

## Über die Kunst herauszufinden, was wir «wirklich, wirklich» wollen. Zur Entwicklung und Wirkung von Jobcoaching in der erwerbsorientierten Eingliederung

---



**Prof. Dr. Thomas Geisen**

---

- seit 2022 Privatdozent an der Carl von Ossietzky Universität Oldenburg
- Habilitation an der Carl von Ossietzky Universität Oldenburg in Erziehungswissenschaften mit dem Schwerpunkt Soziale Arbeit
- Promotion zum Dr. phil. in Soziologie an der Universität Basel (Schweiz)
- Studienabschlüsse als Diplom Sozialarbeiter/Sozialpädagoge an der Katholischen Hochschule für Soziale Arbeit in Saarbrücken (Deutschland), Magister Artium in Soziologie an der Universität Trier (Deutschland) und Master of Arts in Politics an der London Guildhall University (United Kingdom)
- Berufliche Tätigkeiten ausserhalb der Hochschule in Migrationssozialarbeit, offene und stationäre Jugendhilfe, sowie in der Erwachsenenbildung/Weiterbildung.
- Mitglied der Geschäftsführung im Integrationsunternehmen Öko-Service GmbH in Zürich
- Kontinuierliche Weiterbildung in den Themenfeldern Arbeitsintegration und Disability Management, sowie Migration und Migrationssozialarbeit

# Über die Kunst herauszufinden, was wir «wirklich, wirklich» wollen

Zur Entwicklung und Wirkung von  
Jobcoaching in der erwerbsorientierten  
Eingliederung

Prof. Dr. Thomas Geisen / Institut Integration und Partizipation  
27.03.2024



# «Arbeit, die wir wirklich, wirklich wollen»

## – **Neue Arbeit**

- Arbeit: «das wirksamste Instrument zur Stärkung des Menschen und zur Förderung seiner Entwicklung» (Bergmann 2004, S. 120)
- Essenz: Selbstbestimmung (ebd., S. 115)
- «Was die Türen des verriegelten Zuges öffnete, ist nicht ein Akt der Gewalt, es ist kein Brecheisen, sondern ein Gedanke!» (ebd., S. 114)

