

Forschungsprojekt JADE - 4. Beiratstreffen am 20.02.2019 in Hildesheim

1. Tagesablauf

Zeit	Top
09:30	Begrüßung, Vorstellung des Programms, aktuelle Informationen und neuer Termin
09:45	1 Abschließende Betrachtungen der Einzelperspektiven im Jobcoaching
10:30	2 Stand des Forschungsprojektes JADE : Werkstattbericht zu AP2.2 - Fallanalysen
11:00	Kaffeepause
11:15	3 Ideen der Teilnehmenden zu Art und Form der Empfehlungen des Forschungsprojektes
11:45	4 Überlegungen des Forschungsprojektes zu den Empfehlungen, Teil 1 Präsentation und Austausch
12:45	Mittagspause
13:30	5 Überlegungen des Forschungsprojektes zu den Empfehlungen, Teil 2 + 3 Präsentation und Austausch
15:00	Kaffeepause
15:15	6 Überlegungen des Forschungsprojektes zu den Empfehlungen, Teil 4 Präsentation und Austausch
16:00	7 Diskussion: „Wie sollen die Empfehlungen des Forschungsprojektes gestaltet sein?“
17:00	Ende des 4. Beiratstreffens

Fakultät
Soziale Arbeit und
Gesundheit

Faculty of
Social Work and
Health

Goschentor 1
31134 Hildesheim

Forschungsprojekt
JADE

Jobcoaching zur Arbeits-
platzsicherung definieren
und evaluieren
www.hawk.de/jade

Gefördert durch:



aus Mitteln des Ausgleichsfonds

2. Stand des Forschungsprojektes JADE

Arbeitspaket 2

Das **zweite Arbeitspaket** des Forschungsprojekts gilt der differenzierten Beschreibung des Jobcoachingprozesses und unterteilt sich in drei Phasen:

Phase 1: Voneinander getrennte Ermittlung gruppenspezifischer Sichtweisen auf Jobcoaching (Mitarbeiter/innen mit Schwerbehinderung, Arbeitgeber/innen, Jobcoaches, Schwerbehindertenvertretungen, Integrationsfachdienste, Leistungsträger,)

Phase 2: Erfassung des Zusammenwirkens der verschiedenen Beteiligten in Jobcoachingprozessen über prospektiv und retrospektiv erhobene Fallrekonstruktionen

Phase 3: Überprüfung der durch Phase 1 und 2 entstandene Konzeptualisierung des Jobcoaching-Prozesses

Phase 1

Die erste Phase des zweiten Arbeitspakets ist bereits beendet. Die entstandenen Ergebnisse finden sich in Form von Einzelperspektiven in unserem Zwischenbericht, den wir letzte Woche an Sie versendet haben. Diese Ergebnisse sind heute Gegenstand der gemeinsamen Reflexionsrunde.

Phase 2

Aktuell befinden wir uns in der Bearbeitung der zweiten Phase des zweiten Arbeitspakts. Die Erfassung des Zusammenwirkens der verschiedenen Beteiligten geschieht durch die Auswertung prospektiver und retrospektiver Jobcoachingfälle. Dabei gilt es, die Perspektiven der bisher betrachteten Beteiligten, teilweise einschließlich von Kolleg/innenperspektiven, auf einen konkreten Fall einzufangen.

Die *Akquise von retrospektiven und prospektiven Fällen* begann im Dezember 2017. Es wurden Gespräche mit unterschiedlichen Integrationsämtern geführt, um Kontakte zu Interviewpartner/innen zu knüpfen. Da für einen Jobcoachingfall jeweils inner- und außerbetriebliche Kontakte hergestellt werden mussten, gestaltete sich die Gewinnung geeigneter Interviewpartner/innen aufwendig. Insgesamt konnten die Interviewpartner/innen von drei retrospektiven (Westfalen, Rheinland und Hessen) sowie von zwei prospektiven Jobcoachingfällen (Hessen und Westfalen) zur Teilnahme für das Forschungsprojekt gewonnen werden.

