

Die vorliegende Studie knüpft an den Stand des theoretischen und empirischen Wissens über die Betriebliche Soziale Arbeit an. Dieser Kenntnisstand wird im Folgenden jedoch nicht umfassend skizziert. Die Fokussierung liegt auf dem deutschsprachigen Raum und auf jenen Beiträgen, welche die Ausrichtung und Positionierung dieses Arbeitsfeldes der Sozialen Arbeit thematisieren. Es geht daher zunächst um die Frage, wie im aktuellen Diskurs dieses Arbeitsfeld der Sozialen Arbeit gedacht und konzipiert wird. In einem weiteren Schritt werden die empirischen Studien im Feld der Betrieblichen Sozialen Arbeit aus dem deutschen Sprachraum zusammenfassend vorgestellt.

---

## 2.1 Diskurs über die Betriebliche Soziale Arbeit

Der Blick in die Geschichte hat gezeigt (siehe Kapitel 1.3), dass die Betriebliche Soziale Arbeit als freiwillige Leistung von Unternehmen eine fragile Position und damit einen steten – latent oder manifest – Legitimationsbedarf gegenüber dem Unternehmen aufweist. Die Frage, wie sich die Soziale Arbeit ausrichten und in Bezug auf das Unternehmen positionieren soll, ist daher nicht erst in jüngster Zeit aktuell. In den Anfängen der Fabrikpflege drehte sich die Diskussion um die Möglichkeiten, zugleich im Interesse der Arbeiterschaft tätig zu sein und die Interessen des Unternehmens zu berücksichtigen (vgl. Reinicke 1988: 205-206). Ob eher eine mitarbeitenden- oder eine unternehmensbezogene Ausrichtung im Vordergrund steht und wie die Ziele, Zuständigkeit und die Aufgaben der Betrieblichen Sozialen Arbeit bestimmt werden, darum geht es auch in den folgenden Ausführungen. Der Fokus liegt hierbei auf neueren Beiträgen.

Hinweise auf die Positionierung der Betrieblichen Sozialen Arbeit finden sich zunächst in einer aktuellen Publikation, dem Leitbild „Betriebliche Sozialarbeit“ des Schweizerischen Berufsverbands AvenirSocial der Professionellen in der Sozialen Arbeit (AvenirSocial 2014). Das Leitbild benennt die Betriebliche Sozialarbeit explizit als einen spezialisierten Teilbereich der Sozialen Arbeit,<sup>5</sup> ohne jedoch weitere Bezüge zur Sozialen Arbeit, namentlich in Bezug auf die Funktion, herzustellen. Die Aufgabe der Betrieblichen Sozialen Arbeit wird beschrieben als Unterstützung von Mitarbeitenden bei der Lösung beruflicher, finanzieller, gesundheitlicher und/oder privater Probleme. Zur Kernaufgabe, der Beratung von Mitarbeitenden, kommen die Beratung von Vorgesetzten, die Beteiligung an der Personal- und Kaderschulung, Beiträge zur Lösung bei sozial relevanten Themen im Betrieb sowie die Tätigkeit in der Praxisausbildung hinzu. Wie weit diese Palette an Aufgaben das notwendige Maß an Angeboten der Betrieblichen Sozialen Arbeit oder vielmehr eine unternehmensspezifisch zu bestimmende Auswahl darstellt, ist nicht ausgeführt. Das Leitbild verankert die Soziale Arbeit als Aufgabe, die gleichermaßen mitarbeitenden- und unternehmensbezogenen Zielsetzungen verpflichtet ist: „Betriebliche Sozialarbeit leistet einen Beitrag zum Wohlbefinden der Mitarbeitenden und zum Arbeitsergebnis. Sie ist Bestandteil der Unternehmenskultur und trägt zur Erhaltung und Verbesserung von Motivation und Arbeitsleistung bei“ (AvenirSocial 2014). Die Berücksichtigung der verschiedenen Interessen zeigt sich auch in der Betonung des Prinzips einer allparteilichen Haltung der Sozialen Arbeit.