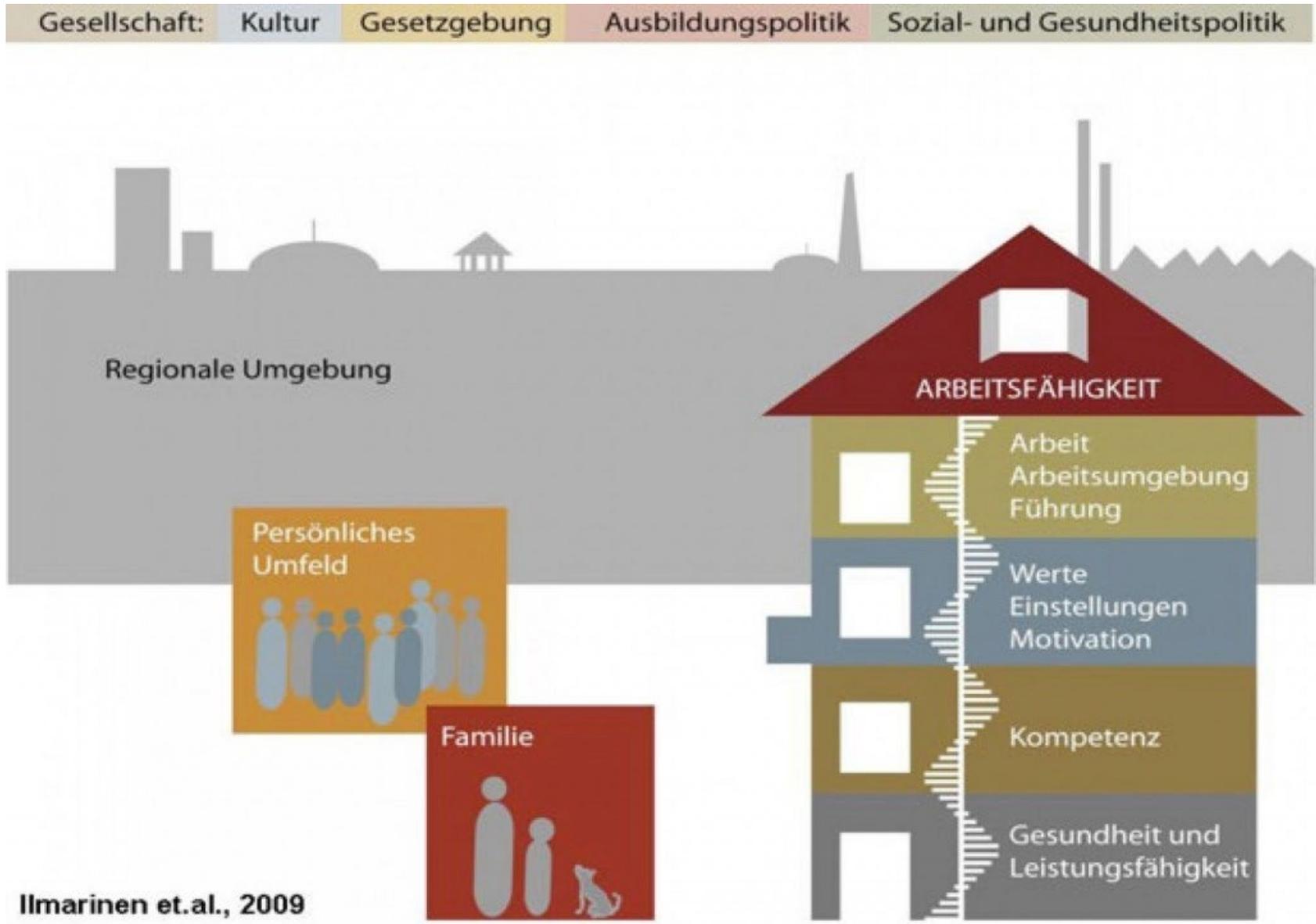
## – **Armut der Begierde**

- Spezifische Verletzung eines Organs: «Fähigkeit, zu wollen, Wünsche zu haben» (ebd., S. 137)

