum Fahrradmechaniker EFZ übernommen.» Am Lehrgang können jeweils vier Teilnehmende parallel teilnehmen, der Einstieg ist jederzeit möglich. «Die Stellensuchenden werden mit dem Zertifikat eine grosse Chance in der Velobranche haben – der Markt sucht händeringend Leute», sagt Rita Bucher.

#### Gute Deutschkenntnisse erforderlich

Wichtig sei das gute Deutschniveau der Kursteilnehmenden, denn in einem Veloladen müssen sie auch Kunden und Kundinnen beraten können. Bald wird Jakub Sielicki als dritter Teilnehmer des Lehrgangs die Prüfung ablegen. Er ist zuversichtlich, dass er besteht und sagt: «Ich würde mich freuen, wenn ich in der Velobranche Arbeit finde. Wenn ich ein Velo zusammengebaut habe, macht mich das glücklich.»

Maria-Monika Ender, Öffentlichkeitsarbeit AWA

Mission Gesundheitsschutz und Arbeitssicherheit

## «Wir lernen viele Betriebe kennen»

Ein Tag im Leben von Sylvia Oelschläger und David Lang, Arbeitszeitinspektoren AWA

David Lang (D.L.): «Normale» Arbeitstage gibt es nicht wirklich bei uns. Aufgrund unserer Tätigkeit haben wir viel Abwechslung und stets neue Herausforderungen zu meistern. Ein Telefonat am Morgen kann dazu führen, dass der ganze restliche Arbeitstag sich anders gestaltet, als ursprünglich geplant war. Ausserdem arbeiten wir nicht nur im Büro, sondern sind häufig auch aussendienstlich bei den Betrieben vor Ort tätig. So werden wir immer wieder überrascht. Sylvia und ich sind je zu 50 Prozent für Arbeitszeiten und zu 50 Prozent für den allgemeinen Gesundheitsschutz und die Arbeitssicherheit tätig.

Sylvia Oelschläger (S.O.): Oft erreichen uns Anfragen, wie Gesuche für Nacht- und oder Sonn- und Feiertagsarbeit, sehr kurzfristig und müssen direkt bearbeitet werden. Zu unseren Hauptaufgaben gehört es, Gesuche für Nacht-, Sonn- und Feiertagsarbeit zu beurteilen, Anzeigen zu Arbeitszeitverstössen nachzugehen und Anfragen zu Arbeitszeitregelungen zu beantworten. Die Vorgaben für den Gesundheitsschutz von Arbeitnehmenden, worunter auch das Thema Arbeitszeiten fällt, können nur eingehalten werden, wenn diese auch bekannt sind. Daher ist unsere häufigste Aufgabe, Betriebe über die gesetzlichen Vorgaben zu beraten, aufzuklären und zu sensibilisieren.

«Wir beraten, klären zum Thema Arbeitszeit auf und sensibilisieren die Betriebe für Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz.»

D.L.: Das Spannendste an unserer Arbeit? Routine-tätigkeiten halten sich in Grenzen und die Arbeit ist sehr vielseitig. Kein Tag ist wie der andere. Interessant sind vor allem die vielen Unternehmen und Menschen, welche wir kennenlernen und mit welchen wir zusammenarbeiten dürfen.



David Lang und Sylvia Oelschläger: «Wir unterstützen und beraten alle – vom Grossunternehmen mit Dreischicht-Betrieb bis zum Minibetrieb.»

S.O.: Die unterschiedlichen Branchen und Themen sind bei uns auf jeden Fall spannend. Wir unterstützen und beraten alle – vom Grossunternehmen mit Dreischicht-Betrieb bis zu familiengeführten Miniunternehmen. Hier verstehen wir uns an erster Stelle als Dienstleistende. Indem wir sicherstellen, dass Unternehmen die gesetzlichen Vorgaben einhalten und sich aktiv mit dem Thema Arbeitszeit auseinandersetzen, werden auch die Arbeitssicherheit und der Gesundheitsschutz für die Arbeitnehmenden verbessert.

