

Katja Müggler, Geschäftsleiterin von Proitera, Unternehmen für Betriebliche Sozialberatung: „Wer die Türen zum Erfolg öffnet, der wird auch selbst reingelassen.“

Wo können sich Angestellte Hilfe holen, wenn sie mit ihren Problemen im Beruf oder im Privatleben selbst nicht mehr weiterkommen und ihre Leistungen nachlassen? Große Firmen haben dafür eine eigene Sozialberatung, in kleineren Unternehmen sind die Vorgesetzten oder die Personalverantwortlichen Ansprechpartner. Doch sie sind häufig befangen oder überfordert, gerade wenn sie zwar Verständnis für die Situation der Mitarbeitenden aufbringen möchten, die Marktsituation jedoch die volle Leistung von allen erfordert. So entstand die Idee zur heutigen Firma Proitera.

Katja Müggler arbeitete in der Betrieblichen Sozialberatung der Schweizerischen Post und sah dort, wie wichtig solche Anlaufstellen sind. Und so entstand ihre Vision, dass sich alle Angestellten, unabhängig von Hierarchiestufe, Unternehmensgröße oder Branche, an eine kompetente und neutrale Fachperson wenden können. Diese Fachperson soll nicht im System des Unternehmens sein, um die absolute Vertraulichkeit, Verschwiegenheit und Unabhängigkeit von der Firma zu gewährleisten, andererseits sollte sie das Unternehmen und seine Kultur sehr gut kennen, um gute Lösungen auch im Sinn der Firma zu erreichen. Aus dieser Idee entstand Proitera – eine externe Sozialberatung für die Überbrückung von schwierigen Situationen, sei es familiär, finanziell, persönlich, gesundheitlich oder auch am Arbeitsplatz. Damals gab es erst ein ähnliches Unternehmen in der Schweiz; zu wenig für die hohe Dringlichkeit dieses Angebots. Am Anfang der Unternehmensgründung stand somit der Wunsch, etwas Sinnvolles zu tun, und weniger das Bedürfnis, sich selbstständig zu machen. Auch einen eigentlichen Business-Plan hatte Katja Müggler damals noch nicht. Sie wollte den Erfolg, aber ohne konkret zu überlegen, was das bedeutete: „Machen wir mal“, war ihre Devise, und Katja Müggler wurde schneller erfolgreich, als sie es sich je erträumt hatte.

Aus einer Einpersonendienstleistung im Jahr 1999 ist eine Firma mit 26 Mitarbeitenden an 25 Standorten entstanden, die für über 100 Unternehmen in der Schweiz eine externe Betriebliche Sozialberatung anbietet.

Proitera wird von den Firmen direkt beauftragt. Es handelt sich jedoch nicht um individuelle Aufträge wie beispielsweise ein Coaching für XY, sondern um einen Pauschalvertrag: Mitarbeitende des Unternehmens können sich freiwillig und ohne Wissen des Arbeitgebers mit ihrem Anliegen an Proitera wenden und der Auftrag von Proitera ist es, mit diesen Mitarbeitenden gemeinsam gute Lösungen zu finden. Dazu passend ist ihr Give-away, ein Ladegerät für Mobiltelefone: Proitera vermittelt, überbrückt und hilft Menschen, ihre Energie zurückzugewinnen.

Wie gewinnt man skeptische Kunden?

Viele Geschäftsführende sind eher skeptisch bei dem Gedanken, dass sie einen Budgetposten für etwas einrichten sollen, auf das sie weder Einfluss noch eine direkte Kontrolle über die Wirkung der Leistung ihrer Angestellten haben. Zudem fragen sie sich, wozu sie eine externe Sozialberatung benötigen, wenn doch Personalabteilung und Vorgesetzte für diese Aufgaben zuständig sind.

Dass dennoch mehr als 100 Firmen auf die Dienste von Proitera zurückgreifen, hat mehrere Gründe: Die Problemlagen der Angestellten werden zunehmend komplexer. Waren es früher v. a. finanzielle Probleme, so sind es heute Konflikte am Arbeitsplatz, familiäre und psychische Probleme. Dies geht weit über die Rolle der Personalabteilung und der Vorgesetzten hinaus, die dadurch bald in Loyalitätskonflikte geraten würden. Ein weiterer Grund liegt in der Geschäftsleiterin selbst: Katja Müggler verantwortet mit ihrer Person und Erfahrung die Qualität der Firma. Dieser Verantwortung ist sie sich sehr bewusst: Selbstständig heißt selber und ständig; ihre Rolle als Geschäftsleiterin von Proitera nimmt sie auch außerhalb der Arbeitszeit ein. Sie achtet stets auf Qualität und ein professionelles Auftreten. Äußerlichkeiten sind gerade bei Frauen nach wie vor wichtig: „Das ist eine Spielregel. Sie gefällt mir nicht, aber ich spiele mit.“ Häufig gibt auch die Lebensgeschichte der CEOs den Ausschlag für eine Zustimmung: „Wer einen Bruch in seiner eigenen Biografie erlebt hat, sei es eine Scheidung, psychische Probleme oder die Erfahrung, aus der Firma entlassen zu werden, hat meist ein besseres Verständnis für andere Menschen in Krisensituationen.“