Dies ist ein wesentlicher Unterschied zur Rahmenkonzeption für das Arbeitsfeld Betriebliche Sozialer Arbeit, die zu Beginn der 1990er Jahre in Deutschland von Praktikern und Praktikerinnen entwickelt wurde (vgl. Gehlenborg 1994) und inzwischen durch den Bundesfachverband Betriebliche Sozialarbeit e.V. eine Aktualisierung erfahren hat (vgl. bbs - Bundesfachverband Betriebliche Sozialarbeit e.V. 2009). Denn hier findet sich ein expliziter Hinweis, dass es die Aufgabenfelder „für jedes Unternehmen individuell zu gestalten gilt“ (vgl. bbs – Bundesfachverband Betriebliche Sozialarbeit e.V. 2009: 10). Darin manifestiert sich eine stärker unternehmensbezogene Ausrichtung, die auch unter dem Abschnitt „Leitlinien“ mit folgendem Verweis sichtbar wird: Betriebliche Sozialarbeit „...ist Teil der betrieblichen Infrastruktur und orientiert sich in ihrer Ausgestaltung und in ihrem Handeln an den betriebswirtschaftlichen und ökonomischen Prinzipien der im

---

5 Diese dezidierte Betonung der professionellen Zuständigkeit findet auch darin ihren Ausdruck, dass als Anforderungsprofil für Mitarbeitende in der Betrieblichen Sozialen Arbeit eine abgeschlossene Ausbildung in Sozialer Arbeit auf tertiärer Stufe benannt wird (vgl. AvenirSocial 2014).

Wettbewerb stehenden Unternehmen“ (bbs - Bundesfachverband Betriebliche Sozialarbeit e.V. 2009: 5). Der Bezug zu den Mitarbeitenden zeigt sich in der Zielsetzung, die als Aktivierung der persönlichen, sozialen und betrieblichen Ressourcen der Beschäftigten und Führungskräfte beschrieben und über verschiedene Mittel – z.B. Verbesserung der Arbeitszufriedenheit und des Wohlbefindens oder die Verringerung von persönlichen Belastungen – anzustreben ist. Im Vergleich zum Leitbild von AvenirSocial (AvenirSocial 2014) erscheint die Verankerung in der Sozialen Arbeit weniger pointiert, wenngleich ebenfalls auf die ethischen Standards der Profession der Sozialen Arbeit verwiesen wird. Ein spezifischer Ausbildungsabschluss in Sozialer Arbeit ist hingegen nicht als zwingendes Erfordernis aufgeführt.<sup>6</sup> Die relative Offenheit bezüglich Aufgaben und Zuständigkeit im Reigen der Professionen ist ein Charakteristikum der Rahmenkonzeption; dies zu Lasten eines erkennbaren funktionalen Kerns bzw. einer Bestimmung dessen, was Betriebliche Soziale Arbeit ausmacht.

Den Gedanken des flexiblen Angebots führt insbesondere Bremmer (2010, 2006) weiter aus. Er orientiert sich an der Bestimmung der Betrieblichen Sozialen Arbeit als Teil der Fürsorgepflicht des Arbeitgebers und als Beitrag zur besseren Erschließung von Mitarbeitendenpotenzialen (vgl. Bremmer 2006: 3). Er skizziert zunächst ein Dreisäulenmodell der Betrieblichen Sozialen Arbeit, das sich aus den Säulen Einzelfallarbeit, Unterstützung von Führungskräften und sozialpolitische Aktivitäten zusammensetzt (vgl. Bremmer 2006). Diese methodischen Zugänge stehen gleichwertig nebeneinander, sodass die Stabilität des Angebots auch bei einem fehlenden Element bestehen bleibt (vgl. Bremmer 2006: 33). In einer neueren Publikation erfährt dieses Säulenmodell eine Erweiterung (vgl. Bremmer 2010). Insgesamt sieben Säulen<sup>7</sup> stützen die Betriebliche Soziale Arbeit, was gemäß Bremmer (2010: 16) auch die Verbreiterung und Ausdifferenzierung der Leistungspalette in jüngster Zeit widerspiegelt. Betriebliche Soziale Arbeit stellt in dieser Logik ein Instrument der modernen Personalarbeit dar, das je nach Bedarf aus den genannten Elementen unterschiedlich zusammengestellt sein kann. Die einzelnen Angebote sind gleichwertig und je eigenständig, was die flexible Zusammenstellung des Angebots für ein Unternehmen erlaubt. Dies entspricht dem Bild einer Betrieblichen Sozialen Arbeit, die sich zu einer Serviceeinheit im Unterneh-

---

6 Ein Studium in einem anderen sozialwissenschaftlichen Fach ist als Ausbildungsabschluss ebenfalls erwähnt (vgl. bbs - Bundesfachverband Betriebliche Sozialarbeit e.V. 2009: 11).