# Jobcoaching

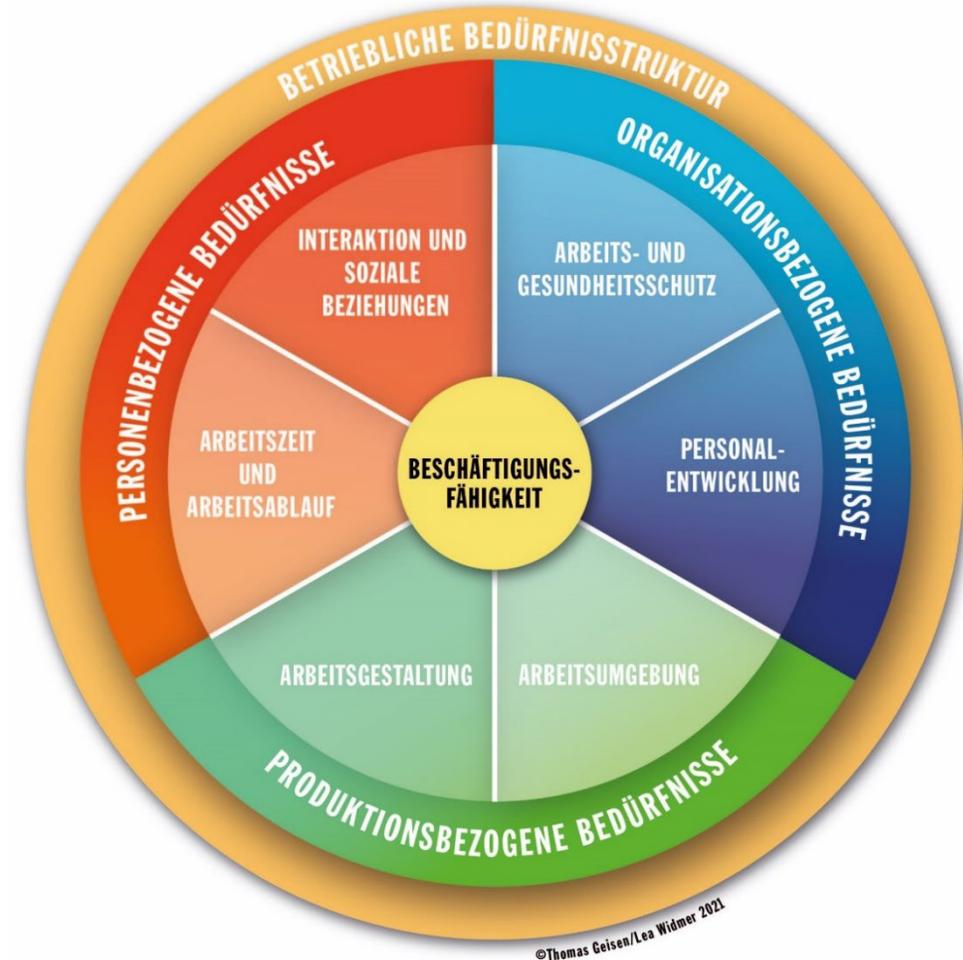
## – Coaching als Prozessberatung

- «Coaching ist eine durch komplexe Strategien gekennzeichnete Massnahme zur Unterstützung und Weiterbildung von Mitarbeitern in Organisationen. Es dient primär der Förderung bzw. Wiederherstellung beruflicher Handlungskompetenz. Es geht darum, Veränderungs- und Selbsterkenntnisprozesse zu ermöglichen (und) durch Erweiterung der Selbstwahrnehmung das eigene Verhalten durchschaubarer zu machen» (Roth et. al. 1993, S. 201)
- «Coaching verstehen wir als eine auf den beruflichen Leistungsprozess von Personen bezogene Form der Beratung: *Professional Coaching* im Unterschied zum Sport-Coaching oder zu Coaching als Lebensberatung. Ziel ist die signifikante Verbesserung der Steuerung von Entscheidungen und Erfolgen beruflichen Handelns. Themen sind Verhaltensänderung, Umgang mit Krisen und Konflikten, wirkungsvolle Kommunikation und Rollengestaltung, berufliche und organisationale Veränderung, strategische Positionierung und Entwicklung, wirtschaftlicher Erfolg, Werte und Sinnggebung» (Wilmes/Loebbert 2013, S. 17)

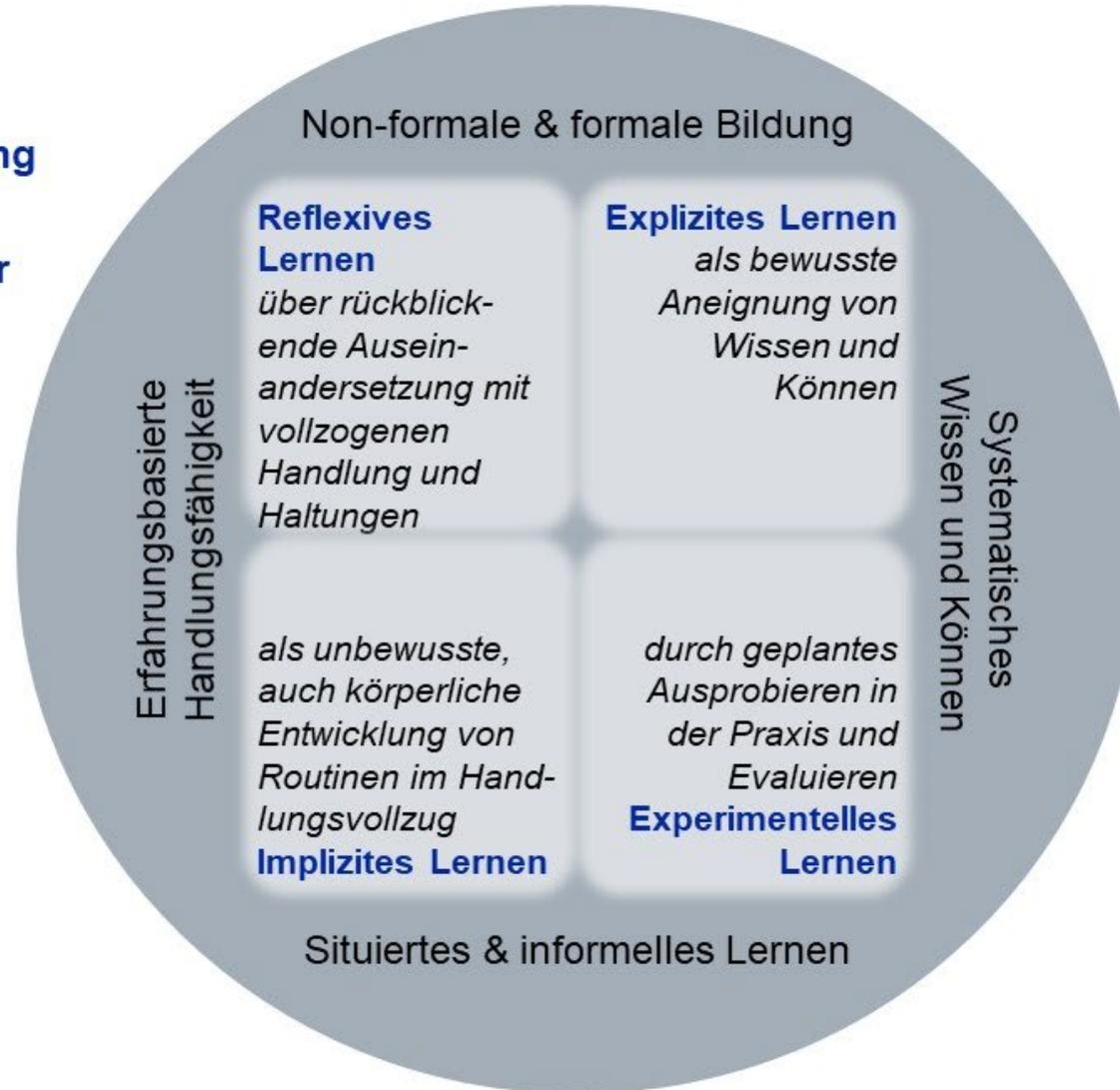


## Komplexität der betrieblichen Bedürfnisstruktur

- **dreifache Komplexität in der EOE**
  - Komplexität in der Fallthematik
  - Komplexität im Unterstützungssystem
  - Komplexität der betrieblichen Bedürfnisstruktur
- **betriebliche Bedürfnisstruktur**
  - Beschäftigungsfähigkeit umfasst
    - personenbezogene Bedürfnisse
    - organisationsbezogene Bedürfnisse
    - produktionsbezogene Bedürfnisse



