

Die erfolgreiche Zusammenarbeit zwischen ergotherapeutischen Jobcoaches in der Unterstützten Beschäftigung und Betrieben des allgemeinen Arbeitsmarkts in Deutschland.

Bachelorarbeit des Fachbereichs „Gezondheidszorg“ zur Erlangung des akademischen Grades Bachelor of Science

Bachelorstudiengang Ergotherapie der Zuyd Hogeschool, Heerlen, Niederlande

November 2019

Vorgelegt von:

Charlotte-Sophie Schäfer (Matrikelnummer: 1774611)

Johanna Chwalczyk (Matrikelnummer: 1773488)

Begleitende Dozentin:

Tanja Klein

Danksagung

Gemeinsam

Wir danken allen Menschen, die uns begleitet und unterstützt haben, um diese Bachelorarbeit zu verwirklichen.

Besonders zu nennen sind die sieben Jobcoaches, die uns als Expert*innen an ihrer Erfahrung und ihrem Fachwissen teilhaben ließen und mit viel Motivation und Engagement an den Interviews teilnahmen. Gedankt sei hier auch allen Menschen, die unseren Interviewaufruf verbreitet haben, sowie unserer Interviewpartnerin für die Vorstudie. Ein ganz herzliches Dankeschön gilt auch unserer Dozentin Tanja Klein, die uns mit Rat und Tat zur Seite stand, uns ihr offenes Ohr geliehen, Impulse und Motivation gegeben und uns durch Höhen und Tiefen begleitet hat.

Zu guter Letzt sei hier alle Menschen gedankt, die ihre Zeit und Mühe investiert haben, um unsere Arbeit Korrektur zu lesen, uns Feedback zu geben, die Abstracts zu übersetzen und das Layout zu erstellen.

Ohne eure Unterstützung wäre diese Bachelorarbeit nicht das geworden, was sie ist.

Johanna

Ein ganz besonderer Dank richtet sich an meine Familie, Freunde und an meinen Lebensgefährten. Ihr habt mich während der Zeit bestärkt, herzlich unterstützt, mir stets Mut zugesprochen und mir den Rücken freigehalten. Eure Zuversicht und Motivation haben mir in schwierigen Situation Kraft und Hoffnung gegeben. Dafür danke ich Euch!

Lotte

*Manchmal bin ich einfach nur gut drauf
Manchmal bin ich selten zu Haus
Manchmal bin ich auch gerne allein
Aber eigentlich will ich nur bei dir sein
(Feine Sahne Fischfilet – Mit Dir)*

Manchmal braucht es Menschen wie euch. Menschen mit offenen Ohren und starken Worten, Menschen, die an mich glauben und mir Kraft geben, Menschen, die verstehen, dass ich gerade wenig Zeit und viel im Kopf habe. Ihr habt euer Wissen und eure Erfahrung mit mir geteilt, ihr habt mir eure Zeit geschenkt und mich unterstützt, ihr habt für manche laute oder leise Ablenkung gesorgt. Ihr seid mein Zuhause, meine Freund*innen, meine Familie, mein Mann. Danke!

Lesehinweise

Personenbezeichnungen

- Die Autorinnen der vorliegenden Arbeit werden als Forscherinnen, Autorinnen, Interviewerinnen und Verfasserinnen bezeichnet.
- Für die Verfasser*innen von Fachliteratur wird die Bezeichnung Autor*innen verwendet.
- Die Teilnehmer*innen der Studie werden als Teilnehmer*innen, Studienteilnehmer*innen, Interviewteilnehmer*innen, Interviewte, Interviewpartner*innen, Expert*innen, Befragte und Jobcoaches bezeichnet. Wenn eine individuelle Unterscheidung der einzelnen Expert*innen notwendig ist, werden sie im Sinne des Datenschutzes als T1-T7 anonymisiert.
- Im Sinne gendergerechter und demokratischer Sprache wird eine neutrale Schreibweise (Forschende) oder das Binnensternchen (Autor*innen) verwendet. Englische Begriffe, die im Original kein generisches Maskulinum kennen, werden im Plural nicht gegendert (Jobcoaches), handelt es sich um eine weibliche Einzelperson wird von Jobcoachin gesprochen.

Querverweise

Querverweise sollen es den Leser*innen der vorliegenden Arbeit ermöglichen, schnell inhaltlich relevante Stellen zu finden und Zusammenhänge nachzuvollziehen. Sie können an einem Pfeil in einer Klammer erkannt werden (→). Hinter dem Pfeil folgt eine Kennzeichnung:

- → 2.4.3. Hinweis auf ein Kapitel
- → Abb. 1 Hinweis auf eine Abbildung
- → Tab. 1 Hinweis auf eine Tabelle
- → A1 Anhang

Glossareinträge werden bei der ersten Nennung **grau hinterlegt**.

Zitate

Zitate der Teilnehmenden werden in der vorliegenden Arbeit in Ausschnitten wörtlich veröffentlicht. Falls die Verständlichkeit dies erfordert, werden sie mit Anmerkungen versehen, die kursiv in eckigen Klammern stehen: *[Anmerkung]*. Auslassungen sind mit [...] gekennzeichnet, Einschübe in eckige Klammern gesetzt [Einschub].

Fachliteratur wird nach den APA-6 Richtlinien zitiert.

Zitate der Expert*innen werden mit deren Anonymisierung in Klammern gekennzeichnet (T1), mehrere Expert*innen werden mit Bindestrich verbunden (T1-T2), bei direkten Zitaten folgt die Angabe der Absatznummerierung hinter der Anonymisierung (T1/123).

Englischsprachige direkte Zitate sind nicht ins Deutsche übersetzt, um mögliche inhaltliche Verfälschungen auszuschließen. Indirekte Zitate werden auf Deutsch durch die Worte der Autorinnen wiedergegeben.

Abstract

Deutsches Abstract

EINLEITUNG

Das Ziel der vorliegenden Forschung ist es, zu bestimmen, wie ergotherapeutische Jobcoaches in Deutschland im Rahmen der Unterstützten Beschäftigung erfolgreich mit Betrieben des allgemeinen Arbeitsmarktes zusammenarbeiten.

METHODE

Für die vorliegende qualitative Studie wurden leitfadengestützte Interviews mit sieben Jobcoaches durchgeführt. Die erhobenen Daten wurden mithilfe der qualitativen Inhaltsanalyse nach Gläser und Laudel (2010) ausgewertet.

RESULTATE

Die Teilnahme an der Unterstützten Beschäftigung muss für Unternehmen vorteilhaft sein. Kleine bis mittlere, wirtschaftlich stabile Betriebe mit flachen Entscheidungsstrukturen eignen sich besonders für eine Zusammenarbeit. Die Menschen in den Betrieben sollten der Zusammenarbeit motiviert gegenüberstehen und bestenfalls über Erfahrung im Umgang mit Behinderung verfügen. Die Beziehung zwischen ihnen und den Jobcoaches ist von klarer Kommunikation und partizipativer Entscheidungsfindung geprägt.

DISKUSSION

Die Betriebe sind ebenfalls Klient*innen der Jobcoaches mit eigenen Betätigungsanliegen. Um dieser Besonderheit Rechnung zu tragen, wurde das Person-Environment-Occupation-Modell (Law et al., 1996) erweitert.

SCHLÜSSELWÖRTER

Unterstützte Beschäftigung; Jobcoaching; Zusammenarbeit; Betrieb; Unternehmen; allgemeiner Arbeitsmarkt; qualitative Inhaltsanalyse

English Abstract

INTRODUCTION

The aim of this research is to determine how occupational-therapeutic jobcoaches in Germany work successfully within the framework of Supported Employment with companies of the general labor market.

METHOD

Guided interviews with seven jobcoaches were conducted for this qualitative study. The collected data were analyzed using the qualitative content analysis according to Gläser and Laudel (2010).

RESULTS

Participation in Supported Employment must be beneficial for business. Small to medium-sized, economically stable businesses with flat decision-making structures are particularly suitable for cooperation. The people in the companies should be motivated to work together and at best have experience in dealing with disability. The relationship between them and the jobcoaches is characterized by clear communication and participative decision-making.

DISCUSSION

The companies are also clients of the jobcoaches with their own occupational issues. To take account of this special feature, the person-environment-occupation model (Law et al., 1996) has been extended.

KEYWORDS

Supported Employment; jobcoaching; cooperation; business; companies; general labor market; qualitative content analysis

Nederlandse Samenvatting

INLEIDING

Het doel van dit onderzoek is om te bepalen op welke wijze ergotherapeutische jobcoaches in Duitsland optimaal kunnen faciliteren binnen het kader van ondersteunde werkgelegenheid voor bedrijven op de reguliere arbeidsmarkt.

METHODE

Voor dit kwalitatieve onderzoek zijn begeleide interviews met zeven jobcoaches afgenomen. De verzamelde gegevens zijn geanalyseerd met behulp van de kwalitatieve inhoudsanalyse volgens Gläser en Laudel (2010).

RESULTATEN

Deelname aan ondersteunde werkgelegenheid moet gunstig zijn voor het bedrijfsleven. Kleine tot middelgrote, economisch stabiele bedrijven met platte besluitvormingsstructuren zijn bijzonder geschikt voor inclusieve samenwerking. De medewerkers in deze bedrijven moeten gemotiveerd zijn om samen te werken en bij voorkeur ervaring hebben in het omgaan met handicaps. De relatie tussen hen en de jobcoaches wordt gekenmerkt door duidelijke communicatie en participatieve besluitvorming.

DISCUSSIE

De bedrijven zijn zelf vaak ook klant van de jobcoaches voor de begeleiding van het intern arbeidsproces. Om rekening te houden met deze complexiteit is het persoon-omgeving-bezettingsmodel (Law et al., 1996) uitgebreid.

TREFWOORDEN

ondersteunde werkgelegenheid; jobcoaching; samenwerking; bedrijf; bedrijven; reguliere arbeidsmarkt; kwalitatieve inhoudsanalyse

Informative Zusammenfassung

Die vorliegende Bachelorarbeit befasst sich mit der erfolgreichen Zusammenarbeit zwischen ergotherapeutischen Jobcoaches in der Unterstützten Beschäftigung und Betrieben des allgemeinen Arbeitsmarktes.

Auf dem Fundament aktueller Fachliteratur zur Thematik wurden leitfadengestützte Expert*inneninterviews durchgeführt. Bei den Expert*innen handelte es sich um sieben ergotherapeutische Jobcoaches mit Berufserfahrung in der Unterstützten Beschäftigung. Die Auswertung der erhobenen Daten erfolgte mithilfe der qualitativen Inhaltsanalyse nach Gläser und Laudel (2010).

Die befragten Expert*innen machten Angaben über ihre Strategien zur Kontaktaufnahme, Beziehungsgestaltung und Konfliktlösung. Zudem berichteten sie von ihrer Grundhaltung und ihren Rollen während der Zusammenarbeit sowie von ihren beruflichen Erfahrungen. Zusätzlich konnten Erkenntnisse darüber gewonnen werden, welche Erfahrungen, Einstellungen und Interessen der Akteur*innen im Betrieb relevant für eine erfolgreiche Zusammenarbeit sind. Die Expert*innen schilderten außerdem die Merkmale einer gelungenen Kooperation und berichteten über den Umgang mit Konflikten. Darüber hinaus wurde erhoben, welche Merkmale Betriebe als besonders geeignet für eine Zusammenarbeit ausweisen.

Die Ergebnisse der Analyse zeigen, dass die Betriebe des allgemeinen Arbeitsmarktes für ergotherapeutische Jobcoaches – neben den Menschen mit Handicap – zusätzliche Klient*innen darstellen. Die Jobcoaches arbeiten an der Schnittstelle zwischen den Teilnehmer*innen an der Unterstützten Beschäftigung und deren Anliegen, einer Betätigung im Betrieb nachzugehen, den Akteur*innen in den Betrieben, für die sich durch die Unterstützte Beschäftigung neue Betätigungen ergeben und der betrieblichen Umwelt.

Die Menschen im Betrieb sollten offen und motiviert gegenüber der Arbeit mit einem Menschen mit Behinderung sein. Bestenfalls haben sie Erfahrung im Umgang mit Menschen mit Handicap. Neutralität, Vertrauen, Partnerschaftlichkeit und Transparenz sind die Voraussetzungen für eine erfolgreiche Zusammenarbeit.

Damit eine Kooperation zustande kommt, muss sich die Teilnahme an der Unterstützten Beschäftigung für Unternehmen wirtschaftlich lohnen. Eine eher kleine Betriebsgröße, wirtschaftliche Stabilität und flache Entscheidungsstrukturen sind Indikatoren dafür, dass eine Zusammenarbeit zustande kommen kann. Jobcoaches können, durch die gezielte Berücksichtigung dieser Aspekte, eine erfolgreiche Zusammenarbeit mit Betrieben gestalten und so die Inklusion von Menschen mit Handicap fördern.

Die Studienlage zu der Thematik Kooperation zwischen Jobcoaches und Unternehmen ist in Deutschland noch unzulänglich. Die Ergebnisse dieser Arbeit tragen dazu bei, dies zu ändern und bilden einen Ausgangspunkt, um weiter zur Thematik zu forschen.

Inhaltsverzeichnis

Danksagung	3
Lesehinweise	4
Abstract	6
Informative Zusammenfassung	9
Abkürzungsverzeichnis	13
1 Einleitung	14
1.1 Motivation	14
1.2 Ergotherapeutische Relevanz.....	15
1.3 Ziel der Studie und zentrale Fragestellung	15
1.4 Aufbau der Forschungsarbeit.....	16
2 Theoretischer Hintergrund.....	18
2.1 Was ist Jobcoaching?.....	18
2.1.1 Begriffseinordnung Coaching.....	18
2.1.2 Jobcoaching Definition	20
2.1.3 Jobcoaching in der Unterstützten Beschäftigung.....	22
2.1.4 Prozessmodell für das Jobcoaching.....	23
2.1.5 Die Ergotherapie im Jobcoaching	29
2.2 Zusammenarbeit von Jobcoaches mit Betrieben des allgemeinen Arbeitsmarktes	30
2.2.1 Allgemeiner Arbeitsmarkt als Kontext der Unterstützten Beschäftigung.....	30
2.2.2 Betriebe als Kooperationspartner*innen der Unterstützten Beschäftigung.....	31
2.2.3 Zusammenarbeit als eine Kernkompetenz ergotherapeutischer Jobcoaches.....	33
2.2.4 Herausforderungen für Jobcoaches in der Zusammenarbeit mit Betrieben	35
2.3 Ergotherapeutische Grundannahmen für die vorliegende Arbeit	39
2.3.1 Sechs Säulen der Ergotherapie	39
2.3.2 PEO-Modell.....	42
3 Methodik.....	45
3.1 Grundlagen der qualitativen empirischen Sozialforschung	45
3.2 Begründung der Wahl des Forschungsdesigns.....	46
3.3 Methodik nach Gläser und Laudel.....	46
3.3.1 Methodologische Prinzipien.....	46

3.3.2	Gütekriterien.....	47
3.3.3	Datenerhebung.....	48
3.3.4	Forschungsethik	53
4	Studiendurchführung	55
4.1	Zeitplan	55
4.2	Forschungsfrage	55
4.3	Literaturrecherche.....	56
4.4	Hypothetisches Modell.....	57
4.5	Expert*innen.....	59
4.6	Interviewleitfaden	60
4.7	Durchführung der Hauptstudie.....	61
4.7.1	Expert*inneninterviews	61
4.7.2	Datenauswertung anhand der qualitativen Inhaltsanalyse nach Gläser und Laudel.....	62
5	Darstellung der Ergebnisse	64
5.1	Jobcoaches.....	64
5.1.1	Strategien	65
5.1.2	Grundhaltung.....	67
5.1.3	Erfahrungen.....	68
5.1.4	Rollen.....	68
5.2	Akteur*innen im Betrieb	70
5.2.1	Erfahrungen.....	70
5.2.2	Einstellungen	70
5.2.3	Interessen.....	71
5.3	Zusammenarbeit.....	72
5.3.1	Transparenz / Offenheit.....	72
5.3.2	Berücksichtigung von Bedenken.....	72
5.3.3	Neutralität	72
5.3.4	Vertrauen.....	72
5.3.5	Partnerschaftlichkeit	73
5.4	Betrieb.....	73
5.4.1	Entwicklungsphase.....	73
5.4.2	Führungsform.....	73
5.4.3	Betriebsgröße	73
5.4.4	Flexibilität	74
5.4.5	Arbeitsmarktsituation.....	74
5.4.6	Branche	74
5.5	Konflikte	74
5.5.1	Vorurteile	75
5.5.2	Ablehnung von Veränderung	75

5.5.3	Konkurrenz.....	75
5.5.4	Kompetenzüberschreitung.....	76
6	Diskussion	77
6.1	Leitfrage 1.....	77
6.2	Leitfrage 2.....	78
6.3	Leitfrage 3.....	80
6.4	Beantwortung der Forschungsfrage.....	82
6.5	Reflektion der Studie	86
7	Fazit und Ausblick	88
Glossar	90
Quellenverzeichnis	94
Abbildungsverzeichnis	106
Tabellenverzeichnis	107
Anhang	108
Anhang 1	– Beispiel Literaturrecherche	108
Anhang 2	– Beispiel Lese-Tool mit Einordnung des Evidenzniveaus	110
Anhang 3	– Das Canadian Model of Client-Centred Enablement.....	111
Anhang 4	– Zeitplanung	112
Anhang 5	– Tabelle der Variablen, Dimensionen und Indikatoren	114
Anhang 6	– Anschreiben an die Teilnehmer*innen.....	121
Anhang 7	– Einverständniserklärung der Teilnehmer*innen	122
Anhang 8	– Evaluationsbogen zur Vorstudie	124
Anhang 9	– Interviewleitfaden	125
Anhang 10	– Deskriptoren der Stichprobe.....	130
Anhang 11	– Beispiel für einen Interviewbericht.....	133
Anhang 12	– Transkriptionsregeln	134
Anhang 13	– Transkriptionsbeispiel	135
Anhang 14	– Extraktionsregeln	139
Anhang 15	– Extraktionsbeispiel.....	140
Anhang 16	– Analyseregeln	143
Anhang 17	– Analysebeispiel	144
Anhang 18	– Auszug aus dem Forschungstagebuch für September 2019	150
Eigenständigkeitserklärung	151

Abkürzungsverzeichnis

AMPS	Assessment of Motor and Process Skills
BA	Bundesagentur für Arbeit
BAG UB	Bundesarbeitsgemeinschaft für Unterstützte Beschäftigung
BDS	Berufsverband Deutscher Soziologinnen und Soziologen
BDSG	Bundesdatenschutzgesetz
BGW	Berufsgenossenschaft für Gesundheitsdienst und Wohlfahrtspflege
BMAS	Bundesministerium für Arbeit und Soziales
CMCE	Canadian Model of Client-Centred Enablement
COPM	Canadian Occupational Performance Measure
DBVC	Deutscher Bundesverband Coaching
DGS	Deutsche Gesellschaft für Soziologie
DIMR	Deutsches Institut für Menschenrechte
DS-GVO	Datenschutz-Grundverordnung
DVE	Deutscher Verband der Ergotherapeuten
ET	Ergotherapie
EUSE	European Union for Supported Employment
FAZ	Frankfurter Allgemeine Zeitung
GG	Grundgesetz
HAWK	Hochschule für angewandte Wissenschaft und Kunst Hildesheim
JADE	Jobcoaching zur Arbeitsplatzsicherung Definieren und Evaluieren
Jobcoaching ^{AP}	Jobcoaching am Arbeitsplatz
KschG	Kündigungsschutzgesetz
MiLoG	Mindestlohngesetz
OTIPM	Occupational Therapy Intervention Process Modell
PEO-Modell	Person-Environment-Occupation-Modell
PICO	Population, Intervention, Control, Outcome
QDA-Software	Qualitative Data Analysis-Software
SGB IX	Neuntes Sozialgesetzbuch
T	Interviewteilnehmer*in
UB	Unterstützte Beschäftigung
UN	United Nations
WfbM	Werkstatt für Menschen mit Behinderung

1 Einleitung

1.1 Motivation

Im Jahr 2008 trat die UN-Behindertenrechtskonvention in Kraft (Bundesministerium für Arbeit und Soziales [BMAS], 2008, Artikel 27). Sie garantiert Menschen mit **Behinderung** das Recht auf eine frei gewählte Arbeit, von der sie ihren Lebensunterhalt bestreiten können (Palleit & Deutsches Institut für Menschenrechte [DIMR] – Monitoring-Stelle der UN-Behindertenrechtskonvention, 2016). In Deutschland waren jedoch im Jahr 2017 lediglich 49 % der Menschen mit Behinderung im erwerbsfähigen Alter sozialversicherungspflichtig beschäftigt (Bundesagentur für Arbeit [BA], 2019). Für viele bleibt nur eine Beschäftigung in einer **Werkstatt für Menschen mit Behinderung** (WfbM) – in denen im Jahr 2014 der monatliche Durchschnittslohn 181 Euro betrug – da der Zugang zum allgemeinen Arbeitsmarkt noch mit vielen Hürden verbunden ist (Palleit & DIMR, 2016). Die Autorinnen beobachteten dies bei ihrer Tätigkeit im **Berufsbildungsbereich** einer WfbM ebenfalls. Laut von Kardorff & Ohlbrecht (2015) gelingt lediglich unter 1 % der Menschen der Schritt aus der WfbM auf den allgemeinen Arbeitsmarkt. Vergleichszahlen zur Situation in anderen Ländern zu finden, ist aufgrund der sehr unterschiedlichen Definitionen von Behinderung und beschützter Beschäftigung sowie kaum belastbarer Daten, schwer (Mallender et al., 2015). Dennoch zeichnen sich international Tendenzen in Richtung inklusivem Arbeitsmarkt ab und Unterstützte Beschäftigung scheint in immer mehr Ländern als geeignetes Mittel gesehen zu werden, um die Zugangshürden zum allgemeinen Arbeitsmarkt für Menschen mit **Handicap** zu verringern (Wissenschaftliche Dienste des Deutschen Bundestages, 2016). Unterstützte Beschäftigung ist eine Maßnahme mit dem Ziel, es Menschen mit Behinderung zu ermöglichen, eine Tätigkeit auf dem allgemeinen Arbeitsmarkt aufzunehmen und zu halten (Höhl & Köser, 2015). Den Autorinnen ist es daher ein Anliegen, mit ihrer Forschung einen Beitrag zu leisten, um die Unterstützte Beschäftigung in Deutschland voran zu bringen und neue Evidenz auf diesem Gebiet zu schaffen. Der Austausch mit erfahrenen Kolleg*innen und erste Literaturrecherchen legten nahe, dass die Zusammenarbeit von Jobcoaches in der Unterstützten Beschäftigung mit **Betrieben** des allgemeinen Arbeitsmarktes ein Teilgebiet ist, zu dem noch wenig geforscht wurde. Daher entschieden sich die Autorinnen für dieses Thema.

1.2 Ergotherapeutische Relevanz

Einen nicht unerheblichen Anteil der Unterstützten Beschäftigung hat die Qualifizierung der Teilnehmer*innen direkt an ihrem Arbeitsplatz, auch Jobcoaching genannt (European Union for Supported Employment [EUSE] & Bundesarbeitsgemeinschaft für Unterstützte Beschäftigung [BAG UB] , 2010). Ergotherapeut*innen sind kompetent in der Analyse von **Betätigungen** und deren Durchführung, arbeiten ressourcen-, **klient*innen-** und **betätigungsorientiert**. Außerdem verfügen sie über ein fundiertes Wissen über Behinderungsbilder. Sie bringen daher optimale Kompetenzen für eine Tätigkeit im Jobcoaching mit (Höhl, 2017). Dies zeigt sich auch darin, dass Ergotherapeut*innen unter Jobcoaches, die in Maßnahmen zur Arbeitsplatzsicherung arbeiten, mit 28 % die größte vertretene Berufsgruppe stellen (Marotzki, Hötten & Harth, 2017). Zur Unterstützten Beschäftigung gibt es noch keine Erhebungen.

Auch über den Arbeitskontext hinaus ist Jobcoaching ein emergentes Thema und wichtiges neues Arbeitsfeld der Ergotherapie, das weiter mit Hilfe von Evidenz weiter untermauert werden sollte:

Neben dem Einbringen ergotherapeutischer Kompetenzen in Berufsalltag und Weiterbildung kann Jobcoaching auch auf übergeordneter Ebene durch die Ergotherapie wertvolle Impulse erhalten. So ist zu erwarten, dass sich Ergotherapie-Hochschulen in dem Maß, in dem Jobcoaching zunehmend Gegenstand ergotherapeutischer Aktivitäten wird, in ihrer wissenschaftlichen Arbeit diesem Thema verstärkt zuwenden: Auf Jobcoaching bezogene Themen dürften vermehrt zum Gegenstand ergotherapeutischer Bachelor- und Masterarbeiten oder künftig zum Thema ergotherapeutischer Forschungsprojekte werden. (Höhl, 2017)

1.3 Ziel der Studie und zentrale Fragestellung

Bisher wurde wenig darüber publiziert, wie Jobcoaches mit Akteur*innen in Betrieben des allgemeinen Arbeitsmarktes zusammenarbeiten. Dies betrifft sowohl die Zusammenarbeit mit Personen in leitenden Positionen als auch mit den direkten Kolleg*innen der Menschen mit Handicap am Arbeitsplatz. Als zentrale Forschungsfrage für die vorliegende Arbeit wählten die Forscherinnen daher:

Wie arbeiten in Deutschland ergotherapeutische Jobcoaches in der Unterstützten Beschäftigung erfolgreich mit Betrieben des allgemeinen Arbeitsmarktes zusammen?

Der Forschungsfrage ordneten die Autorinnen drei Leitfragen unter, um nach den Subprozessen der Arbeitsplatzakquise als erstem Kontakt zwischen Jobcoaches und Betrieben, der Zusammenarbeit während des Coachingprozesses und dem Umgang mit Konflikten zu fragen:

- 1. Wie gelingt ergotherapeutischen Jobcoaches die Akquise von Arbeitsplätzen auf dem allgemeinen Arbeitsmarkt?*
- 2. Wie gestalten ergotherapeutische Jobcoaches gemeinsam mit Betrieben und Teilnehmer*innen den Coachingprozess und die damit verbundenen Veränderungen?*
- 3. Welche Strategien wenden ergotherapeutische Jobcoaches im Umgang mit Konflikten erfolgreich an?*

Aufgrund der unergiebigsten Quellenlage zu dem Thema wählten die Forscherinnen einen explorativen Forschungsansatz, der das Finden neuer Erkenntnisse zum Ziel hat. Dazu befragten sie auf Grundlage der gelesenen Literatur und theoretischer Vorüberlegungen **Expert*innen**. Hierbei orientierten sie sich an der qualitativen Inhaltsanalyse nach Gläser und Laudel (2010). Dickie (2003) plädiert dafür, die Ergebnisse qualitativer Forschung verständlich zu beschreiben und – wo möglich – auf wissenschaftlichen Jargon zu verzichten sowie das eigene Vorgehen transparent zu beschreiben. Den Autorinnen ist es wichtig, ihre Forschung für eine breite Leser*innenschaft verständlich darzustellen und versuchen daher, Dickies Plädoyer zu folgen.

1.4 Aufbau der Forschungsarbeit

Im Anschluss an die Einleitung folgt im zweiten Kapitel die Darstellung der theoretischen Vorüberlegungen. Die Leser*innen erfahren hier Hintergründe über Jobcoaching und Unterstützte Beschäftigung, den allgemeinen Arbeitsmarkt sowie ergotherapeutische Grundlagen zur Thematik, basierend auf aktueller Literatur. Im dritten Kapitel wird die gewählte Forschungsmethodik nach Gläser und Laudel (2010) vorgestellt. Darauf aufbauend folgt im vierten Kapitel die Beschreibung der Studiendurchführung mit Erläuterung des hypothetischen Modells und der Expert*innengruppe. Diese beiden Kapitel gewährleisten Transparenz und Nachvollziehbarkeit der Studie, sodass deren Qualität von den Lesenden beurteilt werden kann. Die Ergebnisse der Studie werden in Kapitel fünf dargestellt und im sechsten Kapitel mit dem

theoretischen Hintergrund verknüpft um die Leitfragen und abschließend die Forschungsfrage zu beantworten. In diesem Kapitel wird die Studie zudem kritisch reflektiert. Zum Abschluss ziehen die Autorinnen im siebten Kapitel ein Fazit und geben einen Ausblick, welche Perspektiven sich für das ergotherapeutische Jobcoaching aus der Studie ergeben.

2 Theoretischer Hintergrund

Die Autorinnen umreißen im folgenden Kapitel die Begriffe Jobcoaching, Zusammenarbeit und allgemeiner Arbeitsmarkt und bringen sie in Zusammenhang mit der Ergotherapie. Zudem erhalten die Lesenden einen Einblick in den aktuellen Forschungsstand zum Thema der Studie.

2.1 Was ist Jobcoaching?

2.1.1 Begriffseinordnung Coaching

Jobcoaching ist eine Art des Coachings. „Bei Coaching handelt es sich heute um einen Sammelbegriff“ (Böning, 2005, S. 22) und es finden sich diverse verschiedenartige Angebote am Markt. Im Folgenden wird kurz die Geschichte des Coachings umrissen und versucht eine gültige Definition zu geben.

„Im sportlichen Bereich wird seit Ende des 19. Jahrhunderts in England und den USA von ‚Coaching‘ gesprochen“ (Lippmann, 2009, S. 12). In den 1970er Jahren fand der Begriff in den USA Anwendung für einen „entwicklungsorientierten Führungsstil“ (Lippmann, 2009, S. 12). In Deutschland setzte sich das Coaching Mitte der 1980er Jahre als Methodik zur Beratung des Top-Managements durch externe Consultants durch (Böning, 2005, S. 30). Nachdem Coaching in den 1990er Jahren eine breite Akzeptanz gefunden hatte und zu einer Art Statussymbol geworden war, begann der Begriff inflationär verwendet zu werden und der Fokus der Methodik ging verloren (Böning, 2005, S. 33). Um das Jahr 2000 begann eine Gegenbewegung mit der Gründung von Coaching-Verbänden, Standardisierung von Weiterbildungen und zunehmender Forschung. Dennoch ist der Begriff ‚Coaching‘ nicht geschützt und kann für quasi jede Form der Beratung genutzt werden (Böning, 2005, S. 29-35).

Migge (2007, S. 22) definiert Coaching als:

[...] eine gleichberechtigte, partnerschaftliche Zusammenarbeit eines Prozessberaters mit einem Klienten. Coaching bedeutet, dem Klienten in seiner Arbeitswelt (wieder) einen ‚ökologischen‘ Zugang zu seinen Ressourcen und Wahlmöglichkeiten zu eröffnen. Der Klient soll durch die gemeinsame Arbeit an Klarheit, Handlungs- und Bewältigungskompetenz gewinnen. Coaching ist eine handlungsorientierte hilfreiche Interaktion.

Der Deutsche Bundesverband Coaching e.V. (DBVC zitiert nach Böning, 2005) legt den Fokus des Coachings auf lösungsorientierte Beratung von Führungskräften in **Unternehmen** zur Leistungssteigerung. Böning (2005) erweitert die Zielgruppe auf Spitzensportler*innen und

Politiker*innen, während Migge (2007, S. 28) auch die „Lebensberatung“ im privaten Bereich einschließt. Coaching kann von internen wie externen Coaches in Gruppen- wie in Einzelsettings erbracht werden und ist zeitlich begrenzt (Rauen, 2005).

Coaching als berufsbezogene Maßnahme ist wirksam (Mäthner, Jansen & Bachmann, 2005), wobei sich diese Aussage auf eine noch dünne Evidenzdecke stützt (Migge, 2007).

Coaching ist somit eine klient*innenzentrierte, lösungs- und handlungsorientierte Beratungsform, die auf Ressourcenaktivierung und persönliche Weiterentwicklung zielt. Personen in Entscheidungspositionen in Unternehmen ist es als effektiv bekannt. Die Konzepte der Klient*innenzentrierung und Handlungsorientierung sind ebenso Grundkonzepte der Ergotherapie (→ 2.3) (Cup & van Hartingsveldt, 2019). Das Befähigen (Enablement) von Klient*innen zu erwünschter Betätigung ist die Kernkompetenz von Ergotherapeut*innen (Townsend et al, 2013). Das Canadian Model of Client-Centred Enablement (CMCE) (→ A3) definiert zehn ergotherapeutische Kompetenzen (skills), die Enablement ermöglichen (Townsend et al, 2013). Coaching ist eine von ihnen. „Coaching bedeutet für sie [Townsend et al., Anmerkung der Autorinnen], Menschen bei der Selbstreflexion ihrer Stärken, Ressourcen, (Lebens-)Herausforderungen und beim Erreichen gewünschter Ziele zu begleiten und anzuleiten“ (Kufner & Scholz-Schwärzler, 2012, S. 12). Pentland (zitiert in Kufner & Scholz-Schwärzler, 2012) hat ein eigenes Modell für das Coaching in der Ergotherapie entwickelt (→ Abb. 1). Sie nutzt dafür das Verständnis des Person-Environment-Occupation-Modell (PEO) (Law et al., 1996), das Betätigungsperformanz als das Ergebnis der erfolgreichen Koordination von Person, **Umwelt** und Betätigung definiert. Das PEO-Modells wird im Kapitel über ergotherapeutische Grundlagen beschrieben (→ 2.3.2.) Das ergotherapeutische Coaching findet an genau dieser Schnittstelle statt (→ Abb. 1).

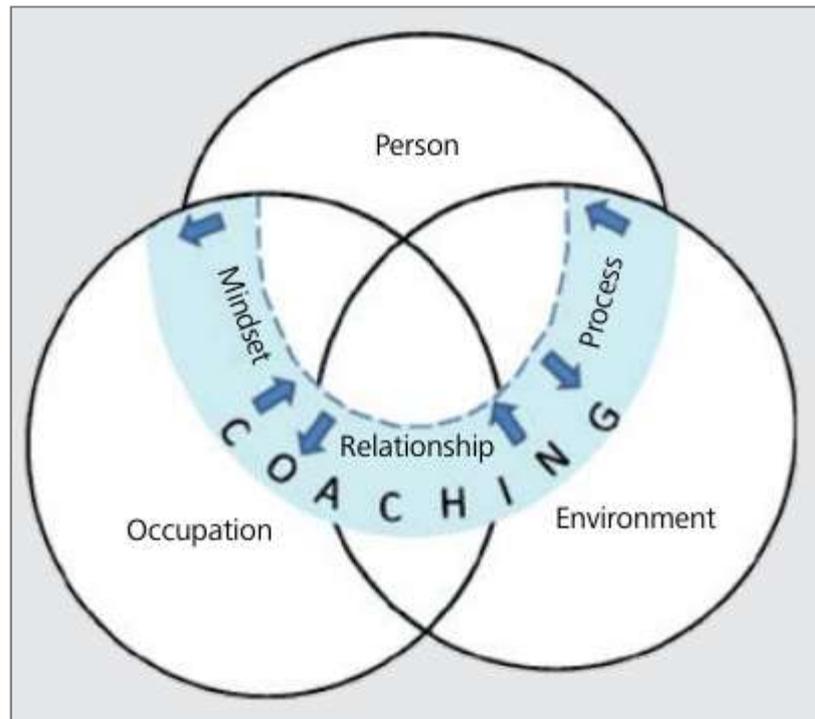


Abbildung 1: The Model of Coaching for Enablement in Occupational Therapy (Pentland, 2010, zitiert nach Kufner & Scholz-Schwärzler, 2012, S. 13).

Ergotherapeutisches Coaching ist ein lösungsorientierter Prozess und wird von der geistigen Haltung (Mindset) der Therapeut*innen und Klient*innen gegenüber sich und ihrer Umwelt sowie von einer vertrauensvollen, offenen und ehrlichen Beziehung gestaltet (Pentland, 2010, zitiert nach Kufner & Scholz-Schwärzler, 2012).

Coaching gewinnt in der Ergotherapie international an Bedeutung, wobei in Deutschland das neu aufkommende Arbeitsfeld Jobcoaching entscheidend dazu beiträgt (Kufner & Scholz-Schwärzler, 2012). Anders als im klassischen Coaching wird im Jobcoaching nicht mit Leistungsträger*innen gearbeitet, sondern mit Menschen, die aufgrund einer Behinderung berufliche Integrationshilfe benötigen (Marotzki et al., 2017).

2.1.2 Jobcoaching Definition

Wie das Coaching ist das Jobcoaching kein geschützter Begriff, daher gibt es zahlreiche Definitionen, die unterschiedliche Aufgabenbereiche und Zielsetzungen nennen. Die Bundesarbeitsgemeinschaft für Unterstützte Beschäftigung hat in Zusammenarbeit mit dem Forschungsprojekt JADE (Jobcoaching zur Arbeitsplatzsicherung Definieren und Evaluieren) der Hochschule für angewandte Wissenschaft und Kunst Hildesheim (HAWK) die ‚Definition Jobcoaching^{AP}‘ (→ Abb. 2) geschaffen (BAG UB, 2019-a). Das hochgestellte ^{AP} steht für ‚am

Arbeitsplatz' und kennzeichnet diese spezifische Definition. Die Autorinnen entschieden sich für diese Definition, da sie aus aktueller Forschung mit ergotherapeutischer Beteiligung entstanden ist (Marotzki, Hötten, & Weber, 2019):

Definition Jobcoaching^{AP}

Jobcoaching^{AP} ...

1. ist ein definiertes Leistungsangebot zur nachhaltigen Teilhabe am Arbeitsleben einer Person mit besonderem Unterstützungsbedarf in einem Betrieb oder einer Dienststelle des allgemeinen Arbeitsmarktes.
2. findet im Wesentlichen im Betrieb am Praktikums-, Qualifizierungs-, Ausbildungs-/ Umschulungs- oder Arbeitsplatz der Person mit besonderem Unterstützungsbedarf statt.
3. wird von betriebsexternen Fachkräften durchgeführt, die sich in den Arbeitsalltag der Person mit besonderem Unterstützungsbedarf einbinden.
4. hat das Ziel die betrieblich Beteiligten (Person mit besonderem Unterstützungsbedarf, Führungskräfte und Kolleg*inn*en) zu befähigen, eigene Lösungen zu entwickeln.
5. initiiert und gestaltet Lern- und Entwicklungsprozesse
 - a. der Person mit besonderem Unterstützungsbedarf zur Erbringung der betrieblichen Anforderungen an seinem/ihrem Praktikums-, Qualifizierungs-, Ausbildungs-, Umschulungs- oder Arbeitsplatz.
 - b. der Kolleg*inn*en, Führungskräfte und weiterer betrieblich Beteiligter zur Gestaltung individueller Arbeitsinhalte und der Arbeitssituation.
6. ist ein bedarfsabhängiger, zeitlich begrenzter, ziel- und ergebnisorientierter Prozess von in der Regel mehreren Monaten.
7. kann zur Arbeitsplatzanbahnung oder zur Arbeitsplatzsicherung innerhalb von oder in Kombination mit anderen Unterstützungsangeboten oder auch einzelstehend durchgeführt werden.

Abbildung 2: Definition Jobcoaching^{AP} (BAG UB, 2019-a, S.1).

„Jobcoaching^{AP}“ muss im betrieblichen Kontext stattfinden und von externen Jobcoaches erbracht werden. Es dient der Schaffung und Erhaltung von Arbeitsplätzen für Menschen mit Handicap. Dabei werden nicht nur die Menschen mit besonderem Unterstützungsbedarf gecoacht, sondern ganz explizit auch die Führungskräfte und Kolleg*innen im Betrieb (BAG UB, 2019-a). Laut BAG UB (2019-a) ist „Jobcoaching^{AP}“ nicht auf die Unterstützte Beschäftigung beschränkt, sondern kann ebenso in der Arbeitsplatzsicherung angewandt werden. Die vorliegende Studie beschäftigt sich ausschließlich mit „Jobcoaching^{AP}“ in der Unterstützten Beschäftigung. Der besseren Lesbarkeit halber wird im Folgenden von Jobcoaching gesprochen.

2.1.3 Jobcoaching in der Unterstützten Beschäftigung

Unterstützte Beschäftigung ist im neunten Sozialgesetzbuch (Neuntes Buch Sozialgesetzbuch – Rehabilitation und Teilhabe von Menschen mit Behinderung [SGB IX], 2016) verankert. Ziel der Unterstützten Beschäftigung ist es, Menschen mit besonderem Unterstützungsbedarf eine „angemessene, geeignete und sozialversicherungspflichtige Beschäftigung zu ermöglichen und zu erhalten“ (§§ 38a & 55 Abs. 1 SGB IX). Zielgruppe sind besonders die Menschen, die das herkömmliche Angebot der Berufsvorbereitung oder Ausbildung behinderungsbedingt nicht nutzen können, aber in der Regel zu leistungsstark für eine Eingliederung in den Berufsbildungsbereich der Werkstätten für Menschen mit Behinderung sind (Höhl & Köser, 2015). Unterstützte Beschäftigung umfasst eine individuelle betriebliche Qualifizierung und bei Bedarf Berufsbegleitung (§ 38a SGB IX). Für die Maßnahme der betrieblichen Qualifizierung (§§ 38a & 55 Abs. 2 SGB IX) und Berufsbegleitung (§§ 38a & 55 Abs. 3 SGB IX) im Rahmen eines sozialversicherungspflichtigen Arbeitsverhältnisses sind die Leistungsträger*innen Agentur für Arbeit und Integrationsamt zuständig (Doose, 2012). Als zusätzliche Leistung können Personen das persönliche Budget in Anspruch nehmen. Laut BAG UB (n. d.) ist das persönliche Budget (§ 29 Abs. 2 SGB IX) eine Leistungsform, bei der Menschen mit Behinderung von den Leistungsträger*innen eine Geldleistung anstelle von Dienst- oder Sachleistungen erhalten. Das bedeutet, Menschen mit besonderem Unterstützungsbedarf, bei denen Anspruch auf Teilhabeleistung besteht, können sich die Maßnahme Unterstützte Beschäftigung erkaufen.

Ende der 1970er-Jahre wurde das Konzept der Unterstützten Beschäftigung (Supported Employment) im angloamerikanischen Raum entwickelt (Hötten & Hirsch, 2014). Erste Modellprojekte in Deutschland wurden in den späten 1980er und frühen 1990er-Jahren ins Leben gerufen. 1994 wurde die BAG UB gegründet und seit 2009 ist Unterstützte Beschäftigung in § 38a des SGB IX verankert (Doose, 2012). In der Unterstützten Beschäftigung wird auch der Begriff ‚Qualifizierungstrainer*in‘ für Jobcoaches verwendet (Hötten, 2016). „Der Begriff Job Coach wird in einigen europäischen Ländern für die MitarbeiterInnen in der Unterstützten Beschäftigung verwendet“ (EUSE & BAG UB, 2011, S. 95). Unterstützte Beschäftigung beschränkt sich allerdings nicht auf die Begleitung vor Ort im Betrieb, also das eigentliche Jobcoaching, sondern umfasst alle Aktivitäten und Maßnahmen, die zur Aufnahme einer bezahlten Beschäftigung notwendig sind, wie beispielsweise die Suche eines geeigneten Praktikums- oder Arbeitsplatzes, sodass die synonyme Verwendung von Jobcoaching und Unterstützter Beschäftigung zu kurz greift (EUSE & BAG UB, 2011). Laut BAG UB (2014) sind Kerninhalte von Unterstützter Beschäftigung die persönliche Berufs- beziehungsweise Zukunftsplanung, die Erarbeitung eines individuellen Fähigkeitsprofils, die Arbeitsplatzakquise, die Arbeitsplatzanalyse und Anpassung des

Arbeitsplatzes, die Qualifizierung im Betrieb (Jobcoaching) sowie die Sicherung des Arbeitsverhältnisses durch die kontinuierliche Unterstützung der Arbeitgeber*innen und Arbeitnehmer*innen bei auftretenden Fragen oder Problemen im weiteren Verlauf der Beschäftigung:

Am Beginn der Unterstützten Beschäftigung stand die Erkenntnis, dass die ‚zuerst qualifizieren, dann platzieren‘ - Methoden wenig zur Integration von Menschen mit Behinderungen ins normale Arbeitsleben beitrugen. Die Entstehung der ‚Platzieren-Qualifizieren-Erhalten‘-Strategie verlief erfolgreich und die Besonderheit der kollegialen Unterstützung erhöhte das Engagement der relevanten Beteiligten (EUSE & BAG UB, 2011, S.21).

Im Gegensatz zu anderen, ‚klassischen‘ Berufsbildungsangeboten für Menschen mit besonderem Unterstützungsbedarf, erfolgt in der Unterstützten Beschäftigung kein Training außerhalb des Betriebes, zum Beispiel in einem Berufsbildungswerk, sondern das Herzstück der Maßnahme ist das Jobcoaching direkt am Arbeitsplatz (EUSE & BAG UB, 2011). Entscheidend für den Integrationsprozess sind somit nicht nur fachliche Kompetenzen, sondern auch die soziale Integration des Menschen mit Unterstützungsbedarf in den Betrieb (BAG UB, 2014).

2.1.4 Prozessmodell für das Jobcoaching

Die Werte und Prinzipien von Unterstützter Beschäftigung orientieren sich am „Empowerment, der sozialen Inklusion sowie der Würde und dem Respekt vor dem Individuum“ (EUSE & BAG UB, 2011, S. 9). Das 5-Phasen-Modell, das den Prozess strukturiert, ist mittlerweile europaweit als Referenzmodell anerkannt (EUSE & BAG UB, 2011). Die fünf Phasen ‚Orientierung und Beauftragung‘, ‚Erstellung eines Fähigkeitsprofils‘, ‚Arbeitsplatzsuche‘, ‚Kontakt mit Arbeitgeber*innen‘ und ‚Betriebliche und außerbetriebliche Unterstützung‘ (→ Abb. 3), bauen aufeinander auf und müssen durchlaufen werden (EUSE & BAG UB, 2011). „Unterstützte Beschäftigung hat überwiegend in Phase 3 (Arbeitsplatzsuche), 4 (Kontakt mit ArbeitgeberInnen) und 5 (betriebliche und außerbetriebliche Unterstützung) des Prozesses Kontakt mit ArbeitgeberInnen“ (EUSE & BAG UB, 2011, S. 27).