7 Zu diesen sieben Säulen zählen: sozialpolitische Maßnahmen, organisationsbezogene Beratung, Prävention/Gesundheitsförderung, führungsunterstützende Beratung, Seminare/Weiterbildung, team-/gruppenbezogene Maßnahmen und einzelfallbezogene Maßnahmen (vgl. Bremmer 2010: 17).

men entwickelt hat, sich unternehmensbezogen ausrichtet und ihr Angebot auf die Nachfrage abstimmen und sich inner- und außerbetrieblicher Konkurrenz stellen muss (vgl. Bremmer 2010: 16; Kaiser 1998).

Ebenfalls von einem breit angelegten Arbeitsfeld geht Schaarschuch (1994) aus, dessen Profil sich jedoch nicht aus der Summe von unterschiedlichen Angeboten, sondern aus einem funktionalen Bezugspunkt ergibt. Er plädiert für eine Entwicklung hin zu einer Sozialen Dienstleistungsarbeit im Betrieb (vgl. Schaarschuch 1994: 15). Er sieht das Potenzial darin, dass soziale Dienste unternehmensspezifische Angebote zur Bearbeitung von sozialen Problemen von Mitarbeitenden realisieren können. Aus Unternehmenssicht sind betriebliche Lösungen wirtschaftlicher und effektiver als die Finanzierung von sozialstaatlichen Angeboten über Steuergelder. Vor diesem Hintergrund führt Schaarschuch (1994) folgende Definition ein: "Sozialen Diensten im Betrieb kommt die Aufgabe der Sicherung und des Ausbaus der sozialen Voraussetzungen zur Verwertung der Arbeitskraft auf der Ebene des Betriebs durch professionelle soziale Dienstleistungserbringer zu" (Schaarschuch 1994: 17). Mit dieser funktionalen Bestimmung nennt er einen Zuständigkeitsbereich, dessen Umrisse sich primär aus einer unternehmensbezogenen, ökonomisch geprägten Perspektive ergeben. Die Konkretisierung auf Ebene von Angeboten und Leistungen gilt es zu entwickeln, wobei es gemäß Schaarschuch (1994) auch eines professionellen Bezugspunktes bedarf, der wie die allgemeine Soziale Arbeit „nur in einer grundsätzlichen Orientierung an den Bedürfnissen, dem Wohlergehen und der personalen und sozialen Entwicklung ihrer Adressaten liegen“ kann (Schaarschuch 1994: 17).

Ein funktionaler Bezugspunkt für die Zuständigkeit der Betrieblichen Sozialen Arbeit ist auch bei Schultenkämper (1995) erkennbar. Die Betriebliche Soziale Arbeit umfasst eigenständige, betriebsbezogene Dienstleistungen, die strukturell Arbeitsgruppen oder (teil-)autonomen Betriebsteilen zugeordnet sind. Ihr Auftrag ist die Veränderung und Vermeidung jener Problemlagen, „... die die betriebliche Alltagswelt und Rationalität der jeweiligen Gruppe in Bezug auf die soziale Integration ihrer Mitglieder beeinträchtigen“ (Schultenkämper 1995: 225). Mit dieser Zuständigkeit ist eine Abkehr von der Fokussierung auf die Arbeit mit „betrieblichen Randgruppen“ sowie individuellen, außerbetrieblich angesiedelten Defiziten und Problematiken, welche betriebliche Abläufe beeinträchtigen, angestrebt (vgl. Schultenkämper 1995: 220). In den Vordergrund rücken innerbetriebliche soziale Problematiken, deren Bearbeitung kooperativ mit Arbeitsteams und Abteilungen zu vereinbaren sind. Schultenkämper (1995: 226) sieht hierin die Entwicklungsperspektive der Betrieblichen Sozialen Arbeit, die es aus der Position der Sozialen Arbeit, mit Bezug auf ihre Ressourcen und ihre Geschichte, zu konkretisieren gilt.