Datenerhebung: In den **retrospektiven** Fällen beschrieben die Interviewten das Jobcoaching aus der Rückschau nach dessen Beendigung. Es wurden drei Fälle erhoben und transkribiert.

Für Retrofall 1 gelang dies bei vier von fünf Fallbeteiligten (AN, JC, IFD, LT). Für Retrofall 2 konnten jeweils die Sichtweisen von sechs Beteiligten erhoben werden (AN, AG, JC, SBV, IFD, LT), und Retrofall 3 gelang dies bei fünf der sechs Beteiligten (AN, AG, JC, Kol, LT). Insgesamt wurden zur retrospektiven Perspektive 15 Interviews erhoben. Weiter war in Fall 2 Einsicht in die Dokumente des Integrationsamtes zum Jobcoaching möglich, die uns anonymisiert zur Verfügung gestellt wurden.

Die Erhebung **prospektiver** Daten zielt darauf ab den Verlauf eines Jobcoachings abzubilden. Es wurde dabei angestrebt möglichst früh mit Beginn des Jobcoachings mit der Datenerhebung zu starten. Prospektive Datenerhebungen sind für die Interviewpartner/innen besonders herausfordernd, da es sich in der Regel um belastende Situationen handelt, in denen Jobcoaching zum Einsatz kommt (drohender Arbeitsplatzverlust). Daher ist das Interesse insbesondere von Arbeitgeber- und Arbeitnehmerseite gering, auch den Forschungsinteressen gerecht werden zu wollen. Zudem ist auch die Maßnahme Jobcoaching meist nicht bekannt, was auch Verunsicherung auslösen kann.

Auch die Erhebung der prospektiven Fälle ist nahezu abgeschlossen. Beim ersten prospektiven Fall konnten nur zu Beginn Interviews mit sechs von acht angestrebten Beteiligten geführt werden. Der Arbeitnehmer konnte auf Grund seiner Erkrankung nicht interviewt werden, der bereits vereinbarte Termin wurde abgesagt. Ein weiteres geplantes Interview mit seiner Kollegin wurde aufgeschoben. Auf Grund der langfristigen Erkrankung des Mitarbeiters mit Schwerbehinderung konnte das geplante Jobcoaching dann nicht durchgeführt werden.

Die Erhebung im zweiten prospektiven Fall startete in der Mitte eines laufenden Jobcoachings mit dem Beginn eines neuen inhaltlichen Abschnittes während der Wiedereingliederung des Arbeitnehmers. Hier wurden drei Erhebungszeitpunkte festgelegt, welche vor, während und am Ende des zweiten Teils des Jobcoachingprozesses lagen. Die Interviews zum ersten Erhebungszeitpunkt wurden mit sechs Fallbeteiligten (AN, AG, Kol, JC, IFD, LT) die des zweiten mit sieben (AN, AG, Kol, JC, SBV, IFD, LT) geführt. Die dritte Runde ist für Ende März geplant. Damit wird die Datenerhebung abgeschlossen sein. Insgesamt wurden bisher zur prospektiven Perspektive 19 Interviews geführt.

Datenauswertung: Der Einstieg in die Datenauswertung der retrospektiven Fälle erfolgte im Oktober 18 mit der vertieften Auswertung des zweiten Retrofalls. Die wissenschaftlichen Mitarbeiter/innen einschließlich der Leitung wurden Experte/Expertin für die Sichtweisen von ein oder zwei der insgesamt sieben Fallbeteiligten. In einem ersten Schritt wurden Gemeinsamkeiten und Unterschiede zu den Einzelperspektiven aus Phase 2.1 analysiert. Eine zweite Analyseperspektive galt dem Verlauf des gemeinsam erfahrenen Jobcoachings, der sich nun in den unterschiedlichen Perspektiven zum erhobenen Fall darstellt. In einer Sequenzanalyse der Interviewtranskripte wurde zunächst der Frage nachgegangen, was wann geschah. Aus den Tran-