Abbildung 3: 5-Phasen Modell der Unterstützten Beschäftigung (EUSE & BAG UB, 2011, S. 53).

- **Phase 1 – Orientierung und Beauftragung:**

Zu Beginn erhalten die Menschen mit Unterstützungsbedarf umfassende Informationen, um eigenständig zu entscheiden, ob sie die Unterstützte Beschäftigung nutzen möchten (EUSE & BAG UB, 2011).

- **Phase 2 – Erstellung eines Fähigkeitsprofils:**

Um eine fundierte eigene Entscheidung über die persönliche berufliche Zukunft zu treffen, brauchen die Teilnehmer*innen Kenntnisse der eigenen Vorlieben, Hindernisse und Ressourcen den Arbeitsmarkt betreffend (EUSE & BAG UB, 2011). „Ziel ist es, die bestmögliche Übereinstimmung (Job-Match) zwischen den Kompetenzen und dem Unterstützungsbedarf des/der Arbeitssuchenden und den Anforderungen des Jobs beziehungsweise des Arbeitgebers/der Arbeitgeberin zu erreichen“ (EUSE & BAG UB, 2011, S. 16). Schon an diesem frühen Punkt spielen die Interessen der Betriebe also das erste Mal eine Rolle.

- **Phase 3 – Arbeitsplatzsuche:**

In dieser Phase treffen die Arbeitgeber*innen und die Arbeitssuchenden erstmals aufeinander und es wird entschieden, ob ein Job-Match besteht (EUSE & BAG UB, 2011). „In den Anfängen hat sich Unterstützte Beschäftigung hauptsächlich auf den Unterstützungsbedarf der Arbeitssuchenden konzentriert, aber in letzter Zeit wurde

zunehmend erkannt, dass ein Bewusstsein für den Unterstützungsbedarf der ArbeitgeberInnen essenziell für die Sicherung von Vermittlungserfolgen ist“ (EUSE & BAG UB, 2011, S. 29). Ab diesem Punkt im Prozess werden die Arbeitgeber*innen ebenfalls zu Kund*innen der Maßnahme (EUSE & BAG UB, 2011). Für die Arbeitsplatzakquise stehen den Jobcoaches informelle und formelle Methoden zur Verfügung. Informelle Methoden sind beispielsweise die Kaltakquise (Sändker, 2008), also die Akquise ohne vorherige Kontaktaufnahme oder das Job-Carving, durch das neue Arbeitsplätze kreiert werden, indem unterschiedliche Tätigkeiten, die bisher Fachkräfte durchgeführt haben, herausgelöst und zu einem neuen Tätigkeitsbereich zusammengefügt werden (Hötten & Hirsch, 2014). Auch der Übergang von ausgedehnten betrieblichen Praktika in einen Arbeitsvertrag gehört zu den informellen Methoden (EUSE & BAG UB, 2011). Formelle Methoden, wie die klassische Bewerbung, sind auch, aber seltener, in der Unterstützten Beschäftigung anzutreffen (EUSE & BAG UB, 2011). Jobcoaches müssen vor dem Erstkontakt und darüber hinaus beständig Informationen über die Betriebe sammeln, zum Beispiel über Betriebskultur und -strukturen sowie Kontaktdaten (EUSE & BAG UB, 2011). Detailliert wird dies im Kapitel ‚Herausforderungen für Jobcoaches in der Zusammenarbeit mit Betrieben‘ (→ 2.2.4.) beschrieben.

- **Phase 4 – Kontakte mit Arbeitgeber*innen:**

Ohne eine gelungene Beziehung zu den Arbeitgeber*innen kann kein Arbeitsplatz entstehen (EUSE & BAG UB, 2011). Jobcoaches müssen sich bewusst sein, dass Betriebe im Umgang mit Menschen mit Beeinträchtigung ebenfalls Unterstützungsbedarf haben und Nutzen aus der Zusammenarbeit ziehen wollen (EUSE & BAG UB, 2011). Da die Zusammenarbeit zwischen Jobcoaches und Betrieben das Kernthema dieser Forschungsarbeit ist, wird sie im Kapitel ‚Die Zusammenarbeit von Jobcoaches mit Betrieben des allgemeinen Arbeitsmarktes‘ (→ 2.2.) detailliert beschrieben. Der Kontakt kann über unterschiedlichste Kanäle (E-Mail, Telefon, persönliches Gespräch, etc.) gepflegt werden (EUSE & BAG UB, 2011).

- **Phase 5 – Betriebliche und außerbetriebliche Unterstützung:**

In dieser letzten und längsten Phase hat der Mensch mit Beeinträchtigung einen Platz in einem Betrieb bekommen und wird gemäß dem Grundsatz ‚erst platzieren, dann qualifizieren‘ individuell am Arbeitsplatz gefördert, mit dem Ziel einen Arbeitsvertrag zu erhalten (EUSE & BAG UB, 2011).

Die Bereitstellung von betrieblicher und außerbetrieblicher Unterstützung ermöglicht es dem Arbeitnehmer, angemessen zu lernen und zu arbeiten, Teil eines Teams zu sein, einen Beitrag zur Firmenkultur zu leisten, als auch sich beruflich weiterzuentwickeln. Dies wiederum fördert die Entstehung einer natürlichen Unterstützung am Arbeitsplatz. (Boxava et al., 2007, zitiert nach Sändker, 2008, S. 11).

Unterstützung geschieht also nicht nur durch die Jobcoaches, sondern unter Einbeziehung des gesamten betrieblichen Systems (zum Beispiel Kolleg*innen und Vorgesetzte) und muss an den jeweiligen Fall in der Wahl von Methode, Mitteln und Frequenz individuell angepasst werden (EUSE & BAG UB, 2011). In dieser Phase werden Jobs und Arbeitsplätze modifiziert und Hilfsmittel angepasst (EUSE & BAG UB, 2011). Die European Union of Supported Employment und die Bundesarbeitsgemeinschaft für Unterstützte Beschäftigung (2011) betonen aber auch den Bedarf der Betriebe an Beratung, Unterstützung und gegebenenfalls Mediation. Die Unterstützung ist zu Beginn von Phase 5 hoch und wird dann langsam reduziert (Henke, 2017). Auch in dieser Phase ist die Zusammenarbeit zwischen Jobcoaches und Betrieben wieder erfolgsentscheidend (→ 2.2.).

Der 5-Phasen-Prozess der Unterstützten Beschäftigung ist speziell auf diese Maßnahme zugeschnitten und damit schwer übertragbar. Dennoch lassen sich Parallelen zu ergotherapeutischen Prozessmodellen wie dem Occupational Therapy Intervention Process Modell (OTIPM) (Fisher, 2014-b) (→ Abb. 4) ziehen.

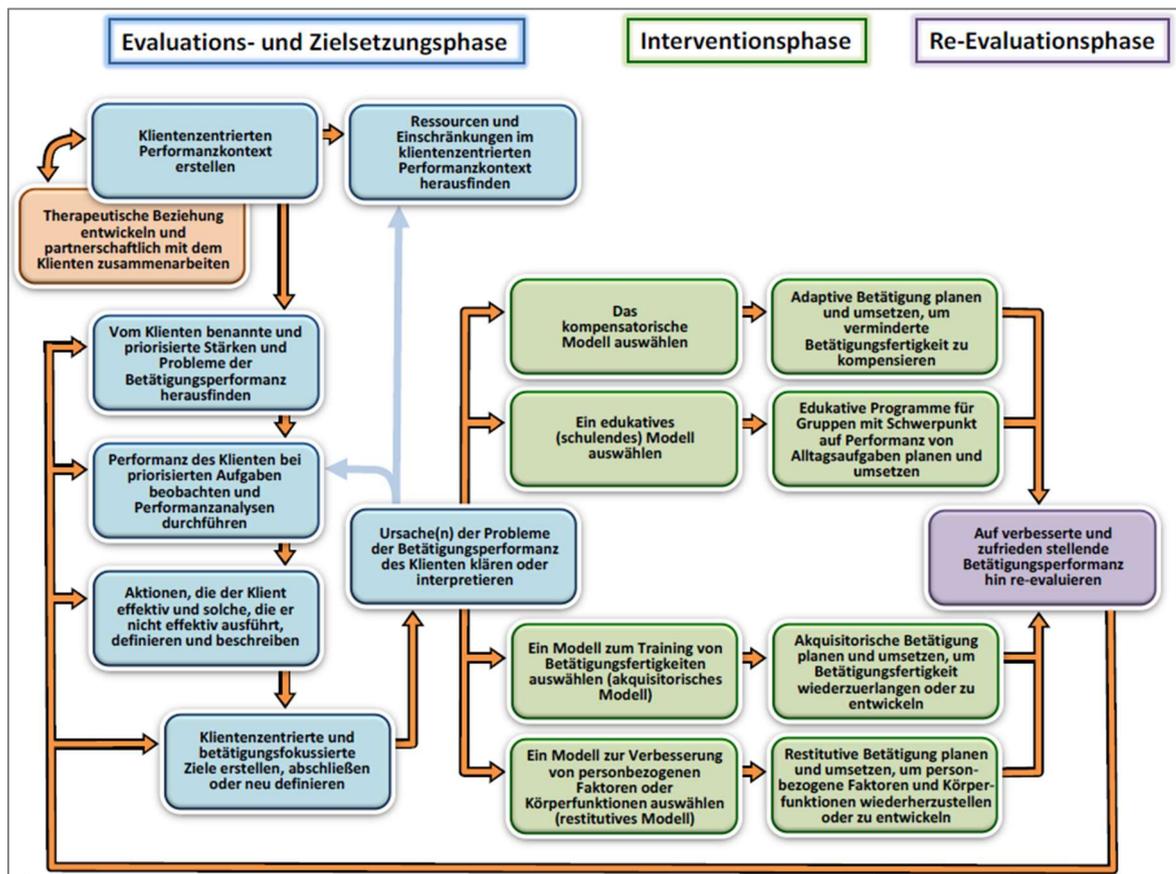


Abbildung 4: Occupational Therapy Intervention Process Model (Fisher, 2014-b, S. 223).

Am Beginn des OTIPMs steht die Entwicklung einer partnerschaftlichen Arbeitsbeziehung zwischen Therapeut*in und Klient*in, wobei Bedeutung und Zweck durch den*die Klient*in festgelegt wird (Fisher, 2014-b). Ähnlich dazu kennzeichnet Phase 1 des 5-Phasen-Modells der Beziehungsaufbau und die klient*innenzentrierte Beauftragung und Zielsetzung der Maßnahme Unterstützte Beschäftigung (EUSE & BAG UB, 2011). Die bei Fisher (2014-b, S. 223) folgenden Schritte „Ressourcen und Einschränkungen im klientenzentrierten Performanzkontext herausfinden“ und „Vom Klienten benannte und priorisierte Stärken und Probleme der Betätigungsperformanz herausfinden“ sind sinngemäß auch in der Erstellung des Fähigkeitenprofils nach EUSE und BAG UB (2011) enthalten. Das Fähigkeitenprofil zielt allerdings streng auf den Arbeitskontext und bereitet den Job-Match vor, während die Schritte des OTIPM Betätigungsanliegen für die ergotherapeutische Behandlung im Allgemeinen identifizieren. Für die Anwendung in der Unterstützten Beschäftigung sind sie daher zu unspezifisch und nicht zielführend. Während im OTIPM nun Performanzanalysen durchgeführt, klient*innenzentrierte und betätigungsfokussierte Ziele gesetzt und die Ursachen der Performanzprobleme geklärt und interpretiert werden (Fisher, 2014-b), enthält das 5-Phasen-Modell keinen dieser Schritte explizit

(EUSE & BAG UB, 2011). Dabei wirken sich Ziele positiv auf den persönlichen Fortschritt aus: „Gute Zielsetzungen drücken auch eine gewisse Ambitioniertheit aus und wirken inspirierend und motivierend. Ziele geben den Weg einer Veränderung vor“ (Logister-Proost & Steensels, 2019, S. 488). Jobcoaches befinden sich während der Phase 5 allerdings ständig in der „innerbetrieblichen Analyse, die unabdingbar für erfolgreiches Jobcoaching ist. Diese Phase könnte man mit der Befunderhebung im ergotherapeutischen Prozess vergleichen. Hierfür verwendet der Jobcoach bislang keine strukturierten Assessments“ (Henke, 2014, S. 31). Ergotherapeutische Jobcoaches könnten sich hier Kenntnisse und Assessments aus dem OTIPM und der Ergotherapie im Allgemeinen zunutze machen. Fisher (2014-b) beschreibt vier verschiedene Interventionsmodelle: das kompensatorische (ausgleichende Techniken oder Hilfsmittel), das edukative (Beratung und Schulung), das akquisitorische (Training der Betätigungsfähigkeiten) und das restitutive Modell (Wiederherstellung oder Entwicklung zugrunde liegender Fähigkeiten und Funktionen). Die sechs Ebenen der Interventionen im Jobcoaching nach Hötten (2010): Sicherstellung von arbeitsrelevanten Informationen, Vermittlung von Fachkenntnissen, Vermittlung von Schlüsselfähigkeiten, Verwendung von Hilfsmitteln, Lernen in Arbeitsgruppen und Änderung der Anforderungen, lassen sich den vier Interventionsmodellen zuordnen: Die Vermittlung von Fachkenntnissen, zum Beispiel das Bedienen der Kreissäge, ist eine akquisitorische Intervention, die Vermittlung von Schlüsselfähigkeiten, zum Beispiel Konzentrationsfähigkeit, dagegen ist eine restitutive. Arbeitsanforderungen anpassen und Hilfsmittel verwenden sind kompensatorische Aktivitäten und das Lernen in der Arbeitsgruppe, sowie die Sicherstellung, dass die Klient*innen alle arbeitsrelevanten Informationen kennen, folgt dem edukativen Ansatz. Sowohl das OTIPM als auch das Jobcoaching lehnen die Simulation von Betätigung und Kontext, beispielsweise in einer Trainingswerkstatt, ab (BAG UB, 2019-a; Fisher, 2014-b) (→ 2.1.2.).

Das 5-Phasenmodell sieht, anders als das OTIPM, keine Re-Evaluation vor (EUSE & BAG UB, 2011; Fisher, 2014-b). Henke (2017, S. 33) beschreibt die Überprüfung der Ergebnisse am Ende des Jobcoachings jedoch recht ähnlich: „In dem abschließenden Gespräch [...] werden die gesteckten Ziele evaluiert. Wenn nicht alle Ziele erreicht wurden, wird zumindest eine Perspektive formuliert“.

Bedingt durch das spezifische Vorgehen bei der Unterstützten Beschäftigung sind die Arbeitsplatzsuche und der Kontakt zu den Arbeitgeber*innen Schritte, die sich in keinem Prozessmodell für die allgemeine ergotherapeutische Praxis finden lassen. Da diese Schritte essenziell sind, kann kein alternatives Modell verwendet werden. Das 5-Phasen-Modell ist aber sinnvoll durch ergotherapeutische Befundungen und Interventionen wie klient*innenzentrierte

und betätigungsfokussierte Zielsetzung und Performanz- und Umweltanalysen ergänzbar. Grundkonstrukte ergotherapeutischen Denkens, wie Klient*innenzentrierung, Betätigungsorientierung und Kontextbasierung (→ 2.3.1.) sind auch im Prozessmodell für die Unterstützte Beschäftigung enthalten.

2.1.5 Die Ergotherapie im Jobcoaching

Wie im vorhergehenden Kapitel über den Prozess im Jobcoaching und weiter unten bei den ergotherapeutischen Grundannahmen (→ 2.3.) beschrieben, bringen Ergotherapeut*innen Fähigkeiten und Kenntnisse mit, die sie für die Arbeit als Jobcoaches qualifizieren. Das Arbeitsfeld Jobcoaching gewinnt in der Ergotherapie zunehmend an Relevanz (Höhl, 2017).

In der modernen Ergotherapie steht nicht mehr die krankheits- oder behinderungsspezifische „Störung“ im Vordergrund, sondern die Ausrichtung auf die Förderung einer als sinnvoll oder bedeutungsvoll empfundenen Betätigung. Dieser Paradigmenwechsel entspricht im Kern dem Wandel von der Problem- zur Lösungsorientierung im Jobcoaching (Hötten, 2016, S. 21-22).

Die Ergotherapie emanzipiert sich hier vom medizinisch-kurativen Denken. Ihre Zielsetzung liegt auf der Steigerung von Lebensqualität und Partizipation (Höhl, 2017; Sändker, 2008). Im Jobcoaching sind eine Vielzahl an Berufsgruppen vertreten (Marotzki et al., 2017), Ergotherapeut*innen haben aber durch ihr ressourcenorientiertes Denken, ihr Fachwissen über diverse Behinderungs- und Krankheitsbilder, ihre Betätigungs- und Klient*innenorientierung und ihren Blick für den gesamten Arbeitskontext die besten Voraussetzungen für eine Tätigkeit im Jobcoaching (Höhl, 2017).

41 % der Jobcoaches haben zwei Berufe, 15 % sogar drei. 38 % haben eine handwerklich-kaufmännische Ausbildung, 35 % kommen aus pädagogischen Berufen (Marotzki et al., 2017). „Die Berufsgruppe der Ergotherapeuten ist mit 28 % die stärkste vertretene Einzelberufsgruppe“ (Marotzki et al., 2017, S. 11). Der Großteil der Jobcoaches hat Fort- und Weiterbildungen oder Aufbaustudiengänge absolviert (Marotzki et al., 2017). Neben Fortbildungen, die für viele Berufsgruppen offen sind, bietet der deutsche Berufsverband seit einigen Jahren eine Jobcoaching-Fortbildung speziell für Ergotherapeut*innen an (Deutscher Verband der Ergotherapeuten [DVE], n. d.).

Laut Höhl (2017) ist davon auszugehen, dass Jobcoaching in der ergotherapeutischen Praxis und Forschung weiter an Bedeutung gewinnen wird.

2.2 Zusammenarbeit von Jobcoaches mit Betrieben des allgemeinen Arbeitsmarktes

2.2.1 Allgemeiner Arbeitsmarkt als Kontext der Unterstützten Beschäftigung

Der allgemeine Arbeitsmarkt ist der Hauptschauplatz der Erwerbstätigkeit (BA, 2019). Die Teilhabe an ihm ist zugleich Mittel als auch Ziel der Unterstützten Beschäftigung (BAG UB, 2019- a) (→ 2.1.2.).

Aufgrund der stabilen Konjunktur ist die Erwerbstätigenquote in Deutschland in den letzten Jahren beständig gestiegen, zwischen 2007 und 2017 wurde ein Anstieg um 6 % auf 79 % der 20- bis 67-jährigen verzeichnet. Damit liegt Deutschland 7 % über dem EU-Mittel (Statistisches Bundesamt, 2018, S. 6). Erwerbsarbeit bildet für „die große Mehrzahl der Menschen [...] die wichtigste Quelle der materiellen Existenzsicherung“ (Von Kardorff & Ohlbrecht, 2015, S. 66). Wer die Erwerbsarbeit nicht selbstständig ausübt, sondern in abhängiger Lohnarbeit beschäftigt ist, verkauft die eigene Arbeitskraft (also die Fähigkeit Gebrauchswerte zu produzieren) für ein vertraglich festgelegtes Entgelt an andere, die über das Kapital (finanziell wie dinglich) verfügen, die Arbeitskraft in Gebrauchswerte umzuwandeln (Marx, 1867/2013). Dieser allgemeine Arbeitsmarkt ist einem stetigen Wandel unterlegen. Technologische Innovationen und Rationalisierung von Arbeitsprozessen erfordern heute weniger Arbeitskräfte, vor allem im gering qualifizierten Bereich, daher ist im Vergleich zu 1991 der Anteil einfacher Arbeiten und Hilfstätigkeiten zusammengenommen um 11,5 % auf 29,3 % in 2010 gesunken (Von Kardorff & Ohlbrecht, 2015). Im Zuge der Globalisierung sind diese Tätigkeiten zunehmend in Billiglohnländer verlagert, wodurch Arbeitsplätze im Niedriglohnssektor hierzulande verknappt werden (Von Kardorff & Ohlbrecht, 2015). In Deutschland findet eine gewisse staatliche Regulation des Arbeitsmarktes durch Arbeits- und Sozialrecht (zum Beispiel Kündigungsschutzgesetz [KSchG], 2017), Streikrecht (Grundgesetz [GG], 2019, Art. 9, Abs. 3) oder das Mindestlohngesetz ([MiLoG], 2017) statt. Menschen mit Schwerbehinderung sind durch Teil 3 des SGB IX (2019) besonders abgesichert.

Als schwerbehindert gilt hierzulande, wem ein Grad der Behinderung von 50 oder mehr zuerkannt wurde. Das betraf Ende 2017 9,4 % der Bevölkerung (BA, 2019). „Die Zahl der bei Arbeitgebern beschäftigten Menschen mit Schwerbehinderung hat sich von 2007 bis 2015 um 224.000 (28 %) auf 1,03 Millionen gesteigert“ (Lichtenauer, 2017, S. 6). Von Kardorff und Ohlbrecht (2015, S. 82) attestieren dem allgemeinen Arbeitsmarkt noch mangelnde Einstellung auf

Menschen mit Behinderung, wodurch der Zugang noch nicht barrierefrei sei. Hinzu kommt, dass sie mit Menschen ohne Einschränkungen um die weniger werdenden Arbeitsplätze für gering Qualifizierte konkurrieren (Von Kardorff & Ohlbrecht, 2015) und letztendlich im verschärften Wettbewerb benachteiligt sind (Schwendy, 2015). Betriebe mit mehr als 20 Arbeitsplätzen sind verpflichtet, diese zu 5 % mit Menschen mit Schwerbehinderung zu besetzen. Andernfalls müssen sie eine Ausgleichsabgabe leisten (BMAS, 2007).

Wer behinderungsbedingt keine Tätigkeit auf dem allgemeinen Arbeitsmarkt aufnehmen kann, hat das Recht auf Beschäftigung in einer WfbM (§ 136, SGB IX). Eine Tätigkeit in einer WfbM auf dem sogenannten besonderen Arbeitsmarkt ist in der Regel weder arbeits- noch tarifrechtlich abgesichert und reicht zumeist nicht zur Existenzsicherung (Schwendy, 2015). Unter 1 % der hier Beschäftigten gehen auf den allgemeinen Arbeitsmarkt über (Von Kardorff & Ohlbrecht, 2015), obwohl dies nicht der Inklusionsbestrebung der UN-Behindertenrechtskonvention entspricht (BMAS, 2008, Artikel 27). Leistungen zur beruflichen Integration wie die Unterstützte Beschäftigung sind nicht nur notwendig und in Artikel 27 der UN-Behindertenrechtskonvention gefordert, sondern auch im SGB IX (2016, Teil 1, Kapitel 10) rechtlich garantiert.

2.2.2 Betriebe als Kooperationspartner*innen der Unterstützten Beschäftigung

Betriebe sind organisatorische Einheiten, die Güter oder Dienstleistungen produzieren (Schmidt, 2018). Die Bereitschaft und Möglichkeit der Betriebe zur Teilnahme an der Unterstützten Beschäftigung ist sehr unterschiedlich. Flexibilität und Entwicklungsphase des Unternehmens, Betriebsgröße und die Führungsform, Erfahrungen und Einstellung von Arbeitgeber*innen sowie die Lage am Arbeitsmarkt sind maßgebliche Faktoren, die die Bereitschaft zur Beschäftigung eines Menschen mit Behinderung beeinflussen. Zudem variiert die Verteilung der mit Menschen mit Handicap besetzten Arbeitsplätze nach Branchen.

- **Flexibilität und Entwicklungsphase:**

Laut Hötten und Hirsch (2014) sind Unternehmen, die ihre Politik langfristig an Ausbildung, Nachhaltigkeit und Corporate Social Responsibility orientieren sowie den Dialog mit der Arbeitnehmer*innenvertretung pflegen, kooperationsbereiter als andere. Eine betriebswirtschaftlich stabile Situation, in der neue Einstellungen vorgenommen werden, erhöht die Kooperationsbereitschaft weiter (Hötten & Hirsch, 2014). Je nachdem, in welcher Entwicklungsphase sich ein Unternehmen befindet, ist es mehr oder weniger

möglich, neue angepasste Arbeitsplätze zu schaffen (Hötten & Hirsch, 2014). Nach Glasl und Lievegoed (2004) durchlaufen Unternehmen drei Entwicklungsphasen: Die Anfangs-, die Differenzierungs- und die Integrationsphase. In der Anfangsphase bestimmen eine hohe Flexibilität, flache Hierarchien und eine schnelle, direkte Kommunikation die Betriebsstruktur. Wenn die Leitung an Arbeitsplätzen für Menschen mit Behinderung interessiert ist, lassen sich oft Lösungen finden (Hötten & Hirsch, 2014). Mit zunehmendem Wachstum steht die stärkere Strukturierung von Betrieb und Arbeitsabläufen zeitweise über dem Wohl der Arbeitnehmer*innen. Diese Zeit ist konfliktreich und bietet eher keine Chancen für erfolgreiche Unterstützte Beschäftigung (Hötten & Hirsch, 2014). Mit zunehmend stabiler Unternehmensstruktur und -kultur in der Integrationsphase wird es wieder leichter, angepasste Arbeitsplätze zu schaffen (Hötten & Hirsch, 2014).

- **Betriebsgröße und Führungsform:**

Laut Frankfurter Allgemeine Zeitung (FAZ) (2017) steigt der Prozentsatz an Arbeitnehmer*innen mit Schwerbehinderung mit der Betriebsgröße. So sind in Betrieben mit 20 bis 100 Beschäftigten nur 5,3 % schwerbehindert, während es bei mehr als 500 Beschäftigten 10,5 % sind. Aber auch kleine Betriebe können gute Bedingungen für die Beschäftigung eines Menschen mit Behinderung bieten, sofern sie inhaber*innen- oder familiengeführt sind, da diese meist langfristig orientiert sind und flache Hierarchien sowie eine familiäre, soziale Unternehmenskultur aufweisen (Hötten & Hirsch, 2014).

- **Erfahrungen und Einstellungen:**

Arbeitgeber*innen, die Menschen mit Behinderung einstellen, sind optimistisch, meist schon sozial engagiert und haben in der Vergangenheit gute Erfahrung im persönlichen oder betrieblichen Umfeld mit Menschen mit Behinderung gemacht (Lexén, Emmelin & Bejerholm, 2016).

- **Arbeitsmarkttrends:**

Die Ergebnisse eines Literaturreviews von Krish (2016) zeigen einen Zusammenhang von hohen Arbeitslosenzahlen und schwacher lokaler Ökonomie mit geringeren Erfolgsaussichten der Unterstützten Beschäftigung auf. Die geschaffenen Arbeitsplätze haben oft geringe Anforderungen an Ausbildung, finden aber auch unter prekären Bedingungen in Hinblick auf Bezahlung, Vertragsbedingungen und Arbeitsplatzsicherheit statt (Kirsh, 2016).

- **Branchen:**

Zwei Drittel der mit Menschen mit Schwerbehinderung pflichtbesetzten Arbeitsplätze sind bei privaten, ein Drittel bei öffentlichen Arbeitgeber*innen zu finden (Berufsgenossenschaft für Gesundheitsdienst und Wohlfahrtspflege [BGW], 2017). Die Verteilung nach Branchen schwankt je nach Quelle. So gibt die BGW (2017) an, dass 25 % der Beschäftigten mit Schwerbehinderung im verarbeitenden Gewerbe tätig sind, während die FAZ (2017) die öffentliche Verwaltung mit 12,5 % vorne sieht. Im Gesundheitswesen sind 11,4 % (FAZ, 2017) bis 15 % (BGW, 2017) tätig. Wenige schwerbehinderte Menschen arbeiten hingegen mit 5,8 % in der Transport- und Logistikbranche (BGW, 2017; FAZ, 2017). Jobcoaching zur Arbeitsplatzsicherung findet am häufigsten mit über 20 % im Gesundheits- und Sozialwesen statt, gefolgt von der öffentlichen Verwaltung (ca. 16 %) und dem verarbeitenden Gewerbe (ca. 10,5 %) (Marotzki et al., 2017).

Jobcoaches sollten diese Faktoren kennen und während des Integrationsprozesses berücksichtigen.

2.2.3 Zusammenarbeit als eine Kernkompetenz ergotherapeutischer Jobcoaches

Unterstützte Beschäftigung kann nur erfolgreich sein, wenn sie durch eine kontinuierliche Zusammenarbeit von Jobcoach und Betrieb begleitet wird (Post et al., 2010). Laut Duden bedeutet Zusammenarbeiten „mit jemandem gemeinsam für bestimmte Ziele arbeiten, zur Bewältigung bestimmter Aufgaben gemeinsame Anstrengungen unternehmen“ (Dudenredaktion, n. d.-a). Spezifischer für die Ergotherapie definiert hat ‚Zusammenarbeiten‘ Eingang in die beruflichen Kompetenzprofile in Kanada, den Niederlanden und Deutschland gefunden (Berding, et al., 2019; Townsend et al., 2013; Verhoef & Zalmstra, 2013). Berding et al. (2019) beschreiben ‚Zusammenarbeiten‘ für die deutsche Ergotherapie als das Knüpfen eines sektorenübergreifenden intra- und interprofessionellen Netzwerks zur Förderung von Teilhabe und Betätigung in Kooperation mit allen beteiligten Akteur*innen. Ziel ist die Analyse, Gestaltung und Optimierung von Abstimmungsprozessen und Interventionskonzepten. Die niederländische Berufskompetenz ‚Zusammenarbeiten‘ betont ganz ähnlich die Wichtigkeit von Bündnissen mit anderen Fachkräften, um für die Klient*innen eine möglichst effektive Dienstleistung gemeinsam zu planen und darüber zu entscheiden (Verhoef & Zalmstra, 2013). Die Betriebe werden also zu

aktiv Beteiligten am beruflichen Integrationsprozess von Menschen mit Behinderung, indem sie Arbeitsplätze und Lernmöglichkeiten bieten. Die durch Jobcoaches unternommenen Schritte müssen mit ihnen abgestimmt werden. Zusammenarbeiten im Sinne der niederländischen und deutschen Kompetenzprofile bezieht sich nur auf andere am Organisationsprozess beteiligte Fachkräfte.

Diese Sicht ist allerdings für die Zusammenarbeit mit Arbeitgeber*innen nicht ausreichend. Sie sind nicht primär Integrationsdienstleister*innen, sondern nehmen als Klient*innen ebenso wie der zu vermittelnde Mensch die Unterstützte Beschäftigung in Anspruch, indem sie von den Jobcoaches beraten und unterstützt werden (EUSE & BAG UB, 2011). Als klient*innenbezogene Kompetenz bietet das deutsche Kompetenzprofil hier ‚Kommunikation‘ an. ‚Kommunikation‘ enthält die therapeutisch initiierte und gestaltete Beziehung zu Klient*innen unter der Wahl adressat*innengerechter Kommunikation. Ziele und Interventionen werden transparent gemacht und Entscheidungen partizipativ gefunden (Berding et al., 2019). In den Niederlanden existiert mit ‚Beraten‘ eine weitere klient*innenbezogene Berufskompetenz, die entscheidend für die Zusammenarbeit mit Arbeitgeber*innen ist. Diese erhalten von den Jobcoaches Beratung zu begleitenden Maßnahmen und zu Arbeitsbedingungen, um die Menschen mit Behinderung im Betrieb zu inkludieren (Verhoef & Zalmastra, 2013). Da die Akteur*innen in den Betrieben sowohl an der Gestaltung der Dienstleistung Unterstützte Beschäftigung beteiligt, als auch deren Nehmer*innen sind, ist hier die organisationsbezogene Kompetenz ‚Zusammenarbeiten‘ untrennbar mit den klient*innenbezogenen Kompetenzen ‚Kommunikation‘ und ‚Beraten‘ verbunden.

Das CMCE (→ A3) definiert ‚Zusammenarbeiten‘ als „key enablement skill for power-sharing in client-centred practice“ (Townsend et al., 2013, S. 120). Im Gegensatz zur deutschen und niederländischen Kompetenz steht hier die Zusammenarbeit mit Klient*innen statt anderer Dienstleister*innen im Vordergrund. Entscheidungen werden in horizontaler Hierarchie gemeinsam getroffen, wobei die Klient*innenexpertise im Vordergrund steht. Vertrauen, Respekt und offene Kommunikation kennzeichnen die Kompetenz.

Zusammenarbeit von Jobcoach und Betrieb bedeutet zusammengefasst die gemeinsame Koordination und Abstimmung von Dienstleistung und Intervention auf Augenhöhe, ebenso aber auch die vertrauens- und respektvolle Kommunikation, eine Abstimmung der Ziele mit den Betrieben und eine therapeutische Beratung. Wenn in dieser Arbeit von ‚zusammenarbeiten‘ gesprochen wird, dann ist die Zusammenarbeit mit dem Betrieb sowohl als Akteur*in als auch

– in besonderem Maße – als Klient*in im Integrationsprozess gemeint, Kommunikation und Beratung sind miteingeschlossen.

Diese Zusammenarbeit ist nicht nur erfolgreich, wenn ein für Arbeitnehmer*in und Arbeitgeber*in zufriedenstellendes, langfristiges Arbeitsverhältnis entstanden ist (EUSE & BAG UB, 2011) sondern auch, wenn bei den Unternehmen Offenheit und Interesse an weiterem Jobcoaching und der Beschäftigung von Menschen mit Behinderung geweckt wurde (Henke, 2017).

2.2.4 Herausforderungen für Jobcoaches in der Zusammenarbeit mit Betrieben

Diverse Quellen beschreiben die gelungene Zusammenarbeit von Jobcoaches und Betrieben als essenziell für die Akquise und langfristige Schaffung von Arbeitsplätzen für Menschen mit Behinderung (Baer, 2015; Corbière, Brouwers, Lanctôt & Van Weeghel, 2013; Lexén et al., 2016; Post et al., 2010; Rashid, Hodgetts & Nicholas, 2017). Dennoch wird die Sicht der Betriebe in Forschung und Praxis kaum thematisiert (Baer, 2015). Weder in Hinblick darauf wie die kollaborative Beziehung zwischen Jobcoach und Betrieb aufgebaut werden kann (Lexén et al., 2016) noch, wie Arbeitgeber*innen für die Beschäftigung von Menschen mit Behinderung befähigt werden können (Rashid et al., 2017). Die European Union of Supported Employment und die Bundesarbeitsgemeinschaft für Unterstützte Beschäftigung (2011, S.28) beklagen die „bruchstückhaften Ansätze zu Aus- und Weiterbildungen in Bezug auf [...] die Kooperation mit Unternehmen“. Die Recherche zu der vorliegenden Arbeit hat gezeigt, dass noch nicht viel Evidenz auf diesem Gebiet zu finden ist.

Die Aufgabe von Jobcoaches ist es, geschickt zwischen den Interessen des Betriebes und des Menschen mit Behinderung zu vermitteln (Hötten & Hirsch, 2014). Parteinahme oder der Eindruck von Parteinahme für Klient*innen kann seitens des Betriebes zu einer Verringerung der Offenheit gegenüber dem Jobcoaching beziehungsweise der Beschäftigung von Menschen mit Behinderung führen (Henke, 2017). Dienstleister*innen in der Arbeitsrehabilitation sehen in Arbeitgeber*innen allerdings oft nur mögliche ‚Abnehmer*innen‘ der Menschen mit Behinderung, die sich zudem wenig um deren Belange kümmern würden. Diese Vorurteile lassen die Betriebe eher als Gegner*innen erscheinen und verhindern die Wahrnehmung als Kund*innen und Partner*innen (Baer, 2015). Dabei zeigen Ergebnisse des Forschungsprojektes JADE, dass Betriebe sehr wohl daran interessiert sind, Arbeitsplätze mit Menschen mit

Behinderung zu besetzen und bereit sind, auch individuelle Lösungen zu finden (Marotzki, Hötten & Harth, 2018). Dennoch muss sich dieses Engagement auch wirtschaftlich für die Betriebe lohnen, sie bewegen sich im „Spannungsfeld zwischen Unternehmenserfolg und Fürsorge“ (Marotzki et al., 2018, S. 1). Viele fürchten Risiken zum Beispiel durch strengeren Kündigungsschutz oder mangelnde Belastbarkeit (Post et al., 2010; Stein, 2015). Andererseits wünschen sie sich auch motivierte Mitarbeiter*innen, die langfristig im Betrieb bleiben (Baer, 2015) und sind daran interessiert, die Kosten für Gewinnung und Ausbildung neuer Arbeitnehmer*innen möglichst gering zu halten (Post et al., 2010). Erkennen Jobcoaches diesen Bedarf, können sie den Betrieben mit der Unterstützten Beschäftigung ein passgenaues klient*innenzentriertes Angebot machen, indem sie quasi kostenlos passende Arbeitskräfte finden und qualifizieren, sodass diese langfristig und weitestgehend selbstständig im Unternehmen arbeiten. Zudem zeigen sie finanzielle Anreize durch Förderprogramme auf (EUSE & BAG UB, 2011; Post et al., 2010; Stein, 2015). Für Arbeitgeber*innen ist die Teilnahme an der Unterstützten Beschäftigung also nur sinnvoll, wenn die Jobcoaches partnerschaftlich mit ihnen zusammenarbeiten und ihre Interessen in gleichem Maße berücksichtigen, statt ihnen mit Erwartungen und Vorurteilen zu begegnen. Umso alarmierender ist es, dass es „wenig Hinweise [gibt], dass die gleiche Energie und Zeit für das Verständnis und die Hinwendung zu den ArbeitgeberInnenbedürfnissen aufgebracht werden“ (EUSE & BAG UB, 2011, S. 27). Hierfür müssen Jobcoaches dringend Strategien entwickeln.

Neben einem unparteiischen Standpunkt hat sich laut Stein (2015) eine offene, klare Kommunikation mit den Unternehmen über Fähigkeiten und Einschränkungen der zu vermittelnden Menschen sowie Chancen und Risiken der Unterstützten Beschäftigung bewährt. Im Gegenzug sollten die Arbeitgeber*innen von Beginn an klar und präzise ihre Vorstellungen und Bedürfnisse an das Arbeitsverhältnis benennen (Hötten & Hirsch, 2014). Jobcoaches werden im betrieblichen Umfeld immer wieder mit Vorurteilen über Behinderungsbilder konfrontiert, die Entwicklungschancen hemmen oder eine Arbeitsaufnahme sogar ganz verhindern können (Hötten & Hirsch, 2014; Rashid et al., 2017). Sie müssen permanent über Behinderung aufklären, Vorurteile hinterfragen und im Umgang mit den Menschen mit Handicap schulen. Dabei sollten sie stets alle vonseiten des Betriebs geäußerten Bedenken ernst nehmen und den Eindruck vermeiden, zu sehr auf einer Seite zu stehen (Baer, 2015; EUSE & BAG UB, 2011; Hötten & Hirsch, 2014). In der Kommunikation spielen demnach sowohl auf emotionaler wie sachlicher Ebene Transparenz, Offenheit, Aufklärung und partnerschaftliche Überparteilichkeit eine tragende Rolle. Leider fehlen noch evidente Ansätze, wie Jobcoaches dies erfolgreich in ihre Praxis integrieren können.

Unternehmen sind meist hierarchisch organisierte Systeme. Jobcoaches stehen außerhalb dieses Gefüges, das heißt ohne Position und funktionelle Macht, extern beratend zur Seite (Hötten & Hirsch, 2014). Der Erfolg des Coachings ist aber von den Betriebsstrukturen abhängig. Werden innerhalb des Betriebes Entscheidungen und Prozesse angestrengt, die den Erfolg gefährden, kann dies zum Empfinden von Ohnmacht und Hilflosigkeit durch die Jobcoaches führen und so die partnerschaftliche Zusammenarbeit gefährden (Hötten & Hirsch, 2014). Andererseits werden oft schon vor Beginn des Trainings am Arbeitsplatz hohe Erwartungen an die Jobcoaches gestellt und ihnen wird betriebsintern Macht zugeschrieben (Hötten & Hirsch, 2014). Zudem sind die Betriebe auf die Jobcoaches angewiesen, da „Führungskräfte nicht problemspezifisch intervenieren [können]“ (Baer, 2015, S. 137) Es ist die Aufgabe der Jobcoaches die Unterstützte Beschäftigung federführend zu planen und aktiv fachlich zu leiten (Hötten & Hirsch, 2014). Die so erhaltene machtvolle Position kann sie dazu verleiten, in Konkurrenz zu treten, zum Beispiel zu leitungsschwachen Vorgesetzten oder sich auf eine Seite der im Betrieb bestehenden Gruppen mit unterschiedlichen Interessen ziehen zu lassen (Hötten, 2010). Sachliche Distanz, Neutralität und Unabhängigkeit wahren die Handlungsfähigkeit im Jobcoaching. Dennoch müssen Jobcoaches eine gewisse Nähe zulassen, da sie nur so die Belange der Beteiligten, sowie die Zusammenhänge und Regeln im Betrieb verstehen und Vertrauen aufbauen können (Hötten & Hirsch, 2014). Allerdings müssen sie auch eine gewisse Distanz wahren, um Problemfelder und Lösungsansätze erkennen zu können (Hötten & Hirsch, 2014). In der Summe sind Jobcoaches und Arbeitgeber*innen also aufeinander angewiesen. Jobcoaches übernehmen hierbei die Führung im beruflichen Integrationsprozess, während im betrieblichen Umfeld andere das Sagen haben. Zu Konflikten kann es kommen, wenn sie ihre Macht missbrauchen und Kompetenzen überschreiten, zu viel oder zu wenig Distanz wahren oder ihnen nicht die erforderlichen Spielräume eingeräumt werden.

Die berufliche Integration eines Menschen mit Behinderung sowie die damit verbundene temporäre Anwesenheit des Jobcoaches greift in das bestehende System Betrieb ein und führt Veränderung herbei. Jobcoaches sollten sich daher im **Change Management** auskennen. Unter Change Management versteht man „die Planung, Implementierung, Kontrolle und Stabilisierung von Veränderungen in Strategien, Prozessen, Organisation und Kultur mit dem Ziel, die Effektivität und Effizienz des Veränderungsprozesses zu maximieren und die größtmögliche Akzeptanz der betroffenen Führungskräfte und Mitarbeiter zu erreichen“ (Rank & Stöbel, 2011, S. 70). Am Anfang eines Veränderungsprozesses ist es normal, dass es innerhalb des Betriebes zu Schock- und Ablehnungsreaktionen kommt (Glazinski, 2007). Möglicherweise sogar zur Absage auf eine erste Akquise oder Widerstand in der Belegschaft. In dieser Phase, auch „unfreezing“

genannt, müssen bei den Beteiligten Bereitschaft geschaffen, Schwachstellen erkannt und eine Vision entwickelt werden, hier findet noch keine Veränderung, sprich keine berufliche Integration, statt, sondern es werden zunächst die Voraussetzungen dafür geschaffen (Lewin, 1951). Erst im nächsten Schritt „changing“ findet Veränderung statt (Lewin, 1951). Bei erfolgreichem Change Management kommt es nun zu Akzeptanz und Unterstützung (Glazinski, 2007). An dieser Stelle sollten sich Jobcoaches aber nicht zurückziehen, da die Veränderung in den Betriebsalltag integriert und so stabilisiert werden sollte, Lewin (1951) nennt diesen Schritt „refreezing“. In dieser Phase wird das Coaching langsam reduziert und es werden Ziele evaluiert (Henke, 2017). Laut Vahs und Weiland (2010) sind nicht nur klare Ziele und Visionen Erfolgsfaktoren im Change Management, sondern auch Partizipation und Kommunikation aller beteiligten Parteien. Oft fühlen sich die Akteur*innen im Betrieb allerdings nicht aktiv beteiligt am Integrationsprozess. Aufgabe der Jobcoaches ist es hier, Neugier zu wecken und schleichend alle wichtigen Personen mit einzubeziehen und am Erfolg zu beteiligen, da „eine aktive Einbindung des Betriebes die Chancen auf Erfolg des Job-Coaching erheblich steigert, wahrscheinlich sogar eine Grundvoraussetzung darstellt“ (Hötten, 2010, S. 10). Relevante Personen zu beteiligen und ein funktionierendes Netzwerk auszubauen gelingt nicht, ohne die Unternehmenskultur und Ansprechpartner*innen zu kennen (EUSE & BAG UB, 2011; Hötten & Hirsch, 2014; Post et al., 2010). Somit sollten Jobcoaches schon vor der ersten Kontaktaufnahme Informationen über das Unternehmen sammeln und diese in eine aktive Rolle bringen. Hierbei sollten sie Mechanismen in Veränderungsprozessen kennen, um Ablehnung interpretieren und überwinden zu können.

Selbstverständlich kann es während des Jobcoachings zu Krisen zwischen Arbeitgeber*in und Coach kommen. Dies ist beispielsweise der Fall, wenn Fortschritte nicht oder nur unzureichend wahrgenommen werden oder das Jobcoaching seitens des Betriebes keine Unterstützung erfährt. Hier hat sich aktive, offene Kommunikation ebenfalls als hilfreich erwiesen (Hötten & Hirsch, 2014).