Je eine spezifische Entwicklungsperspektive für die Betriebliche Soziale Arbeit rücken auch drei weitere Diskussionsbeiträge in den Vordergrund. Krings-Sarhan (2006) plädiert für eine stärkere Rolle in der Personal-, Team- und Organisationsentwicklung. Sie führt eine Unterscheidung in klassische Betriebssozialarbeit und Betriebliche Soziale Arbeit ein. Die klassische Arbeitsweise deckt sich in ihrer Einschätzung mit der Beratung einzelner Personen, während die moderne Betriebliche Soziale Arbeit einen unternehmensbezogenen Ansatz verfolgt (vgl. Krings-Sarhan 2006: 22-23). Sie grenzt sich damit von der klassischen Einzelfallberatung ab und fordert eine Unterstützung von Veränderungsprozessen in Unternehmen. Der Ansatz nimmt gesellschaftliche und globale Veränderungen und damit einen veränderten Bedarf von Unternehmen als Ausgangspunkt für die notwendige Weiterentwicklung (vgl. Krings-Sarhan 2006: 61). Die mögliche Funktionalität einer unternehmensbezogen ausgerichteten Betrieblichen Sozialen Arbeit bleibt dabei, ebenso wie die Verankerung in einer spezifischen professionellen Zuständigkeit, weitgehend ausgeklammert.

Eine vergleichbare Stoßrichtung weist die „Wirtschaftssozialarbeit“ auf, die in einem Herausgeberband (Tabatt-Hirschfeldt 2011) in der Einleitung in Ansätzen skizziert wird (vgl. Aue 2011). Auch hier wird eine Ablösung bzw. Ergänzung der klassischen Betrieblichen Sozialen Arbeit – zu der Aue (2011) die individualorientierte Betreuung von kranken und zu rehabilitierenden Mitarbeitenden zählt – beschrieben. Ins Zentrum rücken die Mitwirkung der Sozialberatenden bei der Personal- und Organisationsentwicklung und Aufgaben der „Bildung und Beratung im Bereich von sozialen Beziehungen innerhalb eines Unternehmenssystems und zu relevanten Bezugssystemen“ (Aue 2011: 2). Die Wirtschaftssozialarbeit bezeichnet ein Dach für alle sozialarbeiterischen Aufgaben und Tätigkeiten in Unternehmen und führt damit Entwicklungslinien der Sozialarbeit wie auch die sozialpädagogische Tradition der Bildung in Unternehmen zusammen (vgl. auch Engelbrecht 2014: 11). Der Ansatz ist damit in der Sozialen Arbeit verankert und öffnet eine breite Palette an zu bearbeitenden Themenbereichen, die von der Beratung Einzelner bei psychischer Erkrankung bis hin zu Aufgaben der Koordination des unternehmerischen Social Sponsorings oder Bemühungen zur sozialen Einbindung des Unternehmens in die Standortregion reichen (vgl. Aue 2011: 3). Die Klammer dieser Aufgabenpalette ergibt sich aus der Gestaltung sozialer Beziehungen in Unternehmen und zu deren Bezugssystemen, wodurch die Soziale Arbeit für Unternehmen gleichermaßen zur Reduktion von Kosten wie auch zur Steigerung der Produkt- und Dienstleistungsqualität beiträgt (vgl. Aue 2011: 3).