skripten ließen sich jeweils Ereignisse erkennen, die zeitliche Abschnitte im Jobcoachingprozess markieren. In Tabellenform wurde der Jobcoachingprozess aus den verschiedenen Perspektiven rekonstruiert und die Ereignisse in einen chronologischen Ablauf gebracht. Es kristallisierten sich zentrale Ereignisse heraus, auf die in allen Perspektiven Bezug genommen wurde und die bei genauerer Analyse als richtungsbestimmend oder Wendepunkte im betrachteten Jobcoachingverlauf verstanden werden können. Auf die Analyse der einzelnen Fälle wird eine fallvergleichende Analyse zu richtungsbestimmenden und herausragenden Ereignissen im Jobcoachingverlauf folgen. Zudem werden Themen analysiert, die sich als besonders relevant für den Fallverlauf ergeben haben.



Forschungsprojekt JADE – Jobcoaching zur Arbeitsplatzsicherung definieren und evaluieren

Der Entwicklungsprozess der Definition Jobcoaching

Die Entwicklung der Definition von Jobcoaching erfolgte im Forschungsprojekt JADE in mehreren Schritten. Die ursprüngliche Arbeitsdefinition^[1] vom 01.11.2016 war aus vorhandenen Dokumenten der Bundesarbeitsgemeinschaft der Integrationsämter und Hauptfürsorgestellen (BIH) und der Bundesarbeitsgemeinschaft für Rehabilitation (BAR) abgeleitet worden. Sie wurde bereits im Antrag des Forschungsvorhabens formuliert und der Bestandsaufnahme zu Jobcoaching im Arbeitspaket 1 zu Grunde gelegt. Bereits am Ende der Bearbeitung dieses Arbeitspaketes zeigte sich, dass das Verständnis von Jobcoaching in einigen Integrationsämtern deutlich über diese erste Arbeitsdefinition hinausgeht und einer besonderen Betrachtung bedarf¹. Diese Erkenntnis verstärkte sich im Laufe der qualitativen Untersuchung der Perspektiven der am Jobcoaching beteiligten Gruppen im Arbeitspaket 2 im Rahmen der weiteren Datenerhebung und Analyse. Im Mittelpunkt stand dabei die Frage, ob sich Jobcoaching an eine Einzelperson (der/die Mitarbeiter/in mit Behinderung) oder an ein soziales System, bestehend aus dem/der Mitarbeiter/in mit Behinderung UND den Personen des unmittelbaren Arbeitskontextes, wie Führungskräfte, Kollegen, u.a., richtet.

Eine Kooperationspartnerin von JADE ist die Bundesarbeitsgemeinschaft Unterstützte Beschäftigung (BAG UB). Diese gründete am 15.11.2017 auf ihrer Jahrestagung in Suhl ein Projekt mit dem Namen „Forum Qualitätsnetzwerk Jobcoaching“. An dieser Veranstaltung nahm das Forschungsprojekt JADE teil. Intention des Projektes der BAG UB ist es, Qualitätsstandards im Jobcoaching zu entwickeln. Es wurde schnell deutlich, dass beide Projekte, bei unterschiedlicher inhaltlicher Ausrichtung, eine gemeinsame Definition für Jobcoaching anstreben.

Ab 2018 erfolgte die weitere Arbeit an der Definition in Zusammenarbeit zwischen JADE und dem „Forum Qualitätsnetzwerk Jobcoaching“ der BAG UB. Diese Zusammenarbeit eröffnete JADE auch die Chance sein Wirkungsfeld zu erweitern, da Forschungsergebnisse direkt an die Teilnehmer/inne/n des Qualitätsnetzwerkes und damit sowohl an Anwender/innen als auch an Leistungsträgern vermittelt werden konnten.

Zur 2. Tagung des Forschungsprojektes am 21.09.18 wurde von JADE eine neue Version der Definition^[2] erstellt, die bereits in Zusammenarbeit mit dem Forum Qualitätsnetzwerk abgestimmt war.

¹ Vgl. Bestandsaufnahme Jobcoaching Teil2, Zusammenfassung + Fazit
<http://blogs.hawk-hhg.de/jade/downloads/>

Im Laufe des Prozesses wurden noch weitere kleinere Änderungen vorgenommen. Zum jetzigen Zeitpunkt ist die Entwicklung der Definition Jobcoaching vorläufig abgeschlossen^[3].