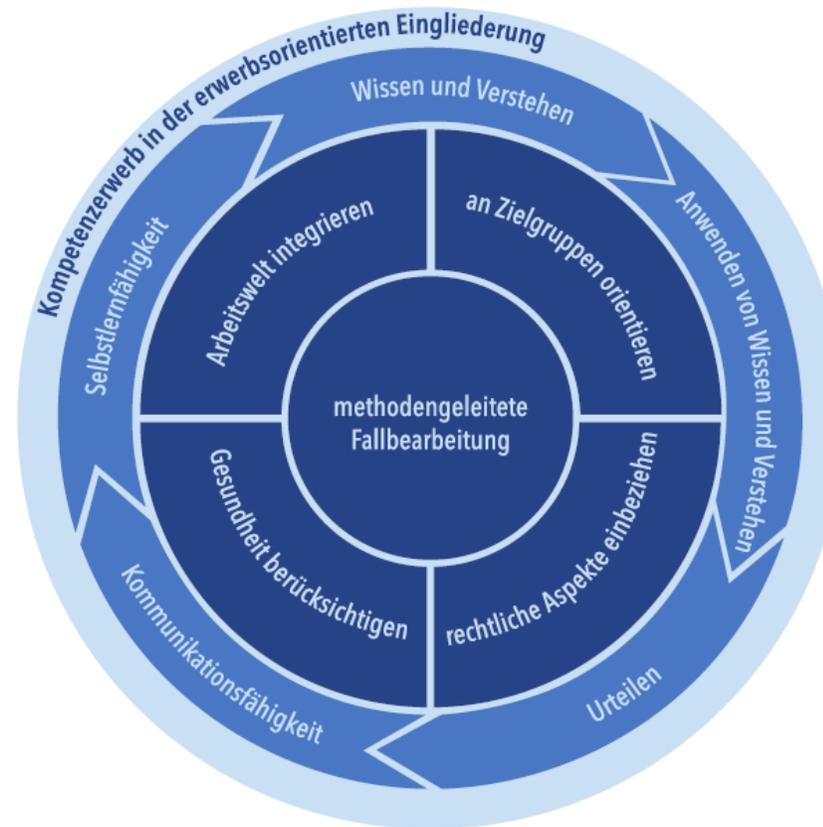
**Facetten der Entwicklung  
erwerbsbezogener  
Kompetenz als iterativer  
Bildungsprozess**



© Katrin Kraus, 24.9.23  
katrin.kraus@ife.uzh.ch

# Kompetenzerwerb in der erwerbsorientierten Eingliederung

Spannungsfeld  
zwischen Prozess- und  
Fachberatung



# Jobcoaching in der Schweiz

- **Jobcoaching «von der Sache her»**
  - Jobcoaching als professionelle Praxis ab den 1990er Jahren entwickelt
- **Jobcoaching als Konzept**
  - Einführung in der Psychiatrie ab den 2000er Jahren
  - erste Studie zu Jobcoaching in der Psychiatrie (Rüst/Debrunner 2005)
  - Entwicklung von Weiterbildungen «Jobcoaching/Supported Employment» an Höheren Fachschulen und Fachhochschulen ab ca. 2010
  - Etablierung von Jobcoaching in arbeitsagogischen Feldern ab ca. 2010
- **Jobcoaching und «Coaching in der Arbeitsintegration»**
  - Übernahme des Coaching-Ansatzes als Beratungsansatz ab ca. 2020
  - Abkehr vom Ansatz der praktischen Anleitung von Klient:innen am Arbeitsplatz