Eine neue Generation der Betrieblichen Sozialen Arbeit fordern Jaepelt und Görcke (2009) ein. Den Wandel verorten die Autorinnen vor allem in der Übernahme der bislang im englischen Sprachraum verbreiteten „Employee Assistan-

ce Programs“ (vgl. Jaepelt/Görcke 2009: 54-58) bzw. in der Verbindung dieser Programme mit der Sozialen Arbeit. Soziale Arbeit in Unternehmen ist aus dieser Perspektive zum einen strikt unternehmensbezogen ausgelegt und am übergeordneten Ziel auszurichten, die Wirtschaftlichkeit des Unternehmens zu erhalten bzw. zu verbessern (vgl. Jaepelt/Görcke 2009: 27). Zum anderen ist Betriebliche Soziale Arbeit als Teil der betrieblichen Gesundheitsförderung zu denken. Dies bedeutet aus Sicht der Autorinnen u.a. eine interdisziplinäre Zusammensetzung der für die Programmumsetzung verantwortlichen Personengruppe, den Einbezug breiter Gebiete der Gesundheitsförderung sowie die Möglichkeit, den wirtschaftlichen Anforderungen seitens des Unternehmens besser entsprechen zu können (vgl. Jaepelt/Görcke 2009: 110-117). Die Chance und die Zukunft der Betrieblichen Sozialen Arbeit liegen damit im betrieblichen Gesundheitsmanagement, als Teil einer interdisziplinären und unternehmensorientierten Dienstleistungsstruktur für Unternehmen (vgl. Jaepelt/Görcke 2009: 115).

Lau-Villinger (1996; 1994) nimmt eine Position ein, nach der die Betriebliche Soziale Arbeit in ihrer Form als eigene Organisationseinheit für überholt einzustufen ist. Historisch betrachtet sind aus ihrer Sicht deren Angebote unbedeutend geworden, was sich auch in einer zunehmenden Abwertung in der Unternehmenshierarchie ablesen lässt. Angesichts der Macht- und Bedeutungslosigkeit von Betrieblichen Sozialberatungen bedarf es dieses Angebots nicht mehr zwingend, so ihre Folgerung. Vielmehr schlägt Lau-Villinger (1996) vor, die Bearbeitung sozialer Problematiken in Unternehmen als Führungsaufgabe zu konzipieren, ergänzt um Dienstleistungen von externen (öffentlichen) sozialen Einrichtungen (kritisch dazu: Steur 1996). Die Soziale Arbeit wird zum Bestandteil einer ganzheitlichen Führungsarbeit, wodurch diese erweitert wird „...durch Beratungs- und Bildungsaufgaben zur Unterstützung der Mitarbeiter bei individuellen Schwierigkeiten, zur Bewältigung abteilungsinterner und -übergreifender sozialer Spannungen und zur Bearbeitung organisationsübergreifender sozialer Themen“ (Lau-Villinger 1994: 197). Mit dieser Konzeption nimmt Lau-Villinger eine besondere Position in dieser Debatte ein, da sie in der Konsequenz die Auflösung von Betrieblichen Sozialberatungen impliziert und eine Integration dieser Aufgaben in eine „pädagogisch fundierte“ Führungsarbeit bedeutet (vgl. Lau-Villinger 1994: 246).

Die Diskussion über die Positionierung der Betrieblichen Sozialen Arbeit bewegt sich auch auf der Ebene einzelner Angebote. Es lassen sich viele Postulate für Anpassungen der Angebotsprofile ausmachen, die wesentlich über wirtschaftliche und gesellschaftliche Entwicklungen und damit veränderte Bedarfe für Unternehmen begründet werden (vgl. Steinmetz 2001: 207). Die resultierende Stoßrichtung ist jene, neben der individuellen Beratung von Mitarbeitenden weitere Angebotsbereiche zu erschließen bzw. stärker zu gewichten. Zusammenfassend lassen sich

vier solche Bereiche benennen: a) Beratung von Vorgesetzten und Führungskräften, b) Personal- und Organisationsentwicklung, c) Begleitung von Umbruchsituationen und d) Unterstützung von sozialen Beziehungen und bei Konflikten.

a) Beratung von Vorgesetzten und Führungskräften: Vorgesetzte und Führungskräfte sind in der Rahmenkonzeption des Bundesfachverbands als eigenständige Zielgruppe von Betrieblicher Sozialer Arbeit geführt (vgl. bbs - Bundesfachverband Betriebliche Sozialarbeit e.V. 2009; siehe auch Gehlenborg 1994). Das Leitbild von AvenirSocial (2014) ergänzt die Anspruchsgruppe der Vorgesetzten um die Zielgruppe der Personalverantwortlichen und sieht deren Beratung im Umgang mit Mitarbeitenden oder Gruppen von Mitarbeitenden bei sozialen und persönlichen Problemen als Aufgabe der Betrieblichen Sozialen Arbeit (vgl. auch Dembkowski 1998: 418). Eine Aufgabe, die als zunehmend bedeutsam erachtet wird (vgl. Traub-Martin 2010; Engler 1996) und gemäß Steinmetz (2001: 212) vor allem aufgrund der Fachlichkeit und der Neutralität bei der Betrieblichen Sozialen Arbeit angesiedelt ist.