Zu berücksichtigen ist, dass sich das Forschungsprojekt JADE mit der Definition, im Unterschied zum Qualitätsnetzwerk der BAG UB, ausschließlich auf das Feld der Arbeitsplatzsicherung bezieht. Daher wird die im Forschungsprojekt verwendete Definition in diesem Punkt angepasst. Weiter verwendet die BAG UB zur Kennzeichnung ein hochgestelltes AP (am Arbeitsplatz) als Namenszusatz, auf dessen Verwendung in JADE verzichtet wird. Da sich JADE ausschließlich auf die berufliche Teilhabe von Menschen mit anerkannter Schwerbehinderung bezieht wurde der Begriff „Person mit besonderem Unterstützungsbedarf“ durch „Person mit anerkannter Schwerbehinderung“ ersetzt. Ansonsten sind beide Definitionen identisch.

^[1] Erste Arbeitsdefinition Jobcoaching, Stand: 01.11.2016:

Jobcoaching in der Arbeitsplatzsicherung

- beschäftigt sich mit der Integration von Menschen mit Behinderung auf dem allgemeinen Arbeitsmarkt (BAR, 2010, S. 9).
- findet am Arbeitsplatz des Menschen mit Behinderung statt (ebd.).
- ist ein Prozess von mehreren Monaten (BIH, 2010, S. 5).
- ist die Anleitung und das Training eines Menschen mit Behinderung zur Erbringung der arbeitsvertraglich geschuldeten Inhalte (ebd., S. 3).
- findet in direktem Kontakt mit betrieblichen Vorgesetzten und Kolleg/inn/en statt (BAR, 2010, S. 9).

Vgl. Empfehlungen der BAR zur UB: <http://www.bar-frankfurt.de/lead-min/dateiliste/publikationen/gemeinsame-empfehlungen/downloads/BARGeEmUnterstBesch.web.pdf> und BIH zur UB: http://www.bag-ub.de/dl/ub/gemeinsame-empfehlung/BIH_Empfehlung_UB_Stand%20_27-12-2010.pdf

^[2] Definition Jobcoaching zur 2. JADE-Tagung, Stand: 21.09.2018:

Jobcoaching in der Arbeitsplatzsicherung

- ist ein methodisch kontrolliertes Leistungsangebot zur nachhaltigen Teilhabe am Arbeitsleben einer Person mit besonderem Unterstützungsbedarf in einen Betrieb des allgemeinen Arbeitsmarktes.

-
- kann zur Arbeitsplatzsicherung innerhalb von oder in Kombination mit anderen Unterstützungsangeboten oder auch einzelstehend durchgeführt werden.
 - ist ein zeitlich befristeter ziel- und ergebnisorientierter Prozess von in der Regel mehreren Monaten und kann bei Bedarf mehrfach genutzt werden.
 - wird im Wesentlichen am Arbeitsplatz der unterstützten Person durchgeführt.
 - bezieht sich unmittelbar auf die Arbeitsinhalte und Arbeitssituationen der Person mit besonderem Unterstützungsbedarf.
 - findet im direkten Kontakt mit betrieblichen Vorgesetzten und Kolleg/inn/en statt.
 - initiiert und gestaltet Lernprozesse der unterstützten Person zur Erbringung der betrieblichen Anforderungen an seinem/ihrer Arbeitsplatz.
 - initiiert und gestaltet Lernprozesse der Kolleg/inn/en, Führungskräfte und weiterer betrieblicher Beteiligter zur Gestaltung individueller Arbeitsinhalte und der Arbeitssituation.