Es kann das Fazit gezogen werden, dass es für Jobcoaches unerlässlich ist, ihre Zusammenarbeit mit den Unternehmen während des gesamten Prozesses gezielt zu planen, anzuwenden und zu evaluieren. Die Wahl der richtigen Kommunikationsstrategie ist für den Erfolg entscheidend (EUSE & BAG UB, 2011). Dies beginnt schon während der Phase der Arbeitsplatzsuche (EUSE & BAG UB, 2011) mit dem Sammeln von Informationen über den Betrieb, um die Kontaktaufnahme passend zu gestalten (Post et al., 2010). Bei der Kontaktaufnahme müssen die Jobcoaches dann ein für die Arbeitgeber*innen attraktives Angebot unterbreiten (Post et al., 2010) und sie gleichzeitig klar über Chancen und Risiken aufklären (Stein, 2015) sowie Vorurteilen angemessen

begegnen (Hötten & Hirsch, 2014). Sie erkennen an, dass die Betriebe an wirtschaftlichem Erfolg und sozialem Engagement interessiert sind, aber zwischen beidem vermitteln müssen (Marotzki, Hötten & Harth, 2019). In der Phase der betrieblichen Unterstützung (EUSE & BAG UB, 2011) dürfen sie nicht Partei für den Betrieb oder die unterstützte Person ergreifen (Henke, 2017) und sollen Unabhängigkeit von den Betriebshierarchien wahren (Hötten & Hirsch, 2014). Akteur*innen in den Betrieben sind ebenso Klient*innen der Jobcoaches, die im Umgang mit Arbeitnehmer*innen mit Behinderung befähigt werden (Rashid et al., 2017), als auch aktive Partner*innen der Jobcoaches im Integrationsprozess (Hötten, 2010). Im Spannungsfeld zwischen diesen Rollen müssen die Jobcoaches vermitteln. Mit Krisen (Hötten & Hirsch, 2014) sowie Ablehnung sollen sie kompetent umgehen (Lewin, 1951). In der Summe sehen sich Jobcoaches also hohen Anforderungen auf diesem Gebiet ausgesetzt, ohne dass Strategien zur Zusammenarbeit ausreichend erforscht und beschrieben sind (Baer, 2015).

2.3 Ergotherapeutische Grundannahmen für die vorliegende Arbeit

In den zwei vorangegangenen Kapiteln wurde schon Vieles über ergotherapeutische Kompetenzen in Hinblick auf das Forschungsthema erläutert. Das vorliegende Kapitel soll nun das ergotherapeutische Fundament der Arbeit komplettieren, indem es erwähnte Modelle und Grundannahmen ausführlich darstellt.

2.3.1 Sechs Säulen der Ergotherapie

Die Ergotherapie basiert auf sechs Denkansätzen, im Folgenden Säulen genannt (Cup & van Hartingsveldt, 2019) (→ Abb. 5).

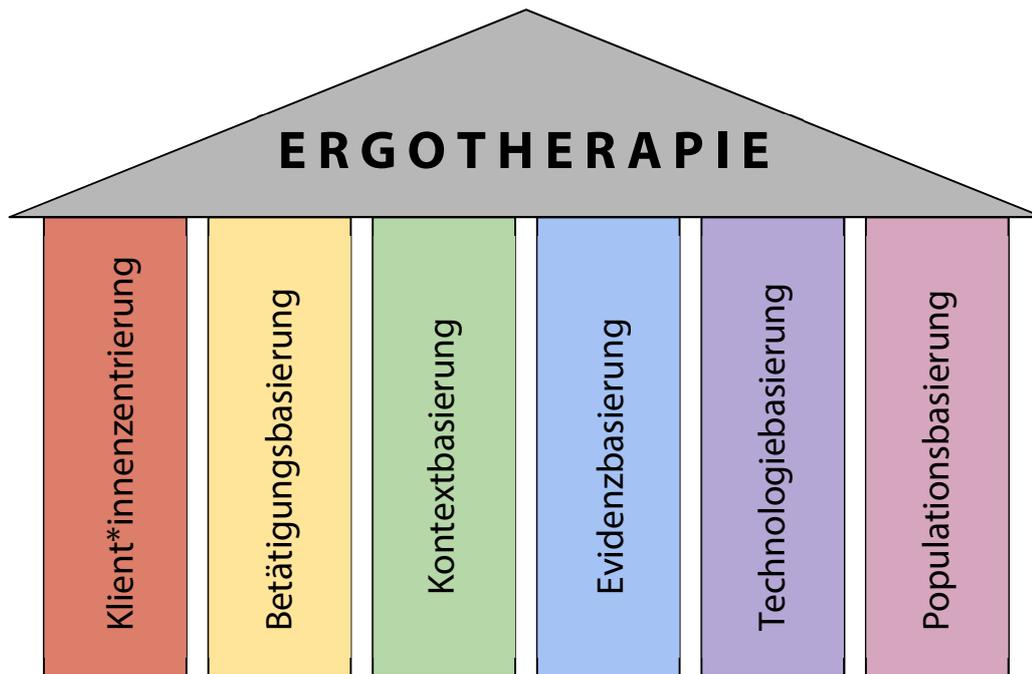


Abbildung 5: Die sechs Säulen der Ergotherapie (nach Cup & van Hartingsveldt, 2019, S. 197-201).

- **Klient*innenzentrierung:**

Zwischen Klient*in und Therapeut*in soll eine professionelle, gleichberechtigte Arbeitsbeziehung entstehen, der Auftrag zur Behandlung wird durch den*die Klient*in erteilt, der*die selbstbestimmt an der Zielsetzung mitwirkt (Cup & van Hartingsveldt, 2019). Klient*innen sind dabei Expert*innen in eigener Sache (Kufner & Scholz-Schwärzler, 2012). Klient*innenzentrierung ist auch ein Grundprinzip im Jobcoaching (EUSE & BAG UB, 2011) (→ 2.2.3.). Dort besteht die Besonderheit, dass es immer zwei Klient*innen gibt (→ 2.1.4.), nämlich den Menschen mit Unterstützungsbedarf und den Betrieb, mit denen zusammengearbeitet werden muss (EUSE & BAG UB, 2011).

- **Betätigungsbasierung:**

“We are employing occupation-based methods when we make use of a person’s engagement in occupation as the method of our evaluations and interventions. Occupation-based evaluation methods include performance and task analysis” (Fisher, 2014-a, S.98). Zur Ermittlung der Betätigungsanliegen eignet sich zum Beispiel das Canadian Occupational Performance Measure (COPM) (Law et al., 2017), zur Analyse von Betätigungen das Assessment for Motor and Process Skills (AMPS) (Center for Innovative OT Solutions, 2016). Ergotherapie ist betätigungsbasiert, wenn sie auf alltäglichen

Aktivitäten basiert (Cup & van Hartingsveldt, 2019). Jobcoaching findet am Arbeitsplatz statt (→ 2.1.2.) und ist somit auch betätigungsbasiert (BAG UB, 2019-a).

- **Kontextbasierung:**

„Die Ergotherapie findet am besten innerhalb und mit der Umwelt des Klienten statt“ (Cup & van Hartingsveldt, 2019, S. 199). Der Arbeitsplatz eines Menschen gehört zu seiner Umwelt (le Granse, van Hartingsveldt, Kinébanian, 2019). Diese Umwelt kann gezielt therapeutisch eingesetzt oder modifiziert werden (Hengelaar & van Gils, 2019). Wie im Kapitel ‚Herausforderungen für Jobcoaches in der Zusammenarbeit mit Betrieben‘ (→ 2.2.4.) beschrieben, greift das Jobcoaching nicht unerheblich in das System des Betriebes ein. Nur durch eine gute, vertrauensvolle Zusammenarbeit gelingt es, den Zugang zum Betrieb zu bekommen und zu erhalten (Hötten & Hirsch, 2014).

- **Evidenzbasierung:**

In fact, evidence-based practice can be considered to be a combination of information from what we know from research, what we have learned from clinical wisdom, and what we learned from information from the client [...]. This combination of information enables us to work together with clients [...] to make the best use of knowledge (Law, Pollock & Stewart, 2004, S.15).

Die vorliegende Studie untersucht, unter Berücksichtigung aktueller Forschung zum Thema (ergotherapeutische) Jobcoaching, das wenig erforschte Gebiet der Zusammenarbeit mit den Betrieben als Klient*innen des Coachings. Hierzu wird auf die Erfahrung (interne Evidenz) von Jobcoaches zurückgegriffen, um neue Evidenz entstehen zu lassen.

- **Technologiebasierung:**

Die Entwicklung neuer technischer Hilfsmittel und Maßnahmen findet zunehmend Eingang in die Ergotherapie (Cup & van Hartingsveldt, 2019). Das Projekt ‚Elektronischer Jobcoach‘ (Bühler & Padberg, 2017) ist ein gutes Beispiel hierfür. In einer App können Arbeitsabläufe angelegt werden, die Arbeitnehmer*innen mit Unterstützungsbedarf durch die Arbeit leiten. Sie kann nach Einarbeitung auch von Vorgesetzten und Kolleg*innen in den Betrieben bedient werden.

- **Populationsbasierung:**

Ergotherapeutische Interventionen können über die individuelle Behandlung hinausgehen und vulnerable Gruppen in der Gesellschaft unterstützen und fördern (Cup & van Hartingsveldt, 2019). Menschen, die Unterstützte Beschäftigung in Anspruch nehmen, haben in der Regel eine Behinderung und gehören zu einer marginalisierten Gruppe. Die UN fordert in der UN-Behindertenrechtskonvention (BMAS, 2008, Artikel 27) Teilhabe am Arbeitsmarkt für diese Menschen. Trägt eine gute Zusammenarbeit von Jobcoaches und Betrieben zur Entstehung neuer Arbeitsverhältnisse bei, so wird es immer mehr zur Normalität, dass Menschen mit Unterstützungsbedarf auf dem allgemeinen Arbeitsmarkt arbeiten und die Integration schreitet voran.

2.3.2 PEO-Modell

Das Person-Environment-Occupation-Modell (PEO-Modell) ist ein ergotherapeutisches Inhaltsmodell, das Betätigungsfähigkeit als Ergebnis gelungenen Zusammenwirkens von Person, Umwelt und Betätigung definiert (le Granse, 2019). Jobcoaching nimmt eine ähnliche Perspektive ein, es „initiiert und gestaltet Lern- und Entwicklungsprozesse [...] der Person mit besonderem Unterstützungsbedarf zur Erbringung der betrieblichen Anforderungen an seinem/ihrem Praktikums-, Qualifizierungs-, Ausbildungs-, Umschulungs- oder Arbeitsplatz“ (BAG UB, 2019-a, S. 1). Erfolgreiches Jobcoaching führt also zu einer möglichst großen Passung zwischen einem Menschen mit Unterstützungsbedarf (Person), der betrieblichen Anforderungen (Betätigung oder zugehörigen Aktivitäten, Aufgaben, Fertigkeiten und Funktionen (Polatajko et al., 2013)) und dem Platz, an dem er oder sie arbeitet (Umwelt). Das Ziel ist, anfallende Tätigkeiten so ausführen zu können, dass ein Arbeitsverhältnis entsteht (Betätigungsperformanz) (BAG UB, 2019-a) (→ 2.1.2.).

Genau diese dynamische Wechselwirkung zwischen Person, Umwelt und Betätigung, die jeweils durch einen Kreis dargestellt werden (→ Abb. 6), beschreibt das PEO-Modell. Dort, wo Anforderungen und Ressourcen von Person, Umwelt und Betätigung übereinstimmen und die Kreise sich überlappen, kommt es zur Betätigungsperformanz (Law et al., 1996, zitiert in le Granse, 2019). Le Granse (2019, S. 456) führt an: „Während des Lebens ist das Ausmaß der Übereinstimmung (Fit) durch Alter, das Erfahren von Gesundheit und Lebensqualität usw. einem beständigen Wandel unterworfen“. Dass Coaching diesen Fit vergrößern kann, zeigt bereits das

Model of Coaching for Enablement in Occupational Therapy von Pentland (2010, zitiert nach Kufner & Scholz-Schwärzler, 2012), das auf dem PEO-Modell basiert (→ 2.1.1.).

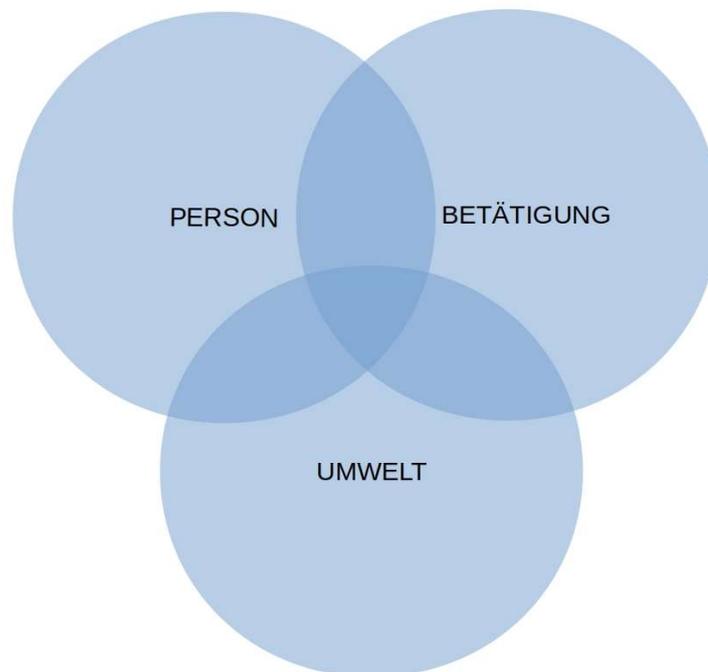


Abbildung 6: PEO-Modell (nach Law et al., 1996, zitiert nach le Granse, 2019).

Für die Verwendung im Jobcoaching ist das PEO-Modell als Inhaltsmodell, ebenso wie das OTIPM als Prozessmodell (→ 2.1.4.), nicht ausreichend. Die Akteur*innen im Betrieb nur der Umwelt zuzuordnen wird ihrer Stellung nicht gerecht. Sie nehmen, wie bereits erläutert (→ 2.2.3.), die Rolle von Klient*innen ein. Daher müssen sie auch als Personen mit Fähigkeiten, Ressourcen und Einschränkungen gesehen werden. Auf Mikro- und Makroebene unterscheidet sich ihre Umwelt von der der Menschen mit Unterstützungsbedarf: Auf Mikroebene wird die Leitung einer Großbäckerei zum Beispiel eher an einem Schreibtisch als in der Fertigung arbeiten; auf Makroebene müssen sich Betriebe in einem wirtschaftlichen und politischen Kontext bewegen (→ 2.2.4.). Der Betrieb als konkrete Organisation auf der Mesoebene ist deckungsgleich. Für die Akteur*innen im Betrieb fallen viele Tätigkeiten an, die nicht das Jobcoaching betreffen und in die Jobcoaches sich nicht einmischen sollten, um Konflikte zu vermeiden (→ 2.2.4.). Es kommen allerdings mit Eintritt des Menschen mit Handicap in das Unternehmen für sie neue Tätigkeiten hinzu: „Jobcoaching initiiert und gestaltet Lern- und Entwicklungsprozesse [...] der Kolleg*innen, Führungskräfte und weiterer betrieblich Beteiligter zur Gestaltung individueller Arbeitsinhalte und der Arbeitssituation“ (BAG UB, 2019-a). So müssen Jobcoaches das PEO-Modell gewissermaßen doppelt anwenden, zum einen auf den Menschen mit Unterstützungsbedarf und

zum anderen auf die Akteur*innen im Betrieb (→ Abb. 7), damit der Integrationsprozess ganzheitlich gelingt.

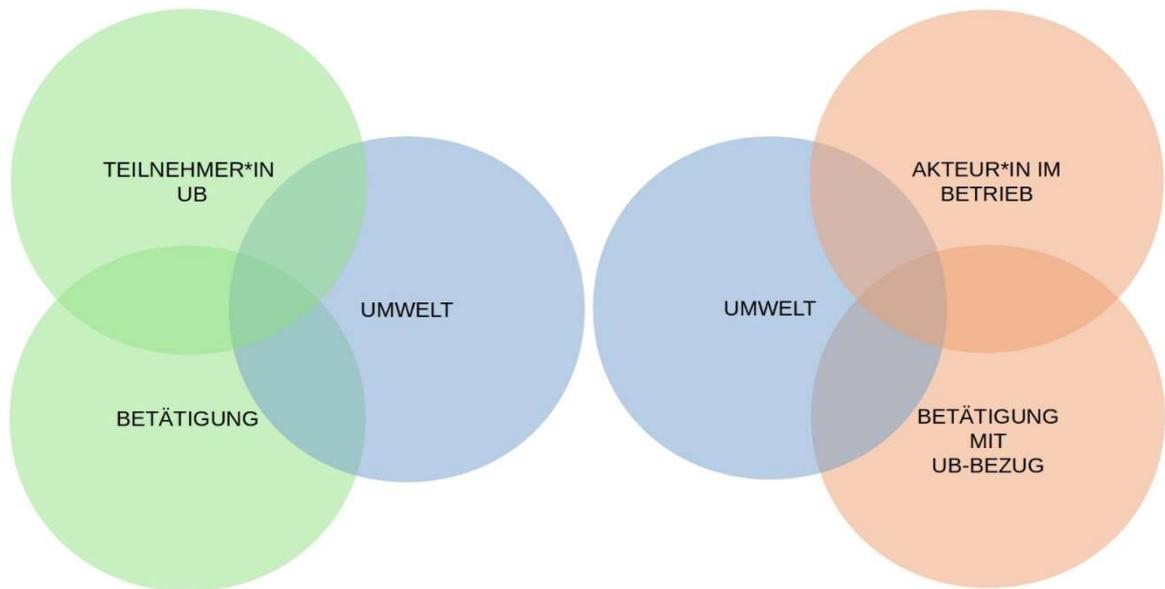


Abbildung 7: Anwendung des PEO-Modells in der Unterstützten Beschäftigung (Eigene Darstellung).

3 Methodik

Die vorliegende Forschungsarbeit basiert auf der Methodik der qualitativen empirischen Sozialforschung nach Gläser & Laudel (2010). In diesem Kapitel wird das gewählte Vorgehen durch die Autorinnen beschrieben und begründet.

3.1 Grundlagen der qualitativen empirischen

Sozialforschung

Um die getroffene Wahl des Forschungsdesigns nachvollziehen zu können, muss der Terminus qualitative Sozialforschung erläutert werden. „*Forschung* ist ein kollektives Unternehmen von Menschen, die gemeinsam Wissen über die uns umgebende Welt und über uns selbst erarbeiten“ (Gläser & Laudel, 2010, S. 23). Soll soziales Handeln verstanden und gedeutet werden, um Ursachen, Ablauf und Wirkungen zu erklären, so spricht man von *Sozialforschung* (Gläser & Laudel, 2010). *Empirisch* ist eine Forschung, wenn sie, basierend auf bestehenden Theorien, einen definierten Ausschnitt der sozialen Welt beobachtet und daraus diese Theorien ergänzt und weiterentwickelt (Gläser & Laudel, 2010). Grundsätzlich werden quantitative und qualitative Forschungsdesigns unterschieden (Ritschl, Prinz-Buchberger & Stamm, 2016). Quantitatives Vorgehen in der Sozialforschung ist eher deduktiv-theoretisch – das heißt, es geht um die Prüfung schon bestehender Hypothesen – und drückt Kausalzusammenhänge sozialer Gebilde in standardisiert erhobenen Zahlen und Relationen aus (Gläser & Laudel, 2010). *Qualitatives* Vorgehen hingegen wird von einer „Logik des Entdeckens“ (Rosenthal, 2015, S. 13) geleitet. Hier wird induktiv – das heißt theoriegenerierend – gearbeitet und nach Kausalmechanismen gesucht, also nach bestimmten Ursachen, die unter bestimmten Bedingungen bestimmte Wirkungen in einem sozialen Gebilde erzielen (Gläser & Laudel, 2010). Forschungsgegenstand hierbei sind subjektive Erfahrungen und Wahrnehmungen aus der Perspektive von Beteiligten (Ritschl et al., 2016).

Qualitative empirische Sozialforschung erstellt und erweitert demnach Theorien, die soziale Wirkmechanismen erklären auf der Grundlage von subjektivem Erleben und Wissen der Studienteilnehmer*innen.

3.2 Begründung der Wahl des Forschungsdesigns

Die Zusammenarbeit zwischen Jobcoach und Betrieb ist ein komplexer sozialer Wirkmechanismus, zu dem noch wenig geforscht wurde (→ 2.2.4.). Diese Arbeit soll einen Beitrag zur Theoriebildung auf diesem Gebiet leisten. Hierfür eignet sich qualitative Forschung besonders gut (Rosenthal, 2015). Gläser und Laudel (2010) führen an, dass soziale Mechanismen überhaupt nur mit qualitativen Methoden zu erfassen sind, zudem ist laut Ritschl et al. (2016) ein qualitativer Ansatz das Mittel der Wahl, wenn die Fragestellung vom subjektiven Erleben und von subjektiven Erfahrungen handelt. Daher haben sich die Autorinnen für die empirische qualitative Sozialforschung nach Gläser und Laudel (2010) anhand von Expert*inneninterviews (→ 3.3.3.) entschieden.

3.3 Methodik nach Gläser und Laudel

3.3.1 Methodologische Prinzipien

Die Methodologie beschreibt, mit welchen Mitteln und Strategien geforscht wird. So soll die Wahl eines passenden Forschungsdesigns (→ 3.2.) ermöglicht werden (Gläser & Laudel, 2010). Methodologische Prinzipien sind „allgemeine Forderungen an die Untersuchungsstrategien und Methoden eines Wissenschaftsgebietes. Ihre Einhaltung stellt sicher, dass das durch einzelne Wissenschaftler und Forschungsgruppen produzierte Wissen auch zum gemeinsamen Wissenskörper passt und sich andere Wissenschaftler auf die Ergebnisse verlassen können“ (Gläser & Laudel, 2010, S. 29). Für die qualitative, sowie auch die quantitative Sozialforschung gelten nach Gläser und Laudel (2010) folgende vier Prinzipien:

- **Das Prinzip der Offenheit:**

Die Forscher*innen müssen im Prozess offen für neue, unerwartete Informationen sein, die nicht in der Literaturrecherche (→ 1.) enthalten sind und dürfen erhaltene Informationen nicht vorschnell kategorisieren (Gläser & Laudel, 2010). Nach Gläser & Laudel (2010) sprechen theoretische Vorüberlegungen nicht gegen ein offenes Vorgehen. Durch offene Fragen im Interview (→ 4.6.) und die Möglichkeit, dem hypothetischen Modell während der Extraktion weitere Dimensionen hinzuzufügen (→ 4.4.) bleibt Offenheit sichergestellt.

- **Das Prinzip des theoriegeleiteten Vorgehens:**

Wissen kann nur vermehrt werden, wenn an schon bestehendes Wissen angeknüpft wird. Dazu braucht es eine profunde theoretische Grundlage (Gläser & Laudel, 2010). Für die vorliegende Arbeit wird diese durch die umfangreiche Literaturrecherche gewährleistet.

- **Das Prinzip des regelgeleiteten Vorgehens:**

Die exakte, transparente Beschreibung des Vorgehens bei der Forschung, ermöglicht es anderen, den Prozess nachzuvollziehen und in seiner Qualität zu bewerten (Gläser & Laudel, 2010). Die Autorinnen haben explizite Regeln für Einschlusskriterien (→ 4.5.), Transkription (→ A12), Extraktion (→ A14) und Analyse (→ A16) erstellt, um diesem Prinzip Rechnung zu tragen.

- **Das Prinzip vom Verstehen:**

Sozialforschung möchte das Handeln der von ihr untersuchten Menschen verstehen. Sie erforscht, wie diese ihr Handeln interpretieren und welchen Sinn sie ihm geben (Gläser & Laudel, 2010). Die Forschenden interpretieren durch Analyse das Handeln ihrerseits, um Ergebnisse zu gewinnen (→ 5.).

3.3.2 Gütekriterien

Gütekriterien ermöglichen es, die Qualität von Forschungsergebnissen sichtbar zu machen. Es gab Bestrebungen, die Gütekriterien quantitativer Forschung (Validität, Objektivität und Reliabilität) im Sinne der Einheitlichkeit an die qualitative Forschung anzupassen (Miles & Hubermann, 1994). Allerdings ist mittlerweile anerkannt, dass sich quantitative Kriterien nicht für die Bewertung qualitativer Forschung eignen (Steinke, 2000), da diese auf vollkommen differierenden Methoden basiert (→ 3.1.). Es müssen also neue Gütekriterien für die qualitative Forschung formuliert werden, die „ihrer Entdeckungslogik und ihren Zielsetzungen angemessener sind“ (Brüsemeister, 2008, S. 32). Die Autorinnen wenden für die vorliegende Studie die Gütekriterien für qualitative Forschung nach Höhsl (2016) an. Die Gütekriterien nach Mayring (2002) bewegen sich, nach Meinung der Autorinnen, zu nah an den methodologischen Prinzipien nach Gläser und Laudel (2010) (→ 3.3.1.). Gläser und Laudel selbst haben keine Gütekriterien formuliert.

Als Gütekriterien gelten:

1. **Authentizität** gibt an, wie genau die Wahrnehmungen und Gefühle der Teilnehmenden beschrieben wurden (Höhl, 2016). Um diesem Kriterium gerecht zu werden, beschreiben und begründen die Forscherinnen die Wahl der Methode (→ 3.2.) und liefern eine „genaue Beschreibung“ (Höhl, 2016, S. 130) der Studiendurchführung (→ 4.).
2. **Glaubwürdigkeit** ist die „Korrektheit der Ergebnisse aus Sicht der Studienteilnehmenden“ (Höhl, 2016, S. 128). Die Interviewten überprüften im Member Check (→ 3.3.3.) die Transkripte der Interviews auf Richtigkeit.
3. **Nachvollziehbarkeit:** Um die Forschung für andere nachvollziehbar zu machen, wurde der Prozess in einem Forschungstagebuch dokumentiert (→ A18). Die Auswertung der Daten und die Darstellung der Ergebnisse wurden getrennt durchgeführt. Die Ergebnisse wurden anschließend im Sinne der Forscher*innentriangulation diskutiert und angepasst. So konnten unterschiedliche Interpretationen und Verständnisschwierigkeiten weitestgehend erkannt und behoben werden, sodass „die Daten den Antworten der Studienteilnehmenden entsprechen“ (Höhl, 2016, S. 128). Es wurden Jobcoaches aus verschiedenen Institutionen interviewt (→ 4.5.), so wurden auch die Daten trianguliert. Da die erhobenen Daten mit Erkenntnissen aus der Literatur verglichen wurden (→ 6), fand auch eine Theorietriangulation statt.
4. **Übertragbarkeit** ist die „Möglichkeit, die Ergebnisse in anderen Situationen oder mit anderen Menschen anzuwenden“ (Höhl, 2016, S. 128). Hierfür ist das, schon im Punkt ‚Authentizität‘ beschriebene, transparente Vorgehen wichtig, das es den Leser*innen der Studie ermöglicht zu beurteilen, ob sie passende Antworten zu ihrer Fragestellung liefert.
5. **Zuverlässigkeit:** Höhl (2016, S. 128) definiert Zuverlässigkeit als „Konstanz der Daten bei ähnlichen Bedingungen“. Qualitative Daten zu replizieren ist aber aufgrund der geringen Standardisierung kaum möglich (Steinke, 2000). Dass die vorliegende Studie aber dennoch wissenschaftlich nachvollziehbar und korrekt ist, gerade da es sich um die erste Forschung der Autorinnen handelt, wird durch die Beurteilung der Prüfer*innen („Untersuchungsrevision“ (Höhl, 2016, S. 130)) gewährleistet.

3.3.3 Datenerhebung

Am Beginn der Forschung steht die **Forschungsfrage** (→ 4.2.). Sie grenzt den Gegenstand der Forschung ein (Gläser & Laudel, 2010). Die Beantwortung der Forschungsfrage soll durch neu

gefundenes relevantes Wissen Forschungslücken schließen, wobei eine Forschungslücke nur durch ein fundiertes theoretisches Vorwissen (→ 1.) identifiziert werden kann (Gläser & Laudel, 2010). Begleitet wird die Forschungsfrage von **Leitfragen** (→ 4.2.), die nach Beziehungen und Prozessen fragen, die mit dem Forschungsgegenstand zusammenhängen, also nach Wissen, das für die Beantwortung der Forschungsfrage unerlässlich ist (Gläser & Laudel, 2010).

Theoretisches Vorwissen muss gesammelt und organisiert werden, sodass eine Hypothese über die Kausalmechanismen des Forschungsgegenstandes gebildet werden kann (Gläser & Laudel, 2010). Diese Hypothese ist, anders als bei der quantitativen Forschung, keine Aussage, die auf ihre Richtigkeit geprüft werden kann, sondern ein komplexes Modell eines Ausschnitts der sozialen Welt. Gläser und Laudel (2010) halten ein **hypothetisches Modell** (→ 4.4.) für die empirische qualitative Sozialforschung für unverzichtbar. Für das Modell werden Variablen gebildet, die für die Beantwortung der Forschungsfrage wichtig sind. Diese **Variablen** sind mehrdimensionale (die Zeit- und mindestens eine Sachdimension umfassende) Konstrukte, die „veränderliche Aspekte der sozialen Realität beschreiben“ (Gläser & Laudel, 2010, S. 79), wie zum Beispiel ‚Konkurrenz im Betrieb‘. Gläser und Laudel (2010) beschreiben vier Arten von Variablen:

- a. Die **unabhängigen**, deren Wirkung auf andere Variablen im Forschungsprozess interessiert, nicht aber, wie sie beeinflusst werden;
- b. die **abhängigen**, bei denen nur von Interesse ist, wie sie von anderen beeinflusst werden, deren Wirkung aber vernachlässigt wird;
- c. die **intervenierenden**, die auf die Kausalmechanismen zwischen den Variablen einwirken, deren Einfluss von außen, ähnlich den unabhängigen Variablen nicht erforscht wird und
- d. die **‚Vermittelnden Handlungen‘**, die Prozesse zwischen den Variablen beschreiben.

Zu welcher Art eine Variable gezählt wird, hängt vom Forschungsgegenstand ab. In der sozialen Realität wird sich kaum eine Variable finden, die sich eindeutig zuordnen lässt (Gläser & Laudel, 2010). Für die Variablen müssen Indikatoren (→ 4.4.) gefunden werden, die anzeigen, dass sich eine Information einer Variablen zuordnen lässt (Gläser & Laudel, 2010). Indikatoren können zum Beispiel Schlagworte sein und auch nach der Datenerhebung noch angepasst werden. Forscher*innen müssen aufgrund ihres theoretischen Vorwissens Vermutungen über die Zusammenhänge und Wechselwirkungen zwischen den Variablen anstellen und diese im hypothetischen Modell festhalten (Gläser & Laudel, 2010). Nur so entsteht aus einer Auflistung von Variablen ein sozialer Mechanismus, dessen einzelne Komponenten ineinandergreifen. Das

hypothetische Modell mit den zugehörigen Variablen für die vorliegende Arbeit ist im Kapitel ‚Hypothetisches Modell‘ (→ 4.4.) beschrieben.

Die Autorinnen der Studie haben die **Expert*innen** anhand von festgelegten Kriterien (→ 4.5.) bewusst ausgesucht. Allen Expert*innen ist laut Gläser und Laudel (2010) allerdings gemein, dass sie Zeug*innen des zu erforschenden Kontextes sind und in ihm eine besondere Stellung einnehmen.

Die Forschungsfrage soll mithilfe der Erfahrungen und des Wissens der Expert*innen beantwortet werden. Hierfür bieten sich nichtstandardisierte, halbstrukturierte **Leitfadeninterviews** an (Gläser & Laudel, 2010). Der Interviewleitfaden für die vorliegende Forschung (→ A9) wurde aus den Variablen des hypothetischen Modells erstellt. Er strukturiert Fragen nach allen zur Beantwortung relevanten Informationen. Im Interview muss die Reihenfolge der Fragen allerdings nicht eingehalten werden. Der Leitfaden bietet lediglich ein Gerüst, das gewährleisten soll, dass in allen Interviews die gleichen Informationen abgefragt werden und diese dadurch vergleichbar sind (Gläser & Laudel, 2010). Die Interviewerin darf flexibel nachfragen. Optionale Vertiefungsfragen sind dabei bereits im Leitfaden enthalten, wobei im Interview auch spontan reagiert und nachgefragt werden soll. Alle Fragen sind offen formuliert, um zum Erzählen anzuregen. Die Fragen des Leitfadens lassen sich in zwei Hauptkategorien unterteilen: **Faktfragen**, die sich auf „prinzipiell nachprüfbaren Tatsachen“ (Gläser & Laudel, 2010, S. 122) wie Wissen und Erfahrungen richten und **Meinungsfragen**, mit denen Einstellungen, Meinungen und Interpretationen erfasst werden (Gläser & Laudel, 2010). Nach Gläser und Laudel (2010) gibt es aber noch weitere Charakteristika von Fragen, die die Forscherinnen berücksichtigt haben (→ Tab. 1).

Charakterisierung ...	Fragentyp
... nach Inhalt der Frage	Faktfragen <ul style="list-style-type: none"> ▪ Fragen nach Erfahrungen ▪ Fragen nach Wissen ▪ Hintergrundfragen
	Meinungsfragen
... nach Gegenstand der Frage	Fragen nach Realität
	Hypothetische Fragen
... nach angestrebter Form der Antwort	Erzählenregungen
	Detailfragen
... nach Steuerungsfunktion im Interview	Einleitungsfrage <ul style="list-style-type: none"> ▪ Thema einleiten ▪ Zu neuem Thema überleiten ▪ Wiederaufnahme eines Themas
	Filterfrage
	Hauptfrage
	Nachfrage

Tabelle 1: Charakterisierung verschiedener Fragetypen nach Gläser & Laudel (2010, S. 122-129)

Das Vorformulieren der Fragen, auch wenn sie nicht im Wortlaut gestellt werden müssen, bietet den Vorteil, dass möglichst einfache, neutrale und klar formulierte Fragen gestellt werden und Suggestivfragen vermieden werden (Gläser & Laudel, 2010).

Obwohl der Interviewleitfaden im Forschungsprozess angepasst werden darf, haben die Autorinnen ein **Pilotinterview** (→ 4. 6.) durchgeführt. Die Methodik schreibt dies zwar nicht vor, aber wenn in den ersten Interviews auffällt, dass Fragen fehlen oder fehlerhaft sind, führt dies zu Datenverlust und damit zu Qualitätsverlust (Gläser & Laudel, 2010).

Gläser und Laudel (2010, S. 192) weisen darauf hin, „dass die Interviewsituation das Interview beeinflusst“ und daher im Auswertungsprozess mit beachtet werden muss. Daher sollten zeitnah Notizen zu Interviewsituation (Zustandekommen, Gespräche vor und nach der Aufzeichnung, Rahmenbedingungen, Störfaktoren, Gesprächsverlauf und Atmosphäre) angefertigt werden. Die Autorinnen haben direkt im Anschluss an die Interviews **Interviewberichte** verfasst (→ A11). Der **Member Check** erhöht nicht nur die Glaubwürdigkeit der Studie (→ 3.3.2.) sondern ist auch „eine Möglichkeit [...], zusätzliche Informationen zu erlangen“ (Gläser & Laudel, 2010, S. 191). Die durch den Member Check erhobenen Daten dürfen allerdings nicht einfach in das Interview eingefügt werden, sondern stellen eine eigenständige Quelle dar (Gläser & Laudel, 2010).

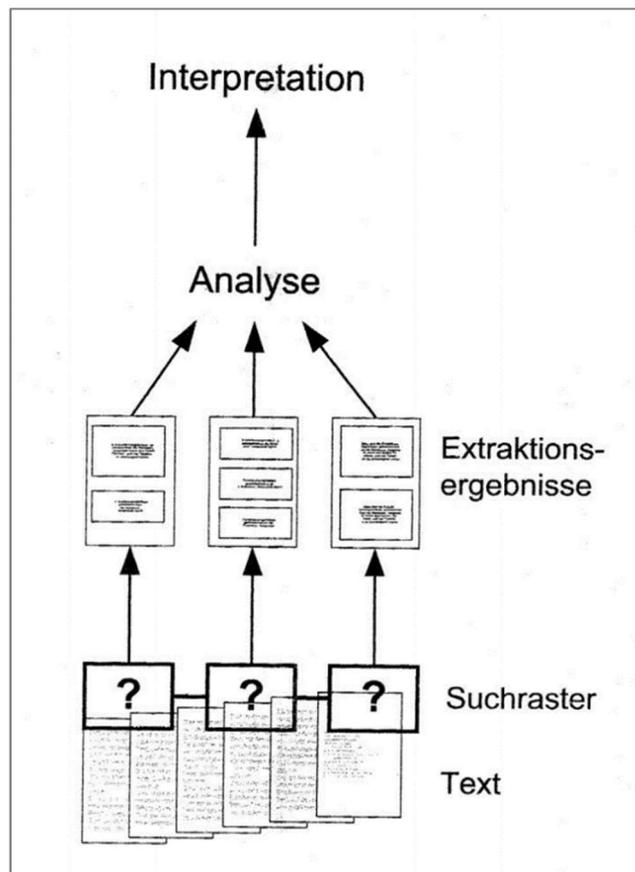


Abbildung 8: Prinzip der qualitativen Inhaltsanalyse (Gläser & Laudel, 2010, S. 200).

Die Interviews wurden als Audiodateien aufgezeichnet und transkribiert (→ 4.7.2.). Die **qualitative Inhaltsanalyse** nach Gläser und Laudel (2010) entnimmt dem Text systematisch die Daten, sortiert und bereitet sie für Auswertung und Interpretation auf (→ Abb. 8). Um dem Text die relevanten Informationen zu entziehen, wird ein Suchraster benötigt. Damit die Entnahme von Informationen sich an den theoretischen Vorüberlegungen orientiert, bilden die Variablen des hypothetischen Modells das Suchraster. Aus ihnen werden Kategorien, denen die Daten zugeordnet werden (Gläser & Laudel, 2010). So wird zu einem frühen Zeitpunkt im Prozess die Informationsmenge auf die relevanten Daten reduziert. Gläser und Laudel (2010) nennen dies **Extraktion**. Dieses starr wirkende Kategoriensystem ist trotzdem für neue Informationen offen: „Es kann während der Extraktion verändert werden, wenn im Text Informationen auftauchen, die relevant sind, aber nicht in das Kategoriensystem passen. Die Dimensionen existierender Kategorien können verändert werden, und es können neue Kategorien konstruiert werden“ (Gläser & Laudel, 2010, S. 201). Wenn anschließend alle Rohdaten den Kategorien zugeordnet sind, werden sie auf Redundanzen und Widersprüche geprüft und inhaltlich sortiert. Die

Umsetzung für die vorliegende Arbeit ist im Kapitel Studiendurchführung (→ 4.7.2.) beschrieben. Die Extraktionsergebnisse bilden die Basis für die Analyse und Interpretation der Daten.

Die qualitative Inhaltsanalyse nach Gläser und Laudel (2010) ist eine *an die Hermeneutik angelehnte* Vorgehensweise, da sie „sich mit dem Verstehen und dem Entdecken von menschlichen Lebenserfahrungen durch die Analyse der in menschliche Schöpfungen (oftmals Sprache und Text, aber auch Kunstgegenstände etc.) enthaltenen Bedeutungen“ (Chapparo, 2016, S. 98) beschäftigt.

3.3.4 Forschungsethik

Ethik ist die „Lehre, die das sittliche Verhalten des Menschen zum Gegenstand hat“ (Dudenredaktion, n. d.-b). In der sozialwissenschaftlichen Forschung werden die ethischen Grundsätze nicht außer Kraft gesetzt, sondern müssen im Gegenteil besonders Beachtung finden, da die Forschung in das Leben der Menschen eingreift (Gläser & Laudel, 2010). Forscher*innen sind gegenüber den Untersuchten sowie gegenüber Fachkolleg*innen und Nutzer*innen der Ergebnisse zu ethischem Handeln verpflichtet (Gläser & Laudel, 2010). Die Autorinnen orientieren sich an dem Ethik-Kodex der Deutschen Gesellschaft für Soziologie und des Berufsverbandes Deutscher Soziologinnen und Soziologen (DGS & BDS, 2017).

„Generell gilt für die Beteiligung an sozialwissenschaftlichen Untersuchungen, dass diese freiwillig ist und auf der Grundlage einer möglichst ausführlichen Information über Ziele und Methoden des entsprechenden Forschungsvorhabens erfolgt“ (DGS & BDS, 2017). Die Autorinnen haben die Studienteilnehmer*innen vor Interviewbeginn schriftlich und mündlich in Kenntnis gesetzt (→ A6, A7, A9). Der Member Check garantiert zusätzlich, dass die Befragten auch im Nachhinein noch mit den von ihnen gegebenen Informationen einverstanden sind. Die Teilnehmer*innen gaben auf Grundlage von Artikel 6 Absatz 1 der Datenschutz-Grundverordnung (DS-GVO) (2016) schriftlich Einwilligung zur Verarbeitung ihrer Daten, die von den Autorinnen soweit anonymisiert wurden, dass kein Bezug zur Person mehr hergestellt werden kann (§ 27 Artikel 3, Bundesdatenschutzgesetz [BDSG], 2017).

Gegenüber Fachkolleg*innen sind Forscher*innen zur wahrheitsgemäßen Publikation ihrer Ergebnisse, sowie der Nennung von Auftrags- und Geldgeber*innen verpflichtet (DGS & BDS, 2017). Die vorliegende Arbeit ist weder von Dritten in Auftrag gegeben noch finanziert worden. Indem sich die Autorinnen an die methodologischen Prinzipien (→ 3.3.1.) und die Gütekriterien qualitativer Forschung (→ 3.3.2.) halten, sowie die Studiendurchführung (→ 4.) transparent

machen, erhalten Leser*innen der Arbeit alle Informationen, die sie zur objektiven Einschätzung der Studienergebnisse benötigen. Alle Ergebnisse anderer Forschungen wurden mit Quellen versehen, um nicht das geistige Eigentum anderer zu plagieren (Gläser & Laudel, 2010).

4 Studiendurchführung

Dieses Kapitel beschreibt den Prozess der Studiendurchführung. Es beinhaltet die anfängliche Strukturierung der Arbeit durch die Autorinnen anhand eines Zeitplans, die Entstehung der Forschungsfrage und die hierfür notwendige Literaturrecherche. Zusätzlich nehmen die Autorinnen Bezug zum Hypothetischen Modell, zur Kontaktaufnahme zu den einzelnen Expert*innen, der Konstruktion des Interviewleitfadens und zur Durchführung der Hauptstudie.

4.1 Zeitplan

Die Autorinnen erstellten im Vorfeld der Forschungsarbeit einen Zeitplan (→ A1), der ihnen während des Prozesses als Anhaltspunkt zur Orientierung und zeitlichen Strukturierung der einzelnen Aufgaben diente.

4.2 Forschungsfrage

Da eine erfolgreiche Zusammenarbeit zwischen Jobcoaches und Betrieben des allgemeinen Arbeitsmarktes von diversen Autor*innen als entscheidend für den Erfolg des Jobcoachings identifiziert wurde (→ 2.2.4.), dieses Themengebiet aber noch nicht mit Evidenz untermauert ist (→ 1.3.), besteht hier dringender wissenschaftlicher Erkenntnisbedarf. Um methodisch Erkenntnisse zu entwickeln, formulierten die Verfasserinnen der vorliegenden Studie eine Forschungsfrage (→ 3.3.3.):

Wie arbeiten in Deutschland ergotherapeutische Jobcoaches in der Unterstützten Beschäftigung erfolgreich mit Betrieben des allgemeinen Arbeitsmarktes zusammen?

Die Formulierung einer klinischen Fragestellung nach PICO stellte den ersten standardisierten Schritt in der Planung eines Forschungsprojektes dar (Richardson et al., 1995). PICO steht für: Population, Intervention, Comparison oder Control und Outcome (Richardson, 1995). Die untersuchte ‚Population‘ stellten im vorliegenden Fall die Jobcoaches, die Intervention die Zusammenarbeit mit den Betrieben und der Outcome ist die erfolgreiche Zusammenarbeit. Eine Kontrollgruppe gibt es im vorliegenden Fall nicht.

Um die Forschungsfrage weiter einzugrenzen und gezielter zu erforschen wurden drei untergeordnete Leitfragen formuliert:

1. *Wie gelingt ergotherapeutischen Jobcoaches die Akquise von Arbeitsplätzen auf dem allgemeinen Arbeitsmarkt?*
2. *Wie gestalten ergotherapeutische Jobcoaches gemeinsam mit Betrieben und Teilnehmer*innen den Coachingprozess und die damit verbundenen Veränderungen?*
3. *Welche Strategien wenden ergotherapeutische Jobcoaches im Umgang mit Konflikten erfolgreich an?*

4.3 Literaturrecherche

Die Literaturrecherche wurde in drei Themenschwerpunkte unterteilt. Diese waren die Definition der Begrifflichkeiten Jobcoaching und Unterstützte Beschäftigung, die Bedeutung von ergotherapeutischem Jobcoaching in der Unterstützten Beschäftigung und die Zusammenarbeit von ergotherapeutischen Jobcoaches mit den Betrieben des allgemeinen Arbeitsmarktes. Für die online Literaturrecherche von wissenschaftlichen Artikeln nutzten die Autorinnen öffentliche Datenbanken, wie Google Scholar, OTDBASE, OTseeker oder PubMed. Zusätzlich nutzten die Autorinnen die Online-Bibliothek ‚DIZ home access‘ der ZUYD Hogeschool.