b) Personal- und Organisationsentwicklung: Dembkowski (1998: 425) bezeichnet die Ausweitung der Tätigkeiten in die Bereiche Personalentwicklung und Organisationsentwicklung als wichtigsten Entwicklungstrend in der Betrieblichen Sozialen Arbeit in der zweiten Hälfte der 1990er Jahre. Es sind verschiedene Diskussionsbeiträge auszumachen, welche diese Bereiche als Aufgabengebiete der Betrieblichen Sozialen Arbeit sehen (vgl. Aue 2011) bzw. den Kern einer modernen Betrieblichen Sozialen Arbeit im Ausbau dieser Bereiche verankern (vgl. Krings-Sarhan 2006).

c) Begleitung von Umbruchsituationen: Der Wandel von Organisationsstrukturen und Veränderungen bei Personalbestand und Unternehmensstandorten führen beim Personal zwangsläufig zu Unsicherheiten und Befürchtungen (vgl. Bremmer 2006: 37). Für die Soziale Arbeit ergeben sich dadurch wichtiger werdende Aufgaben, sei es, hierbei die Kommunikation über Veränderungen zu begleiten, bei der Umsetzung von Umbruchsituationen zu beraten oder moderierende Aufgaben zu übernehmen (vgl. AvenirSocial 2014; Steinmetz 2001: 210-211). Die Begleitung von Umstrukturierungsprozessen in Unternehmen nennt auch Bremmer (2006: 37) als neues Betätigungsfeld der Sozialen Arbeit (siehe auch Buol 2004; Daum 1995: 9).

d) Unterstützung von sozialen Beziehungen und bei Konflikten: Ein weiteres Aufgabengebiet bezieht sich auf soziale Beziehungen bzw. Konflikte zwischen Mitarbeitenden (vgl. Stoll 2013: 127-128; Schultenkämper 1995). Soziale Arbeit ist hierbei eine Agentin, die zu einem besseren Umgang mit Konflikten beitragen (vgl. Steinmetz 2001: 211-212) und damit Teams zu erfolgreich funktionierenden Gruppen formen kann (vgl. Bremmer 2006: 37). Die Mediation ist eine mögliche

Methode, die zu diesem Zweck zur Anwendung kommen kann (vgl. Löning 2010). Die Ebene der sozialen Beziehungen innerhalb des Unternehmens (bzw. erweitert auf weitere Bezugssysteme) rücken etwa Schultenkämper (1995) oder Aue (2011) als wichtigen Fokus der Betrieblichen Sozialen Arbeit in den Vordergrund.

Neben diesen vier Bereichen lassen sich noch weitere Tätigkeitsfelder auflisten, welche über die Einzelfallberatung hinausreichen und als zukünftige und bedeutsame Aufgaben für die Betriebliche Soziale Arbeit Erwähnung finden. Dazu zählen etwa das Thema Umgang mit älteren Mitarbeitenden (vgl. Bremmer 2006: 35) oder Aufgaben in Zusammenhang mit dem Gesundheits- oder Eingliederungsmanagement (vgl. Korn 2010).

---

## **2.2 Studien zur Betrieblichen Sozialen Arbeit**

Nach den Ausführungen zum eher theoretisch ausgerichteten Diskurs geht es im Folgenden um empirische Studien zur Betrieblichen Sozialen Arbeit. In der Einführung zum Praxishandbuch Betriebliche Sozialarbeit (Klein/Appelt 2010: 5) wird vermerkt, dass es an Wissen über Anforderungen, Strukturen, Arbeitsinhalte und -methoden mangelt.<sup>8</sup> Wie sich der Forschungsstand – bezogen auf den deutschsprachigen Raum – präsentiert, wird im Folgenden zusammenfassend skizziert.