# Jobcoaching am Arbeitsplatz

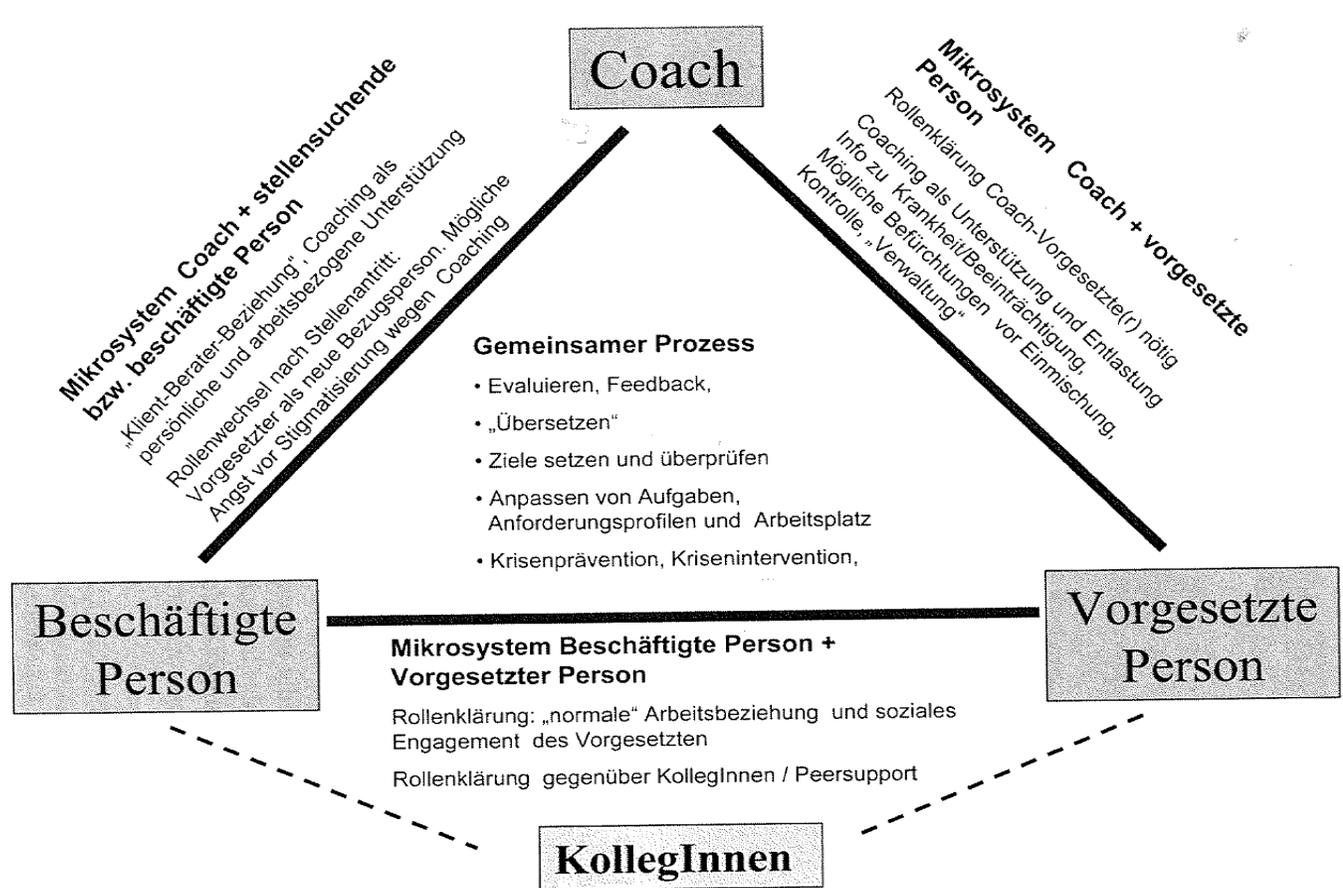


Abbildung 9 Coaching am Arbeitsplatz im Dreieck

(Rüst/Debrunner 2005, S. 87)