Deutsche Suchbegriffe	Englische Suchbegriffe
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Jobcoaching ▪ Job Coaching ▪ Unterstützte Beschäftigung ▪ Definition ▪ Professionen ▪ Ergotherapie ▪ Zusammenarbeiten ▪ Kommunikation ▪ Konfliktmanagement ▪ Konflikt ▪ Unternehmen ▪ Betrieb(e) ▪ Arbeitgeber*in ▪ Individual Placement and Support (IPS) ▪ Begleitung am Arbeitsplatz ▪ Arbeitsplatz 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Jobcoaching ▪ Job Coaching ▪ Supported Employment ▪ Definition ▪ Professions ▪ Occupational Therapy ▪ collaborate ▪ communication ▪ Conflict ▪ Company(ies) ▪ business ▪ employer ▪ Individual Placement and Support (IPS) ▪ first place than train ▪ work place ▪ regular placement

Tabelle 2: Suchbegriffe

Der genaue Suchvorgang mit Suchort, Stichworten, Operatoren, Eingrenzungen und den relevanten Ergebnissen wurde in Tabellenform katalogisiert. Ein beispielhafter Ausschnitt ist im Anhang (→ A1) einzusehen. Zusätzlich wurden Fachbücher aus der Bibliothek der ZUYD Hogeschool in Heerlen, der Leuphana Universität in Lüneburg und dem Privatbesitz der Autorinnen verwendet. Graue Literatur wurde in den Literaturverzeichnissen der gefundenen Fachbücher und -artikel gefunden und eine befragte Person stellte ihre Bachelorarbeit aus dem Themengebiet Jobcoaching zur Verfügung.

Um die gelesenen Quellen in Hinblick auf ihre Relevanz für die Arbeit sowie ihr Evidenzniveau nach Tomlin und Borgetto (2011) einzuordnen, verwendeten die Autorinnen ein Lese-Tool in Anlehnung an Wergen (2014) (→ A2). Durch den kurzen Überblick konnten Artikel auch nach längerer Zeit schnell wieder inhaltlich erfasst und bewertet werden. Aufgrund des erst wenig erforschten Themengebietes fanden sich vorwiegend qualitative Untersuchungen, wie zum Beispiel die als Gruppenstudie geringerer Strenge mit Evidenzlevel drei bewerteten Studien von Lexén et al. (2016) und Rashid et al. (2017). Schwieriger einzuordnen waren die Ergebnisse des Forschungsprojektes JADE. Während in Arbeitspaket 1 (Marotzki et al., 2017) quantitativ mittels Fragebögen gearbeitet wurde („descriptive survey“, Evidenzlevel drei nach Tomlin und Borgetto (2011)), kommen im zweiten Arbeitspaket (Marotzki et al., 2018) diverse qualitative Methoden wie Interviews und teilnehmende Beobachtungen zum Einsatz (Gruppenstudien geringerer Strenge, Evidenzlevel drei). Oft griffen die Autorinnen auf Fachbücher wie beispielsweise von Hötten und Hirsch (2014) oder Bärtsch und Huber (2019) zurück, die sich ihrerseits zu einem Teil auf Evidenz aus Fachliteratur stützen, zu einem anderen, nicht unerheblichen, Teil aber auch auf die interne Evidenz ihrer Verfasser*innen. Der Evidenzgrad der verwendeten Quellen ist also eher gering, was bei einer innovativen, explorierenden Forschung nicht verwunderlich ist.

4.4 Hypothetisches Modell

Für die qualitative Inhaltsanalyse nach Gläser & Laudel (2010) ist ein hypothetisches Modell (→ 3.3.3.) unerlässlich, das die theoretischen Vorüberlegungen in Variablen ordnet. Die hier dargestellten Variablen sind nicht endgültig, bei der Datenauswertung können neue Dimensionen und Kategorien ergänzt werden (→ 3.3.1.). Eine Aufzählung und Definition aller Kategorien des Modells, sowie ihrer Dimensionen und Indikatoren findet sich im Anhang (→ A5).

Die Zusammenarbeit ist eine **abhängige** Variable, da sie durch Konflikte, die Akteur*innen in den Betrieben, die Betriebe als Organisationen und die Jobcoaches beeinflusst wird. Eine gelungene

Zusammenarbeit bestimmt maßgeblich über den Erfolg des Jobcoachings (→ 2.2.3.), diese Wirkung ist allerdings nicht Gegenstand der vorliegenden Forschung. Die Akteur*innen im Betrieb und die Jobcoaches sind *unabhängige* Variablen, da sie aktiv an der Zusammenarbeit mitwirken. Die beiden Variablen Betrieb und Akteur*in im Betrieb sind nicht einfach zu unterscheiden. In der Literaturrecherche zum theoretischen Hintergrund fiel auf, dass sie oft synonym verwendet werden. Die Akteur*innen im Betrieb sind als handelnde Menschen direkte Kooperationspartner*innen der Jobcoaches, während der Betrieb als Organisation den Kontext des Jobcoachings bildet (→ 2.3.2.). Entwicklungsphase, Führungsform, Größe, Flexibilität, Branche und die Situation am Arbeitsmarkt beeinflussen die Bereitschaft eines Unternehmens am Jobcoaching teilzunehmen (→ 2.2.2.). Der Betrieb ist daher eine *intervenierende* Variable. Ebenfalls eine intervenierende Variable bilden die Konflikte, die die Zusammenarbeit stören können, ohne dass ihre Ursache von Interesse für die vorliegende Arbeit ist.

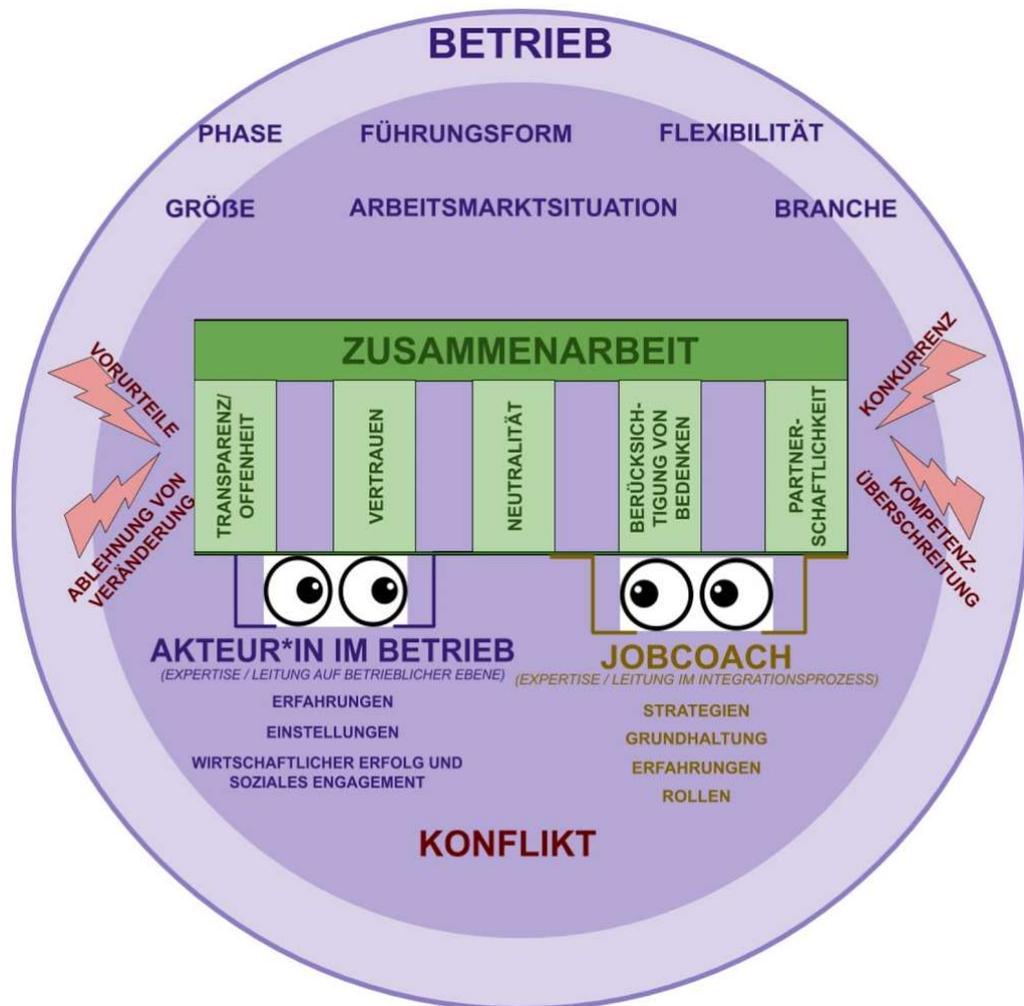


Abbildung 9: Hypothetisches Modell (Eigene Darstellung).

4.5 Expert*innen

Nach Gläser und Laudel (2010) ist die Auswahl von Interviewpartner*innen für die Art und die Qualität der Informationen, die man erhält entscheidend: „Um Interviewpartner auswählen zu können, muss man sich zunächst vergegenwärtigen, wer über die für die angestrebte Rekonstruktion notwendigen Informationen verfügt“ (Gläser & Laudel, 2010, S.117). Da die Autorinnen unter anderem Erkenntnisse über die Betriebsakquise suchten, wurden ausschließlich Jobcoaches aus arbeitsplatzanbahnenden Maßnahmen wie der Unterstützten Beschäftigung interviewt. Diese mussten zudem mindestens ein Jahr Berufserfahrung aufweisen, um in den Bereichen Akquise, Jobcoachingprozess und Umgang mit Konflikten Erfahrungswerte gesammelt haben zu können. Da die rechtlichen und wirtschaftlichen Grundlagen je nach Land variieren, wurden nur in Deutschland tätige Jobcoaches befragt. Von den Interviews ausgeschlossen waren Jobcoaches, die den Forscherinnen persönlich bekannt waren, da „zwischen Interviewer und Interviewpartner eine Distanz nötig [ist], damit nichts als selbstverständlich angenommen wird“ (Seidmann, 1991, zitiert nach Gläser & Laudel, 2010).

Als Einschlusskriterien gelten:

1. Die Expert*innen sollen Ergotherapeut*innen sein.
2. Die Expert*innen sollen als Jobcoaches in der Unterstützten Beschäftigung oder einer vergleichbaren Maßnahme in Deutschland arbeiten.
3. Die Expert*innen sollen über mindestens ein Jahr Berufserfahrung verfügen.

Um Expert*innen zu gewinnen, verfassten die Autorinnen ein Anschreiben, welches kurz die Forschung vorstellte und Angaben zu den Autorinnen und Einschlusskriterien enthielt (→ A6). Für die Kommunikation mit den Expert*innen richteten die Autorinnen eine E-Mail-Adresse ein. Der Kontakt zwischen den Autorinnen und Expert*innen fand über E-Mail-Verkehr und Telefon statt. Die Kontaktdaten der Expert*innen wurden mittels online Recherche ermittelt. Hier lag der Fokus auf Institutionen, die die Maßnahme Unterstützte Beschäftigung anbieten. Zusätzlich kontaktierten die Autorinnen direkt freiberufliche Jobcoaches, Mitglieder des JADE-Forschungsprojekts, der ‚Projektgruppe Jobcoaching‘ vom DVE und über soziale Netzwerke. Das Anschreiben wurde über das Schneeballprinzip verbreitet und erreichte viele Jobcoaches, sodass mehr potentielle Interviewpartner*innen zu Verfügung standen als befragt werden konnten. Nach der Zusage vereinbarten die Autorinnen mit den Interviewteilnehmer*innen Termin und Ort des Interviews. Insgesamt nahmen sieben Ergotherapeut*innen teil. Fünf von ihnen sind bei freien Trägern beschäftigt, eine Person ist freiberuflich tätig und eine weitere selbstständig in einer ergotherapeutischen Praxis. Drei Befragte haben neben der ergotherapeutischen

Ausbildung eine zusätzliche Ausbildung im handwerklichen oder im sozialen Bereich absolviert. Vier der Interviewteilnehmer*innen haben zusätzlich einen Bachelor, eine Person davon auf einem anderen Fachgebiet als der Ergotherapie. Derzeit sind fünf von sieben Teilnehmer*innen noch als Jobcoaches tätig. Eine übersichtliche Darstellung der Stichprobe kann im Anhang (→ A10) eingesehen werden. Jedes Interview wurde einzeln durchgeführt. Vor Beginn der Durchführung unterschrieben alle Teilnehmer*innen eine Einverständniserklärung (→ A7). Die Einverständniserklärung umfasste die Inhalte Aufklärung über die Tonaufnahme, Anonymisierung persönlicher Daten, sowie Kontaktdaten der Autorinnen. Den Interviewten wurde die Teilnahme am Member Check (→ 3.3.2.) angeboten, die alle wahrnahmen, der aber ohne neue Erkenntnisse aber auch ohne Streichungen blieb.

4.6 Interviewleitfaden

Der Interviewleitfaden (→ A9) basierte auf den theoretischen Annahmen der Literaturrecherche und dem hypothetischen Modell. Die Konstruktion des Leitfadens umfasste Ein- und Ausstiegsblock sowie die Themenblöcke Akquise, Coachingprozess und Umgang mit Konflikten. Die Art der Fragen des Interviewleitfadens bezog sich auf Charakterisierung nach Inhalt der Frage, Gegenstand der Frage, angestrebter Form der Antwort und Steuerungsfunktion im Interview (→ 3.3.3). Für den Ein- und Ausstiegsblock verwendeten die Autorinnen Einstiegs-, Hintergrund-, und Detailfragen. In dem Einstieg wurden die Teilnehmer*innen nochmal verstärkt auf das Thema der Bachelorarbeit hingewiesen, um Missverständnissen vorzubeugen. Zusätzlich wurde über die Dauer des Interviews, den Umgang mit der aufgenommenen Audiodatei und den optionalen Member-Check informiert. Die Einstiegsfragen nach Gläser und Laudel (2010) bilden die ersten Fragen des Interviewleitfadens und starten die Behandlung eines neuen Themas. Die Hintergrund- und Detailfragen richten sich an die notwendigen Informationen über die Expert*innen und sollen zu kurzen Antworten führen. Detailfragen können nach Gläser und Laudel (2010) offene oder geschlossene Fragen sein. Die drei Themenblöcke des Interviewleitfadens beinhalteten vorwiegend Haupt- und Nachfragen, Fragen nach Erfahrungen und Erzählanregungen. Die Hauptfragen bilden das „Gerüst des Leitfadens“ (Gläser und Laudel, 2010, S.128) und sind dafür da, umfangreiche Antworten zu den zu erforschenden Sachverhalten zu erhalten. Die Nachfragen sollen die Hauptfragen komplettieren und ergänzen. „Nachfragen können als Erzählanregungen gestellt werden, wenn der Interviewpartner die als Antwort auf die Hauptfrage begonnenen Erzählungen fortsetzen soll (oder noch gar nicht begonnen hat)“ (Gläser

und Laudel, 2010, S.128). Erzählanregungen dienen dazu, umfangreiche Angaben oder Äußerungen von den Interviewexpert*innen hervorzurufen (Gläser und Laudel, 2010).

Vor den Interviews führten die Autorinnen eine Vorstudie durch. Als Vorstudien bezeichnen Gläser und Laudel (2010, S. 170) „im Umfang begrenzte empirische Untersuchungen, die für die eigentliche Untersuchung notwendiges Wissen beschaffen sollen“. Um offenes, kritisches Feedback für den Interviewleitfaden zu bekommen, wurde eine Vorstudie mit einer Person durchgeführt, die fünf Jahre als Jobcoachin in der Unterstützten Beschäftigung tätig war. Dieses Pilotinterview wurde von beiden Autorinnen im Wechsel durchgeführt und mithilfe eines Smartphones aufgenommen. Dadurch, dass das Interview im Wechsel stattgefunden hat, konnte eine der Autorinnen Vertiefungs- und Verständnisfragen stellen und Interviewnotizen tätigen. Im Anschluss wurde ein Feedbackbogen von der Befragten schriftlich ausgefüllt (→ A8). Während des Interviews ging der Fokus der Befragten öfter von der Beziehung zu den Betrieben weg, hin zu der Beziehung zu den Klient*innen und Rehabilitationsträger*innen. Die Autorinnen reflektierten, dass sie am Anfang stärker auf den Forschungsgegenstand hätten hinweisen müssen. Zudem beschrieb die Befragte im Feedbackbogen, dass sie aufgrund der Länge der Fragen oft nachfragen musste. Diese Erkenntnisse nutzen die Autorinnen als Anlass, um den Interviewleitfaden nochmal zu überarbeiten und im Einstieg explizit auf den Forschungsgegenstand hinzuweisen und längere Fragen zu teilen und zu kürzen.

4.7 Durchführung der Hauptstudie

4.7.1 Expert*inneninterviews

Die Datenerhebung fand im Zeitraum vom 17.07.-23.08.2019 statt. Die Autorinnen führten fünf der sieben Interviews im direkten Kontakt mit den Teilnehmer*innen durch. Der hierfür gewählte Ort richtete sich nach den Wünschen der Teilnehmer*innen. Laut Gläser und Laudel (2010, S. 165) sollen „Interviewtermin und -ort [...] so vereinbart werden, dass der Aufwand für den Interviewpartner möglichst gering ist, dass er sich wohl und sicher fühlt und dass Störungen minimiert werden“. Aus zeitlichen Gründen mussten zwei der sieben Interviews über Skype und Telefon geführt werden. Bei den Interviews war jeweils nur eine Interviewerin anwesend.

Die Interviews wurden über Handy-Apps mit Aufnahmefunktion aufgezeichnet. Die Interviews hatten eine Gesamtlänge von 37-86 Minuten. Die durchschnittliche Länge betrug circa eine Stunde.

4.7.2 Datenauswertung anhand der qualitativen Inhaltsanalyse nach Gläser und Laudel

Die Transkription der geführten Interviews verlief über die onlinegestützte Software AmberScript. Nach Gläser und Laudel (2010) sollen die Interviews möglichst vollständig transkribiert werden, wobei es für die Transkripte von Interviewprotokollen keine allgemein anerkannten Regeln gibt. Die Autorinnen orientierten sich bei der Erstellung eigener, verbindlicher Transkriptionsregeln an Gläser und Laudel (2010) (→ A12). Ein Beispiel eines Transkripts kann im Anhang eingesehen werden (→ A13).

Die Vorbereitung der Extraktion nach Gläser und Laudel (2010) bezieht sich auf die inhaltlichen und methodischen Aspekte. Für die inhaltliche Vorbereitung diente das hypothetische Modell, welches aus den theoretischen Vorüberlegungen entstand (→ 4.4.). Expert*inneninterviews bedürfen nach Gläser und Laudel (2010) eines Suchrasters (→ 3.3.3.), damit die Informationen beschafft werden können, die für die Beantwortung der Forschungsfrage notwendig sind. Nach Gläser und Laudel (2010) beinhaltet die methodische Vorbereitung der Extraktion die Fixierung des auszuwertenden Materials. Dies geschah mittels Transkription. Die Transkripte wurden für die späteren Quellenangaben absatzweise nummeriert. Gläser und Laudel (2010) empfehlen eine gemeinsame Erstellung und Diskussion der Auswertungskategorien, um eine möglichst hohe Übereinstimmung in der Extraktion und somit eine Forschertriangulation zu erreichen. Für die Extraktion verwendeten die Autorinnen die gesamten Transkripte der Expert*inneninterviews. Vor Beginn der Extraktion wurden die Interviews von den Autorinnen vollständig gelesen. Als Extraktionsprogramm wurde die QDA-Software Dedoose genutzt. Die QDA-Software ermöglichte den Autorinnen die Bildung von Kategorien mit deren Unterkategorien anhand der Variablen und Dimensionen des Hypothetischen Modells (→ Tab. 3). Die Extraktion fand ebenfalls in Anlehnung an die von Gläser und Laudel (2010) aufgestellten Extraktionsregeln (→ A14) statt. Während der Extraktion stellte sich heraus, dass in der Kategorie ‚Akteur*in im Betrieb‘ die Dimension ‚Wirtschaftlichkeit und soziales Engagement‘ getrennt und die Dimension ‚Betriebsklima‘ ergänzt werden musste (→ 5.2.).

Die Transkripte wurden Absatz für Absatz durchgegangen und relevante Analyseeinheiten extrahiert. Dabei wurde die Nummer des jeweiligen Absatzes als Quelle mitgeführt, um die Herkunft zurückverfolgen zu können. Es wurde mindestens satzweise extrahiert und die gewonnenen Bedeutungseinheiten den Kategorien und Dimensionen des Hypothetischen Modells (→ 4.4) zugeordnet. Dabei sollten zusammenhängende Aussagen möglichst auch

zusammenhängend zugeordnet und eine Aussage nicht zwei Dimensionen zugewiesen werden. Bei der Extraktion sind die Indikatoren (→ A5) zu beachten. Nach Gläser und Laudel (2010) soll die Aufbereitung der Daten durch das Zusammenfassen von verstreuten Informationen, dem Berichtigen von Fehlern und dem Abschaffen von Redundanzen deren Qualität verbessern. Zudem soll der Umfang des Rohmaterials reduziert und die Daten nach inhaltlichen Ansichten strukturiert werden. Dies geschah in Tabellenform in einem eigenen Word-Dokument für jede Kategorie (→ A17). Auch hierfür stellten die Autorinnen Analyseregeln in Anlehnung an Gläser und Laudel (2010) auf (→ A16). Sowohl Transkripte als auch die Extrakte und die Analysetabellen blieben als Zwischenprodukte für die Rückverfolgung erhalten.

Ziel der Datenauswertung ist laut Gläser und Laudel (2010) die Beantwortung der Forschungsfrage. Hierzu wurden die aus der Analyse gewonnenen Daten mit den Ergebnissen der Literaturrecherche verknüpft und die Erkenntnisse mit zusätzlicher Literatur unterfüttert, um die Leitfragen zu beantworten. In einem weiteren Abstraktionsschritt wurde hieraus die Antwort der Forschungsfrage abgeleitet.

5 Darstellung der Ergebnisse

Als Struktur der Ergebnisdarstellung dienen die auf dem hypothetischen Modell (→ Abb. 9) basierenden Variablen mit ihren Dimensionen (→ Tab. 2). Mit diesem Schritt ändert sich nach Gläser und Laudel (2010) die Begrifflichkeit und die Variablen werden von nun an als Kategorien bezeichnet (→ 3.3.3.). Die Dimensionen wurden zur besseren Verständlichkeit durch die Forscherinnen teilweise weiter untergliedert.

Kategorie	Dimension
Jobcoaches	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Strategien ▪ Grundhaltung ▪ Erfahrungen ▪ Rollen
Akteur*innen im Betrieb	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Erfahrungen ▪ Einstellungen ▪ Interessen
Zusammenarbeit	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Transparenz / Offenheit ▪ Vertrauen ▪ Neutralität ▪ Berücksichtigung von Bedenken ▪ Partnerschaftlichkeit
Betrieb	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Entwicklungsphase ▪ Führungsform ▪ Flexibilität ▪ Betriebsgröße ▪ Arbeitsmarktsituation ▪ Branche
Konflikte	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Vorurteile ▪ Ablehnung von Veränderung ▪ Konkurrenz ▪ Kompetenzüberschreitung

Tabelle 3: Darstellung des Kategoriensystems

5.1 Jobcoaches

In diesem Unterkapitel wird dargestellt, welche Strategien die Befragten in der Zusammenarbeit mit Betrieben anwenden und welche verschiedenen Rollen sie einnehmen. Zudem wird gezeigt, von welchen Erfahrungen und Grundhaltungen sie berichten.

5.1.1 Strategien

Die angewendeten Strategien lassen sich unterteilen in Strategien zur Kontaktaufnahme, zur Beziehungsgestaltung während des Coachingprozesses und zur Konfliktlösung.

- **Kontaktaufnahme**

Alle Teilnehmenden gaben an, auch über Stellenausschreibungen Kontakt zu den Betrieben aufzunehmen. Sie können als Hinweis dienen, dass Arbeitskräfte gesucht werden (T2/56). Eine Bewerbung auf die ausgeschriebene Stelle ergebe aber nur Sinn, wenn ein klares, einfaches Aufgabenfeld gesucht wird (T1/42), da die Betriebe meistens zum nächstmöglichen Termin eine Fachkraft suchen und so Qualifikation des Menschen in der Unterstützten Beschäftigung und Zeitrahmen nicht passen (T1-T7). Es kann aber sinnvoll sein, zu überlegen, ob „in dieser Stellenanzeige ein Arbeitsprofil drin sein [könnte], was derjenige vielleicht teilweise erfüllen kann, [...] dann macht es Sinn, da Kontakt aufzunehmen aber doch von vornherein klar zu sagen, dass man sich nicht auf dieses Stellenprofil bewirbt“ (T4/56). Eine weitaus gängigere Strategie zur Kontaktaufnahme ist die Kaltakquise, die alle befragten Jobcoaches (außer T3, da vorwiegend in der Arbeitsplatzsicherung tätig) als überaus wichtig bezeichneten. Hier wird Kontakt aufgenommen, ohne dass vorher eine Geschäftsbeziehung bestand. Auch wenn es hier eine hohe Absagequote gibt (T4), können durch sie für die Teilnehmer*innen passende Berufsfelder und Nischenarbeitsplätze gefunden werden (T1) und sie öffnet den Weg in neue, unbekannte Tätigkeitsbereiche (T7). Zwei der Interviewteilnehmer*innen können auf eine eigenständige Akquiseabteilung zurückgreifen (T5-T6), während die Kaltakquise für den Rest fest zum eigenen Aufgabengebiet gehört. Es gibt aber gelegentlich auch Fälle, in denen Betriebe, die einen Menschen mit Behinderung beschäftigen möchten, eigeninitiativ Kontakt aufnehmen (T1-T5). Alle Jobcoaches nutzen zudem auch bestehende Kontakte. Vier der Befragten führen Datenbanken, in denen passende Betriebe gelistet sind (T4-T5-T6-T7). Außerdem können Kontakte durch Netzwerke entstehen (T1-T2-T4).

Nach dem bevorzugten Medium zur Kontaktaufnahme gefragt, gab keine*r Mailverkehr an. Ob das Telefon oder der persönliche Kontakt gewählt wird, scheint von der Situation beziehungsweise den persönlichen Präferenzen der Jobcoaches abzuhängen: „Also ich mag es am liebsten mit dem Telefon, weil man sonst oft in so Situationen hinein bricht [...] oder vielleicht stört“ (T5/31). Diesen Aspekt nennt T1 ebenfalls und führt an, dass größere Betriebe meist ausschließlich über das Telefon zu erreichen sind. Der persönliche

Kontakt ist hingegen intensiver und verbindlicher (T4/44) und man wird nicht so leicht „abgewimmelt“ (T6/72). Sind Kontakte bereits vorhanden oder der Betrieb weiter entfernt, wird das Telefon bevorzugt (T2-T4). Wichtig ist in jedem Fall, das Anliegen vorzutragen sowie Ansprechpartner*innen und Termine festzulegen (T1-T2-T4-T5-T6). Ansprechpartner*innen für den Erstkontakt sind, je nach Firmenphilosophie, die Personalabteilung, Schwerbehindertenvertretung, Leitungsebene oder die direkten Kolleg*innen am Arbeitsplatz (T1-T2-T3). Wobei die Strategie „hoch rein gehen“ (T2/82) und dann auf die Ebene der eigentlichen Tätigkeit herunter gereicht zu werden, um ein besseres Standing im Betrieb zu bekommen, als erfolgreich empfunden wird (T2-T4-T6).

▪ **Beziehungsgestaltung**

Zu Beginn müssen sich Jobcoaches selbst in den Betrieb integrieren: „Am Anfang, wo man Fremdkörper des Betriebs ist und dann ganz viel über persönliche Kontakte relativ schnell versuchen muss, nicht Fremdkörper zu sein [...]“ (T2/92). Dies geschieht über Smalltalk und Humor, offenes Interesse an Arbeit und Menschen sowie – wenn notwendig – Entlastung der Betriebe (T2-T5-T6). Fünf Befragte gaben an, dass es dem Beziehungsaufbau diene, im Betrieb mitzuarbeiten (T1-T3-T4-T5-T6). Zudem erleichtert es den Zugang, sich in Sprachgebrauch (T1-T4-T5) und Auftreten (T2-T4) individuell an den Betrieb anzupassen. T1 und T4 empfanden die Du-Ebene als hilfreich. Die eigene Rolle, die Ziele und den Prozess deutlich zu kommunizieren erachten drei Teilnehmende sehr wichtig (T2-T3-T4).

Zu Beginn ist der Kontakt zur Leitungsebene ausschlaggebend, da dies Signalwirkung für die Akzeptanz der Maßnahme im Betrieb hat (T2) und diese entscheidet, ob Änderungen vorgenommen werden dürfen (T3). Dieser Kontakt wird aber im Verlauf weniger und beschränkt sich auf Informationsaustausch, während die Rolle der Kolleg*innen und direkten Vorgesetzten an Wichtigkeit gewinnt. Sie sind wichtig für Wissensvermittlung, Feedback und Informationsaustausch (T1-T2-T4-T5-T6). Drei Befragte arbeiten mit einem Pat*innensystem: „Genau, der Pate ist halt so die zentrale Figur um einzuarbeiten, Wissen zu vermitteln und für mich auch ein zentraler Ansprechpartner als wichtigste Person“ (T2/78), wobei sie sich uneinig sind, ob diese*r vorgesetzt (T1/72) oder auf Augenhöhe (T4/76) sein sollte.

- **Konfliktlösung**

Treten Konflikte auf, sind die Vorgesetzten Ansprechpartner*innen (T1-T6), auch wenn einige Hemmungen haben, diese einzubeziehen (T3-T6). Der Konflikt sollte im persönlichen Gespräch geklärt werden (T1-T2-T3-T5-T6), wobei wichtig ist, „Sachen zu erklären, Hintergründe des Teilnehmers zu erklären, Hintergründe von uns zu erklären“ (T5/A120). Diese Aufklärung über die Maßnahme und behinderungsbedingte Bedarfe ist T1, T3 und T4 ebenfalls wichtig. T2 und T4 berichten zudem, dass es bei Konflikten wichtig ist, schnelle, kreative Lösungen zu bieten. Notfalls wird eine Zusammenarbeit auch beendet (T2-T4-T6-T7). Wobei T2 und T4 darauf achten, dass der Betrieb weiterhin offen für die Beschäftigung von Menschen mit Behinderung bleibt. Jobcoaches reflektieren alleine, mit Kolleg*innen oder in Supervision die eigenen Rollen, Aufgaben und Vorurteile (T2-T3-T5-T6).

5.1.2 Grundhaltung

Der Arbeit der Jobcoaches liegen bestimmte Werte und Einstellungen zugrunde, die ihre Arbeit leiten. Bei den Befragten waren das die Sicht auf die Betriebe als Kund*innen, die Überzeugung, dass sozialversicherungspflichtige Beschäftigung von Menschen mit Handicap möglich ist und Neugierde.

- **Betriebe als Kund*innen**

Für fünf von sieben Befragten sind die Betriebe, genau wie die Teilnehmer*innen, Kund*innen der Unterstützten Beschäftigung. Dies liegt zum einen an der systemischen Betrachtungsweise des betrieblichen Umfelds als erweiterten Klient*innenkreis (T2-T3) und zum anderen daran, dass Jobcoaches die wirtschaftlichen und strukturellen Interessen der Betriebe mitdenken, sodass diese ebenfalls von der Maßnahme profitieren (T1-T2-T4-T5). Dennoch messen Jobcoaches den Anliegen der Teilnehmer*innen eine andere Bedeutung zu, wie denen der Betriebe: „Mein Hauptziel ist immer der Teilnehmer, die Teilnehmerin gewesen aber bei der Unterstützten Beschäftigung hat man immer drei Kunden“ (T1/74). Die Förderung eines Menschen mit Unterstützungsbedarf ist ihnen ein emotionales Anliegen: „Mit dem Herz ist man eher so gefühlt beim Teilnehmer“ (T5/87). Für T6 und T7 stehen die Teilnehmer*innen hingegen ausschließlich im Fokus ihres Handelns und sie nehmen die Betriebe nicht als Kund*innen wahr.

Die Kostenträger*innen nennen T1 und T4 ebenfalls als Kund*innen.

- **Beschäftigung ist möglich**

„Jeder Betrieb hat Aufgaben, die vom Personal erfüllt werden und jeder Mensch hat Ressourcen und es gibt irgendwo einen Menschen, der zu diesen Aufgaben passt [...] und dann ist es egal, ob eine Behinderung vorliegt oder nicht“ (T2/70). Diese Einstellung, dass Beschäftigung (mit Unterstützung durch das Jobcoaching) in nahezu allen Betrieben möglich ist, wenn Mensch und Betätigung zueinander passen, teilen fünf Befragte (T1-T3-T4-T5-T6).

- **Neugierde**

Die Mehrheit der Jobcoaches eint die Begeisterung, Arbeitsplätze und Menschen kennen zu lernen (T1-T2-T3-T4-T5). „Ich bin selbst immer total neugierig und [...] finde es total toll, in so viele Berufsfelder einzutauchen, [...] unterwegs zu sein in den skurrilsten Betrieben, die skurrilsten Branchen irgendwie kennen zu lernen“ (T5/180).

5.1.3 Erfahrungen

Erfahrungen werden durch Erlebnisse und wiederholte Tätigkeiten gewonnen und bilden den Kern interner Evidenz (Behrens, 2018). Drei Befragte haben die Erfahrung gemacht, dass positive Stimmung gegenüber der Beschäftigung von Menschen mit Handicap in den meisten Betrieben herrscht (T1-T4-T7), auch wenn zunächst Unsicherheiten im Umgang vorliegen können (T7).

Zu hohe Ansprüche an die Teilnehmer*innen können der Zusammenarbeit im Wege stehen (T4-T6). Sowohl Berufserfahrung als auch Erfahrungen mit einzelnen Betrieben hilft, um einschätzen zu können, ob eine Akquise Erfolg versprechend ist (T3-T4-T5-T7).

Als sinnvoll hat sich außerdem erwiesen, kurz vor einer Übernahme keine*n weitere*n Praktikant*in in einen Betrieb zu bringen (T5).

5.1.4 Rollen

Die Einstellungen und Handlungen (Taylor, 2017), die die befragten Jobcoaches in der Zusammenarbeit mit Betrieben angeben, lassen sich vier verschiedenen Rollen zuordnen.

- **Lernende*r**

Jobcoaches lernen zunächst den Arbeitsplatz und die Tätigkeiten kennen und signalisieren ehrliches Interesse an der Arbeit, um die Expertise der Menschen im Betrieb anzuerkennen und deren Wissen weiter vermitteln zu können (T1-T2-T3-T4-T6).

- **Mediator*in**

Bei Krisen nehmen die Befragten die vermittelnde Rolle zwischen Betrieb und Teilnehmer*in ein, indem sie Lösungen und Perspektiven anbieten, sowie die Bedarfe beider Seiten aufzeigen (T2-T3-T4-T5). Dazu gibt T4 (116) an: „Und dann kommt es immer wieder zu Krisengesprächen, die man moderieren muss, die man lösen muss, die man steuern muss. Dabei finde ich es aber immer wichtig, dass man wirklich versucht eine moderierende Rolle einzunehmen.“

- **Berater*in**

Jobcoaches stehen Teilnehmer*innen und Betrieben beratend zur Seite: „Wenn ihr mich Coach nennt, das ist wie ein Fußballtrainer, das ist okay [...]. Ich kann derjenige sein, der Tipps gibt auf dem Spielfeld. [...] Spielen, wenn ich nicht da bin, muss er alleine.“ (T1/96). Sie beraten hinsichtlich der Anpassung von Arbeitsgängen (T1), Hilfsmitteln (T5) oder Fortbildungen (T3) und stehen den Pat*innen bei Überforderung im Umgang mit den Teilnehmer*innen beratend zur Seite (T2). Außerdem stellt das Job Carving zur Schaffung eines bedürfnisgerechten neuen Arbeitsplatz eine besondere Beratungsleistung für die Betriebe dar (T3). Als Berater*innen ist es die Aufgabe der Jobcoaches Möglichkeiten aufzuzeigen – Bestimmen und Handeln ist aber die Rolle der Betriebe (T1-T6).

- **Übersetzer*in**

Den Menschen im Betrieb fällt es oft schwer, die Auswirkungen von Behinderung zu erkennen, zu verstehen und ihnen zu begegnen. Die Jobcoaches fungieren hier als Übersetzer*innen für die Besonderheiten und Bedarfe, sodass diese von den Betrieben verstanden werden (T1-T2-T3-T4-T5-T6). Dies wird von den Betrieben sehr geschätzt: „Zur Not bin ich da und biete eine Kommunikationsbrücke, ist einfach so erleichternd für die“ (T5/65). Andersherum übersetzen Jobcoaches auch Konflikte und betriebliche Vorgänge für die Teilnehmer*innen (T1-T2-T6).

5.2 Akteur*innen im Betrieb

Akteur*innen im Betrieb sind für die Befragten sowohl die Inhaber*innen, mit denen „grundlegende Fakten“ (T3/63) besprochen werden, als auch die „direkten Kollegen“ (T3/66).

5.2.1 Erfahrungen

Akteur*innen, die „selber positive Erfahrungen gemacht haben, im Betrieb oder im Bekanntenkreis [...] oder auch auf der Ebene, dass sie es mitbekommen haben über die Kreishandwerkerschaft etc.“ (T4/146) sind eher bereit, einen Menschen mit Handicap zu beschäftigen (T1-T2-T4-T5).

5.2.2 Einstellungen

Um die Zusammenarbeit effektiv zu gestalten, müssen Jobcoaches die Einstellung, also die innere Haltung (Six, 2019) der Menschen in einem Betrieb, kennen. Die Grundvoraussetzung für eine gelungene betriebliche Inklusion ist eine offene, motivierte Grundeinstellung der Menschen im Betrieb, sowie eine positive innere Haltung gegenüber den Mitarbeiter*innen im Allgemeinen und gegenüber Menschen mit Behinderung im Besonderen. Das Interesse an der Zusammenarbeit mit Menschen mit Behinderung, sie zu integrieren und zu unterstützen, wirkt förderlich (T1-T2-T3-T4-T7). Die Bereitschaft, „Zeit zu investieren [...] und etwas dazulernen zu wollen“ wird von T4 (94) ergänzt. Zudem sollten Arbeitgeber*innen bereit sein, Rückschritte im Jobcoaching auszuhalten und eine gewisse unternehmerische Risikobereitschaft zeigen (T2-T4). Es gibt allerdings auch Betriebe, die die Zusammenarbeit mit Menschen mit Behinderung grundsätzlich ablehnen. Dort ist eine Inklusion kaum möglich (T1-T2-T7).

T2 (62) berichtet: „Und das war für mich [...] die spannendste Erfahrung, festzustellen, dass viele Arbeitgeber nicht darauf gucken, das ist ein Mensch mit Behinderung, sondern [...] was kann der denn“. Darin, dass für die Menschen im Betrieb die Arbeitsleistung und nicht die Behinderung im Vordergrund steht, sind sich alle Befragten einig. Wobei die Teilnehmer*innen von den Betrieben nicht als billige Arbeitskräfte wahrgenommen werden dürfen (T4).

5.2.3 Interessen

Während der Auswertung wurde deutlich, dass die Dimension ‚Betriebsklima‘ ergänzt werden muss, gemeinsam mit den Dimensionen ‚Wirtschaftliches Interesse‘ und ‚Soziales Engagement‘, die in diesem Zuge getrennt wurden, wurde sie unter ‚Interessen‘ zusammengefasst.

- **Betriebsklima**

Vier der befragten Jobcoaches führen an, dass Arbeitgeber*innen es wertschätzen, dass sich die Atmosphäre im Arbeitsteam durch den*die Mitarbeiter*in mit Behinderung positiv hin zu mehr Fröhlichkeit, Wertschätzung und Rücksichtnahme verändert hat (T1-T4-T5-T6). Dafür müssen der Mensch mit Handicap und das Team aber harmonieren (T2-T5-T6): „Eigentlich genauso wichtig ist, [...] dass das soziale Gefüge der Mitarbeitenden und der Mensch in der Unterstützten Beschäftigung, dass die gut zueinander finden“ (T2/102). Positiv auf das Betriebsklima wirkt sich auch aus, wenn Fachkräfte Arbeiten an den Menschen mit Behinderung abgeben können und so entlastet werden (T4-T6).

- **Wirtschaftliche Interessen**

Wie oben beschrieben (→ 5.2.2.) sind die Betriebe primär an wirtschaftlich verwertbarer Arbeitsleistung interessiert (T1-T2-T3-T4-T5-T6-T7): „Das muss für den Betrieb eine Win-Win-Situation sein, sonst macht der das nicht“ (T4/84). Ist dies nicht der Fall, wird es kaum zur Anstellung kommen (T1-T2-T4-T6). Fördermöglichkeiten, wie zum Beispiel die wegfallende Ausgleichsabgabe oder Subventionen für Lohn oder Arbeitsmittel sind hier von Interesse (T1-T2-T4-T5): „Die entstehenden Arbeitsplätze sind zumeist subventioniert, da es ohne Lohnkostenzuschlag oft nicht wirtschaftlich ist“ (T4/112). Die oben genannte Fachkräfteentlastung ist ebenfalls wirtschaftlich reizvoll (T2-T4). Zudem kommt es den Betrieben entgegen, dass ihnen durch die Teilnahme an der Unterstützten Beschäftigung zunächst keine Kosten oder Verpflichtungen entstehen (T1-T2-T4-T5). Außerdem verbessert die Beschäftigung von Menschen mit Handicap die Außenwirkung eines Unternehmens und dient Werbezwecken (T2-T5).

- **Soziales Engagement**

Auch wenn die Betriebe auf ihre wirtschaftlichen Interessen achten, geben diese meist nicht den alleinigen Ausschlag für eine Beschäftigung von Menschen mit Behinderung: „Es stellt kein Betrieb einen Mitarbeiter ein nur wegen finanzieller Gründe“ (T4/114). Persönliche Motivation zu sozialem Engagement ist für viele (T1-T2-T4-T7), aber nicht für alle (T1-T3), ein Grund zur Teilnahme an der Unterstützten Beschäftigung.

5.3 Zusammenarbeit

Um gemeinsam arbeiten zu können, benötigt die Beziehung zwischen Jobcoaches und Betrieben die im Folgenden dargestellten Merkmale.

5.3.1 Transparenz / Offenheit

Sowohl seitens der Betriebe als auch der Jobcoaches muss eine offene und transparente Kommunikation herrschen hinsichtlich des Vorgehens, der Rollen sowie der Bedürfnisse aller am Prozess Beteiligten (T1-T2-T3-T4-T5-T7). Zudem ist es wichtig, Probleme offen anzusprechen (T2) und ehrliche Aussprachen mit Pat*innen zu pflegen (T6). Fehlt diese offene Kommunikation, ist der Erfolg der Maßnahme in Gefahr (T1-T2-T4-T6).

5.3.2 Berücksichtigung von Bedenken

Vier der Befragten gaben an, dass es wichtig ist, die Bedenken der Betriebe wahrzunehmen, zu benennen und so zu zeigen, dass sie verstanden werden und Änderungen auch in ihrem Sinne vorgenommen werden (T3-T4-T5-T6).

5.3.3 Neutralität

Zur Dimension ‚Neutralität‘ fanden sich wenige Aussagen, wahrscheinlich ist dies darin begründet, dass nicht explizit danach gefragt wurde und Neutralität sowohl für die Partnerschaftlichkeit (→ 5.3.5.) als auch die Mediator*innenrolle (→ 5.1.4.) benötigt wird. T5 (85) gibt an, dass Jobcoaches Klarheit schaffen müssen, dass sie nicht nur für die Teilnehmer*innen da sind, sondern eine möglichst neutrale Vermittlungsposition einnehmen. Hilfreich dabei ist, dass sie die Betriebe ebenfalls als Kund*innen ihrer Dienstleistung wahrnehmen (T1-T3).

5.3.4 Vertrauen

Ein Vertrauensverhältnis zwischen den Menschen im Betrieb und den Jobcoaches muss sich im Verlauf der Maßnahme erst aufbauen (T3-T4-T5). Hierfür ist es erforderlich, zuverlässig in Erreichbarkeit und Absprachen zu sein (T2-T3-T4). Auch vertrauliche und private Gespräche zu führen (T1-T2-T4-T5-T7), Interna zu wahren (T2-T3) und den Expert*innenstatus der Akteur*innen im Betrieb anzuerkennen (T4) sind vertrauensbildend.

5.3.5 Partnerschaftlichkeit

Eine fast freundschaftliche Beziehung auf „Augenhöhe“ zu den Akteur*innen im Betrieb findet T1 (84-82) optimal und T6 (180) spricht von respektvollem Umgang auf der gleichen Ebene, während T7 (68) die Partnerschaftlichkeit als offenes Verhältnis charakterisiert. Eine wichtige Partnerschaft ist die mit den Pat*innen, um gemeinsam Wissen an die Teilnehmer*innen zu vermitteln (T1-T2-T4). Störungen der partnerschaftlichen Zusammenarbeit entstehen, wenn Entscheidungen der Betriebe durch die Jobcoaches nicht akzeptiert werden (T1), auf beiden Seiten keine Absprachen getroffen und Versprechen nicht gehalten werden (T5).

5.4 Betrieb

Die meisten Jobcoaches teilen die Grundhaltung, dass Beschäftigung in jedem Betrieb möglich ist (→ 5.1.2.): „Ich kann nicht sagen, dass es bestimmte Betriebe gibt, [...] bei denen es *[Jobcoaching]* leichter ist“ (T3/79). Dennoch fanden sich einige Hinweise auf Betriebseigenschaften, die die Wahrscheinlichkeit auf eine Zusammenarbeit erhöhen.