Die Gliederung der folgenden Übersicht orientiert sich an den Themen, welche die meist auf einzelne Aspekte des Feldes und damit spezifische Fragestellungen ausgerichteten Studien bearbeiten. Grob lassen sich drei Themenfeldern ausmachen: Formen und Häufigkeit von Betrieblichen Sozialberatungen, Untersuchungen zu Gründen für die Einrichtung oder den Fortbestand Betrieblicher Sozialer Arbeit sowie Kosten-Nutzen-Analysen von Betrieblicher Sozialer Arbeit.

### **2.2.1 Formen und Häufigkeit von Betrieblichen Sozialberatungen**

Die Frage, wie viele und welche Art von Unternehmen über das Angebot einer Betrieblichen Sozialen Arbeit verfügen, ist bislang im deutschsprachigen Raum nicht systematisch beantwortet. Es liegen vor allem kleinere und ältere Studien vor, welche Einblicke über Angebote in ausgewählten Betrieben vermitteln (vgl. Leuenberger/Mathys 2006; Camarasa Perez-Huber 2000; Huber/Krumbachner 2000; Kerst 1998; Remund/Schroers 1998).

---

8 Schaarschuch (1994: 17) hat den Forschungsstand einst als „desolat“ bezeichnet.



Einen breiter abgestützten Überblick erlauben die Arbeiten von Bremmer (2006) und Baumgartner, Greiwe und Schwarb (2004).<sup>9</sup> Die Untersuchung von Bremmer (2006) stützt sich auf eine Befragung der Mitglieder des Bundesfachverbands Betriebliche Sozialarbeit e.V. Deutschland und umfasst insgesamt 106 ausgefüllte Fragebogen von Mitgliedern (vgl. Bremmer 2006: 14). Die Datenbasis ermöglicht die Beschreibung der unterschiedlichen Profile von Betrieblichen Sozialberatungen in Deutschland. Die Ergebnisse zeigen, dass der überwiegende Teil der Einrichtungen im Zeitraum von 1980 bis 2000 eingerichtet worden und innerbetrieblich dem Personalwesen zugeordnet ist. Die Beratungsstellen sind personell sehr unterschiedlich dotiert. Den größten Anteil machen Unternehmen aus, bei denen Sozialberatende je für 1500 bis 3000 Mitarbeitende zuständig sind. In der Summe über alle befragten Sozialberatenden verteilen sich die Aktivitäten so, dass mehrheitlich die Mitarbeitenden (57%) im Fokus der Arbeiten stehen, während auf Vorgesetzte und Führungskräfte noch 20% der Aktivitäten entfallen (vgl. Bremmer 2006: 19-20). Bei der thematischen Ausrichtung ist festzustellen, dass Suchtproblematiken und Probleme am Arbeitsplatz (Mobbing, Konflikte) die dominierenden Beratungsthemen bilden und insgesamt je etwa 18% der Klientel betreffen. Gegenüber der Situation ein Jahrzehnt zuvor sehen die befragten Sozialberatenden vor allem einen Rückgang bei Suchtproblemen, während Probleme am Arbeitsplatz eher zugenommen haben. Die Untersuchung zeigt aber auch, dass die Angebots- und Aufgabenprofile eine doch erhebliche Variation aufweisen.

Im Rahmen einer breit angelegten Untersuchung zur beruflichen Integration von Menschen mit Behinderung in der Schweiz gibt es auch Hinweise zur Häufigkeit von Betrieblichen Sozialberatungen (vgl. Baumgartner et al. 2004). Auf der Grundlage einer repräsentativen Befragung von Betrieben in der Schweiz im Jahre 2003 ließ sich ermitteln, dass insgesamt 5% der Schweizer Betriebe über eine solche Einrichtung verfügen (vgl. Baumgartner et al. 2004: 108). Für das Vorkommen dieser Dienstleistung für Mitarbeitende ist die Größe des Unternehmens ein entscheidender Faktor: Bei Betrieben mit mehr als 250 Mitarbeitenden verfügt jeder dritte Betrieb über eine Betriebliche Sozialberatung (34%). Dieser Anteil sinkt in mittelgroßen Betrieben<sup>10</sup> auf 14% und in kleinen Betrieben – mit weniger als 50 Angestellten – auf 4%. Der Rückgriff auf Soziale Arbeit ist zudem je nach Branche unterschiedlich: am ehesten trifft dies auf die öffentliche Verwaltung zu, denn hier verfügt rund jeder fünfte Betrieb (21%) über eine Sozialberatung. Ein entgegen-

