

## WEKA-Artikel

### Praxisreport der Woche\_April 2012

[http://www.weka-personal.ch/praxisreport\\_view.cfm?nr\\_praxisreport=1541&s=BetrieblicheSozialberatung](http://www.weka-personal.ch/praxisreport_view.cfm?nr_praxisreport=1541&s=BetrieblicheSozialberatung)

#### **Betriebliche Sozialberatung lohnt sich für Unternehmen**

«Will sich die Sozialberatung in einem Unternehmen etablieren, muss sie Leistungen anbieten, die ihre Kosten als gerechtfertigt erscheinen lassen. Für den Kunden muss klar sein, welches Ergebnis Betriebliche Sozialberatung erbringt. Das heisst für uns: Ein Wertschöpfungsbeitrag muss nicht nur erbracht, sondern auch vom Kunden erkannt werden!» *(Auszug aus der Unternehmensbroschüre der Proitera GmbH, Betriebliche Sozialberatung, Coaching, Organisationsberatung)*

Die Geschäftsleiterin der Proitera GmbH, Frau Katja Müggler, ist Ihnen möglicherweise von früheren Praxisreports sowie von einer Forumsveranstaltung an der letzten Personal Swiss bekannt. Heute nimmt sie zu einem weiteren Fragenbündel Stellung, dass ich ihr anlässlich eines kürzlichen Interviews vorlegen konnte.

Von Alex Müller

#### **Interview mit Katja Müggler**

**A.M.:** *Arbeitsplatzerhaltung: Es ist oft zu wenig bekannt und wird in Ihrer Unternehmensschrift bestätigt, dass Alkoholismus, schwelende Konflikte, Mobbing und Überforderung mit erheblichen Kosten für das Unternehmen verbunden sind. So rechnet man etwa mit Folgekosten von einem Jahressalär für einen gut qualifizierten Mitarbeitenden (Stellenanzeigen, Einarbeitung, allfällige arbeitsrechtliche Schritte u.a.mehr).*

*Wie sehen die Massnahmen der Sozialberatung zur Reduktion der Fluktuationen bzw. zur Arbeitsplatzerhaltung und der damit verbundenen Kosten aus?*

**K.M.:** Mitarbeitende, die sich seit längerer Zeit an ihrem Arbeitsplatz nicht mehr wohl fühlen, wenden sich an uns und suchen das Gespräch. Dabei geht es oft um eigentliche Existenzfragen: Kann/soll ich im Unternehmen bleiben? Manchmal kommt auch eine gewisse Unsicherheit und Ungewissheit über die Zukunft der Arbeitgeberfirma hinzu.

Unser primäres Ziel ist es, mit den Mitarbeitenden eine Win-Win-Situation zu erarbeiten, die ein Verbleiben am Arbeitsplatz ermöglicht. Oft ist es wichtig, über Selbstbild und Fremdbild mit dem Gegenüber zu sprechen. Klafft dieses auseinander, entstehen Missverständnisse und später Konflikte. Im Gespräch können wir deeskalisieren und einen Verbleib am Arbeitsplatz ermöglichen. Dadurch wird die Fluktuation verringert. Das spart Kosten. Wenn eine Fortführung des Anstellungsverhältnisses nicht mehr möglich ist, wird alles unternommen, um einen guten Abschluss und eine einwandfreie Übergabe der Arbeit zu gewährleisten. Diese Prozessoptimierung geschieht jeweils in Zusammenarbeit mit der betreffenden Personalabteilung. Durch sorgfältig durchgeführte Abgänge werden Folgekosten vermieden, die beim Gang aufs Gericht sehr hoch ausfallen können.

*Absenzenreduktion (Fehlzeiten): Fehlzeiten sind bekanntlich kostenintensiv und stellen demzufolge für ein Unternehmen eine hohe finanzielle Belastung dar, wie z.B. entgangene Arbeitsstunden, Lohnfortzahlung und Sozialleistungen, zusätzliche Arbeitsstunden von Vorgesetzten für Umorganisation, Mehrbelastung von Arbeitskollegen, Produktionsausfälle, Qualitätseinbussen u.a.mehr.*

*«Gesundheitsmanagement» heisst offenbar das Zauberwort, um die Fehlzeiten in den Griff zu bekommen. Was verbirgt sich hinter diesem doch etwas abstrakten Begriff?*

Absenzen kosten bekanntlich viel Geld. Oft ist die Vorstufe dazu ein diffuses Unbehagen der betreffenden Mitarbeitenden, die sich dann fragen, an wen sie sich wenden können. Hier sind wir die richtige Adresse. Eine rechtzeitige Intervention bei Absenzen sowie die Abklärung und gegebenenfalls die Einleitung von Integrationsmassnahmen sind die weiteren Schritte, die sich aufdrängen.

Die Betriebliche Sozialberatung ist ein wichtiger Bestandteil des Gesundheitsmanagements und trägt massgeblich dazu bei, dass die Absenzkosten jährlich um 10-20 Prozent abnehmen – durch systematische Bearbeitung des Absenzenwesens und Begleitung der Erkrankten.