[3] Definition Jobcoaching, vorläufige Endfassung, Stand: 30.01.2019:

Jobcoaching in der Arbeitsplatzsicherung

- ist ein methodisch definiertes Leistungsangebot zur nachhaltigen Teilhabe am Arbeitsleben einer Person mit anerkannter Schwerbehinderung in einem Betrieb oder einer Dienststelle des allgemeinen Arbeitsmarktes.
- ist ein bedarfsabhängiger, zeitlich begrenzter, ziel- und ergebnisorientierter Prozess von in der Regel mehreren Monaten.
- kann zur Arbeitsplatzsicherung innerhalb von oder in Kombination mit anderen Unterstützungsangeboten oder auch einzelstehend durchgeführt werden.
- wird im Wesentlichen am betrieblichen Arbeitsplatz durchgeführt.
- bezieht sich unmittelbar auf die Arbeitsinhalte und Arbeitssituationen der Person mit anerkannter Schwerbehinderung.
- findet in direkter Interaktion mit betrieblichen Vorgesetzten und Kolleg/inn/en statt.
- initiiert und gestaltet handlungsorientiert Lern- und Entwicklungsprozesse der Person mit anerkannter Schwerbehinderung zur Erbringung der betrieblichen Anforderungen an seinem/ihrer Arbeitsplatz.
- initiiert und gestaltet Lern- und Entwicklungsprozesse der Kolleg/inn/en, Führungskräfte und weiterer betrieblicher Beteiligter zur Gestaltung individueller Arbeitsinhalte und der Arbeitssituation.
- soll die betrieblich Beteiligten (Person mit anerkannter Schwerbehinderung, Führungskräfte und Kolleg/inn/en) befähigen, eigene Inklusionslösungen zu entwickeln.



1



Forschungsprojekt JADE

4. Beiratstreffen

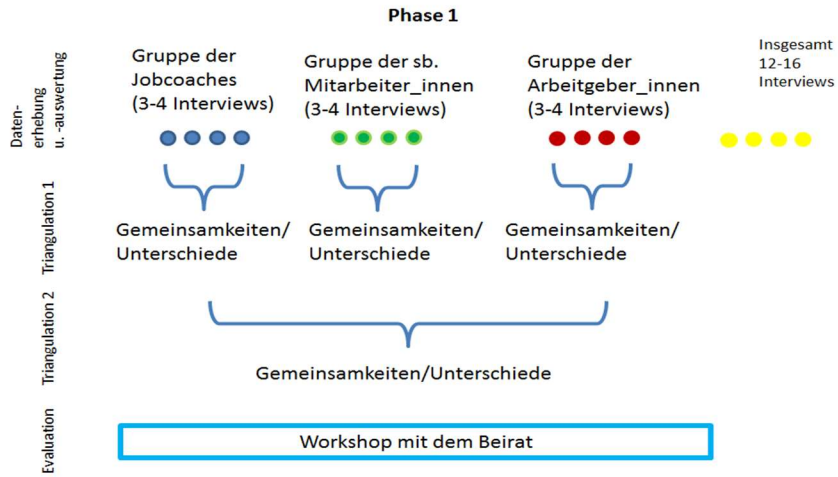
Stand des Forschungsprojekts JADE: Werkstattbericht zu AP2.2 - Fallanalysen

- Prof. Dr. Ulrike Marotzki
- Reinhard Hötten
- Lisa Weber

20. Februar 2019

2

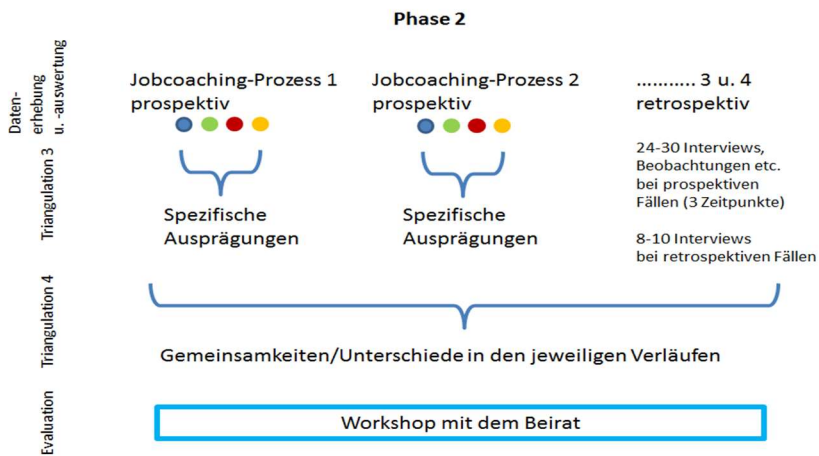
Workstattbericht zu AP2.2



Ziel: Sichtweisen, Interessen, Strategien, Aufgaben im Verlauf des Jobcoaching-Prozess gruppenspezifisch und gruppenkontrastierend zu ermitteln

