

Ein Beispiel

Warum sich externe Mitarbeiterberatung (EAP) für Ihr Unternehmen lohnt

Entlastung und mehr Zeit fürs Wesentliche – wie kann externe Mitarbeiterberatung dazu beitragen?

Die Geschichte (Namen sind frei erfunden)

Seit knapp 15 Jahren arbeitet Robert Schüttler bei der Fertigungs GmbH. Für den mittelständischen Industriebetrieb in Oberfranken mit 1200 Beschäftigten ist er ein echter Leistungsträger. 45 Jahre alt, Personalleiter und Führungskraft für zwölf Mitarbeiter – erfahren, pragmatisch, lösungsorientiert. Sein Motto: Was muss, das muss.

Robert Schüttler hat eine Menge zu tun. Da sind die anstehenden Halbjahresgespräche, die IT-Umstellung für Payroll läuft nicht wie gedacht, die Betriebsvereinbarung für die neue Kantine landet ebenfalls auf seinem Schreibtisch. Ach ja, und da die Fertigungs GmbH wächst, kümmert sich Schüttler auch um die Planung zusätzlicher Parkplätze. Eines kommt noch hinzu: Robert Schüttler hat einen guten Draht zu den Führungskräften der Fertigungs GmbH – diese Nähe ist ihm wichtig. Deshalb räumt er immer Zeit frei für Gespräche und hört aufmerksam zu. Dass das seinen Terminkalender durcheinanderbringt, nimmt er in Kauf.

Robert Schüttler hört auch Hubert Weinlein zu. Der Produktionsleiter und er kennen sich schon lange, die beiden Männer verstehen sich. Weinlein ist ratlos: Einer seiner besten Mitarbeiter, Schichtleiter Tobias

Müller, stehe seit einigen Wochen komplett neben sich und fehle immer wieder. Mehrfach habe er schon versucht, mit Tobias Müller zu reden, bislang vergeblich. Gestern schließlich sei dieser in seinem Büro regelrecht zusammengebrochen.

Warum? Weil Tobias Müllers Frau nach zwölf Ehen Jahren aus dem gemeinsamen Haus ausgezogen ist. Er kann es nicht fassen – das sicher geglaubte Familienleben, die gemeinsame Zukunft, alles kaputt. Die Schulden für das neue Eigenheim drücken, und außerhalb der Kindergartenzeiten fehlt Müller jetzt die Betreuung für seinen vierjährigen Sohn, während er im Dreischichtbetrieb arbeitet. Diese Situation hinterlässt Spuren: Tobias Müller liegt nachts grübelnd wach, klagt über Kopfschmerzen, Übelkeit und Erschöpfung. Dennoch zwingt er sich, in die Arbeit zu gehen. Er zwingt sich, in dieser Zeit seine privaten Probleme beiseitezuschieben, um seine verantwortungsvolle Aufgabe erledigen zu können.

Doch selbst der stärkste Wille hat Grenzen – immer häufiger unterlaufen Tobias Müller Fehler. Ausgerechnet ihm, dem sonst so Zuverlässigen. Auch körperlich fühlt er sich einfach krank, und mit dieser Begründung fehlt Tobias Müller wiederholt – im letzten Monat insgesamt zehn Arbeitstage.

Schichtleiter Tobias Müller ist verzweifelt.
Darunter leidet auch sein Job massiv.



Tobias Müller hat private Probleme, die ihn hindern, seine volle Leistung abzurufen. Im Betrieb ist er als Schichtleiter aber unverzichtbar. Wer hilft?

Entlastung und Unterstützung – für Führungskräfte und interne Experten ebenso wie Beschäftigte

Endlich versteht Weinlein, was mit Tobias Müller los ist. Zugleich aber ist er ratlos: Wie soll er seinem besten Mann helfen? „Robert, hast du eine Lösung?“, fragt er Schüttler.

Hat er nicht. Doch Tobias Müller beschäftigt ihn – menschlich (auch er hat eine Trennung hinter sich) wie beruflich. Wenn Müller ausfällt, das ist ihm klar, steht ein großer Kundenauftrag auf der Kippe. Als Produktionsexperten kann ihm keiner das Wasser reichen. Die Fertigungs GmbH muss Müller helfen, im Interesse beider Seiten.

Da Schüttler gerade „Land unter“ ist, bittet er seine Mitarbeiterin Sabine Rösch, sich um eine Unterstützung für Tobias Müller zu kümmern. Die Personalmanagerin nimmt sich mehr als zwei Stunden Zeit für das Gespräch mit Tobias Müller. Er schildert das Drama der Trennung, die Probleme mit seinem Sohn und den drohenden Verlust des Hauses. Frau Rösch hat selbst eine kleine Tochter, Müllers Geschichte berührt sie. So verbringt sie im Laufe der folgenden Woche mehr als einen Tag, um Unterstützungsangebote ausfindig zu machen und mehrmals mit Tobias Müller, seinem Vorgesetzten und dem Personalleiter zu reden. Ihr Tagesgeschäft – Recruiting neuer Mitarbeiter und offene Abrechnungsthemen zum Beispiel – bleibt teilweise liegen.



