

Pascal Schneeberger

Empowerment im arbeitsagogischen Kontext



Bachelor-Thesis zum Erwerb
des Bachelor-Diploms in Sozialer Arbeit

Berner Fachhochschule
Soziale Arbeit

Abstract

Im Kanton Bern bietet eine Vielzahl von Institutionen über 3000 angepasste Arbeitsplätze für Menschen mit einer Beeinträchtigung an. Alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in diesem sogenannten zweiten Arbeitsmarkt verfügen über eine Rente der Invalidenversicherung und werden bei ihrer Arbeit von Fachpersonen, häufig Arbeitsagoginnen und -agogen, begleitet. Angepasste Arbeitsplätze werden in unterschiedlichsten Bereichen angeboten und decken ein breites Spektrum an handwerklich-gewerblichen oder dienstleistungsorientierten Tätigkeiten ab. Gemeinsame Merkmale von Arbeit im zweiten Arbeitsmarkt sind, dass die Mitarbeitenden einfachere und repetitive Aufgaben verrichten und nur sehr tiefe Stundenlöhne erhalten. Zudem wird den Mitarbeitenden wenig Verantwortung und Mitbestimmung übertragen, die Entwicklungschancen innerhalb der Institutionen sind begrenzt, und ein Wechsel in den allgemeinen Arbeitsmarkt ist nur selten möglich. Allesamt gute Gründe, um als Mitarbeiterin und Mitarbeiter eine solche Anstellung als wenig sinnstiftend und fördernd anzuschauen. Ziel der Arbeit war es, deswegen die folgenden Fragestellungen zu beantworten:

1. Inwiefern stiftet Arbeit an einem angepassten Arbeitsplatz Sinn?
2. Weshalb wirkt angeleitete Arbeit rehabilitierend, befähigend und fördernd?
3. Wie lassen sich Mitarbeitende im arbeitsagogischen Setting mittels Empowerment-Konzept ermächtigen und stärken?

Die theoretische Annäherung erfolgte mittels einer Auseinandersetzung mit dem Modell der „Wirkmechanismen der Arbeitsagogik“ der Hochschule Luzern. Anschliessend wurden verschiedene Funktionen und Faktoren von Arbeit abgeleitet, und die Möglichkeiten und Grenzen von Empowerment erörtert. Die empirische Untersuchung wurde anhand von Experteninterviews durchgeführt. Dabei wurden die Kernaussagen aus insgesamt 11 Interviews mit Mitarbeitenden und Fachpersonen analysiert.

Als Ergebnis zeigte sich, dass Mitarbeitende bei ihrer Arbeit Befriedigung, Stolz, sowie eine Verbindung im Hier und Jetzt erleben. Auch die rehabilitative und fördernde Auswirkung von angeleiteter Arbeit konnte bestätigt werden. Die Mitarbeitenden nannten die Tagesstrukturierung, die Schaffung sozialer Kontakte und die Aktivierung als wichtigste Funktionen von Arbeit. Diese Beurteilung gilt es bei der Begleitung durch die Arbeitsagoginnen und -agogen entsprechend zu berücksichtigen.

Es konnte aufgezeigt werden, dass Empowerment in der Praxis besser funktioniert, wenn die Institutionen bereit sind, die vorhandenen Strukturen zu hinterfragen und anzupassen. Bei den Mitarbeitenden zeigte sich das Bewusstsein kaum ausgeprägt, für die eigenen Belange eintreten zu können. Damit die Mitarbeitenden ihre Teilhabemöglichkeiten erhöhen können, brauchen sie vielfältige Kenntnisse über ihre Möglichkeiten und Rechte. Hier benötigen sie in Zukunft mehr Unterstützung, auch durch die Fachpersonen der Sozialen Arbeit, welche ihnen dieses Wissen in Form von Beratung oder Kursen vermitteln und zugänglich machen.

Empowerment im arbeitsagogischen Kontext

Bachelor-Thesis zum Erwerb
des Bachelor-Diploms in Sozialer Arbeit

Berner Fachhochschule
Soziale Arbeit

Vorgelegt von

Pascal Schneeberger

Rüegsauschachen, Dezember 2019

Gutachter: Dr. Matthias Dominik Heri

Inhaltsverzeichnis

1	Einleitung	1
1.1	Ausgangslage	1
1.2	Fragestellung und Motivation.....	2
1.3	Eingrenzung.....	2
1.4	Aufbau der Arbeit und methodisches Vorgehen	3
2	Begriffliche Grundlagen	5
2.1	Der Begriff Behinderung der Weltgesundheitsorganisation.....	5
2.2	Beeinträchtigung und Behinderung	6
2.3	Übersicht verschiedener Beeinträchtigungsformen	7
2.4	Die ICD-10-Klassifikation.....	7
2.5	Invalidität und Rente	8
2.6	Persönliche Betrachtungen zu den begrifflichen Grundlagen.....	8
3	Institutionelle Anbieter und gesetzliche Rahmenbedingungen	9
3.1	Erster und zweiter Arbeitsmarkt.....	9
3.2	Institutionelle Anbieter und Angebote im Kanton Bern	9
3.3	Finanzierung von Institutionen und gesetzliche Grundlagen im Kanton Bern	10
4	Arbeitsagogik	11
4.1	Geschichte und Entwicklung der Arbeitsagogik.....	11
4.2	Weiterbildung in der Arbeitsagogik	11
4.3	Ziele und Inhalt der Arbeitsagogik	12
4.3.1	<i>Mitarbeitende</i>	13
4.3.2	<i>Arbeitsagoginnen und Arbeitsagogen</i>	14
4.3.3	<i>Arbeit in Werkstätten</i>	14
4.3.4	<i>Sozialauftrag</i>	14
4.3.5	<i>Produktionsauftrag</i>	14
4.3.6	<i>Lern- und Integrationsfeld</i>	15
4.3.7	<i>Kernauftrag</i>	15
4.4	Das arbeitsagogische Wirkmodell	15
4.4.1	<i>Modellerklärung und Wirkmechanismen</i>	15
4.4.2	<i>Zentrale Prämissen des Wirkmodells</i>	17
4.5	Persönliche Betrachtungen zur Arbeitsagogik.....	17
5	Arbeit	19
5.1	Allgemeine Funktionen und Bedeutung von Arbeit.....	19
5.1.1	<i>Wieso Menschen arbeiten müssen</i>	19
5.1.2	<i>Wieso Menschen arbeiten wollen</i>	19

5.1.3	<i>Persönliche Betrachtungen zum allgemeinen Sinn der Arbeit</i>	21
5.2	Funktionen und Bedeutung von Arbeit im zweiten Arbeitsmarkt	22
5.2.1	<i>Grundsätzliche Vergleiche zum ersten Arbeitsmarkt</i>	22
5.2.2	<i>Sinnstiftung von Arbeit im zweiten Arbeitsmarkt</i>	23
5.2.3	<i>Rehabilitation und Förderung durch angeleitete Arbeit</i>	25
5.2.4	<i>Persönliche Betrachtungen zur Arbeit im zweiten Arbeitsmarkt</i>	27
6	Empowerment im arbeitsagogischen Kontext	29
6.1	Einführung in das Empowerment-Konzept	29
6.2	Rahmenbedingungen für eine Empowermentpraxis in der Institution	31
6.2.1	<i>Institutionelle Rahmenbedingungen</i>	31
6.2.2	<i>Voraussetzungen Fachpersonal</i>	31
6.2.3	<i>Voraussetzungen Mitarbeitende</i>	31
6.3	Möglichkeiten zur Umsetzung von Empowerment im institutionellen Arbeitsbereich ...	32
6.3.1	<i>Motivierende Gesprächsführung</i>	32
6.3.2	<i>Ressourcenaktivierung</i>	33
6.3.3	<i>Befähigung durch Vermittlung von Wissen</i>	34
6.4	Grenzen von Empowerment im institutionellen Arbeitsbereich	35
6.4.1	<i>Illusion von Selbstbestimmung und Gleichheit</i>	35
6.4.2	<i>Illusion einer umfassenden Eigenverantwortung</i>	36
6.4.3	<i>Empowerment in den Diensten des neoliberalen Sozialstaates</i>	36
6.5	Abschliessende Betrachtungen zum Empowerment	36
7	Empirische Datenerhebung und Auswertung	38
7.1	Auswahl und Begründung der Interviewform.....	38
7.2	Auswahl der interviewten Expertinnen und Experten	38
7.3	Leitfadenkonstruktion.....	39
7.4	Durchführung der Datenerhebung	40
7.5	Aufzeichnung und Datenschutz	40
7.6	Aufarbeitsverfahren	41
7.7	Auswertungs- und Analyseverfahren.....	41
7.8	Kritische Würdigung der Datenerhebung und Auswertung.....	43
8	Analyse und theoriegeleitete Interpretation der Interviews	44
8.1	Einschätzung der Mitarbeitenden zur Sinnstiftung am angepassten Arbeitsplatz	44
8.1.1	<i>Frage 1.b. – Bedeutung und Sinn von Arbeit</i>	44
8.1.2	<i>Frage 1.d. – Leben ohne Arbeit</i>	45
8.1.3	<i>Frage 1.f. – Motivierende Komponenten der Arbeit</i>	46
8.2	Einschätzung der Fachpersonen zur Sinnstiftung am angepassten Arbeitsplatz.....	47
8.2.1	<i>Frage 1.a. – Bedeutung und Sinn von Arbeit aus Fachpersonalsicht</i>	47

8.2.2	<i>Frage 1.b. – Bedeutung und Sinn von Arbeit aus Mitarbeitersicht</i>	48
8.2.3	<i>Frage 1.c. – Leben ohne Arbeit</i>	48
8.3	Einschätzung der Mitarbeitenden zur Förderung durch angeleitete Arbeit	49
8.3.1	<i>Frage 2.a. – Persönliche Entwicklung am angepassten Arbeitsplatz</i>	49
8.3.2	<i>Frage 2.c. – Berufliche Wünsche und Ziele</i>	50
8.3.3	<i>Frage 2.f. – Vorbereitung auf den ersten Arbeitsmarkt</i>	50
8.4	Einschätzung der Fachpersonen zur Förderung durch angeleitete Arbeit	51
8.4.1	<i>Frage 2.b. – Förderung und Ermächtigung am angepassten Arbeitsplatz</i>	51
8.4.2	<i>Frage 2.c. – Geeignete Arbeiten für den arbeitsagogischen Auftrag</i>	52
8.4.3	<i>Frage 2.g. – Chancen für den ersten Arbeitsmarkt</i>	52
8.5	Einschätzung der Mitarbeitenden zur Unterstützung durch Fachpersonen	53
8.5.1	<i>Frage 3.a. – Anleitung bei der Arbeit</i>	53
8.5.2	<i>Frage 3.b. – Umgang zwischen Fachpersonal und Mitarbeitenden</i>	54
8.5.3	<i>Frage 3.f. – Neues lernen und Verantwortung übernehmen können</i>	55
8.6	Einschätzung der Fachpersonen zur Unterstützung durch Empowerment	56
8.6.1	<i>Frage 3.b. – Erfahrungen mit dem Empowerment-Konzept</i>	56
8.6.2	<i>Frage 3.c. – Möglichkeiten von Empowerment</i>	57
8.6.3	<i>Frage 3.d. – Grenzen von Empowerment</i>	57
9	Zusammenfassung und Beantwortung der Fragestellungen	59
9.1	Erste Forschungsfrage – Sinnstiftung am angepassten Arbeitsplatz	59
9.1.1	<i>Zusammenfassung Kernaussagen Mitarbeitende</i>	59
9.1.2	<i>Zusammenfassung Kernaussagen Fachpersonal</i>	59
9.1.3	<i>Zusammenfassung Theorievergleich</i>	60
9.1.4	<i>Beantwortung der ersten Forschungsfrage – Sinnstiftung</i>	60
9.2	Zweite Forschungsfrage – Förderung durch angeleitete Arbeit	60
9.2.1	<i>Zusammenfassung Kernaussagen Mitarbeitende</i>	60
9.2.2	<i>Zusammenfassung Kernaussagen Fachpersonal</i>	61
9.2.3	<i>Zusammenfassung Theorievergleich</i>	61
9.2.4	<i>Beantwortung der zweiten Forschungsfrage – Rehabilitation und Förderung</i>	62
9.3	Dritte Forschungsfrage – Unterstützung im arbeitsagogischen Setting	62
9.3.1	<i>Zusammenfassung Kernaussagen Mitarbeitende</i>	62
9.3.2	<i>Zusammenfassung Kernaussagen Fachpersonal</i>	63
9.3.3	<i>Zusammenfassung Theorievergleich</i>	63
9.3.4	<i>Beantwortung der dritten Forschungsfrage – Unterstützung</i>	64
10	Diskussion und Ausblick	65
10.1	Schlussfolgerungen für die Mitarbeitenden	65
10.2	Schlussfolgerungen für die Fachpersonen	65

10.3	Schlussfolgerungen für die Institutionen	66
10.4	Schlussfolgerungen für den ersten Arbeitsmarkt	66
10.5	Schlussfolgerungen für die Soziale Arbeit	67
10.6	Persönliches Fazit.....	67
Literaturverzeichnis		69
Anhang.....		77
	Interview-Leitfaden	77
	Danksagung	82

1 Einleitung

Die Einführung in die vorliegende Abschlussarbeit geschieht mit der Darlegung der Ausgangslage und einer Beschreibung der Fragestellung. Nach diesem ersten kurzen Bezug zur Thematik und der persönlichen Motivation werden der Aufbau und die methodische Vorgehensweise aufgezeigt.

1.1 Ausgangslage

Seit fast 15 Jahren arbeite ich in verschiedenen Institutionen für Menschen mit einer Beeinträchtigung. Dabei war ich in den Bereichen berufliche Grundbildung, berufliche Integrationsmassnahmen und institutioneller Sozialdienst tätig. Zu jeder Anstellung gehörte eine enge Zusammenarbeit mit den Lernenden und Mitarbeitenden¹ in den Werkstätten und dem dort tätigen Fachpersonal, den Arbeitsagoginnen und Arbeitsagogen. Institutionen für Menschen mit einer Beeinträchtigung bieten langfristige Arbeitsmöglichkeiten im sogenannten zweiten Arbeitsmarkt an (ausführlicher dazu in Kapitel 3). An diesen sogenannten angepassten² oder geschützten Arbeitsplätzen werden vielfältige, meist handwerkliche Arbeiten verrichtet. Eine Hauptaufgabe der Arbeitsagoginnen und Arbeitsagogen ist die Förderung und Anleitung von Mitarbeitenden mittels Arbeit (Savoirsocial, 2018, S. 3) und gleichzeitig, für die qualitativen und quantitativen Anforderungen der Arbeitsaufträge verantwortlich zu sein. Der Anspruch, sowohl die individuellen Ziele der Mitarbeitenden, wie auch die betrieblichen Ziele erreichen zu müssen, erzeugt ein Spannungsfeld und ist eine permanente Herausforderung für das Fachpersonal (Da Rui, Rimmelé & Schaufelberger, 2015, S. 10). Die hohen Anforderungen an das Personal in den Werkstätten haben dazu geführt, dass sich in der Schweiz in den vergangenen Jahren ein neues Berufsbild entwickelt hat. Seit 2009 ist der Beruf der Arbeitsagogin, des Arbeitsagogen als Berufsausbildung mit höherer Fachprüfung anerkannt (S. 3).

Obwohl bereits 1992 die ersten Ausbildungskurse starteten (Riesen, 2012, S. 1), fehlen gemäss Da Rui et al. die empirischen und theoretischen Grundlagen in der Arbeitsagogik bisher weitgehend (2015, S. 3). Bei der Arbeitsagogik handelt es sich um ein gewachsenes Arbeitsfeld mit vielen ausgebildeten Arbeitsagoginnen und Arbeitsagogen mit grossem Erfahrungswissen. Die Professionalisierung des Berufes konnte dabei nicht mithalten. Aus diesem Grund wurde 2015 im Auftrag der Ausbildungsorganisationen für Arbeitsagogik ein erstes Wirkmodell durch die Hochschule Luzern - Soziale Arbeit (HSLU) entwickelt. Das Modell beschreibt dabei, „welche Wirkungen auf welche Weise und für wen angestrebt werden“ und, „mit welchen Handlungen und Vorgehensweisen die arbeitsagogische Praxis ihre Ziele erreichen will“ (ebd.).

¹ In den meisten Institutionen wird begrifflich zwischen den dort tätigen Personen unterschieden. Menschen ohne Rente der Invalidenversicherung (IV) werden häufig als (Fach-)Personal bezeichnet, Menschen mit einer IV-Rente als Mitarbeitende. Diese Bezeichnungen werden auch in dieser Arbeit verwendet.

² Die beiden Begriffe werden in der Praxis oft synonym verwendet. In dieser Arbeit wird ausschliesslich der Ausdruck „angepasster Arbeitsplatz“ verwendet, da der Begriff „geschützt“ abwertend klingt.

Das vorliegende Wirkmodell macht Prämissen und nimmt verschiedene Wirkzusammenhänge an, macht jedoch nur wenig theoretische Bezüge und liefert keine empirische Begründung.

1.2 Fragestellung und Motivation

Das zentrale Anliegen der Arbeitsagogik ist die Befähigung und Integration von Menschen mittels Arbeit. Um dies zu erreichen, geht das Wirkmodell von der Voraussetzung aus, dass Arbeit eine sinnstiftende und bedeutungsvolle Wirkung hat und als Mittel zur Befähigung von Menschen dienen kann (Da Rui et al., 2015, S. 7).

In der Zusammenarbeit mit den Mitarbeitenden an angepassten Arbeitsplätzen erlebe ich immer wieder, dass diese ihre Arbeit mit Freude und zuverlässig ausführen. Auch das Fachpersonal erfahre ich als bestrebt, eine Balance im Spannungsfeld zwischen Sozial- und Produktionsauftrag zu finden.

Aus den vorgenannten Prämissen und Beobachtungen werden für mich folgende Fragestellungen wichtig:

1. Inwiefern stiftet Arbeit an einem angepassten Arbeitsplatz Sinn?
2. Weshalb wirkt angeleitete Arbeit rehabilitierend, befähigend und fördernd?

Wie kann das Fachpersonal in der Gestaltung der Arbeitsprozesse unterstützt werden, damit eine Ermächtigung stattfinden kann? Als eine Möglichkeit bietet sich der Empowerment-Ansatz an. Das Empowerment-Konzept hat „die Aspekte des Ermöglichens, der Unterstützung und die Förderung von Selbstbestimmung durch andere“ (Herriger, 2014, S. 17) zum Ziel. Togni-Wetzel (2016, S. 125) sieht die Ermächtigung der Mitarbeitenden als eine Haltung und als „Geist des Kernauftrags“ der Arbeitsagogik. Welche Chancen und Grenzen bietet das Empowerment-Konzept im arbeitsagogischen Auftrag? Daraus ergibt sich eine weitere Fragestellung:

3. Wie lassen sich Mitarbeitende im arbeitsagogischen Setting mittels Empowerment-Konzept ermächtigen und stärken?

Zusammenfassend lässt sich festhalten, dass die Wahl der Thematik für meine Abschlussarbeit durch meinen Wunsch nach einem Thema mit engem Zusammenhang mit meiner Berufspraxis begründet ist. Neben dem persönlichen Erkenntnisgewinn ist für mich auch der Transfer in die Praxis der Arbeitsagogik wichtig. Dort sollen nicht nur die Fachpersonen profitieren, sondern vor allem die Mitarbeitenden an den angepassten Arbeitsplätzen: durch die Anwendung eines Konzeptes der Sozialen Arbeit in der Arbeitsagogik nehmen die Möglichkeiten der Mitwirkung und Mitbestimmung zu.

1.3 Eingrenzung

Die Arbeitsangebote sowie die dabei begleiteten Personen unterscheiden sich je nach Organisationskontext. So kann Arbeit freiwillig (in institutionellen Werkstätten) oder angeordnet sein

(im Strafvollzug). Auch sind beispielsweise die handwerklichen oder kognitiven Ressourcen der Mitarbeitenden sehr unterschiedlich. Für diese Abschlussarbeit wird folgender Rahmen gesetzt:

- Menschen mit einer geistigen, psychischen und/oder körperlichen Beeinträchtigung, an
- Arbeitsplätzen in Werkstätten (nicht Beschäftigung) mit längerfristigen Arbeitsbeziehungen und Arbeitsvertrag (Freiwilligkeit der Teilnahme) und
- mit Standort im Kanton Bern (Fachpersonalquote, Objektfinanzierung).

1.4 Aufbau der Arbeit und methodisches Vorgehen

Zu Beginn werden die Leserin, der Leser mittels einer Betrachtung der institutionellen und gesetzlichen Grundlagen in die Abschlussarbeit eingeführt. Anschliessend wird erklärt, was Arbeitsagogik ist, welche Ziele sie verfolgt, und auf welche Annahmen sie sich dabei stützt.

In einem weiteren Schritt folgt eine Betrachtung des Begriffs Arbeit. Hier sollen die Unterschiede von Funktion und Bedeutung der Arbeit im ersten und zweiten Arbeitsmarkt herausgearbeitet werden. Daraufhin wird das Empowerment-Konzept, dessen Chancen und Grenzen im arbeitsagogischen Kontext betrachtet. In diesem ersten Teil ist die methodische Vorgehensweise von der Auseinandersetzung mit der Fachliteratur geprägt. Der anschliessende empirische Teil widmet sich der Bearbeitung der Fragestellungen aus der Sicht der beteiligten Personen. Dabei sollen die theoretisch erarbeiteten Grundlagen Ergebnisse mittels der Kernaussagen des Fachpersonals und der Mitarbeitenden überprüft und verknüpft werden.

Weiter werden dann Erkenntnisse und Konsequenzen der Arbeit gezogen und als Anregungen für das Handeln der Arbeitsagoginnen und Arbeitsagogen in ihrem Berufsalltag weitergegeben. Abgeschlossen wird die Bachelor-Thesis mit einer Synthese.

Die Abschlussarbeit folgt in ihrem Aufbau einem roten Faden von 14 Unterfragen. Die nachfolgende Tabelle 1 führt die Unterfragen auf und ordnet diese den entsprechenden Kapiteln in der Abschlussarbeit zu.

Tabelle 1

Auflistung der Unterfragen mit den entsprechenden Kapiteln.

Unterfragen		Kapitel in der Abschlussarbeit
1	Welche begrifflichen Grundlagen werden benötigt, um eine theoretische und empirische Bearbeitung der Forschungsfragen vornehmen zu können?	2. Begriffliche Grundlagen
2	Welche Institutionen im Kanton Bern bieten angepasste Arbeitsplätze an, und nach welchen gesetzlichen Grundlagen müssen sie sich richten?	3. Institutionelle Anbieter und gesetzliche Rahmenbedingungen
3	Was ist Arbeitsagogik?	4. Arbeitsagogik

4	Wie bildet das Luzerner Wirkmodell die Arbeitsagogik ab, und aus welche zwei seiner Prämissen sind für die Forschungsfragen besonders relevant?	
5	Welche Bedeutung und welcher Sinn werden der Arbeit in der Gesellschaft zugeschrieben?	5. Arbeit
6	Welche Bedeutung und Wirkung kann Arbeit im institutionellen Arbeitsbereich entfalten?	
7	Was ist Empowerment und weshalb eignet sich dieses Konzept für die Arbeitsagogik?	6. Empowerment im arbeitsagogischen Kontext
8	Welche Aussagen haben die Mitarbeitenden zur Forschungsfrage „Inwiefern stiftet Arbeit an einem angepassten Arbeitsplatz Sinn“ gemacht?	8. Analyse und theoriegeleitete Interpretation der Interviews
9	Welche Aussagen haben die Fachpersonen zur Forschungsfrage „Inwiefern stiftet Arbeit an einem angepassten Arbeitsplatz Sinn“ gemacht?	
10	Welche Aussagen haben die Mitarbeitenden zur Forschungsfrage „Weshalb wirkt angeleitete Arbeit rehabilitierend, befähigend und fördernd“ gemacht?	
11	Welche Aussagen haben die Fachpersonen zur Forschungsfrage „Weshalb wirkt angeleitete Arbeit rehabilitierend, befähigend und fördernd“ gemacht?	
12	Welche Aussagen haben die Mitarbeitenden zur Forschungsfrage „Wie lassen sich Mitarbeitende im arbeitsagogischen Setting mittels Empowerment-Konzept ermächtigen und stärken“ gemacht?	
13	Welche Aussagen haben die Fachpersonen zur Forschungsfrage „Wie lassen sich Mitarbeitende im arbeitsagogischen Setting mittels Empowerment-Konzept ermächtigen und stärken“ gemacht?	
14	Welche Erkenntnisse lassen sich aus der Integration von Theorie und Empirie für die Mitarbeitenden, das Fachpersonal und die Institutionen gewinnen?	9. Zusammenfassung und Beantwortung der Fragestellungen

Im nächsten Kapitel beginnt die Abschlussarbeit mit der Erläuterung der wichtigsten begrifflichen Grundlagen.

2 Begriffliche Grundlagen

Zum Einstieg in die Thematik müssen verschiedene Betrachtungen zur wichtigsten Bezugsgruppe gemacht werden: den Menschen mit einer Beeinträchtigung am angepassten Arbeitsplatz. Dazu wird zuerst der Begriff Behinderung erläutert. Danach wird zwischen Beeinträchtigung und Behinderung unterschieden. Anschliessend werden verschiedenen Beeinträchtigungsarten sowie die Klassifikation der Weltgesundheitsorganisation (WHO) aufgezeigt. Zum Schluss wird der Begriff der Invalidität aus Sicht der Invalidenversicherung erklärt.

2.1 Der Begriff Behinderung der Weltgesundheitsorganisation

Eine international anerkannte Formulierung des Behinderungsbegriffs liefert die Weltgesundheitsorganisation. Da sich „das Verständnis von Behinderung (. . .) ständig weiterentwickelt“ (Vereinte Nationen, 2006, S. 1119), verändern sich auch die Erklärungsansätze der WHO weiter. 1980 veröffentlichte die WHO ihr erstes Klassifikationsschema (ICIDH-1³). Darin wird zwischen den drei Ebenen Schädigung, Fähigkeitsstörung und soziale Benachteiligung unterschieden: Eine Krankheit, ein Geburtsgebrechen oder ein Unfall führen zu einer Schädigung der psychologischen, physiologischen oder anatomischen Strukturen oder Funktionen. Daraus resultieren Störungen in der Fähigkeit, alltägliche Aktivitäten auszuführen. Dies führt dazu, dass die betroffene Person in unterschiedlichen Lebensbereichen benachteiligt ist, „eine Rolle auszufüllen, die für [sie] nach Alter, Geschlecht und sozio-kulturellen Faktoren normal wäre“ (Decker, 2005, S. 28). Die ICIDH-1 beschreibt damit vor allem die negativen Folgen einer Schädigung. 1997 wurde das Klassifikationsschema überarbeitet und präsentierte sich danach in einer weniger statischen und defizitorientierten zweiten Version (ICIDH-2) (Mühlum & Gödecker-Geenen, 2003, S. 16).

Im Jahre 2001 hat die WHO ein neues Konzept vorgestellt, die Internationale Klassifikation der Funktionsfähigkeit, Behinderung und Gesundheit (ICF⁴). Während die beiden Vorgängerkonzepte als „Krankheitsfolgemodelle“ bezeichnet werden konnten, ist das ICF ein umfassendes „bio-psycho-soziales Modell der Komponenten von Gesundheit“ (WHO, 2005, S. 5). Das ICF benennt wesentliche Faktoren (wie Körperfunktionen und -strukturen, Aktivitäten, Partizipation oder Umweltfaktoren) und lässt Aussagen über deren Zusammenwirken sowie dem Entwicklungspotenzial zu (Oberholzer, 2009, S. 26). Das bio-psycho-soziale Modell definiert den Behinderungsbegriff über die funktionale Gesundheit einer Person und nicht über deren Defizite. Nach diesem Modell ist ein Mensch funktional gesund, sofern folgende Bedingungen gegeben sind (S. 27):

- Seine körperlichen Funktionen (einschliesslich des mentalen Bereichs) und Körperstrukturen entsprechen allgemein anerkannten Normen.

³ ICIDH steht für International Classification of Impairments, Disabilities and Handicaps

⁴ ICF steht für International Classification of Functioning, Disability and Health

- Er kann alles tun, was von einem Menschen ohne Gesundheitsproblem erwartet wird (betrifft den Bereich der Aktivitäten).
- Er kann sein Dasein in allen Lebensbereichen entfalten, die ihm wichtig sind. Und zwar in der Weise und in dem Umfang, wie es von einem Menschen ohne Beeinträchtigung der Körperfunktionen und -strukturen oder der Aktivitäten erwartet wird (betrifft den Bereich der Partizipation).

Aus dieser Definition lässt sich folgende grundlegende Frage für die Arbeit mit Menschen mit Beeinträchtigung ableiten: wie können Barrieren abgebaut werden, damit die vorhandenen Aktivitätspotenziale und Partizipationsmöglichkeiten geweckt und gefördert werden (Mühlum & Gödecker-Geenen, 2003, S. 17)?

2.2 Beeinträchtigung und Behinderung

Die Begriffe „Behinderung“ und „Beeinträchtigung“ können kaum eindeutig gefasst werden, und es gibt entsprechend viele Definitionen sowie eine gewisse Unübersichtlichkeit (Mühlum & Gödecker-Geenen, 2003, S. 14). Unsicherheit zeigt sich auch im alltäglichen Sprachgebrauch: darf von „Menschen mit einer Behinderung“ gesprochen werden? „Ist ‚beeinträchtigt‘ jetzt das neue ‚behindert‘?“ fragt leidmedien.de (2019) deshalb berechtigt. In diesem Absatz werden die Begriffe aus verschiedenen Perspektiven betrachtet.