3

Workstattbericht zu AP2.2



Ziel: Analyse von Sichtweisen, Interessen, Strategien, Aufgaben der Beteiligten sowie weiterer Aspekte und Dynamiken **in den Phasen konkreter Jobcoaching-Prozesse** und Jobcoaching-Prozess kontrastierend

4

Werkstattbericht zu AP2.2

Beispielfragen aus dem Antrag:

Wie wird aus der jeweiligen Perspektive Vertrauen hergestellt?

Was sind kritische Situationen?

Werkstattbericht zu AP2.2

Beispielfragen, die sich aus den Daten heraus ergeben haben:

Wie haben sich im Laufe der Zeit Beziehungen verändert?

Wie werden Lösungen konstruiert?



1



Forschungsprojekt JADE

4. Beiratstreffen

Überlegungen zu den Empfehlungen des Forschungsprojektes

- Prof. Dr. Ulrike Marotzki
- Reinhard Hötten
- Lisa Weber

20. Februar 2019

2

Überlegungen zu den Empfehlungen

Unsere Leitfragen für die Entwicklung der Empfehlungen:

- **Wozu sollen die Empfehlungen dienen (Zweck)?**
- **An wen sollen sich die Empfehlungen richten (Zielgruppe)?**
- **Wie weit sollen sie konkretisiert sein (Leitlinien oder Rezepte)?**

Wozu sollen die Empfehlungen dienen?

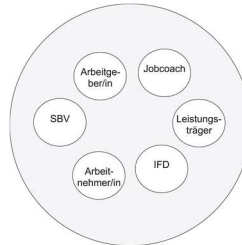
Die Empfehlungen sollen möglichst allen an einem Jobcoachingprozess-Beteiligten Hinweise für ihre Handlungsorientierung geben.

Hierzu sollten sie folgende Kriterien erfüllen:

- **Funktionalität von Jobcoaching ermöglichen**
In den Empfehlungen werden sowohl Inhalte als auch Bedingungen von Jobcoaching beschrieben, die seine Funktion beschreiben und ermöglichen.
- **Nachvollziehbar für die Nutzer sein**
Die Empfehlungen leiten sich nachvollziehbar aus der vorher in AP2 erstellten Beschreibung von Jobcoaching und den dort vorgestellten typischen Interaktionsmustern ab.
- **Zielgruppenspezifisch sein**
Die Empfehlungen sollen an den Bedarfen der unterschiedlichen Zielgruppen ausgerichtet sein
- **Sich an unterschiedliche Strukturen anpassen lassen**
Aus den Empfehlungen lassen sich unterschiedliche, funktionsäquivalente Lösungen ableiten, die sich, ohne Verlust an Funktionalität, an die jeweiligen regionalen und strukturellen Bedingungen anpassen lassen.

An wen sollen sich die Empfehlungen richten? Zielgruppe

An einem Jobcoachingprozess sind meistens folgende Personen bzw. Gruppen beteiligt:



Beteiligte im Jobcoaching

Die Empfehlungen können z.B. gerichtet sein:

- generell an alle
- an die Prozessbeteiligten jeweils einzeln
- an Leistungsberechtigte, Leistungserbringer und Leistungsträger (SGB IX)
- an abgrenzbare Gruppen der Beteiligten

...

An wen sollen sich die Empfehlungen richten?

Gemeinsame Erstellung eines Systembildes der Beteiligten im Jobcoaching

Pause

An wen sollen sich die Empfehlungen richten? Systemische Betrachtung.