5.4.1 Entwicklungsphase

Alle Entwicklungen, die Unruhe verursachen, wirken sich – unabhängig vom Punkt in der Betriebsentwicklung – negativ auf eine Einstellungschance aus (T2-T5-T7). Dagegen sind „junge, dynamische Teams gut, zum Beispiel ein Start Up“ (T5/35).

5.4.2 Führungsform

In Bezug auf die Unternehmensform lässt sich die Tendenz erkennen, dass kleine oder mittelständische Betriebe dominieren, da man hier eher mit den Personalverantwortlichen in Kontakt kommt (T1-T2-T4). Flache Hierarchien und ein demokratischer Führungsstil sind vorteilhaft (T6-T7).

5.4.3 Betriebsgröße

Die Betriebsgröße ist zu unterschiedlichen Zeitpunkten der Maßnahme relevant. So gelingt, wie schon beschrieben (→ 5.4.2.), der Einstieg in kleine Unternehmen besser, da Großunternehmen

oft im Personalwesen unflexibel sind. Dafür verfügen diese im weiteren Verlauf aber über andere finanzielle Möglichkeiten, um einen Arbeitsplatz anzupassen (T1-T2-T3-T5-T7).

5.4.4 Flexibilität

Nicht nur die oben genannten komplexen, starren Strukturen im Personalwesen größerer Betriebe (T2) können hinderlich sein. Auch unflexible Bedingungen (zum Beispiel in puncto behinderungsgerechte Anpassung und Ausstattung von Arbeitsplätzen oder Arbeitszeitregelungen) können eine Zusammenarbeit erschweren (T1-T3-T5-T7).

5.4.5 Arbeitsmarktsituation

Zur Arbeitsmarktsituation gaben die Befragten wenig Hinweise. Es finden sich allerdings Aussagen, dass zu wenig Arbeitskräftebedarf, aber auch zu gute Auslastung der Fachkräfte und die Konkurrenz besser qualifizierter Arbeitnehmer*innen auf dem Arbeitsmarkt zum Nichtzustandekommen der Unterstützten Beschäftigung führen (T2-T6-T7).

5.4.6 Branche

Aufgrund der kleinen Stichprobe lassen sich keine aussagekräftigen Zahlen über geeignete Branchen generieren. Die Interviewteilnehmer*innen berichten von der Zusammenarbeit mit Betrieben aus den Bereichen Gastgewerbe (T1-T4-T5), verarbeitendes Gewerbe (T1-T2), Landwirtschaft (T1-T4), sonstige wirtschaftliche Dienstleistungen (T1-T3-T5-T6), Baugewerbe (T2-T4), Gesundheits- und Sozialwesen (T5-T6) sowie Handel (T1-T2). Die Definitionen der Branchen wurden vom Statistischen Bundesamt (2008) übernommen.

5.5 Konflikte

Zu Konflikten kommt es, wenn es zwischen mehreren Parteien Diskrepanzen in Verhalten und Zielsetzung gibt (Regnet, n. d.). In diesem Kapitel wird gezeigt, welche Konflikte sich in der Zusammenarbeit zwischen Betrieben und Jobcoaches ergeben können.

5.5.1 Vorurteile

„Meine Vermutung ist, dass wenn man von Menschen mit Behinderung redet, dass das gewisse Phantasien und Stigmata bedient, die dann auch zu Ablehnung führen“ (T2/74). Diese Erfahrung, dass Vorurteile aufgrund eines Bildes von Behinderung, das die Akteur*innen in den Betrieben im Kopf haben, entstehen, teilen alle Befragten außer T7. Oft beziehen sich die Vorurteile auf „großen Krankenstand, Ausfall, weniger Leistungsfähigkeit“ (T5/130) oder Unsicherheiten im Umgang mit dem Menschen (T3-T5-T6). Fast immer kann Aufklärung und Übersetzung (→ 5.4.1.) durch die Jobcoaches helfen (T1-T4-T5-T6). Doch es gibt auch zu starke, feste Vorurteile, bis hin zum Mobbing, die nicht bereinigt werden können und zum Scheitern der Maßnahme führen (T1-T2-T3-T7). Leider werden Vorurteile selten offen kommuniziert (T2-T5).

Selber Vorurteile gegenüber Betrieben bei sich zu beobachten geben sechs von sieben Befragten an (T1-T2-T3-T5-T6-T7). Es handelt sich hierbei fast durchgängig um Klischees über gewisse Branchen und Gewerke: „Ich glaube es ist häufig, dass so im Kopf eine Kette abläuft [...]: Das sind Zimmerleute, die haben ein gewisses Verhalten [...], im Büro hast du dann andere Stigmata, die du bedienst“ (T2/116). Als wichtig empfanden die Jobcoaches, sich dieser Vorurteile bewusst zu sein und sich nicht davon leiten zu lassen, da man dann oft positiv überrascht werde (T3-T6-T7).

5.5.2 Ablehnung von Veränderung

Die Anwesenheit der Jobcoaches und die Arbeit mit Menschen mit Handicap sind für die Akteur*innen in den Betrieben zunächst neu und manche Kolleg*innen können sich zuerst unwohl damit fühlen (T5-T6). Vom Team und von der Leitung muss die Maßnahme und die damit einhergehenden Veränderungen gewünscht sein, damit sie erfolgreich verlaufen kann (T2-T3-T4-T5).

5.5.3 Konkurrenz

Es kommt vor, dass die Teilnehmer*innen im Betrieb als Konkurrenz um Tätigkeiten oder Arbeitsplätze wahrgenommen (T1-T5-T6) werden. T6 (164) erzählt, dass Kolleg*innen „Angst haben, dass derjenige [...] denen den Arbeitsplatz wegnimmt oder [...] wenn man jetzt Job Carving betreibt und so Tätigkeiten wie Kopierdienste zusammen sammelt [...], dann nimmst du denen das weg, um die zu entlasten und das finden die eigentlich gar nicht so gut“. Aber auch Konkurrenzsituationen im Betrieb unabhängig von den Teilnehmer*innen können die

Maßnahme gefährden (T2). Einige wenige Male hat T6 (205) es außerdem erlebt, dass Menschen im Betrieb einen Keil zwischen Jobcoach*in und Teilnehmer*in treiben wollten.

5.5.4 Kompetenzüberschreitung

Es kommt zu Schwierigkeiten in der Zusammenarbeit, wenn Jobcoaches sich in den Kompetenzbereich der Betriebe einmischen oder umgekehrt. Aber auch wenn sich Kolleg*innen in Bezug auf den Menschen mit Behinderung Kompetenzen zumessen, die ihnen eigentlich nicht zustehen (T1-T4-T5-T6). Als eindeutige Kompetenzüberschreitung und Machtmissbrauch, der zur Beendigung der Zusammenarbeit führen kann, werten es die Jobcoaches, wenn Teilnehmer*innen in den Betrieben angeschrien oder ausgebeutet werden (T4-T6).

Die hier dargestellten Ergebnisse werden im folgenden Kapitel Diskussion im Licht der Forschungsfrage betrachtet.

6 Diskussion

Im Anschluss an die Darstellung der Ergebnisse werden diese nun mit den theoretischen Vorüberlegungen verknüpft und interpretiert, um die Forschungsfrage aufbauend auf den drei Leitfragen zu beantworten.

6.1 Leitfrage 1

Wie gelingt ergotherapeutischen Jobcoaches die Akquise von Arbeitsplätzen auf dem allgemeinen Arbeitsmarkt?

Da die Akquise ein wichtiger Schritt ist, von dem der weitere Erfolg der Maßnahme abhängt (BAG UB, 2014), empfehlen Post et al. (2010) Jobcoaches, sich über die Betriebe zu informieren. Wichtiger als Merkmale wie Branche, Betriebsgröße, Arbeitsmarktsituation, Führungsstil, Flexibilität und Entwicklungsphase erachteten die befragten Jobcoaches allerdings, dass die Akteur*innen in den Betrieben offen gegenüber der Unterstützten Beschäftigung sind (T1-T3-T4-T5-T6) und Motivation für die Zusammenarbeit mit einem Menschen mit Handicap mitbringen (T1-T2-T3-T4-T7). Dann, so sind alle Interviewteilnehmer*innen überzeugt, lässt sich ein Arbeitsplatz in nahezu jedem Betrieb finden oder anpassen. Dass es für ein Zustandekommen der Zusammenarbeit, wie von Lexén et al. (2016) beschrieben, vorteilhaft ist, wenn die Menschen in den Betrieben schon positive Vorerfahrungen im mit Behinderung haben, hat sich bestätigt (T1-T2-T4-T5). Auf diese sozialen Merkmale zu achten scheint also erfolgversprechender als sich an den oben genannten ‚harten‘ Betriebsmerkmalen zu orientieren, dennoch finden sich auch hierauf Hinweise. In welcher Entwicklungsphase sich ein Unternehmen befindet, ist für die Akquise nicht entscheidend, solange keine Umbruch- oder Unruhesituation herrscht (T2-T5-T7), sondern der Betrieb langfristig orientiert und wirtschaftlich stabil ist (Hötten & Hirsch, 2014). Auch die Branche erscheint nicht ausschlaggebend, solange Hilfstätigkeiten anfallen. Eine Umfrage der BAG UB (2017) unter 83 Erbringer*innen Unterstützter Beschäftigung bestätigt die breite Verteilung der Tätigkeitsfelder. Anders als es die Zahlen der FAZ (2017) vermuten lassen (→ 2.2.2.), sind es nicht die großen, sondern kleinere Betriebe, in denen Unterstützte Beschäftigung stattfindet: In 2016 hatten 38,5 % der beteiligten Betriebe 19 oder weniger Mitarbeitende, nur 3,3 % hatten 500 oder mehr Angestellte (BAG UB, 2017). In diesen Unternehmen, die zudem oft flache Hierarchien (Hötten & Hirsch, 2014, T6-T7) haben, ist es leichter, Kontakt zu den Personalverantwortlichen zu bekommen und diese für die Unterstützte Beschäftigung zu gewinnen (T1-T2-T3-T5-T7).

Grundsätzlich stehen die Teilnehmer*innen mit anderen Arbeitssuchenden in Konkurrenz (BAG UB, 2017). Die Befragten legten allerdings wenig Fokus auf diese Tatsache, da sie alle darin übereinstimmen, dass ihre Teilnehmer*innen kaum auf angebotene Stellen passen, sondern speziell zugeschnittene Tätigkeiten brauchen. Daher werden wenig Bewerbungen geschrieben (EUSE & BAG UB, 2011) und:

[...] die klassische Suche über ein Stellenprofil [greift] nicht, da bis auf wenige Ausnahmen weder der geforderte Schulabschluss noch eine reguläre fachliche Berufsausbildung vorliegen. Zudem kann nicht erwartet werden, dass dieser Mensch seine Auffälligkeiten und Besonderheiten, seine ungewöhnlichen und abweichenden Verhaltensweisen den herrschenden Regeln und Normen unterwerfen kann, da diese Teil seiner Behinderung und damit Ausdruck seiner ureigenen Persönlichkeit sind (Thielicke, 2016, S. 215).

Entscheidend ist, wie von Sändker (2008) genannt, die Kaltakquise – auch wenn hier aufgrund des noch nicht bestehenden Vertrauensverhältnis mit einer hohen Absagequote zu rechnen ist (Bärtsch & Huber, 2019; Taxis, 2014) – da so neue, für Arbeitgeber*in und Teilnehmer*in passende, Tätigkeitsprofile gefunden werden können (T1-T2-T4-T5-T6-T7). In der Literatur finden sich keine Hinweise darauf, welches Medium zur Kontaktaufnahme am geeignetsten ist. Die Befragten bevorzugen – abhängig von Situation und Vorlieben – das Telefon oder den persönlichen Kontakt, wobei sie sich immer in dem Spannungsfeld, nicht zu stören und verbindliche Absprachen zu erreichen bewegen (T1-T2-T4-T5-T6). Ziel der ersten Kontaktaufnahme ist es, ein attraktives Angebot zu unterbreiten sowie Termine und Ansprechpartner*innen zu generieren (Unger, 2019; T1-T2-T4-T5-T6). Sinnvoll ist es – wie bei der Akquise in der freien Wirtschaft – „ganz oben ein[zu]steigen: Beim Entscheider“ (Taxis, 2014, Abs. 3; T2-T4-T6). Weitere, durch die Befragten benannte erfolgreiche Strategien, um passende Betriebe zu finden sind der Unterhalt einer eigenen Akquiseabteilung durch die Maßnahmeträger*innen (T5-T6) und das Führen infrage kommender Betriebe in einer Datenbank (T4-T5-T6-T7). Diese Strategien sind noch nicht erforscht.

6.2 Leitfrage 2

*Wie gestalten ergotherapeutische Jobcoaches gemeinsam mit Betrieben und Teilnehmer*innen den Coachingprozess und die damit verbundenen Veränderungen?*

Die explizite Nennung der Akteur*innen im Betrieb als Jobcoachingnehmer*innen in der Definition des Jobcoaching^{AP} (BAG UB, 2019-a) spiegelt die aktuelle Denkweise wider und trägt

dem von der EUSE und der BAG UB schon 2011 erkannten Unterstützungsbedarf der Arbeitgeber*innen im Umgang mit Behinderung, sowie ihrem Bedürfnis Rechnung, aus der Maßnahme Nutzen zu ziehen. Fünf der Befragten arbeiten fest nach diesem Paradigma (T1-T2-T3-T4-T5). Ausgehend davon muss also auch zu den Menschen im Betrieb eine klient*innenzentrierte therapeutische Arbeitsbeziehung aufgebaut werden. Im Sinne des klient*innenzentrierten Denkens (Satik & Van de Velde, 2019) berücksichtigen Jobcoaches die Ziele und Interessen der Betriebe und machen ihnen ein passendes Angebot. Dazu gehört, ihr Interesse an wirtschaftlich verwertbarer Arbeitskraft ernst zu nehmen (T1-T2-T3-T4-T5-T6-T7). Jobcoaches verweisen außerdem auf finanzielle Vorteile wie Fachkräfteentlastung (T2-T4-T6) und Lohnkostenzuschüsse (Post et al., 2010; EUSE & BAG UB, 2011; Stein, 2015; T1-T2-T4-T5). Dabei ist der wirtschaftliche Vorteil der Unternehmen nicht Ziel der Maßnahme, sondern dient den Jobcoaches als Mittel, um bei den Betrieben Bereitschaft zur Teilnahme an der Unterstützten Beschäftigung zu erreichen und so Menschen mit Behinderung bei der beruflichen Teilhabe zu unterstützen und zu fördern (Verhoef & Zalmstra, 2013). Ein weiterer Aspekt ist die Aufwertung des Betriebsklimas (T1-T2-T4-T5-T6), was als Profit für das Unternehmen wahrgenommen wird (Thielicke, 2016). Ergebnisse des JADE-Forschungsprojekts (Marotzki et al., 2018) zeigen, dass Betriebe gerne zu sozialem Engagement bereit sind, wenn es den Jobcoaches gelingt, in Zusammenarbeit mit ihnen einen betriebswirtschaftlich sinnvollen Arbeitsplatz zu schaffen.

Die Zusammenarbeit mit Klient*innen erfordert die Kommunikation auf Augenhöhe (Townsend et al., 2013) und ‚shared decision making‘ (Charles, Whelan, Gafni, Willan, & Farrel, 2003), also dass die Betriebe neben den Teilnehmer*innen und den Jobcoaches als gleichberechtigte Partner*innen und Expert*innen ihrer Anliegen (T4) in die Abstimmung über das Vorgehen im Integrationsprozess eingebunden werden. Diese Situation, es mit zwei Klient*innen zu tun zu haben, ist eine Besonderheit im Jobcoaching und erfordert, die Bedenken der Betriebe zu berücksichtigen (T3-T4-T5-T6) und bei Konflikten allparteilich zu moderieren (T2-T3-T4-T5). „Allparteilichkeit im Jobcoaching^{AP} beschreibt eine innere Haltung, die Anliegen und Erwartungen aller betrieblich Beteiligten gleichberechtigt wahrnehmen zu wollen und das gegenseitige Verständnis zu fördern“ (BAG UB, 2019-b). Bärtsch und Huber (2019, S. 137) bestätigen dies in ihrem kürzlich erschienenen Buch ‚Jobcoaching für Menschen mit psychischer Erkrankung‘ und führen aus: „Arbeitgeberinnen, die sich ernstgenommen und unterstützt fühlen, setzen sich vermehrt für die Integration unserer Klientinnen ein“. Als Coachingnehmer*innen erhalten die Menschen im Betrieb Interventionen akquisitorischen und edukativen Ansatzes (Fisher, 2014-b) (→ 2.1.4.), indem Jobcoaches ihnen durch ihre Übersetzer*innenrolle (T1-T2-T3-T4-T5-T6) ermöglichen, eine Kommunikationsbasis mit den Kolleg*innen mit Handicap zu

schaffen und sie im Umgang mit behinderungsbedingten Bedarfen zu schulen und für die Anpassung des Arbeitsplatzes zu beraten (T1-T2-T3-T5-T6). Kompensatorische Maßnahmen dürfen nie ohne die Zustimmung der von ihnen Betroffenen im Betrieb erfolgen (T3/97). Vier der befragten Jobcoaches (T1-T2-T4-T5) nutzen die Strategie, ihre „kommunikativen Verhaltensweisen [...] an unterschiedliche Situationen an[zu]passen“ (Sändker, 2008, S.114). Dies ist entscheidend, da Sprache nie nur der Inhaltsvermittlung, sondern immer auch dem Beziehungsaufbau dient (Bossong, 1994). Das Vertrauen der Beteiligten im Unternehmen gewinnen Jobcoaches außerdem durch das Einnehmen der Rolle als Lernende im Betrieb (T1-T2-T3-T4-T6), das Nutzen der persönlichen Beziehungsebene (T1-T3-T4-T5-T6), Zuverlässigkeit in Absprachen (T2-T3-T4) und dadurch, sich nicht über ihren Kompetenzbereich hinaus in Betriebsbelange einzumischen (T1-T4-T5-T6). Offenheit in der Kommunikation geht dabei über die Kongruenz (Rogers, 2016), also die Authentizität der Selbstmitteilung, hinaus und beinhaltet neben der Offenlegung von Chancen und insbesondere Risiken der Maßnahme für die Betriebe (Stein, 2015), das Transparentmachen der eigenen Rollen und des eigenen Handelns durch die Jobcoaches (T3-T4-T5) sowie die offene Mitteilung aller Beteiligten über ihre Bedürfnisse (T1-T2-T3-T7) und die klare Ansprache von Problemen und das Aufzeigen möglicher Lösungen (T1-T2-T4-T6).

6.3 Leitfrage 3

Welche Strategien wenden ergotherapeutische Jobcoaches im Umgang mit Konflikten erfolgreich an?

Der Beginn der Maßnahme markiert den Beginn einer innerbetrieblichen Veränderung, die zunächst auf Ablehnung stoßen kann. Die Anwesenheit gleich zweier neuer Gesichter ist erstmal ungewöhnlich, manche Kolleg*innen erleben dies zunächst als Eindringen in ihren Bereich und können sich überwacht fühlen (T5). Widerstand gegen Veränderung ist am Anfang eine normale Reaktion (Glazinski, 2007) und den meisten Befragten bekannt (T2-T3-T4-T5-T6). Um Veränderungen trotzdem erfolgreich zu implementieren ist „der wichtigste Faktor [...] eindeutig die Unterstützung von Management und Mitarbeitern“ (Dinkelmann, 2016, S. 36). Daher beteiligen Jobcoaches die relevanten Personen, beginnend bei der Leitungsebene – da diese den Firmenkurs vorgibt und eine Vorbildfunktion innehat (T2-T4-T6) – bis zu den direkten Kolleg*innen (T1-T2-T4-T5-T6), die als Pat*innen teilweise eng in den Coachingprozess eingebunden werden (T1-T2-T4).

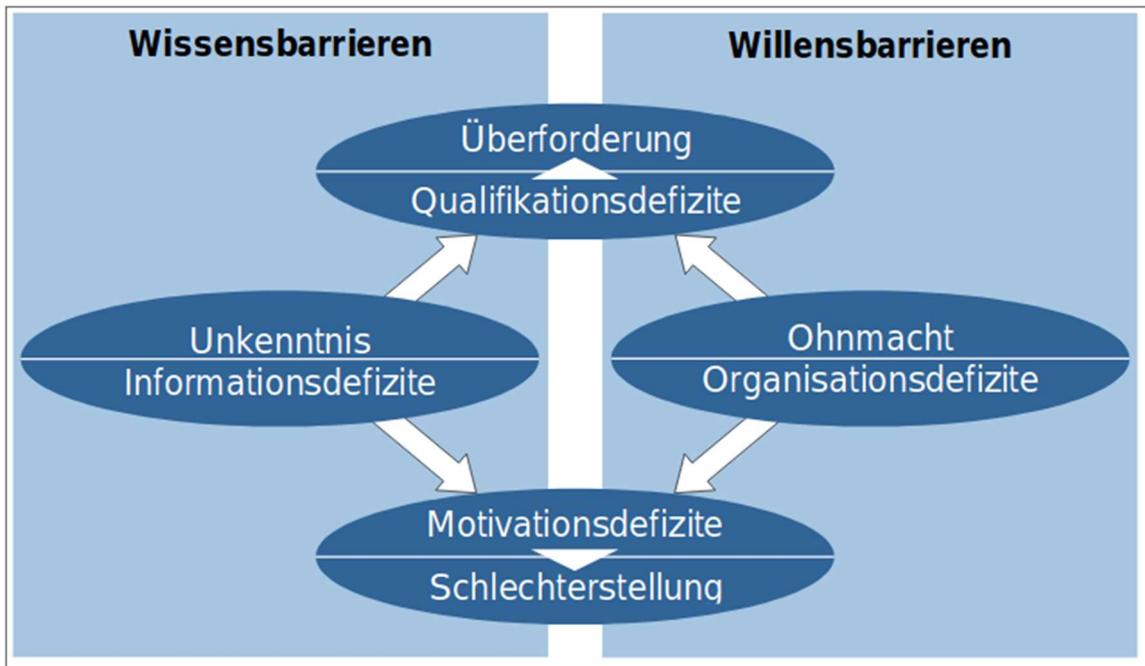


Abbildung 10: Widerstände gegen Wandel (Reiß, 1997, zitiert nach Dinkelmann, 2016, S. 38).

Widerstand gegen Veränderung kann gemäß Reiß (1997, zitiert in Dinkelmann, 2016) auch Hinweise auf Defizite auf Informations-, Motivations-, Organisations-, und Qualifikationsebene geben (→ Abb. 10). Jobcoaches können dem begegnen, indem sie gezielt über Behinderung informieren und im Umgang mit den Teilnehmer*innen anleiten (T1-T2-T3-T4-T5-T6). Holsten (2015) führt dazu aus, dass die involvierten Betriebsangehörigen stufenweise die Funktion der Jobcoaches übernehmen, indem sie durch Schulung, Modelllernen und Einbindung ins Arbeitstraining geeignete Methoden für die Anleitung der Menschen mit Behinderung erlernen. Der Angst vor Schlechterstellung – zum Beispiel Angst vor Abbau des eigenen Arbeitsplatzes durch die Maßnahme (T5-T6) – begegnen Jobcoaches, wie oben beschrieben (→ 6.2), indem sie ihren allparteilichen Standpunkt deutlich machen und vermitteln, dass die Teilnehmer*innen keine Konkurrenz darstellen. Organisatorische Änderungen dürfen nicht ohne Rücksprache mit den Vorgesetzten vorgenommen werden (T3) und scheitern teilweise an unflexiblen betrieblichen Organisationsstrukturen (T1-T2-T3-T5-T7). Es gibt allerdings auch Fälle, in denen in Betrieben eine grundsätzlich ablehnende Haltung gegenüber der Zusammenarbeit mit Menschen mit Handicap herrscht. Diese ist dann kaum zu überwinden (T1-T2-T7). In seltenen Fällen kommt es zur Ablehnung der Teilnehmer*innen aufgrund ihrer Behinderung (T1-T2-T3-T7). Häufig hingegen begegnen Jobcoaches bei den Akteur*innen im Betrieb Stereotypen über Menschen mit Behinderung, die zum Großteil auf Unwissenheit basieren (T1-T2-T3-T4-T5-T6). Unwissenheit und Unsicherheit können dazu führen, dass nichtbehinderte Menschen den

Kontakt zu Menschen mit Handicap meiden – und sie so isolieren – aus Angst, etwas falsch zu machen (Bärtsch & Huber, 2019; Widmann, 2011). Den Jobcoaches kommt hier eine Schlüsselfunktion als Wegbereiter*innen der Inklusion zu, indem sie eine „Kommunikationsbrücke“ (T5/65) bilden und durch ihre Berater*innenfunktion (T1-T2-T3-T5-T6) sowie ihre Anwesenheit als Mediator*innen bei Konflikten (T2-T3-T4-T5) Berührungängste abbauen. Widmann (2011) plädiert für mehr Begegnungen zwischen behinderten und nichtbehinderten Menschen im Alltag, um Vorurteile aufzulösen. Für den Erfolg dieser Strategie spricht die Beobachtung der Interviewteilnehmer*innen, dass positive Kontakte zu Personen mit Handicap, andere Menschen offener für die Zusammenarbeit mit ihnen macht (T1-T2-T4-T5). Ihre eigenen Vorurteile nehmen die befragten Jobcoaches ganz ähnlich wahr, als Stereotypen über gewisse Betriebe oder Gewerke (T1-T2-T3-T5-T6-T7). Die von Baer (2015) beschriebene Wahrnehmung der Betriebe als wenig interessierte ‚Abnehmer*innen‘ (→ 2.2.4.) der Teilnehmer*innen teilen die Befragten nicht. In der Literatur ist kaum etwas zu Vorurteilen von Integrationsdienstleister*innen gegenüber Betrieben des allgemeinen Arbeitsmarkts zu finden, geschweige denn zu einem erfolgreichen Umgang mit ihnen. Die Interviewten wenden kritische Selbstreflexion, kollegiale Beratung und Supervision an, mit dem Ziel sich ihrer Vorurteile bewusst zu werden und sich von ihnen nicht leiten zu lassen (T1-T2-T3-T5-T6-T7). Kommt es zu Konflikten, hat sich die klare Ansprache (→ 6.2) und „persönlich erscheinen und das Gespräch suchen“ (T5/120) bewährt. Gelegentlich werden Vorgesetzte hinzugezogen (T1-T6). Sind Konflikte allerdings so verhärtet, dass eine der beiden Seiten nicht mehr von der Zusammenarbeit profitieren kann (Glasl, 2017) oder haben Menschen im Betrieb ihre Macht gegenüber den Teilnehmer*innen missbraucht (T4-T6), ist es legitim, die Zusammenarbeit zu beenden (T2-T4-T6-T7). Dies sollte möglichst konstruktiv geschehen (Bärtsch & Huber, 2019).

6.4 Beantwortung der Forschungsfrage

Wie arbeiten in Deutschland ergotherapeutische Jobcoaches in der Unterstützten Beschäftigung erfolgreich mit Betrieben des allgemeinen Arbeitsmarktes zusammen?

Jobcoaching am Arbeitsplatz im Zuge der Unterstützten Beschäftigung zeichnet sich durch die Besonderheit aus, dass Ergotherapeut*innen, die hier tätig sind, zwei Klient*innen haben: den Menschen mit Behinderung und den Betrieb. Der Betrieb kann weder zur Umwelt gezählt werden (→ 2.3.2.) noch als erweiterte*r Klient*in, da vor der Maßnahme keine persönliche Beziehung zwischen ihm und dem Menschen mit Handicap besteht. In der Ausführung zu den

ergotherapeutischen Grundlagen der vorliegenden Forschung wurde dies bereits anhand des PEO-Modells gezeigt (→ 2.3.2.). Dort wurden noch zwei getrennte Modelle erstellt. Da sich alle Beteiligten aber in der gleichen betrieblichen Umwelt bewegen und für eine gelungene Integration auch die Schnittstellen zwischen den beiden Klient*innen sowie den betrieblichen Anforderungen an den Menschen mit Unterstützungsbedarf und den Aufgaben der Akteur*innen im Betrieb im Integrationsprozess berücksichtigt werden müssen, wurden die getrennten Modelle von den Forscherinnen zum PEO-Jobcoaching-Modell vereint (→ Abb. 11).

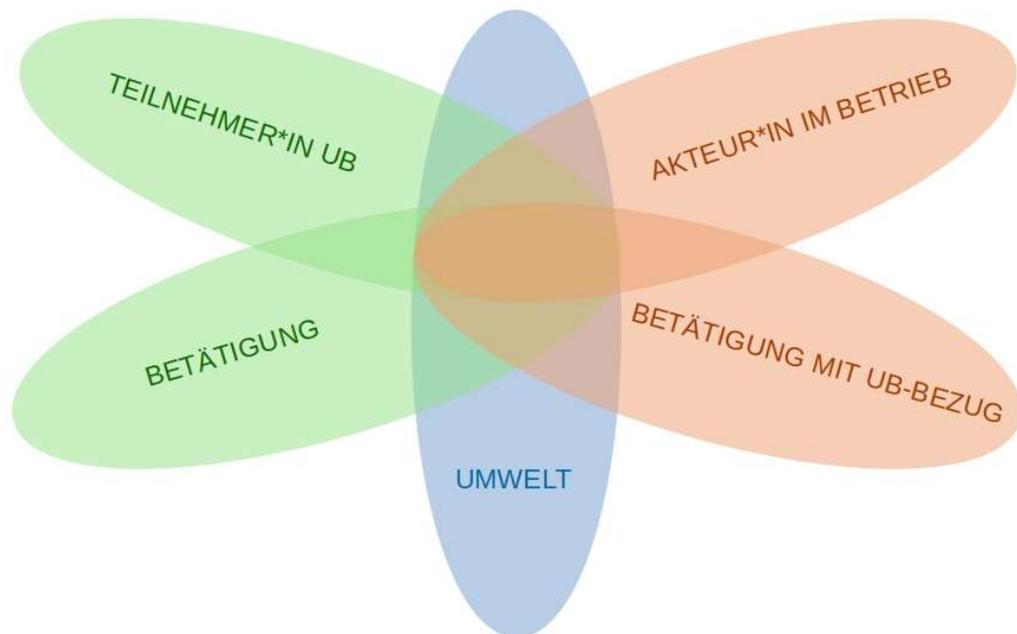


Abbildung 11: Das PEO-Jobcoaching-Modell (Eigene Darstellung).

Die Ergebnisse der Forschung betrachten ausschließlich Merkmale zur Zusammenarbeit zwischen den Betrieben und den Jobcoaches und werden den fünf Bereichen zugeordnet.

- **Umwelt:**

Betriebe, die in ihrer Unternehmensplanung langfristig ausgelegt sind, sich in einer betriebswirtschaftlich stabilen Lage befinden und weder im Team noch organisatorisch zum Zeitpunkt der Kontaktaufnahme Umbruchsituationen erleben, eignen sich besonders gut für eine Zusammenarbeit, da sie zukunftsorientiert und sicher planen können. Wenn Personalverantwortliche gut erreichbar und Entscheidungswege vergleichsweise kurz sind, ist das Zustandekommen der Zusammenarbeit wahrscheinlicher. Dies ist oft in kleineren oder mittleren Unternehmen der Fall. Ein

familiäres Betriebsklima und flache Hierarchien sind weitere positive Faktoren für eine Zusammenarbeit (→ 6.1.).

Absagen auf Kaltakquiseversuche zu bekommen gehört zum Alltag, da das Angebot der Unterstützten Beschäftigung nicht für jeden Betrieb attraktiv ist.

- **Akteur*in im Betrieb**

Im Verlauf der Maßnahme haben die Jobcoaches – je nach Betriebsgröße – Kontakt zu Menschen in verschiedenen Positionen. Dabei hat sich der Zugang über die Leitungsebene bewährt (→ 6.1.). Diese tritt im weiteren Prozess in den Hintergrund, während die Zusammenarbeit mit den Menschen aus dem direkten Arbeitsumfeld der Teilnehmer*innen an Bedeutung gewinnt. Sie sind die Partner*innen für die betriebliche Qualifikation der Menschen mit Handicap. Dennoch ist die Unterstützung aller Ebenen im Betrieb essenziell (→ 6.3.).

Um mit den Akteur*innen eine tragfähige Zusammenarbeit zu gestalten, sind eine persönliche, offene und direkte Kommunikation sowie Zuverlässigkeit wichtig. Entscheidungen werden partizipativ auf Augenhöhe gefällt. Kommunikation und Verhaltensweisen an die Gepflogenheiten im Betrieb anzupassen, erleichtert den Beziehungsaufbau (→ 6.2.).

Die Betriebe kommen nur selten auf die Jobcoaches zu, sondern müssen als Klient*innen akquiriert werden. Für die Zusammenarbeit sollten vor allem Betriebe und Menschen ausgewählt werden, die sich gerne sozial engagieren, der Maßnahme offen und motiviert gegenüberstehen und schon über Erfahrungen im Umgang mit Menschen mit Behinderung verfügen (→ 6.1.). Bestehen seitens der Jobcoaches Vorurteile gegen gewisse Betriebe oder Branchen so lassen sich diese durch Reflektion, kollegialer Beratung oder Supervision abbauen (→ 6.3.).

- **Betätigung der Akteur*innen im Betrieb in Bezug auf die Unterstützte Betätigung**

Jobcoaches erkennen Unsicherheiten, Defizite und Ressourcen der Akteur*innen im Betrieb in Bezug auf den Kontakt mit den Menschen mit Handicap(→ 6.3.). Um sie zu kompetenten Anleiter*innen und im Umgang sicheren Kolleg*innen zu machen, klären Jobcoaches über das Behinderungsbild auf und beraten und leiten an in Umgang, Arbeitsplatzanpassung und Wissensvermittlung. Sie erkennen dies als ihre Kernkompetenz an und zeigen sich in Bezug auf betriebliche Tätigkeiten lernbereit und

interessiert. Dass diese Arbeiten die Kernkompetenz der Menschen im Betrieb sind, stellen sie nicht in Zweifel (→ 6.2.).

- **Teilnehmer*in**

Die Aufgaben der Jobcoaches in Bezug auf die Dienstleistung für die Teilnehmer*innen sind nicht Gegenstand dieser Forschung (→ 4.2.) und ist in anderen Standardwerken wie zum Beispiel bei Höttner und Hirsch (2014) beschrieben. Die Jobcoaches nehmen die Mittler*innenposition zwischen ihnen und den Akteur*innen in den Betrieben ein. Sie sind zuverlässig ansprechbar und bei Konflikten unparteiische Mediator*innen (→ 6.3.).

- **Betriebliche Betätigung der Teilnehmer*innen**

Unabhängig von der Branche lassen sich in nahezu jedem Unternehmen Hilfstätigkeiten finden, die durch die Teilnehmer*innen verrichtet werden können. Bevor eine Zusammenarbeit zustande kommt, ist es wichtig, den Betrieben zu kommunizieren, dass durch die Maßnahme keine sofort zu Verfügung stehende Arbeitskraft bereitgestellt wird und meistens auch ausgeschriebene Stellen nicht durch die Teilnehmer*innen besetzt werden können, sondern ein Mensch über einen längeren Zeitraum auf ein spezielles Aufgabenprofil hin qualifiziert wird. Dabei muss darauf geachtet werden, dass der entstandene Arbeitsplatz betriebswirtschaftlich sinnvoll ist. Vorteile der Maßnahme, die den Arbeitgeber*innen kommuniziert werden können, sind die Verbesserung des Betriebsklimas durch die neuen, besonderen Kolleg*innen, finanzielle Anreize wie Lohnkostensubventionen und dass die Maßnahme zunächst kosten- und risikofrei für die Betriebe ist (→ 6.1.).

Änderungen der Arbeitstätigkeit dürfen nicht ohne Zustimmung des Betriebes vorgenommen werden. Werden Tätigkeiten aus dem Aufgabenprofil von Fachkräften herausgelöst, sollte dies sensibel und in Absprache geschehen. Der neu geschaffene Arbeitsplatz darf nicht in Konkurrenz zu bestehenden stehen (→ 6.2.).

Wenn die Forschungsergebnisse in allen fünf Bereichen beachtet werden, ist die Wahrscheinlichkeit hoch, dass eine erfolgreiche Zusammenarbeit, und in der Folge die Inklusion eines Menschen mit Behinderung auf den allgemeinen Arbeitsmarkt, gelingt.

6.5 Reflektion der Studie

Um Stärken und Schwächen der vorliegenden Forschungsarbeit zu ermitteln, orientieren sich die Forscherinnen an den von Letts et al. (2007) erstellten Richtlinien zur Bewertung qualitativer Studien.

Die Zielsetzung der Forschung ist klar umrissen und zieht sich als roter Faden durch die gesamte Arbeit, beginnend bei der Sichtung relevanter aktueller Literatur. Diese wurde national wie international gesucht, wobei sich zeigte, dass bis dato wenig auf diesem Gebiet publiziert wurde, weshalb die Autorinnen sich nur auf eine geringe Evidenzdecke stützen können (→ 1.3.). Da erst wenig Theorie auf diesem Gebiet gebildet wurde, ist die Wahl der qualitativen Herangehensweise gerechtfertigt und hat sich als geeignet zur Beantwortung der Forschungsfrage herausgestellt (→ 6.4.). Die Methodik wurde in Anlehnung an Gläser und Laudel (2010) konsequent strukturiert, wobei die Gütekriterien (→ 3.3.2.) im Wesentlichen eingehalten wurden. Lediglich in der Forscher*innentriangulation war angestrebt, dass beide Autor*innen die Daten getrennt voneinander auswerten und anschließend vergleichen und besprechen. Dies war leider nicht möglich, sodass die Daten jeweils nur von einer Forscherin ausgewertet wurden. Da die Auswertung von der anderen Forscherin überprüft und die Ergebnisse gemeinsam besprochen wurden, ist eine Triangulation dennoch sichergestellt. Der Interviewleitfaden wurde durch ein Pilotinterview getestet und angepasst. Die Änderungen wurden aus Mangel an Zeit und Interviewpartner*innen kein weiteres Mal überprüft. Im Pilotinterview bekamen die Forscherinnen zudem die Möglichkeit, das Interviewen zu üben. Da es für beide die erste Studie war, lassen sich Suggestionen während der Durchführung nicht ausschließen. Zudem zeigen die Interviewberichte eine durchgehend hohe Motivation der Befragten für das Thema, sodass hier eine positive Verzerrung (Gläser und Laudel, 2010) der Ergebnisse nicht vollständig ausschließbar ist. Eine befragte Person (T3) traf zudem nicht komplett auf die Inklusionskriterien zu, da sie in der Arbeitsplatzsicherung tätig ist. Dies fiel erst im Interview auf und da trotzdem verwertbare Aussagen zu Beziehungsaufbau und Konfliktbewältigung aus dem Interview zu generieren waren, entschieden sich die Forscherinnen, es nicht auszuschließen. Nach Gläser und Laudel (2010) ist dies legitim. Die Fragen hätten teilweise konkreter gestellt sein können. So hätte zum Beispiel das Vorkommen von Konkurrenz oder Machtmissbrauch nicht in einer, sondern in zwei getrennten Fragen erhoben werden müssen. Das von den Autorinnen gewählte Kategoriensystem ist recht komplex, was zu einem umfangreichen Interviewleitfaden führte. Dies zusammen mit der – ausreichend großen – Kohorte von sieben Befragten führte zu einem Datenvolumen, dessen Auswertung den Umfang der vorliegenden Arbeit übersteigen würde. Die

Zeitdimension und vermittelnde Handlungen werden daher nur marginal betrachtet. Auch die ausreichende Würdigung möglicher Gegenpositionen in der Diskussion fand nicht ausreichend Platz. Da in der vorliegenden Studie ausschließlich Jobcoaches befragt wurden, ist die Vollständigkeit der Ergebnisse nicht sicher, da es möglich ist, dass durch die Befragung der Akteur*innen im Betrieb weitere Aspekte gefunden werden könnten. In der Mehrheit der Kategorien konnte eine Sättigung der Informationen erreicht werden. Das Ziel, die Arbeit verständlich und lesbar zu gestalten, konnten die Forscherinnen erreichen.

7 Fazit und Ausblick

Eine gute, konstruktive Zusammenarbeit zwischen Jobcoaches und Akteur*innen in den Betrieben des allgemeinen Arbeitsmarktes trägt zum Erfolg des Jobcoachings bei. Die vorliegende Studie zeigt, dass dies mit der Auswahl passender Betriebe und dortiger Ansprechpartner*innen beginnt und benennt konkrete Eigenschaften beider, die sich auf die Zusammenarbeit förderlich auswirken. Besonders herauszustellen sind hier die kleine bis mittlere Größe der Betriebe bei flacher Entscheidungshierarchie und deren wirtschaftliche Stabilität sowie auf Seiten der Menschen in den Betrieben Motivation und bestenfalls Erfahrung im Umgang mit Menschen mit Behinderung. Es konnten Strategien und Rollen identifiziert werden, die die befragten Jobcoaches nutzen, um die Kontaktaufnahme, die alltägliche Kommunikation im Coachingprozess, sowie die Bewältigung von Konflikten effektiv zu gestalten. Sie treten hierzu als Lernende, Berater*innen, Mediator*innen und Übersetzer*innen von Behinderung auf, die einen offenen und klaren Kommunikations- und einen partizipativen Entscheidungsfindungsstil pflegen. Zudem konnte gezeigt werden, dass sich Jobcoaches als Mittler*innen zwischen Betrieb und dem Menschen mit Behinderung befinden, deren beider Anliegen sie kennen, wertschätzen und im Coaching berücksichtigen müssen. Neben dem wirtschaftlichen Mehrwert durch die Teilnahme an der Unterstützten Beschäftigung ist ein wichtiges Anliegen der Betriebe, dass Betriebsangehörige im Umgang mit dem Menschen mit Behinderung gecoacht werden. Die Forschungsfrage, wie ergotherapeutische Jobcoaches in der Unterstützten Beschäftigung erfolgreich mit Betrieben des allgemeinen Arbeitsmarktes zusammenarbeiten, konnte mithin beantwortet werden.

Dennoch muss beachtet werden, dass die vorliegende Studie auf eine relativ kleine Stichprobe zurückgreift. In ihrem Rahmen konnten erste Erkenntnisse zu der Thematik Kooperation zwischen Jobcoaches und Betrieben gesammelt werden, die in Deutschland noch kaum erforscht ist. Deren Prüfung und Vertiefung durch weitere, spezifischere Forschung ist wünschenswert, zum Beispiel um Merkmale von Betrieben genauer zu identifizieren, die diese als besonders geeignet für eine Zusammenarbeit ausweisen. Auch sollten unbedingt die Sicht- und Vorgehensweisen der Betriebe auf diesem Feld untersucht werden, um ein vollständiges Bild zu erhalten. Auch 30 Jahre nach der Einführung der Unterstützten Beschäftigung in Deutschland steht die Entwicklung von Richtlinien für die Zusammenarbeit von Jobcoaches und Betrieben, die in Berufspraxis, Aus- und Fortbildung anwendbar sind, noch am Anfang. Die Autorinnen haben durch ihre Arbeit hierzu einen Beitrag geleistet. Hier weiter zu forschen ist sicherlich erstrebenswert, da das Jobcoaching – nicht nur als Teil der Unterstützten Beschäftigung – ein ergotherapeutisches Arbeitsfeld ist, das

perspektivisch an Wichtigkeit gewinnen wird. Und nicht zuletzt trägt ein erfolgreich durchgeführtes Jobcoaching zur beruflichen Inklusion im Sinne der UN-Behindertenrechtskonvention bei, indem es Menschen mit Handicap ermöglicht selbstbestimmt einer von ihnen gewählten Tätigkeit inmitten der Gesellschaft nachzugehen, von der sie unabhängig ihren Lebensunterhalt bestreiten können.

Glossar

Akquise

Akquise, auch Akquisition oder Aqoise (von lateinisch „acquirere“ für „erwerben“), bezeichnet alle Maßnahmen mit dem Ziel der Kundengewinnung. Man unterscheidet dabei zwischen der Akquise von Neukunden (Kaltakquise) und von Bestandskunden (Warmakquise) (Heidel, 2008; Thommen, 2008).

Behinderung

Gemäß § 2 SGB IX sind „Menschen mit Behinderungen [...] Menschen, die körperliche, seelische, geistige oder Sinnesbeeinträchtigungen haben, die sie in Wechselwirkung mit einstellungs- und umweltbedingten Barrieren an der gleichberechtigten Teilhabe an der Gesellschaft mit hoher Wahrscheinlichkeit länger als sechs Monate hindern können. Eine Beeinträchtigung nach Satz 1 liegt vor, wenn der Körper- und Gesundheitszustand von dem für das Lebensalter typischen Zustand abweicht.“

Berufsbildungsbereich

Die berufliche Bildung in den Werkstätten für Menschen mit Behinderung findet im Berufsbildungsbereich statt. „Aufgabe des Berufsbildungsbereichs ist es, im Rahmen eines ganzheitlichen Bildungskonzeptes, die personale Entwicklung der Teilnehmenden zu fördern, ihre beruflichen und lebenspraktischen Fähigkeiten planmäßig zu entwickeln und sie auf dem allgemeinen Arbeitsmarkt oder auf geeignete Tätigkeiten im Arbeitsbereich vorzubereiten“ (Bundesagentur für Arbeit, 2017, S. 11).

Berufsbildungswerk

Einrichtung, die Menschen mit Behinderung bei der Erlangung eines kammeranerkannten Berufsabschlusses unterstützt. Hierzu kooperieren sie mit regionalen Betrieben (Bundesarbeitsgemeinschaft der Berufsbildungswerke, o. D). Hauptziel ist die Eingliederung in den allgemeinen Arbeitsmarkt (IMH, n. d.).