Wie vorhergehend erläutert wurde, entsteht Behinderung stets im Austausch mit der Umwelt, der Gemeinschaft, in der die Menschen mit einer Beeinträchtigung leben. Dabei ist es diese Gemeinschaft, welche bestimmt was „als gesund, krank oder behindert zu gelten hat“ (Neumann, 1997, S. 22). In unserer modernen Gesellschaft gelten Gesundheit, Fleiss, Pünktlichkeit und Wohlstand als besonders erstrebenswert, sie zeichnen einen vernünftigen Menschen aus. Ein vernünftiger Mensch arbeitet, lebt gesund und meidet den Müssiggang (S. 27). „Wer die gesellschaftlich geforderte Leistung nicht zu erbringen im Stande ist, ist entweder krank oder behindert“ (S. 29), da die Person nicht dem propagierten Menschenbild und den damit verbundenen Normen, Werten und Rollen entspricht (S. 32). Gemäss Parson (zitiert nach Neumann, 1997, S. 23) haben die Mitglieder einer Gesellschaft Rollenverpflichtungen, welchen sie nachkommen müssen. Nach ihm ist eine Grundvoraussetzung für jede Gesellschaft, gesunde Mitglieder zu haben. Krankheit hingegen wirkt in der Gesellschaft dysfunktional und behindert die Erfüllung der Rollenverpflichtungen. Wie relevant die individuellen Beeinträchtigungen in der Gesellschaft werden, „hängt ab von der gesellschaftlichen Wahrnehmung dieser als Defizit verstandenen Schädigung und führt im Kontext von sozial festgelegten Werten und Normen zum Attribut ‚behindert‘“ (S. 33). Um eine durch Normabweichung begründete (wirtschaftliche) Minderleistung feststellen zu können, stellt eine Gesellschaft Expertinnen und Experten zur Verfügung. Erst diese können „den Kranken oder Behinderten von seinen Rollenverpflichtungen befreien und sein (. . .) Verhalten legitimieren“ (S. 29). In der Schweiz sind dafür verschiedene

Sozialversicherungen zuständig, im Zusammenhang mit Mitarbeitenden an angepassten Arbeitsplätzen insbesondere die Invalidenversicherung (siehe Abschnitt 2.5).

Beeinträchtigung ist nicht bloss eine „vermeintlich wertneutrale Formulierung“ von Behinderung oder eine sprachliche „Spitzfindigkeit“ (S. 28). Die Unterscheidung verdeutlicht, dass die Behinderung in der Gesellschaft entsteht und auch gesellschaftlich auch „ent-hindert“ werden könnte. Behinderung wird in dieser Sichtweise nicht auf ein individuelles Phänomen reduziert und „ist keine stabile, unveränderliche Grösse“ (Walthers, 1997, S. 91). Behinderung wird zu einer „Frage der Passung der Bedingungen aller Beteiligten“ und fordert den gesellschaftlichen Diskurs über Vorannahmen, Sichtweisen und Vorurteile (ebd.).

Entsprechend haben beide Begriffe ihre Berechtigung:

- „Beeinträchtigung“ oder „Menschen mit einer Beeinträchtigung“, wenn der Aspekt der Schädigung im Vordergrund steht und
- „Behinderung“ oder „Menschen mit einer Behinderung“, wenn der Aspekt der gesellschaftlichen Teilhabe zentral ist.

Als Schlussfolgerung der obigen Erörterungen wird klar, „beeinträchtigt“ ist nicht das „neue behindert“.

2.3 Übersicht verschiedener Beeinträchtigungsformen

Beeinträchtigungen können verschiedene Ursachen haben und in unterschiedlichen Formen auftreten. Bernitzke unterscheidet in der frühen Kindheitsphase zwischen pränatalen (vorgeburtlichen), perinatalen (während der Geburt) und postnatalen (nachgeburtlichen) Schädigungen (2015, S. 26-27). Als weitere Ursachen führen Krankheiten und Unfälle zu Beeinträchtigungen. Die Formen der möglichen Beeinträchtigung sind vielfältig, eine mögliche Unterscheidung sind nach Procap (2010) die Gruppen **Geistig-/Lernbehinderte, Hörbehinderte, Körperbehinderte, Psychischbehinderte, Sehbehinderte, Sprechbehinderte** und **Suchtbehinderte**.

Eine in der beruflichen Praxis wichtige Gruppe bilden die **somatoformen Störungen**. Die Betroffenen haben „physische Krankheiten oder Beschwerden, die durch tatsächliche medizinische Befunde nicht völlig erklärt werden können“ (Gerrig, 2015, S. 577).

2.4 Die ICD-10-Klassifikation

„Die ICD-10 der WHO ist der internationale Standard in der Krankheitsklassifikation“ und wird weltweit „von 190 Mitgliedstaaten der WHO anerkannt und muss (. . .) im Gesundheitswesen des deutschsprachigen Raumes verpflichtend verwendet werden“ (Paulitsch, 2009, S. 67). Daher werden in der medizinischen Praxis Beeinträchtigungen mittels der „Internationalen statistischen Klassifikation der Krankheiten und verwandter Gesundheitsprobleme“ diagnostiziert und kodiert.

Gemäss Lätsch (2015, S. 32) sind die Ziele einer klassifikatorischen Diagnostik unter anderem:

- eine nachvollziehbare, überprüfbare und objektive Diagnosestellung,
- die Verständigung unter Fachleuten auf der Basis geteilter Begriffe,

- die Vereinheitlichung der Begriffe und damit Kodierung von Fällen im Gesundheits- und Sozialversicherungswesen.

Im Zusammenhang mit angepassten Arbeitsplätzen ist die ICD-10 deshalb wichtig, weil auch die IV eine solche Diagnose der Gesundheitsschäden als Grundlage für den Rentenspruch verlangt (Bundesamt für Sozialversicherungen, 2012, S. 17).

2.5 Invalidität und Rente

Das Bundesgesetz über den Allgemeinen Teil des Sozialversicherungsrechts vom 1. Januar 2012 (ATSG; SR 830.1) verwendet die Begriffe der Erwerbsunfähigkeit und Invalidität. Als erwerbsunfähig nach Art. 7 gilt, wer „durch Beeinträchtigung der körperlichen, geistigen oder psychischen Gesundheit“ auch nach „zumutbarer Behandlung und Eingliederung“ einen „verbleibende[n] ganze[n] oder teilweise[n] Verlust der Erwerbsmöglichkeit“ aufweist, welcher „aus objektiver Sicht nicht überwindbar ist“. Art. 8 definiert Invalidität wie folgt: „Invalidität ist die voraussichtlich bleibende oder längere Zeit dauernde ganze oder teilweise Erwerbsunfähigkeit“.

Damit ist der Invaliditätsbegriff auf Menschen im Erwerbsalter zwischen 18 und 65 Jahren beschränkt, also der Altersspanne, in der eine IV-Rente ausgerichtet wird.

Die Höhe der IV-Rente wird durch den Invaliditätsgrad bestimmt (Informationsstelle AHV/IV, 2018, S. 4) und reicht von einer $\frac{1}{4}$ -Rente (ab 40% Invaliditätsgrad) bis zu einer ganzen Rente (ab 70% Invaliditätsgrad).

Gemäss Art. 1 im Bundesgesetz über die Institutionen zur Förderung der Eingliederung von invaliden Personen vom 1. Januar 2017, steht nur invaliden Personen das Angebot von Arbeitsplätzen in Institutionen zur Verfügung (IFEG; SR 831.26).

2.6 Persönliche Betrachtungen zu den begrifflichen Grundlagen

In der beruflichen Praxis erlebe ich oftmals wie Fachpersonen „behindert“ als einen abwertenden Begriff empfinden, „beeinträchtigt“ hingegen als wertneutral und zeitgemäss. Im Abschnitt 2.2 konnte deutlich aufgezeigt werden, dass die beiden Begriffe nicht synonym zu verwenden sind. Die Aufgabe der Institutionen und der Gesellschaft ist es, aus einer Beeinträchtigung keine Behinderung werden zu lassen.

Das Vorhandensein einer IV-Rente ist die Voraussetzung zur Beschäftigung an einem angepassten Arbeitsplatz. Der Rentenanspruch wird über einen Vergleich des erzielbaren Einkommens mit und ohne Invalidität berechnet. Dadurch kann es vorkommen, dass zwei Personen mit derselben Beeinträchtigung nur aufgrund von unterschiedlichen Einkommen vor der Invalidität eine Rente erhalten oder nicht. Hier sehe ich persönlich eine Schlechterstellung von Personen mit tiefem Einkommen, da für diese tendenziell eine IV-Rente schwieriger erreichbar ist und sie somit keinen angepassten Arbeitsplatz erhalten werden.

Wie sich die Arbeit am angepassten Arbeitsplatz vom ersten Arbeitsmarkt unterscheidet, und wie Institutionen finanziert werden, folgt im nächsten Kapitel.

3 Institutionelle Anbieter und gesetzliche Rahmenbedingungen

Zu Beginn wird ganz knapp zwischen dem ersten und zweiten Arbeitsmarkt unterschieden, um im Anschluss auf die institutionellen Arbeitgeber und deren Finanzierungssituation im Kanton Bern näher eingehen zu können.

3.1 Erster und zweiter Arbeitsmarkt

In der Vorstellung eines dualen Arbeitsmarktes ist es üblich, zwischen dem ersten und zweiten Arbeitsmarktsegment zu unterscheiden (Hillmann, 2007, S. 47). Der erste Arbeitsmarkt wird auch freier (Detreköy, Steiner & Zürcher, 2016, S. 7) oder allgemeiner (S. 55) Arbeitsmarkt genannt. Hier „gelten alle Rechtsvorschriften des Arbeits- und Sozialrechts“ und „die Beschäftigten haben den Status von Arbeitnehmenden“ (Schwendy, 2008, S. 10) mit allen Rechten und Pflichten. Der zweite Arbeitsmarkt ist öffentlich gefördert (S. 11) und umfasst „beispielsweise Beschäftigungen in Werkstätten für behinderte Menschen oder Beschäftigungen im Rahmen von speziellen Programmen (. . .) für Erwerbslose“ (Tagblatt, 2012).

Das agogische Fachpersonal sowie die Mitarbeitenden sind beim selben institutionellen Arbeitgeber angestellt. Jedoch ist nur das Fachpersonal „nach den Regeln des Allgemeinen Arbeitsmarktes beschäftigt“ (Schwendy, 2008, S. 11), die Mitarbeitenden ihrerseits arbeiten im zweiten Arbeitsmarkt – der selbe Arbeitgeber bietet damit Arbeitsplätze im ersten und zweiten Arbeitsmarkt an.

3.2 Institutionelle Anbieter und Angebote im Kanton Bern

Im Bereich angepasste Arbeit stehen im Kanton Bern 3354 Plätze für Menschen mit einer Beeinträchtigung zur Verfügung (Detreköy et al., 2016, S. 60). Die Grösse der Institutionen ist unterschiedlich und reicht von Organisationen mit kleinem Platzangebot von unter 30 Arbeitsplätzen (z.B. Viva Stiftung⁵ in Münsingen) bis zu sehr grossen Institutionen mit über 300 Arbeitsplätzen (z.B. Band Genossenschaft⁶ in Bern). Institutionen haben den rechtlichen Status von juristischen Personen und sind als Stiftungen, Genossenschaften oder Vereine konstituiert. Da sie öffentliche Aufgaben erfüllen oder gemeinnützige Zwecke verfolgen, sind sie von Bundes-, Kantons- und Gemeindesteuern befreit (TaxInfo Kanton Bern, 2019). Neben einer Vielzahl von angepassten Arbeitsplätzen im handwerklich-gewerblichen Bereich (Abbildungen 1 und 2), gibt es Angebote im Dienstleistungssektor (beispielsweise in administrativen oder gastronomischen Berufen). Neben den in der Regel auf Produktivität ausgerichteten angepassten Arbeitsplätzen bieten Institutionen sogenannte Beschäftigungsplätze an. Die rund 2600 Beschäftigungsplätze im Kanton Bern sind oftmals an einen Wohnheimplatz gekoppelt (Detreköy et al., 2016, S. 60) und dienen der Teilnahme an möglichst normalen Tagesabläufen mittels Kreativarbeiten.

⁵ 26 angepasste Arbeitsplätze, abrufbar unter <http://www.vivastiftung.ch> (Eingesehen am 25.03.2019)

⁶ 330 angepasste Arbeitsplätze, abrufbar unter <https://www.band.ch> (Eingesehen am 25.03.2019)



Abbildung 1. Zusammenbau von Schliesszylindern
Quelle: Eigene Abbildung

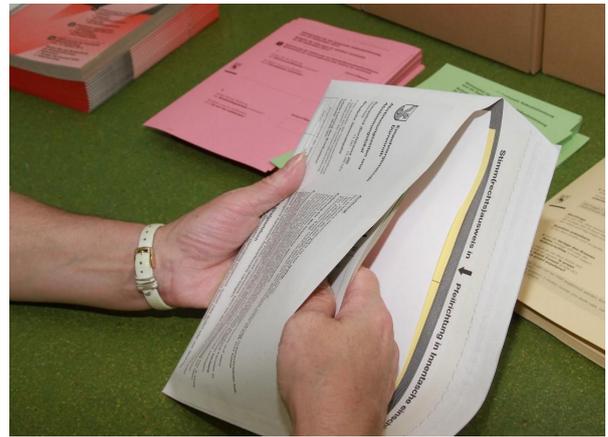


Abbildung 2. Mailing von Abstimmungsunterlagen
Quelle: <https://www.bewo.ch>

3.3 Finanzierung von Institutionen und gesetzliche Grundlagen im Kanton Bern

Für den Betrieb von Werkstätten schliessen die Institutionen mit dem Kanton Bern einen Leistungsvertrag ab. „In den allgemeinen Bestimmungen zum Leistungsvertrag werden die vertraglichen Beziehungen in grundsätzlicher Hinsicht geregelt sowie die mitgeltenden Gesetze und Verordnungen aufgeführt“ (Schneeberger, 2018, S. 21). Obschon der Grosse Rat bereits 2012 den Wechsel zur Subjektfinanzierung – dem sogenannten „Berner Modell“ – gutgeheissen hat (Detreköy et al., 2016, S. 36), wird weiterhin das bisherige Modell der Objektfinanzierung angewendet. „Bei der Objektfinanzierung fliesst das Geld vom Kanton zur leistungserbringenden Institution (. . .). Die Höhe der finanziellen Leistung wird in einem Aushandlungsprozess zwischen dem Kanton und der leistungserbringenden Institution festgelegt und (. . .) in einem Leistungsvertrag verankert“ (Jaggi, 2008, S. 5). Dabei bewilligt die Gesundheits- und Fürsorgedirektion des Kantons Bern die maximale Anzahl an angepassten Arbeitsplätzen und die Höhe des pauschalen Betriebsbeitrages pro Arbeitsstunde (BRAINS, 2015, S. 59). Sowohl die Anzahl der Arbeitsplätze, und damit die Anzahl der abrechenbaren Arbeitsstunden, als auch Leistungspreis pro Arbeitsstunde sind damit für jede Institution unterschiedlich. Der Leistungspreis beträgt maximal CHF 19.07 pro Arbeitsstunde (Gesundheits- und Fürsorgedirektion des Kantons Bern, 2019, S. 3).

Der Leistungsvertrag fordert von den Institutionen ein Betriebskonzept in welchem beschrieben ist, wie „die Autonomie, die Selbstbestimmung sowie die gesellschaftliche Teilhabe der Klientinnen und Klienten“ gewährleistet wird (S. 3). Nach welchen agogischen Grundsätzen dies geschehen soll, wird darin nicht genauer ausgeführt. Dementsprechend entsteht eine grosse Vielfalt an Auslegungen, wie Menschen mit Beeinträchtigungen begleitet werden können.

Im nachfolgenden Kapitel wird die Arbeitsagogik als mögliche Grundlage zur Begleitung und Betreuung von Menschen genauer vorgestellt.

4 Arbeitsagogik

Sitzenstuhl, Scherpner und Richter-Markert (2007, S. 13) beschreiben Agogik als „umfassenden Begriff für die An-Leitung, Beratung und Lehre von Menschen, der ganzheitlich und lebensweltbezogen kognitive, emotionale, körperliche und soziale Lernprozesse initiiert und begleitet“. Die Arbeitsagogik stellt eine Spezialdisziplin dar, mit Fokus auf Menschen mit einem erschwerten Zugang zum allgemeinen Arbeitsmarkt. Im Folgenden wird zuerst kurz die Geschichte der Arbeitsagogik aufgezeigt. Anschliessend wird ein Verständnis über den Inhalt und die Ziele der Arbeitsagogik geschaffen. Zudem wird darauf eingegangen, wie die Ausbildung zur Arbeitsagogin und zum Arbeitsagogen geschieht. Den Abschluss bildet die Beschreibung und Erklärung des Wirkmodells der Arbeitsagogik.

4.1 Geschichte und Entwicklung der Arbeitsagogik

„Arbeitsagogik ist keine Neuerfindung“, so Lanz (zitiert nach Moser, 2009, S. 9). Bereits in der Frühzeit und im Mittelalter erkannten Ärzte die therapeutische und rehabilitative Wirkung von Arbeit (Lanz, 1993, S. 80). Die moderne Arbeitstherapie (Lanz verwendet diesen Ausdruck anstelle von Arbeitsagogik) fand ihre Anfänge im frühen 20. Jahrhundert durch den Direktor der Psychiatrischen Anstalt in Gütersloh. Dieser sah die Untätigkeit seiner Patienten als deren grösstes Leiden und ersetzte die übliche „Bettbehandlung durch seine ‚Aktivere Therapie in der Irrenanstalt‘“ (ebd.). Obschon die Arbeitsagogik auch in der Schweiz eine über einhundertjährige Geschichte hat, gelang es im Gegensatz zu Deutschland lange nicht, ein einheitliches Berufsbild zu etablieren (S. 81). Erst 1992 starteten Ausbildungskurse zur Arbeitsagogik (Riesen, 2012, S. 1), seit 2009 existiert eine anerkannte Berufsausbildung zur Arbeitsagogin, zum Arbeitsagogen mit höherer Fachprüfung (HFP) (Da Rui et al., 2015, S. 3).

Trotz langer Tradition und anerkannten Bildungsabschlüssen – rund 500 Diplome HFP seit 2009 (eigene Berechnung nach HFP Arbeitsagogik, 2019b) – besteht in der Arbeitsagogik nur ein „beschränktes und fragmentarisches Wissen über [deren] Wesen und Wirkungsweise“ (Lanz, 1993, S. 82). Die Arbeitsagogik wird vor allem durch Praktikerinnen und Praktiker geprägt und entnimmt ihre theoretischen Grundlagen aus Bezugsdisziplinen (Da Rui et al., 2015, S. 3).

Neben den bereits beschriebenen Werkstätten bilden psychiatrische Kliniken, Suchtfachkliniken, Therapiezentren, Einrichtungen des Straf- und Massnahmenvollzugs, Rehabilitationszentren oder Arbeitsprojekte für Erwerbslose weitere Wirkungsfelder der Arbeitsagogik (HFP Arbeitsagogik, 2005, S. 2).

4.2 Weiterbildung in der Arbeitsagogik

In der Schweiz werden in der Arbeitsagogik von drei Einrichtungen Ausbildungen angeboten: von der Agogis, dem Institut für Arbeitsagogik IfA und der Academia Euregio Bodensee (Da Rui et al., 2015, S. 3). Die Institutionen unterscheiden sich in den Ausbildungsformen und bieten die

Module als Seminarwochen oder Tagesseminare an. Bei allen schliessen die Auszubildenden nach 70 bis 80 Kurstagen mit einem Branchenzertifikat ab (Institut für Arbeitsagogik IfA, 2019). Zusammen mit einer abgeschlossenen Berufsausbildung und einer gewissen arbeitsagogischen Berufserfahrung bildet dieses Zertifikat die Zulassungsvoraussetzung für die höhere Fachprüfung zur Arbeitsagogin, zum Arbeitsagogen mit eidgenössischem Diplom (HFP Arbeitsagogik, 2019a).

Zurzeit befinden sich die Weiterbildungsmöglichkeiten in der Arbeitsagogik im Wandel. Klar ist, dass die HFP letztmals 2023 durchgeführt wird und durch eine Berufsprüfung zur Arbeitsagogin, zum Arbeitsagogen mit eidgenössischem Fachausweis abgelöst wird (Academia Euregio Bodensee, 2019, S. 1).

4.3 Ziele und Inhalt der Arbeitsagogik

Der Begriff „Arbeitsagogik“ wurde durch Lanz in seiner Abschlussarbeit eingeführt (Lanz, 1993) und daraufhin in die Fachsprache aufgenommen. Mit der Ersetzung der bisher verwendeten Bezeichnung „Arbeitstherapie“ fand nicht bloss ein Namenswechsel statt, sondern eine Betonung, „dass Arbeit zwar therapeutisch wirken kann, an sich aber keine Therapie ist“ (Riesen & Rööfli, 2009, S. 4).

Mit Arbeitsagogik wird „die Lehre der gesamten Gestaltung der Arbeit“ bezeichnet (Togni-Wetzel, 2016, S. 58). Erste umfassende Beschreibungen erarbeiten Riesen (vgl. Riesen & Rööfli, 2009, S. 4) und Lanz (2019). Darauf aufbauend definierte Togni-Wetzel (2016, S. 59) Arbeitsagogik folgendermassen:

Arbeitsagogik ist das gezielte Einsetzen des Mediums Arbeit als Lernfeld und Spiegelbild für die Klientin. Arbeitsagogik ist Prozessbegleitungs-, Führungs- und Beziehungsarbeit. Das Ziel ist die Stabilisierung der Klientin, die Erhaltung und Erweiterung der Handlungskompetenz durch planmässige, individuelle Förderung sowie die positive Verhaltensbeeinflussung, letztlich ihre Integration in die Arbeitswelt.

Wie in dieser Definition ersichtlich wird, stehen in der Arbeitsagogik drei Elemente in Beziehung zueinander: die Mitarbeitenden, die arbeitsagogischen Fachpersonen und die Arbeit selbst. Zwischen diesen drei Anspruchsgruppen kommt es zu verschiedenen Wechselwirkungen. Die Verbindung Arbeitsagogin/Arbeitsagoge und Mitarbeiterin/Mitarbeiter (Klient) wird als Sozialauftrag bezeichnet. Hierbei spielen Betreuung und die Aspekte der professionellen Beziehung eine wichtige Rolle. Der Produktionsauftrag stellt die Produktion von Gütern oder Dienstleistungen unter betriebswirtschaftlichen Gesichtspunkten in den Vordergrund. In Abbildung 3 werden die drei Elemente und deren Verbindungen dargestellt.

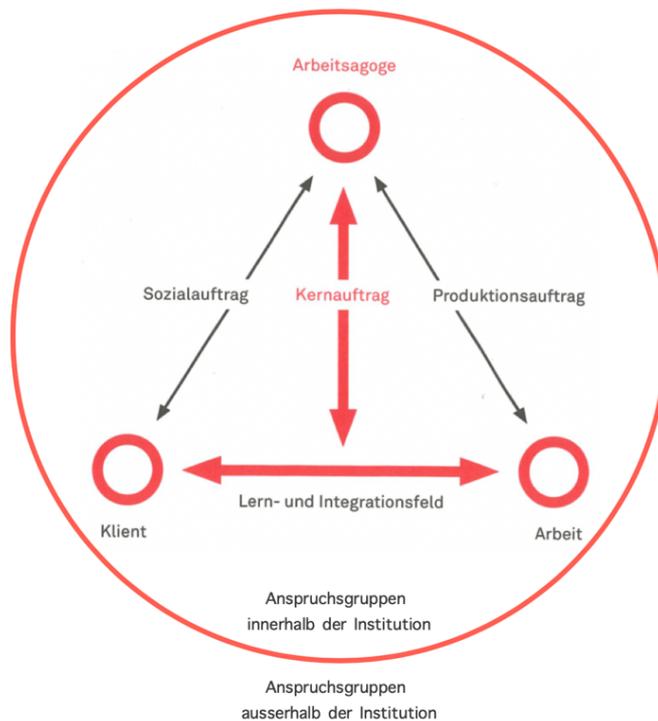


Abbildung 3. Modell des Dual- und Kernauftrags. Nach Togni-Wetzel, 2016, S. 44 und S. 54

Das Modell Dual- und Kernauftrag berücksichtigt zudem, dass sowohl innerhalb wie ausserhalb der Institution weitere Anspruchsgruppen existieren. Dies können andere Werkstattbereiche, IV-Stellen oder die Gesellschaft sein (S. 56-57).

Togni-Wetzel (2016, S. 8) und Da Rui et al. (2015, S. 4) stellen fest, dass es wenig spezifische Fachliteratur zur Arbeitsagogik gibt. Aus diesem Grund orientiert sich die folgende inhaltliche Beschreibung der Arbeitsagogik am Modell des Dual- und Kernauftrages nach Togni Wetzel. Im Folgenden werden nun die drei Elemente und deren Beziehungen untereinander dargestellt.

4.3.1 Mitarbeitende

Mitarbeitende an angepassten Arbeitsplätzen haben eine Beeinträchtigung, welche zum Bezug einer IV-Rente berechtigt (vgl. Abschnitt 2.5). Da die IV-Rente nur im Erwerbsalter ausgerichtet wird, liegt die Altersspanne der Mitarbeitenden zwischen 18 und 65 Jahren. Die Mitarbeitenden werden dauerhaft oder zeitlich befristet mittels Arbeitsvertrags in der Institution angestellt (Togni-Wetzel, 2016, S. 16). Fast immer geschieht die Entlohnung im Stundenlohn. Welche Lohnansätze in den einzelnen Institutionen ausgerichtet werden, ist nicht allgemein bekannt, sie liegen aber durchwegs in einem tiefen Bereich. Gemäss Angabe einer Institution in der Region Mittelland, bewegen sich diese dort zwischen CHF 2.- bis CHF 12.- (netto, ohne Ferien- oder Feiertagsentschädigung). Der mittlere Stundenlohn beträgt ungefähr CHF 6.- (D.L.⁷, pers. Mitteilung, 29.03.19).

⁷ Die Institution möchte namentlich nicht genannt werden. Um Rückschlüsse auf die Informantin auszuschliessen, sind nur die Initialen aufgeführt.

4.3.2 *Arbeitsagoginnen und Arbeitsagogen*

Arbeitsagoginnen und -agogen begleiten Mitarbeitende bei der Arbeit (S. 16) und sind gleichzeitig für die Produktion der Güter oder Dienstleistungen der Werkstätten verantwortlich (S. 31). Sie sind mittels Arbeitsvertrags bei der Institution angestellt (S. 15), der Kanton Bern schreibt dabei die Untergrenze von qualifiziertem Fachpersonal vor (Gesundheits- und Fürsorgedirektion des Kantons Bern, 2013, S. 1). Die notwendigen Fachkenntnisse für den Produktionsauftrag bringen Arbeitsagoginnen und -agogen häufig aus ihrem Erstberuf mit (S. 31). In Werkstätten führen Sie Gruppen von 6 bis 16 Mitarbeitenden (BRAINS, 2015, S. 63).

4.3.3 *Arbeit in Werkstätten*

Die Arbeitsagogik sieht die Bedeutung von Arbeit vor allem als Mittel zur Rehabilitation und erst in zweiter Linie in der Herstellung von Produkten (Brater, 2013, S. 9). Mit anderen Worten ist das Kernziel der Arbeitsagogik die „Rehabilitation *durch* Arbeit“ und „nicht Rehabilitation *zur* Arbeit“ (S. 10) - mittels Arbeit sollen Menschen gesund werden können, sie sollen nicht gesund werden müssen um arbeiten zu können. In Auseinandersetzung mit Arbeit können Mitarbeitende „unterschiedlichste Fähigkeiten, Fertigkeiten, Schlüsselqualifikationen und Kompetenzen“ vermittelt werden (Togni-Wetzel, 2016, S. 37). Folglich spricht Togni-Wetzel denn auch vom „Medium Arbeit“ (2016, S. 9). Nach Brater (2013, S. 55) ist inhaltlich prinzipiell jede Arbeit geeignet um „rehabilitative Wirkungen zu entfalten“. Vertiefter wird die Arbeit im Kapitel 5 betrachtet.

4.3.4 *Sozialauftrag*

Die Verbindung zwischen arbeitsagogischem Fachpersonal und Mitarbeitenden bezeichnet Togni-Wetzel als Sozialauftrag (2016, S. 23). Im Sozialauftrag findet die Beziehungs- und Bezugspersonenarbeit im Arbeitsbereich statt. Dabei verfolgen die Arbeitsagoginnen und -agogen als professionelle Ansprechpersonen diverse Ziele (S. 23-24):

- Schutz der Integrität und Rechte der Mitarbeitenden
- Beratung bei persönlichen Anliegen
- Unterstützung bei der persönlichen Entwicklung
- Unterstützung der Mitarbeitenden in der interdisziplinären Zusammenarbeit

In der Arbeitsagogik hat der Sozialauftrag keinen Selbstzweck, sondern dient der Integration der Mitarbeitenden in den Arbeitsprozess (S. 63).

4.3.5 *Produktionsauftrag*

Als Produktions- und Dienstleistungsauftrag wird die Herstellung der Produkte und Güter bezeichnet. Die Erzeugung gleicht der im ersten Arbeitsmarkt. Wie dort müssen Qualitätsvorgaben und Liefertermine eingehalten werden (S. 31). Da Werkstätten auf den Produktionsertrag angewiesen sind, müssen zudem betriebswirtschaftliche Überlegungen berücksichtigt werden (S. 63).

4.3.6 Lern- und Integrationsfeld

Die Wechselwirkungen zwischen Mitarbeitenden und Arbeit finden im Lern- und Integrationsfeld statt. Der gesamte Arbeitsprozess von der Planung über den praktischen Arbeitsvollzug bis hin zur Reflektion, bietet eine Fülle von Lernchancen (Brater, 2012, S. 41-42). Voraussetzung, damit diese Möglichkeiten genutzt werden können ist, dass sich die Arbeitsagoginnen und -agogen selbst „des Potenzials des Mediums Arbeit bewusst“ sind und es gezielt und geplant einsetzen können (Togni-Wetzel, 2016, S. 37).

4.3.7 Kernauftrag

Der Kernauftrag beschreibt die Beziehung zwischen Fachpersonal und Lern- und Integrationsfeld. Der Kernauftrag soll mittels geeigneten Arbeitsarrangements den Mitarbeitenden „die Möglichkeit bieten, sich stabilisieren und entwickeln zu können“ (S. 45). Der Kernauftrag - und damit die Arbeitsagogik - beruhen nach Togni-Wetzel auf einem Grundverständnis der Rollenverteilung von Fachpersonal und Mitarbeitenden. Die Rolle der Arbeitsagoginnen und -agogen besteht nicht darin, „selbst alles vorzubereiten“, „die Denkarbeit zu übernehmen“ und die gesamte Verantwortung tragen zu wollen (S. 71), damit die Mitarbeitenden das Fachpersonal beim Arbeitsauftrag unterstützen können. Im Gegenteil, die Rolle des Fachpersonals besteht in der Unterstützung der Mitarbeitenden bei der Ausführung *deren* Arbeitsaufträge (S. 64). Damit kommt den Arbeitsagoginnen und -agogen die Bedeutung von Beraterinnen und Beratern zu (S. 71). Um die Beratungstätigkeit ausüben zu können, verschreibt sich die Arbeitsagogik nicht einem bestimmten Konzept, sondern bedient sich Elementen aus verschiedenen Methoden. Namentlich nennt Togni-Wetzel die lösungsorientierte Gesprächsführung, den personenorientierten Ansatz, die Achtsamkeit und das Empowerment.