Aufgliederung nach abgrenzbaren Einheiten / Systemische Betrachtung

Unter sozialen Systemen verstehen wir **Sinnzusammenhänge (1)** von Handlungen, die von einem Beobachter als **Einheit (2)** begriffen und von anderen Einheiten unterschieden werden können. Durch ihre spezifische, **aufeinander bezogene Kommunikation (3)** produzieren soziale Systeme einen wahrnehmbaren Unterschied (eine invariante Grenze) zwischen sich und ihrer Umwelt.

Beispiele ..

An wen sollen sich die Empfehlungen richten? Systemische Betrachtung.

Entstandene Gruppen nach den Merkmalen von Systemen untersuchen:

- *Sinnzusammenhang*
- *Bezug der Kommunikation aufeinander*
- *Als Einheit wahrnehmbar*

Weitergehende systemische Betrachtung

Thesen:

1. These: Am Anfang wirkt Jobcoaching auf das betriebliche System irritierend.
2. These: Während des Jobcoachings werden temporär neue, abgrenzbare Einheiten erzeugt, in denen Veränderung geschieht.
 - Arbeitsbündnisse ... ?
 - Teilnehmende der Besprechungen zur Zielvereinbarung, zur Mitte und zum Abschluss ?
 - Ein Klientensystem aus den Personen, die gemeinsam die Veränderungsleitung erbringen? (Arbeitgeber und Arbeitnehmer) ?

Beschreibungsebene der Empfehlungen

Wie konkret sollen die Empfehlungen beschrieben sein?

- Eine weitgehend operationalisierte Handlungsempfehlung ist nur für die Stellen von Einzelpersonen (Rollen) möglich. Dies hätte auf Grund des Handlungszusammenhangs aber direkte Auswirkungen auf die anderen Stellen (Rollen) im gleichen System. Die einzelnen Handlungen lassen sich nicht unabhängig voneinander betrachten. Eine derartige Herangehensweise würde zu starren und unflexiblen Lösungen führen.
- Bei einer Orientierung der Empfehlungen an Systemen bleiben diese unabhängig von den jeweiligen Akteuren. Es wird möglich, die jeweiligen Aufgaben innerhalb des Systems anders zu verteilen, solange die Funktionalität des Systems erhalten bleibt. Die Empfehlungen beziehen sich auf die Handlungen des gesamten Systems.

Gedanken zu systemorientierten Empfehlungen an Hand von Anforderungen an das Unterstützungssystem

(1) Anforderung an das Unterstützungssystem:**Identifizieren und auswerten relevanter Informationen**

- Das Unterstützungssystem ist vor und während des Prozesses auf bestimmte Informationen angewiesen, um darüber zu entscheiden, ob Jobcoaching angeboten und wie es durchgeführt wird.
- Bei den notwendigen Informationen über das Klientensystem handelt es sich um Einschätzungen zur Veränderung von inneren Haltungen und konkreten Handlungen während eines Jobcoachingprozesses. Diese Informationen beinhalten nur zu einem geringen Teil Sachinformationen, sie bestehen überwiegend aus Eindrücken und interpretierbaren Einschätzungen. Diese werden typischerweise in der direkten Interaktion zwischen Menschen gewonnen. Die Person, die diese Informationen erhebt, ist somit selbst Teil der Information, da die Wirkung derartiger Information bei jedem Menschen eine andere sein kann.
- Das Klientensystem besteht aus den Handlungen mehrerer Personen, die aufeinander bezogen sind. Dieser gegenseitige Bezug aufeinander, wie reagiert beispielsweise die eine Person auf die Erwartung der anderen, macht das System aus und muss ebenfalls erfasst werden.