Die Geschichte (anders erzählt)

Machen wir hier einen Schnitt und verändern ein Detail der Rahmenbedingungen: Seit letztem Jahr arbeitet die Fertigungs GmbH mit einem regionalen Anbieter für externe Mitarbeiterberatung zusammen. Tobias Müller war nämlich kein Einzelfall im Betrieb. Da erkannte Thomas Schüttler: Wir brauchen Entlastung und Unterstützung – für Führungskräfte und interne Experten ebenso wie für die Belegschaft. Mittlerweile ist das neue Angebot gut etabliert: Ein durchdachtes Einführungskonzept hatte den Grundstein gelegt, jetzt kommt Mundpropaganda hinzu.

Auch Robert Schüttler denkt im Gespräch mit Weinlein sofort an den neuen Partner – zu wissen, dass er diese Situation nicht allein lösen muss, erleichtert ihn. „Hubert, hier ist die Nummer unserer externen Mitarbeiterberatung. Ich bin mir sicher, dass sie dir helfen können.“

So ist es: Hubert Weinlein bekommt gezielte Unterstützung. In einem Coaching bereitet er sich auf das Gespräch mit Tobias Müller vor und entwickelt Ideen, wie er ihn wirksam begleiten kann. Mit rund 90 Minuten hält sich der zeitliche Aufwand für ihn in Grenzen.

Das Gespräch läuft gut. Tobias Müller hatte selbst schon an die Mitarbeiterberatung gedacht, Weinlein bestärkt ihn. Auch wenn der Anruf Überwindung kostet: Schon zwei Tage nach dem ersten Telefonat trifft Tobias Müller seinen Berater. Wolfgang Schneider ist krisenerfahren, verständnisvoll, ruhig. Tobias Müller fällt es leicht, sich auf das Gespräch einzulassen. Er merkt: Hier wird er aufgefangen, zum ersten Mal seit Langem fühlt er wieder Halt. Mit Schneider ordnet er seine wirren Gedanken und entscheidet sich dann für eine Trennungsberatung. Den Kontakt bekommt er von Wolfgang Schneider. Das gilt auch für die Schuldnerberatung, mit der Tobias Müller seine Finanzen klären kann. Bleibt noch die Betreuung für seinen Sohn: Auch hier unterstützt der Berater – mit

Lebenserfahrung und konkreten Vorschlägen. Nach drei Wochen ist eine Tagesmutter gefunden, bei der der Kleine gut aufgehoben ist. Gleiches gilt für Sabine Rösch: Anstatt selbst zu recherchieren, kann sie die

externe Mitarbeiterberatung kurz ins Bild setzen – dafür braucht sie ca. 30 Minuten – und die benötigten Infos direkt dort abrufen.



Tobias Müller fällt aus. Das belastet seinen Arbeitgeber finanziell.

Das kosten Tobias Müllers Ausfall und seine interne Betreuung

Tobias Müller verdient 4500 Euro brutto. Seine bisherige Fehlzeit kostet den Arbeitgeber rund 2745 Euro (Gehalt und Lohnnebenkosten für die Zeit). Nicht berücksichtigt ist Faktor X – die schwer quantifizierbaren Folgekosten (Ausfall in der Schicht, Mehrarbeit der Kollegen, Leistungsminderung durch die aktuelle familiäre Belastung).

Hubert Weinlein verdient 6000 Euro brutto (zzgl. Lohnnebenkosten, LNK). Der zeitliche Aufwand von rund vier Stunden kostet die Fertigungs GmbH rund 180 Euro (inkl. LNK).

Sabine Rösch verdient 4500 Euro brutto (zzgl. LNK). Der zeitliche Aufwand von etwa einem Tag kostet die Fertigungs GmbH rund 300 Euro (inkl. LNK). In nur einem Monat entstehen der Fertigungs GmbH also Kosten von 3125 Euro. Abermals nicht berücksichtigt ist Faktor X – die schwer quantifizierbaren Ausfallkosten von Herrn Weinlein und Frau Rösch (nicht erbrachte Leistung, da ihre Arbeitskraft teilweise von Tobias Müllers Fall gebunden war).

Was ist eigentlich mit Tobias Müller?

Dem geht es deutlich besser ... sein Sohn ist gut versorgt, und durch die rechtzeitige Umschuldung kann er das Haus halten. Im Job ist er fast wieder der Alte – mit einem Unterschied: Er ist dankbar dafür, dass ihm die Fertigungs GmbH in dieser tiefen Krise vertraut hat, und gibt diese Unterstützung gerne zurück. Mit Leistung und Loyalität.



Tobias Müller hat die Krise überwunden. Die Unterstützung durch die externe Mitarbeiterberatung hat wesentlich dazu beigetragen.