4.4 Das arbeitsagogische Wirkmodell

Fast zeitgleich mit dem Erscheinen des ersten und bislang einzigen spezifischen Fachbuches zur Arbeitsagogik von Togni-Wetzel (2016), befasste sich auch die HSLU (HSLU) eingehend mit der Thematik. Wie in der Einleitung bereits erwähnt, geschah dies 2015 im Auftrag der Ausbildungsorganisationen mit dem Ziel, ein erstes Wirkmodell als „Beitrag zur Professionalisierung der Arbeitsagogik“ zu entwickeln. In diesem wird aufgezeigt, „welche Wirkungen auf welche Weise und für wen angestrebt werden“, und wie dies in der Praxis erreicht werden kann (Da Rui et al., 2015, S. 3). Unabhängig von Ausbildungsanbietern oder Wirkungsfeldern, steht damit ein Wirkmodell als **gemeinsame** theoretische Grundlage zur Verfügung.

4.4.1 Modellerklärung und Wirkmechanismen

Anders als das Modell des Dual- und Kernauftrages unterscheidet das arbeitsagogische Wirkmodell zwischen Handlungsebene (Abbildung 4 in blauer Farbe) und Wirkungsebene (rot). Die Aktivitäten zwischen Arbeitsagoginnen und -agogen, Mitarbeitenden und Arbeit finden im Organisationskontext (grau) statt, währenddem die Wirkungen bis in die Gesellschaft (grün) hineinreichen.

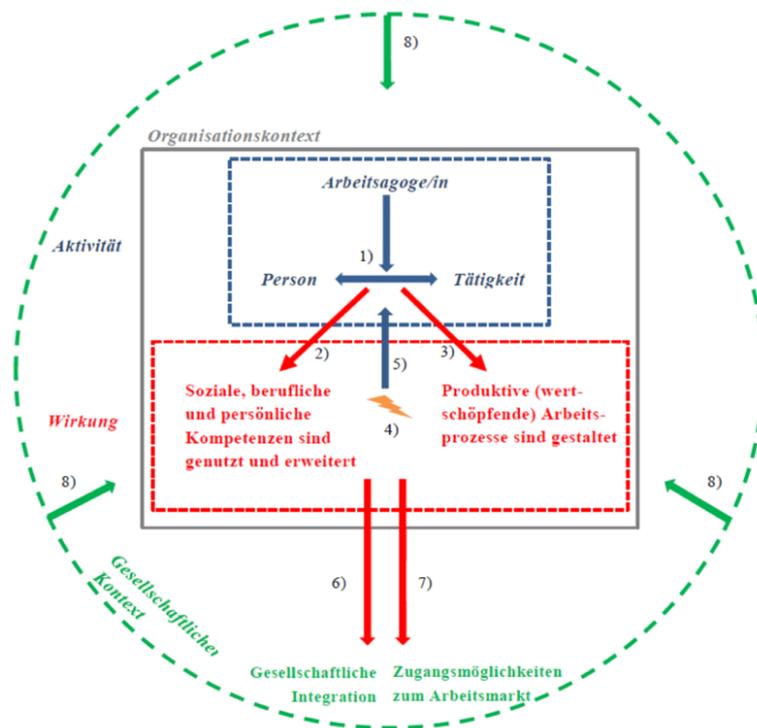


Abbildung 4. Modell Wirkmechanismen der Arbeitsagogik. Nach Da Rui et al., 2015, S. 8.

Nachstehend werden die Aktivitäten und Wirkungen anhand der Nummerierung kurz erläutert (S. 9-10):

- 1) Kernaufgabe der Arbeitsagoginnen und -agogen ist „die Verbindung und Passung zwischen Möglichkeiten und Potentialen“ der Mitarbeitenden und den zur Verfügung stehenden Arbeitsaufträgen. Mitarbeitende werden dabei in den gesamten Arbeitsprozess und das Arbeitsteam eingebunden. Dies entspricht im Wesentlichen dem Lern- und Integrationsfeld sowie dem Kernauftrag nach Togni-Wetzel.
- 2) Die arbeitsagogisch angeleitete Tätigkeit bewirkt, dass „persönliche, soziale und berufliche Kompetenzen der Klientin / des Klienten aktiviert, genutzt und erweitert werden können“.
- 3) Mittels gestalteter produktiver und wertschöpfender Arbeitsprozesse erleben die Mitarbeitenden ihre Tätigkeit als nutz- und sinnstiftend.
- 4) Das gleichzeitige Erreichen von individuellen und betrieblichen Zielen stellt eine permanente Herausforderung dar.
- 5) Dieses Spannungsfeld hat Einfluss darauf, wie die Arbeitsagogin, der Arbeitsagoge den Kernauftrag gestaltet. Dabei ist es mitentscheidend, welchen Gestaltungsspielraum die Institution zur Verfügung stellt.
- 6) Sämtliche Kompetenzerweiterungen erhöhen letztlich „die gesellschaftlichen Integrations- und Partizipationschancen“ der Mitarbeitenden und begünstigen
- 7) die Zugangsmöglichkeiten zu anderen Arbeiten im ersten und zweiten Arbeitsmarkt.
- 8) Die Arbeitsagogik muss als Teil innerhalb der Gesellschaft betrachtet werden. Die Integrations- und Partizipationschancen können nur genutzt werden, wenn angepasste Arbeitsplätze

gesellschaftlich gewürdigt werden und der erste Arbeitsmarkt entsprechende Stellen zur Verfügung stellt.

Bei der Erarbeitung des Wirkmodells war dem Projektteam der HSLU das Modell des Dual- und Kernauftrags bekannt (Daniel Schaufelberger, pers. Mitteilung, 14.12.18). Es macht Rückgriffe auf dieses und folgt dessen Prinzipien. Erweiternd weist das Wirkmodell explizit auf das Spannungsfeld von Förderung und Arbeitsauftrag hin.

Durch die Trennung von Handlungen und Wirkungen zeigt es deutlicher auf, dass Ursachen in verschiedener Beziehung zu den Wirkungen stehen (Flammer, 2001, S. 141). Meiner Einschätzung nach kann die Aufteilung in eine „beobachtbare Handlungsebene“ und „nicht beobachtbare interpersonale Wirkungsebene“ (Kircher & Schneider, 2003, S. 336) helfen, „unser von Kausalität geprägtes Verständnis“ (Flammer, 2001, S. 141) zu hinterfragen. Dies erscheint nützlich, da das arbeitsagogische Fachpersonal häufig eine handwerkliche Grundausbildung hat und damit berufsspezifische Ursache-Wirkung-Vorstellungen verinnerlicht hat.

4.4.2 Zentrale Prämissen des Wirkmodells

Das Modell der Arbeitsagogik begründet seine Wirkzusammenhänge weder theoretisch noch empirisch, sondern formuliert lediglich verschiedene Hypothesen, welche „den Diskurs über die Funktion und Wirkung der Arbeitsagogik“ (Da Rui et al., 2015, S. 12) voran bringen sollen.

Unter den im Wirkmodell angenommenen Hypothesen und Prämissen erachte ich die folgenden als besonders wichtig:

- Die Arbeitsagogik nimmt an, dass Arbeit eine **sinnstiftende** Wirkung besitzt (Da Rui et al., 2015, S. 7).
- Agogisch angeleitete Arbeit dient als Mittel zur **Rehabilitation**, sie **fördert** und **befähigt** den Menschen (ebd.).

Das Modell weist darauf hin, dass dies nicht in jedem Fall zutreffend sein muss. Ob Arbeit die Prämissen erfüllen kann, „ist von vielschichtigen individuellen und gesellschaftlichen Bewertungsprozessen und dem konkreten Arbeitsumfeld und -klima sowie von der Abstimmung zwischen Arbeits- und Lebenssituation abhängig“ (S. 7).

4.5 Persönliche Betrachtungen zur Arbeitsagogik

Persönlich erachte ich die Arbeit an angepassten Arbeitsplätzen als wertvoll und ich habe grossen Respekt vor den Mitarbeitenden und deren Leistung. Dies umso mehr, als die Arbeiten auf mich oftmals eher einförmig wirken und bloss mit einem tiefen Lohn vergütet werden. In den vergangenen Jahren stellte ich mir daher häufig die Frage, wieso die Mitarbeitenden ihre Arbeit (trotzdem) engagiert und motiviert verrichten. Wieso sind sie bereit, täglich Etiketten auf Shampoo-Flaschen zu kleben oder Elektrostecker zu montieren? Worin sehen sie den Sinn ihrer Arbeit? Was können die Mitarbeitenden bei der Arbeit lernen, wie werden sie dadurch ermächtigt

und gefördert? Wie können Mitarbeitende trotz Produktionsdruck bestmöglich unterstützt werden?

Die für mich bisher unbeantworteten persönlichen Fragen, werden zwar in den beiden obgenannten Prämissen (4.4.2) aufgegriffen, jedoch zu wenig begründet. Daraus leite ich die Forschungsfragen für diese Abschlussarbeit ab:

1. Inwiefern stiftet Arbeit an einem angepassten Arbeitsplatz Sinn?
2. Weshalb wirkt angeleitete Arbeit rehabilitierend, befähigend und fördernd?
3. Wie lassen sich Mitarbeitende im arbeitsagogischen Setting mittels Empowerment-Konzept ermächtigen und stärken?

Das Luzerner Modell der Arbeitsagogik setzt die sinnstiftende und rehabilitative Wirkung voraus. Wie Arbeit diese Prämissen speziell im Kontext von Menschen mit einer Behinderung an angepassten Arbeitsplätzen einlösen kann, bleibt aber offen.

Im nachfolgenden Kapitel wird erarbeitet, ob Arbeit in Institutionen diese Forderungen erfüllen kann.

5 Arbeit

Dieses Kapitel befasst sich mit der Frage, wieso Menschen überhaupt arbeiten, welchen äusseren Zwängen sie dabei unterworfen sind, und wieso sie Arbeit „um ihrer selbst willen gut machen wollen“ (Sennett, 2010, S. 32). Dazu werden zuerst die Funktionen und die Bedeutung von Arbeit im Allgemeinen betrachtet. Anschliessend wird ein Vergleich zum zweiten Arbeitsmarkt gemacht, um zu untersuchen, ob ein angepasster Arbeitsplatz geeignete Rahmenbedingungen zur Verfügung stellt, um die Prämissen des Wirkmodells verwirklichen zu können.

5.1 Allgemeine Funktionen und Bedeutung von Arbeit

„Arbeit muss Freude machen.“ Dieser Aussage würden wohl die meisten Personen zustimmen. Natürlich darf Arbeit Spass bereiten, aber sie ist weder Spiel noch Hobby. Charakteristisch für Spiel und Beschäftigung ist, dass diese eine Uneigennützigkeit besitzen und in erster Linie einen Selbstzweck verfolgen. Menschen spielen, um Heiterkeit oder Ernst zu erfahren und suchen sich Beschäftigungen zur Verbringung ihrer Freizeit. Beide müssen keine wirtschaftlich verwertbaren Resultate erzielen und nicht den Lebensunterhalt finanzieren (Aernout, 2007, S. 25-27). Die folgenden Betrachtungen beziehen sich nicht auf Beschäftigung, sondern auf die Erwerbsarbeit. Weitere Formen der Arbeit, wie Familien- oder Freiwilligenarbeit, werden bewusst nicht beachtet.

5.1.1 Wieso Menschen arbeiten müssen

Gemäss Aeronaut (2007, S. 15-18) veränderte sich die Art der Arbeit zusammen mit der Entwicklung des Menschen. Von der Jagd- und Sammeltätigkeit, über den Tauschhandel bis hin zur Automatisierung und Digitalisierung verwandelte sich deren Form ständig. Die ursprüngliche Zielsetzung der Arbeit blieb jedoch immer dieselbe, nämlich die „Befriedigung der natürlichen und der sich aufgrund des gesellschaftlichen Fortschritts entwickelnden Bedürfnisse“ (S. 19).

Aus individueller Sicht müssen Menschen arbeiten, damit sie die ökonomischen Mittel zur Finanzierung ihres Lebensunterhalts erhalten (S. 20).

Hinzu kommen die bereits beschriebenen gesellschaftlichen Rollenerwartungen (vgl. Abschnitt 2.2). Aernout stellt fest, dass Arbeit im Zuge der Reformation zur Tugend erhoben wurde. Zusammen mit den gleichzeitig komplexer werdenden Wirtschaftsstrukturen führte dies dazu, dass Arbeit zur gesellschaftlichen Verpflichtung wurde (S. 21). Die hergestellten Güter und Dienstleistungen besitzen einen kollektiven Wert, da ihr Ergebnis der Gesellschaft zugutekommt (S. 76).

5.1.2 Wieso Menschen arbeiten wollen

Reimann, Schmid, Giesen und Goetze beschreiben Arbeit als eine „spezifische menschliche Lebenstätigkeit“ (1991, S. 279). Die Auswirkungen auf Menschen, wenn diese Tätigkeit fehlt, beschreiben Jahoda, Lazarsfeld und Zeisel (2018, S. 30-39) in ihren soziographischen Untersuchungen in einem österreichischen Arbeiterdorf. Während der Weltwirtschaftskrise Ende der

1920er Jahre, schloss in Marienthal 1930 die dortige Baumwollspinnerei. Dadurch verloren von 478 Familien des Ortes 367 Familien ihr Erwerbseinkommen. Nach 20 bis 30 Wochen erlosch die Arbeitslosenunterstützung, danach waren drei Viertel der Dorfbevölkerung von der „Notstands-aushilfe“ abhängig. Bei ihrer Untersuchung verbrachten die Forschenden insgesamt 120 Tage in Marienthal. Der Eindruck, den sie gewinnen, ist erschütternd. Sie lernen von der Arbeitslosigkeit geprägte Menschen kennen, welche wenig besitzen, wenig tun, wenig erhoffen und in stumpfer Gleichmässigkeit leben. Die Forschergruppe nennt dies „die müde Gesellschaft“ (S. 55).

Jahoda, Lazarsfeld und Zeisel erkannten neben der Sicherung des Einkommens, fünf weitere Aspekte von Arbeit (Steier-Mecklenburg, 2008b, S. 2):

- **Tagesstrukturierung:** Vermittlung eines strukturierten Zeiterlebens
- **Soziale Kontakte:** Schaffung regelmässiger Begegnungen und Erfahrungen mit Menschen ausserhalb der Familie
- **Kollektive Zusammenarbeit:** Zugehörigkeitsgefühl dank der Beteiligung an gemeinsamen Aufgaben und Zielen
- **Identitätsfindung:** Arbeit bestimmt den anerkannten Status einer Person
- **Aktivierung:** Arbeit zwingt zu verschiedensten Tätigkeiten

Der wichtigste Gesichtspunkt ist dabei die Tagesstrukturierung. Das Fehlen einer üblichen „Zeitstrukturierung des wach erlebten Tages“ (Jahoda, 1983, S. 45) führt dazu, dass Menschen ins Ungebundene und Leere gleiten (S. 83), wenn nichts mehr zu einer bestimmten Zeit geschehen muss (S. 91).

Die Arbeitspsychologie bietet eine Vielzahl von Theorien zur Arbeitsmotivation und Arbeitszufriedenheit (Nerdinger, Blickle & Schaper, 2019, S. 467). In Hinblick auf die Begleitung an angepassten Arbeitsplätzen erscheint die Zwei-Faktoren-Theorie von Herzberg, Mausner und Snyderman (S. 467-468) besonders interessant, da diese zwischen Arbeitsumfeld und Arbeitsinhalt unterscheidet.

Diese Theorie kennt zwei Arten von Einflussbereichen, die sogenannten Kontext- und Kontentfaktoren. Die Kontextfaktoren sind im Arbeitsumfeld verortet und liegen ausserhalb der eigentlichen Tätigkeit. Kontextfaktoren werden häufig in Zusammenhang mit *Arbeitsunzufriedenheit* erwähnt und in der Theorie deshalb auch als Hygienefaktoren bezeichnet. Eine hohe Befriedigung der Hygienefaktoren kann Unzufriedenheit verhindern. Dazu zählen das Gehalt, die erlebten sozialen Beziehungen, der erfahrene Status, die Führung oder die Arbeitsplatzsicherheit.

Weiter darf eine Arbeit weder physisch noch psychisch krank machen, die Arbeitsbelastung nicht zu „durch Stressoren ausgelöste[r] Empfindung unangenehmer Spannungszustände“ führen (S. 575) oder die Möglichkeiten des Menschen überfordern (Aernout, 2007, S. 22).

Die Kontentfaktoren liegen in der Arbeit selbst und sind die eigentlichen Motivatoren. Das positive Erleben der eigenen Arbeitsleistung, von Anerkennung, der Übertragung von Verantwort-

tung, des Gefühls, sich entfalten zu können und die Tätigkeit selbst führen zu Arbeitszufriedenheit.

Damit die Arbeitstätigkeit an sich zum Motivator geeignet ist, muss diese nach dem Job Characteristics Model von Hackman und Oldman (S. 469-470) folgende Merkmale erfüllen:

- Arbeit sollte eine **Anforderungsvielfalt** besitzen und möglichst viele Fähigkeiten der Mitarbeitenden beanspruchen. Dazu zählen motorische, intellektuelle sowie soziale Aspekte.
- Mitarbeitende sollten möglichst zusammenhängende Produkte oder Dienstleistungen erstellen. Die **Ganzheitlichkeit** von Arbeitsabläufen vermittelt den Stellenwert der Arbeit.
- Mitarbeitende müssen um die **Bedeutsamkeit** ihrer Arbeit wissen. Es sollte deutlich sein, welchen Arbeitskolleginnen und -kollegen, welchen Auftraggebern oder Kunden die Arbeit nützt.

Arbeit lässt sich als „zielbewusste (. . .) Tätigkeit des Menschen zur Lösung (. . .) seiner Überlebensprobleme“ (Hillmann, 2007, S. 37) und als „gesellschaftlich geregelte Bedarfsbefriedigung“ definieren (Aernout, 2007, S. 28). Wird durch den Arbeitskontext und -kontent darüber hinaus ein täglicher Lebensrhythmus, gut erlebte soziale Kontakte und Entfaltungsmöglichkeiten geschaffen, erhalten Menschen „ein Gefühl der Befriedigung“ (S. 22). Sennett nennt zwei emotionale Belohnungen, welche durch handwerkliches Tun⁸ geschaffen werden: die „Verankerung in der greifbaren Realität und Stolz auf die eigene Arbeit“ (2010, S. 33).

5.1.3 Persönliche Betrachtungen zum allgemeinen Sinn der Arbeit

Wie gezeigt wurde, müssen Menschen arbeiten, damit sie ihren Lebensunterhalt verdienen und den gesellschaftlichen Erwartungen entsprechen können. Daneben erfüllt Arbeit aber auch weitere wichtige Funktionen, welche dazu führen, dass Menschen arbeiten wollen.

Als allgemeine Definition vom Sinn der Arbeit leite ich ab, dass Arbeit neben dem Gelderwerb letztlich **Befriedigung, Stolz, sowie eine Verbindung des Ichs mit dem Hier und Jetzt** ermöglicht.

Die bisher aufgezeigten Funktionen und Faktoren habe ich zur besseren Übersicht in der Abbildung 5 zusammengefasst. Grundlage bilden der existenzsichernde Erwerb und die gesellschaftlichen Verpflichtungen. Im Mittelbau sind die einzelnen identifizierten Grössen aufgeführt. Gemeinsam können diese zu einem sinn- und bedeutungsvollen Erleben der eigenen Tätigkeit führen.

⁸ Sennett spricht zwar von handwerklichen Tätigkeiten, meint damit aber nicht nur Handwerkerinnen und Handwerker im klassischen Sinne. So macht er beispielsweise Betrachtungen zu den Tätigkeiten von Pflegepersonal, Laborantin oder Dirigent.

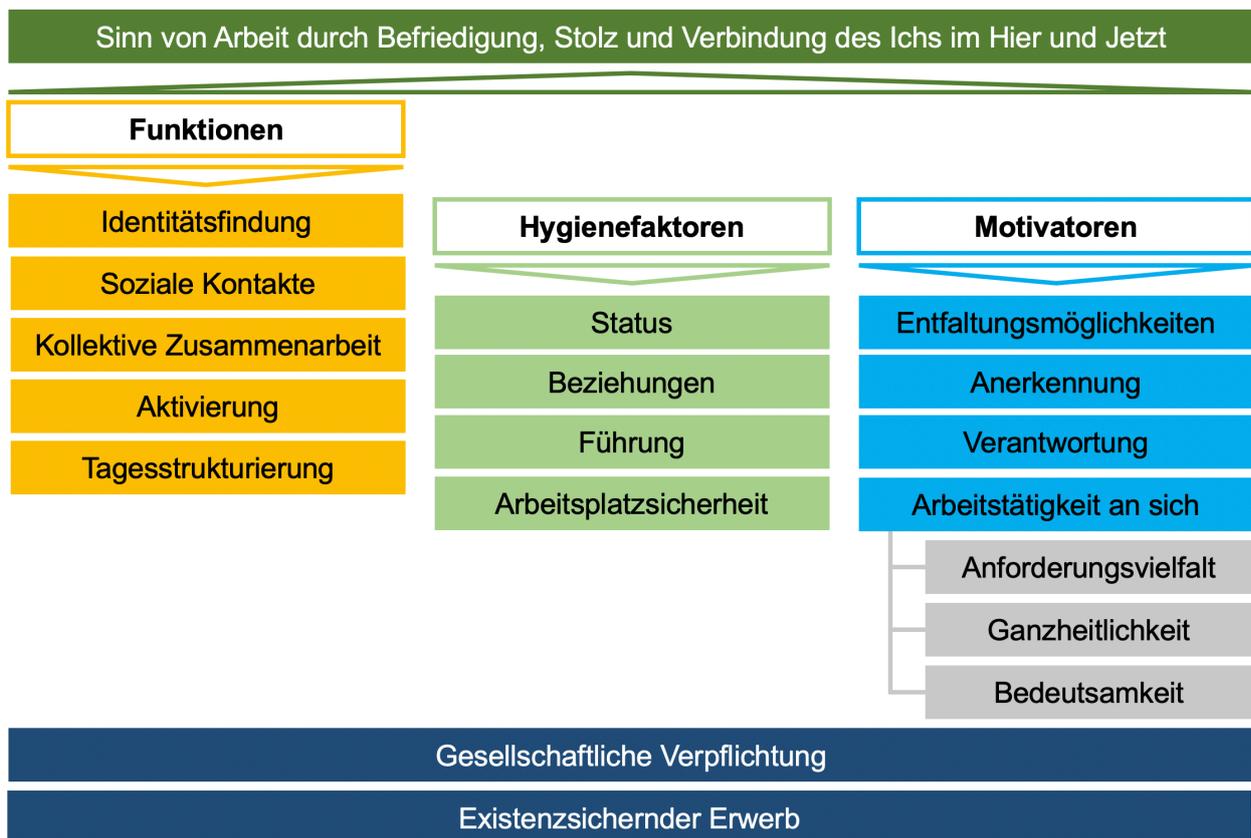


Abbildung 5. Übersicht zum Sinn von Arbeit
Quelle: Eigene Abbildung

5.2 Funktionen und Bedeutung von Arbeit im zweiten Arbeitsmarkt

In diesem Abschnitt werden die allgemeinen Erkenntnisse aus dem vorgängigen Kapitel auf den zweiten Arbeitsmarkt übertragen. Dabei wird geklärt, welche Funktionen der Arbeit auch am angepassten Arbeitsplatz eingelöst werden können und welche nicht. Anschliessend wird erläutert, wie Arbeit ihre rehabilitative Wirkung entfalten kann.

5.2.1 Grundsätzliche Vergleiche zum ersten Arbeitsmarkt

Wie in Unterabschnitt 4.3.1 aufgezeigt wurde, beträgt ein mittlerer Lohn in Werkstätten rund CHF 6.- pro Stunde. Bei einem vollen Arbeitspensum lassen sich damit ungefähr CHF 1000.- im Monat verdienen (zusätzliche Geldmittel erhalten die Mitarbeitenden individuell durch die IV-Rente, Ergänzungsleistungen sowie Leistungen der beruflichen Vorsorge). Alleine mit der Arbeit am angepassten Arbeitsplatz kann kein genügendes Einkommen erzielt werden. Die tiefe Entlohnung ist daher ein häufig genannter Kritikpunkt bei der Beschäftigung im zweiten Arbeitsmarkt (Gehrmann, 2015, S. 373), Kasper sieht hier eine staatliche gewollte Taschengeldsituation (zitiert nach Kubek, 2012, S. 65).

Die zweite wichtige Funktion ist die gesellschaftliche Verpflichtung zur Arbeit. Dieser Erwartungsdruck ist bei Menschen mit einer Beeinträchtigung besonders hoch, da sie ansonsten un-

ter dem Doppelstigma „krank und arbeitslos“ leiden (Reker, 1998, S. 3). Mittels einer Anstellung im zweiten Arbeitsmarkt gelingt es ihnen, sich diesem zweifachen Vorurteil zumindest teilweise zu entziehen. Eine vollständige gesellschaftliche Akzeptanz durch eine Anstellung im zweiten Arbeitsmarkt sieht Gehrman (2015, S. 339) jedoch als ausgeschlossen.

Für Mitarbeitende im zweiten Arbeitsmarkt, sind grundsätzlich dieselben Funktionen von Arbeit bedeutsam wie im ersten Arbeitsmarkt. In Übereinstimmung mit Jahoda, Lazarsfeld und Zeisel, nennt Reker (1998, S. 3) die Strukturierung des Tagesablaufs, die Aktivierung und den Aufbau sozialer Kontakte als Ziele der Arbeitsrehabilitation.

Mitarbeitende an angepassten Arbeitsplätzen müssen ihren Arbeitsweg bewältigen, zum festgelegten Zeitpunkt ihre Arbeit beginnen und beenden, erleben Freizeit, Wochenenden und Ferien (S. 16). Die Arbeit im zweiten Arbeitsmarkt erfüllt damit die Erwartungen an **Zeitstrukturierung** und **Aktivierung** (S. 56).

Eine Arbeitstätigkeit in Werkstätten ist ohne Kommunikation und Begegnungen mit anderen Menschen nicht möglich. Der Aufbau **sozialer Kontakte** geschieht dabei mit zwei unterschiedlichen Personengruppen, erstens mit den Arbeitskolleginnen und -kollegen, zweitens mit dem Fachpersonal. Gemäss Doose bietet das gemeinsame Verrichten von Arbeit „eine wichtige Voraussetzung dafür, intensive und positive Beziehungen zu Kollegen und Vorgesetzten aufzubauen“ (zitiert nach Kubek, 2012, S. 161). Soziale Kontakte bergen im Kontext des zweiten Arbeitsmarktes indessen die Gefahr der „ständigen Konfrontation mit den eigenen Defiziten“ (S. 217) der Mitarbeitenden. Dies, weil im Kontakt mit dem Fachpersonal und den „leistungsschwächeren Mitarbeitenden“ die eigenen Schwierigkeiten und Einschränkungen besonders deutlich werden (Gehrman, 2015, S. 365-366). Eine Ambivalenz der sozialen Kontakte beschreibt auch Meissburger (2018, S. 60): Während der Kontakt zu den direkten Vorgesetzten kaum Unzufriedenheit hervorruft, machen Kontakte zu Arbeitskolleginnen und -kollegen gleichermassen zufrieden wie unzufrieden.

Wesentliche Funktionen der Arbeit (vgl. Abbildung 5 in oranger Farbe) werden in Werkstätten also erfüllt.

5.2.2 Sinnstiftung von Arbeit im zweiten Arbeitsmarkt

Ob die Tätigkeit im zweiten Arbeitsmarkt sinnstiftend wahrgenommen wird, hängt vornehmlich von der Arbeit selbst ab. Grundlegend dabei ist, dass „echte, verbindliche Arbeit“ verrichtet wird (Togni-Wetzel, 2016, S. 37). Laut Kubek (2012, S. 65) handelt es sich dann um sogenannte „Echtarbeit“, wenn diese wirtschaftlich verwertbar ist.

Die Deutsche Werkstättenverordnung unterstützt diese Forderung an institutionelle Arbeitsplätze: „Bei der Gestaltung der Plätze und der Arbeitsabläufe sind die besonderen Bedürfnisse der

behinderten Menschen soweit wie möglich zu berücksichtigen, um sie in die Lage zu versetzen, wirtschaftlich verwertbare Arbeitsleistungen zu erbringen“ (WVO; §5 Absatz 2).

Die Bedingung von wirtschaftlicher Verwertbarkeit beschreibt auch der Kanton Bern in seiner Behindertenpolitik: „Werkstätten sind Produktionsbetriebe gewerblicher und industrieller Art sowie Dienstleistungsbetriebe, die analog betriebswirtschaftlich geführten Betrieben in der Privatwirtschaft ertragsorientiert sind, wenn auch teilweise in sehr bescheidenem Umfang“ (GEF, 2011, S. 32).

Institutionelle Werkstätten führen Kundenaufträge aus oder fertigen Eigenprodukte für den Verkauf, die Mitarbeitenden verrichten damit in unterschiedlichsten Gebieten echte Arbeit. Inwiefern diese Anforderungsvielfalt, Ganzheitlichkeit und Bedeutsamkeit (vgl. Abbildung 5 in grauer Farbe) bieten, lässt sich mit der Literatur nicht klar beantworten. Reker (1998) berichtet von „überwiegend einfachen, repetitiven manuellen“ (S. 18) und „monotonen Tätigkeiten“ (S. 216). Während diese Arbeiten für Mitarbeitende mit psychischen Beeinträchtigungen eher ungeeignet sein können (S. 18), sind überblickbare und einfachere Aufgaben für Menschen mit kognitiven Beeinträchtigungen eher förderlich (Aernout, 2007, S. 105). Das Angebot - und damit die Anforderungsvielfalt - bei institutionellen Arbeitsplätzen ist sehr gross. Eine Übersicht der Arbeitsgebiete gibt das Berufsverzeichnis der „Praktischen Ausbildung PrA nach INSOS“⁹, diese reichen beispielsweise von Schreinerei, über Verpackung, Montage, Logistik, Betriebsunterhalt, Küche, Gärtnerei, bis hin zu Administration oder Informatik (INSOS, 2015, S. 1-3). Inwieweit die spezifischen Arbeiten Ganzheitlichkeit und Bedeutsamkeit bieten, hängt wesentlich von der Arbeitsgestaltung durch die Gruppenleitenden und von den Institutionen ab. Kubek (2012, S. 186) fordert in ihrem Leitbild zur humanen beruflichen Teilhabe von Menschen mit Beeinträchtigung denn auch, dass die Institutionen hinsichtlich Partizipation und Aktivität „geeignete organisatorische, personen- und umweltbezogene Rahmenbedingungen“ schaffen müssen.