Betätigung

Ist „eine Aktivität oder ein Bündel von Aktivitäten, die mit einer bestimmten Regelmäßigkeit und Struktur als solche durchgeführt werden und denen Personen und ihre Kultur einen bestimmten Wert und eine bestimmte Bedeutung beimessen“ (le Granse, van Hartingsveldt, Kinébanian, 2019, S. 615).

Betätigungsorientierung

Inhalt und Ziel der ergotherapeutischen Intervention ist bedeutungsvolle Betätigung für die Klient*innen zu ermöglichen (Fisher, 2014-a).

Betrieb

Organisation, die gewinnorientiert Güter und Dienstleistungen produziert (Schmidt, 2018).

Betriebsklima

Subjektiv durch die Angestellten erlebte Qualität des Miteinanders in einem Unternehmen (Maier, 2018).

Change Management

Anpassung und Veränderungen in einem Unternehmen an neue Anforderungen der Umwelt oder des Marktes einführen und so gestalten, dass sie im Unternehmen akzeptiert werden (Thommen, 2008).

COPM

„Das Canadian Occupational Performance Measure (COPM) ist ein individualisiertes klientenzentriertes Messinstrument für Ergotherapeuten mit dem Veränderung in der Klientenperspektive hinsichtlich des Betätigens im zeitlichen Verlauf erfasst werden“ (Van Hartingsveldt, Piskur, 2019, S. 378).

Expert*in

Expert*innen sind Menschen mit besonderem Wissen auf einem Gebiet (Gläser & Laudel, 2010).

Handicap

Nachteil, den jemand gegenüber anderen hat (Dudenredaktion, n. d.-i).

Inklusion

Gleichberechtigte Partizipation von Individuen, zum Beispiel gleichgestellte Arbeit von Menschen mit und ohne Behinderung in einem Arbeitsteam (Deutscher Caritasverband e.V., 2018).

Integration

Aus vielen einzelnen Individuen entsteht eine gesellschaftliche Einheit; Einbeziehung von Individuen in die Gesamtheit (Deutscher Caritasverband e.V., 2018).

Intervention

Eingreifen einer dritten Partei in Prozesse oder Konflikte, mit dem Ziel Problemen oder Störungen vorzubeugen, beziehungsweise diese zu lösen (Wiswede, Gabriel, Gresser, & Haferkamp, 2015).

Job-Match

Passung von Anforderungen des Arbeitsplatzes mit Fähigkeiten des*der Arbeitnehmer*in (EUSE & BAG UB, 2011).

Klient*innenzentrierung

„Situation, in welcher der Klient/Kunde transparente Informationen über die Qualität und den Preis der Versorgung erhält und über die gewünschte Versorgung selbst entscheiden kann“ (le Granse, van Hartingsveldt, Kinébanian, 2019, S. 623).

Kontextbasierung

„Die ergotherapeutische Intervention findet am besten in der Umwelt der Betätigungsfrage des Klienten und seines Systems, der Organisation oder der Population statt“ (le Granse, van Hartingsveldt, Kinébanian, 2019, S. 623).

Makroebene

Gesellschaftliche Ebene; umfasst deren Subsysteme wie zum Beispiel das Wirtschaftssystem oder das Gesundheitssystem (Quandt & Scheufele, 2011).

Mesoebene

Ebene der Institutionen, auf denen sich menschliches Handeln abspielt. Zum Beispiel Schulen und Betriebe (Quandt & Scheufele, 2011).

Mikroebene

Individuelle Ebene, auf der natürliche und juristische Personen handeln (Quandt & Scheufele, 2011).

Paradigma

Denkmodell zur Erklärung gegebener Phänomene (Christiansen & Townsend, 2014).

Partizipation

Einbeziehung und Teilhabe an Prozessen und Entscheidungen aller, die von deren Auswirkungen betroffen sind (Bundesministerium für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung, 2011).

Umwelt

„Das Betätigen einer Person erfolgt innerhalb einer sozialen und physischen Umwelt, die den → Kontext bildet“ (le Granse, van Hartingsveldt, Kinébanian, 2019, S. 79).

UN-Behindertenrechtskonvention

Menschenrechtsübereinkommen der Vereinten Nationen (UN) von 2006 über die Rechte von Menschen mit Behinderung (BMAS, 2008).

Unternehmen

→ Betrieb

Unternehmenskultur

„Unter Unternehmenskultur (Organisationskultur, Corporate Culture) versteht man die Gesamtheit aller Normen, Wertvorstellungen und Denkhaltungen, welche als kollektives Orientierungsmuster das Verhalten der Mitarbeitenden und des Unternehmens bestimmen“ (Thommen, 2008).

Werkstatt für Menschen mit Behinderung

Angebot an Menschen, die durch Art oder Schwere ihrer Behinderung nicht auf dem allgemeinen Arbeitsmarkt tätig sein können. Neben Produktionstätigkeiten werden persönlichkeitsfördernde Maßnahmen angeboten. Ziel ist es, wirtschaftlich verwertbare Arbeit zu erbringen oder sogar auf den allgemeinen Arbeitsmarkt zu wechseln (Bundesarbeitsgemeinschaft Werkstätten für behinderte Menschen, 2013).

Quellenverzeichnis

- Baer, N. (2015). Erfahrungen von Arbeitgebern. In J. Storck, & I. Plößl (Hrsg.), *Handbuch Arbeit – Wie psychisch kranke Menschen in Arbeit kommen und bleiben* (3. Aufl., S. 133-141). Köln: Psychiatrie.
- Bärtsch, B., & Huber, M. (2019). *Jobcoaching für Menschen mit psychischer Erkrankung*. Köln: Psychiatrie.
- Behrens, J. (2018). *Aufbau Interner Evidenz*. Beitrag präsentiert auf dem Evidencebased Medicine-Kongress, Graz, Österreich. Abgerufen von <https://bit.ly/2z9R4Ag>
- Berding, J., Flotho, W., Flottmann, S., Von der Heyden, R., Junge, I., Longrée, A., et al. (2019). *Kompetenzprofil Ergotherapie*. Abgerufen von <https://bit.ly/2lt1zCU>
- Berufsgenossenschaft für Gesundheitsdienst und Wohlfahrtspflege. (2017). *Behindertenhilfe in Deutschland: Zahlen – Daten – Fakten*. Abgerufen von <https://bit.ly/2KmnIGw>
- Böning, U. (2005). Coaching: Der Siegeszug eines Personalentwicklungs-Instruments – Eine 15-Jahres-Bilanz. In C. Rauen (Hrsg.), *Handbuch Coaching* (3. Aufl., S. 21-54). Göttingen: Hogrefe.
- Bossong, G. (1994). Sprache und Regionale Identität. In G. Bossong, M. Erbe, P. Frankenberg, C. Grivel, & W. Lilli (Hrsg.), *Westeuropäische Regionen und ihre Identität – Beiträge aus interdisziplinärer Sicht* (S. 46-61). Mannheim: Palatinum.
- Brüsemeister, T. (2008). *Qualitative Forschung: Ein Überblick* (4. Aufl.). Wiesbaden: VS.
- Bühler, C., & Padberg, M., (2017). Ein Pilotprojekt zur multimedialen Unterstützung von Menschen mit kognitiven Beeinträchtigungen am Arbeitsplatz. In: M. Eibl, & M. Gaedke (Hrsg.), *Informatik 2017* (S. 361-368). Bonn: Gesellschaft für Informatik, Bonn. doi: 10.18420/in2017_29
- Bundesagentur für Arbeit. (2017). *Fachkonzept für Eingangsverfahren / Berufsbildungsbereich bei anderen Leistungsanbietern*. Abgerufen von <https://bit.ly/34rSzai>
- Bundesagentur für Arbeit. (2019). *Situation schwerbehinderter Menschen*. Abgerufen von <https://bit.ly/2We44i6>
- Bundesarbeitsgemeinschaft der Berufsbildungswerke. (n. d.). *Qualifiziert in die Zukunft*. Abgerufen von <https://bit.ly/2N7kTsO>

- Bundesarbeitsgemeinschaft für Unterstützte Beschäftigung (n. d.). *Einführung zum Persönlichen Budget zur Teilhabe am Arbeitsleben*. Abgerufen von <https://www.bag-ub.de/pb>
- Bundesarbeitsgemeinschaft für Unterstützte Beschäftigung. (2014). *Job Coaching – Kernelement der Unterstützten Beschäftigung*. Abgerufen von <https://bit.ly/2PB4JJJ>
- Bundesarbeitsgemeinschaft für Unterstützte Beschäftigung. (2017). *Ergebnisse der 6. bundesweiten Umfrage der BAG UB zur Umsetzung der Maßnahme „Unterstützte Beschäftigung“ nach § 38a (55 n.F.) SGB IX für das Jahr 2017*. Abgerufen von <https://bit.ly/2PZWwPT>
- Bundesarbeitsgemeinschaft für Unterstützte Beschäftigung. (2019-a). *Definition Jobcoaching^{AP}*. Abgerufen von <https://bit.ly/33cghaV>
- Bundesarbeitsgemeinschaft für Unterstützte Beschäftigung. (2019-b). *Glossar Jobcoaching^{AP}*. Abgerufen von [bag-ub.de](https://www.bag-ub.de)
- Bundesarbeitsgemeinschaft Werkstätten für behinderte Menschen. (2013). *Was sind Werkstätten?* Abgerufen von <https://bit.ly/2r0kNdU>
- Bundesdatenschutzgesetz vom 30. Juni 2017 (BGBl. I S. 2097)
- Bundesministerium für Arbeit und Soziales. (2007). *Bericht der Bundesregierung über die Wirkungen der Instrumente zur Sicherung von Beschäftigung und zur betrieblichen Prävention*. Abgerufen von <https://bit.ly/2WNAAvX>
- Bundesministerium für Arbeit und Soziales. (2008). *Übereinkommen der Vereinten Nationen über die Rechte von Menschen mit Behinderungen*. Abgerufen von <https://bit.ly/2YKWof1>
- Bundesministerium für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung. (2011). *Partizipation*. Abgerufen von <https://bit.ly/2pyyVuH>
- Center for Innovative OT Solutions. (2016). *The Assessment of Motor and Process Skills (AMPS)*. Abgerufen von <https://www.innovativeotsolutions.com/tools/amps>
- Chapparo, C. (2016). Hermeneutik. In V. Ritschl, R. Weigl, & T. Stamm (Hrsg.), *Wissenschaftliches Arbeiten und Schreiben: Verstehen, Anwenden, Nutzen für die Praxis* (S. 98-112). Berlin: Springer.
- Charles, C., Whelan, T., Gafni, A., Willan, A., & Farrel, S. (2003). Shared Treatment Decision Making: What Does It Mean to Physicians? *Journal of clinical Oncology*, 21 (5), 932. doi: 10.1200/JCO.2003.05.057

- Christiansen, C., & Townsend, E. (2014). *Introduction to Occupation: The Art and Science of Living* (2nd. ed.). Edingburgh: Pearson Education Limited.
- Clases, C. (2019). Vertrauen. In M. A. Wirtz (Hrsg.), *Dorsch – Lexikon der Psychologie*. Abgerufen von <https://bit.ly/2KHPNHi>
- Corbière, M., Brouwers, E., Lanctôt, N., & Van Weeghel, J. (2013). Employment Specialist Competencies for Supported Employment Programs. *Journal of Occupational Rehabilitation, 24*, 484-497. doi: 10.1007/s10926-013-9482-5
- Cup, E., & van Hartingsveldt, M. (2019). Ausgangspunkte in der Ergotherapie. In M. le Granse, M. van Hartingsveldt & A. Kinébanian (Hrsg.), *Grundlagen der Ergotherapie* (S. 197-201). Stuttgart: Thieme.
- Das Dritte Buch Sozialgesetzbuch – Arbeitsförderung – (Artikel 1 des Gesetzes vom 24. März 1997, BGBl. I S. 594, 595), das zuletzt durch Artikel 2a des Gesetzes vom 15. August 2019 (BGBl. I S. 1307) geändert worden ist
- Deutsche Gesellschaft für Soziologie, & Berufsverband Deutscher Soziologinnen und Soziologen. (2017). *Ethik-Kodex der Deutschen Gesellschaft für Soziologie (DGS) und des Berufsverbandes Deutscher Soziologinnen und Soziologen (BDS)*. Abgerufen von <https://bit.ly/2JDZu8K>
- Deutscher Bundestag 18. Wahlperiode (2006). *Bericht der Bundesregierung über die Ausführung der Leistungen des Persönlichen Budgets nach § 17 des Neunten Buches Sozialgesetzbuch; Zugeleitet mit Schreiben des Bundesministeriums für Arbeit und Soziales vom 20. Dezember 2006 gemäß § 66 Abs. 3 des Neunten Buches Sozialgesetzbuch*. Abgerufen von <https://bit.ly/2Ehxz11>
- Deutscher Caritasverband e.V. (2018). *Fact Sheet – Begriffsklärung Integration und Inklusion*. Abgerufen von <https://bit.ly/2oC79Ng>
- Deutscher Verband der Ergotherapeuten. (n. d.). *Job-Coaching-Weiterbildung in Kooperation mit dem Landschaftsverband Rheinland (LVR)*. Abgerufen von <https://bit.ly/2YXNGTe>
- Dickie, V. A. (2003). Data analysis in qualitative research: A plea for sharing the magic and the effort. *American Journal of Occupational Therapy, 57*, 49-56.

- Dinkelmann, M. (2016). *Methode zur Unterstützung der Mitarbeiterpartizipation im Change Management der variantenreichen Serienproduktion durch Lernfabriken*. Stuttgart: Fraunhofer.
- Doose, S. (2012). Supported employment in Germany. *Journal of Vocational Rehabilitation*, 37(3), 163-172. doi:10.3233/JVR-2012-0614
- Dubielzig, F., & Schaltegger, S. (2005). Corporate Social Responsibility. In M. Althaus, M. Geffken, & S. Rawe (Hrsg.), *Handlexikon Public Affairs* (S. 240-243). Münster: Lit.
- Dudenreaktion. (n. d.-a). *Zusammenarbeiten – Rechtschreibung, Bedeutung, Definition, Herkunft*. Abgerufen von <https://bit.ly/2WuMwgW>
- Dudenredaktion. (n. d.-b). *Ethik – Rechtschreibung, Bedeutung, Definition, Herkunft*. Abgerufen von <https://bit.ly/2VML8WQ>
- Dudenredaktion. (n. d.-c). *Erfahrung – Rechtschreibung, Bedeutung, Definition, Herkunft*. Abgerufen von <https://bit.ly/2CPPIgZ>
- Dudenredaktion. (n. d.-d). *Neutral – Rechtschreibung, Bedeutung, Definition, Herkunft*. Abgerufen von <https://bit.ly/30qIUj3>
- Dudenredaktion. (n. d.-e). *Bedenken – Rechtschreibung, Bedeutung, Definition, Herkunft*. Abgerufen von <https://bit.ly/33Jv25n>
- Dudenredaktion. (n. d.-f). *Partner – Rechtschreibung, Bedeutung, Definition, Herkunft*. Abgerufen von <https://bit.ly/2yqfXJd>
- Dudenredaktion. (n. d.-g). *Konkurrenz – Rechtschreibung, Bedeutung, Definition, Herkunft*. Abgerufen von <https://bit.ly/2YYcAqZ>
- Dudenredaktion. (n. d.-h). *Kompetenzüberschreitung – Rechtschreibung, Bedeutung, Definition, Herkunft*. Abgerufen von <https://bit.ly/2NhlrNa>
- Dudenredaktion. (n. d.-i). *Handicap – Rechtschreibung, Bedeutung, Definition, Herkunft*. Abgerufen von <https://bit.ly/2N8I4Ty>
- Engelhard, J. (2018). *Definition: Branche*. Abgerufen von <https://bit.ly/2KFBCIM>
- European Union for Supported Employment & Bundesarbeitsgemeinschaft für Unterstützte Beschäftigung. (2011). *Europäischer Werkzeugkoffer für Unterstützte Beschäftigung*. Abgerufen von <https://bit.ly/2CUNSeJ>

- Fachsymposium Empowerment. (n. d.). *Die personenzentrierte Theorie von Carl Rogers*. Abgerufen von <https://bit.ly/2PBSEEy>
- Fisher, A. G. (2014-a). Occupation-centred, occupation-based, occupation-focused: Same, same or different? *Scandinavian Journal of Occupational Therapy*, 21, 96-107. London: Taylor & Francis
- Fisher, A. G. (2014-b). *OTIPM – Occupational Therapy Intervention Process Model*. Idstein: Schulz-Kircher.
- Flexibilität* – Wirtschaftslexikon. (n. d.). Abgerufen von <https://bit.ly/2z9PbU8>
- Frankfurter Allgemeine Zeitung. (2013, 3. Dezember). *Warum Arbeitgeber sich von der Behinderten-Quote freikaufen*. Abgerufen von <https://bit.ly/2FgmIVE>
- Frankfurter Allgemeine Zeitung. (2017, 22. Juli). *Große Unternehmen beschäftigen mehr Behinderte*. Abgerufen von <https://bit.ly/2lkgbFZ>
- Glazinski, B. (2007) *Innovatives Change Management*. Weinheim: Wiley.
- Gläser, J., & Laudel, G. (2010). *Experteninterviews und Qualitative Inhaltsanalyse* (4. Aufl.). Wiesbaden: VS.
- Glasl, F. (2017). *Konfliktmanagement: Ein Handbuch für Führungskräfte, Beraterinnen und Berater* (11. Aufl.). Stuttgart: Freies Geistesleben.
- Glasl, F., & Lievegoed, B. C. J. (2004). *Dynamische Unternehmensentwicklung: Grundlagen für nachhaltiges Change Management* (3. Aufl.). Bern: Haupt.
- Grundgesetz für die Bundesrepublik Deutschland (GG) in der im Bundesgesetzblatt Teil III, Gliederungsnummer 100-1, in der veröffentlichten bereinigten Fassung, das zuletzt durch Artikel 1 des Gesetzes vom 28. März 2019 (BGBl. I S. 404) geändert worden ist.
- Heidel, B. (2008). *Lexikon Konsumentenverhalten und Marktforschung*. Frankfurt am Main: Deutscher Fachverlag.
- Hengelaar, R., & van Gils, A. (2019). Kontext. In M. le Granse, M. van Hartingsveldt & A. Kinébanian (Hrsg.), *Grundlagen der Ergotherapie* (S. 239-252). Stuttgart: Thieme.
- Henke, T. (2017). Klienten im Betrieb integrieren. *Ergopraxis*, 5, 30-33.
- Höhl, W. (2017). Jobcoaching in der Ergotherapie – Update 2017. *Ergotherapie und Rehabilitation*, 56(1), 20-24.

- Höhl, W., & Köser, P. (2015). *Produktivität und Teilhabe am Arbeitsleben*. Idstein: Schulz-Kircher.
- Höhl, B. (2016). Gütekriterien für qualitative Sozialforschung. In V. Ritschl, R. Weigl, & T. Stamm (Hrsg.), *Wissenschaftliches Arbeiten und Schreiben – Verstehen, Anwenden, Nutzen für die Praxis* (S. 127-130). Berlin: Springer.
- Holsten, B. (2015). *Erhebung eines Rollenprofils von Arbeitnehmern, die Menschen mit Behinderung in einem Betrieb des allgemeinen Arbeitsmarktes begleiten – Identifizierung von konzeptionellen Bausteinen für eine Schulung von Mentoren* (Bachelorarbeit, Ergotherapie). Hochschule Osnabrück.
- Hötten, R. (2010). *Handlungskonzept Jobcoaching*. Abgerufen von <https://bit.ly/2wLgl2e>
- Hötten, R. (2016). Zwischen Planung, Intuition und Experiment – Interventionen im Jobcoaching. *Ergotherapie und Rehabilitation*, 55(5), 20-22.
- Hötten, R., & Hirsch, T. (2014). *Jobcoaching: Die betriebliche Inklusion von Menschen mit Behinderung gestalten* (3. Aufl.). Köln: Balance Buch + Medien.
- IMH. (n. d.). *Ausbildung im Berufsbildungswerk*. Abgerufen von <https://bit.ly/325KxCs>
- Kirsh, B. (2016). Client, Contextual and Program Elements Influencing Supported Employment: A Literature Review. *Community Mental Health Journal*, 52(7), 809-820. doi: 10.1007/s10597-015-9936-7
- Kufner, S., & Scholz-Schwärzler, N. (2012). Coaching – Eine Aufgabe der klientenzentrierten Ergotherapie. *Ergotherapie und Rehabilitation*, 51(11), 11-15.
- Kündigungsschutzgesetz (KSchG) in der Fassung der Bekanntmachung vom 25. August 1969 (BGBl. I S. 1317), das zuletzt durch Artikel 4 des Gesetzes vom 17. Juli 2017 (BGBl. I S. 2509) geändert worden ist.
- Law, M., Baptiste, S., Carswell, A., McColl, M. A., Polatajko, H. J., & Pollock, N. (2017). *COPM Canadian Occupational Performance Measure* (5. Aufl.). Idstein: Schulz- Kirchner.
- Law, M., Cooper, B., Strong, S., Stewart, D., Rigby, P., & Letts, L. (1996). The Person-Environment-Occupation Model: a transactive approach to occupational performance. *Canadian Journal of Occupational Therapy*, 63(1), 9-23
- Law, M., Pollock, N., & Stewart, D. (2004). Evidence-based occupational therapy: concepts and strategies. *New Zealand Journal of Occupational Therapy*, 51(1), 14-22.

- Le Granse, M. (2019). Person-Environment-Occupation. In M. le Granse, M. van Hartingsveldt, & A. Kinébanian (Hrsg.), *Grundlagen der Ergotherapie* (S. 456-457). Stuttgart: Thieme.
- Le Granse, M., van Hartingsveldt, M., & Kinébanian, A. (2019). *Grundlagen der Ergotherapie*. Stuttgart: Thieme.
- Letts, L., Wilkins, S., Law, M., Stewart, D., Bosch, J., & Westmorland, M. (2007). *Guidelines for Critical Review Form: Qualitative Studies (Version 2.0)*. Abgerufen von <https://bit.ly/2N3ncgq>
- Lewin, K. (1951). *Field theory in social change*. New York: Harper & Row.
- Lexén, A., Emmelin, M., & Bejerholm, U. (2016). Individual Placement and Support is the keyhole: Employer experiences of supporting persons with mental illness. *Journal of Vocational Rehabilitation*, 44(2), 135-147. doi: 10.3233/JVR-150786
- Lichtenauer, N. (2017). *Das Rollenerleben von Jobcoachinnen und Jobcoaches in der Arbeitsplatzsicherung – Eine qualitative Studie in Bayern und Nordrhein-Westfalen als Teil des JADE Projektes* (Masterarbeit). Martin-Luther-Universität Halle-Wittenberg. Abgerufen von <https://bit.ly/2wlfBB3>
- Lippmann, E. (2009). Grundlagen. In E. Lippmann (Hrsg.), *Coaching – Angewandte Psychologie für die Beratungspraxis* (2. Aufl., S. 11-46). Heidelberg: Springer.
- Logister-Proost, I., & Steensels, M. (2019). Methodisches Handeln. In M. le Granse, M. van Hartingsveldt, & A. Kinébanian (Hrsg.), *Grundlagen der Ergotherapie* (S. 474-501). Stuttgart: Thieme.
- Maier, G. W. (2018). Definition: Betriebsklima. Abgerufen von <https://bit.ly/2C7bgUJ>
- Maier, W., Bartscher, T., & Nissen, R. (2018). *Definition: Führungsstil*. Abgerufen von <https://bit.ly/2Z2ixmw>
- Mallender, J., Liger, Q., Tierney, R., Beresford, D., Eager, J., Speckesser, S., & Nafilyan, V. (2015). *Reasonable Accommodation and Sheltered Workshops for People with Disabilities: Costs and Returns of Investments*. Abgerufen von <https://bit.ly/334s2Qr>
- Marotzki, U., Hötten, R., & Harth, D. (2017). *Forschungsprojekt JADE – Abschluss von Arbeitspaket 1 Ergebnisse der Bestandsaufnahme von Jobcoaching in der BRD (Teil 1: Kenndaten von Jobcoaching)*. Abgerufen von <https://bit.ly/2SckcJ1>

- Marotzki, U., Hötten, R., & Harth, D. (2018). *Perspektivenvielfalt auf Jobcoaching – Teilergebnisse aus dem zweiten Arbeitspaket des Forschungsprojektes JADE* (Poster). Abgerufen von <https://bit.ly/2XBTMcb>
- Marotzki, U., Hötten, R., & Weber, L. (2019). *Der Entwicklungsprozess der Definition Jobcoaching*. Abgerufen von <https://bit.ly/2Cg5al8>
- Marx, K. (2013). *Das Kapital. Kritik der politischen Ökonomie. Erster Band. – Buch I: Der Produktionsprozess des Kapitals*. In K. Marx, & F. Engels (Hrsg.), *Marx/Engels: Werke (MEW)*, 23 (24. Aufl., S. 181-183). Berlin: Dietz. (Originalausgabe 1867)
- Mäthner, E., Jansen, A. & Bachmann, T. (2005). Wirksamkeit und Wirkfaktoren von Coaching. In C. Rauen (Hrsg.), *Handbuch Coaching* (3. Aufl., S. 55-74). Göttingen: Hogrefe.
- Mayring, P. (2002). *Einführung in die qualitative Sozialforschung* (5. Aufl.). Weinheim: Beltz.
- Migge, B. (2007). *Handbuch Coaching und Beratung: wirkungsvolle Modelle, kommentierte Falldarstellungen, zahlreiche Übungen* (2. Aufl.). Weinheim: Beltz.
- Miles, M. B., & Huberman, A. M. (1994). *Qualitative Data Analysis: An Expanded Sourcebook*. Newbury Park: SAGE.
- Mindestlohngesetz (MiLoG) vom 11. August 2014 (BGBl. I S. 1348), das zuletzt durch Artikel 2 Absatz 4 des Gesetzes vom 18. Juli 2017 (BGBl. I S. 2739) geändert worden ist.
- Müller-Stewens, G., & Gillenkirch, R. (2018). *Definition: Strategie*. Abgerufen von <https://bit.ly/2Zh1M6y>
- Neuntes Buch Sozialgesetzbuch (SGB IX) vom 23. Dezember 2016 (BGBl. I S. 3234), das zuletzt durch Artikel 5 des Gesetzes vom 08. Juli 2019 (BGBl. I S. 1025) geändert worden ist.
- Nissen, R. (2018). *Definition: Personal*. Abgerufen von <https://bit.ly/2ZciNyR>
- Palleit, L., & Deutsches Institut für Menschenrechte – Monitoring-Stelle der UN-Behindertenrechtskonvention. (2016). *Inklusiver Arbeitsmarkt statt Sonderstrukturen – Warum wir über die Zukunft der Werkstätten sprechen müssen*. Abgerufen von <https://bit.ly/2N5gTt5>
- Polatajko, H. J., Davis, J., Stewart, D., Cantin, N., Amoroso, B., Purdie, L., et al. (2013). Specifying the domain of concern: Occupation as core. In E. A. Townsend, & H. J. Polatajko (Eds.), *Enabling Occupation II: Advancing an Occupational Therapy Vision for Health, Well-Being &*

- Justice through Occupation* (2nd. ed., pp. 13-36). Ottawa: Canadian Association of Occupational Therapists.
- Pollert, A., Kirchner, B., & Morato Polzin, J. (2009). *Duden, Wirtschaft von A bis Z: Grundlagenwissen für Schule und Studium, Beruf und Alltag* (4. Aufl.). Berlin: Bibliographisches Institut.
- Post, M., Campbell, C., Heinz, T., Kotsonas, L., Montgomery, J., & Storey, K. (2010). Collaboration Between Supported Employment and Human Resources Services: Strategies for Success. *Research & Practice for Persons with Severe Disabilities*, 35(1-2), 24-30.
- Quandt, T., & Scheufele, B. (2011). *Ebenen der Kommunikation – Mikro-Meso-Makro-Links in der Kommunikationswissenschaft*. Wiesbaden: VS.
- Rank, S., & Stöbel, D. (2011). Change Management in Industrieunternehmen. Erfolgsfaktoren aus 5 Fallstudien. *Organisationsentwicklung*, 4, 70-78.
- Rashid, M., Hodgetts, S., & Nicholas, D. (2017). Building Employer Capacity to Support Meaningful Employment for Persons with Developmental Disabilities: A Grounded Theory Study of Employment Support Perspectives. *Journal of Autism and Developmental Disorders*, 47(11), 3510-3519. doi: 10.1007/s10803-017-3267-1
- Rauen, C. (2005). Varianten des Coachings im Personalentwicklungsbereich. In C. Rauen (Hrsg.), *Handbuch Coaching* (3. Aufl., S. 111-136). Göttingen: Hogrefe.
- Regnet, E. (n. d.). *Konflikt*. Abgerufen von <https://bit.ly/2HcuCLI>
- Richardson, W. S., Wilson, M. C., Nishikawa, J., & Hayward, R. S. A. (1995). The well-built clinical question: a key to evidence-based decisions. *ACP Journal Club*, 123(12). <https://doi.org/10.7326/ACPJC>
- Ritschl, V., Prinz-Buchberger, B., & Stamm, T. (2016). Die richtige Methode wählen. In V. Ritschl, R. Weigl & T. Stamm (Hrsg.), *Wissenschaftliches Arbeiten und Schreiben – Verstehen, Anwenden, Nutzen für die Praxis* (S. 51-60). Berlin: Springer.
- Ritschl, V., Weigl, R., & Stamm, T. (2016). *Wissenschaftliches Arbeiten und Schreiben: Verstehen, Anwenden, Nutzen für die Praxis*. Heidelberg: Springer.
- Rogers, C. R. (2016). *Eine Theorie der Psychotherapie, der Persönlichkeit und der zwischenmenschlichen Beziehungen* (2. Aufl.). München: Ernst Reinhardt.
- Rosenthal, G. (2015). *Interpretative Sozialforschung: Eine Einführung* (4. Aufl.). Weinheim: Juventa.

- Sändker, E. (2008). *Job Coaches – Kompetenzprofil für die Qualifizierung von Menschen mit Behinderung im Rahmen der Unterstützten Beschäftigung (eine explorative Erhebung)* (Bachelorarbeit). Fachhochschule Osnabrück. Abgerufen von <https://bit.ly/2zge2VT>
- Satik, T., & van de Velde, D. (2019). Kerndomänen in der Ergotherapie. In M. le Grasse, M. van Hartingsveldt, & A. Kinébanian (Hrsg.), *Grundlagen der Ergotherapie* (S. 74-95). Stuttgart: Thieme.
- Sauer, F. H. (2018-a). *Offenheit*. Abgerufen von <https://bit.ly/2Nhe1tE>
- Sauer, F. H. (2018-b). *Transparenz*. Abgerufen von <https://bit.ly/33HPBix>
- Sauer, F. H. (2019). *Haltung (Geisteshaltung)*. Abgerufen von <https://bit.ly/33FIZRH>
- Schmidt, K. (2018). *Definition: Betrieb*. Abgerufen von <https://bit.ly/2ZdDSF9>
- Schnur, P., & Zika, G. (2007). *Arbeitskräftebedarf bis 2025: Die Grenzen der Expansion*. Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung (IAB), Nürnberg (IAB-Kurzbericht, No. 26/2007). Abgerufen von <https://bit.ly/2Nwbn0Z>
- Schultz, S. W. (2013). Theory of Occupational Adaption. In B. A. Schell, G. Gillen, M. Scaffa, & E. S. Cohn (Eds.), *Willard and Spackman's Occupational Therapy* (12th ed., pp. 527-540). Philadelphia: Wolters Kluwer Health / Lippincott Williams & Wilkins.
- Schwendy, A. (2015). Zur Struktur und Entwicklung des Arbeitsmarkts. In J. Storck, & I. PlöbI (Hrsg.), *Handbuch Arbeit – Wie psychisch kranke Menschen in Arbeit kommen und bleiben* (3. Aufl., S. 66-84). Köln: Psychiatrie.
- Six, B. (2019). Einstellung. In M. A. Wirtz (Hrsg.), *Dorsch – Lexikon der Psychologie*. Abgerufen von <https://bit.ly/2MoGzSc>
- Six, B., & Six-Materna, I. (n. d.). *Vorurteile*. Abgerufen von <https://bit.ly/2S96lrp>
- Statistisches Bundesamt. (2008). *Klassifikation der Wirtschaftszweige – Mit Erläuterungen*. Abgerufen von <https://bit.ly/2JDonkN>
- Statistisches Bundesamt. (2018). *Arbeitsmarkt auf einen Blick – Deutschland und Europa*. Abgerufen von <https://bit.ly/2JTfqoy>
- Stein, E. (2015). Arbeitgeber gewinnen, Menschen mit psychischer Erkrankung vermitteln. In J. Storck, & I. PlöbI (Hrsg.), *Handbuch Arbeit – Wie psychisch kranke Menschen in Arbeit kommen und bleiben* (3. Aufl., S. 143-152). Köln: Psychiatrie.

- Steinke, I. (2000). Gütekriterien qualitativer Forschung. In Flick, U., Von Kardorff, E., & Steinke, I. (Hrsg.), *Qualitative Forschung: Ein Handbuch* (S. 319-331). Hamburg: Rowohlt.
- Steven, M. (2018). *Definition: Betriebsgröße*. Abgerufen von <https://bit.ly/2ZfYiNA>
- Taxis, T. (2014). *Praxisnahe Tipps für eine erfolgreiche Telefonakquise*. Abgerufen von <https://bit.ly/2N5pWtQ>
- Taylor, R. R. (2017). *Kielhofner's Model of Human Occupation: Theory and Application* (5th ed.). Philadelphia: Wolters Kluwer.
- Thielicke, T. (2016) Vielfalt in der Organisation durch die Inklusion von behinderten Menschen. In T. Doyé (Hrsg.), *CSR und Human Resources Management – Die Relevanz von CSR für modernes Personalmanagement* (S. 209-218). Berlin: Springer.
- Thommen, J. P. (2008). *Lexikon der Betriebswirtschaft: Managementkompetenz von A bis Z* (überarb. Aufl.). Zürich: Versus.
- Thommen, J. P. (2018, 14. Februar). *Definition: Wirtschaftlichkeitsprinzip*. Abgerufen von <https://bit.ly/2z7awNX>
- Tomlin, G., & Borgetto, B. (2011). Research Pyramid: A New Evidence-Based Practice Model for Occupational Therapy. *The American Journal of Occupational Therapy*, 65(2), 189-196.
- Townsend, E. A., Beagan, B., Kumas-Tan, Z., Versnel, J., Iwama, M., Landry, J., ... Brown, J. (2013). Enabling: Occupational therapy's core competency. In E. A. Townsend, & H. J. Polatajko (Hrsg.), *Enabling Occupation II: Advancing an Occupational Therapy Vision for Health, Well-being & Justice through Occupation* (2nd ed., pp. 87-134). Ottawa: Canadian Association of Occupational Therapists.
- Unger, A. (2019). *Telefonakquise: 12 Tipps für erfolgreiche Akquise am Telefon*. Abgerufen von <https://bit.ly/2N5dPgo>
- Vahs, D., & Weiland, A. (2010). *Workbook Change Management – Methoden und Techniken*. Stuttgart: Schäffer-Pöschel.
- Verhoef, J., & Zalmstra, A. (2013). *Beroepscompetenties ergotherapie* (2. Aufl.), Niederlande: Boom Lemmer.
- Verordnung (EU) 2016/679 des europäischen Parlaments und des Rates vom 27. April 2016 zum Schutz natürlicher Personen bei der Verarbeitung personenbezogener Daten, zum

freien Datenverkehr und zur Aufhebung der Richtlinie 95/46/EG (Datenschutz-Grundverordnung)

Von Kardorff, E., & Ohlbrecht, H. (2015). Erwerbsarbeit für psychisch kranke Menschen im gesellschaftlichen Wandel. In J. Storck, & I. Plöbl (Hrsg.), *Handbuch Arbeit – Wie psychisch kranke Menschen in Arbeit kommen und bleiben* (3. Aufl., S. 73-85). Köln: Psychiatrie.

Wenninger, G. (2000). *Lexikon der Psychologie* (4. Aufl.). Heidelberg: Spektrum.

Wergen, J. (2014). *Promotionsplanung und Exposé: die ersten Schritte auf dem Weg zur Dissertation*. Leverkusen: Budrich.

Wichert, J. (2018). *Definition: Arbeitgeber*. Abgerufen, von <https://bit.ly/2HfkkK8>

Widmann, P. (2011). *Vorurteile gegen sozial Schwache und Behinderte*. Abgerufen von <https://bit.ly/36j00Cx>

Wissenschaftliche Dienste des Deutschen Bundestages. (2016). *Dokumentation – Werkstätten für behinderte Menschen in ausgewählten EU-Staaten, USA und Kanada*. Abgerufen von <https://bit.ly/36mazF5>

Wiswede, G., Gabriel, M., Gresser, F., & Haferkamp, A. (2015). *Sozialpsychologie-Lexikon*. Berlin: De Gruyter.

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: The Model of Coaching for Enablement in Occupational Therapy (Pentland, 2010, zitiert nach Kufner & Scholz-Schwärzler, 2012, S. 13).....	20
Abbildung 2: Definition Jobcoaching ^{AP} (BAG UB, 2019-a, S.1).....	21
Abbildung 3: 5-Phasen Modell der Unterstützten Beschäftigung (EUSE & BAG UB, 2011, S. 53).....	24
Abbildung 4: Occupational Therapy Intervention Process Model (Fisher, 2014-b, S. 223).....	27
Abbildung 5: Die sechs Säulen der Ergotherapie (nach Cup & van Hartingsveldt, 2019, S. 197-201).....	40
Abbildung 6: PEO-Modell (nach Law et al., 1996, zitiert nach le Granse, 2019).....	43
Abbildung 7: Anwendung des PEO-Modells in der Unterstützten Beschäftigung (Eigene Darstellung).....	44
Abbildung 8: Prinzip der qualitativen Inhaltsanalyse (Gläser & Laudel, 2010, S. 200).....	52
Abbildung 9: Hypothetisches Modell (Eigene Darstellung).....	58
Abbildung 10: Widerstände gegen Wandel (Reiß, 1997, zitiert nach Dinkelmann, 2016, S. 38).....	81
Abbildung 11: Das PEO-Jobcoaching-Modell (Eigene Darstellung).....	83
Abbildung 12: Canadian Model of Client-Centred Enablement (Townsend et al., 2013, S. 110).....	111
Abbildung 13: Berufserfahrung der Teilnehmer*innen als Jobcoach in Jahren.....	131
Abbildung 14: Weitere Berufsausbildung, außer Ergotherapie, der Teilnehmer*innen.....	131
Abbildung 15: Teilnehmer*innen mit Bachelor-Abschluss.....	132
Abbildung 16: Art der Institution, in der die Teilnehmer*innen arbeiten.....	132

Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Charakterisierung verschiedener Fragetypen nach Gläser & Laudel (2010, S. 122-129)	51
Tabelle 2: Suchbegriffe	56
Tabelle 3: Darstellung des Kategoriensystems	64
Tabelle 4: Beispiel Literaturrecherche Google Scholar.....	108
Tabelle 5: Beispiel Literaturrecherche Bibliothek.....	108
Tabelle 6: Beispiel Literaturrecherche Universitäts-Datenbank.....	109
Tabelle 7: Beispiel Literaturrecherche frei zugängliche Datenbank.....	109
Tabelle 8: Lese-Tool nach: Wergen, J. (2014). Promotionsplanung und Exposee: die ersten Schritte auf dem Weg zur Dissertation.	110
Tabelle 9: Zeitplanung erstellt am 09. April 2019.....	113
Tabelle 10: Deskriptoren der Stichprobe	130
Tabelle 11: Analysebeispiel Betriebsklima.....	145
Tabelle 12: Analysebeispiel Wirtschaftlichkeit	148
Tabelle 13: Analysebeispiel Soziales Engagement	149
Tabelle 14: Forschungstagebuch.....	150

Anhang

Anhang 1 – Beispiel Literaturrecherche

Fragestellung:

Wie wird Unterstützte Beschäftigung und Jobcoaching definiert?

Freie Suchmaschine:

Google Scholar, 03.06.2019, 73.000 Ergebnisse, davon 4 verwendbar

Stichwort/ Operatoren/ Einschränkungen	APA Zitat
Jobcoach AND Definition AND Professions	Lichtenauer, N. (2017). <i>Das Rollenerleben von Jobcoachinnen und Jobcoaches in der Arbeitsplatzsicherung – Eine qualitative Studie in Bayern und Nordrhein-Westfalen als Teil des JADE Projektes</i> (Masterarbeit). Martin-Luther-Universität Halle-Wittenberg. Abgerufen von https://bit.ly/2wlfBB3 Cromwell, M. (2007). <i>European Union Of Supported Employment – EUSE, Europäischer Dachverband für Unterstützte Beschäftigung</i> . Abgerufen von: https://bit.ly/2Yx4lB9 Hötten, R. (2010). <i>Handlungskonzept Job-Coaching</i> . Abgerufen von: https://bit.ly/2PI7JRh Bundesarbeitsgemeinschaft für Unterstützte Beschäftigung. (2012). <i>Jobcoaching – Kernelement der Unterstützten Beschäftigung, Projekt Fachkompetenz in Unterstützter Beschäftigung, Weiterbildungsunterlagen</i> . Hamburg: Bundesarbeitsgemeinschaft für Unterstützte Beschäftigung. Abgerufen von: https://bit.ly/2K3EQPF

Tabelle 4: Beispiel Literaturrecherche Google Scholar.

Bibliothek:

Zuyd Hogeschool, Heerlen, 19.02.2019, 3 Ergebnisse

Stichwort/ Operatoren/ Einschränkungen	APA Zitat
Jobcoaching	Hötten, R., & Hirsch, T. (2014). <i>Jobcoaching: Die betriebliche Inklusion von Menschen mit Behinderung gestalten</i> (3. Aufl.). Köln: Balance Buch + Medien.
Jobcoaching	Höhl, W., & Köser, P. (2015). <i>Produktivität und Teilhabe am Arbeitsleben</i> . Idstein: Schulz-Kircher.
Unterstützte Beschäftigung	Höhl, W., & Köser, P. (2015). <i>Produktivität und Teilhabe am Arbeitsleben</i> . Idstein: Schulz-Kircher.

Tabelle 5: Beispiel Literaturrecherche Bibliothek.

Universitäts-Datenbank:

DIZ home-access, nur Volltext zwischen 2009 und 2019, 16.03.2019, 210.000 Ergebnisse, davon 6 verwendbar

Stichwort/ Operatoren/ Einschränkungen	APA Zitat
Supported Employment AND Definition	<p>Ramano, E., & Buys, T. (2018). Occupational therapist's views and perceptions of functional capacity evaluations of employees suffering from major depressive disorders. <i>South African Journal of Occupational Therapy</i>, 48(1), 9-15. doi:10.17159/2310-3833/2017/vol48n1a3</p> <p>Suibhnea, O. N. (2014). The Irish Association of Supported Employment Job Shadow Initiative: A tool for supported employment. <i>Journal of Vocational Rehabilitation</i>, 37(3), 163-172. doi:10.3233/JVR-2012-0611</p> <p>O'Halloran, M. (2014). The Employer's Guide to Supported Employment. <i>Journal of Vocational Rehabilitation</i>, 41(1), 67-70. doi: 10.3233/JVR-140700</p> <p>Spjelkavik, Ø. (2012). Supported Employment in Norway and in the other Nordic countries. <i>Journal of Vocational Rehabilitation</i>, 37(3), 163-172. doi: 10.3233/JVR-2012-0611</p> <p>Waghorn, G., Dias, S., Gladman, B., & Harris M. (2015). Measuring what matters: Effectiveness of implementing evidence-based supported employment for adults with severe mental illness. <i>International Journal of Therapy and Rehabilitation</i>, 22(9), 411-420.</p>

Tabelle 6: Beispiel Literaturrecherche Universitäts-Datenbank.

Frei zugängliche Datenbank:

OTDBASE, 26.03.2019, 100 Ergebnisse, davon 1 verwendbar

Stichwort/ Operatoren/ Einschränkungen	APA Zitat
Supported Employment AND Definition	<p>De Bruyn, M., & Cameron, J. (2017). The occupation of looking for work: An interpretative phenomenological analysis of an individual job-seeking experience. <i>Journal of Occupational Science</i>, 24(3), 365-376. doi: 10.1080/14427591.2017.1341330</p>

Tabelle 7: Beispiel Literaturrecherche frei zugängliche Datenbank.