S.O. und D.L.: Was wir am meisten schätzen? Dass wir durch unsere Arbeit einen aktiven Beitrag zur Arbeitssicherheit und zum Gesundheitsschutz leisten können. Wenn die Arbeitszeit bei Arbeitnehmenden über einen längeren Zeitraum zu hoch ist, steigt die Unzufriedenheit, schadet es der Gesundheit und das Unfallrisiko erhöht sich. Wir sind fest davon überzeugt, dass die Einhaltung der Arbeits- und Ruhezeitbestimmungen in einem Unternehmen zu ausgeglicheneren, zufriedeneren Arbeitnehmenden und einem besseren Arbeitsklima führt.

Thema Energiemangellage

## Die Anliegen der Wirtschaft aufnehmen

Im «Dialog Wirtschaft» tauschen sich der Kanton und Unternehmen regelmässig aus.

Unternehmen und Betriebe sind mit den hohen Energiekosten und der drohenden Strom- und Gas-Mangellage besonders gefordert. Deswegen hat der Kanton den «Dialog Wirtschaft» etabliert: Unter der Leitung des Amts für Wirtschaft und Arbeit beraten sich Verbands- und Kantonsvertreter zeitnah zu Themen der Versorgungssicherheit aus Sicht von Unternehmen, Gewerbe und Arbeitnehmenden. Das Ziel: Die Anliegen von Unternehmen, Gewerbebetrieben und Arbeitnehmenden bezüglich Versorgungssicherheit werden frühzeitig und optimal in den politischen Prozess und den fachlichen Dialog eingebunden.

Themen im «Dialog Wirtschaft» sind: Strom- und Gasmangellage, Vernehmlassungen, Konsultationen und Massnahmen von Bund und Kanton, Kurzarbeit und Härtefälle, Arbeitsrecht und Homeoffice. Am Austausch dabei sind die Aargauische Industrie- und Handelskammer (AIHK), der Aargauische Gewerbeverband (AGV), ArbeitAargau, das Amt für Wirtschaft und Arbeit, die Abteilung Energie, die Standortförderung sowie die Industrie- und Gewerbeaufsicht.

Nützliche Informationen finden Sie auf [www.ag.ch/mangellage](http://www.ag.ch/mangellage)  
Allgemeine Fragen zum Thema stellen Sie an: [mangellage@ag.ch](mailto:mangellage@ag.ch)

## Wie Unternehmen am besten Strom sparen

Die «IBB Energie AG» kommt als Energieversorgungsunternehmen vom Fach und ist sich ihrer Vorreiterrolle bewusst. Jürg Schreier, Leiter Vertrieb Ingenieur- & Servicedienstleistungen, gibt Tipps.

### Seit wann setzen Sie auf Energieeffizienz?

Seit die IBB Energieversorgungsanlagen baut, setzen wir auf Energieeffizienz. Dies ist für den finanziellen Ertrag aus den Anlagen ein entscheidender Faktor und immer direkt wirksam.

### Was haben Sie bisher alles umgesetzt?

Wir haben mit dem IBB-Betriebsgebäude freiwillig an einem EnAW-Energie-Spar-Programm teilgenommen und so während zehn Jahren den Verbrauch kontinuierlich um einen Drittel reduziert und sind entsprechend zertifiziert. Neben den üblichen Betriebsparametern (Heizgrenze, Nachtbetrieb und Heizkurve) analysieren wir in unseren Verbundanlagen stetig das Verbrauchsverhalten unserer Kundschaft und passen Bereitstellung und Energielieferung regelmässig an, um möglichst wenig Überschüsse (= Wärmeverluste) zu produzieren.

### Welche Rolle spielen erneuerbare Energien?

Eine sehr grosse Rolle. Wir sind schon länger dran,

möglichst viele alternative Energiequellen zu erschliessen.