Empfehlungsideen zur Erhebung und Verarbeitung der Informationen

- Die Teile des Systems, die die Informationen erheben und auswerten, benötigen die gleiche inhaltliche Vorstellung von Jobcoaching und seinen Bedingungen („müssen über die gleiche Sache reden“)
- Es braucht Selbstreflexivität, um die Trennung zwischen eigenen Anteilen und denen des Klientensystems zu gewährleisten (individuelle und soziale Selbstreflexion)
- Analysen können mehrperspektivisch durch mehr als eine Person durchgeführt werden. Dadurch werden die Breite der erfassten Informationen größer, einschließlich des Bezugs von Handlungen innerhalb des Klientensystems.
- Verlangsamung der Analyseprozesse durch schrittweise Bearbeitung mit dazwischengeschalteten Reflexionsphasen.
- Spezifikation der Kommunikationsinhalte und Wege. Die interne Kommunikation auf die wesentlichen Inhalte reduzieren, die sich aus einer gemeinsamen Vorstellung von Jobcoaching ergeben.

Beispiel: Empfehlungen für das Unterstützersystem

(2) Anforderungen, die sich an die Führung des Unterstützungssystem ergeben

In formalen Organisationen mit hierarchischen Strukturen liegt die Entscheidungsgewalt an der Spitze der Organisation. Diese wertet die Informationen aus und erstellt einen Ordnungsrahmen anhand ihrer eigenen Entscheidungs- und Bewertungsprozesse. Dies setzt voraus, dass den Entscheidungsträgern die notwendigen Informationen vorliegen und geeignete Analysefähigkeiten vorhanden sind. Tatsächlich sind die Informationen aber hochgradig individuell (Unterschiedlichkeit der Betriebe, der Behinderungsbilder, der Bezüge im sozialen System Betrieb und vieler weiterer Faktoren) und sind schwierig zu erheben und zu beschreiben. (teilweise gar nicht: Vertraulichkeit/Akteneinsicht)

Beispiel: Empfehlungen für das Unterstützersystem

(2) Anforderungen, die sich an die Führung des Unterstützungssystem ergeben

Die Informationen und die ihre Verarbeitungscompetenz liegt bei denjenigen, die über den Kontakt zu den Klienten verfügen. Der Entscheider benötigen diese Informationen in verarbeiteter/ausgewerteter Form. Zwischen beiden besteht ein hierarchisches Verhältnis. Die Entscheider benötigen die Informationen also von denjenigen, über die sie entscheiden.

Durch diesen Widerspruch wird eine formal-hierarchische Führung erschwert bis verhindert, es entstehen parallele Informationswege. Wer koppelt welche Informationen in welcher Form nach oben? Der persönliche Kontakt und informelle Kommunikationswege bekommen eine besondere Bedeutung.

-> Die Intelligenz des System liegt im Umgang mit informellen Kommunikationswegen.

Beispiel: Gedanken zu Empfehlungen für das Unterstützersystem

Empfehlungsideen zum Problem der Führung:

- Der Prozess sollte nur zum Teil formal geregelt sein, sonst wird er zu unflexibel und kann nicht angemessen auf die Individualität des Klientensystems reagieren. Im formal geregelten Teil übernimmt der Leistungsträger die Führung. (Festlegung des Prozessrahmens, Beauftragung des Jobcoachs, Art, Inhalt und Zeitpunkte der Berichte)
- Im nicht geregelten (informellen) Teil ergeben sich die notwendigen Schritte aus der Eigenlogik der Prozesse. Die Führung liegt bei einer gemeinsamen Vorstellung von dem, was Jobcoaching ist und den Handlungskonsequenzen, die sich daraus ableiten.
- Voraussetzung für den Kommunikationsweg von „unten“ nach „oben“ ist es, dass
 - alle Beteiligten des Unterstützersystems die gleiche inhaltliche Vorstellung von Jobcoaching haben und welche Bedingungen es für seine Umsetzung benötigt.
 - verlässliche informelle Kommunikationswege bestehen.

Diskussion zu den Leitfragen:

- **Wozu sollen die Empfehlungen dienen (Zweck)?**
- **An wen sollen sich die Empfehlungen richten (Zielgruppe)?**
- **Wie weit sollen sie konkretisiert sein (Leitlinien oder Rezepte)?**

Danke

HAWK
Fakultät Soziale Arbeit und Gesundheit
Forschungsprojekt JADE – Jobcoaching zur Arbeitsplatzsicherung definieren und evaluieren
Goschentor 1
31134 Hildesheim
Germany

jade@hawk.de