# Jobcoaching und Supported Employment

Arbeitsfähigkeitenkreis

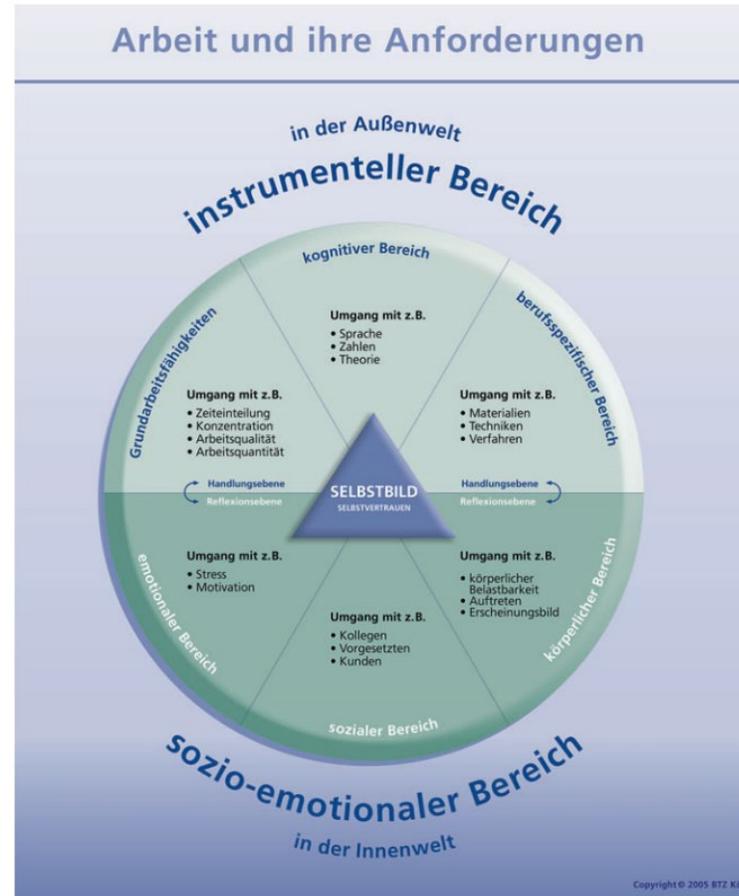


Abb. 2 (Kreisbild Arbeit) (Haerlin und Kleffmann, in Rüst 2017, S. 13)

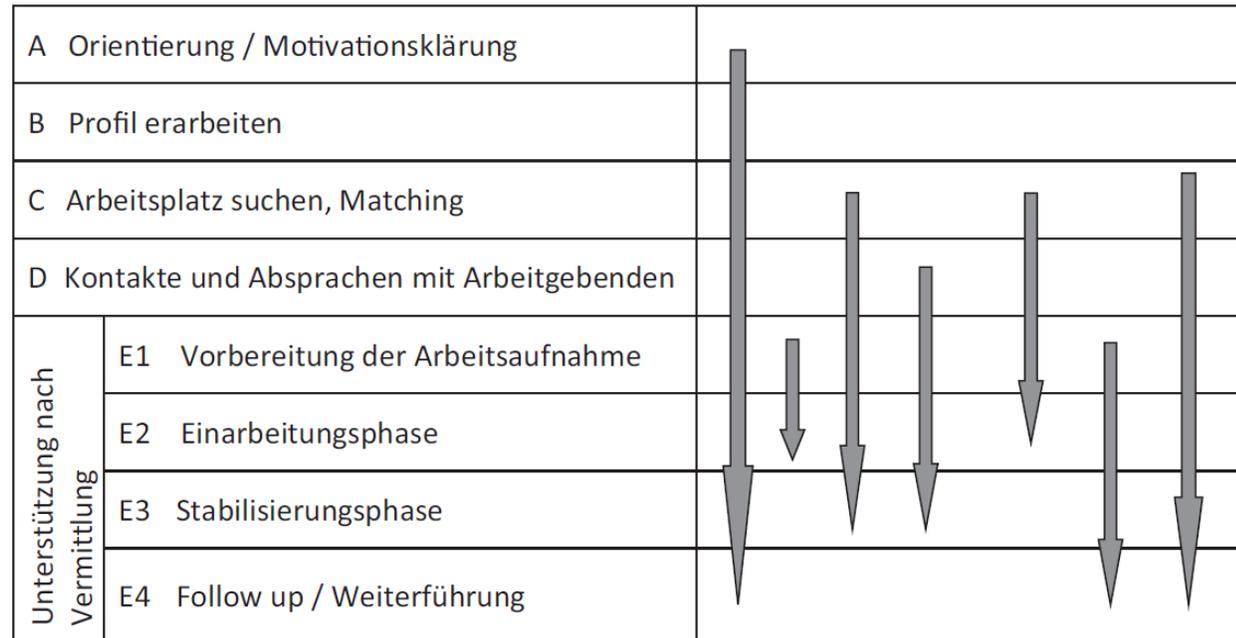
# Jobcoaching und Supported Employment

Typologie der Fachstellen nach zwei Kriterien

		Gewichtung des Coaching am Arbeitsplatz	
		Wesentlich, im Angebot ausdrücklich erwähnt	Ergänzend, keine besondere Erwähnung
Zugangsmöglichkeit	«Direkter Arbeitsmarktzugang»	<b>TYP A</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Direkter Zugang</li> <li>- Coaching am Arbeitsplatz als festes Angebot</li> </ul>	<b>TYP B</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Direkter Zugang</li> <li>- Hauptgewicht liegt auf Abklärung und Entwicklung</li> </ul>
	«Stufenkonzept»	<b>TYP C</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Ergänzend zu interner beruflicher Massnahme</li> <li>- Coaching am Arbeitsplatz als festes Angebot</li> </ul>	<b>TYP D</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Ergänzend zu interner beruflicher Massnahme</li> <li>- Hauptgewicht liegt auf Abklärung und Vermittlung</li> </ul>

(in: Rüst/Debrunner 2005, S. 44)