Dass Arbeit am angepassten Arbeitsplatz Befriedigung empfinden lässt, ist mehrfach dokumentiert. Bei einer Untersuchung in 30 deutschen Institutionen beschrieben die befragten Personen ihre Arbeitszufriedenheit als „allgemein hoch“ (Reker, 1998, S. 59), ein Viertel der 502 Probandinnen und Probanden sogar als „sehr hoch“ (S. 60). In der Befragung von 292 Mitarbeitenden in Institutionen stellte Meissburger fest, dass „die Teilnehmenden mit (. . .) dem Job im Allgemeinen ‚völlig‘ zufrieden sind“ und mit ihren Tätigkeiten „ziemlich“ zufrieden (2018, S. 60).

⁹ INSOS ist der nationale Branchenverband für Menschen mit einer Behinderung. Die Praktische Ausbildung PrA ist eine Berufsausbildung, welche sich an den Ressourcen der Lernenden orientiert, nur einen minimalen Schulunterricht beinhaltet und meist in Institutionen durchgeführt wird.

Die Ausführungen über die Arbeit im zweiten Arbeitsmarkt haben deutlich gemacht, dass diese nicht mit Erwerbsarbeit im ersten Arbeitsmarkt gleichgesetzt werden kann (Kubek, 2012, S. 65), da kein existenzsichernder Erwerb möglich ist. Trotzdem wird eine Vielzahl der Forderungen an sinnvolle und befriedigende Arbeit erfüllt (Aernout, 2007, S. 77):

- Der Kontakt mit Menschen
- Eine klare Tageseinteilung und damit ein harmonischer Tagesrhythmus
- Eine Beteiligung am gesellschaftlichen Ganzen
- Die Herstellung einer Verbindung mit der Wirklichkeit

Aufgabe der Werkstätten bleibt, dazu „ein vielfältiges Leistungsangebot auf unterschiedlichem Anforderungsniveau“ zu bieten, die individuellen Qualifikationsstände, Interessen und Motivationen der Mitarbeitenden zu berücksichtigen, um Über- und Unterforderung zu vermeiden (Köser, 2015, S. 295).

5.2.3 Rehabilitation und Förderung durch angeleitete Arbeit

Wie in Abschnitt 4.3 bereits erwähnt wurde, ist Arbeit keine Therapie „im eigentlichen Sinne“, sondern ein wertvolles Mittel „rehabilitative Ziele zu erreichen“ (Bennett, zitiert nach Reker, 1998, S. 23). Obschon eine genaue Abgrenzung von Therapie und Rehabilitation kaum möglich ist, soll kurz auf diese Begriffe eingegangen werden.

Die medizinische Therapie benutzt pharmakologische und/oder psychotherapeutische Massnahmen zur kurativen und prophylaktischen Behandlung (Reker, 1998, S. 13), mit dem Ziel „Krankheit zu beseitigen oder zu lindern“ (S. 14).

Rehabilitation hingegen legt den Schwerpunkt ihrer Interventionen nicht auf die Behandlung der Ursachen, sondern auf die Auswirkungen der Beeinträchtigungen „auf die individuelle Lebenswirklichkeit“ (Kapfhammer, 2017, S. 2121). Ziel der beruflichen Rehabilitation ist die „(Wieder)eingliederung in den Beruf“ und die „Teilhabe am Arbeitsleben“ (Brieger, Weig, Bräunig-Edelmann, Schubert & Stengler, 2017, S. 1272). Brieger et al. (S. 1273) unterscheiden hier zwischen katalytischer und prothetischer Rehabilitation. Ziel der katalytischen Rehabilitation ist die zeitlich dauerhafte Verhaltensbeeinflussung. Bei der Arbeit geschieht dies beispielsweise mittels trainieren und üben von Fertigkeiten. Die prothetische Rehabilitation bietet unterstützende Hilfeleistungen, welche nur während deren Einsatz wirksam sind. Dies können Arbeitsanleitungen oder Hilfsmittel zur Verrichtung einer Arbeit sein.

Arbeitsrehabilitation ist immer „personenzentriert, bedarfsgerecht und beginnt frühzeitig“ (Jäckel & Hoffmann, 2018, S. 210) und findet oftmals gleichzeitig mit einer medizinischen Therapie statt (Reker, 1998, S. 13).

Im Rahmen dieser Bachelor-Thesis ist es nicht möglich, wissenschaftliche Theorien des Arbeitshandelns vertiefter zu untersuchen. Stattdessen wird die **rehabilitative Wirkung von an-**

geleiteter Arbeit anhand des eher anwendungsbezogenen Modells nach Brater beschrieben. Die im Folgenden dargestellten „Vier Stufen der Rehabilitation“ (Brater, 2013) bieten zudem praktische Anknüpfungspunkte für die Arbeitsagogik und das Empowerment. Brater entwickelte die vier Stufen nicht aus einer defizitorientierten Sicht, sondern aus der Betrachtung der „persönengebundenen Voraussetzungen für ein *nicht* beeinträchtigt, selbständiges und selbstbewusstes Handeln“ (S. 18).

1. Stufe: Physische Rehabilitation

Die Grundlage zum selbständigen Handeln bilden die Wiederherstellung oder der Ersatz der körperlichen Voraussetzungen. Einschränkungen müssen mittels technischer Hilfsmittel (z.B. Montagelehren) oder prothetisch ausgeglichen werden (z.B. Rollstuhl) (S. 28).

2. Stufe: Bereich der funktionellen Vorgänge

Die Rehabilitation im Bereich der funktionellen Vorgänge betrifft die unbewussten und nicht steuerbaren Koordinationsleistungen (S. 28). Durch gezielte Übungen und geeignete Prozesse bei der Arbeit werden Handlungsimpulse zunehmend kontrollier- und koordinierbar; Bewegungsabläufe werden verinnerlicht und werden zur Gewohnheit. Jeder Arbeitsvorgang folgt dabei besonderen, nicht veränderbaren Gesetzmässigkeiten und Erfordernissen (z.B. der Holzhärte) und zwingt den Menschen, seine Arbeitsbewegungen dieser „äusseren Ordnung“ unterzustellen. Der Mensch muss „Teil dieser höheren, objektiven, der persönlichen Willkür nicht zugänglichen Weltordnung werden“ (S. 36). Die Auseinandersetzung mit der Arbeit (und deren äusseren Ordnung) beeinflusst damit auch die persönlichen Ordnungsstrukturen (z.B. Deutungsmuster) und die Handlungssteuerung (z.B. Temperament) (S. 20).

3. Stufe: Schicht der innerseelischen Kräfte und Motive

Die dritte Anforderungsebene betrifft die innere Gefühlskontrolle. Der arbeitende Mensch muss sich mit inneren Empfindungen, seiner Lust und Unlust, Sympathien und Antipathien auseinandersetzen. Diese Vorgänge verlaufen häufig halbbewusst und „führen ein ganz erhebliches *Eigenleben*“. Die Arbeit bietet die Möglichkeit, sich dieser Vorgänge und Kräfte bewusst zu werden und sie für sich verfügbar zu machen. Dadurch „verlieren sie ihr Eigenleben“ (S.19), was zur Folge hat, dass Belastbarkeit, Konfliktfähigkeit, Durchhaltevermögen, Konzentrationsfähigkeit und Selbstbeherrschung gestärkt werden (S. 28).

4. Stufe: Bereich der Ich-Impulse

Eine Rehabilitation der Ich-Impulse bedeutet hier, „seine eigene Identität (wieder) zu erleben, sich seiner selbst (. . .) und der biographischen Situation bewusst zu werden“ (S. 28), „letztlich sein eigenes Leben annehmen zu können“ (S. 28-29). Identität, Individualität und Autonomie lassen sich nicht von aussen aufprägen, sondern hängen von den jeweiligen Gegebenheiten und Entwicklungsmöglichkeiten ab (S. 29). Hierzu müssen dem Menschen Lerngelegenheiten

geboden werden, „an denen sich Identität und Autonomie entzünden, bestätigen und entfalten, an denen die Person selbst diese Qualitäten ausbilden kann“ (ebd.). Arbeit fordert immer ein zielgerichtetes und geordnetes Handeln (S. 38) und fördert damit die Ausbildung der Ich-Impulse, welche wiederum Einfluss auf die Arbeitshandlung haben. Diese Wechselwirkung zwischen Mensch und Umwelt lassen Selbstgefühl, Selbstbewusstsein und Identität erfahren und erwachsen (ebd.).

Nach Brater müssen die vier Schichten zusammenspielen, damit Handlungsprozesse „geordnet, gerichtet, kultiviert und harmonisiert werden“ und gleichzeitig „das Ich (. . .) regulierend und steuernd eingreift und über die vielfältigen seelischen und funktionellen Kräfte, die für die Arbeit mobilisiert werden müssen, verfügt“ (S. 37-38).

5.2.4 Persönliche Betrachtungen zur Arbeit im zweiten Arbeitsmarkt

Obschon im zweiten Arbeitsmarkt kein existenzsicherndes Einkommen erzielt werden kann, erfüllt die Arbeit am angepassten Arbeitsplatz die Kriterien aus Abbildung 5. Daher darf vorausgesetzt werden, dass eine Anstellung in einer Institution grundsätzlich eine sinnstiftende Wirkung besitzt und die erste Prämisse (vgl. Unterabschnitt 4.4.2) erfüllt wird.

Weiter konnte anhand des vier-Stufen-Modells nach Brater aufgezeigt werden, dass agogisch angeleitete Arbeit als Mittel zur Rehabilitation dient und den Menschen vielfältige Möglichkeiten zu deren Förderung bietet. Die zweite Prämisse des arbeitsagogischen Wirkmodells (vgl. Unterabschnitt 4.4.2) erachte ich damit als bestätigt.

Ergänzend sollen zwei bisher nicht erwähnte Überlegungen zur Arbeit in Werkstätten gemacht werden: die der grossen **Tragweite von sozialen Kontakten** und die zur **beruflichen Zukunft** der Mitarbeitenden.

Aus meiner persönlichen Erfahrung verfügen nicht alle Mitarbeitenden über tragfähige familiäre oder freundschaftliche Beziehungen ausserhalb der Werkstätten. Dem Eingebundensein ins „Arbeitssystem“ kommt so eine zentrale Bedeutung zu. Besonders ausgeprägt zeigte sich dies verschiedentlich bei Krankheitsfällen. In einem Fall waren es die Gruppenleitenden und Mitarbeitenden, welche die gesundheitliche Verschlechterung eines Mitarbeitenden bemerkten und handelten. Die sozialen Kontakte am Arbeitsplatz reichten hier weit über kollegiale Arbeitsbeziehungen hinaus und retteten letztendlich ein Leben.

Meine berufliche Erfahrung bestätigt den schwierigen Übertritt in den ersten Arbeitsmarkt. So gelang bei meinem aktuellen Arbeitgeber im letzten Jahr kein erfolgreicher Wechsel vom angepassten Arbeitsplatz in den ersten Arbeitsmarkt. Dies ist einerseits dadurch erklärbar, dass die Anforderungen im ersten Arbeitsmarkt für viele Mitarbeitende einfach zu hoch sind: trotz Rehabilitation genügen die beruflichen Fähigkeiten und die gesundheitlichen Möglichkeiten nicht für

einen Wechsel. Andererseits bietet der erste Arbeitsmarkt nur wenige Nischenarbeitsplätze für Menschen mit Beeinträchtigungen. Hier müsste die Bereitschaft der Arbeitgebenden und der Politik wachsen, geeignete Wege zu suchen und auszuprobieren. Am geringen Wechsel vom zweiten in den ersten Arbeitsmarkt sind auch wirtschaftliche Eigeninteressen der Institutionen mitbeteiligt: können durch erfolgreiche Rehabilitation deren leistungsfähigste Mitarbeitende im ersten Arbeitsmarkt integriert werden, fehlt diese Arbeitsleistung in der Werkstätten - der Anreiz für die Institutionen bleibt damit begrenzt¹⁰.

Damit Arbeit eine rehabilitative Wirkung entfalten kann, muss sie von den Mitarbeitenden als sinnvoll empfunden werden. Dazu ist es notwendig, dass unter anderem soziale Beziehungen entstehen, ein kollektives Zusammenarbeiten stattfindet, Anerkennung gewonnen werden kann, verschiedene Entfaltungs- und Anforderungsmöglichkeiten bestehen. Das nächste Kapitel befasst sich nun damit, wie sich diese Kontext- und Kontextfaktoren durch das Empowerment-Konzept unterstützen lassen.

¹⁰ Winkler (zitiert nach Reker, 1998, S. 7) spricht hier von „der ‚Janusköpfigkeit‘ der Arbeitstherapie“.

6 Empowerment im arbeitsagogischen Kontext

In diesem Kapitel wird das Empowerment-Konzept genauer betrachtet. Dies geschieht zuerst mit einer Darstellung verschiedener Zugänge, Ziele und Haltungen. In den beiden darauffolgenden Abschnitten werden Möglichkeiten und Grenzen des Empowerments für die agogisch angeleitete Arbeit in Werkstätten beschrieben.

6.1 Einführung in das Empowerment-Konzept

Die Empowermentpraxis hat ihre Wurzeln in den Bürgerrechtsbewegungen der 1950er Jahre in den USA (Herriger, 2014, S. 23-28), den feministischen Bewegungen ab 1960 und der Selbsthilfe-Bewegung der 1970er. Ungeachtet der langen Anwendung gibt es für den Begriff Empowerment in der deutschen Sprache keine einheitlich verwendete Übersetzung¹¹. Lenz sieht „Selbstbemächtigung“, „Selbstbefähigung“ und „Stärkung von Eigenmacht und Autonomie“ als zutreffende Begriffe, da in diesen die Leitgedanken des Konzepts erkennbar sind (2011, S. 13). Neben der begrifflichen Unschärfe existiert eine Bedeutungsoffenheit vom Konzept an und für sich. Empowerment, so Herriger, ist „ein Begriffsregal, das mit unterschiedlichen Grundüberzeugungen, Werthaltungen und moralischen Positionen aufgefüllt werden kann“ (2014, S. 14). Zur notwendigen inhaltlichen Bestimmung können vier definitorische Zugänge unterschieden werden (S. 14 -15):

- Empowerment aus *politischer* Sicht beschreibt Prozesse, in welchen Menschen oder Gruppen aus ihrer Position der relativen Machtunterlegenheit heraustreten und mehr politische Partizipation erlangen.
- Beim Empowerment als *lebensweltlichen* Ansatz steht die Erlangung einer autonomen Lebensgestaltung im Zentrum. Menschen sollen aus eigener Kraft selbstbestimmte Entscheidungen in ihrem Umfeld treffen und gelingende Alltagsbeziehungen erleben können.
- Der *reflexive* Zugang von Empowerment hat die Selbst-Bemächtigung und die Selbst-Aneignung von Lebenskräften zum Ziel. Hierbei geht es um den Prozess „der (Wieder-) Herstellung von Lebenssouveränität“, um sowohl im Alltag wie auch auf der politischen Ebene mehr Selbst-Gestaltungsmöglichkeiten zu erlangen. In diesem Ansatz stehen die aktive Selbsthilfe und Selbsthilfeorganisationen im Mittelpunkt.
- Der *transitive* Ansatz konzentriert sich auf die Hilfeleistungen von professionellen Helfern. Mittels Hilfestellungen ermutigen diese ihre Adressatinnen und Adressaten zur Erprobung neuer „Territorien der Selbstbestimmung“ und stossen so Prozesse von Selbstgestaltung an.

¹¹ In dieser Arbeit wird deshalb weiterhin von Empowerment gesprochen.

Weitere inhaltliche Orientierung für die Praxis bieten die Empowerment-Bausteine von Chamberlin (zitiert nach Lenz, 2011, S. 14), für die Arbeitsagogik sind davon folgende Ziele von besonderer Bedeutung:

- Die Fähigkeit, eigene Entscheidungen zu treffen
- Über verschiedene Handlungsalternativen und Wahlmöglichkeiten zu verfügen
- Das Gefühl zu haben, als Individuum etwas bewegen zu können
- Sich nicht alleine zu fühlen, sondern als Teil einer Gruppe
- Neue Fähigkeiten zu erlernen, die man selbst für wichtig hält
- Das innere Wachstum und Entwicklung als nicht abgeschlossenen, selbst beeinflussbaren und steuerbaren Prozess zu begreifen
- Ein positives Selbstbild zu erarbeiten und Stigmatisierungen zu überwinden

Ursprung aller Empowermentprozesse ist das Erleben der eigenen Machtlosigkeit und das Gefühl von Fremdbestimmung (Herriger, 2014, S. 53). Mitarbeitende an angepassten Arbeitsplätzen haben bereits vielfältige Abhängigkeitserfahrungen auf ihrem „Lebenskonto“ (S. 55). Dies können Erfahrungen durch ihre Beeinträchtigung sein, Ohnmacht im IV-Verfahren oder das Empfinden der institutionellen Hierarchie von „die dort oben, wir da unten“ (S. 54). Das wiederholte Erleben solch unkontrollierbarer Situationen kann dazu führen, dass Menschen eine erlernte und generalisierte Hilflosigkeit entwickeln (S. 57). Im schlimmsten Fall erwächst daraus ein motivationales, kognitives und emotionales Defizit. Den betroffenen Personen fehlt die motivationale Kraft, Dinge in Angriff zu nehmen, sie reagieren auf (neue) Begebenheiten mit Passivität und Rückzug. Die durch negative Erfahrungen gebildeten kognitiven Erfahrungsmuster verunmöglichen es, neue Lösungswege zu erkennen und zu begehen. Das emotionale Defizit führt schlussendlich zu Furcht und Depression (S. 61-62).

Ihre persönlichen Erfahrungen von Hilflosigkeit bringen die Mitarbeitenden am Arbeitsplatz in die Beziehung mit ein (S. 64). Das Fachpersonal neigt dazu, den individuellen Unterstützungsbedarf der Mitarbeitenden in professionelle „Normalformen“ zu übersetzen und damit zu einfach bearbeitbaren Problemen zu machen. Hierzu greifen die Fachpersonen auf alltagstheoretische Typisierungsmuster zurück und laufen Gefahr, die Biographie der Mitarbeitenden als defizitär und beschädigt zu interpretieren (S. 65-66). Die professionelle Fürsorglichkeit und Defizitzuschreibung verdichten dadurch die Defizit-Perspektive der Mitarbeitenden zusätzlich (S. 67). Empowerment bietet hier mit seiner Philosophie der Menschenstärken dem Fachpersonal „eine Einladung (. . .) den Bezugsrahmen ihres Denkens und Handelns zu wechseln, eine Einladung zum Perspektivenwechsel“ (S. 70) und damit die Abwendung von der verbreiteten expertennormierten Handlungsweise in der Praxis (Lenz, 2011, S. 17). Mitarbeitende lassen sich nicht durch das Fachpersonal „empowern“. Dieses kann aber Empowermentprozesse anregen, begleiten und eine geeignete Arbeitsumgebung zur Verfügung stellen (vgl. Tsirigotis, 2011, S. 163).

6.2 Rahmenbedingungen für eine Empowermentpraxis in der Institution

Die Umsetzung einer empowermentorientierten Praxis im Berufsalltag setzt bestimmte förderliche Rahmenbedingungen voraus. Nachfolgend werden diese auf der institutionellen Ebene sowie der Fachpersonal- und Mitarbeitenebene betrachtet.

6.2.1 Institutionelle Rahmenbedingungen

Grundlage aller Empowermentprozesse ist Einfallsreichtum und das Vertrauen in die schöpferische Kraft des Menschen. Damit das Fachpersonal dieses Vertrauen in die Mitarbeitenden setzen kann, braucht das Fachpersonal selbst Gestaltungsmöglichkeiten und Handlungsspielräume. Es sollte im Arbeitsalltag immer wieder die Gelegenheiten haben, die eigenen und institutionellen Ressourcen zu entdecken und weiterzuentwickeln. Empowerment beschränkt sich damit nicht auf die Mitarbeitenden, sondern findet auch beim Fachpersonal und bei institutionellen Abläufen statt. Positiv wirkt sich eine Betriebskultur aus, in der es gewollt ist, neue Ideen einzubringen und auszuprobieren (Lenz, 2011, S. 19). So gelebt, bleibt Empowerment kein Konzept, sondern wird zur institutionellen Haltung - Empowerment geschieht „auf Schritt und Tritt“ (Togni-Wetzel, 2016, S. 123).

Altes zu hinterfragen und Neues auszuprobieren benötigt zeitliche Ressourcen. Zeit, welche durch das Spannungsfeld zwischen Produktions- und Sozialauftrag und hohen Mitarbeitendenzahlen (vgl. Unterabschnitt 4.4.1) häufig fehlt. Umso wichtiger ist es, dass die betrieblichen Prozesse und Strukturen in einem Leitbild transparent verankert sind (Lenz, 2011, S. 20). Dadurch erhalten Mitarbeitende und Fachpersonal trotz Produktionsdruck die Legitimation zur selbständigen Arbeitsgestaltung.

6.2.2 Voraussetzungen Fachpersonal

Für Stark (1996, S. 164) bedeutet Empowerment als professionelle *Haltung*, dass Möglichkeiten zur Entwicklung von Kompetenzen bereitgestellt werden, gestaltbare Situationen geschaffen werden, um damit „offene Prozesse“ anzustossen. Um einer solchen Forderung nachkommen zu können, benötigen die Fachpersonen „ein hohes Mass an methodischer Kompetenz in ihrem Beratungshandeln“ (Stimmer, 2012, S. 159). Ausserdem müssen diese akzeptieren und aushalten können, dass Empowermentprozesse selten geradlinig verlaufen und auf Kollisionskurs mit der eigenen personalen Ungeduld liegen (Herriger, 2014, S. 75). Als unabdingbare Schlüsselkompetenz zur Ermächtigung sieht Togni-Wetzel (2016, S. 126-127) das ernsthafte *Zutrauen* der Fähigkeiten der Mitarbeitenden und damit das Tolerieren anderer Vorgehensweisen. Dies nicht auf der Basis von „blindem Vertrauen“, sondern einer differenzierten Arbeitsbeziehung.

6.2.3 Voraussetzungen Mitarbeitende

Empowerment setzt eine gewisse Motivation zur aktiven Beteiligung und Mitarbeit voraus (vgl. Kneidinger, 2009, S. 20). Als förderliche Beweggründe nennt Sifneos (zitiert nach Kneidinger, 2009, S. 20) unter anderen die Neugier und den Willen sich selbst verstehen zu wollen, sowie den Willen sich verändern und an sich experimentieren zu wollen. Die Bereitschaft dazu bleibt

während dem Empowermentprozess nicht immer gleich, sondern muss im Rehabilitationsverlauf regelmässig besprochen und hinterfragt werden (Steier-Mecklenburg, 2008a, S. 58).

6.3 Möglichkeiten zur Umsetzung von Empowerment im institutionellen Arbeitsbereich

Arbeitsagogische Fachpersonen können Empowermentprozesse fördern und anstossen, um damit vorhandene und verschüttete Ressourcen der Mitarbeitenden aufzudecken (Stark, 1996, S. 159). Aufgrund verschiedener Erfahrungen in der Vergangenheit (beispielsweise mangelnde Selbstwirksamkeit) kann „die Reise in die Stärke“ für viele Mitarbeitende überfordernd und angsteinflössend sein (Herriger, 2014, S. 87). Drei Unterstützungsmöglichkeiten zur Umsetzung werden in diesem Abschnitt vorgestellt.

6.3.1 Motivierende Gesprächsführung

Ein hilfreiches Instrument, um mit Mitarbeitenden in den Veränderungsprozess zu starten, ist die motivierende Gesprächsführung (MGF). Die MFG baut auf den Grundlagen der Humanistischen Psychologie auf, sie respektiert und achtet die Autonomie des Menschen (Herriger, 2014, S. 89).

Die MFG als klientenzentrierter Ansatz ist besonders bei Mitarbeitenden mit langen (institutionellen) Erfahrungen von erlernter Hilflosigkeit geeignet, Veränderungsmotivation zu entfachen (S. 89). Veränderungsbereitschaft zu haben ist also nicht Voraussetzung der MFG, sondern deren eigentliches Ziel (Stimmer, 2012, S. 260).

Viele Menschen stehen Veränderungen zwiespältig gegenüber (Miller & Rollnick, 2015, S. 20), sie möchten z.B. neue, anspruchsvollere Arbeiten erlernen, gleichzeitig erscheint dies ihnen zu schwierig. Sie sind damit nicht unmotiviert für Veränderungen, fühlen sich aber ambivalent und finden Gründe für und wider eine Veränderung. Die MFG versucht nun mittels vier Prozessschritten Ambivalenzen zu erkunden und die Veränderungsmotivation und Wege und Ziele hin zur Veränderung verbindlich festzulegen (S. 44-48):

1) Beziehungsaufbau

Eine tragfähige Beziehung bildet die Voraussetzung für den gesamten Prozess. Dazu bedarf es einer umfassenden Akzeptanz des Gegenübers. Die MGF sieht in Partnerschaftlichkeit, Würdigung, bedingungsfreier positiver Wertschätzung und Unterstützung der Autonomie vier essenzielle Aspekte, um ein Arbeitsbündnis zu entwickeln.

2) Fokussierung

Im Fokussierungsprozess arbeiten Mitarbeitende und Fachpersonen gemeinsam an einem Katalog möglicher Veränderungsthemen. Damit schaffen sie sich Klarheit darüber, in welche Richtung sie sich bewegen möchten, und welche Ziele angestrebt werden sollen.

3) Evokation

Als Evokation bezeichnet die MGF das Hervorrufen von Selbstmotivation zur Veränderung. Die MFG geht davon aus, dass der betroffene Mensch die Argumente für eine Veränderung selbst formulieren muss. Die Fachperson kann mittels kooperativem und zielorientiertem Kommunikationsstil mithelfen, die Motive herauszuarbeiten und die Motivation zu stärken.

4) Planung

Mit zunehmender Veränderungsmotivation kommt es zu einem Wechsel des Blickwinkels. Menschen denken nicht mehr drüber nach, ob sie sich verändern sollen, sondern wann und wie sie das tun wollen. Dies ist der geeignete Moment, um Abmachungen zu treffen und die weiteren Handlungen zu konkretisieren. Um die Verbindlichkeit der Veränderungsschritte zu erhöhen, kann es sinnvoll sein, dies in Form eines schriftlichen, gegenseitig verpflichtenden Vertrags zu tun.

Wie beschrieben, sind zur Umsetzung von MGF zwei Faktoren von entscheidender Bedeutung: Zeit und Beziehung. Angepasste Arbeitsplätze bieten hierzu ausgezeichnete Voraussetzungen, vorausgesetzt der Arbeitsalltag lässt dies zu (vgl. Unterabschnitt 6.2.1). Mitarbeitende und Fachpersonen sind meist unbefristet angestellt und verrichten über lange Zeiträume ihre Arbeit täglich gemeinsam. Kooperatives Arbeiten ist ohne Kommunikation nicht möglich, das Medium Arbeit fordert eine Auseinandersetzung mit dem Gegenüber und bietet dadurch eine Vielzahl von Chancen zum Beziehungsaufbau. Selbst bei langjährigen Arbeitsbeziehungen ermöglichen neue Aufträge, Werkzeuge oder Maschinen stets frische Gelegenheiten, um mittels MGF einen Veränderungsprozess zu starten.

6.3.2 Ressourcenaktivierung

In der Empowermentarbeit kommt der Ermittlung und Aktivierung individueller Ressourcen eine grosse Bedeutung zu (Lenz, 2011, S. 28). Herriger (2014, S. 92) stellt fest, dass der Ressourcenbegriff heute als ein „modisches Etikett“ missbraucht werde und macht zu dessen Schärfung folgenden Definitionsvorschlag (Herriger, 2006, S. 3):

Unter Ressourcen wollen wir somit jene positiven Personenpotentiale (. . .) und Umweltpotentiale (. . .) verstehen, die von der Person

- (1) zur Befriedigung ihrer Grundbedürfnisse,
- (2) zur Bewältigung altersspezifischer Entwicklungsaufgaben,
- (3) zur gelingenden Bearbeitung von belastenden Alltagsanforderungen,
- (4) zur Realisierung von langfristigen Identitätszielen genutzt werden können und damit zur Sicherung ihrer psychischen Integrität, zur Kontrolle von Selbst und Umwelt sowie zu einem umfassenden biopsychosozialen Wohlbefinden beitragen.

Zu den Personenpotentialen zählen physische, psychische, kulturelle, symbolische und relationale Ressourcen. Als Umweltpotentiale gelten soziale, ökonomische, ökologische und professionelle Ressourcen (Herriger, 2014, S. 96-99).

Bevor Ressourcen aktiviert werden können, müssen diese von den betroffenen Personen erst aufgedeckt und wahrgenommen werden. Dies geschieht durch das Ressourceninterview. Beim Ressourceninterview geht es darum, dass sich die Klienten mittels biographischer Erzählung „ihre aktuell gegebenen Lebensherausforderungen vergegenwärtigen“ und „die ihnen verfügbaren Ressourcen benennen“ (S. 100). Anschliessend werden die identifizierten Ressourcen durch die Klientel selbst eingeschätzt und bewertet. Ziel des Ressourceninterviews ist es, dass neue kognitiv-emotionale Zugänge zu den persönlichen Potentialen geschaffen werden, was einen veränderten Blick auf die eigenen Bewältigungskompetenzen ermöglicht (S. 101).

Die Fachpersonen unterstützen die Klientel im Ressourceninterview dahingehend, dass sie mithilfe deren Stärken, Kompetenzen und Fähigkeiten in den Mittelpunkt zu rücken. Eine hilfreiche Strategie hierzu ist das Stellen von Fragen, welche den Denkprozess der befragten Personen anregen (Lenz, 2011, S. 28). Geeignete Fragetechniken zur Identifizierung von Ressourcen sind Wunder-, Ausnahme-, Skalierung- und Bewältigungsfragen. Weiter können die spezifischen Strategien des „Zusammenfassens“, „Paraphrasierens“ und „Komplimentierens“ unterstützend und fördernd sein (S. 29).

