

# «Ganz wichtig ist das genaue Hinhören und Zielefokussieren»

Iris Hörner Badertscher erzählt von ihrem Beratungsalltag

Interview: Corinne Schmid Bilder: Andreas Badertscher, Markus Hein/pixelio.de

Iris Hörner Badertscher hat langjährige Erfahrung in Coaching und Beratung von Führungskräften, Einzelpersonen und Teams. Die Mitglieder der Sektion Aargau kennen sie als Ansprechpartnerin für arbeitsrechtliche Fragen und Unterstützung bei Arbeitskonflikten. Ab März steht sie weiteren Mitgliedern von AvenirSocial mit Rat und Tat zur Seite.

**Redaktion:** Frau Hörner Badertscher, erzählen Sie uns von Ihren bisherigen Beratungserfahrungen.

**Iris Hörner Badertscher:** Als ich die Aufgabe bei der Sektion Aargau vor 15 Jahren übernahm, war ich gerade daran, eine neue Teilzeitstelle als Sozialarbeiterin anzutreten. Zeitgleich startete ich mit «Cross-over-Beratung» meine freiberufliche Beratungstätigkeit. Durch meine bisherige Bildung und Berufserfahrung war ich mit reichlich arbeitspsychologischem und

rechtlichem Wissen ausgestattet, was ich ab Anfang der 1990er-Jahre im Rahmen eines von mir mitinitiierten und mitgeführten grossen Arbeitslosenprojektes in gebündelter Form nutzen und erweitern konnte.

**Sie sind ausgebildete Sozialarbeiterin und Coach. Was bedeutet Ihnen das Engagement beim Berufsverband?**

Das Ehrenamt beim Berufsverband war eine willkommene Möglichkeit, das erworbene Know-how à jour zu halten und meinen SozialarbeitskollegInnen bei Be-

für ein Beratungsgespräch. Viel Raum nimmt immer auch die Beanstandung von Arbeitszeugnissen ein.

**Können Sie uns ein konkretes Beispiel geben?** Besonders die Beurteilung unbefriedigender Arbeitszeugnisse nimmt viel Zeit in Anspruch. Naturgemäss geht dieses Thema mit viel Emotionalität einher: Unschwellige Konflikte tauchen auf, alte Verletzungen werden wirksam. Unprofessionelle, wenn auch vielleicht gutgemeinte Texte öffnen dann Unsicherheiten und Negativinterpretationen Tür und Tor. In

## «Am meisten Fragen und Unsicherheiten entstehen im Zusammenhang mit der Auflösung oder Änderung des Arbeitsverhältnisses»

darf zur Verfügung zu stellen. Das Wort «Ehrenamt» drückt übrigens etwas mir Wichtiges aus: Ich empfinde es als Ehre, dieses Amt auf der Grundlage des Vertrauens von Mitgliedern und Vorstand der Sektion Aargau schon so lange zu betreuen.

Unterdessen bin ich seit drei Jahren ganz selbstständig mit Coaching und Laufbahnberatung und feiere dieses Jahr mein 15-Jahr-Jubiläum. In all den Jahren habe ich mich laufend weitergebildet und mein Angebot stets den neusten Entwicklungen angepasst. Es freut mich darum umso mehr, die Dienstleistung für AvenirSocial in Zukunft einem sogar noch grösseren Mitgliederkreis anzubieten.

**Zu welchen Themen wird in der Rechtsberatung am häufigsten Unterstützung gesucht?**

Wenn ich die Notizen der letzten zwei Jahre durchlese, finde ich wenig thematische Wiederholungen. Die Fragen sind wirklich sehr vielfältig und die Geschichten darum herum immer wieder überraschend, oft auch bedenklich. Am meisten Fragen und Unsicherheiten entstehen im Zusammenhang mit der Auflösung oder Änderung des Arbeitsverhältnisses. Häufig sind aber auch Anfragen zum Leisten und zur Abgeltung von Mehrarbeit, zu Mobbing oder längerer Krankheit Anlass

der Folge wird dann oft zäh um Weglassungen und Hinzufügungen sowie auch Wort für Wort um die «richtige» Formulierung gerungen. Für die Betroffenen ist das immer sehr belastend.