### Wie sind Sie auf eine mögliche Strommangellage vorbereitet?

Wir sind vorbereitet: Eine Krisenorganisation ist installiert, diverse Szenarien wurden durchgespielt und entsprechende Massnahmen getroffen.



### Welche Massnahmen lohnen sich kurzfristig, welche langfristig, um Strom zu sparen?

Kurzfristig ist es lohnenswert, wo immer möglich die Betriebsparameter in enger Anlehnung an das Verbrauchsverhalten anzupassen. Für Wärme und Warmwasser wird in einem normalen Haushalt am meisten Energie verbraucht, da lohnt sich der Aufwand (tiefere Komforttemperaturen, Nachtabsenkung, etc.)! Langfristig lohnt sich im Rahmen von Ersatzinvestitionen der Wechsel auf klimaneutrale Technik – die heutigen Energiepreise helfen dabei ungemein.

### Was bereitet Ihnen bezüglich Mangellage dennoch Kopfzerbrechen?

Die geopolitische Situation beschäftigt uns sehr.

Was Unternehmen erwarten können

# Dienstleistungen des AWA

Das Amt für Wirtschaft und Arbeit unterstützt Unternehmen beim Besetzen neuer Stellen, bei Kurzarbeit oder bei Massenentlassungen.

## Personalvermittlung

- Unternehmen können kostenlos Stelleninserate in der grössten Schweizer Stellendatenbank [www.arbeit.swiss](http://www.arbeit.swiss) schalten
- Die Mitarbeitenden der Kooperation Arbeitsmarkt auf den RAV vermitteln passende Mitarbeitende.
- Sie beraten Arbeitgebende und unterstützen sie bei Fragen zum Arbeitsplatzersatz von erkrankten Mitarbeitenden.

Abonnieren Sie den Newsletter: [www.kooperation-arbeitsmarkt.ch/newsletter](http://www.kooperation-arbeitsmarkt.ch/newsletter)

## Einarbeitungszuschüsse

Stellt ein Betrieb eine Person ein, die eine etwas längere Einarbeitungszeit braucht, kann er Einarbeitungszuschüsse beantragen. Die Arbeitslosenversicherung übernimmt während der Einarbeitung einen Teil der Lohnkosten.

## Ausbildungszuschüsse

Die Arbeitslosenversicherung unterstützt Erwachsene, die eine Erstausbildung nachholen wollen.

## Praktika

Durch Praktika können junge Lehr- und Studienabgänger und -abgängerinnen ohne Stelle wichtige praktische Erfahrung im Beruf sammeln. Die Arbeitslosenversicherung übernimmt den grössten Teil der Lohnkosten.

## Unterstützung bei Stellenabbau

Das Mobile RAV steht Arbeitgebenden zur Seite, die Mitarbeitende entlassen müssen. Unsere Spezialistinnen und Spezialisten beraten vor Ort und unterstützen und informieren die Entlassenen. Das Mobile RAV richtet bei Bedarf auch ein betriebliches Arbeitsmarktzentrum ein.

## Kurzarbeits- und Schlechtwetterentschädigung

Wenn ein Unternehmen die normale Arbeitszeit um mindestens zehn Prozent kürzen muss, kann es Kurzarbeitsentschädigung verlangen. Wird der Antrag genehmigt, übernimmt die Arbeitslosenkasse 80 Prozent des Verdienstaufschlags. So sollen Massenentlassungen verhindert werden.

Wer bei schlechtem Wetter vorübergehend die Arbeit einstellen muss, kann für die Mitarbeitenden Schlechtwetterentschädigung beantragen.

**Herausgeber**

Departement Volkswirtschaft und Inneres  
Amt für Wirtschaft und Arbeit  
5001 Aarau  
E-Mail [awa@ag.ch](mailto:awa@ag.ch)

**Copyright**

© 2022 Kanton Aargau