# Jobcoaching und Supported Employment



**Abb. 1** Je nach Verständnis erstreckt sich Job Coaching über verschiedene Phasen. Während in der langen Variante links Job Coaching sich auf den ganzen Prozess bezieht, beziehen sich die anderen Varianten auf unterschiedlich früh beginnende und unterschiedlich lange Dauernde Coachings nach Vermittlung

(Rüst 2017, S. 11)

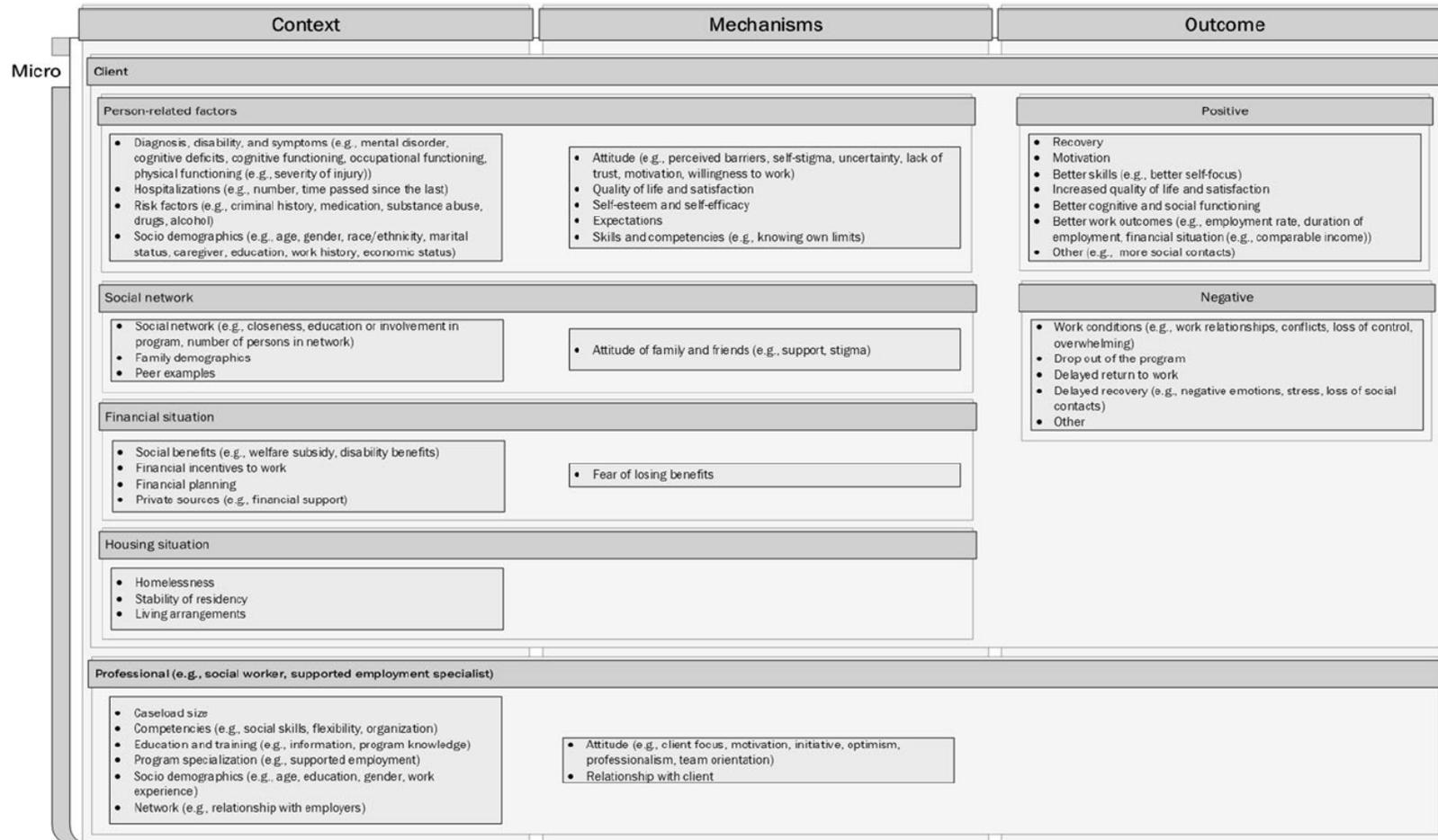
# Jobcoaching, Zielgruppen und Finanzierung