Aus persönlicher Erfahrung werden im Kontext von Mitarbeitenden an angepassten Arbeitsplätzen Ressourceninterviews wenig systematisch angewendet. Biographien von Mitarbeitenden werden häufig unter dem Gesichtspunkt der vorhandenen Probleme und Beeinträchtigungen betrachtet, um daraus einen Unterstützungsbedarf abzuleiten, weniger um Ressourcen zu entdecken. Dabei erscheint die Durchführung von kurzen Ressourcengesprächen im Arbeitsalltag einfach und vielfältig praktikabel.

6.3.3 Befähigung durch Vermittlung von Wissen

Eine weitere entscheidende Handlungsstrategie zur Förderung von Empowermentprozessen liegt in der Befähigung durch Vermittlung von Wissen. Durch Wissensvermittlung sollen Menschen ermächtigt werden, ihre Situation zu verstehen, mit dem Ziel, Ressourcen zu mobilisieren „um ihre Gesundheit und ihr Wohlbefinden zu fördern und zu schützen“ (Lenz, 2011, S. 33). Zusätzliches Wissen ermöglicht neue Handlungsspielräume und Perspektiven, vermindert Abhängigkeit und erhöht die Autonomie der betroffenen Personen. Wissen besitzt eine protektive Funktion und vermittelt Hoffnung, Mut und die Erwartung einer positiven Zukunft (ebd.).

Der Begriff Wissensvermittlung lässt vermuten, dass es sich um ein rein kognitives Geschehen handelt, bei welchem Denkschemata aufgenommen und übernommen werden. Eine Wissensvermittlung mit dem Ziel der Ermächtigung berücksichtigt neben sachlich-informativer Inhalte ebenso die emotionale Ebene der betroffenen Personen. Ausgangspunkte für die Vermittlung

von Wissen sind deren individuelle Informationsbedürfnisse, ihr persönliches Erleben und ihre Gefühle. Die Psychoedukation im Empowermentprozess ist keine linear verlaufende Schulung oder Unterrichtung, sondern ein dialogischer Prozess, in welchem sich verändernde Wünsche und Bedürfnisse berücksichtigt werden. Das Fachpersonal ermutigt die betroffenen Personen immer wieder von Neuem, Fragen zu stellen und Anregungen zu machen. Dieses Vorgehen benötigt einen vertrauensvollen Rahmen des gegenseitigen Respekts und der Akzeptanz von Wertvorstellungen (S. 34).

Der Prozess der Wissensvermittlung beschreibt ein Kernanliegen der Arbeitsagogik. Mittels der Gestaltung von individuellen Arbeitsarrangements wird eine Stärkung der Beziehung zwischen Fachpersonen und Mitarbeitenden angestrebt. Ziel ist die Ermächtigung der Mitarbeitenden auf fachlicher, kognitiver und kommunikativer Ebene (Togni-Wetzel, 2016, S. 111) und letztlich die Übernahme von Verantwortung für die Arbeit und das eigene Leben (S. 184). Gemäss Brater führt Arbeit und Lernen zu einer Aktivierung der innerseelischen Kräfte und beansprucht den „ganzen“ Menschen (2013, S. 38).

Persönlich sehe ich eine Befähigung durch Wissensvermittlung nicht nur seitens der Mitarbeitenden. Dank autonomen Mitarbeitenden verfügen die Arbeitsagoginnen und -agogen über mehr zeitliche Ressourcen, um sich trotz Produktionsdruck dem Sozialauftrag zu widmen. Verantwortungsvolle Mitarbeitende werden Arbeitsprozesse hinterfragen und verbessern helfen. Zudem hilft fachliche Qualifikation der Mitarbeitenden, die Grenze zwischen den Machtstrukturen zu verkleinern.

6.4 Grenzen von Empowerment im institutionellen Arbeitsbereich

Empowerment und seine Philosophie der Menschenstärken sind nicht ohne Einsprüche und Zurückweisungen geblieben (Herriger, 2014, S. 80). Im folgenden Abschnitt wird dieser Kritik ganz knapp nachgegangen und aufgezeigt, auf welche Herausforderungen das Konzept in der Praxis stösst.

6.4.1 Illusion von Selbstbestimmung und Gleichheit

Ein häufig formulierter Einwand bezieht sich auf die Psychologisierung und Individualisierung von Veränderungsbemühungen. Die Wirkung von Empowerment beschränkt sich ausschliesslich auf individuelle psychologische Kategorien und stärkt bestenfalls das eigene Erleben von Selbstwert und Gestaltungsvermögen. Die äusseren Strukturen von „sozialer Ungleichheit und differenzieller Machtverteilung“, welche das Denken und Handeln, die Selbst- und Weltwahrnehmung von Personen bestimmen, bleiben davon unberührt. Auf diese Weise kann Empowerment die Reproduktion von Ungleichheitsprozessen nicht verhindern. Schlimmer noch, Empowerment führt zu „einer Entpolitisierung von Strukturproblemen“ und vermittelt den betroffenen Personen nur „die Illusion einer selbstbestimmten Lebensgestaltung“ im Rahmen un-

veränderter Machtverteilung (Herriger, 2014, S. 80). In der Praxis zeigt es sich jedoch schwierig strukturelle Veränderungen vorzunehmen. Arbeitsagoginnen und -agogen „sind in der Regel nicht in einer Position, einfach Macht an Menschen zu geben, weil sie selbst nur Macht haben und ausüben, welche ihnen aufgrund von (. . .) Einrichtungen gegeben wird“ (Glaser, 2015, S. 37).

6.4.2 Illusion einer umfassenden Eigenverantwortung

Eine weitere Kritik bezieht sich auf das umfassend positive Menschenbild der Philosophie der Menschenstärken (vgl. Abschnitt 6.1). Diese geht von der normativen Gewissheit aus, dass jeder Mensch genügend Ressourcen besitzt, um selbstwirksam und eigenverantwortlich zu werden. Da sich Menschen nicht „empowern“ lassen, liegt es in ihrer eigenen Verantwortung, genügend Eigeninitiative und Motivation zu entwickeln, um Probleme bewältigen und ungleiche Verhältnisse überwinden zu können. Im Umkehrschluss bedeutet dies, dass die betroffenen Menschen selbst schuld sind, wenn sich ihre Situation nicht verändert und es stellt sich die Frage, weshalb sie nicht schon lange mit der Veränderung begonnen haben. Sollten die Personen scheitern, dann deshalb, weil sie sich mutmasslich nicht genügend angestrengt haben (Glaser, 2015, S. 33).

6.4.3 Empowerment in den Diensten des neoliberalen Sozialstaates

Der letzte Kritikpunkt schliesst an den zuvor genannten Einwand an. Hier wird unterstellt, dass dem Empowerment ein „illusionäres Harmoniemodell zu sozialem Wandel zugrunde liegt“, bei welchem die Machthabenden einen möglichst friedlichen Prozess der Machtverteilung anstreben (ebd.). Empowerment stellt sich hier in den Dienst des „aktivierenden Sozialstaates“ und zielt vor allem auf eine Förderung von arbeitsmarktfähigen Qualifikationen ab. Unter dem Motto „Hilfe zur Selbsthilfe“ wird Empowerment instrumentalisiert und in neoliberale Denkmuster eingemeindet (Herriger, 2014, S. 84–85).

6.5 Abschliessende Betrachtungen zum Empowerment

In institutionellen Werkstätten sind Macht und Gestaltungsfreiheit strukturell asymmetrisch verteilt. Arbeitsagoginnen und -agogen sind den Mitarbeitenden fachlich und hierarchisch vorgesetzt. Da das Fachpersonal letztlich für die Qualität und die Termineinhaltung verantwortlich ist, gestalten und kontrollieren diese meist auch die Produktions- und Dienstleistungsprozesse. Die Mitarbeitenden ihrerseits sind aufgrund individueller Beeinträchtigungen nicht in der Lage, Aufträge vollumfänglich selbstverantwortlich durchzuführen. Professionelle und Mitarbeitende können gleichermaßen damit überfordert sein, Empowermentprozesse so zu gestalten, dass diese über eine Illusion von selbstbestimmter Arbeit hinaus gehen, dass Macht und Gestaltungsfreiheit tatsächlich abgegeben werden. Um wirklich an den bestehenden Machtverhältnissen innerhalb der Institutionen etwas verändern zu können, ist deshalb die höchste Führungsebene in der Pflicht, entsprechende Massnahmen vorzukehren.

Das Empowerment-Konzept bietet Chancen und Möglichkeiten, um Mitarbeitende bei der Wiedererlangung von selbstbestimmten Handlungsweisen zu unterstützen. Die Spannweite von Empowermentprozessen reicht dabei von der Ermächtigung bei einzelnen Arbeitsschritten bis hin zum Wechsel in den ersten Arbeitsmarkt. Motivierende Gesprächsführung, Ressourcenaktivierung und Wissensvermittlung sind dabei hervorragende „Werkzeuge“ für die Arbeitsagogik. Die offene Formulierung von Empowerment birgt die Gefahr, dass das Konzept überstrapaziert oder gar missbraucht wird. Aus diesem Grund ist es wichtig, Empowerment-Werkzeuge nicht losgelöst von einer ressourcenstärkenden betrieblich gestützten Haltung einzusetzen. Institutionen müssen dazu bereit sein, ihre Strukturen zu hinterfragen und anzupassen.

Ernst genommen, führt eine Empowermentpraxis meiner Meinung nach so zu einem tiefgreifenden Paradigmenwechsel¹² innerhalb der Institution und eignet sich hervorragend als Konzept für die Arbeitsagogik.

Inwiefern Mitarbeitende und Fachpersonal selbst das Empowerment-Konzept im arbeitsagogischen Setting als geeignet ansehen, soll im Kapitel 8 empirisch überprüft werden.

¹² Hillmann (2007, S. 661) definiert das Paradigma als einen „Vorgriff auf eine nicht vorhandene, aber für die Zukunft gewünschte Realität“.

7 Empirische Datenerhebung und Auswertung

Nachdem die theoretischen Grundlagen zur späteren Beantwortung der Forschungsfragen geschaffen wurden, soll anschliessend bei den betroffenen Personengruppen selbst (den Mitarbeitenden und dem Fachpersonal) herausgefunden werden, ob diese agogisch angeleitete Arbeit als sinnstiftend und ermächtigend erleben. Zudem wird abgefragt, ob Empowerment als ein geeignetes Konzept für die tägliche Arbeit angesehen wird. Dies geschieht mittels qualitativem Verfahren in Form von Interviews, da im Zentrum des Interesses nicht die Erhebung von Zahlenmaterial steht, sondern die persönliche Sichtweise der Erzählperson. Zur Durchführung der Datenerhebung werden drei Pre-Test-Interviews und anschliessend acht Interviews anhand eines standardisierten Fragebogens durchgeführt.

Da qualitative Interviews den Anforderungen einer „intersubjektiven Nachvollziehbarkeit der Verfahren der Datenerhebung und der Datenanalyse“ genügen müssen (Kaiser, 2014, S. 6), wird im Folgenden das Vorgehen genauer beschrieben.

7.1 Auswahl und Begründung der Interviewform

Die Interviews werden in Form von teilstrukturierten Expertinnen- und Experteninterviews mittels Leitfadens durchgeführt. Bei teilstrukturierten Leitfaden-Interviews erhalten die interviewten Personen erzählgenerierende Aufforderungen, wobei die Interviewperson trotzdem situationsflexibel nachfragen kann (Helfferrich, 2011, S. 42). Da im Vorfeld dem Interviewer die Erzählpersonen und deren Beeinträchtigungen unbekannt sind, bietet diese Interviewform die Möglichkeit, sich situationsbezogen an deren Sprachgebrauch anpassen zu können.

Bogner, Littig und Menz stellen die Frage, ob „jeder und jede Einzelne zwangsläufig zum Experten in eigener Sache“ wird und damit „alle Menschen Experten sind“ (2014, S. 10). Ihrer Definition nach zeichnen sich Expertinnen und Experten durch eine „charakteristische Macht-Wissens-Konfiguration“ (S. 14) aus. Sie besitzen nicht nur Sonderwissen, sondern verfügen auch über Einflussmöglichkeiten im Berufskontext (ebd.) Dadurch unterscheiden sie sich von spezialisierten Laien oder Spezialistinnen und Spezialisten. Während Arbeitsagoginnen und -agogen aufgrund ihres Wissens und ihrer Macht zur Expertengruppe gezählt werden können, besitzen Mitarbeitende eher den Status von spezialisierten Laien. In der vorliegenden Arbeit werden sie trotzdem als Expertinnen und Experten ihres Erlebens und ihrer Deutung von Arbeit angesehen. Sowohl Fachpersonen als auch Mitarbeitende sind geeignet, um in den Interviews ihr „technisches Wissen“, „Prozesswissen“, ihre „Interpretationen“, „Vorstellungen“ und „Handlungsmaximen“ (S. 24-25) mitzuteilen.

7.2 Auswahl der interviewten Expertinnen und Experten

Im Umfang der Abschlussarbeit ist es kaum möglich, eine grössere Anzahl von Interviews durchzuführen. Helfferrich (2011, S. 175) sieht die Grenze zwischen Einzelfallstudien zu interpretierbaren Stichproben ab einer Anzahl von sechs Interviews. Um dieses Kriterium zu erfül-

len, werden für diese Abschlussarbeit gesamthaft 11 Befragungen in drei verschiedenen Institutionen (in den Regionen Bern, Thun und Burgdorf) durchgeführt. Bereits bei der schriftlichen Kontaktaufnahme werden Wünsche bezüglich Alter, Geschlecht und Betriebszugehörigkeit der Erzählpersonen angebracht.

Zur vollständigen Wahrung der Anonymität der teilnehmenden Institutionen werden diese hier nicht näher beschrieben.

In Tabelle 2 sind die Merkmale der Mitarbeitenden, in Tabelle 3 die der Fachpersonen zusammengefasst.

Tabelle 2

Merkmale Mitarbeitende gemäss Faktenfragen aus den Interviews

Interview Mitarbeitende	Alter (Jahre)	Geschlecht	Betriebszugehörigkeit (Jahre)	Beeinträchtigung	Zuvor gearbeitet im
A: Pre-Test 1	30-40	männlich	14	psychisch und kognitiv	2. AM
B: Pre-Test 2	20-30	weiblich	1	psychisch und körperlich	1. AM
C: Bern	50-60	weiblich	4.5	psychisch	1. AM
D: Thun 1	50-60	weiblich	10	psychisch	1. AM
E: Thun 2	40-50	männlich	8	psychisch	2. AM
F: Burgdorf	40-50	männlich	0.5	psychisch	1. AM

Tabelle 3

Merkmale Fachpersonal gemäss Faktenfragen aus den Interviews

Interview Fachpersonen	Alter (Jahre)	Geschlecht	Betriebszugehörigkeit (Jahre)	Arbeitsagogische Ausbildung (seit Jahren)
G: Pre-Test	30-40	männlich	6	2
H: Bern	40-50	weiblich	6.5	0.5
I: Thun 1	40-50	männlich	8.5	5
J: Thun 2	20-30	männlich	9.5	4
K: Burgdorf	20-30	weiblich	5	1

In beiden Personengruppen zeigt sich eine breite Verteilung von Alter und Betriebszugehörigkeit, sowie ein ausgewogenes Verhältnis von männlichen zu weiblichen Befragten. Aufgrund der vielschichtigen Fragestellungen werden, mit Ausnahme der beiden Pre-Test-Interviews, ausschliesslich Mitarbeitende mit psychischen Diagnosen befragt, respektive von den Institutionen ausgewählt.

7.3 Leitfadenkonstruktion

Dem Leitfaden kommt eine Doppelfunktion zu: Er dient der vorgängigen Strukturierung des Themenfeldes und als Hilfsmittel während dem Interview (Bogner et al., 2014, S. 27). Der Leitfaden wird anhand der vier Schritte „Sammeln“, „Prüfen“, „Sortieren“ und „Subsumieren“ nach Helfferich erarbeitet (2011, S. 182–185). Zu Beginn des Interviews werden die Befragten über

Ablauf, Zweck und Verwendung ihrer Aussagen informiert. Das eigentliche Interview startet mit einigen Faktenfragen. Der Hauptteil nimmt die Fragestellungen aus den theoretischen Grundlagen der Kapitel 5 und 6 auf und ist entsprechend der Forschungsfragen in drei Abschnitte gegliedert. Zum Abschluss wird nach ergänzenden Aussagen gefragt. Die Fragestellungen im Hauptteil sind offen formuliert, fragen meist nach Praxisbeispielen und sollen zum Erzählen einladen. Erst danach fragt der Interviewer gegebenenfalls mittels konkreter Stichworte nochmals nach.

Bogner et al. weisen darauf hin, dass oftmals eine personenbezogene Anpassung des Leitfadens notwendig ist (2014, S. 30). Für die beiden Personengruppen werden deshalb unterschiedliche Leitfäden (siehe Anhang) erstellt.

In drei Pre-Test-Interviews wird der Fragebogen bei zwei Mitarbeitenden und einer Fachperson getestet. Dabei zeigt sich, dass der Fragebogen für die Mitarbeitenden sprachlich klarer, einfacher und genauer gestaltet sein muss. Beispielsweise wird die Pre-Test-Frage „Wie wirkt sich Ihre Arbeit auf Ihr Leben aus?“ zu „Welche Bedeutung hat Arbeit für Sie – wieso gehen Sie arbeiten?“ umformuliert. Allzu offene und ungewisse Fragen wie „Was müsste sein, damit Sie Ihre „Wunscharbeit“ hätten?“ können die Mitarbeitenden in den Pre-Tests nicht beantworten, in den nachfolgenden Gesprächen wird darauf verzichtet. Um bei den Gesprächspartnerinnen und -partnern gegebenenfalls gezielter nachfragen zu können, werden die alternativen Nachfragen und der Stichwortekatalog erweitert.

Beim Fachpersonal wird nur ein Pre-Test durchgeführt, da nach diesem wenig sprachliche oder inhaltliche Hürden erkennbar sind. Für die weiteren Interviews wird bei den Fragen zur Arbeitsagogik aber das „Modell des Dual- und Kernauftrags“ (vgl. Abbildung 3) als Orientierungshilfe aufgelegt.

Um die Datenbasis für die Abschlussarbeit zu vergrössern, werden die Antworten der gleich gebliebenen oder nur leicht angepassten Fragen in die Auswertung mitaufgenommen.

7.4 Durchführung der Datenerhebung

Sämtliche Interviews werden in Besprechungsräumen der jeweiligen Institutionen durchgeführt. Grund dafür ist, dass damit der zeitliche Aufwand für die Befragten möglichst klein ist. Zudem können die Interviews so in einer gewohnten Umgebung stattfinden. Der zeitliche Aufwand pro Gespräch liegt zwischen 45 und 60 Minuten.

Die Interviews sollen eine „gelebte und erlebte Praxis“ erfragen. Damit ist die vorgängige Abgabe der Fragen nicht notwendig oder würde die Antworten gar beeinflussen.

7.5 Aufzeichnung und Datenschutz

Die Interviews werden mittels elektronischer Tonaufnahme aufgezeichnet, zusätzlich werden wichtige Stichworte handschriftlich notiert. Zu Beginn der Interviews unterzeichnen die beteiligten Personen die „Einwilligungserklärung bei qualitativen Interviews im Rahmen einer Bachelor-Thesis“ (Berner Fachhochschule Soziale Arbeit, 2017) und erklären sich mit den darin aufge-

fürten Bestimmungen einverstanden. Einer Mitarbeitenden wird auf deren Wunsch die Interview-Abschrift und der Leitfaden zugestellt.

Ausser bei den Pre-Test-Interviews ist in jeder Institution die befragte Fachperson gleichzeitig die vorgesetzte Person der Mitarbeitenden, des Mitarbeitenden (beispielsweise Mitarbeitende „Thun 1“ und Fachperson „Thun 1“). Den Mitarbeitenden wird ausdrücklich versichert, dass ihre Aussagen nicht im Interview mit ihren Vorgesetzten thematisiert werden.

7.6 Aufarbeitungsverfahren

Im Anschluss an die Datenaufzeichnung stellt sich die Frage nach einer geeigneten Abschrift der Interviews. Zur Transkription von Experteninterviews gibt es keine zwingenden Vorgaben (Kaiser, 2014, S. 97). Bei studentischen Arbeiten kann auf einen übertriebenen Aufwand bei der Verschriftlichung verzichtet werden (Universität Trier, 2002, S. 5). In Absprache mit dem Gutachter der Abschlussarbeit wird beschlossen, dass auf eine wörtliche Transkription verzichtet werden kann (Matthias Dominik Heri, pers. Mitteilung, 15.04.19). Gemäss Bogner et al. (2014, S. 41) ist diese Vorgehensweise bei Experteninterviews ausreichend, da weniger der konkrete Wortlaut, als vielmehr der Informationsgehalt im Vordergrund steht.

Die Transkription besteht aus Paraphrasen, welche sich teilweise eng an der mundartlichen Aussprache der Interviewpartner orientiert oder aus Kurzsätzen und Schlüsselworten. Es wird dabei **keine** inhaltliche Aussage weggelassen, sondern nur eine Vereinfachung und Verkürzung des Textmaterials angestrebt.

Wie in den Abbildungen 6 und 7 ersichtlich, sind die Interviews mit Buchstaben von A bis K gekennzeichnet und befinden sich im separaten Band „Empirisches Datenmaterial“.

7.7 Auswertungs- und Analyseverfahren

Die qualitative Inhaltsanalyse bietet sich für Experteninterviews mit dem Ziel von Informationsgewinn an (Bogner et al., 2014, S. 25). Kaiser (2014, S. 91-93) schlägt zur Analyse folgende Schritte vor:

1. **Zusammenfassung:** Hierbei soll das Textmaterial auf die *analytisch wichtigen Inhalte reduziert* werden.
2. **Strukturierung:** Das zuvor ausgewählte Textmaterial wird verschiedenen Kategorien zugeordnet.
3. **Zusammenführung:** Zusammenführen von kategorial gleichen Textpassagen.
4. **Explikation:** Ziel ist, durch Hinzufügen von ergänzenden Informationen die Verständlichkeit des Textes sicherzustellen.
5. **Theoriegeleitete Analyse und Interpretation:** Herausarbeitung der Kernaussagen und Rückbindung der Kernaussagen an die theoretischen Bezüge.

Für diese Abschlussarbeit gestalten sich die oben genannten Schritte wie folgt:

1. Eine Reduktion des Interviewmaterials geschieht, wie bereits beschrieben, während der Transkription. Um die Verständlichkeit des Textes nicht zu gefährden, wird bei der Zusammenfassung auf eine weitere Reduktion verzichtet.

Die Frage 3.g. an die Mitarbeitenden wird in den Interviews nicht gestellt und daher gestrichen.

Die Fragen 2.h., 3.f., 3.g. und 3.h. an das Fachpersonal werden in den Interviews nicht gestellt und daher gestrichen.

2. Als erster Schritt der Strukturierung werden die Antworten der Mitarbeitenden und der Fachpersonen in zwei separaten Tabellen dargestellt. Dabei sind die Fragestellungen zeilenweise und die zugehörigen Antworten der Interviewpartner spaltenweise aufgeführt. Abbildung 6 verdeutlicht die Darstellungsweise.

	G: Pre-Test	H: Bern	I: Thun 1	J: Thun 2	K: Burgdorf
1.a.	Sehr grosse Bedeutung. Tagesstruktur durch Umgebung und Arbeit. Die Arbeit führt zu einem sichtbaren und gebrauchten Produkt.	Für die meisten Tagesstruktur. Für viele ist es wichtig zu wissen wo sie hingehören. An einem Arbeitsprozess teilzuhaben. Wertschätzung, um in	Kommt auf Individuum an. Tagesstruktur, geregelter Tagesablauf, bietet Sicherheit. Bei psychischen Beeinträchtigungen sehr wichtig, diese können	In unserer Gesellschaft definiert man sich stark über die Arbeit. Tätig sein, etwas erschaffen und Lohn verdienen sind wichtige gesellschaftliche Aspekte. Dies ist	Bereicherung, Abwechslung und Struktur. Am wichtigsten ist der soziale Kontakt, nicht die Arbeit an und für sich. Die Produkte werden

Abbildung 6. Auszug aus der Strukturierung

In einem zweiten Schritt werden zusammenpassende Antworten in den Interviews gesucht und unterschiedlich farbig markiert (Abbildung 7), um daraus Kategorien zu bilden. Diese Vorgehensweise entspricht einer induktiven Kategorienbildung (Universität Trier, 2002, S. 6).

	G: Pre-Test	H: Bern	I: Thun 1	J: Thun 2	K: Burgdorf
1.a.	Sehr grosse Bedeutung. Tagesstruktur durch Umgebung und Arbeit. Die Arbeit führt zu einem sichtbaren und gebrauchten Produkt.	Für die meisten Tagesstruktur. Für viele ist es wichtig zu wissen wo sie hingehören. An einem Arbeitsprozess teilzuhaben. Wertschätzung, um in	Kommt auf Individuum an. Tagesstruktur, geregelter Tagesablauf, bietet Sicherheit. Bei psychischen Beeinträchtigungen sehr wichtig, diese können	In unserer Gesellschaft definiert man sich stark über die Arbeit. Tätig sein, etwas erschaffen und Lohn verdienen sind wichtige gesellschaftliche Aspekte. Dies ist	Bereicherung, Abwechslung und Struktur. Am wichtigsten ist der soziale Kontakt, nicht die Arbeit an und für sich. Die Produkte werden

Abbildung 7. Auszug aus der Markierung zur Kategorienbildung

3. Im dritten Schritt werden die Antworten in zwei weiteren Tabellen kategorial zusammengeführt. Abbildung 8 zeigt auszugsweise die Antworten der Mitarbeitenden für Frage 1.b.

1.a.	Tagesstruktur	Soziale Kontakte	Wertschätzung und Anerkennung	Gesundheit	Arbeitstätigkeit an sich	Diverses
	<ul style="list-style-type: none"> Tagesstruktur durch Umgebung und Arbeit. Für die meisten Tagesstruktur. 	<ul style="list-style-type: none"> Für viele ist es wichtig zu wissen wo sie hingehören. An einem Arbeitsprozess 	<ul style="list-style-type: none"> Wertschätzung, um in der Gesellschaft sagen zu können, dass ich einen Job habe. 	<ul style="list-style-type: none"> Bei psychischen Beeinträchtigungen sehr wichtig, diese können sich nicht selbst 	<ul style="list-style-type: none"> Die Arbeit führt zu einem sichtbaren und gebrauchten Produkt. Sie können Teil 	<ul style="list-style-type: none"> Ich wünschte mir noch mehr Selbständigkeit und Förderung. Die Arbeit im 2. AM bleibt aber

Abbildung 8. Zusammenführung der Antworten nach Kategorien

Die so erstellten Tabellen befinden sich im separaten Band „Empirisches Datenmaterial“.

4. Da die Aussagen der Befragten nachvollziehbar und verständlich sind, ist das Hinzufügen von weiteren Informationsquellen grösstenteils nicht notwendig. Einzig bei den Unterabschnitten 8.3.2, 8.4.3 und 8.5.2 wird auf ergänzende Literatur verwiesen.
5. Bei der theoriegeleiteten Analyse und Interpretation werden die Kernaussagen der Experteninterviews herausgearbeitet und anschliessend mit den theoretischen Erkenntnissen der vorherigen Kapitel in Verbindung gebracht. Dies geschieht, wie in der Einleitung zu Kapitel 8 beschrieben, anhand ausgewählter Fragestellungen.

7.8 Kritische Würdigung der Datenerhebung und Auswertung

Die von den Institutionen getroffene Auswahl der befragten Mitarbeitenden beschränkte sich (ausser bei den Pre-Tests) auf Menschen mit einer psychischen Beeinträchtigung. Die von ihnen gemachten Aussagen sind sehr vielseitig und reflektiert. Trotzdem kann nicht ausgeschlossen werden, dass Menschen mit einer kognitiven und körperlichen Beeinträchtigung andere Gesichtspunkte eingebracht hätten.

Alle Teilnehmenden arbeiten in grösseren Institutionen mit ähnlichem Arbeitsangebot und einem professionellen Verständnis von Arbeitsagogik. Die Expertinnen und Experten arbeiten somit auch in ähnlichen „Arbeits-Lebenswelten“ und verfügen über vergleichbare Erfahrungen. Institutionen mit unterschiedlicherem Angebot hätten eventuell ergänzende Standpunkte eingebracht.

Die Durchführung von Pre-Tests und die Erarbeitung zweier Leitfäden zeigte sich als vorteilhaft. Dadurch konnte auch der Interviewer praktische Erfahrungen sammeln und die Handhabung in den eigentlichen Gesprächen wurde deutlich erleichtert.

Zusammenfassend kann bemerkt werden, dass sich die gewählte Form der Datenerhebung als insgesamt passend erwies.

Der Verzicht auf eine wörtliche Transkription stellte eine erhebliche Erleichterung dar, ohne dabei die Aussagekraft der Interviews zu verringern. Zum Zeitpunkt der Datenerhebung war nicht klar, anhand welcher Kategorien die Auswertung geschehen soll. Beim Markieren von zusammenpassenden Antworten, drängten sich die zu bildenden Kategorien häufig beinahe auf. Diese induktive Vorgehensweise erwies sich als praktikable und passende Möglichkeit.

Das nachfolgende Kapitel befasst sich nun mit der Analyse der Interviewaussagen und deren Verortung in der Theorie.

8 Analyse und theoriegeleitete Interpretation der Interviews

In diesem Kapitel werden die Interviewaussagen der Mitarbeitenden und Fachpersonen anhand deren Kernaussagen analysiert. Zur besseren Übersichtlichkeit ist der Aufbau von Kapitel 8 in der Tabelle 4 beschrieben.

Tabelle 4

Übersicht zur Gestaltung des Analyseteils

Abschnitt	Forschungsfrage	Einschätzung durch
8.1	1. Inwiefern stiftet Arbeit an einem angepassten Arbeitsplatz Sinn?	Mitarbeitende
8.2		Fachpersonen
8.3	2. Weshalb wirkt angeleitete Arbeit rehabilitierend, befähigend und fördernd?	Mitarbeitende
8.4		Fachpersonen
8.5	3. Wie lassen sich Mitarbeitende im arbeitsagogischen Setting mittels Empowerment-Konzept ermächtigen und stärken?	Mitarbeitende
8.6		Fachpersonen

Um eine einheitliche Struktur bei der Analyse zu erhalten, ist jeder Abschnitt (8.1 bis 8.6) identisch aufgebaut: zuerst werden die Fragenstellungen genannt und danach die Kategorien mit deren Kernaussagen in Tabellen dargestellt. Anschliessend folgt der Vergleich mit der Theorie als Abschluss des Unterabschnitts.