Anhang 2 – Beispiel Lese-Tool mit Einordnung des Evidenzniveaus

Titel der Quelle:

Individual Placement and Support is the keyhole: Employer experiences of supporting persons with mental illness

<p>Bibliografische Angaben: Lexén, A., Emmelin, M., & Bejerholm, U. (2016). Individual Placement and Support is the keyhole: Employer experiences of supporting persons with mental illness. <i>Journal of Vocational Rehabilitation</i>, 44(2), 135-147. doi: 10.3233/JVR-150786</p>	<p>Wann gelesen: 20. April 2019</p>
<p>Welche Fragestellung hat der Text? Es soll festgestellt werden, welche Erfahrungen und Sichtweisen Arbeitgeber*innen, die Menschen mit Hilfe von Individual Placement and Support (IPS) beschäftigen haben, da sie eine entscheidende Rolle für die unterstützte Person spielen. Hier wurde eine Lücke identifiziert, da es hierzu 2016 noch keine Forschungen gab.</p>	
<p>Untersuchungsmethoden / Untersuchungsfeld: Grounded Theory mit Situationsanalyse. Gruppe von neun Arbeitgeber*innen.</p>	
<p>Welche zentralen Erkenntnisse hat der Text? Die Beziehung zum Betrieb ist wesentlich für den Erfolg von IPS, fehlt aber in den IPS-Prinzipien. Jobcoaches sind Schlüsselfiguren im IPS-Prozess. Beschreibt Eigenschaften von Arbeitgeber*innen, die an IPS teilnehmen und die Bedenken. Sagt, dass mehr Forschung auf diesem Gebiet notwendig ist.</p>	
<p>Welchen Einfluss kann der Text auf meine Arbeit haben? Zeigt auf, wie wichtig der gelungene Beziehungsaufbau zwischen Betrieb und Jobcoach für das Gelingen der Maßnahme ist. Zeigt Interessen der Arbeitgeber*innen auf.</p>	
<p>Welche Kritik habe ich an dem Text? Geringes Evidenzniveau (Gruppenstudie minderer Strenge, Level 3). Ansonsten Transparent und fundiert.</p>	
<p>Wo ist eine Lücke für meine Forschungs idee? Der Text weist explizit darauf hin, dass eine Forschungslücke dahingehend besteht, wie eine Beziehung zwischen Jobcoaches und Betrieb erfolgreich gestaltet werden kann.</p>	
<p>Einordnung des Evidenzniveaus Nach: Tomlin, G., & Borgetto, B. (2011). Research Pyramid: A New Evidence-Based Practice Model for Occupational Therapy. <i>The American Journal of Occupational Therapy</i>, 65(2), 189-196. Qualitative Forschung, Gruppenstudie mit minderer Strenge, Evidenzlevel 3</p>	

Tabelle 8: Lese-Tool nach: Wergen, J. (2014). Promotionsplanung und Exposee: die ersten Schritte auf dem Weg zur Dissertation.

Anhang 3 – Das Canadian Model of Client-Centred Enablement

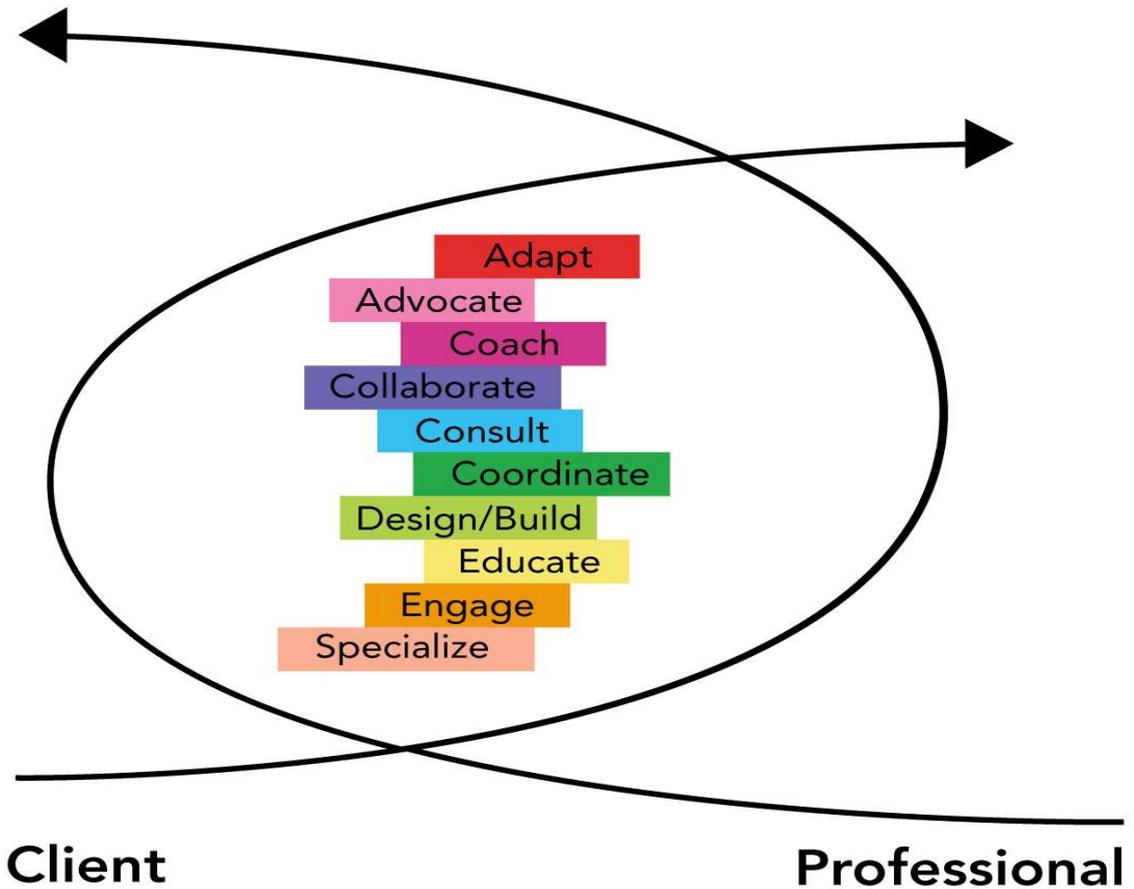


Abbildung 12: Canadian Model of Client-Centred Enablement (Townsend et al., 2013, S. 110)

Anhang 4 – Zeitplanung

	Zeitraum:	Aufgaben:
April	KW 14, 01. – 07.04.	Literatur lesen ab hier bis Ende der inhaltlichen Ausarbeitung Zeitplan erstellen Forschungstagebuch beginnen
	KW 15, 08. – 14.04.	Literatur lesen Gliederung für die Bachelorarbeit erstellen
	KW 16, 15. – 21.04.	Forschungsfrage und Leitfragen definieren Methode festlegen
	KW 17, 22. – 28.04.	Beginn Ausarbeitung theoretischer Hintergrund
	KW 18, 29. – 30.04.	Arbeit an begonnenen Prozessen
Mai	KW 18, 01. – 05.05.	Beginn der Recherche nach Teilnehmer*innen Anschreiben und Einverständniserklärung formulieren Beständig weiter Teilnehmer*innen rekrutieren Mails beantworten, Termine machen, Rückfragen beantworten bis Abschluss Sampling
	KW 19, 06. – 12. 05.	Arbeit an begonnenen Prozessen
	KW 20, 13. – 19. 05.	Arbeit an begonnenen Prozessen
	KW 21, 20. – 26. 05.	Ergo-Kongress
	KW 22, 27. – 31. 05.	Arbeit an begonnenen Prozessen
Juni	KW 22, 01. – 02. 06	Interviewleitfaden erstellen
	KW 23, 03. – 09.06	Arbeit an begonnenen Prozessen
	KW 24, 10. – 16.06	Hypothetisches Modell erstellen
	KW 25, 17. – 23. 06.	Hypothetisches Modell erstellen
	KW 26, 24. – 30. 06.	Interviewleitfaden erstellen und mit Evidenz hinterlegen
Juli	KW 27, 01. – 07. 07.	Abschluss des Samplings
	KW 28, 08. – 14. 07.	Pilot-Interview, Fragenkatalog anpassen
	KW 29, 15. – 21.07	Start mit dem ersten Interview, Transkriptionen, Member-Checks

	KW 30, 22. – 28.07	Methodik-Kapitel recherchieren und schreiben
	KW 31, 29. – 31.07.	Methodik-Kapitel recherchieren und schreiben
August	KW 31, 01. – 04.08.	Methodik-Kapitel recherchieren und schreiben
	KW 32, 05. – 11.08.	Lesehinweise, Verzeichnisse, Glossar erstellen
	KW 33, 12. – 18.08.	Tabelle der Variablen und Dimensionen erstellen
	KW 34, 19. – 25.08	Interviews, Transkriptionen Studiendurchführungs-Kapitel erstellen
	KW 35, 26. – 31.08.	Letzter Rücklauf Member Check, Abschluss theoretischer Hintergrund Qualitative Inhaltsanalyse nach Gläser und Laudel durchführen
September	KW 36, 02. – 08.09.	Qualitative Inhaltsanalyse nach Gläser und Laudel durchführen
	KW 37, 09. – 15.09.	Qualitative Inhaltsanalyse nach Gläser und Laudel durchführen Tabelle der Variablen und Dimensionen ergänzen
	KW 38, 16. – 22.09.	Kapitel über Darstellung der Ergebnisse beginnen
	KW 39, 23. – 29.09.	Kapitel über Darstellung der Ergebnisse beenden
	KW 40, 30.09. – 06.10.	Abschluss des Kapitels über Studiendurchführung Fazit schreiben Abstract schreiben Verzeichnisse und Verweise überprüfen
Oktober	KW 41, 07. – 13.10.	Abstracts übersetzen Abschluss des inhaltlichen Teils Ende der Woche
	KW 42, 14. – 20.10	Redigieren + Layout
	KW 43, 21. – 27.10.	Redigieren + Layout
	KW 44, 28. – 31.10.	Letzte Änderungen, Finale Überprüfungen
November	KW 45, 01. – 03.11.	Druckerei
	KW 46, 11. – 17.11.	Druckerei Abgabe (Mail und Post)

Tabelle 9: Zeitplanung erstellt am 09. April 2019

Anhang 5 – Tabelle der Variablen, Dimensionen und Indikatoren

▪ Variable 1: Jobcoaches

„Jobcoaching [...] ist ein definiertes Leistungsangebot zur nachhaltigen Teilhabe am Arbeitsleben einer Person mit besonderem Unterstützungsbedarf in einem Betrieb oder einer Dienststelle des allgemeinen Arbeitsmarktes“ (BAG UB, 2019-a, S.1). Es wird von betriebsexternen Jobcoaches erbracht (EUSE & BAG UB, 2011). Ergotherapeut*innen bringen laut Sändker (2008) Fähigkeiten und Kompetenzen mit, die sie für die Arbeit im Jobcoaching qualifizieren.

○ Indikatoren

Aussagen über Fachwissen, Fähigkeiten, Ressourcen, Stärken, Erfahrungen, angewandte Strategien, Denkweisen, Grundhaltungen, persönliche Einstellungen, Rollen, Kontakt- und Beziehungsgestaltung.

○ Zeitdimension

Während der Tätigkeit als Jobcoach*in und gegebenenfalls, davor in ergotherapeutischer und / oder anderer Ausbildung erworbene Kenntnisse und Erfahrungen, sowie über das (Berufs-)leben entwickelte Grundhaltungen und Einstellungen.

○ Sachdimensionen

▪ Strategien

„Unternehmensplanung/v. a. im strategischen Management: Strategie wird definiert als die grundsätzliche, langfristige Verhaltensweise (Maßnahmenkombination) der Unternehmung und relevanter Teilbereiche gegenüber ihrer Umwelt zur Verwirklichung der langfristigen Ziele. Entscheidungs-/ Spieltheorie: Satz von Regeln, deren Beachtung die Wahrscheinlichkeit für das Auftreten eines gewünschten Ereignisses erhöhen soll“ (Müller-Stewens & Gillenkirch, 2018, Absatz 1). Gemeint sind hier Strategien, die Jobcoaches anwenden, um die Zusammenarbeit mit den Betrieben erfolgreich zu gestalten.

▪ Grundhaltung

Die Grundhaltung „einer Person resultiert zum größten Teil aus 1. einer konditionierten Grundeinstellung sowie 2. aus der persönlichen

Zielstellung bezüglich der jeweiligen Situation. Damit verbunden (einhergehend) sind bestimmte charakteristische Wertvorstellungen und individuelle moralische Prinzipien“ (Sauer, 2019, Absatz 4).

- **Erfahrungen**

Durch Erlebnisse und wiederholte Tätigkeiten gewinnen Menschen Kenntnisse und Wissen (Dudenredaktion, n. d.-c). Erfahrung bildet den Kern interner Evidenz (Behrens, 2018). Die empirische Forschung befasst sich mit der Erforschung von Erfahrungswissen (Gläser & Laudel, 2010).

- **Rollen**

„An internalized role is the incorporation of a socially and/or personally defined status and a related cluster of attitudes and actions“ (Taylor, 2017, S. 65).

- **Variable 2: Akteur*innen im Betrieb**

Die Akteur*innen im Betrieb sind alle am Integrationsprozess beteiligten, mit denen die Jobcoaches zusammenarbeiten (Inhaber*innen, Vorgesetzte, Personaler*innen, direkte Kolleg*innen des Menschen mit Unterstützungsbedarf, etc.). Dabei wird zwischen Personal und „Arbeitgeber, der den Arbeitnehmer beschäftigt“ (Wichert, 2018, Absatz 1) unterschieden. Personal ist „die Gesamtheit der Arbeitnehmer von Organisationen, die zur Realisierung von Geschäftsprozessen und damit zur Leistungserbringung (Performanz Management) beitragen. Arbeitnehmer ist, wer seine Arbeit aufgrund eines Arbeitsvertrages und somit in persönlicher und wirtschaftlicher Abhängigkeit verrichtet“ (Nissen, 2018, Absatz 1).

- **Indikatoren**

Angaben zu Einbindung der Akteur*innen in den Prozess, deren Handlungen, Wissen, Erfahrungen, Haltungen und Einstellungen.

- **Zeitdimension**

Zeitraum, in dem Einstellungen und Erfahrungen im Umgang und/oder der Zusammenarbeit mit / Beschäftigung von Menschen mit Behinderung erworben und Handeln wirtschaftlich und/oder sozial ausgerichtet wird.

- **Sachdimensionen**

- **Erfahrungen**

Siehe Variable 1: Jobcoaches

- **Einstellungen**
Einstellung ist „die seelische Haltung gegenüber einer Person, einer Idee oder Sache, verbunden mit einer Wertung oder einer Erwartung“ (Six, 2019, Absatz 1).
 - **Wirtschaftlicher Erfolg**
Gemäß dem Wirtschaftlichkeitsprinzip (Thommen, 2018, Absatz 1) streben Unternehmen danach, mit minimalem Einsatz maximalen Gewinn zu erzielen. Das Handeln aller zugehörigen Akteur*innen ist darauf ausgerichtet
 - **Soziales Engagement**
Handlungen und Tätigkeiten, die Akteur*innen im Betrieb unternehmen, um dessen sozialer Verantwortung (Corporate Social Responsibility) gerecht zu werden, gehören zum sozialen Engagement (Dubielzig & Schaltegger, 2005, S. 240).
 - **Betriebsklima**
Betriebsklima bezeichnet die Qualität der sozialen Beziehungen und der Arbeitsatmosphäre in einem Unternehmen. Dies ist immer ein subjektives Erleben (Maier, 2018).
- **Variable 3: Zusammenarbeit**
Zusammenarbeit bedeutet „mit jemandem gemeinsam für bestimmte Ziele arbeiten, zur Bewältigung bestimmter Aufgaben gemeinsame Anstrengungen unternehmen“ (Dudenredaktion, n. d.-a). Ergotherapeutische Jobcoaches arbeiten mit anderen Fachkräften und ihren Klient*innen respektvoll auf Augenhöhe zusammen (Townsend et al., 2013), um ein Netzwerk zur Förderung von Teilhabe an Betätigung zu knüpfen und den Integrationsprozess zu optimieren (Berding et al., 2019). In der vorliegenden Arbeit untersuchen die Forscherinnen die Zusammenarbeit mit den Akteur*innen in den Betrieben.
 - **Indikatoren**
Aussagen über Kontaktaufbau, -pflege und -beendigung sowie zu Methoden, um die Zusammenarbeit gut zu gestalten. Angaben über die Charakteristika erfolgreicher und nicht erfolgreicher Zusammenarbeit.

- **Zeitdimension**

Die Zeit zwischen erstem Treffen bis Abschluss des Prozesses, teilweise darüber hinaus, um ein Netzwerk zu unterhalten.

- **Sachdimensionen**

- **Transparenz / Offenheit**

Transparenz beschreibt die Durchschaubarkeit eines Sachverhaltes (Sauer, 2018-b, Absatz 3), hier die der Handlungen in der Zusammenarbeit für die jeweils andere Partei. Offenheit ist die unbedingte Ehrlichkeit und Deutlichkeit (Sauer, 2018-a, Absatz 1).

- **Vertrauen**

Vertrauen ist der zukunftsbezogene Verzicht auf Kontrolle gegenüber jemand anderem, der zum Teil aus Erfahrungen in der Vergangenheit resultiert (Clases, n. d., Absatz 1). Vertrauen ist sowohl „Voraussetzung, v. a. aber auch [...] Resultat gelingender Kooperation“ (Clases, 2019, Absatz 1).

- **Neutralität**

Neutral zu sein bedeutet: „keiner der gegnerischen Parteien angehörend, nicht an eine Partei, Interessengruppe gebunden; unparteiisch“ (Dudenredaktion, n. d.-d).

- **Berücksichtigung von Bedenken**

Ein Bedenken ist eine „aufgrund von vorhandenen Zweifeln, Befürchtungen oder Vorbehalten angestellte Überlegung, die es ratsam erscheinen lässt, mit der Zustimmung noch zu zögern oder den Plan o. Ä. neu zu durchdenken“ (Dudenredaktion, n. d.-e).

- **Partnerschaftlichkeit**

Ein*e Partner*in ist „jemand, der mit anderen etwas gemeinsam [zu einem bestimmten Zweck] unternimmt, sich mit anderen zusammentut“ (Dudenredaktion, n. d.-f).

- **Variable 4: Betrieb als Organisation**

Als Betrieb werden in der vorliegenden Forschung alle Unternehmen und sonstigen Dienststellen des allgemeinen Arbeitsmarktes bezeichnet. Wie bereits beschrieben

(→ 2.2.2.), handelt es sich um Organisationen, die Güter und Dienstleistungen produzieren.

- **Indikatoren**

Angaben zu Unternehmensphilosophie, Ausbildungsbereitschaft, Corporate Social Responsibility, Kooperation mit Arbeitnehmer*innen, Arbeitnehmer*innen mit Handicap im Betrieb, betriebswirtschaftlicher Situation, Hierarchien, Entwicklungsphase, Betriebsgröße, Branche, Unternehmensform / Rechtsform sowie Arbeitsmarktsituation.

- **Zeitdimension**

Die Zeit seit Gründung des Betriebes bis heute sowie die langfristige Unternehmensplanung.

- **Sachdimensionen**

- **Entwicklungsphase**

Nach Glasl und Lievegoed (2004) durchlaufen Unternehmen drei Phasen (Anfangs-, Differenzierungs- und Integrationsphase), in denen sie unterschiedlich offen für Unterstützte Beschäftigung sind. Im Kapitel über Betriebe als Kooperationspartner*innen (→ 2.2.2.) wurden diese Phasen beschrieben.

- **Führungsform**

Führungsform lässt sich unterteilen in den Führungsstil und die Unternehmensform teilen.

Der Führungsstil beschreibt den zeitlich stabilen Umgang von Vorgesetzten gegenüber untergeordneten Mitarbeiter*innen. Es wird zwischen demokratischem, autoritärem und laissez-faire-Führungsstil unterschieden (Maier, Bartscher & Nissen, 2018).

Die Unternehmensform (auch Rechtsform genannt) bestimmt die Struktur eines Unternehmens. Abhängig davon, ob es sich um Einzelunternehmen, Personengesellschaften, Kapitalgesellschaften oder Genossenschaften handelt, sind Risikobereitschaft und Entscheidungsstrukturen der Unternehmen unterschiedlich (Pollert, Kirchner & Morato Polzin, 2009).

- **Flexibilität**

Flexibilität beschreibt „die Fähigkeit einer Organisation, sich in ihrem Innern vollziehenden (internen) oder in ihrer Umwelt ereignenden

(externen) Änderungen anzupassen. Flexibilität ist eine wichtige Voraussetzung für die innere Stabilität, den Fortbestand und den Erfolg einer Organisation. Organisationen können sich auf verschiedenen Ebenen (Zielen, Strukturen, Rollen) Veränderungen anpassen“ („Flexibilität – Wirtschaftslexikon“, n. d.).

- **Betriebsgröße**

Die Betriebsgröße beschreibt das Ausmaß des Unternehmens (in Bezug auf Anzahl der Beschäftigten, Umsatz, Ausstoß, etc.) in Vergleich zu anderen (Steven, 2018).

- **Arbeitsmarktsituation**

Auf dem Arbeitsmarkt wird Arbeitskraft gegen Lohn angeboten und nachgefragt. Angebot und Nachfrage schwanken abhängig von Bevölkerungsentwicklung, Nachfrage nach Waren und Dienstleistungen, Arbeitsentgelt, Produktionsbedingungen, Zukunftserwartungen und rechtlichen Rahmenbedingungen (Pollert, Kirchner & Morato Polzin, 2009).

- **Branche**

„Sammelbezeichnung für Unternehmen, die weitgehend substituierbare Produkte oder Dienstleistungen herstellen (bspw. Automobilbranche, Elektronik, Pharmaindustrie)“ (Engelhard, 2018).

- **Variable 5: Konflikte**

„Mit ‚Konflikt‘ werden innere psychische Zustände (sog. intrapsychischer Konflikt), Verhaltens- und Zieldiskrepanzen zwischen zwei oder mehr Personen und Auseinandersetzungen auf einer kollektiven Ebene bezeichnet [...]. Gegenseitiges Vertrauen und Bereitschaft, sich zu unterstützen nehmen in der Konfliktsituation ab“ (Regnet, n. d., Absatz 1).

- **Indikatoren**

Aussagen zu Voreingenommenheit, negativen Gefühlen, Schwierigkeiten im Integrationsprozess, Misstrauen, Gegner*innenschaft, Überschreiten von Zuständigkeiten und Anmaßen von Fähigkeiten.

- **Zeitdimension**

Zeitraum des Einwirkens der Konflikte auf die Zusammenarbeit.

- **Sachdimensionen**

- **Vorurteile**

- Voreingenommene, meist negative, Meinung gegenüber Menschen oder Gruppen, die vorwiegend auf Gefühlen und nicht auf objektivierbaren Tatsachen beruht (Six & Six-Materna, n. d.).

- **Ablehnung von Veränderung**

- Ablehnung von Veränderung ist ein bekanntes Phänomen aus dem Change Management, das weiter oben im Kapitel ‚Herausforderungen für Jobcoaches in der Zusammenarbeit mit Betrieben‘ (→ 2.2.4.) bereits beschrieben wurde. Laut Wenninger (2000) äußert sich Ablehnung vor allem durch negative Bewertung, Zurückweisung, häufiger Kritik, Ignorieren oder Sabotage.

- **Konkurrenz**

- Konkurrenz ist der Wettbewerb oder die Gegner*innenschaft zwischen zwei oder mehr Parteien auf einem bestimmten Gebiet (Dudenredaktion, n. d.-g)

- **Kompetenzüberschreitung**

- Kompetenzen sind „Fähigkeiten und Dispositionen zur Bewältigung kontextspezifischer Anforderungen“ (Berding et al., 2019, S. 5). Um kompetent Handeln zu können, muss eine Person die Zuständigkeit, die Fähigkeit und die Bereitschaft für eine Tätigkeit haben (Klieme & Hartig, 2007, zitiert in Berding et al., 2019). Handelt eine Person über diese Zuständigkeit, Fähigkeit oder Bereitschaft hinaus, womöglich in den Kompetenzbereich einer anderen Person hinein, kommt es zur Kompetenzüberschreitung (Dudenredaktion, n. d.-h).

Anhang 6 – Anschreiben an die Teilnehmer*innen

Berufsbegleitender Bachelor in Ergotherapie
Johanna Chwalczyk und Charlotte-Sophie Schäfer



Jobcoaches für ein Interview gesucht!

Bachelorarbeit ‚Kooperation von Jobcoaches mit Betrieben des allgemeinen Arbeitsmarktes‘

Sie:

- Sind Ergotherapeut*in?
- Arbeiten seit mindestens einem Jahr hauptsächlich in der ‚Unterstützten Beschäftigung‘ in Deutschland?
- Möchten Ihr Wissen im Rahmen unserer Bachelorarbeit mit anderen teilen?

Wir:

- Möchten etwas über die erfolgreiche Zusammenarbeit von Jobcoaches mit Betrieben des allgemeinen Arbeitsmarktes erfahren!
- Schreiben unsere Bachelorarbeit im berufsbegleitenden Studiengang Ergotherapie an der Zuyd Hogeschool, Heerlen.
- Sind in der berufsbildenden Arbeitstherapie tätig.
- Brauchen Ihre Hilfe als Expert*in!



Was haben wir vor?

Der ‚First place, then train‘- Ansatz hat sich als erfolgreich bei der beruflichen Integration von Menschen mit Beeinträchtigung auf den allgemeinen Arbeitsmarkt erwiesen. Ergotherapeut*innen haben mit ihrer berufsspezifischen Sichtweise auf Klient*in, Betätigung und Umwelt beste Voraussetzungen erfolgreich auf dem Gebiet der ‚Unterstützten Beschäftigung‘ tätig zu sein.

Bisherige wissenschaftliche Erkenntnisse zeigen, dass **die gelungene Zusammenarbeit von Jobcoach mit den Unternehmen des allgemeinen Arbeitsmarktes** ein wichtiger Schlüssel für das erfolgreiche Schaffen neuer Arbeitsplätze ist. Gleichwohl gibt es bisher wenig Erkenntnisse, wie diese effektiv gestaltet werden kann und Kolleg*innen, die auf diesem Gebiet tätig werden möchten, finden wenig Informationen über die gelungene Kommunikation mit Betrieben. Unsere Bachelorarbeit möchte diese Lücke schließen und erfolgreiche Strategien für die Zusammenarbeit identifizieren und zugänglich machen.

Daher suchen wir Sie als Expert*innen, die bereits Erfahrung als ergotherapeutische*r Jobcoach in der ‚Unterstützten Beschäftigung‘ (egal welches Klientel) haben und Ihr Wissen und Ihre Expertise anderen zugänglich machen möchten. Die **Interviews dauern 30-60 Minuten, finden von Juni bis August 2019** je nach Absprache persönlich, telefonisch oder per Videokonferenz statt. Ihre Daten werden vertraulich behandelt und **anonymisiert**. Sie bekommen selbstverständlich auf Wunsch Zugang zu den Ergebnissen unserer Forschung.

Können wir Sie für die Teilnahme gewinnen? Dann freuen wir uns, wenn Sie sich bei uns melden!

jobcoach-ET@gmx.de

Ansprechpartnerinnen: J. Chwalczyk & C.-S. Schäfer

Vielen Dank,

Johanna Chwalczyk und Charlotte-Sophie Schäfer

Anhang 7 – Einverständniserklärung der Teilnehmer*innen



Einwilligungserklärung zur Erhebung und Verarbeitung personenbezogener Daten für die Bachelorarbeit

A. Gegenstand der Studienarbeit und Grundlage der Einwilligungserklärung

1. Im Zuge o. g. Studienarbeit des Bachelorstudiengangs Ergotherapie an der ZUYD Hogeschool (Heerlen, NL) wird ein mündliches Interview geführt. Dieses wird mit Hilfe technischer Medien aufgezeichnet. Die Tonaufnahmen werden genutzt, um auf besprochene Daten zurückgreifen zu können.
2. Die Interviews werden von den Studierenden Charlotte-Sophie Schäfer und Johanna Chwalczyk ausgewertet

B. Einwilligungserklärung und Information über die Erhebung personenbezogener Daten

1. Einwilligungserklärung

Hiermit willige ich, _____ ein, dass die erhobenen personenbezogenen Daten meiner Person, in Form von Originalaufnahmen des Interviews und deren Videos/Fotos

- im Rahmen der o.g. Bachelorarbeit von Frau Charlotte-Sophie Schäfer und Frau Johanna Chwalczyk in anonymisierter Form verarbeitet werden dürfen. Sofern ich besondere Kategorien von personenbezogenen Daten angebe bzw. angegeben habe, sind diese von der Einwilligungserklärung umfasst. Meine Einwilligung ist freiwillig. Ich kann die Einwilligung ablehnen, ohne dass mir dadurch irgendwelche Nachteile entstehen. Meine Einwilligung kann ich jederzeit gegenüber den Interviewführenden widerrufen, mit der Folge, dass die Verarbeitung meiner personenbezogenen Daten, nach Maßgabe meiner Widerrufserklärung, durch diesen für die Zukunft unzulässig wird. Dies berührt die Rechtmäßigkeit der aufgrund der Einwilligung bis zum Widerruf erfolgten Verarbeitung jedoch nicht.

2. Kontaktdaten der Datenschutzbeauftragten

Charlotte-Sophie Schäfer
Hasenburger Berg 22
21335 Lüneburg
Deutschland

Johanna Chwalczyk
Lustgarten 13
21406 Melbeck
Deutschland

3. Rechtsgrundlage

Die Forschenden verarbeiten die von Ihnen erhobenen personenbezogene Daten auf Basis Ihrer Einwilligung gemäß Art. 6 Abs. 1 S. 1 lit. a DSGVO.

(Ort, Datum)

(Unterschrift Interviewpartner)

(Ort, Datum)

(Unterschrift Datenschutzbeauftragte)

(Ort, Datum)

(Unterschrift Datenschutzbeauftragte)

Anhang 8 – Evaluationsbogen zur Vorstudie

Zuyd Hogeschool – Fakultät Ergotherapie – BSG

ZU
YD

Feedbackbogen

1. Haben Sie die Atmosphäre während des Interviews als angenehm empfunden?

Ja, aber ich hätte gerne etwas zu
tun angeboten bekommen

2. War die Länge der Interviewfragen angemessen?

Grundsätzlich ja, einige Fragen hätten länger
sein können. Da hat ich halt noch gefragt.

3. Waren alle Fragen verständlich formuliert?

Fast alle. Die habe am besten noch gefragt.

4. Sind Ihrer Meinung nach die Fragen passend zum Thema gewählt?

Ja keine Antworten wiederholen sich mehr.
1 mal. Bin mir allerdings nicht sicher, ob es
an überfordernden Frageformulierungen, oder
an möglichst anschaulichen Antworten lag.

5. Haben Sie die Interviewerin im Gespräch als angenehm empfunden?

Ja ☺

6. Wie haben Sie das Setting während des Interviews empfunden?

Raum = nicht glücklich vom Ort. Interviewerin
gegenüber = schön, Protokollantin nicht im
Bild, aber wahrgenommen, dass über mich
geschrieben wird.

Vielen Dank für Ihre Teilnahme!

Gerne Rückseite benutzen.
Wenn's noch was gibt, das wir
nicht gefragt haben, kannst du es
da drüber hin schreiben?

Anhang 9 – Interviewleitfaden

▪ 1. Teil – Einstiegsfragen

Fragen	Fragentyp	Evidenz
<p>Wie lange sind Sie (bereits) im Arbeitsfeld Unterstützte Beschäftigung tätig (gewesen)?</p> <p>Wie lange liegt diese Tätigkeit zurück?</p> <p>Welche Berufsabschlüsse haben Sie?</p> <p>Welche Fortbildungen haben Sie?</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Faktfragen ▪ Detailfragen ▪ Einleitungsfragen 	Einschlusskriterien

▪ 2. Teil – Akquise

Fragen	Fragentyp	Evidenz
Wenn Sie an einen Betrieb herantreten: Welche Überlegungen und Maßnahmen treffen Sie im Vorfeld?	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Faktfrage ▪ Frage nach Realität ▪ Detailfrage ▪ Einleitungsfrage 	Vor dem Erstkontakt und darüber hinaus muss der Jobcoach Informationen über die Betriebe sammeln, zum Beispiel über Betriebskultur und -strukturen sowie Kontaktdaten (EUSE & BAG UB, 2011).
Auf welche Art nehmen Sie den Kontakt auf? (Persönlich oder mit Hilfe von Medien?)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Faktfrage ▪ Frage nach Realität ▪ Erzählanregung ▪ Hauptfrage 	Der Kontakt kann über unterschiedlichste Kanäle (E-Mail, Telefon, persönliches Gespräch, etc.) geknüpft werden (EUSE & BAG UB, 2011).
Welche Merkmale weisen Ihrer Erfahrung nach Betriebe auf, bei denen die Akquise von neuen Arbeitsplätzen besonders gut gelingt?	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Faktfrage ▪ Frage nach Realität ▪ Detailfrage ▪ Einleitungsfrage 	Unternehmen, die ihre Politik langfristig an Ausbildung, Nachhaltigkeit und Corporate Social Responsibility orientieren, sowie den Dialog mit der Arbeitnehmer*innenvertretung pflegen, sind kooperationsbereiter als andere (Hötten und Hirsch (2014), zunehmende und stabile Unternehmensstruktur und -kultur in der Integrationsphase erleichtern es angepasste Arbeitsplätze zu schaffen (Hötten & Hirsch, 2014), kleine Betriebe sind meist langfristig orientiert, haben flache Hierarchien und eine familiäre, soziale Unternehmenskultur, was optimale Bedingungen darstellt (Hötten & Hirsch, 2014), Arbeitgeber*innen, die Menschen mit Behinderung einstellen, sind

		optimistisch, meist schon sozial engagiert und haben in der Vergangenheit gute Erfahrung im persönlichen oder betrieblichen Umfeld mit Menschen mit Behinderung gemacht (Lexén et al., 2016).
Welche Merkmale sprechen eher gegen eine erfolgreiche Akquise?	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Frage nach Erfahrung ▪ Frage nach Realität ▪ Detailfrage ▪ Filterfrage 	Parteinahme für Klient*innen, wenig Offenheit gegenüber dem Jobcoaching (Henke, 2017), Vorurteil lassen die Betriebe als Gegner*innen erscheinen, Betrieb wird nicht als Kund*innen wahrgenommen (Baer, 2015).
Wann sollte Ihrer Meinung nach ein Betrieb keine Menschen mit Behinderung einstellen?	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Meinungsfrage ▪ Hypothetische Frage ▪ Detailfrage ▪ Filterfrage 	Jobcoaches werden im betrieblichen Umfeld immer wieder mit Vorurteilen über Behinderungsbilder konfrontiert, die Entwicklungschancen hemmen oder eine Arbeitsaufnahme sogar ganz verhindern können (Hötten & Hirsch, 2014; Rashid et al., 2017).
Reagieren Sie auf Stellenausschreibungen oder treten Sie an die Betriebe aktiv heran, um einen neuen Arbeitsplatz zu erschaffen?	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Faktfrage ▪ Frage nach Realität ▪ Detailfrage ▪ Hauptfrage 	Informelle und formelle Methoden, Kaltakquise (Sändker, 2008), Job-Carving (Hötten & Hirsch, 2014), Übergang von ausgedehnten betrieblichen Praktika in einen Arbeitsvertrag (EUSE & BAG UB, 2011), klassische Bewerbung (EUSE & BAG UB, 2011).
Welche Vorteile haben Ihrer Meinung nach die Betriebe von der Beschäftigung von Menschen mit Behinderung?	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Meinungsfrage ▪ Hypothetische Frage ▪ Erzählanregung ▪ Filterfrage 	Angepasste Arbeitsplätze schaffen (Hötten & Hirsch, 2014), zunehmende und stabilere Unternehmensstruktur und -kultur erleichtern es, angepasste Arbeitsplätze zu schaffen (Hötten & Hirsch, 2014).
Was für Erfahrungen haben sie mit Ablehnung von Anfragen gemacht?	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Faktfrage ▪ Fragen nach Realität ▪ Erzählanregung ▪ Hauptfrage 	Veränderungsprozesse können bei den Betrieben Schock- und Ablehnungsreaktionen auslösen (Glazinski, 2007).

▪ 3. Teil – Coachingprozess

Fragen	Fragentyp	Evidenz
Welche Rolle spielen für Sie die Inhaber*innen des Betriebes bzw. die Vorgesetzten während des Coachingprozess?	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Meinungsfrage ▪ Hypothetische Frage ▪ Detailfrage ▪ Einleitungsfrage 	Gelungene Zusammenarbeit von Jobcoach und Betrieb ist notwendig für die Akquise und langfristige Schaffung von Arbeitsplätzen (Baer, 2015; Corbière, Brouwers, Lanctôt & Van Weeghel, 2013; Lexén, Emmelin & Bejerholm, 2016; Post et al., 2010; Rashid, Hodgetts & Nicholas, 2017), aktiv Beteiligte am beruflichen Integrationsprozess (Verhoef & Zalmstra,

		2013), bietet Arbeitsplätze und Lernmöglichkeiten.
Wer ist für Sie Kund*in / Klient*in der Maßnahme Unterstützte Beschäftigung?	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Meinungsfrage ▪ Hypothetische Frage ▪ Erzählanregungen ▪ Nachfrage 	Betriebe sind nicht primär Integrationsdienstleister*innen, sondern nehmen als Klient*innen die ‚Unterstützte Beschäftigung‘ in Anspruch, indem sie vom Jobcoach beraten und unterstützt werden (EUSE & BAG UB, 2011), Arbeitgeber*innen zählt ebenfalls zu Kund*innen der Maßnahme (EUSE & BAG UB, 2011), Akteur*innen in den Betrieben sind ebenso Klient*innen der Jobcoaches, die im Umgang mit Arbeitnehmer*innen mit Behinderung befähigt werden (Rashid, 2017) als auch aktive Partner*innen der Coaches im Integrationsprozess (Hötten, 2010).
Welche Merkmale sollte Ihrer Meinung nach die Beziehung zwischen Jobcoach und Akteur*innen im Betrieb aufweisen, um gut zusammenarbeiten zu können?	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Meinungsfrage ▪ Hypothetische Frage ▪ Detailfrage ▪ Hauptfrage 	Kontinuierliche Zusammenarbeit von Jobcoach und Betrieb (Post, Campbell, Heinz, Kotsonas, Montgomery & Storey, 2010), „zur Bewältigung bestimmter Aufgaben gemeinsame Anstrengungen unternehmen“ (Dudenredaktion, n. d.-a), Knüpfen eines sektorenübergreifenden intra- und interprofessionellen Netzwerks zur Förderung von Teilhabe und Betätigung in Kooperation mit allen beteiligten Akteur*innen (Berding, 2019), Bündnissen mit anderen Fachkräften, um für die Klient*innen eine möglichst effektive Dienstleistung gemeinsam zu planen und zu entscheiden (Verhoef & Zalmstra, 2013).
Verändert sich die Beziehung zwischen Ihnen und den Beteiligten im Betrieb im Laufe des Integrationsprozesses?	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Faktfrage ▪ Frage nach Realität ▪ Erzählungsanregung ▪ Nachfrage 	Als klient*innenbezogene Kompetenz bietet das deutsche Kompetenzprofil hier ‚Kommunikation‘ an. ‚Kommunikation‘ enthält die therapeutisch initiierte und gestaltete Beziehung zu Klient*innen unter der Wahl adressat*innengerechter Kommunikation.
Was ist für Sie ausschlaggebend um die Maßnahme UB als erfolgreich zu bewerten?	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Meinungsfrage ▪ Hypothetische Frage ▪ Erzählanregungen ▪ Hauptfrage 	Zusammenarbeit mit den Unternehmen, Prozess gemeinsam gezielt planen, anwenden und evaluieren, Kommunikationsstrategien (EUSE & BAG UB, 2011), offene Kommunikation von Chancen, Risiken und Vorurteilen und ein kompetenter Umgang damit (Hötten & Hirsch, 2014), Neutralität gegenüber Betrieb und Arbeitnehmer*in (Henke, 2017).

▪ 4. Teil – Konflikte

Fragen	Fragentyp	Evidenz
Welche Interessen sind dies Ihrer Meinung nach auf beiden Seiten?	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Meinungsfrage ▪ Hypothetische Frage ▪ Detailfrage ▪ Einleitungsfrage 	Bestmögliche Übereinstimmung zwischen den Kompetenzen und dem Unterstützungsbedarf des Arbeitsuchenden und den Anforderungen vom Arbeitgeber*in (EUSE & BAG UB, 2011).
Gab es in Ihrer Tätigkeitszeit Fälle, in denen zwischen den verschiedenen Interessen vermittelt werden musste?	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Faktfrage ▪ Fragen nach Realität ▪ Erzählungsanregung ▪ Nachfrage 	Dennoch muss sich dieses Engagement auch wirtschaftlich für die Betriebe lohnen, sie bewegen sich im „Spannungsfeld zwischen Unternehmenserfolg und Fürsorge“ (Marotzki, Hötten & Harth, 2018).
Haben Sie Erfahrungen mit Vorurteilen gegenüber Menschen mit Behinderung im Betrieb gemacht?	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Faktfrage ▪ Frage nach Realität ▪ Erzählungsanregung ▪ Hauptfrage 	Jobcoaches werden im betrieblichen Umfeld immer wieder mit Vorurteilen über Behinderungsbilder konfrontiert, die Entwicklungschancen hemmen oder eine Arbeitsaufnahme sogar ganz verhindern können (Hötten & Hirsch, 2014; Rashid et al., 2017), die Vorurteile der Betriebe hinterfragen und im Umgang mit den Menschen mit Handicap schulen.
Haben Sie bei sich schon mal Vorurteile gegenüber Betrieben des allgemeinen Arbeitsmarkts beobachtet?	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Faktfrage ▪ Frage nach Realität ▪ Erzählungsanregung ▪ Nachfrage 	Dienstleister*innen in der Arbeitsrehabilitation sehen in Arbeitgeber*innen oft nur mögliche ‚Abnehmer*innen‘ der Menschen mit Behinderung, Betriebe kümmern sich wenig um die Belange der Jobcoaches, diese Vorurteile lassen die Betriebe eher als Gegner*innen erscheinen und verhindern die Wahrnehmung als Kund*innen und Partner*innen (Baer, 2015).
Haben Sie Strategien, um Bereitschaft für diese Veränderung zu schaffen?	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Faktfragen ▪ Fragen nach Realität ▪ Erzählungsanregung ▪ Nachfrage 	Am Anfang eines Veränderungsprozesses ist es normal, dass es innerhalb des Betriebes zu Schock- und Ablehnungsreaktionen kommt (Glazinski, 2007).
Gibt es ein Beispiel aus Ihrer beruflichen Praxis, in dem von Beginn an große Offenheit der Beteiligten im Betrieb geherrscht hat?	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Faktfrage ▪ Frage nach Realität ▪ Erzählungsanregung ▪ Filterfrage 	Diese Zusammenarbeit ist nicht nur erfolgreich, wenn ein für Arbeitnehmer*in und Arbeitgeber*in zufriedenstellendes, langfristiges Arbeitsverhältnis entstanden ist (EUSE & BAG UB, 2011) sondern auch, wenn bei den Unternehmen Offenheit und Interesse an weiterem Jobcoaching und der Beschäftigung von Menschen mit Behinderung geweckt wurde (Henke, 2017).

Haben Sie schon mal mangelnde Wertschätzung oder Unterstützung seitens des Betriebes erfahren?	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Faktfrage ▪ Frage nach Realität ▪ Erzählungsanregung ▪ Nachfrage 	Krisen können aufgrund von keiner Unterstützung seitens des Betriebes entstehen Auch hier hat sich aktive, offene Kommunikation als hilfreich erwiesen (Hötten & Hirsch, 2014).
Kennen Sie Konkurrenzsituationen bzw. Machtmissbrauch bei allen im Betrieb am Integrationsprozess Beteiligten?	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Faktfrage ▪ Frage nach Realität ▪ Erzählungsanregung ▪ Filterfrage 	Werden innerhalb Entscheidungen und Prozesse angestrengt, die den Erfolg gefährden, kann dies zum Empfinden von Ohnmacht und Hilflosigkeit durch den Jobcoach führen und so die partnerschaftliche Zusammenarbeit gefährden (Hötten & Hirsch, 2014), vor Beginn des Trainings am Arbeitsplatz stellt der Betrieb hohe Erwartungen an die Jobcoaches und ihnen wird betriebsintern Macht zugeschrieben (Hötten & Hirsch, 2014), machtvolle Position kann dazu verleiten zum Beispiel in Konkurrenz zu leitungsschwachen Vorgesetzten zu treten oder sich auf eine Seite der im Betrieb bestehenden Gruppen mit unterschiedlichen Interessen ziehen zu lassen (Hötten, 2010).

▪ **5. Teil – Ausstiegsfragen**

Fragen	Fragentyp	Evidenz
<p>Beschreiben Sie uns bitte, warum Sie als Jobcoach arbeiten (gearbeitet haben).</p> <p>Wie kam es dazu?</p> <p>Welche Motivation haben Sie, weiterhin in diesem Arbeitsfeld tätig zu sein?</p> <p>Mit welchem Klientel arbeiten Sie vorwiegend?</p> <p>Möchten Sie gerne noch etwas ergänzen? / Gab es etwas, das wir nicht gefragt haben, das Ihrer Meinung nach aber wichtig für das Thema ist?</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Faktfrage ▪ Realitätsbezogen ▪ Erzählungsanregung ▪ Filterfrage 	Eigene Erfahrungen, Einschlusskriterien.