**Wie ist der Ablauf einer Beratung?**

Das ratsuchende Mitglied meldet sich telefonisch oder per E-Mail und schildert mir ein Problem, eine Fragestellung. Daraus ergeben sich meinerseits Verständnisfragen sowie auch Fragen zu den bisher unternommenen Lösungsversuchen und deren Auswirkungen. In einem nächsten Schritt erkläre ich meinem Gegenüber meine Gedanken zum Gehörten. Das kann eine einfache Antwort sein, die das Arbeitsrecht regelt und die dem Mitglied so bereits genügt. Das kann aber auch zu gemeinsamen weiteren Überlegungen führen, die das Anlassproblem, meist die Rechtsfrage, in den Hintergrund treten lassen und das der Sache zugrunde liegende Kernproblem sichtbar machen. Aus diesem Dialog ergibt sich dann in aller Regel eine neue Fragestellung, weil sich der Zielfokus damit verschiebt. Also z. B. weg vom «Wer gibt mir Recht?» hin zum «Wie kann ich diesen Konflikt lösen?».

### Zur Person



**Iris Hörner Badertscher**

ist zertifizierter Systemischer Coach, Organisationsberaterin und diplomierte Sozialarbeiterin FH. Sie bietet in eigener Praxis Coaching und Beratung für Führungskräfte, Einzelpersonen und Teams an.



Wie verbleiben Sie mit Ihren KlientInnen nach der ersten Besprechung?

Wenn das Gespräch zu Lösungsideen führt, die das Mitglied als umsetzbar und Erfolg versprechend bewertet und die nächsten Schritte besprochen sind, ist dieses Erstgespräch beendet. Lässt sich das Problem nicht mit den besprochenen Massnahmen lösen, meldet sich die betreffende Person noch einmal. Gemeinsam besprechen wir dann mögliche alternative Vorgehensweisen. Je nachdem kann es dann sein, dass ich die Übergabe der Sache an die Anwälte der Rechtsschutzversicherung anrege.

Wenn der Fall erledigt ist, erhalte ich von den meisten Ratsuchenden nach einiger Zeit wunschgemäss eine Rückmeldung, die den Ausgang der Geschichte kurz schildert und die Nützlichkeit des Beratungsgesprächs bewertet. Das ist eine sehr wichtige Qualitätskontrolle für mich. Und dank den schönen Feedbacks auch ein grosser Motivator für diese Tätigkeit.

Wo liegen die zeitlichen Grenzen der Beratung?

Im Rahmen des Angebotes der unentgeltlichen Beratung und in meiner Rolle als Beauftragte des Berufsverbandes beschränkte sich die Dienstleistung in der Vergangenheit auf ein bis zwei telefonische Einzelgespräche resp. auf eine bis zwei Beratungseinheiten per Mail pro Mitglied und Jahr. Mit der Reorganisation des Angebotes durch AvenirSocial werden die Rahmenbedingungen ausdifferenziert und leicht angepasst.

Wie ist der inhaltliche Rahmen abgesteckt?

Inhaltlich verweise ich immer darauf, dass ich Sozialarbeiterin und systemischer Coach mit vertieften Kenntnissen des Arbeitsrechts und Profi für den Umgang mit Arbeitskonflikten bin, und nicht Juristin

oder Anwältin. Konkret heisst das, dass ich für die abschliessende Beurteilung einer Rechtslage immer auf eine Arbeitsrechtlerin oder einen Arbeitsrechtler zurückgreife oder je nach Situation direkt an die Rechtsschutzversicherung übergebe. Da in

**«Häufig ist es sehr zielführend, wenn die Form der Kommunikation im Konflikt angeschaut, optimiert und zumeist auch vervollständigt wird»**

den meisten Fällen aber klar wird, dass eigentlich eine gütliche Lösung angestrebt wird und ein Rechtsstreit das gewünschte Ziel gar nicht lösen kann, bewegt sich die Beratung in der Regel auf dem Gebiet des Konfliktmanagements.