Bei der Analyse zeigt sich, dass der Umfang der Abschlussarbeit zu gross wird, wenn sämtliche Fragen des Leitfadens einzeln analysiert werden. Die Interviewanalyse beschränkt sich deshalb auf **jeweils drei Fragestellungen pro Abschnitt**. Es werden dabei die drei Fragestellungen gewählt, welche **die wichtigsten Aspekte der Forschungsfragen** beleuchten. Zur Analyse werden teilweise zusätzlich Antworten aus anderen Fragen hinzugezogen, dies ist zu Beginn im entsprechenden Unterabschnitt vermerkt.

8.1 Einschätzung der Mitarbeitenden zur Sinnstiftung am angepassten Arbeitsplatz

8.1.1 Frage 1.b. – Bedeutung und Sinn von Arbeit

Zur Analyse der Fragestellung 1.b. werden zusätzlich Antworten aus den Fragen 1.e. (Nachfragen) und 1.h. (Frage nach dem Sinn von Arbeit) verwendet.

Die Kernaussagen zur Frage „**Welche Bedeutung hat Ihre Arbeit für Sie – wieso gehen Sie arbeiten?**“ sind in die Kategorien gemäss Tabelle 5 unterteilt.

Tabelle 5

Bedeutung und Sinn von Arbeit

Tagesstruktur und Beschäftigung	Die Mitarbeitenden nennen die Schaffung einer Tagesstruktur als wichtigsten Aspekt von Arbeit. Arbeit führt dazu, dass sie am Morgen einen Grund haben, aufzustehen, nicht alleine zu Hause sind und „rumhängen“. In der Beschäftigung sehen sie ein Mittel gegen Langeweile und Realitätsverlust. Ohne Arbeit wäre der Mensch „gefangen in zu viel Freizeit“ (Interview E).
Soziale Kontakte	Am Arbeitsplatz freuen sich die Mitarbeitenden über Gesellschaft und es kommt zu Gesprächen und Austausch mit „Gleichgesinnten“ und „Leidensgenossen“. Dies ist besonders wertvoll, wenn Mitarbeitende im privaten Umfeld über wenig soziale Kontakte verfügen. Nur eine Person gab an, zu wenig anderen Arbeitskolleginnen und -kollegen Kontakt zu pflegen (Interview A).
Wertschätzung und Anerkennung	Mitarbeitende erfahren über ihre Arbeit auf vielfältige Weise Anerkennung und Wertschätzung. Diese erhalten sie von den Gruppenleitenden, den anderen Mitarbeitenden und durch die Arbeit selbst – sie sind stolz darauf, zu arbeiten. Die Anerkennung seitens Familie und Gesellschaft wird unterschiedlich stark wahrgenommen. Die Familie eines Mitarbeiters schätzt seine Anstellung sehr. Ein anderer Mitarbeiter sieht sich vor seiner Nachbarin als Teil des „produktiven Volkes“. In der Gesellschaft habe eine Anstellung im erste Arbeitsmarkt jedoch eine höhere Anerkennung.
Gesundheit	Arbeit hat positive Auswirkungen auf die Gesundheit, da sie von Schmerzen, Problemen, „Grübeln“ und „Gedanken“ ablenkt. Dank der Arbeit erleben Mitarbeitende eine Balance im Leben und längere gesundheitlich stabile Phasen.
Diverses	Die Mitarbeitenden sehen Arbeit zwar als ein „Muss“, einen gesellschaftlichen Druck verspüren sie jedoch kaum. Die Verdienstmöglichkeiten werden als „sehr minim“ und als nicht wichtig bezeichnet. Der Lohn wird als Ergänzung zu den Leistungen der Sozialversicherungen gesehen. Keine befragte Person äussert den Wunsch, mehr zu verdienen.

Die genannten Antworten bestätigen die in Abschnitt 5.2 erarbeiteten Funktionen von Arbeit. Besonders Zeitstrukturierung, Aktivierung und das Erleben sozialer Kontakte werden als wichtige Punkte genannt (vgl. S. 23). Die Zusammenarbeit mit anderen Menschen mit Beeinträchtigung wird jedoch nicht als „ständige Konfrontation mit den eigenen Defiziten“ (vgl. S. 23) gesehen, sondern positiv, als Austausch und Zusammenkommen mit Leidgenossen empfunden (Interview E). Die in Abbildung 5 (vgl. S. 22) dargestellte Basis, der existenzsichernde Erwerb und die gesellschaftliche Verpflichtung, scheint weniger wichtig zu sein. Ein existenzsichernder Erwerb kann zwar nicht erzielt werden, die Befragten äussern hierzu aber wenig Kritik. Die Mitarbeitenden berichten nicht von einem besonders hohen Erwartungsdruck seitens der Gesellschaft.

8.1.2 Frage 1.d. – Leben ohne Arbeit

Die Kernaussagen zur Frage „**Was würde sich in Ihrem Leben verändern, wenn Sie diese Arbeit nicht mehr hätten?**“ sind in die Kategorien gemäss Tabelle 6 unterteilt.

Tabelle 6

Leben ohne Arbeit

Tagesstruktur und Beschäftigung	Ohne Arbeit droht der Verlust von Ordnung und einer geregelten Tagesstruktur. Keine Beschäftigung zu haben, würde Langeweile bedeuten. Wenn der Tag nur noch aus Freizeit besteht, fehlen Gründe, überhaupt noch aufzustehen. Es besteht die Gefahr, einfach liegen zu bleiben.
--	---

Soziale Kontakte	Keine Arbeit zu haben, bedeutet den Wegfall von Kontakten und Gesprächen. Die dadurch entstehende soziale Isolation wird als wichtiger Punkt genannt.
Alternative Arbeit	Bei Verlust des Arbeitsplatzes würden die Befragten eine andere Arbeit suchen. Dies könnte auch eine ehrenamtliche Betätigung sein. Voraussetzung, eine alternative Arbeit zu suchen, ist aber, dass dafür genügend Kraft und Antrieb vorhanden sind. Ein weiterer Grund für eine neue Arbeit ist auch der sonst fehlende Lohn.
Gesundheit	Mehrere Mitarbeitende betonen die Zunahme von Krankheitssymptomen bis hin zum Krankheitsrückfall. Zudem würden sich Gefühle von Sinnlosigkeit und Nutzlosigkeit einstellen.

Als mögliche Folgen eines Arbeitsverlusts wird in der Theorie eine „müde Gesellschaft“ beschrieben (vgl. S. 20). Durch den Wegfall von Tagesstruktur, zwischenmenschlichen Kontakten und kollektiver Zusammenarbeit, drohen „der Verlust des wach erlebten Tages“ und das damit verbundene Abgleiten „ins Ungebundene und Leere“ (ebd.). Die genannten Antworten bestätigen damit diese Gefahr. Die Mitarbeitenden bekräftigen den Schutz ihrer Gesundheit und ihres Wohlbefindens (vgl. S. 34) durch die Arbeit.

8.1.3 Frage 1.f. – Motivierende Komponenten der Arbeit

Zur Bearbeitung der Fragestellung 1.f. werden zusätzlich Antworten aus den Fragen 1.g. (stolz sein können) verwendet.

Die Kernaussagen zur Frage „**Welche Teile Ihrer Arbeit empfinden Sie als besonders motivierend?**“ sind in die Kategorien gemäss Tabelle 7 unterteilt.

Tabelle 7

Motivierende Komponenten der Arbeit

Entfaltungsmöglichkeiten	Am angepassten Arbeitsplatz ist es möglich, Freiräume und die Akzeptanz der eigenen Möglichkeiten zu erleben. Mitarbeitende erfahren die Gelegenheit, Einfluss auf die Art ihrer Aufgaben zu nehmen: „Wenn mir etwas nicht gefällt, kann ich es sagen und etwas anderes machen“ (Interview B).
Verantwortung	Die Mitarbeitenden erfahren Vertrauen durch ihre Vorgesetzten, können selbständig arbeiten und Verantwortung für ihr Handeln übernehmen. Ein Mitarbeiter berichtet, dass er Arbeitskolleginnen und -kollegen bei neuen Aufträgen anleiten darf (Interview E).
Arbeitstätigkeit an sich	Die befragten Personen schätzen ihre Arbeit, dies wegen den Aufträgen an sich, aber auch wegen der damit verbundenen Zusammenarbeit mit anderen. Obschon sie ihre Aufgabe zu Beginn des Interviews mehrheitlich als repetitiv beschreiben, fühlen sie sich durch die immer wieder wechselnden Herausforderungen motiviert.
Umfeld	Die Zusammenarbeit in einem kleinen Team mit einer Führungsperson wird positiv empfunden. Dadurch gibt es nicht Anweisungen von verschiedenen Vorgesetzten und die Ansprechperson für Fragen ist klar definiert.
Stolz sein können	Neue Arbeiten zu erlernen und sich ein spezifisches Fachwissen anzueignen führt zu einem Gefühl von Stolz. Ein Mitarbeiter fühlt sich stolz, wenn er am Abend sieht, was er erreicht hat (Interview E). Einen anderen Mitarbeiter macht es stolz, dass er seine Arbeit verrichtet obschon, sie ihn „intellektuell nicht besonders fordert“ (Interview F).

Aus dem Bereich der Hygienefaktoren (vgl. S. 20) bestätigen die Befragten die Beziehungen zu Arbeitskolleginnen und -kollegen sowie die Führung durch die Gruppenleitungen als Motivatoren. Einen sozialen Status innerhalb der Teams erhalten sie dadurch, dass sie Arbeitsanweisungen übernehmen können. Aus dem Bereich der Kontextfaktoren (vgl. S. 20-21) erwähnen

die Mitarbeitenden die Übernahme von Verantwortung, das positive Erleben der eigenen Arbeitsleistung und die Mitsprache bei der Arbeitsauswahl. Arbeitszufriedenheit erhalten sie zudem aus der Arbeit selbst.

8.2 Einschätzung der Fachpersonen zur Sinnstiftung am angepassten Arbeitsplatz

8.2.1 Frage 1.a. – Bedeutung und Sinn von Arbeit aus Fachpersonalsicht

Bei dieser Fragestellung wird die Bedeutung von Arbeit für Mitarbeitende aus der Fremdsicht des Fachpersonals betrachtet.

Zur Analyse der Fragestellung 1.a. werden zusätzlich Antworten aus der Frage 1.d. (Nachfragen nach der Bedeutung von Arbeit) verwendet.

Die Kernaussagen zur Frage „**Wie schätzen Sie den Sinn der Arbeit hier in der Werkstatt für die Mitarbeitenden ein?**“ sind in die Kategorien gemäss Tabelle 8 unterteilt.

Tabelle 8

Sinnstiftung am angepassten Arbeitsplatz – Fremdsicht durch Fachpersonalsicht

Tagesstruktur	Arbeit wird für den Aufbau und den Erhalt der Tagesstruktur als sehr wichtig eingeschätzt. Sie bietet den Mitarbeitenden Sicherheit, Bereicherung, Abwechslung und einen Grund, das Haus zu verlassen. Eine Fachperson sieht in der Arbeit für ihre psychisch beeinträchtigten Mitarbeitenden einen „Zufluchtsort im Leben“ (Interview J).
Soziale Kontakte	Der Arbeitsplatz bietet die Möglichkeit, in Teams zu arbeiten und an gemeinsamen Arbeitsprozessen teilzunehmen. Die Mitarbeitenden erhalten dadurch Kontakt zu anderen Menschen, lernen diese kennen und machen neue Beziehungserfahrungen. Sie erleben, dass ihre Handlung und ihr Denken Einfluss auf andere hat (Interview H). Von zwei Fachpersonen wird die Schaffung neuer Kontakte als wichtigster Aspekt der Arbeit überhaupt angesehen (Interviews I und K).
Wertschätzung und Anerkennung	Um einen Auftrag zu erledigen, müssen die Mitarbeitenden mit verschiedenen Herausforderungen umgehen können. Durch das anschliessende Arbeitsergebnis kann Wertschätzung durch die erbrachte Leistung und den persönlichen Arbeitserfolg erlebt werden. Anerkennung kann im eigenen sozialen Umfeld und in der Gesellschaft erlebt werden. Mitarbeitende mit Kundenkontakt erfahren in diesen Begegnungen Wertschätzung.
Gesundheit	Einerseits kann Arbeit positive Einflüsse auf die Gesundheit haben, indem sie den Selbstwert fördert, Struktur bietet, Langeweile vermeidet, die Mitarbeitenden herausfordert und sie in Kontakt zu anderen bringt. Andererseits kann Arbeit überfordern und die Mitarbeitenden müssen „gebremst“ werden oder können sich in ihrer Krankheit „gegenseitig anschaukeln“. Eine Fachperson stellt fest, dass Arbeit nicht „automatisch“ gut ist, keine Arbeit zu haben aber noch schlechter sei (Interview I).
Arbeitsfähigkeit an sich	Die Fachpersonen betonen die Lernmöglichkeiten und Lernfelder durch die Arbeit. Arbeit gehört zum Leben und bietet Identifikation für die Mitarbeitenden. Sie erleben die Mitarbeitenden als motiviert und bestrebt, ihre Arbeit gut zu machen. In einer Anstellung im zweiten Arbeitsmarkt ist es möglich, Stolz und Berufsstolz zu erfahren. Wichtig ist, dass die Arbeit „zu einem sichtbaren und gebrauchten Produkt“ führt (Interview G).
Diverses	Angepasste Arbeitsplätze bedeuten eine Separierung vom ersten Arbeitsmarkt. Diese äussert sich auch über die geringen Stundenlöhne, welche seitens Fachpersonal als nicht wertschätzend empfunden werden (Interview K).

Die von den Fachpersonen gemachten Aussagen decken sich mit den Forderungen von Aernout nach Kontakt mit Menschen, klare Tageseinteilung, Beteiligung am Ganzen und einer Verbindung mit der Wirklichkeit (vgl. S. 25). Die Fachpersonen bestätigen den Hinweis von Köser (ebd.), dass Über- und Unterforderung zu vermeiden ist. Zudem erachten sie „echte, verbindli-

che Arbeit“ (vgl. S. 23) als eine wichtige Bedingung. Sie bestätigen sowohl eine gesellschaftliche Verpflichtung zur Arbeit (vgl. S. 22), wie auch die Kritik an der tiefen Entlohnung (ebd.).

8.2.2 Frage 1.b. – Bedeutung und Sinn von Arbeit aus Mitarbeitendensicht

Bei dieser Fragestellung wird die **vermutete Eigensicht der Mitarbeitenden** zur Bedeutung von Arbeit durch das Fachpersonal ermittelt.

Die Kernaussagen zur Frage „**Ihrer Ansicht nach: Worin sehen die Mitarbeitenden selbst den Sinn der Arbeit?**“ sind in die Kategorien gemäss Tabelle 9 unterteilt.

Tabelle 9

Sinnstiftung am angepassten Arbeitsplatz – vermutete Eigensicht durch Fachpersonalsicht

Übereinstimmung – Mitarbeitende sehen es gleich	Die Fachpersonen sind sich einig, dass die Mitarbeitenden die Bedeutung und den Sinn von Arbeit „wohl gleich“ (Interview K) einschätzen wie sie selbst und sich die Sichtweise „in vielen Teilen decken“ (Interview J). So helfen Struktur und Routine auch aus Mitarbeitersicht, Krisen zu vermeiden. Sie sehen „den Geist etwas erschaffen und bewirken zu wollen“ in den Mitarbeitenden angelegt (Interview J).
Diverses	Eine Fachperson vermutet, dass den Mitarbeitenden die Art der Arbeit weniger wichtig ist (Interview G). Die tiefen Stundenlöhne könnten aus Selbstsicht der Mitarbeitenden zu einem Empfinden von Ausnutzung führen (Interview I).

Die Fachpersonen nehmen einstimmig an, dass die Mitarbeitenden ihre eigenen Einschätzungen von Sinn und Bedeutung der Arbeit teilen. Oder anders formuliert, sie gehen davon aus, dass Fachpersonal und Mitarbeitende ähnliche Werte haben und gemeinsame Ziele verfolgen. Diese Haltung des Fachpersonals begünstigt das positive Erleben von Arbeit und sozialen Beziehungen, von Anerkennung und die Übertragung von Verantwortung an die Mitarbeitenden (vgl. S. 20).

8.2.3 Frage 1.c. – Leben ohne Arbeit

Die Kernaussagen zur Frage „**Was würde sich im Leben der Mitarbeitenden verändern, wenn sie diese Arbeit nicht mehr hätten?**“ sind in die Kategorien gemäss Tabelle 10 unterteilt.

Tabelle 10

Leben ohne Arbeit

Tagesstruktur	Ohne Arbeit würde den Mitarbeitenden eine vorgegebene Tagesstruktur fehlen, und sie hätten Schwierigkeiten, sich diese selbst zu schaffen.
Soziale Kontakte	Bei einem Verlust der Arbeit würden viele soziale Kontakte – manchmal die einzigen – wegfallen, da die Mitarbeitenden „nicht mehr von zu Hause fortkämen“ (Interview K). Die Folgen wären soziale Isolation und Vereinsamung.
Alternative Arbeit	Die Fachpersonen vermuten, dass sich die Mitarbeitenden eine neue Arbeit suchen würden. Hierzu muss von den Mitarbeitenden aber genügend Energie und Wille aufgebracht werden können. Es müsste sich nicht zwangsläufig um eine bezahlte Arbeit handeln. Wichtig bei einer alternativen Tätigkeit ist, dass das Gefühl entsteht, gebraucht zu werden.
Gesundheit	Ohne Arbeit besteht die Gefahr, dass die Mitarbeitenden „etwas abgleiten würden“ (Interview H), Krisen häufiger auftreten könnten und damit vermehrt medizinische Massnahmen nötig würden.

Diverses	Die Fachpersonen sind sich nicht einig, was sich im Leben der einzelnen Mitarbeitenden verändern würde ohne Arbeit. Die Spannweite der Antworten liegt zwischen „sehr, sehr viel“ (Interview G) und „bei einigen würde sich nicht viel verändern“ (Interview K). Genannt werden zudem der Verlust von Trainingsmöglichkeiten für den ersten Arbeitsmarkt und des Lohnes.
-----------------	--

Die Fachpersonen bestätigen die Effekte von Arbeitslosigkeit, wie sie von Jahoda et al. (vgl. S. 20) beschrieben werden: den Wegfall von Tagesstrukturierung und Aktivierung, den Verlust sozialer Kontakte und den damit verbundenen negativen Folgen für die Gesundheit. Um diese Auswirkungen verhindern oder abschwächen zu können, kann aus Fachpersonalsicht bereits eine unbezahlte Beschäftigung (vgl. S. 19) genügen. Gemäss dem Job Characteristics Model (vgl. S. 21) müsste aber auch eine unbezahlte Tätigkeit den Forderungen nach Anforderungsvielfalt, Ganzheitlichkeit und Bedeutsamkeit genügen, um längerfristig zu motivieren.

8.3 Einschätzung der Mitarbeitenden zur Förderung durch angeleitete Arbeit

8.3.1 Frage 2.a. – Persönliche Entwicklung am angepassten Arbeitsplatz

Zur Analyse der Fragestellung 2.a. werden zusätzlich Antworten aus der Frage 2.b. (Wie wirken sich die persönliche Entwicklung bei der Arbeit auf das „private“ Leben aus?) verwendet.

Die Kernaussagen zur Frage „**Woran merken Sie, dass Sie bei der Arbeit am angepassten Arbeitsplatz lernen und sich persönlich entwickeln können?**“ sind in die Kategorien gemäss Tabelle 11 unterteilt.

Tabelle 11

Persönliche Entwicklung am angepassten Arbeitsplatz

Fachkompetenz	Am angepassten Arbeitsplatz lernen Mitarbeitende neue Aufgaben kennen und können neue berufliche Kompetenzen erwerben. Eine Mitarbeitende berichtet, dass sie ihre neuen Fähigkeiten auch Zuhause einsetzen kann (Interview B).
Methodenkompetenz	Mitarbeitende sehen ihre persönliche Entwicklung darin, dass sie ihren Arbeitsplatz selbstständig einrichten und eigenes Wissen weitergeben können. Das Erlernen einer eigenständigen Arbeitsstrategie wird durch mehr Zeit und eine grössere Fehlertoleranz unterstützt. Eine Mitarbeiterin schildert die Entwicklung ihrer Lern- und Arbeitsstrategie als 4,5-jährigen Prozess (Interview B), welcher nur dank der Unterstützung durch ihre Gruppenleiterin möglich war.
Sozialkompetenz	Eine persönliche Entwicklung stellen die Mitarbeitenden in der Zusammenarbeit mit anderen fest. So nehmen sie sich als geduldiger und verständnisvoller wahr, haben „Lust auf Arbeit oder auf Umgang mit anderen Menschen“ entwickelt (Interview C). Sie lernen, über ihre Schwierigkeiten zu sprechen, sich einzubringen und andere Sichtweisen zu billigen.
Selbstkompetenz	Die Mitarbeitenden stellen eine Steigerung ihrer Selbständigkeit, Geduld und Belastbarkeit fest. „Nicht beleidigt zu sein, dass ich eine Tätigkeit mache, welche eigentlich unter meinem Niveau ist“ war für einen Mitarbeiter eine grosse persönliche Herausforderung (Interview F).
Gesundheit	Der verbesserte Umgang mit der Krankheit wird von den Mitarbeitenden mehrmals als positive Entwicklung genannt. Hier beschreiben sie zudem Effekte für das Privatleben, wo sie wieder Lust haben zum Kochen oder für Ausflüge.

Die Mitarbeitenden benennen in ihren Kernaussagen wesentliche Punkte aus dem Modell „Vier Stufen der Rehabilitation“ von Brater (vgl. S. 26-27). Wie dort erläutert, beeinflusst Arbeit die

Handlungssteuerung und damit die innere Gefühlskontrolle. Zum Ausdruck kommt dies in Form gesteigerter Geduld, Selbständigkeit und Belastbarkeit. Auch beschreiben die Mitarbeitenden, dass die Auswirkungen von Krankheiten gemildert werden und sich ihre Teilhabe am (Arbeits-) Leben dadurch erhöht. Diesen positiven Effekt beschreiben Brieger et al. als ein Hauptziel der Arbeitsrehabilitation (vgl. S. 25).

8.3.2 Frage 2.c. – Berufliche Wünsche und Ziele

Die Kernaussagen zur Frage „**Welche beruflichen Wünsche und Ziele haben Sie?**“ sind in die Kategorien gemäss Tabelle 12 unterteilt.

Tabelle 12

Berufliche Wünsche und Ziele

Wunsch nach Stabilität	In den Kernaussagen der Mitarbeitenden zeigt sich eine Zufriedenheit mit der aktuellen Anstellung oder zumindest ein sich abgefunden Haben mit der Situation. So will eine Person so lange wie möglich in der Institution arbeiten (Interview D) und eine weitere dort pensioniert werden (Interview E). Eine Mitarbeitende (Interview C) sagt aus, dass sie einerseits nichts Neues lernen mehr könne, dies ihr andererseits aber Gewissheit und Sicherheit gebe. Der Wechsel in den ersten Arbeitsmarkt wird überwiegend (4 von 6 Mitarbeitende) als unrealistische Vorstellung betrachtet.
Wunsch nach Veränderung	Der Wunsch nach Veränderung drückt sich in der Forderung nach stärker fordernder und neuer Arbeit aus. Ein Mitarbeiter (Interview A) äussert den unbestimmten Wunsch nach einem Nischenarbeitsplatz im ersten Arbeitsmarkt. Nur ein Mitarbeiter hat konkrete Vorstellungen über seine Wunscharbeit im allgemeinen Arbeitsmarkt.

Die Mitarbeitenden äussern grösstenteils Zufriedenheit mit ihrer aktuellen Anstellung und bestätigen damit die Einschätzung von Kallert et al., dass trotz beruflicher Rehabilitation der Verbleib im zweiten Arbeitsmarkt meist langfristig besteht und nur einer Minderheit der Wechsel in den ersten Arbeitsmarkt gelingt (2017, S. 1310). Eine Integration in den allgemeinen Arbeitsmarkt als Endziel (vgl. S. 12), wird von ihnen meist nicht geteilt.

8.3.3 Frage 2.f. – Vorbereitung auf den ersten Arbeitsmarkt

Die Kernaussagen zur Frage „**Ist Ihre Arbeit als Vorbereitung für den ersten Arbeitsmarkt geeignet?**“ sind in die Kategorien gemäss Tabelle 13 unterteilt.

Tabelle 13

Vorbereitung auf den ersten Arbeitsmarkt

Eher geeignet	Ein Interviewpartner (Interview D) sieht seine gegenwärtige Arbeit als gute Vorbereitung, weil er hier Regelmässigkeit, Verbindlichkeit und Zusammenhänge erkennen lernt. Zudem muss er exakt arbeiten und Kontrollen ausführen. Für einen anderen Mitarbeiter (Interview F) ist die Arbeit als Training für den ersten Arbeitsmarkt sehr geeignet, weil er seine Belastbarkeit und sein Arbeitspensum steigern kann. Eine Vorbereitung auf den allgemeinen Arbeitsmarkt sieht ein Mitarbeiter (Interview E) vor allem im Training der Tagesstruktur.
Eher ungeeignet	Den ersten Arbeitsmarkt sehen die Mitarbeitenden als „noch sehr weit weg“ (Interview B) und als nicht mehr erreichbare Herausforderung (Interview C). Eine Mitarbeitende (Interview C) kann nicht einschätzen, ob die Arbeit ihr als Vorbereitung dient. Ein Mitarbeiter (Interview E) sieht keinen Nutzen, um seine beruflichen Fertigkeiten zu trainieren.

Die Mitarbeitenden sind sich in ihren Einschätzungen nicht einig, inwiefern ihre Arbeit sie als Vorbereitung auf den ersten Arbeitsmarkt unterstützt. Gemäss Jäckel und Hoffmann muss die Arbeitsrehabilitation frühzeitig beginnen (vgl. S. 25). Dieser Standpunkt wird durch den Mitarbeitenden mit der positivsten Aussage (Interview F) gestützt, welcher im Vergleich am wenigsten lang (0,5 Jahre) an einem angepassten Arbeitsplatz tätig ist.

8.4 Einschätzung der Fachpersonen zur Förderung durch angeleitete Arbeit

8.4.1 Frage 2.b. – Förderung und Ermächtigung am angepassten Arbeitsplatz

Die Kernaussagen zur Frage „Anhand welcher Beispiele und Situationen merken Sie, dass die angeleitete Arbeit am angepassten Arbeitsplatz die Mitarbeitenden fördert und ermächtigt?“ sind in die Kategorien gemäss Tabelle 14 unterteilt.

Tabelle 14

Förderung und Ermächtigung am angepassten Arbeitsplatz

Fachkompetenz	Mitarbeitende können ihr Arbeitsgebiet ausbauen und ihre Arbeitsqualität steigern. Mittels Förderung gelingt es ihnen, vorhandene Ängste abzubauen und dadurch mit Maschinen zu arbeiten.
Methodenkompetenz	Erschien die Arbeitstechnik anfangs noch ziel- und planlos (Interview J), lernten die Mitarbeitenden ihre Herangehensweise zu verändern, Entscheidungen zu treffen und sich zu organisieren (Interview H).
Sozialkompetenz	Durch die Arbeit verändert sich der Umgang zwischen den Mitarbeitenden. „Die Arbeit ist ein Lernfeld für zwischenmenschliche Kontakte. Schüchtere lernen auf andere Menschen zuzugehen und Sachen anzusprechen“ (Interview I). Weiter hilft Teamarbeit den Mitarbeitenden beim Umgang mit ihren Gefühlen, sich der eigenen Wünsche bewusst zu werden und diese äussern zu können.
Selbstkompetenz	Das Fachpersonal beobachtet bei den Mitarbeitenden eine Zunahme der Pünktlichkeit, der Zuverlässigkeit und des Durchhaltevermögens. Sie stellen fest, dass die Selbstsicherheit und Belastbarkeit steigen und die Verantwortungsübernahme zunimmt. Sie nehmen die Mitarbeitenden offener und konzentrierter wahr. Dadurch steigen die Freude und Begeisterung an der Arbeit. Eine Fachperson erlebt ihre Mitarbeitenden „als durchwegs motiviert“ (Interview H).
Gesundheit	Nach Ansicht des Fachpersonals werden die Mitarbeitenden auch gesundheitlich gefördert. So sind Wesensveränderungen feststellbar, Mitarbeitende sind „fröhlicher und aufgeregter“ (Interview G). Stationäre Klinikaufenthalte sind weniger häufig notwendig, das Leben der Mitarbeitenden wird beständiger und weniger von negativen gesundheitlichen Erlebnissen beeinflusst (Interview I).

Die Fachpersonen stellen mit ihren Kernaussagen die wichtigste Funktion der katalytischen Rehabilitation dar: durch trainieren und üben von Fertigkeiten während der Arbeit wird eine zeitlich dauerhafte Verhaltensbeeinflussung erreicht (vgl. S. 25). Diese Verhaltensbeeinflussung liegt gemäss Brater in der „Schicht der innerseelischen Kräfte und Motive“ (vgl. S. 26). Eine Stärkung dieser Schicht hat zur Folge, dass Belastbarkeit, Konfliktfähigkeit, Durchhaltevermögen, Konzentrationsfähigkeit und Selbstbeherrschung gesteigert werden. Bei sämtlichen dieser Kompetenzen sehen die Fachpersonen eine positive Entwicklung der Mitarbeitenden.

8.4.2 Frage 2.c. – Geeignete Arbeiten für den arbeitsagogischen Auftrag

Zur Analyse der Fragestellung 2.c. werden zusätzlich Antworten aus der Frage 2.f. (Beurteilung des arbeitsagogischen Spannungsfelds im Arbeitsalltag) verwendet.

Die Kernaussagen zur Frage „**Sind die Arbeiten in Ihrer Werkstatt geeignet, um den arbeitsagogischen Kernauftrag zu erfüllen?**“ sind in die Kategorien gemäss Tabelle 15 unterteilt.