Highlights, Krisen und Erfolgsfaktoren

Für Katja Müggler ist es jedes Mal ein besonderes Highlight, wenn sie aus Rückmeldungen sieht, dass ihre Firma einen echten Nutzen stiftet. Die Qualität ihrer Dienstleistungen möchte sie laufend verbessern. So arbeitet sie mit der Fachhochschule Nordwestschweiz zusammen, um die langfristige Wirkung der Betrieblichen Sozialberatung zu messen. Es ist ihr auch ein Anliegen, Tabuthemen aufzugreifen wie beispielsweise Massenentlassungen, die Angst von Mitarbeitenden am Arbeitsplatz oder psychisch kranke Mitarbeitende. Dazu zieht Proitera Personen auf Messen und Veranstaltungen hinzu, die von ihren persönlichen Erfahrungen berichten. Gerade Human Resource Manager, aber auch CEOs sind froh, dass jemand diese heiklen Themen auf den Tisch bringt und Lösungen aufzeigt. Auch von den Mitarbeitenden, die sich von Proitera unterstützen lassen, erhalten Katja Müggler und ihre Angestellten viel Wertschätzung und Dankbarkeit.

Eine erfolgreiche Firma zu führen hat ihren Preis, wie Katja Müggler betont: „Wer erfolgreich sein will, muss sehr viel arbeiten. Man ist immer Geschäftsleiterin, auch wenn man frei hat. Dies ist mitunter belastend.“ So gab es Phasen, in denen sie sich fragte, ob ihre Tragkraft tatsächlich noch höher sei als die Traglast. Belastend war für sie nie der zeitliche „Workload“, sondern die emotionale Beanspruchung durch die Führungstätigkeit: Es ist ihr wichtig, ihre Mitarbeitenden einzubeziehen, um zu nachhaltigen, langfristig tragfähigen Lösungen zu kommen. Dazu gehören auch manchmal Auseinandersetzungen. Es gab Phasen, in denen die Kritikfreudigkeit von Mitarbeitenden eine Dynamik entwickelte, die das Gruppenklima vergiftete und schließlich die Gruppe zu zersetzen drohte. In der Folge musste sich Katja Müggler von einzelnen Mitarbeitenden trennen. Dies fiel ihr sehr schwer und führte zu Widerständen aus den eigenen Reihen: „Die Mitarbeitenden stehen in einer doppelten Loyalität: den Kolleginnen gegenüber und der Arbeitgeberin. Dies aushalten kostet viel Kraft. Das persönliche Umfeld ist in solchen Momenten speziell wichtig.“ Wenn sie einen Fehler machte oder im Gespräch nicht den richtigen Ton fand, hat sie sich danach entschuldigt. Dies entspricht ihrem Naturell, aber es bedeutet auch Vorbild zu sein. Damals hätte sie sich gewünscht, dass dies auch ihre Mitarbeitenden könnten: „Einfach einmal sagen: Entschuldigung.“ Aus diesen Erfahrungen hat sie gelernt, eine Balance zu finden zwischen dem Wunsch, ihren Mitarbeitenden möglichst die Freiheit und Autonomie zu lassen und gleichzeitig die Zügel in der Hand zu behalten: „Man kann nicht eine Firma führen und denken, alle machen es ebenso wie ich. Ich bin verantwortlich für unsere hohe Qualität und muss dabei auch immer wieder den richtigen Moment finden um loszulassen.“

Ihr inneres Gleichgewicht erhält sich Katja Müggler durch ausgedehnte Reisen, genussvolles Essen, in der Natur sowie durch Kunst und Kultur in allen Facetten.

Gerade weil das Thema Erfolg bei Frauen ganz unterschiedliche Assoziationen hervorruft, umgibt sich Katja Müggler immer wieder mit anderen Unternehmerinnen und Frauen in Führungspositionen. Diesen Rat gibt sie auch weiter: „Vernetzt Euch, stärkt Euch, geht zusammen Mittagessen!“ Sie hofft, dass künftig immer mehr Frauen den Erfolg anstreben und mitreden wollen, weil unterschiedliche Erfahrungen und Sichtweisen zur Balance und damit zu besseren Unternehmensergebnissen führen.

Dieses Porträt ist ein Auszug aus: Streuli, Elisa (im Erscheinen). Der Erfolg kommt nicht von allein – Im Gespräch mit Unternehmerinnen und Unternehmern, in: Negri, Christoph (Hrsg.). Psychologie des Unternehmertums. Wiesbaden: Springer Verlag.