

## Wie Job-Coaches Krisen in Unternehmen systemisch lösen

**Immer häufiger fordern Unternehmen oder Arbeitnehmer Job-Coaches an. Um Schwierigkeiten am Arbeitsplatz zu lösen, die Menschen wegen oder nach einer schweren Erkrankung, einem Unfall oder durch eine bereits bestehende Behinderung haben. „Ich arbeite allparteilich in einem ergebnisoffenen Prozess.“, umreißt Sven Kornwinkel, Job-Coach und Ergotherapeut im DVE (Deutscher Verband der Ergotherapeuten e.V.) seine Arbeit. Sein Ziel: Veränderungspotenziale im Unternehmen zu finden, die die Arbeitssituation für alle verbessern.**

Jedes Unternehmen ist ein eigener Kosmos. Unterschiedliche Menschen arbeiten hier zusammen. Oft sogar über Jahre und Jahrzehnte hinweg. Gesunde Menschen, Menschen, die durch ihre Beschäftigung oder wegen anderer Ursachen erkranken, und im Zuge einer stärker werdenden inklusiven Gesellschaft auch immer mehr Menschen mit Beeinträchtigungen und Behinderungen. Diese Handicaps können körperlich sein, etwa durch fehlende Gliedmaßen, oder als Folge von Krankheiten wie Krebs oder hirnganischen Schädigungen. Auch Fälle von Autismus oder das breite Spektrum psychischer Erkrankungen wie Depression, Zwangsstörung, Schizophrenie und vieles mehr können der Grund sein, dass Menschen den Status der Schwerbehinderung oder eine Gleichstellung erhalten. Aus diesem Status resultieren Vorteile, auch im Unternehmen. Beispielsweise dann, wenn diese Menschen in ihrem Arbeitsumfeld nicht mehr zurechtkommen, wenn es zu einer Leistungsminderung kommt. In einem solchen Fall kommen Job-Coaches wie Sven Kornwinkel zum Einsatz, die sich zunächst einen Einblick in diesen speziellen Kosmos verschaffen.

### **Veränderungspotenzial ausloten: beim Arbeitnehmer...**

„Oft ist die Situation schon ziemlich verfahren, die Stimmung emotional aufgeladen, wenn ich ins Unternehmen komme.“, beschreibt der Job-Coach das Umfeld, das er antrifft. Eine analytische Herangehensweise nimmt die Spannung. Zunächst klinkt sich der Job-Coach in das Arbeitssystem ein, fühlt sich in die Unternehmenskultur ein, schaut sich an, wo ist Veränderung nötig und wie ist sie im jeweiligen Fall am einfachsten herbeizuführen. Kornwinkel beschreibt das so: „Ich arbeite systemisch. Das bedeutet, wenn ich an einer Stellschraube im System etwas positiv verändere, verändert sich das ganze System positiv. Also setze ich dort an, wo sich am leichtesten etwas bewegen lässt.“ Hierzu stehen ihm verschiedene Interventionsebenen zur Verfügung. Welche Ebene die richtige ist, hängt von vielen Faktoren ab. Dazu prüft der Job-Coach zunächst: Wie steht es um die Kenntnisse und Fertigkeiten des Arbeitnehmers, um den es geht? Eine weitere Ebene befasst sich mit den Kompetenzen des Betroffenen, die zum allgemeinen Arbeitsleben nötig sind, also wie geht derjenige mit Kritik um, wie ist seine Frustrationstoleranz, wie seine Kommunikationsfähigkeit, etc.?

### **... und auf Unternehmensseite**

„Die eben beschriebene Ebene ist die der Schlüsselkompetenzen.“, erklärt Kornwinkel. Und fügt hinzu, dass Lösungen auf einer der anderen Ebenen einfacher anzubahnen seien. Oft ist es leichter, wenn das Unternehmen die Anforderungen verändert: die Arbeitszeit reduziert, bestimmte Arbeiten aus dem Aufgabenbereich des Arbeitnehmers herausnimmt oder einen neuen Arbeitsbereich findet. Eine weitere Ebene beleuchtet den Umgang mit dem betroffenen Arbeitnehmer. Denn das Miteinander spielt eine große Rolle. Dazu gehört: Wie sind Arbeitsanweisungen „richtig“ zu erteilen, sind engere Rückmeldungen nötig, um ein

gutes Arbeitsergebnis zu erzielen und so weiter. Auch externe Hilfen und Hilfsmittel stehen zur Verfügung.