Tabelle 15

Geeignete Arbeiten für den arbeitsagogischen Auftrag

Agogisch geeignete Arbeit	Die Fachpersonen schätzen ihr Arbeitsgebiet als geeignet ein, um den arbeitsagogischen Kernauftrag zu erfüllen. Die Nennungen reichen dabei von „grösstenteils“ bis „absolut“ geeignet. Sie sehen die angeleitete Arbeit als Mittel, damit die Mitarbeitenden in ihrem Tempo arbeiten dürfen, sich entfalten können und die eigenen Ressourcen ausschöpfen können. Dabei werden Arbeit und Fähigkeiten zusammengeführt, um am Ende den Kundenauftrag zu erfüllen. Eine Fachperson (Interview I) sieht in den repetitiven Arbeiten zwar eine beruhigende und therapeutische Wirkung auf ihre Mitarbeitenden. Trotzdem wünscht er sich mehr intellektuell herausfordernde Aufträge.
Agogisches Spannungsfeld	Das Spannungsfeld zwischen Sozial- und Arbeitsauftrag wird vom Fachpersonal unterschiedlich ausgeprägt empfunden: Interview G: „Ist ein tägliches Thema“ Interview H: „Aktuell gelingt es mässig, den Spagat in Grenzen zu halten“ Interview J: „Den Spagat erlebe ich sehr ausgeglichen“ Interview K: „Der arbeitsagogische Spagat ist nicht zu gross“ Ein Ungleichgewicht entsteht, wenn zu viel Arbeit erledigt werden muss oder wenn zu wenig Fachpersonal zur Verfügung steht. Die Fachpersonen sehen ihre Aufgabe nicht im Fernhalten jeglichen Druckes von den Mitarbeitenden (Interview K). „Es kann für die Mitarbeitenden auch befriedigend sein, unter Druck einen Auftrag zu erfüllen, dies bringt gemeinsamen Stolz“ (Interview G). Eine Fachperson (Interview J) sagt, dass ihre Betreuungs- und Beziehungsarbeit nicht von allen Mitarbeitenden gleichermassen geschätzt wird.

Im arbeitsagogischen Kernauftrag soll mittels geeigneten Arbeitsarrangements den Mitarbeitenden Möglichkeiten geboten werden, „um sich stabilisieren und entwickeln zu können“ (vgl. S. 15). Die Fachpersonen bestätigen mit ihren Aussagen, dass sie sich dieses Auftrags bewusst sind. Da Mitarbeitende und Fachpersonal in unterschiedlichen Institutionen tätig sind, scheint die Feststellung von Brater zutreffend zu sein, dass prinzipiell jede Arbeit geeignet ist um „rehabilitative Wirkung zu entfalten“ (vgl. S. 14). Bei der Hälfte der befragten Fachpersonen stellt das „gleichzeitige Erreichen von individuellen und betrieblichen Zielen eine permanente Herausforderung dar“ (vgl. S. 16). Gründe dafür können in der Auftragsmenge oder dem Fachpersonalmangel liegen. Hier obliegt es den Institutionen „geeignete organisatorische, personen- und umweltbezogene Rahmenbedingungen“ zu schaffen (vgl. S. 24) und das Fachpersonal, trotz Produktionsdrucks, zur selbständigen Arbeitsgestaltung zu legitimieren (vgl. S. 31).

8.4.3 Frage 2.g. – Chancen für den ersten Arbeitsmarkt

Die Kernaussagen zur Frage „**Wie beurteilen Sie die Chancen für Ihre Mitarbeitenden, in den ersten Arbeitsmarkt zu wechseln?**“ sind in die Kategorien gemäss Tabelle 16 unterteilt.

Tabelle 16

Chancen für den ersten Arbeitsmarkt

Bestehende Chancen	In der Vergangenheit konnten verschiedene Mitarbeitende vom zweiten in den ersten Arbeitsmarkt wechseln. Die Chancen für einen gelingenden Wechsel sind abhängig vom Arbeitsgebiet im zweiten Arbeitsmarkt und vom Alter der Mitarbeitenden – jüngere Mitarbeitende haben bessere Aussichten. Eine Fachperson sagt aus, dass der Wechsel durchaus eine Option sei und deshalb vom Fachpersonal nicht vergessen werden dürfe (Interview H).
Fehlende Chancen	Fehlende Chancen sehen die Fachpersonen aus drei Gründen: <i>1. Wegen den Mitarbeitenden selbst</i> Der grösste Teil der Mitarbeitenden hat selbst nicht den ersten Arbeitsmarkt zum Ziel. <i>2. Wegen dem ersten Arbeitsmarkt</i> Die Anforderungen und die Spezialisierung im ersten Arbeitsmarkt sind zu gross für die Mitarbeitenden. Eine Hilfe zur Integration könnte die Schaffung von mehr Nischenarbeitsplätzen sein. „Da die Wirtschaft nicht mitzieht, ist dies schwierig“ (Interview K). <i>3. Wegen den Institutionen</i> Eine Integration in den ersten Arbeitsmarkt ist nicht immer das Ziel der Institution (Interview J). Die Institutionen wollen „starke“ Mitarbeitende behalten, weil diese sonst in der Produktion fehlen. „Die Institutionen sind auf gute Leute angewiesen“ (Interview G). Zudem ist es für eine Werkstatt „praktisch, wenn es keine grosse Fluktuation gibt“ (Interview J).

Die Fachpersonen benennen fehlende Arbeitsplätze im ersten Arbeitsmarkt als Hindernis für einen Wechsel. In der Schweiz besteht im allgemeinen Arbeitsmarkt – anders als beispielsweise in Deutschland – keine gesetzliche Pflicht, Menschen mit einer Beeinträchtigung anzustellen. Damit bleiben die Mitarbeitenden „von der freiwilligen Bereitschaft der Unternehmen abhängig, ihre Stellen entsprechend zu besetzen“ (Schneeberger, 2018, S. 25). Schäfers, Schüller und Wansing (2005, S. 81) bestätigen die Einschätzung des Fachpersonals, da sich seitens Arbeitgeber „bei der Neueinstellung behinderter Menschen (. . .) erhebliche Vorbehalte“ zeigen würden.

Togni-Wetzel (2016, S. 47) stellt fest, dass in Institutionen ein Widerspruch bei der Integration in den ersten Arbeitsmarkt besteht. Wie das Fachpersonal, sieht auch er den Verlust der „fähigen“ Mitarbeitenden und den zusätzlichen Aufwand bei der Einarbeitung neuer Mitarbeitenden. Ausserdem verliert die Institution „durch die erfolgreiche Integration einen finanzierten Platz“. Togni-Wetzel betont, dass trotz dieser Widersprüche bestehende Ziele angestrebt werden müssen.

8.5 Einschätzung der Mitarbeitenden zur Unterstützung durch Fachpersonen

8.5.1 Frage 3.a. – Anleitung bei der Arbeit

Die Kernaussagen zur Frage „**Wie leitet Sie Ihre Gruppenleitung bei der Arbeit an?**“ sind in die Kategorien¹³ gemäss Tabelle 17 unterteilt.

¹³ Die gebildeten Kategorien entsprechen den Lernformen nach Brater (2013, S. 131–151)

Tabelle 17

Anleitung bei der Arbeit

Lernen durch Nachahmung	5 von 6 Mitarbeitenden werden bei Arbeiten mittels der Methode „Vorzeigen und Nachmachen“ angeleitet. Dabei gehen die Fachpersonen strukturiert und Schritt für Schritt vor. Sie zeigen den Weg auf, beweisen dabei Geduld und Fachwissen. Eine Mitarbeiterin empfindet diese Form der Anleitung als hilfreich, wenn sie „am Anfang Mühe hat den Durchblick zu haben“ (Interview C).
Übendes Lernen	Eine Mitarbeiterin (Interview C) beschreibt mit ihrer Aussage „ich konnte es mir verinnerlichen“ eine Gewohnheitsbildung.
Lernen nach Regeln und Erklärungen	Die Mitarbeitenden erhalten Arbeitsanweisungen sowohl mündlich wie schriftlich. Schriftliche Anleitungen helfen nicht nur beim Arbeitsstart, sondern dienen auch zum Nachschlagen während der Auftragsdurchführung. Die Fachpersonen nehmen sich dabei Zeit und zeigen Geduld.
Entdeckendes Lernen	Mitarbeitende erhalten bei der Arbeit Gelegenheit, selbst Lösungswege zu finden (Interviews D und F). Gerne würden sie noch mehr „selbst etwas ausprobieren“ (Interview B) und dabei weniger kontrolliert werden (Interview A).
Lernen durch die Gemeinschaft	Ein Mitarbeiter (Interview E) beschreibt seine Erfahrung folgendermassen: „Die Gruppenleiter versuchen oft, die Anleitung von neuen Mitarbeitenden durch erfahrene Mitarbeitende durchführen zu lassen.“

Die Mitarbeitenden beschreiben die Form der Anleitung vor allem durch „Vorzeigen und Nachmachen“ und „Lernen nach Regeln und Erklärungen“. Die Fachpersonen nehmen sich Zeit beim Erklären der Aufträge, was zudem eine gute Voraussetzung für gelingende Arbeitsbeziehungen ist (vgl. S. 33). Trotzdem steht bei diesen Methoden hauptsächlich das Fachwissen der Gruppenleitenden im Mittelpunkt. Dementsprechend wünschen sich die Mitarbeitenden mehr Möglichkeiten, sich selbst einzubringen. Vermehrte Arbeitsanleitung mittels „entdeckenden Lernens“ oder „Lernens durch Gemeinschaft“ könnte dabei ein Lösungsansatz sein. Bei diesen Methoden erhalten die Mitarbeitenden die Möglichkeit, eigene Entscheidungen zu treffen, über Handlungsalternativen zu verfügen und sich als Teil der Gruppe zu fühlen (vgl. Empowerment-Bausteine S. 30). Eine Mitarbeitende (Interview D) gab an, nicht immer zu wissen „wofür die Produkte verwendet werden“. Bei der Arbeitsanleitung sollten die Mitarbeitenden informiert werden, welchem Kunden oder Auftraggeber ihre Arbeit nützt. Ansonsten verliert die Arbeit an Bedeutsamkeit (vgl. S. 21) und wird als Motivator ungeeignet.

8.5.2 Frage 3.b. – Umgang zwischen Fachpersonal und Mitarbeitenden

Die Kernaussagen zur Frage „**Was denken Sie, ist Ihrer Gruppenleitung beim Umgang mit Ihnen besonders wichtig?**“ sind in die Kategorien¹⁴ gemäss Tabelle 18 unterteilt.

Tabelle 18

Umgang zwischen Fachpersonal und Mitarbeitenden

Sozialauftrag	Die Mitarbeitenden stellen fest, dass die Fachpersonen über ein wertschätzendes Menschenbild verfügen. Das Fachpersonal sieht die Mitarbeitenden „als volles und gleichwertiges Gegenüber“ (Interview F) und sie vermitteln <i>nicht</i> das Gefühl hilfebedürftig oder minderwertig zu sein (Interview E). Es ist dem Fachpersonal ein Anliegen, „dass sich die
----------------------	--

¹⁴ Die gebildeten Kategorien entsprechen den Verbindungen zwischen Mitarbeitenden-Fachpersonal und Mitarbeitenden-Arbeit (vgl. Abb. 4)

	Mitarbeitenden wohl fühlen (Interview D). Zwischen Gruppenleitenden und Mitarbeitenden „gibt es keinen grossen Graben“, die Arbeitspausen verbringen beide Gruppen jedoch getrennt (Interview E).
Lern- und Integrationsfeld	Dem Fachpersonal ist es wichtig, dass die Aufträge den Fähigkeiten der Mitarbeitenden entsprechen und nicht zu Über- oder Unterforderung führen. Mitarbeitende dürfen nachfragen und Hilfestellungen einfordern. Bei Fehlern werden gemeinsam neue Lösungswege gesucht. Die Arbeit soll verstanden werden und selbständig ausgeführt werden können. Zentral ist, „dass das Ergebnis stimmt“ (Interview E).

Die Fachpersonen pflegen einen Umgang, der von einem „optimistisch gestrickten Menschenbild“ geprägt ist (Herriger, 2014, S. 71), welches die Stärken und Fähigkeiten der Mitarbeitenden ins Zentrum stellt. Diese Haltung einer „Philosophie der Menschenstärken“ bietet einen geeigneten Arbeitsumgang, um Empowermentprozesse anzuregen (vgl. S. 30). Während der Arbeit nehmen die Mitarbeitenden „keinen grossen Graben“ zwischen sich und dem Fachpersonal wahr. Die Arbeitspausen verbringen beide Gruppen getrennt. Diese Aussagen deuten darauf hin, dass es sich um professionelle Arbeitsbeziehungen handelt, und das Fachpersonal über ein differenziertes Rollenverständnis verfügt.

8.5.3 Frage 3.f. – Neues lernen und Verantwortung übernehmen können

Die Kernaussagen zur Frage „Ist es Ihrer Meinung nach für Ihre Gruppenleitung/Institution wichtig, dass Sie neue Aufgaben erlernen und Verantwortung übernehmen können?“ sind in die Kategorien gemäss Tabelle 19 unterteilt.

Tabelle 19

Neues lernen und Verantwortung übernehmen können

Eher wichtig	Alle Mitarbeitenden sind sich einig, dass die Schaffung von Lernmöglichkeiten und die Verantwortungsübergabe ihrer Gruppenleiterin, ihrem Gruppenleiter wichtig sind: - „Meinem Gruppenleiter ist es relativ wichtig, dass er Verantwortung abgeben kann“ (Interview A) - „Meiner Gruppenleiterin ist es wichtig, dass ich neue Aufgaben übernehmen kann“ (Interview B) - „Ja, sonst hätten sie mich nicht so weit gebracht, wie ich es jetzt bin“ (Interview C) - „Im Rahmen der Möglichkeiten auf alle Fälle“ (Interview F) Ein Mitarbeiter (Interview E) sagt aus, dass die Verantwortungsübergabe an die Mitarbeitenden auch für die Institution eine Bereicherung darstellt.
Eher nicht wichtig	Die Bereitschaft, Verantwortung abzugeben, ist abhängig von der Haltung der Gruppenleitung (Interview A). Eine Mitarbeiterin (Interview D) sieht zwar die grundsätzliche Neigung der Fachpersonen, Verantwortung zu übertragen, nicht aber bei ihr selbst. Ihre Gruppenleiter „haben Angst, dass ich zu stark werde. Mich versuchen sie eher zu dämpfen.“ Sie beschreibt die Grenzen ihrer Möglichkeiten mit den Worten „Wachsen ja, aber einfach nicht zu gross werden lassen.“

Das Fachpersonal und die Institutionen sind bestrebt, im Arbeitsalltag immer wieder Gelegenheiten zu bieten, dafür, dass die Mitarbeitenden ihre eigenen Ressourcen entdecken und weiterentwickeln können (vgl. S. 31). Dadurch, dass sie neues Wissen vermitteln und Verantwortung übertragen, öffnen sie den Mitarbeitenden neue Handlungsspielräume und Perspektiven, vermindern Abhängigkeiten und erhöhen deren Autonomie (vgl. S. 34). Die Aussagen „im Rah-

men der Möglichkeiten“ (Interviews F) und „nicht zu gross werden lassen“ (Interview D) deuten die Grenzen des Empowerments an. Das Fachpersonal ist in der Regel nicht in der Position, Verantwortung und Macht abzugeben, da es letztlich selbst für die Qualität und Termineinhaltung verantwortlich ist (vgl. S. 36).

8.6 Einschätzung der Fachpersonen zur Unterstützung durch Empowerment

Alle Fachpersonen gaben bei der Frage 3.a. an, das Empowerment-Konzept zu kennen und zumindest Teile davon anzuwenden.

8.6.1 Frage 3.b. – Erfahrungen mit dem Empowerment-Konzept

Die Kernaussagen zur Frage „**Welche persönliche Erfahrung mit dem Empowerment-Konzept?**“ sind in die Kategorien gemäss Tabelle 20 unterteilt.

Tabelle 20

Erfahrungen mit dem Empowerment-Konzept

Grundhaltung	Das Fachpersonal sieht das Empowerment-Konzept als eine Grundhaltung. Dabei sollen „Schwierigkeiten nicht ins Zentrum rücken, sondern die gesunden Anteile“ (Interview I). Empowerment muss für jeden Mitarbeitenden individuell geschehen und den gesamten Arbeitsprozess durchdringen. Mitarbeitende sollen in den Empowerment-Prozess miteinbezogen werden. Bei Ermächtigung „handelt sich nicht immer um grosse Sachen, es kann auch im Kleinen passieren“ (Interview K). Dazu muss man „kleine Schritte sehen und gehen“ (Interview I). Das Empowerment-Konzept ist für Berufseinsteiger (Arbeitsagoginnen und -agogen) geeignet, da es viele Werkzeuge anbietet.
Ressourcenaktivierung	Die Empowerment-Praxis bedeutet für das Fachpersonal, bei den Mitarbeitenden Ressourcen entdecken zu können und mit ihnen gemeinsam „über den Tellerrand hinausschauen“ (Interview K). Den Mitarbeitenden sollen ihre Stärken bewusst gemacht werden und eine Entwicklung angestossen werden. Dazu müssen Fachpersonen Verantwortung abgeben und einfordern. Die Gruppenleitenden müssen auch „Grenzen erkennen und akzeptieren, manches kann nicht überwunden werden“ (Interview I).
Motivation	„Mitarbeitende haben nicht immer Spass daran sich zu entwickeln, beurteilen diesen Prozess rückblickend aber als lohnenswert“ (Interview H).
Beziehungsaufbau	Empowerment benötigt Zeit für einen Beziehungsaufbau und beruht auf gegenseitigem Vertrauen. Ein Gruppenleiter beschreibt sich im Umgang mit den Mitarbeitenden als Coach seines Teams (Interview I).

Die Aussagen der Fachpersonen benennen Hilfestellungen, wie sie im „transitiven Ansatz“ (vgl. S. 29) beschrieben sind. Dabei bedeutet Empowerment, eine professionelle Haltung zu haben, mit welcher Möglichkeiten zur Entwicklung von Kompetenzen geschaffen werden (vgl. S. 31). Fachpersonen müssen akzeptieren, dass Empowermentprozesse in kleinen Schritten erfolgen und dementsprechend Geduld erfordern. Den Fachpersonen ist es wichtig, bei den Mitarbeitenden Ressourcen wahrzunehmen und aufzudecken. Hier bleibt es unklar, ob dies systematisch, beispielsweise mittels Ressourceninterview (vgl. S. 34), oder eher zufällig geschieht. Die Fachpersonen bestätigen mit ihren Aussagen, dass die Voraussetzung für den Empowermentprozess eine tragfähige Beziehung ist (vgl. S. 32).

8.6.2 Frage 3.c. – Möglichkeiten von Empowerment

Die Kernaussagen zur Frage „**Welche Möglichkeiten bietet Empowerment Ihrer Ansicht nach, um Menschen an angepassten Arbeitsplätzen zu begleiten und fördern?**“ sind in die Kategorien¹⁵ gemäss Tabelle 21 unterteilt.

Tabelle 21

Möglichkeiten von Empowerment

Grundhaltung	Die Fachpersonen gehen davon aus, dass jeder Mensch für sein Handeln gute Gründe und Überzeugungen hat. Jede Person soll ernst genommen werden und verdient Wertschätzung. Ein Gruppenleiter beschreibt seine Grundhaltung mit „Menschen behandeln, wie ich auch behandelt werden möchte“ (Interview G).
Zieldimension	Mehrmals werden die Stärkung und Erweiterung von Ressourcen genannt. Selbstsicherheit und Selbstwert der Mitarbeitenden sollen erhöht werden, dies auch mit dem Ziel, Arbeiten selbständiger durchführen zu können. Eine Fachperson gibt zu bedenken, dass nicht alle Mitarbeitenden etwas Neues lernen wollen (Interview H). Für einen Gruppenleiter bestehen im Empowerment prinzipiell keine Grenzen (Interview I).
Handlungsorientierung	Den Fachpersonen ist wichtig, dass die Mitarbeitenden bei der Zielfindung miteinbezogen werden und die Ziele durch die Mitarbeitenden gewollt werden. Empowerment bedeutet für die Fachpersonen „Freiheiten einräumen, selber entscheiden und ausprobieren lassen, Abwechslung und Auswahl anbieten“ (Interview K). Mitarbeitende lernen, auf eigene Fähigkeiten zurückzugreifen und entwickeln eigene Problemlösungsstrategien (Interview H). Empowerment fördert die Kommunikation und verringert Vorgaben (Interview J).

Etliche der Kernaussagen lassen sich der von Herriger beschriebenen „Reise in die Stärke“ zuordnen. So werden Partnerschaftlichkeit, Würdigung und Wertschätzung als essenzielle Aspekte des Beziehungsaufbaus genannt (vgl. S. 32). Die Fachpersonen bestätigen mit ihren Aussagen, dass die Mitarbeitenden die Argumente für eine Veränderung selbst formulieren müssen (vgl. S. 33). Die Motivierende Gesprächsführung sieht vor, dass durch gemeinsame Planung die weiteren Handlungsschritte konkretisiert werden (ebd.). Die Fachpersonen bieten dazu Freiheiten, Entscheidungsspielräume und Abwechslung an, machen jedoch keine Aussagen, wie planvoll dies in der Praxis geschieht.

8.6.3 Frage 3.d. – Grenzen von Empowerment

Die Kernaussagen zur Frage „**Welche Grenzen sind dem Empowerment in der Praxis gesetzt?**“ sind in die Kategorien gemäss Tabelle 22 unterteilt.

Tabelle 22

Grenzen von Empowerment

Zeitmangel	Gemäss einer Fachperson fehlt vielfach die Zeit, um mit den Mitarbeitenden arbeiten zu können, und es kann passieren, dass einzelne Mitarbeitende vergessen werden (Interview G). Die zeitlichen Ressourcen müssen beachtet werden, „manchmal ist es eine Frage von Aufwand und Ertrag“ (Interview H).
Bei den Mitarbeitenden selbst	Grenzen von Empowerment verorten die Fachpersonen in den Mitarbeitenden selbst. So „kann nicht jeder alles“ und „man kommt trotz allem Üben nicht mehr weiter“ (Interview H). Vor allem „bei kognitiv stark eingeschränkten Personen liegen die Grenzen in ihnen selbst“ (Interview K). Zudem wollen nicht alle Mitarbeitenden neue Arbeiten und Aufga-

¹⁵ Die gebildeten Kategorien sind den Leitlinien „Empowerment und Selbstbestimmung“ entnommen (zeka, 2012).

	ben erlernen, sie sind mit den ihnen bekannten Tätigkeiten zufrieden.
Bei den Fachpersonen selbst	Zwei Fachpersonen sagen aus, dass Empowerment manipulativ eingesetzt werden kann. Dies, wenn die Mitarbeitenden in eine bestimmte Richtung gedrängt werden, von welcher die Fachperson das Gefühl hat, dass diese richtig sei (Interview I). Der Empowerment-Prozess birgt die Gefahr, Mitarbeitende dadurch, dass ihnen zu viel zugetraut wird, zu überfordern. Zudem könnten Mitarbeitende ausgenutzt werden „wenn diese labil sind und nicht nein sagen können“ (Interview J). Empowerment soll nicht dazu führen, dass in Institutionen extra Spezialfunktionen geschaffen werden, welche es im ersten Arbeitsmarkt nicht gibt (Anm. des Autors: beispielsweise „Zwiebelrüst-Chef“). Solche Posten können eine Person lächerlich machen. Empowerment soll keinen Selbstzweck verfolgen und zur „Selbstbefriedigung“ der Fachperson missbraucht werden (Interview I).
In der Arbeit	Die Art der Arbeit und der Aufträge kann dem Empowerment Grenzen setzen. „Es gibt Sachen, die einfach gemacht werden müssen, auch wenn diese nicht von den Mitarbeitenden gemacht werden wollen“ (Interview J). Der Spielraum für Empowerment wird zudem durch sehr genau vorgegebene Arbeitsabläufe eingeschränkt.

In der ersten Kategorie beschreiben die Fachpersonen ein Dilemma. Zwar führt Empowerment zu selbständigeren Mitarbeitenden und entlastet damit die Gruppenleitenden bei ihrer Arbeit (vgl. S. 35), jedoch fehlt ihnen die Zeit, die Mitarbeitenden durch Wissen dahingehend zu befähigen. Empowerment kann aus Zeitmangel für den Empowerment-Prozess nicht stattfinden. Einen bisher nicht beleuchteten Aspekt zeigen die Kernaussagen der dritten Kategorie auf: Empowerment könnte „in den Dienst des Fachpersonals“ gestellt werden, damit sich dieses selbstverwirklichen kann. Unter diesem Vorsatz „empowerte“ Mitarbeitende können dem Fachpersonal das falsche Gefühl geben, erfolgreich zu arbeiten oder Gutes zu tun.

In diesem Kapitel wurden insgesamt 18 Interviewfragen anhand von Kernaussagen der Mitarbeitenden und Fachpersonen analysiert. Die Analyse und theoriegeleitete Interpretation der Interviews dienen im nachfolgenden Kapitel als Grundlage zur Beantwortung der drei Forschungsfragen.

9 Zusammenfassung und Beantwortung der Fragestellungen

In diesem Kapitel werden die zu Beginn der Abschlussarbeit gestellten drei Forschungsfragen beantwortet. Dazu werden die wichtigsten Kernaussagen aus den insgesamt 11 Interviews nochmals aufgegriffen und kurz mit der Theorie in Verbindung gebracht.

9.1 Erste Forschungsfrage – Sinnstiftung am angepassten Arbeitsplatz

Nachfolgend werden die Kernaussagen der Mitarbeitenden und der Fachpersonen aus den Abschnitten 8.1 und 8.2 zusammengefasst um die Forschungsfrage „**Inwiefern stiftet Arbeit an einem angepassten Arbeitsplatz Sinn?**“ zu beantworten.

9.1.1 Zusammenfassung Kernaussagen Mitarbeitende

Die Mitarbeitenden sehen den Sinn ihrer Arbeit hauptsächlich in der Schaffung einer **Tagesstruktur**, **sozialer Kontakte** und **Beziehungen**. Arbeit erfordert eine **aktive Teilnahme** und bietet einen Grund, am Morgen aufzustehen und die Wohnung zu verlassen. Ohne Arbeit würden die Tage ihre Ordnung verlieren. Arbeit **verankert** die Mitarbeitenden **im Leben** und **verhindert einen Realitätsverlust**. Auf diese Weise hat Arbeit verschiedene positive Auswirkungen auf die **Gesundheit** und fördert das Wohlbefinden. Arbeit führt zu anderen Gedanken, hält vom „Grübeln“ ab und lässt Krankheiten in den Hintergrund treten. Konkret führt dies zu längeren dauernden gesundheitlich stabilen Phasen. Die Mitarbeitenden erfahren **Wertschätzung** und **Anerkennung** seitens Arbeitskolleginnen und -kollegen sowie von den Vorgesetzten. Sie erleben sich bei der Arbeit als selbstwirksam, können **Verantwortung** übernehmen, erfahren **Befriedigung** und sind **stolz** über ihre eigene Leistung.

Ein **existenzsichernder Erwerb** ist an einem angepassten Arbeitsplatz nicht zu erzielen. Diese Tatsache wird von den Mitarbeitenden akzeptiert. Die Mitarbeitenden verspüren kaum eine **gesellschaftliche Verpflichtung** zur Arbeit.

9.1.2 Zusammenfassung Kernaussagen Fachpersonal

Die Kernaussagen des Fachpersonals unterscheiden sich nicht grundlegend von denen der Mitarbeitenden. Die Fachpersonen nennen die **sozialen Kontakte** zu anderen Mitarbeitenden als wichtigsten Aspekt der Arbeit in Institutionen. Durch die Kontakte können neue Beziehungserfahrungen gemacht werden, welche im privaten Umfeld manchmal kaum möglich wären. Eine weitere besonders bedeutende Komponente ist der Aufbau und der Erhalt einer **Tagesstruktur**. Besonders Menschen mit einer psychischen Beeinträchtigung können sich diese nur schwer selbst schaffen. Die Auswirkung auf die **Gesundheit** werden als meist positiv beschrieben. Eine mögliche Ausnahme ist, wenn Arbeit zur Überforderung führt.

Aus Sicht des Fachpersonals erleben Mitarbeitende auf vielfältige Weise **Anerkennung** und **Wertschätzung**. Dies kann durch andere Personen oder durch das Arbeitsergebnis geschehen. Grundsätzlich ist es auch im zweiten Arbeitsmarkt möglich, **Stolz** und Berufsstolz zu empfinden, wichtig dazu ist es, eine **echte** und **verbindliche** Tätigkeit zu ausüben.

Die tiefen **Stundenlöhne** werden als nicht wertschätzend gegenüber den Mitarbeitenden beschrieben und könnten, so die geäußerte Vermutung, zu einem Gefühl der Ausnutzung bei den Mitarbeitenden führen.

9.1.3 Zusammenfassung Theorievergleich

Als grundlegende Funktion von Arbeit wurde der existenzsichernde Erwerb und die gesellschaftliche Verpflichtung zur Arbeit identifiziert (vgl. S. 19). Währenddem die Fachpersonen die von Kasper kritisch geschilderte „Taschengeldsituation“ (vgl. S. 22) eher bestätigen, scheint der tiefe Stundenlohn aus Mitarbeitendensicht weniger problematisch wahrgenommen zu werden. Ein gesellschaftlicher Druck, arbeiten zu müssen, wird nicht benannt.

Die Kernaussagen von Mitarbeitenden und Fachpersonal bekräftigen in weiten Teilen die geschilderte Theorie. Insbesondere werden die fünf Aspekte von Arbeit nach Jahoda et al. (vgl. S. 20) als Antworten gegeben. Beide Gruppen sehen die dort genannte Tagesstrukturierung ebenfalls als zentralen Gesichtspunkt. Nicht bestätigt werden kann, dass der Kontakt „mit leistungsschwächeren Mitarbeitenden“ (vgl. S. 23) als ungünstig betrachtet wird. Im Gegenteil, der Austausch mit „Leidensgenossen“ wird geschätzt.

9.1.4 Beantwortung der ersten Forschungsfrage – Sinnstiftung

In der Abbildung 5 (vgl. S. 22) werden verschiedene Funktionen und Faktoren von Arbeit dargestellt, welche möglichst erfüllt werden müssen, damit Arbeit als sinnvoll erlebt werden kann. Die theoretischen Ausführungen und die Befragungen bestätigen, dass diese Grössen bei einer **Arbeit angepassten am Arbeitsplatz erfüllt werden** und es somit möglich ist, „Befriedigung, Stolz, sowie eine Verbindung im Hier und Jetzt“ (vgl. S. 21) zu erleben. Die wichtigsten Elemente zur Sinnstiftung von Arbeit sind dabei die Tagesstrukturierung, die sozialen Kontakte und die Aktivierung. Obschon die Mitarbeitenden und Fachpersonen in verschiedenen Werkstattbereichen (Administration, Holzfertigung, Kreativateliers, Verpackung und Montage) arbeiten, machen die befragten Personen ähnliche Aussagen. Daraus lässt sich ableiten, dass eine Sinnstiftung nicht von einer bestimmten Art von Arbeit abhängig ist, sondern in unterschiedlichsten Aufgabengebieten möglich ist.