---

9 Ein aktueller Überblick zur Betrieblichen Sozialen Arbeit in Deutschland, wie er in Baumgartner 2010b präsentiert wird, basiert auf Daten der diesem Buch zugrundeliegenden Erhebung und ist mit der in Kapitel 5.2 skizzierten Situation vergleichbar.

10 mit 50 bis 249 Mitarbeitenden.

gesetztes Bild zeigt sich in den Branchen Gastgewerbe, Baugewerbe oder Handel/Reparatur, in denen nur gerade 5% oder weniger der Betriebe eine entsprechende Einrichtung kennen (vgl. Baumgartner et al. 2004: 110).

Kleinere Übersichtsarbeiten zu Angeboten von Sozialberatungsstellen belegen in erster Linie, dass die Einzelfallhilfe die dominierende Leistungsform darstellt (vgl. Leuenberger/Mathys 2006; Trapkowski 2002). Die Studie von Camarasa Perez Huber (2000) zeigt, dass Sozialberatende eine Stärkung von Aufgabengebieten auf Ebene Organisation befürworten, während die Personalleitenden das entsprechende Ansinnen eher nicht unterstützen.

### **2.2.2 Gründe für die Einrichtung oder den Fortbestand Betrieblicher Sozialer Arbeit**

Ein weiteres Themenfeld, zu dem einige empirische Untersuchungen vorliegen, umfasst die Analyse von Faktoren und Gründen, warum Unternehmen über eine Betriebliche Sozialberatung verfügen (vgl. Judis/Steinmetz/Wagner 1997; Baumgartner 2010a). Da es sich bei der Betrieblichen Sozialen Arbeit – wie bereits mit Blick auf die Historie der Betrieblichen Sozialen Arbeit in Kapitel 1.3 erwähnt – um eine grundsätzlich freiwillige Leistung von Unternehmen handelt, liegt ein entsprechendes Angebot im Ermessen der jeweiligen Unternehmen.

Mögliche Kalküle für die Einrichtung einer Betrieblichen Sozialberatung können unterschiedlich angelegt sein und auf die soziale Verantwortung von Unternehmen bzw. die „Corporate Social Responsibility“ (vgl. Schmidt 2010) oder auf den „ökonomischen Nutzen“ für das Unternehmen (vgl. Baumgartner 2000: 11; siehe auch Meier 2001: 25; Gehlenborg 1994: 18) bezogen werden. Eine Untersuchung zur Corporate Social Responsibility<sup>11</sup> in der Schweiz (Liebig 2010) zeigt, dass beide Anknüpfungspunkte zur Legitimierung der Betrieblichen Sozialen Arbeit bedeutsam sind. Die Analyse, die sich auf Angaben von rund 226 befragten Unternehmen stützen kann, ergibt folgendes Bild: Weder die Prägung durch die Unternehmensgründer/innen noch etwa Entscheidungen eines Betriebsrates sind von Bedeutung für ein Engagement im Bereich der Betrieblichen Sozialen Arbeit. Hingegen steht die Stärke des Engagements in Zusammenhang mit der Betonung ethischer Werte und moralischer Vorstellungen als Motivlagen für Aktivitäten im Bereich „Corporate Social Responsibility“ wie auch mit der Beachtung des öko-

---

11 Das Projekt „Corporate Social Responsibility in der Schweiz: Eine Kosten-Nutzen-Analyse“ der Fachhochschule Nordwestschweiz konzentrierte sich auf die Felder Employability, Gender und Diversity, corporate giving und corporate volunteering sowie fair trade.

Betriebliche Soziale Arbeit

Empirische Analyse und theoretische Verortung

Baumgartner, E.; Sommerfeld, P.

2016, XVIII, 270 S. 4 Abb., Softcover

ISBN: 978-3-531-17807-3