### **Job-Coaches mit fundierten Kenntnissen...**

In Summe ist der Erfolg des Job-Coachings immer darauf zurückzuführen, wie gut sich der Coach integriert, wie geschickt er vorgeht und welches kommunikative und lösungsorientierte Know-how er mitbringt. „Ich bin ausgebildeter Ergotherapeut. Neben einer Reihe von Befähigungen durch die Ausbildung und Berufserfahrung, haben wir Ergotherapeuten auch medizinisches Wissen. Das ist sehr häufig von Vorteil.“, so der Job-Coach Kornwinkel, der im gleichen Atemzug von einer jungen Frau berichtet, bei der genau diese Kenntnisse unmittelbar zur Lösung geführt haben. Obwohl sie ausgesprochen intelligent war, bereitete ihr die Arbeitsorganisation Probleme. Das Wissen um die Ursachen und Auswirkungen der Erkrankung, einer cerebralen Bewegungsstörung, trug maßgeblich zur Lösung bei. Coach und Arbeitnehmerin analysierten gemeinsam, welche Anforderungen an diesem Arbeitsplatz nötig waren und bei welchen Abläufen ihr Koordinationsdefizit Probleme verursacht. Danach strukturierten sie den Arbeitsplatz und die Arbeitsabläufe in Absprache mit dem Vorgesetzten so um, dass sie den Fähigkeiten der Arbeitnehmerin entsprachen und sie ihre Aufgaben leicht erledigen konnte – ein Gewinn für sie und das Unternehmen.

### **... sorgen für Qualität**

Sven Kornwinkel ist nicht nur Job-Coach, er bildet auch Ergotherapeuten dazu aus. Darüber hinaus ist er in einer Projektgruppe des DVE (Deutscher Verband der Ergotherapeuten e.V.) aktiv, die Qualitätsstandards und eine Prozess- und Leistungsbeschreibung für Job-Coaches entwickelt. Eine Vernetzung der so fortgebildeten Ergotherapeuten sorgt zusätzlich dafür, dass ein permanenter Austausch stattfindet und alle von der Erfahrung und dem Wissen jedes Einzelnen profitieren.

Informationsmaterial gibt es bei den Ergotherapeuten des DVE (Deutscher Verband der Ergotherapeuten e.V.); Ergotherapeuten in Wohnortnähe auf der Homepage des Verbandes im Navigationspunkt Ergotherapie und Therapeutensuche.

---

**Ansprechpartnerin für die Presse:** Angelika Reinecke, Referentin für Öffentlichkeitsarbeit des DVE e.V. Telefon: 033203 – 80026, E-Mail: [a.reinecke@dve.info](mailto:a.reinecke@dve.info)



Job-Coaches integrieren sich in das jeweilige Unternehmen und nutzen ihre ergotherapeutischen Kompetenzen ebenso wie das fachliche Know-how des Job-Coachs, um das System wieder ins Lot zu bringen. (© DVE/ Janine Metzger)



Job-Coaching, wie es im DVE geschulte Ergotherapeuten anbieten, ist ein betriebliches Arbeitstraining im Unternehmen. Das Ziel: Veränderungspotenziale finden, ins Arbeitsumfeld implementieren, die Arbeitssituation verbessern. (© DVE/ Janine Metzger)



Ergotherapeuten bringen viel Know-how als Job-Coach mit: Sie sind fit darin, Arbeitsabläufe zu analysieren, anzupassen oder Hilfsmittel zu entwickeln. Und eine vertrauensvolle Beziehung zu den gecoachten Menschen aufzubauen. (© DVE/ J. Metzger)



Der Ergotherapeut Sven Kornwinkel arbeitet als Job-Coach. Seine Erfahrung gibt er weiter, bildet künftige Job-Coaches aus und kümmert sich in einer Projektgruppe um Entwicklung und Umsetzung von Qualitätsstandards im Job-Coaching. (© DVE/ B. Neumann)