Anhang 10 – Deskriptoren der Stichprobe

Teilnehmer*in	Weitere Ausbildungen	Bachelor	Master	Fortbildung	Berufserfahrung UB [Jahre]	Wochenstunden	Art der Institution	Noch tätig	Fortbildungstätigkeit	Interviewerin
T1	Handwerklich	Nein	Nein	Integrationsberater, MELBA, diverse kleine	11	40	Freier Träger	Nein	Nein	1
T2	Sozial	Ja, ET	Nein	MELBA, IDA, diverse kleine	4	40	Freier Träger	Nein	Nein	1
T3	---	Ja, ET	Nein	Jobcoach	5	35	Praxis, selbstständig	Ja	Ja	1
T4	Handwerklich	Ja, anderer	Nein	[Unbekannt]	27	35	Freiberuflich	Ja	Ja	1
T5	---	Ja, ET	Nein	Systemische Beratung	5	35 - 40	Freier Träger	Ja	Nein	1
T6	---	Nein	Nein	[Unbekannt]	8	40	Freier Träger	Ja	Nein	2
T7	---	Nein	Nein	Keine	1	40	Freier Träger	Ja	Nein	2

Tabelle 10: Deskriptoren der Stichprobe

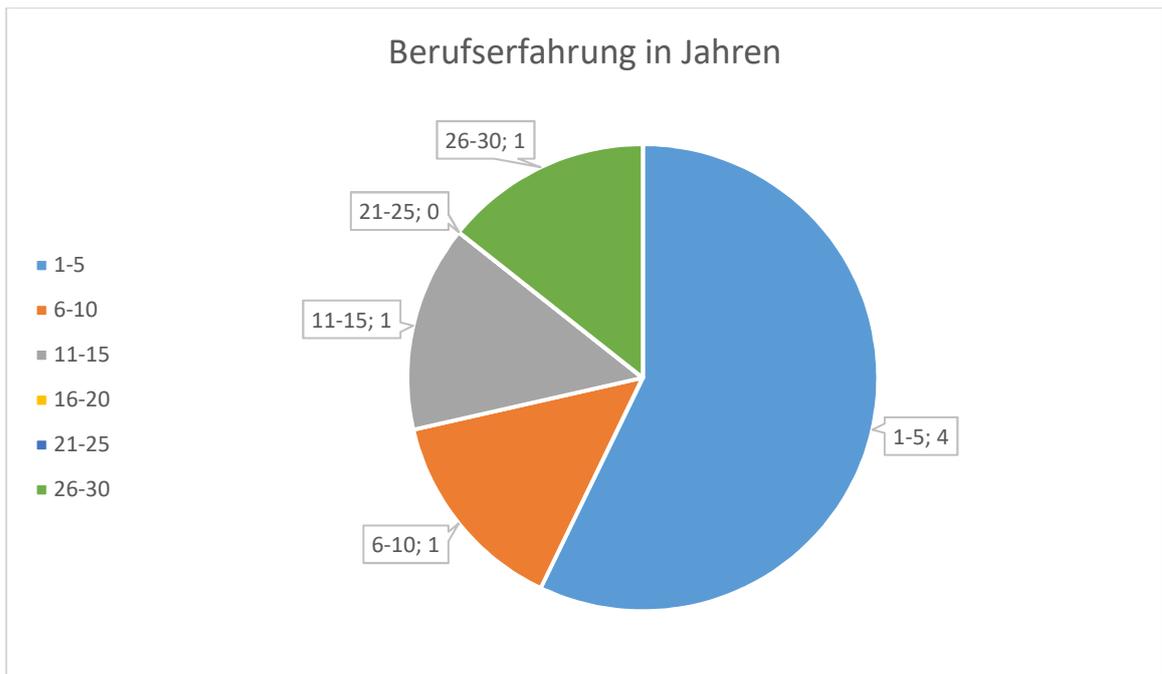


Abbildung 13: Berufserfahrung der Teilnehmer*innen als Jobcoach in Jahren

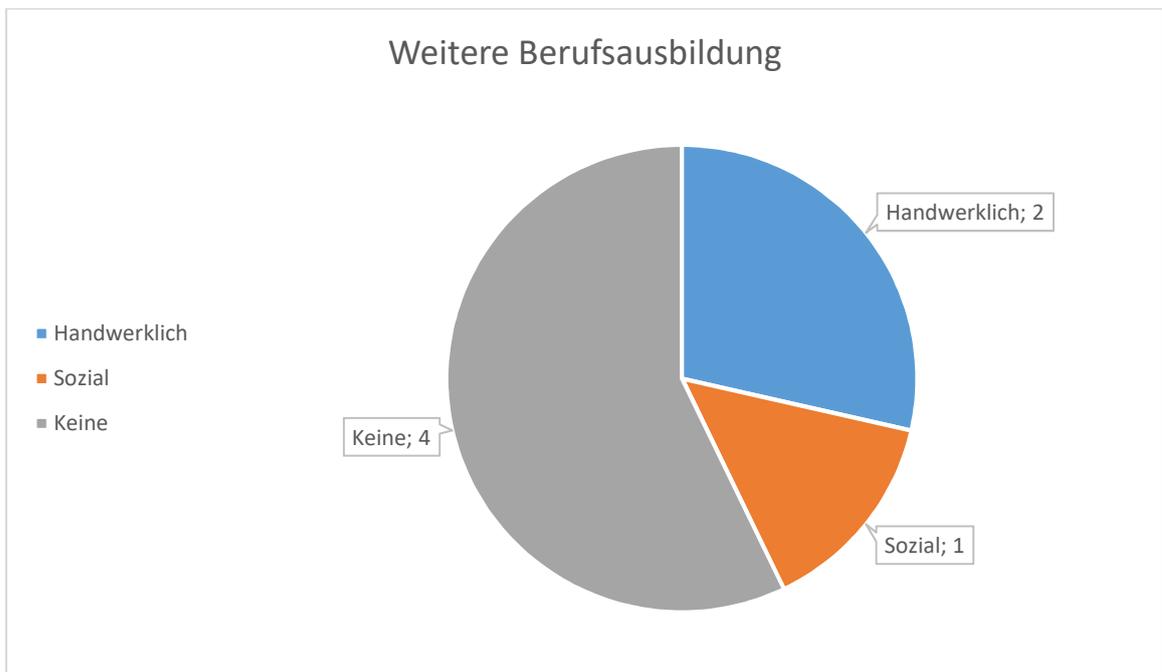


Abbildung 14: Weitere Berufsausbildung, außer Ergotherapie, der Teilnehmer*innen

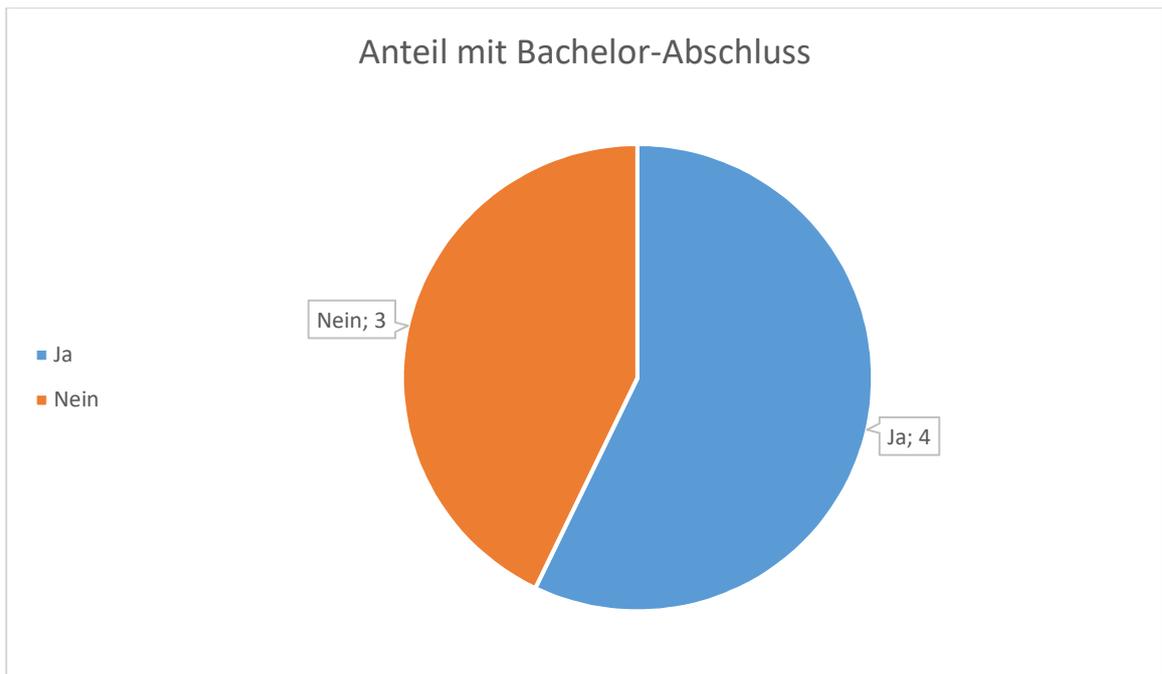


Abbildung 15: Teilnehmer*innen mit Bachelor-Abschluss

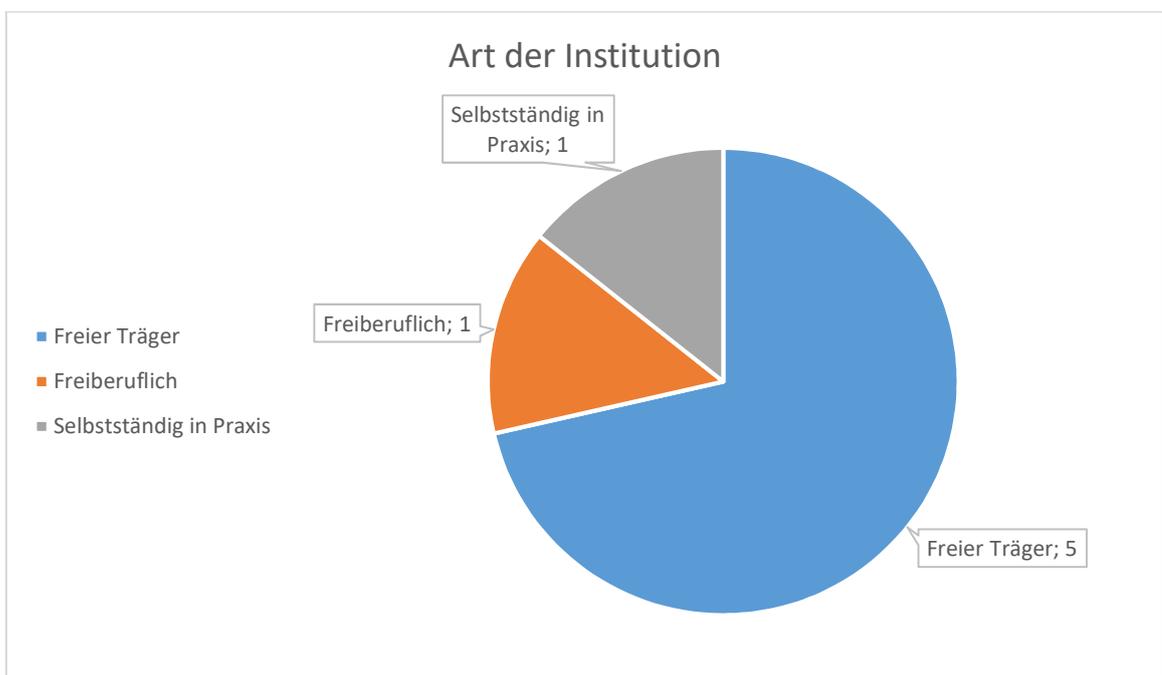


Abbildung 16: Art der Institution, in der die Teilnehmer*innen arbeiten

Anhang 11 – Beispiel für einen Interviewbericht

Interviewbericht

Name: T2

Interviewerin: Lotte (persönlich)

Ort des Interviews: Büro des Teilnehmers

Datum und Dauer des Interviews: 17.07.2019, 09.10 bis 10.10 Uhr

Interviewvereinbarung (Zustandekommen, Grad der Bereitschaft, Bedenken,...)	Antwort auf unser Anschreiben, das wir an den Arbeitgeber des Teilnehmers gesendet haben. Sofort hohe Bereitschaft für ein Interview. Der Teilnehmer ist ehemaliger Student der ZUYD und hat bereits mehrfach an Studien teilgenommen. Bereitschaft zur Förderung von Forschung deutlich erkennbar.
Gespräch vor einschalten des Aufnahmeegerätes	Freundliche, offene Begrüßung. Nimmt sich Zeit vor dem Interview das Büro zu zeigen. Kurzer Austausch über das Studium in Heerlen.
Räumliche und zeitliche Besonderheiten (Störfaktoren, Atmosphäre, ...)	Das Gespräch findet im Büro des Teilnehmers (Einzelraum auf Büroetage) an einem runden Tisch statt. Der Teilnehmer gibt an, dass es passieren könne, dass das Telefon zwischendrin klingelt, da die Anlage zur Zeit umgestellt wird und es noch keine Möglichkeit zur Umstellung gibt. Das passiert dann aber nicht. Durch technische Probleme mit einem der beiden Aufnahmeegeräte kommt es dreimal zu kurzen Unterbrechungen zwischen den Fragen durch die Interviewerin. An den Gesprächsfaden kann aber immer wieder nahtlos angeknüpft werden.
Gesprächsverlauf (Einstellung des Interviewten, Erzählbereitschaft und -verhalten, Beziehungsaufbau zu Interviewerin, Medium, Anwesenheit Interviewerinnen, Irritationen)	Die Atmosphäre ist freundlich-entspannt. Der Teilnehmer nimmt sich Zeit und wirkt durchdacht in seinen Antworten, bringt aber Dinge schnell auf die Metaebene, konkrete Beispiele müssen erfragt werden. Die Antworten sind fokussiert und ausführlich, sodass wenige vertiefende Nachfragen gestellt werden müssen. Erzählt gerne von seiner Arbeit und erweckt nicht den Eindruck, sozial erwünschte Antworten zu geben. Fragt nach, wenn er eine Frage nicht verstanden hat.
Situation nach dem Interview	Möchte gerne am Member-Check teilnehmen. Betont, dass er die Forschung interessant und wichtig findet und an den Ergebnissen interessiert ist. Ermutigt zur Veröffentlichung. Überlegt proaktiv, wen wir noch ansprechen könnten bzw. bietet an Kontakte herzustellen.

Nach: Gläser, J., & Laudel, G. (2010). *Experteninterviews und Qualitative Inhaltsanalyse* (4. Aufl.). Wiesbaden, Deutschland: VS Verlag für Sozialwissenschaften. S.192-193

Anhang 12 – Transkriptionsregeln

- Die Interviews werden wortwörtlich transkribiert.
- Füll- und Dehnungswörter (z.B. „Ähm“) bilden eine Ausnahme. Sie werden genauso wie Laute, die ein Zuhören signalisieren (z.B. „Hmhm“) nicht transkribiert, sofern sie den Redefluss nicht stören und keine Bedeutung für den Gesprächsinhalt haben.
- Ebenso werden nonverbale Äußerungen nicht transkribiert, außer sie erfüllen eine explizite Bedeutung für den Gesprächsinhalt.
- Besonderheiten im Gesprächsverlauf werden in Klammern dargestellt, z.B. (lacht).
- Pausen werden durch Punkte in Klammern (...) gekennzeichnet, wobei jeder Punkt eine Sekunde bedeutet. Pausen von mehr als einer Sekunde werden ebenfalls durch drei Punkte gekennzeichnet.
- Stottern wird geglättet.
- Unverständliche Textpassagen werden durch ein (unv.) kenntlich gemacht.
- Aussagen im Dialekt werden an das Hochdeutsche angeglichen.
- Zusammengezogene Wörter und Wortverkürzungen werden an das Schriftdeutsch angepasst (z.B. „sone“ wird zu „so eine“).
- Zeichen und Abkürzungen werden ausgeschrieben (z.B. „Prozent“).
- Englische Begriffe unterliegen den deutschen Rechtschreibregeln.
- Zahlen ab 13 werden nicht ausgeschrieben, Zahlen zwischen null und zwölf dagegen schon.
- Fehler in der Aussprache werden an das Schriftdeutsch angepasst, sofern sich dadurch nicht die Bedeutung der Aussage ändert.
- Fehler in Grammatik und Satzbau werden nicht geglättet damit nicht die Gefahr besteht, eine Aussage zu verfälschen.
- Brüche im Satz und das Ende von Halbsätzen werden mit „-“ gekennzeichnet (z.B. „Wenn ich da- also, der Betrieb kommt auf mich zu...“).
- Unterbrechungen werden mit „...“ gekennzeichnet (z.B.: „I: ...der Bedarf... T.: ...genau, genau... I: ...für den Betrieb...“)
- Aussagen, die die Anonymität der Befragten gefährden könnten, werden durch (---) kenntlich gemacht (z.B.: „Wie meine Kollegin (---) hier in (---) schon sagte, ...“).
- Die Interviewerin wird als „I“ bezeichnet. Sollte das Gespräch zu zweit geführt werden ist die Hauptinterviewerin „I1“ und die zweite Interviewerin „I2“.
- Die Befragte Person wird mit einem „T“ gekennzeichnet und einer zusätzlichen Ziffer in der Reihenfolge der Interviews („T1“, „T2“, „T3“, usw.). Diese Regel gilt auch, wenn mehr als eine Person befragt wird.
- Bei jedem Sprecher*innenwechsel folgt ein Absatz, dann ein Zeitstempel und eine Leerzeile. Die Absätze werden fortlaufend am Ende eines jeden in Klammern stehend nummeriert.
- Die Transkripte werden im Word-Format gespeichert.

Anhang 13 – Transkriptionsbeispiel

Auszug aus dem Interview mit T5:

00:02:52

I: Wir arbeiten uns so ein bisschen durch den Prozess und fangen mit Akquise an und dann geht es um Zusammenarbeit während des Coaching-Prozesses, wenn alles läuft, wie es laufen soll, und am Ende gucken wir nochmal dahin, wie es ist vielleicht, wenn Krisen, Probleme auftauchen, was kann den Prozess stören. Bevor du an einen Betrieb herantrittst, welche Überlegungen und Gedanken machst du dir im Vorfeld zum Betrieb, beziehungsweise welche Maßnahmen triffst du? (A14)

00:03:24

T5: Also hier bei der (---) ist das so, dass wir eine Datenbank haben, wo alle Praktikumsplätze und Betriebe, mit denen wir schon kooperiert haben, beschrieben sind. Und da ist zum Beispiel das Umfeld beschrieben, wie viele Ansprechpersonen gibt es, wie ist so das Betriebsklima, welche Qualifizierungsmöglichkeiten gibt es. Und dann versuche ich natürlich, einen Betrieb zu finden, wo die Passung sehr groß ist zwischen den Fähigkeiten des Teilnehmers und eben denen des Betriebes. Ich schaue aber noch einmal auf den Arbeits- oder Fahrtweg und kontaktiere dann meistens noch einmal vielleicht die Kollegen, die vorher im Praktikum dort waren, um einfach mal zu horchen: Das und das brauche ich für meinen Teilnehmer, das erwarte ich, damit ich ihn gut qualifizieren kann und das und das wäre gut oder nicht so gut. Und da sind wir im guten Austausch. Und bei uns ist es auch noch so, wenn wir so Spezialanfragen haben, haben wir eine eigene Akquiseabteilung. Wir haben vier Mitarbeiterinnen, die nur dafür zuständig sind Kontakt zu Betrieben und zu neuen Betrieben aufzubauen und zu suchen. Das ist natürlich auch nochmal hilfreich, um da so die Möglichkeiten zu erweitern. (A15)

00:04:33

I: Das heißt, so direkt in der Akquise bist du gar nicht drin, sondern sagst: „Ich brauch das und das“ und gibst quasi einen Auftrag nach draußen? (A16)

00:04:43

T5: Da gibt es nicht immer so eine ganz feste Regelung, weil wir sehr viele Teilnehmer haben und relativ wenig Personal dann in der Akquise. Das heißt, bei Standardbetrieben, wo wir auch schon oft drin waren, da mache ich dann die Kontaktaufnahme auch. (A17)

00:04:57

I: Wonach entscheidest du, welche Person du kontaktierst im Betrieb? (A18)

00:05:02

T5: (lacht) Das steht bei uns in der Datenbank, wer dann der Ansprechpartner ist und das ist auch echt gut. Und wenn der wechselt, dann wird das auch notiert von uns. Wir müssen diese Datenbank auch regelmäßig pflegen und sind dazu verpflichtet, einmal im Monat das so upzudaten. (A19)

00:05:18

I: Das heißt, da hast du eine feste Person? (A20)

00:05:21

T5: Genau. (A21)

00:05:21

I: Weißt du, wie es die Akquiseabteilung macht? (A22)

00:05:27

T5: Also entweder ist ein Weg über die Schwerbehindertenbeauftragten an Betriebe heranzutreten, zum Beispiel. Dann ruft man manchmal auch einfach- also Kaltakquise- ruft einfach an: "Es geht um ein Praktikum für einen Menschen mit Behinderung. Wir sind die und die Institution. Wer ist der Ansprechpartner?" Und dann wird man meistens ja irgendwie weitergeleitet. (A23)

00:05:49

I: Und die Kontaktaufnahme, findet das per Telefon bei euch statt oder...? (A24)

00:05:54

T5: Ja. Also ich habe auch schon mal so eine Kaltakquise gemacht (lacht), so nennt sich das bei uns, um einfach in ein Laden zu hinein zu gehen und zu fragen nach einem Praktikum. Manchmal, ganz selten, ist es auch so, dass die Kontaktaufnahme erfolgt, weil wir schon in einem großen Betrieb sind und eine andere Abteilung tritt an uns heran. So kann es auch erfolgen. Also von betrieblicher Seite. (A25)

00:06:16

I: Ah, okay. So herum geht es auch? (A26)

00:06:16

T5: Oder ein Teilnehmer sagt: „Ich habe schon ein Praktikum mir gesucht, könnt ihr das irgendwie weiter eintüten?“ (A27)

00:06:23

I: Das heißt, da sind dann aber auch die Ansprechpartner schon klar? (A28)

00:06:27

T5: Meistens, ja. (A29)

00:06:32

I: Was hat sich so als Bestes, gerade bei der Kaltakquise, erwiesen: Hingehen oder telefonieren? (A30)

00:06:40

T5: Also ich mag es persönlich am liebsten mit dem Telefon, weil man sonst oft in so Situationen hinein bricht und- oder vielleicht stört. Und am Telefon kann man eben noch mal kurz abklären, wer ist denn überhaupt der richtige Ansprechpartner und wann ist eine gute und günstige Zeit, jemanden zu erreichen. Weil ich finde, es gibt nichts Unangenehmeres, als sich so aufzudrängen, wenn es vielleicht gerade nicht passt, weil dann sagen die meisten sowieso nein. (A31)

00:07:04

I: Also so reinplatzt? (A32)

00:07:04

T5: Genau. (A33)

00:07:04

I: Jetzt habt ihr wahrscheinlich ganz unterschiedliche Betriebe- du hast erzählt von ganz großen- und Betriebe unterscheiden sich ja immer: Angestelltenzahl, Führungsstil, ist es inhabergeführt, ist es konzerngeführt. Gibt es so Merkmale, von denen du sagst, die weisen darauf hin, da gelingt eine Akquise, die haben Lust auf das Arbeiten mit jemandem mit Handicap? (A34)

00:07:37

T5: (überlegt) Ja, also meistens tatsächlich die kleinen Betriebe, wo man schneller und einfacher reinkommt, würde ich sagen, oder unkomplizierter. Oft sind so junge dynamische Teams gut, also so zum Beispiel ein Start Up, die sind total offen und interessiert und genau. Großbetriebe: Ja, es kann halt auch gut funktionieren, einfach weil die weniger Bedenken haben, dass sozusagen- ja,

dass sie dadurch möglicherweise einen wirtschaftlichen Schaden in irgendeiner Form haben. Das kann da besser ausgeglichen werden. (A35)

00:08:09

I: Das fällt nicht so ins Gewicht? (A36)

00:08:11

T5: Ja, genau. (A37)

00:08:11

I: Gibt es auch Merkmale, von denen du sagst: „Okay, wenn das und das bei einem Betrieb- auf den Betrieb zutrifft, dann macht das schon fast keinen Sinn mehr, es da zu versuchen“? (A38)

00:08:22

T5: (überlegt) Muss ich mal fast drüber nachdenken. Also wir versuchen es immer. Wenn wir irgendwie merken, zum Beispiel der Umgang aus einem vorherigen Praktikum war blöd, dann schreiben wir es eben auch in diese Datenbank, dann lass ich auch dann die Finger davon. Oder wenn da- wenn der Betrieb gerade von Phasen des Umbruchs geprägt ist. Also wenn da ganz viele Umstrukturierungen erfolgen, dann sind Praktika- lehnen die schon immer oft auch ab und wir eigentlich dann auch eher, also wenn da so Unruhe im Betrieb ist. (A39)

00:08:58

I: Das heißt, neue Abteilung, Führungswechsel...? (A40)

00:09:00

T5: Genau. Oder tatsächlich, wo wir die Finger von lassen ist, ist wenn so gerade von einem anderen Teilnehmer eine Einstellung im Gange ist. Dann schreiben wir es auch mit rein: Achtung hier Einstellung und es kippelt noch, es ist noch nicht safe, dann setzen wir da keinen neuen Praktikanten rein, der dem anderen vielleicht noch den Rang abläuft. Das ist noch so eine interne Regelung. (lacht) (A41)

Anhang 14 – Extraktionsregeln

Gläser und Laudel (2010) stellen keine expliziten Regeln für die Datenextraktion auf.

- Für die Extraktion werden die gesamten Transkripte der Experti*inneninterviews verwendet.
- Vor Beginn der Extraktion werden die Interviews vollständig gelesen.
- Für die Extraktion wird die QDA-Software Dedoose genutzt.
- Die Extraktion erfolgt Absatz für Absatz.
- Die Transkripte werden mit Quellenangaben an jedem Absatz gekennzeichnet. Zum Beispiel (T3/45) bezeichnet den 45. Absatz im Interview der 3. Interviewpartnerin. Diese Quellenangaben werden während der Extraktion mitgeführt, sodass der Ursprung rückverfolgbar bleibt.
- Aussagen im Text werden mindestens satzweise zu Bedeutungseinheiten zusammengefasst und als solche den Kategorien und Dimensionen des Hypothetischen Modells zugeordnet. Dabei sollen zusammenhängende Aussagen möglichst auch zusammenhängend zugeordnet werden und eine Aussage nicht zwei Dimensionen zugewiesen werden.
- Es dürfen zusätzliche Kategorien oder Dimensionen erstellt werden aber keine bestehenden herausgenommen werden.
- Bei der Extraktion sind die Indikatoren (→ A5: Aufzählung der Variablen, Dimensionen und Indikatoren) zu beachten.

Anhang 15 – Extraktionsbeispiel

Auszug aus der Extraktion der Dimension ‚Interessen: Betriebsklima‘ aus der Kategorie ‚Akteur*innen im Betrieb‘.

Title: Interview_T5

Codes Applied: Betriebsklima

Viel schöner finde ich aber eigentlich, wenn man bemerkt, dass es neben dem wirtschaftlichen Faktor noch diesen sozialen Faktor hat, der sich irgendwie verbessert da. Da habe ich auch viele Beispiele, wo zum Beispiel das Betriebsklima sich deutlich verbessert hat, also wo plötzlich eine größere Fehlerfreundlichkeit herrscht. Insgesamt im Team. Wo einfach das Team plötzlich mehr Rücksichten aufeinander nimmt. Eben weil sie gelernt haben, auch auf einen Menschen mit Behinderung Rücksicht zu nehmen. (51)

Title: Interview_T5

Codes Applied: Betriebsklima

Ich habe ein Beispiel, wo der Vorgesetzte wirklich immer sagt, durch den Teilnehmer hat sich das ganze Team und die Team-Atmosphäre total verbessert. Seitdem wird viel mehr gelacht, also weil der Teilnehmer, jetzt Arbeitnehmer, der hat halt so eine unbedarfte Art und stellt Fragen und lacht und erzählt Witze und es hat halt das Betriebsklima enorm verbessert. Also das wird auch immer wieder so von dem Arbeitgeber erwähnt und der schätzt das ganz, ganz doll, dass es dieses Projekt sozusagen- Projekt oder diese Unterstützte Beschäftigung auch gibt. (105)

Title: Interview_T5

Codes Applied: Betriebsklima

Also Arbeitgeber: Wirtschaftliche Interessen, Team-Verbesserung (110)

Title: Interview_T5

Codes Applied: Betriebsklima

Manchmal passt auch tatsächlich derjenige nicht in das Team oder das Team passt nicht zu demjenigen. Das kommt, würde ich sagen, sehr, sehr häufig vor durchaus. (114)

Title: Interview_T4

Codes Applied: Betriebsklima

Nicht eine Behinderung, sondern eine besondere Begabung, die sie für den Betrieb, und wenn es nur sozial ist, dass sie das soziale Miteinander in einem Betrieb verändern- dafür positiv sind. (58)

Title: Interview_T4

Codes Applied: Betriebsklima

Durch seine Art, durch seine ganz besondere Art. Oder wir haben ja auch Leute dabei- kein Tischlergeselle hat Lust stundenlang irgendwelche Kantenanleimer anzusetzen und die nachher abzuschleifen und die zu begradigen, aber wir haben hier Menschen, die haben da ein Faible für, das wirklich über acht Stunden machen zu wollen und da total glücklich bei sind, das zu machen. Und das ist natürlich für jeden, in Anführungsstrichen, Gesellen eine Bereicherung, wenn er einen Kollegen hat, der ihm genau diese Arbeit, wo er keine Lust zu hat, im Endeffekt ja abnimmt oder die für ihn macht. Und so muss man bei jedem genau gucken, wo eine einzelne Begabung ist und wie man sie einsetzen kann. (62)

Title: Interview_T1

Codes Applied: Betriebsklima

Also, was uns die Betriebe zurückgemeldet haben, was für die das Greifbarste an sich ist, ist, dass sich in den Arbeitsteams die Tonart geändert hat, das heißt, die sind weicher im Umgang geworden, das heißt, sie sind wesentlich wertschätzender und wesentlich wohlwollender zu allen Kollegen geworden. Also nicht nur zu den Menschen, die von uns so reingecoacht wurden, sondern – die haben einfach eine Wärme in die Arbeitsteams reingebracht und das war ein großer Aspekt, was für die Betriebe gesprochen hat. (46)

Title: Interview_T2

Codes Applied: Betriebsklima

Eigentlich genauso wichtig ist auch, dass jemand in den Betrieb passt, dass das soziale Gefüge der Mitarbeitenden und der Mensch in der Unterstützten Beschäftigung, dass die gut zueinander finden. Dann gibt es nämlich auch gleichzeitig Unterstützer im Betrieb. Und dann funktioniert es sehr gut. Wenn ein Mensch super, also auch 100 Prozent, Arbeitsleistung erbringen kann, aber, ganz salopp gesagt, ein Stinkstiefel ist, den will keiner im Betrieb haben und dann wird es auch nicht gut funktionieren. Das geht nicht. (102)

Title: Interview_T6

Codes Applied: Betriebsklima

Wirtschaftlicher Erfolg und soziales Engagement

Ein wirtschaftliches Interesse, ein persönliches Interesse, Wertschätzung und gemocht zu werden. Das sind gemeinsame Interessen. (211)

Anhang 16 – Analyseregeln

In Anlehnung an Gläser und Laudel (2010).

Die extrahierten Aussagen werden auf ihre Kernaussage verkürzt, wobei darauf geachtet wird, dass sie inhaltlich nicht verändert werden.

Extrakte mit der gleichen Kernaussage werden zusammengefasst.

Aussagen, die die Kernaussagen besonders aussagekräftig darstellen werden als Zitate übernommen.

Anhang 17 – Analysebeispiel

Analyse der Kategorie: Akteur*innen im Betrieb

Dimension: Interessen

↳ Betriebsklima

Kernaussagen der Dimension	Passende Zitate	Zusammenfassung / Ergebnis
<p>Vom Arbeitgeber wird es sehr geschätzt, dass durch die Art des Teilnehmers, seine Fröhlichkeit, seine Witze und seine Art, Fragen zu stellen, die Team-Atmosphäre deutlich verbessert wurde. (T5/A105)</p> <p>Arbeitgeber haben neben wirtschaftlichen Interessen das Interesse der Team-Verbesserung. (T5/A110)</p> <p>Menschen mit Behinderung haben eine besondere Begabung, das soziale Miteinander im Betrieb verbessern zu können. (T4/A58)</p> <p>Die Betriebe schätzen es sehr, dass sich die Tonart in den Arbeitsteams ändert und das gesamte Team wertschätzender und wohlwillender und wärmer miteinander umgeht. (T1/A46)</p> <p>Im Team hat sich das Miteinander verändert, es gibt ein kollektives Gefühl der Fürsorge für das ganze Team. (T6/A82)</p> <p>Betriebe wünschen sich ein wertschätzendes harmonischem Miteinander. (T6/A211)</p> <p>Mitarbeiterin bereichert durch freundliche Art den Betrieb, sodass dieser nicht mehr ohne Menschen mit Handicap arbeiten möchte. Die Wahrnehmung im Team füreinander ist verändert. (T6/A88)</p> <p>Menschen mit Behinderung bringen Begeisterungsfähigkeit und Fröhlichkeit mit. (T6/A86)</p> <p>Teilnehmer tragen zur Verbesserung der Stimmung in einer Abteilung bei, da sie sich nicht am Kompetenzgerangel beteiligen, sondern leise ins Team fügen. (T6/A94)</p>	<p>„Da habe ich auch viele Beispiele, wo zum Beispiel das Betriebsklima sich deutlich verbessert hat, also wo plötzlich eine größere Fehlerfreundlichkeit herrscht. Insgesamt im Team. Wo einfach das Team plötzlich mehr Rücksichten aufeinander nimmt. Eben weil sie gelernt haben, auch auf einen Menschen mit Behinderung Rücksicht zu nehmen.“ (T5/A52)</p>	<p>Die Atmosphäre in Teams verändert sich durch den Menschen positiv hin zu mehr Fröhlichkeit, Wertschätzung, Wohlwollen und Rücksichtnahme. Das finden die Betriebe stark positiv. (T1, T4, T5, T6)</p>

<p>Es ist eine Bereicherung, wenn die Fachkräfte Arbeiten abgeben können, auf die sie keine Lust haben, z.B. den ganzen Tag Kantenanleimer setzen, der Teilnehmer diese Arbeit aber sehr gerne macht. (T4/A62)</p> <p>Betriebe freuen sich über die Übernahme unbeliebter Nischentätigkeiten. (T6/A82)</p> <p>Betriebe sind glücklich, wenn ungeliebte Arbeiten auf einmal gern gemacht werden und die Fachkräfte ihre Arbeit wieder schaffen. Zudem wird das Team empathischer. (T6/A92)</p> <p>Arbeitnehmer, z.B. Hausmeister, sind froh, wenn ihnen wiederholende Fleißarbeiten abgenommen und sie so entlastet werden. Möchten oft gar keine*n Kolleg*in auf Augenhöhe, um nicht zusätzliche Abstimmungen treffen zu müssen. (T6/A82)</p>	<p>„Weil sie gedacht haben, sie finden keinen Job und auf einmal können sie eine ganz wichtige Nische füllen. Und [...] das bringt eine ganz andere Stimmung.“ (T6/A86)</p>	<p>Positiv ist, wenn Arbeiten abgegeben werden können, auf die Fachkräfte keine Lust haben. (T4, T6)</p>
<p>Wenn der Mensch nicht zum Team oder umgekehrt passt, wird es schwierig, einen Arbeitsvertrag zu bekommen. Das kommt sehr häufig vor. (T5/A114)</p> <p>Wenn das Team nicht gut miteinander ist, sollte kein Mensch mit Behinderung eingestellt werden. (T6/A102)</p>	<p>„Eigentlich genauso wichtig ist auch, dass jemand in den Betrieb passt. Dass das soziale Gefüge der Mitarbeitenden und der Mensch in der Unterstützten Beschäftigung, dass die gut zueinander finden. [...] Wenn ein Mensch super, also auch 100 Prozent, Arbeitsleistung erbringen kann aber, ganz salopp gesagt, ein Stinkstiefel ist, den will keiner im Betrieb haben und dann wird es auch nicht gut funktionieren.“ (T2/A102)</p>	<p>Inklusion findet nur statt, wenn Team und Mensch zueinander passen. (T2, T5, T6)</p>

Tabelle 11: Analysebeispiel Betriebsklima

Analyse der Kategorie: Akteur*innen im Betrieb

Dimension: Interessen

↳ Wirtschaftlichkeit

Kernaussagen der Dimension	Passende Zitate	Zusammenfassung / Ergebnis
<p>Wenn es darum geht, einen Arbeitsplatz zu schaffen, dann steigen die Ansprüche der Betriebe an die Arbeitsleistung des Menschen nochmal im Gegensatz zum Praktikum. (T1/A150)</p> <p>Eine im Praktikum als gut bewertete Arbeitsleistung genügt den Betrieben meist nicht, um dafür Lohn zu zahlen. Da sind die Ansprüche höher. (T7/A80)</p> <p>Betrieb hat ein Interesse daran, dass der Mensch genau die erwartete Arbeitsleistung erbringt. (T7/A95)</p> <p>Den Betrieben geht es um Wirtschaftlichkeit und bemerken, wenn das Jobcoaching keinen wirtschaftlichen Output liefert. (T1/A46)</p> <p>Der Vorgesetzte war darauf aus, dass das Unternehmen läuft. (T3/A169)</p> <p>Ein Grund für Ablehnung ist, dass die Betriebe befürchten, die Menschen können nicht die erforderliche fachliche Leistung bringen. (T4/A66)</p> <p>Betrieb beschäftigt keine Menschen mit Behinderung, da er denkt, dass sie nicht den hohen Anspruch an die Arbeitsqualität erfüllen können. (T6/A112)</p> <p>Firma hat Interesse, erfolgreich und wirtschaftlich zu arbeiten. (T6/A211)</p> <p>Der Mensch mit Behinderung darf durch Nichteinhalten von Arbeitssicherheit oder Dienstanweisungen oder mangelnder Problemerkennung im Betrieb keinen Schaden anrichten. (T2/A153)</p> <p>Die Qualität der Arbeitsleistung muss stimmen und das Jobcoaching darf den Betrieb nicht viel Zeit kosten, da er in dieser Zeit kein Geld verdient. (T2/A106)</p> <p>In Zeiten von Fachkräftemangel ist es für Betriebe gut, wenn der Mensch die Fachkräfte</p>	<p>„Und dort im Betrieb war sogar angedacht, dann eine Inklusionsabteilung aufzumachen. Ist dann aber daran gescheitert, weil ein größerer Schokoladenhersteller einfach an der Stelle zu wenig Profit gemacht hätte.“ (T1/A30)</p> <p>„Man darf nicht immer nur den Klienten sehen, sondern muss auch den Betrieb sehen. Das muss für den Betrieb passen und muss für den Betrieb eine Win-Win-Situation sein. Sonst macht der das nicht.“ (T4/A84)</p>	<p>Die Betriebe sind vorrangig an wirtschaftlichen Arbeiten und Profit interessiert. Daher muss die Arbeitsleistung des Menschen mit Behinderung stimmen, sonst wird es nicht zum Arbeitsvertrag kommen. Fachkräfteentlastung ist für die Betriebe reizvoll. (T1, T2, T3, T4, T5, T6, T7)</p>

<p>entlastet und dessen Arbeitsplatz auch noch gefördert wird. Daher schauen sie aber auch genau darauf, was die Person kann. (T2/A60)</p> <p>Wichtiger als Subventionen ist den Arbeitgebern, dass die Arbeit zuverlässig erledigt wird. (T4/A112)</p> <p>Arbeitgeber ist froh, wenn Fachkräfte entlastet sind. (T5/A110)</p>		
<p>Finanzielle Förderung und Wegfall der Ausgleichsabgabe ist für Betriebe interessant. (T2/A60)</p> <p>Betriebe haben Gerätschaften, die vom Landesintegrationsamt teilsubventioniert sind. Diese Subvention ist an die Beschäftigung eines Menschen mit Behinderung gekoppelt. (T1/A52)</p> <p>Wenn Eingliederungszuschüsse nicht reichen, kann es sein, dass kein Arbeitsverhältnis zustande kommt. (T5/A114)</p> <p>Fördermöglichkeiten, wie z.B. das Budget für Arbeit, bieten einen wirtschaftlichen Nutzen. (T5/A52)</p> <p>Entfallende Ausgleichsabgabe ist wirtschaftlicher Faktor. (T5/A51)</p>	<p>„Und wenn dann nachher daraus ein sozialversicherungs-pflichtiges Arbeitsverhältnis wird, ist es natürlich so, dass es natürlich immer subventionierte Arbeitsplätze sind. Sprich, die bekommen ja auch einen Lohnkosten-zuschuss, weil sonst würde es doch nicht funktionieren.“ (T4/A112)</p> <p>Die entstehenden Arbeitsplätze sind zumeist subventioniert, da es ohne Lohnkostenzuschlag oft nicht wirtschaftlich ist. (T4/A112)</p>	<p>Fördermöglichkeiten wie wegfallende Ausgleichsabgabe, Subventionen für Lohn und z.B. Maschinen oder das Budget für Arbeit schaffen wirtschaftlichen Anreiz für Unternehmen. (T1, T2, T4, T5)</p>
<p>Mit sozialem Engagement werben manche Unternehmen. (T2/A48)</p> <p>Die Beschäftigung von Menschen mit Behinderung wird für Unternehmen zunehmend wichtiger, um z.B. durch Preise oder Labels eine gute Außenwirkung und Werbung zu erreichen. (T5/A51)</p>	<p>- / -</p>	<p>Beschäftigung von Menschen mit Behinderung verbessert Außenwirkung und ist Werbung. (T2, T5)</p>
<p>Die Maßnahme ist für die Betriebe kostenfrei. (T2/A90)</p> <p>Betriebe haben immer noch die Vorstellung, einem Menschen mit Behinderung nur schwer wieder kündigen zu können. (T4/A66)</p> <p>Betrieben ist der besondere Kündigungsschutz für Menschen mit Schwerbehinderung oft ein Hemmnis. (T5/A138)</p>	<p>„Also letztendlich ist das System ja darauf aufgebaut, dass es dem Betrieb ja erstmal kein Risiko liefert. Das heißt, der kriegt jemanden rein, den er sich selber ausbilden kann. Wenn man das dem Betrieb klarmacht: „Das kostet dich nix und keine Verpflichtung, keine Kosten. Und wenn wir alle merken, das funktioniert nicht, dann können wir</p>	<p>Keine Kosten und Verpflichtungen durch die Maßnahme eingehen zu müssen ist positiv für die Betriebe. (T1, T2, T4, T5)</p>

	uns auch wieder trennen, dann ist es das Beste, was passieren kann.“ (T1/A48)	
--	---	--

Tabelle 12: Analysebeispiel Wirtschaftlichkeit

Analyse der Kategorie: Akteur*innen im Betrieb

Dimension: Interessen

↳ Soziales Engagement

Kernaussagen der Dimension	Passende Zitate	Zusammenfassung / Ergebnis
<p>Manche Betriebe entscheiden sich bewusst für die Beschäftigung von Menschen mit Einschränkungen. Auch, weil es Subventionen gibt. (T1/A52)</p> <p>Soziales Engagement, das nach außen sichtbar gemacht werden kann, steht für Betriebe an erster Stelle, noch vor monetären Anreizen. (T2/A60)</p> <p>Soziales Engagement entsteht auch durch persönliche Motivation der Menschen im Betrieb. (T2/A48)</p> <p>Betriebe möchten Menschen vor der Arbeit in einer WfbM bewahren. (T2/A110)</p> <p>Wenn der Betrieb den Menschen kennen und schätzen gelernt hat, ist er an einem Arbeitsverhältnis interessiert. (T7/A91)</p> <p>Es scheint erst immer so, als würden die Betriebe einem Menschen mit Behinderung aus sozialem Engagement einstellen, aber es geht auch um Wirtschaftlichkeit. (T1/A46)</p> <p>Der Vorgesetzte war mehr auf Zahlen bezogen und hatte Schwierigkeiten, die Bedarfe der Klientin zu erkennen. (T3/A169)</p>	<p>„Also gerade im landwirtschaftlichen Bereich, wenn Betriebe jetzt nicht mehr auf Erntehelfer aus Ostblockländern oder ähnlichem, auf günstige Kräfte, zurückgreifen wollen, sondern wirklich sagen: „Mensch, wir wollen jemanden bei uns vielleicht auch im Hof integrieren, dass der damit wohnen kann und alles und der sozusagen Teil der Familie wird [...].“ (T1/A54)</p> <p>„[...] es stellt kein Betrieb einen Mitarbeiter ein nur wegen finanzieller Gründe. Gibt es nicht.“ (T4/A114)</p>	<p>Betriebe, die einem Menschen mit Beeinträchtigung beschäftigen tun dies bewusst und aus persönlicher Motivation heraus, auch wenn sie wirtschaftliche Vorteile immer mitdenken. Für manche Betriebe ist das wirtschaftliche wichtiger als das soziale für andere umgekehrt. (T1, T2, T3, T4, T7)</p>

Tabelle 13: Analysebeispiel Soziales Engagement

Anhang 18 – Auszug aus dem Forschungstagebuch für September 2019

Zeitraum:	Durchgeführte Aufgaben:
01. – 07. September	Transkription und Korrekturschleife der Interviews, Interviews zum Member Check versendet
08. September	Information über QDA-Software und Entscheidung für Dedoose
09. September	Festlegen der Extraktionsregeln
10. – 20. September	Datenextraktion
17. September	Treffen zur Einführung in das Extraktionsprogramm
18. September	Literaturverzeichnis vervollständigen
20. September	Korrekturen / Erweiterungen an den Kapiteln über den Theoretischen Hintergrund und dem Methodischen Vorgehen
21. – 27. September	Datenanalyse
23. September	Einarbeiten der Rückmeldungen aus dem Member-Check
ab 28. September	Schreiben des Kapitels über die Darstellung der Ergebnisse
ab 30. September	Interviewleitfaden mit Evidenz hinterlegen Schreiben des Kapitels über die Studiendurchführung

Tabelle 14: Forschungstagebuch

Eigenständigkeitserklärung

Hiermit bestätigen wir, dass wir die vorliegende Arbeit selbstständig verfasst und keine anderen Publikationen, Vorlagen und Hilfsmitteln als die angegebenen benutzt haben. Alle Teile unserer Arbeit, die wortwörtlich oder dem Sinn nach anderen Werken entnommen sind, wurden unter Angabe der Quelle kenntlich gemacht. Gleiches gilt für von uns verwendete Internetquellen. Die Arbeit ist weder von uns noch von Kommiliton*innen bereits vorgelegt worden.

Charlotte-Sophie Schäfer

Lüneburg, den 12. November 2019

Johanna Chwalczyk

Lüneburg, den 12. November 2019