Übrigens: Es ist durch mehrfache Beispiele aus der Praxis belegt, dass pro langzeitkranke Person für das Unternehmen durchschnittlich Fr. 150'000.- Kosten anfallen! Und noch etwas: Etwa 20 Prozent der Personalkosten entfallen gemäss SUVA auf das Absenzenwesen!

*Leistungsfähigkeit und Leistungsbereitschaft: Welche konkreten Massnahmen der Sozialberatung können Defizite beim Commitment (Leistungsbereitschaft und beim Involvement (Verpflichtung gegenüber dem Unternehmen) positiv beeinflussen? Oder anders gefragt: Welchen praktischen Beitrag kann die Betriebliche Sozialberatung zur Erhöhung der Arbeitsproduktivität leisten?*

Sowohl Leistungsfähigkeit als auch Leistungsbereitschaft werden in unterschiedlichem Ausmass von drei Faktoren beeinflusst:

- von der Wertschätzung
- von der Leistung
- von den Strukturen

Wenn wir die Wertschätzung herausgreifen, so stellen wir fest, dass diese – wenn sie fehlt – zu Frustration und später inneren Kündigung der betroffenen Mitarbeitenden führen. Darunter leidet die Arbeit.

Hier kann die Betriebliche Sozialberatung Hilfestellung bei Vorgesetzten und Mitarbeitenden leisten und nach einer Problemanalyse die erforderlichen Verhaltensänderungen herbeiführen.

*Entlastung der Vorgesetzten: In welchen «unproduktiven» Bereichen können Linienvorgesetzte, aber auch das HRM entlastet werden, damit sie ihre Ressourcen für ihre Hauptaufgaben nutzen können?*

Private Sorgen und Nöte können die Arbeitsleistungen erheblich belasten; zum Beispiel bei finanziellen Problemen, die oft in einer Verschuldung münden (z.B. Antrag auf Lohnvorschüsse können ein Hinweis sein, dass professionelle Beratung angezeigt ist).

Die oft gut gemeinte «Pflasterlipolitik» bringt wenig. Wir streben langfristige und nachhaltige Lösungen an. Es hat sich gezeigt, dass die Angestellten im Einvernehmen mit dem Unternehmen eher den Draht zu uns finden als zu kantonalen, städtischen oder kommunalen Stellen. Wir sind bei den Angestellten bekannt, die Leute haben weniger Hemmungen und mehr Vertrauen. Zudem ist die Wartezeit kürzer. Am Paradebeispiel Lohnvorschuss zeigt sich, dass es für das Unternehmen vorteilhaft ist, Proitera beizuziehen. Dadurch kann in mehrfacher Hinsicht ein Gewinn erzielt werden

*Last but not least: Sind Sozialarbeitende Wunderheiler? Oder – um Ihre eigenen Worte zu verwenden – haben die in der Betrieblichen Sozialarbeit tätigen Fachkräfte ein Sensorium für Probleme in der Arbeitswelt?*

Wir haben das Wissen, die Fähigkeit und die Erfahrung aktiv zuzuhören und die Knackpunkte herauszuschälen. Mit unterschiedlichen Methoden, zum Beispiel mit Symbolen zeigen wir auf, wie und warum der Knoten im zwischenmenschlichen Bereich entstanden ist und erarbeiten gemeinsam, wie er wieder gelöst werden kann.



*Schlussfrage: Die Proitera GmbH ist aus bescheidenen Anfängen in Basel zu einem schweizweit bekannten und anerkannten Unternehmen für Betriebliche Sozialberatung, Coaching und Organisationsberatung geworden. Frau Müggler, Sie sind die Gründerin und Pionierin der Proitera. Ist der «Mügler-Geist» im grösser gewordenen Unternehmen immer noch präsent?*

Ja, meine Handschrift ist sichtbar. Dazu ein kleines Beispiel: Nach 10 Jahren bin ich einem ehemaligen Klienten begegnet. Sein Feedback war, dass die damalige Beratung für den weiteren Verlauf in seinem Leben prägend war. Grundsätzlich durfte ich die Erfahrung machen, dass der Nutzen der Betrieblichen Sozialberatung – wenn einmal etabliert – unbestritten ist und eine nachhaltige Wirkung zeigt.

*Frau Müggler, herzlichen Dank für dieses aufschlussreiche Gespräch.*

## **Links**

- [Betriebliche Sozialberatung als Unterstützung für Unternehmen und Mitarbeitende](#)
- [Betriebliche Sozialberatung: «Damit die Ressource Mensch ein Konkurrenzvorteil bleibt»](#)

*Publikationsdatum: April 2012*

**Katja Müggler**, Sozialarbeiterin BSc, M.A. Management & Innovation  
Geschäftsleiterin und Gründerin von Proitera GmbH, einer schweizweit tätigen,  
externen Betrieblichen Sozialberatung. Langjährige Tätigkeit in unterschiedlichen  
Bereichen der Sozialen Arbeit. Organisationsentwicklerin und Coach in Profit- und  
Nonprofit-Organisationen. Gastdozentin an Fachhochschulen.



**Proitera GmbH**  
Solothurnerstrasse 11  
4053 Basel

T 061 366 10 20  
M 079 529 99 00  
[katja.mueggler@proitera.ch](mailto:katja.mueggler@proitera.ch)  
[www.proitera.ch](http://www.proitera.ch)