		KOSTENTRÄGER / FINANZIERER							
		IV-Stellen	Kantone	Krankentaggeld-, Haftpflicht-, berufliche Vorsorge- oder Unfallversicherung	Krankenversicherungen	Arbeitslosenversicherung	Sozialhilfe	Arbeitgeber	Selbstfinanzierer
ZIELGRUPPEN	<b>Menschen mit Behinderung</b>	Möglich, so lange Aussicht auf Rentenreduktion besteht	Gut denkbar (auch falls keine Rentenreduktion), aber bisher kaum umgesetzt		Unter ärztlicher Leitung teilweise möglich				Denkbar bei allen Zielgruppen, nur sehr vereinzelt realisiert (finanzielle Möglichkeiten fehlen)
	<b>Arbeitsunfähigkeit aufgrund Krankheit oder Unfall</b>	Mit Einschränkungen möglich (Verhinderung einer IV-Rente)		Mit Einschränkungen möglich, bisher eher selten	Mit Einschränkungen möglich, bisher eher selten			Zur Stellenerhaltung vereinzelt umgesetzt	
	<b>Arbeitslose Personen</b>					Bei ALV-Bezug mit Einschränkungen möglich, kaum realisiert	Bei SH-Bezug möglich, vereinzelt realisiert		
	<b>Flüchtlinge oder vorläufig aufgenommene Personen</b>		Je nach Fallsituation und kantonalem Gesetz/Vollzug möglich				Je nach Fallsituation und kantonalem Gesetz/Vollzug möglich		
	<b>Suchtbetroffene Personen</b>				Mit Einschränkung im Zusammenhang mit stationären Aufenthalten möglich	Bei ALV-Bezug mit Einschränkungen möglich, kaum realisiert	Bei SH-Bezug möglich, vereinzelt realisiert		
	<b>Jugendliche</b>	Möglich bei der Berufsbildung für IV-Berechtigte	Je nach Situation der Jugendlichen bzw. sozialstaatlicher Zuständigkeit sind für Jugendliche unterschiedliche Leistungsträger denkbar (analog den obenstehenden Zielgruppen und deren Leistungsträger). Zusätzlich bei Jugendlichen zu nennen sind Jugendanwaltschaften als Finanzierer.						

Abb. 2: Zielgruppen und Kostenträger von Supported Employment

(Schaufelberger 2013, S. 56)

# Jobcoaching: Wie funktionieren SE-Programme?



(Sundermann et al. 2022)

# Jobcoaching: Wie funktionieren SE-Programme?



Figure 2 Impact model of supported employment programs

(Sundermann et al. 2022)

# Fazit

- **Supported Employment**
  - Massnahme im Eingliederungsmanagement
  - Handlungsansatz in der erwerbsorientierten Eingliederung
  - keine einheitliche Anwendung in der Praxis
- **Jobcoaching**
  - unspezifische und vielfältige berufliche Tätigkeit
  - wird vielfach synonym mit dem Handlungsansatz SE verwendet
  - kaum Bezüge zu «Coaching» als Methode
  - in der Praxis vielfach angewendet
- **Coaching**
  - als Modell der Prozessberatung
  - als Bestandteil von methodischen Verfahren, zum Beispiel im Case Management
  - als die Kunst, auf systematische Weisen herauszufinden, was wir «wirklich, wirklich» wollen

# Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit!



# Kontakt und Information

- **Thomas Geisen**

- [thomas.geisen@fhnw.ch](mailto:thomas.geisen@fhnw.ch)
- [www.fhnw.ch/de/personen/thomas-geisen](http://www.fhnw.ch/de/personen/thomas-geisen)

- **MAS Psychosoziales Management**

- [Psychosoziales Management \(fhnw.ch\)](http://www.fhnw.ch/psychosoziales-management)

# Handlungsansätze in der erwerbsorientierten Eingliederung

Handlungsansatz	Methode	Prinzip
<ul style="list-style-type: none"> <li>→ <b>Eingliederungsmanagement/ Disability-Management-EM/ DM</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>→ <b>Konzept</b> - → Elemente: Verfahren, Massnahmen, Methoden, Instrumente</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>→ <b>erwerbsorientierte Eingliederung</b></li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>→ Betriebliches Gesundheitsmanagement-BGM</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>→ Massnahme</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>→ gesundheitliche Unterstützung in (Gross-)Betrieben</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>→ Case-Management-CM</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>→ Verfahren</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>→ systematische Fallführung</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>→ Coaching-CO</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>→ Methode</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>→ Beratung und Selbststeuerung</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>→ <u>Supported Employment-SE</u></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>→ Massnahme</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>→ «<u>First place than train!</u>» im Rahmen eines Job-Coaching</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>→ <u>Supported Education-SEd</u></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>→ Massnahme</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>→ «<u>First place than educate!</u>» im Rahmen von Lernbegleitung/ Lerncoaching</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>→ Berufliche Rehabilitation/ berufliche Integration</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>→ Massnahme</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>→ berufliche Eingliederung nach einer medizinischen Massnahme</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>→ Sozialfirma/ Integrationsfirma/ Inklusionsfirma</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>→ Unternehmensform</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>→ unternehmerisches Handeln</li> </ul>