Welche Massnahmen ergreifen Sie, wenn Sie Personen bei Arbeitskonflikten unterstützen?

Hier greift vor allem die Methodik des Coachings. Ganz wichtig ist immer das genaue Hinhören, das Entflechten, Gedankenordnen, das Zielfokussieren und das Planen des Wegs dahin. Häufig ist es sehr zielführend, wenn die Form der Kommu-

nikation im Konflikt angeschaut, optimiert und zumeist auch vervollständigt wird. Das Wort Diplomatie wird hier grossgeschrieben. So unterstütze ich die Ratsuchenden moralisch und inhaltlich beim Durchstehen eines Konfliktes. Entweder mit ein bis zwei längeren Gesprächen oder auch mehreren kürzeren.

Ist Ihnen ein Fall besonders in Erinnerung geblieben?

Selbstverständlich bleibt einem die eine oder andere Geschichte speziell im Gedächtnis. Ich möchte die Frage aber gerne allgemeiner beantworten: Aus der Summe der Beratungen ergibt sich mir ein Gesamteindruck, der sich hartnäckig zu halten weiss: Es ist erstaunlich, wie viel Zeit und Kraft in Auseinandersetzungen investiert wird, die aus der Distanz gar nicht erst entstehen müssten, weil die Rechtslage klar ist. Es wäre m. E. für jeden Arbeitgeber einfach, sich bei Unsicherheiten oder Meinungsverschiedenheiten rechtlich zu

informieren und mit dem Resultat einen möglichst pragmatischen, konstruktiven Umgang zu suchen. Dass dies auch im Feld der Sozialen Arbeit so oft vernachlässigt wird, leuchtet mir nicht ein und finde ich berufsethisch bedenklich. Die fehlgeleiteten Kräfte aus dem damit provozierten Seilziehen verursachen zudem Folgekosten, die im Grunde genommen nicht zu verantworten sind.

Welche Rolle spielt der Berufskodex für Sozialarbeitende in Ihrer Beratung?

Wenn ich mich richtig erinnere, war der Berufskodex in all den Jahren nur einmal, allenfalls auch zweimal ein Thema. Aktuell befindet sich allerdings ein Mitglied aus unserer Sektion in einer schwierigen Lage, weil es m.E. Berufskodex-konform gehandelt hat. Weil der Arbeitgeber praktisch nichts zum Schutz dieses Mitgliedes unternimmt, hat es nun Kontakt mit der Geschäftsstelle von AvenirSocial in Bern und mit der Rechtsschutzversicherung aufgenommen. Dass AvenirSocial seinen Mitgliedern bei Schwierigkeiten, die ihnen aus dem Arbeitsverhältnis entstehen, Unterstützung und Rechtsbeistand leistet, finde ich angesichts solcher Ereignisse wichtig und wertvoll.

### Angebot für Mitglieder

#### Arbeitsrechtliche Beratungen

Die Mitglieder von AvenirSocial können sich bei arbeitsrechtlichen Fragen zum persönlichen Arbeitsverhältnis oder bei arbeitsrechtlichen Konflikten unentgeltlich beraten lassen. Erste Anlaufstelle ist Frau Iris Hörner Badertscher, die im Auftragsverhältnis von AvenirSocial die Beratungen durchführt. Pro Jahr stehen einem Mitglied von AvenirSocial maximal 1,5 Stunden unentgeltliche Beratung zur Verfügung. Die Dienstleistung steht allen Mitgliedern aus den Sektionen Aargau, beider Basel, Graubünden, Ostschweiz, Solothurn, Wallis, Zentralschweiz und Zürich zur Verfügung.

Weitere Informationen zum Angebot:  
[www.avenirsocial.ch](http://www.avenirsocial.ch)

Link

Cross-over-Beratung: [www.co-b.ch](http://www.co-b.ch)