9.2 Zweite Forschungsfrage – Förderung durch angeleitete Arbeit

Nachfolgend werden die Kernaussagen der Mitarbeitenden und der Fachpersonen aus den Abschnitten 8.3 und 8.4 zusammengefasst um die Forschungsfrage „**Weshalb wirkt angeleitete Arbeit rehabilitierend, befähigend und fördernd?**“ zu beantworten.

9.2.1 Zusammenfassung Kernaussagen Mitarbeitende

Die Kernaussagen der Mitarbeitenden lassen sich in drei Bereichen zusammenfassen:

1. Befähigung und Förderung am angepassten Arbeitsplatz selbst
2. Gesundheitliche Rehabilitation
3. Befähigung und Förderung für einen Wechsel in den ersten Arbeitsmarkt

Im ersten Bereich stellen die Mitarbeitenden eine Weiterentwicklung ihrer Fach-, Methoden-, Sozial- und Selbstkompetenzen fest. So können sie **neue berufliche Kompetenzen** erwerben, welche sie teilweise auch im Privatleben nutzen. Mittels angeleiteter Arbeit entwickeln sie **neue Lern- und Arbeitsstrategien**. Die Arbeit in der Gruppe führt zu einem **veränderten Umgang** mit Arbeitskolleginnen und -kollegen. Die Mitarbeitenden erleben sich verständnisvoller, geduldiger, selbständiger und belastbarer bei der Arbeit.

Der zweite Punkt wird durch eine **Verbesserung der gesundheitlichen Lage** beschrieben. Der Umgang mit der eigenen Krankheit verändert sich, und deren Auswirkungen auf das Leben werden abgeschwächt.

Zum dritten Bereich machen die Mitarbeitenden unterschiedliche Aussagen. Einige sind mit ihrer Anstellung zufrieden und wünschen sich keine Veränderung, da sie ihnen **Sicherheit und Beständigkeit** bietet. Andere möchten stärker gefördert werden und wünschen sich neue Aufgaben und Herausforderungen. Der zweite Arbeitsmarkt wird zur Vorbereitung auf den allgemeinen Arbeitsmarkt als **geeignet beurteilt**, vor allem Grundarbeitsfähigkeiten lassen sich dort gut trainieren. Die Mehrheit der Mitarbeitenden schätzt den ersten Arbeitsmarkt trotzdem **nicht als persönlich erreichbares Ziel** ein.

9.2.2 Zusammenfassung Kernaussagen Fachpersonal

Die Fachpersonen benennen in ihren Kernaussagen ähnliche Aspekte wie die Mitarbeitenden. Sie sehen eine Förderung besonders in den Bereichen **Entscheidungsfähigkeit, Selbstorganisation, Kontaktfähigkeit, Belastbarkeit und Verantwortungsübernahme**. Eine rehabilitative Wirkung der angeleiteten Arbeit stellen sie darin fest, dass bei den Mitarbeitenden **positive Wesensveränderungen** eintreten und sich **medizinische Interventionen verringern**.

Insgesamt schätzt das Fachpersonal die zur Verfügung stehende **Arbeit als geeignet ein**, um den agogischen Kernauftrag erfüllen zu können. Angeleitete Arbeit unterstützt die Mitarbeitenden bei der Entwicklung ihrer **Fähigkeiten und Ressourcen**, indem der Schwierigkeitsgrad der Arbeit den persönlichen Fähigkeiten angepasst wird. Dem individuellen Arbeitstempo und den repetitiven Aufgaben messen sie eine beruhigende und therapeutische Wirkung zu.

Zwischen dem Sozialauftrag und dem Arbeitsauftrag besteht ein **Spannungsfeld**. Dieses wird von den Fachpersonen als unterschiedlich stark ausgeprägt wahrgenommen. Die Forderungen durch die Arbeit sollen von den Mitarbeitenden nicht ferngehalten, sondern angemessen an sie weitergegeben werden.

Eine gelingende Befähigung und Förderung mit dem Ziel eines Wechsels in den ersten Arbeitsmarkt ist von verschiedenen Faktoren abhängig. Die Herausforderungen liegen bei den Mitarbeitenden selbst, den Arbeitgebenden im ersten Arbeitsmarkt und den Institutionen.

9.2.3 Zusammenfassung Theorievergleich

Die Kernziele angeleiteter Arbeit sind „die Stabilisierung der Klientin, die Erhaltung und Erweiterung der Handlungskompetenz (. . .) sowie die positive Verhaltensbeeinflussung, letztlich ihre

Integration in die Arbeitswelt“ (Togni-Wetzel, 2016, S. 59). Die Mitarbeitenden schildern mehrfach, wie sie ihre Kompetenzen erweitern können und sich die Arbeit positiv auf ihre Gesundheit auswirkt. Da die befragten Mitarbeitenden in verschiedenen Arbeitsgebieten tätig sind, bestätigt sich die Annahme, dass als Mittel zur Rehabilitation inhaltlich prinzipiell jede Arbeit geeignet ist (vgl. S. 14).

Die Integration in die Arbeitswelt beschränkt sich meist langfristig auf den zweiten Arbeitsmarkt, da nur einer Minderheit der Übertritt in den ersten Arbeitsmarkt gelingt (vgl. S. 50). Die befragten Personen bestätigen diese Einschätzung mit ihren Ausführungen.

Das Fachpersonal erlebt den Anspruch, individuelle Ziele der Mitarbeitenden und betriebliche Ziele erreichen zu müssen, als unterschiedlich grosse Herausforderung. Die Breite der Aussagen lässt den Schluss zu, dass es mitentscheidend ist, welchen Gestaltungsspielraum die Institution den Arbeitsagoginnen und -agogen bei deren Auftrags erledigung zur Verfügung stellt (vgl. S. 16).

9.2.4 Beantwortung der zweiten Forschungsfrage – Rehabilitation und Förderung

Dass angeleitete Arbeit rehabilitierend, befähigend und fördernd wirkt, konnte durch die Kernaussagen bestätigt werden. Die Aussagen beschreiben jedoch nur Folgen. Um zu beantworten *weshalb* Arbeit diese Wirkungen entfalten kann, soll nochmals auf das Modell von Brater verwiesen werden (vgl. S. 26-27). Die häufig seriellen Arbeiten folgen äusseren Gesetzmässigkeiten und Anforderungen, welche bei den Mitarbeitenden zu einer Beeinflussung der persönlichen Ordnungsstrukturen und der Handlungssteuerung führen. Die Mitarbeitenden müssen sich bei der Arbeit mit ihrer Gefühlskontrolle auseinandersetzen und Empfindungen für sich nutzbar machen. Innere Vorgänge und Kräfte verlieren dadurch ihr Eigenleben und es kommt zu einer Stärkung von unterschiedlichen Kompetenzen. Aus der Wechselwirkung zwischen Mensch und Umwelt lässt Arbeit schliesslich die Identität und Autonomie der Mitarbeitenden erwachsen.

9.3 Dritte Forschungsfrage – Unterstützung im arbeitsagogischen Setting

Nachfolgend werden die Kernaussagen der Mitarbeitenden und der Fachpersonen aus den Abschnitten 8.5 und 8.6 zusammengefasst um die Forschungsfrage **„Wie lassen sich Mitarbeitende im arbeitsagogischen Setting mittels Empowerment-Konzept ermächtigen und stärken?“** zu beantworten.

9.3.1 Zusammenfassung Kernaussagen Mitarbeitende

Die Mitarbeitenden wurden nicht nach ihren Einschätzungen zum Empowerment-Konzept gefragt, sondern zur erhaltenen Unterstützung durch die Fachpersonen. Die Arbeitsanleitung geschieht in den meisten Fällen mittels der Methode „Vorzeigen und Nachmachen“. Vereinzelt greifen die Arbeitsagoginnen und -agogen auch auf andere Formen der Anleitung zurück. Die Mitarbeitenden würden gerne mehr selbst ausprobieren.

Der persönliche Umgang zwischen Fachpersonen und Mitarbeitern wird als **hilfsbereit** und **wertschätzend** wahrgenommen. Die Fachpersonen sind sich ihrer Rolle bewusst und pflegen

eine **professionelle Arbeitsbeziehung**. Ihnen ist es wichtig, dass sie **Lern- und Entwicklungsmöglichkeiten** für die Mitarbeitenden schaffen. Die **Verantwortungsübergabe** an die Mitarbeitenden wird unterschiedlich empfunden. Teilweise wird Verantwortung übertragen, jedoch setzen die institutionellen Rahmenbedingungen und die persönliche Haltung der Fachpersonen der Verantwortungsabgabe Grenzen.

9.3.2 Zusammenfassung Kernaussagen Fachpersonal

Sämtliche befragten Fachpersonen geben an, über Erfahrung mit dem Empowerment-Konzept zu verfügen. Sie betonen, dass Empowerment eine **Grundhaltung** beschreibt, welche sich an den individuellen Anlagen der Mitarbeitenden orientiert und dabei die gesunden Anteile ins Zentrum rückt. Empowerment soll den **gesamten Arbeitsprozess durchdringen** und es geschieht dadurch, dass **kleine Schritte** gesehen und gegangen werden. Ein wichtiger Aspekt ist die **Ressourcenaktivierung**, wobei Stärken bewusst gemacht und Entwicklungen angestoßen werden.

Chancen für die Praxis sehen die Fachpersonen unter anderem darin, dass das Empowerment-Konzept die Mitarbeitenden bei der Zieldefinierung miteinbezieht, und eine partnerschaftlichen Arbeitsbeziehung unterstützt wird. Um Ziele gemeinsam erreichen zu können, bedarf es Entscheidungsspielräume und Experimentiermöglichkeiten für die Mitarbeitenden.

Das Empowerment-Konzept kann im Arbeitsalltag verschiedentlich an seine **Grenzen** stossen. Hierzu nennen die Fachpersonen die fehlende Zeit, um die Mitarbeitenden im Empowerment-Prozess zu begleiten oder ungeeignete Arbeitsaufträge. Begrenzte Fähigkeiten und fehlender Wille zur Veränderung der Mitarbeitenden kann den Empowerment-Prozess ebenfalls beeinflussen. Falsch verstanden, kann Empowerment dazu missbraucht werden, dass sich das Fachpersonal damit selbst verwirklichen will.

9.3.3 Zusammenfassung Theorievergleich

Der **reflexive Zugang** zu Empowerment (vgl. S. 29) betont „die aktive Aneignung von Macht, Kraft und Gestaltungsvermögen“ (Herriger, 2014, S. 16) durch die Mitarbeitenden selbst. Aus den Aussagen einiger Mitarbeitenden lässt sich schliessen, dass sie von sich aus Möglichkeiten nutzen können und möchten, um sich neue Kompetenzen anzueignen. Aktives Handeln um für sich mehr „Selbstbestimmung und Autonomie zu erstreiten“ (ebd.) wird hingegen nicht beschrieben. In der Regel scheint Empowerment dem **transitiven Ansatz** zu folgen. Hierbei sind es die „beruflichen Helfer“, welche „Hilfestellungen bei der Eroberung von neuen Territorien der Selbstbestimmung geben“ (S. 17). Die Fachpersonen sehen Empowerment als eine professionelle Haltung (vgl. S. 31), welche sich nicht an den Stärken und nicht an den Defiziten der Mitarbeitenden orientiert (vgl. S. 30). Für die Fachpersonen ist es wichtig, vertrauensvolle und tragfähige Beziehungen aufzubauen (vgl. S. 32). Das Fachpersonal benennt zentrale Punkte aus der motivierenden Gesprächsführung (vgl. S. 32-33) und der Ressourcenaktivierung (vgl. S. 33-34). Zudem werden Mitarbeitende durch Vermittlung von Wissen befähigt (vgl. S. 34-35). Bei

diesen drei Möglichkeiten machen die befragten Personen keine Angaben dazu, ob und wie planvoll Empowerment-Prozesse angestoßen und unterstützt werden.

9.3.4 *Beantwortung der dritten Forschungsfrage – Unterstützung*

Das Empowerment-Konzept ist in Kapitel 6 ausführlich beschrieben und die Wirkungsweise der dort erläuterten Methoden (motivierende Gesprächsführung, Ressourcenaktivierung und Wissensvermittlung) ist in der Literatur vielfach bestätigt. Dass das Konzept prinzipiell auch für das arbeitsagogische Setting geeignet ist, bekräftigen die Aussagen der befragten Fachpersonen. Diese erachten Empowerment als wegweisende Grundhaltung, und sie bedienen sich verschiedener Techniken aus dem Empowerment-Konzept.

Es konnte aufgezeigt werden, dass das arbeitsagogische Setting (Mitarbeitende – Fachpersonal – Arbeit) zu besonderen Chancen in der Empowerment-Praxis führt, insbesondere:

- Arbeit bietet eine Vielzahl von Möglichkeiten, Ressourcen zu entdecken und zu fördern
- Bei der Arbeit können unterschiedlichste Fähigkeiten erlernt werden, welche die Mitarbeitenden selbst für wichtig halten
- Die Anforderungen durch die Arbeit können individuell auf die Mitarbeitenden abgestimmt werden
- Die Mitarbeitenden erleben sich als Teil einer Gruppe, diese Arbeitsbeziehungen bestehen häufig langfristig
- Mittels Arbeit an Kundenaufträgen entsteht das Empfinden, etwas bewegen zu können

Gleichzeitig bestehen verschiedenartige Einschränkungen und Herausforderungen, welche den Gestaltungsspielraum und die Handlungsmöglichkeiten einschränken, beispielsweise:

- Die Erledigung des Arbeitsauftrages erschwert die gleichzeitige Erfüllung des Sozialauftrages und damit auch ein planvolles Vorgehen beim Empowerment-Prozess
- Die Mitarbeitenden sind sich nicht gewohnt, aktiv mitmachen zu können
- Nicht alle Mitarbeitenden wollen Neues lernen oder Verantwortung übernehmen
- Die Institutionen stellen möglicherweise nicht die geeigneten Rahmenbedingungen zur Verfügung (etwa fehlende Kompetenzen für Fachpersonal oder Mitbestimmungsmöglichkeiten für Mitarbeitende)
- Der Arbeitsauftrag selbst stellt Zeit- und Qualitätsanforderungen, welche kaum Experimentierraum zulassen

Wie Empowerment im arbeitsagogischen Kontext noch wirkungsvoller gestaltet werden kann, und welche Ideen sich daraus für die Praxis ergeben, wird im letzten Kapitel aufgezeigt.

10 Diskussion und Ausblick

In den Schlussfolgerungen werden die Themen aus der theoretischen Auseinandersetzung und den Interviews nochmals aufgenommen, um daraus einige Möglichkeiten zur Erhöhung der Mitwirkung und Mitbestimmung von Mitarbeitenden zu beschreiben. Dies geschieht jeweils für die betroffenen Personengruppen, die Institutionen, den ersten Arbeitsmarkt und die Soziale Arbeit. Den Abschluss bildet ein persönliches Fazit.

10.1 Schlussfolgerungen für die Mitarbeitenden

Bei den Mitarbeitenden ist das Bewusstsein kaum ausgeprägt, für die eigenen Belange selbst eintreten zu können. Sich für die eigenen Interessen stark zu machen, bedingt jedoch Kenntnisse um Möglichkeiten, Rechte und Pflichten. Eine wichtige rechtliche Grundlage für mehr Teilhabe ist das Bundesgesetz über die Information und Mitsprache der Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer in den Betrieben vom 17. Dezember 1993 (SR 822.14). Darin ist geregelt, dass in Betrieben mit mindestens 50 Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmern (dazu zählen Mitarbeitende und Fachpersonal) eine Vertretung aus deren Mitte gewählt werden kann. Mitarbeitende müssen vorgängig befähigt werden, ihre Möglichkeiten umsetzen zu können. **Hilfe zur Selbsthilfe muss bei der Vermittlung von Wissen starten**, sei dies durch Behindertenorganisationen oder durch institutionelle Weiterbildungsangebote, beispielsweise in den Bereichen Recht, Kommunikation, betriebliche Organisation und Prozesse.

In den Institutionen bestehen bereits jetzt verschiedene Gelegenheiten für Mitarbeitende, um die eigenen Wünsche und Forderungen mitzuteilen, beispielsweise bei Mitarbeitergesprächen. Hier sind die Mitarbeitenden aufgerufen, diese Möglichkeiten zu nutzen und wahrzunehmen.

10.2 Schlussfolgerungen für die Fachpersonen

Die Mitarbeitenden empfinden die Tagesstrukturierung, die Schaffung sozialer Kontakte und die Aktivierung als wichtigste Punkte am Arbeitsplatz. **Sie gehen nicht primär wegen der Arbeit an sich in die Institution, sondern um ein Ziel zu haben und andere Menschen zu treffen.** Aus Sicht der Mitarbeitenden wird damit der Sozialauftrag stärker als der Produktionsauftrag gewichtet. Für die Fachpersonen bedeutet dies, sich ihrer Aufgaben im Sozialauftrag in besonderer Weise bewusst zu sein, um die Rolle eines professionellen Hilfestellers wahrzunehmen, um die persönlichen Rechte der Mitarbeitenden zu schützen, für deren Anliegen einzutreten und die soziale Integration zu unterstützen (vgl. S. 14).

Die Mitarbeitenden haben in ihren Kernaussagen beschrieben, dass sie hauptsächlich mittels „Vorzeigen und Nachmachen“ angeleitet werden. Eine einfache Möglichkeit, um Mitarbeitende zu befähigen, besteht darin, dass die Auftragsanleitung mittels „entdeckenden Lernens“ oder „Lernens durch Gemeinschaft“ geschieht. Ein geeignetes Mittel ist auch die Schaffung von Schlüsselfunktionen für Mitarbeitende. Dies unter der Voraussetzung, dass es sich um eine „echte“ Funktion mit Verantwortungsübergabe handelt (vgl. S. 58).

Empowerment-Prozesse finden in den Werkstätten ständig statt, häufig scheinen diese aber nicht einem geplanten Ablauf zu folgen. Um zielgerichtet vorgehen zu können, müssen den Fachpersonen die notwendigen Zeitressourcen zur Verfügung gestellt werden, beziehungsweise müssen die Fachpersonen diese bei der Leitung einfordern.

10.3 Schlussfolgerungen für die Institutionen

Empowerment darf nicht nur als Haltung der helfenden Personen verstanden werden, sondern muss als Zusammenarbeitsgrundlage der gesamten Institution eingerichtet sein. **Damit Empowerment in der Praxis funktioniert, ist es notwendig, dass die Leitungspersonen von Institutionen bereit sind, die vorhandenen Strukturen zu hinterfragen und anzupassen.** So gehören die „Einführung demokratischer Prozesse, die Schaffung neuer Umgangskulturen und die Begleitung auf dem Weg dorthin“ denn auch zu den „Hausaufgaben“ der Institutionsleitung (Zobeley, 2009, S. 139). Zu ihren Pflichten sollte gehören:

- In die Auseinandersetzung mit der Thematik gehen wollen
- Schulung des Personals im Empowerment-Konzept
- Bewusstsein im Betrieb schaffen, dass die Einführung einer Empowerment-Kultur ein langer Weg ist
- Verankerung der Empowerment-Grundsätze im Leitbild als Handlungsleitsätze
- Handlungsspielräume für Mitarbeitende und Fachpersonal müssen klar definiert sein
- Informationen zugänglich machen, beispielsweise durch vertraglich zugesicherte Weiterbildungsangebote auch für Mitarbeitende, um die aktive Lebensgestaltung der Mitarbeitenden zu unterstützen
- Karrieremöglichkeiten für Mitarbeitende innerhalb der Institution ermöglichen
- Aufträge mit unterschiedlichen Anforderungsniveaus zur Verfügung stellen für verschiedene Bedürfnisse der Mitarbeitenden
- Begegnungsräume schaffen, Pausen und Gespräche zulassen
- Aktivitäten und Anlässe ausserhalb der Arbeit anbieten

Ein weiterer wichtiger Faktor, um die betriebliche Mitwirkung von Mitarbeitenden (und auch vom Fachpersonal) zu erhöhen, ist die Einführung von Betriebsräten und Personalkommissionen. Während Werkstatträte in Deutschland gesetzlich verlangt und bundesweit organisiert sind, kennen in der Schweiz erst rund ein Drittel der Institutionen eine Mitarbeitendenvertretung (Heinzmann, 2019, S. 4).

Zu den Leitungsaufgaben gehört auch die aktive Positionierung der Institution im regionalen wirtschaftlichen, politischen und gesellschaftlichen Umfeld. Dies trägt zu einem wertschätzenden öffentlichen Bild und der Akzeptanz von Institutionen und deren Mitarbeitenden bei.

10.4 Schlussfolgerungen für den ersten Arbeitsmarkt

Die Arbeitsbedingungen im ersten Arbeitsmarkt stellen hohe Anforderungen und sind einer ständigen Veränderung unterworfen. Die berufliche Integration von Menschen mit einer Beein-

trächtigung ist eine Herausforderung, gleichzeitig aber auch eine wirtschaftliche und gesellschaftliche Aufgabe und Verpflichtung. Unter der Voraussetzung eines ernsthaften Zutrauens in die Fähigkeiten von Menschen mit einer Beeinträchtigung und dem Akzeptieren anderer Vorgehensweisen (vgl. S. 31), **müssen mehr Nischenarbeitsplätze angeboten werden**. Da es in der Schweiz keine gesetzliche Verpflichtung zur Anstellung von Menschen mit einer Beeinträchtigung gibt (vgl. S. 53), sind diese auf die Bereitschaft der Arbeitgebenden angewiesen. Für die Begleitung und Unterstützung der Arbeitgebenden sowie der Mitarbeitenden, kann dazu auf die verschiedenen Instrumente der IV zurückgegriffen werden.

10.5 Schlussfolgerungen für die Soziale Arbeit

Mitarbeitende im zweiten Arbeitsmarkt stehen meist **nicht im Fokus der Sozialen Arbeit**, da diese in ein Arbeitssystem eingebunden sind, eine IV-Rente und Ergänzungsleistungen erhalten, nicht auf Leistungen der Sozialdienste angewiesen sind und somit weniger Berührungspunkte bestehen. Trotzdem bestehen verschiedene Problemlagen, welche Mitarbeitende zur Zielgruppe der Sozialen Arbeit machen. Dies sind namentlich die tiefen Stundenlöhne, der damit verwehrt Zugang zur beruflichen Vorsorge (2. Säule), die mangelnde gesellschaftliche Akzeptanz von Arbeit im zweiten Arbeitsmarkt (vgl. S. 23), oft geringe Mitsprachemöglichkeiten in Institutionen und der schwierige Übertritt in den ersten Arbeitsmarkt. Den beobachtbaren Wandel im ersten Arbeitsmarkt beschreibt Rauch (2005, S. 41) als „Übergang von der Industriegesellschaft zur Wissensgesellschaft“ und er wird den Zugang für Menschen mit einer Beeinträchtigung (und häufig niedrigem Ausbildungsstand) zusätzlich erschweren.

Die Soziale Arbeit muss sich mit diesen Herausforderungen auseinandersetzen. Insbesondere die Branchenverbände INSOS und AvenirSocial haben die Möglichkeit, Politik und Öffentlichkeit auf die bestehenden Problemlagen aufmerksam zu machen. Zur Aufgabe der Branchenverbände könnte zudem gehören, Weiterbildungen speziell für die in Institutionen tätigen Sozialarbeitenden anzubieten. Aber auch Kurse, Schulungen oder Tagungen für Mitarbeitende, mit dem Ziel der Wissensvermittlung für deren Teilhabemöglichkeiten, wären wünschenswert.

Sozialarbeitende mit einem Mandat als Beiständin oder Beistand von Mitarbeitenden sollten diese auch in Belangen der beruflichen Mitsprache stärker unterstützen und sich vermehrt in deren institutionellen Arbeitsalltag einbringen.

Wie die Fachpersonen der Sozialen Arbeit im Gesundheitswesen¹⁶, könnten sich die Sozialarbeitenden aus den Institutionen in einem Fachverband organisieren. Dadurch würde das spezifische Berufswissen in diesem Aufgabenfeld besser gestützt und weiterentwickelt.

10.6 Persönliches Fazit

Diese Abschlussarbeit hat mir aufgezeigt, in welcher Weise Mitwirkung durch Arbeit möglich ist, und wie die im Wirkmodell der Arbeitsagogik angenommenen Hypothesen erfüllt werden kön-

¹⁶ Vgl. Schweizerischer Fachverband Soziale Arbeit im Gesundheitswesen sages.ch

nen. Die Erarbeitung ermöglichte mir zudem eine Vertiefung in die Arbeitsagogik. Sie förderte dadurch mein Verständnis für die Arbeitswelt der Mitarbeitenden und der Arbeitsprinzipien der Arbeitsagoginnen und -agogen. Für meine Berufspraxis war es wichtig, zu erfahren, dass angeleitete Arbeit eine befähigende und rehabilitative Wirkung hat, und dies von den Mitarbeitenden selbst so wahrgenommen wird. Die Auswirkungen beschreiben sie unabhängig vom jeweiligen Arbeitsgebiet. Auch bei der auf mich meist monoton wirkenden Arbeit lässt sich Sinn und Zufriedenheit erleben.

Ein Übertritt in den ersten Arbeitsmarkt gelingt aus verschiedenen Gründen bisher nur selten. Daher kann zwar von einer Integration in den zweiten Arbeitsmarkt gesprochen werden, jedoch nicht von einer Inklusion in den allgemeinen Arbeitsmarkt. Zur Inklusion von Menschen mit einer Behinderung fehlt es an den dazu notwendigen Beschäftigungsmöglichkeiten.

Bei der Auseinandersetzung mit dem Empowerment-Konzept wurde mir bewusst, dass Empowerment nicht auf die Verbindung zwischen Mitarbeitenden und Fachpersonal beschränkt ist, sondern die gesamte Institution betrifft. Damit die Menschen mit einer Beeinträchtigung ihre Rechte und Pflichten besser wahrnehmen können, müssen sie über das notwendige Wissen verfügen. Hier benötigen sie die Unterstützung der Arbeitsagoginnen und -agogen, aber auch der Institutionen und der Sozialen Arbeit.

Ein geeignetes Instrument zur Befähigung stellt auch die Schaffung von Betriebsräten und Personalkommissionen dar. Diese Möglichkeit konnte ich bereits während der Erstellung dieser Abschlussarbeit mit der Institutionsleitung meines Arbeitgebers thematisieren.

Obschon ich die tiefen Stundenlöhne persönlich als nicht wertschätzend erachte, empfinde ich etwas Entspannung dadurch, dass die Mitarbeitenden diese weniger kritisch betrachten und sich deshalb nicht ausgenutzt fühlen.

Der wichtigste persönliche Erkenntnisgewinn war, erfahren zu haben, welche grosse Bedeutung die Mitarbeitenden der Aktivierung und der Schaffung sozialer Kontakte beimessen. Diese Beurteilung gilt es bei der Begleitung entsprechend zu berücksichtigen.

Literaturverzeichnis

- Academia Euregio Bodensee. (2019). *Wechsel des Abschlusses von Höherer Fachprüfung (HFP) auf Berufsprüfung (BP)* [PDF]. Abgerufen von <https://www.academia-euregio.ch/files/2-downloads/allgemeine-Infos/SAA-BP-Information.pdf>.
- Aernout, Jacqueline R. (2007). *Arbeitstherapie in der Ergotherapie: Eine praxisorientierte Einführung* (9., aktualis. Aufl.). Weinheim Bergstr: Juventa Verlag GmbH.
- Berner Fachhochschule Soziale Arbeit. (2017). *Einwilligungserklärung bei qualitativen Interviews im Rahmen einer Bachelor-Thesis* [DOC]. Abgerufen von <https://moodle.bfh.ch/course/view.php?id=19915>.
- Bernitzke, Fred. (2015). *Heil- und Sonderpädagogik* (5. Aufl.). Köln: Bildungverlag EINS.
- Bogner, Alexander, Littig, Beate, & Menz, Wolfgang. (2014). *Interviews mit Experten: Eine praxisorientierte Einführung*. Wiesbaden: Springer VS.
- BRAINS. (2015). *Umsetzung Behindertenkonzept Kanton Bern. Auftrag „Teilprojekt Fallstudien“*. *Schlussbericht Fallstudien II* [PDF]. Abgerufen von https://www.wohnheim-im-dorf.ch/assets/files/fallstudien-ii_schlussbericht_23.10.2015.pdf.
- Brater, Michael. (2013). *Eingliederung durch Arbeit: Handreichung für Mitarbeiter im Arbeitsbereich von Einrichtungen für Menschen mit psychischen Behinderungen* (3., unveränd. Aufl.). Dornach: Verlag am Goetheanum.
- Brieger, Peter, Weig, Wolfgang, Bräunig-Edelmann, Michael, Schubert, Michael, & Stengler, Katarina. (2017). Psychiatrische Rehabilitation. In Hans-Jürgen Möller, Gerd Laux, & Hans-Peter Kapfhammer (Hrsg.), *Psychiatrie, Psychosomatik, Psychotherapie* (5. Aufl., S. 1271–1284). Berlin: Springer.
- Bundesamt für Sozialversicherungen. (2012). *Kreisschreiben über Invalidität und Hilflosigkeit in der Invalidenversicherung (KSIH)* [PDF]. Abgerufen von <https://sozialversicherungen.admin.ch/de/d/6415/download?version=10>.
- Da Rui, Gena, Rimmele, Sabine, & Schaufelberger, Daniel. (2015). *Wirkmechanismen der Arbeitsagogik: Modellbeschreibung* [PDF]. Abgerufen von https://www.institut-arbeitsagogik.ch/public/assets/media/wysiwyg/Modellbeschreibung_Wirkung_Arbeitsagogik_HSLU_2015.pdf.

- Decker, Georg J. (2005). *Die privatrechtliche Stellung behinderter Menschen im Wohnraum- mietrecht*. Berlin: Duncker & Humblot.
- Detreköy, Claus, Steiner, Elisabeth, & Zürcher, Thomas. (2016). *Behindertenpolitik im Kanton Bern 2016: Bericht des Regierungsrates an den Grossen Rat* [PDF]. Abgerufen von https://www.gef.be.ch/gef/de/index/direktion/organisation/alba/publikationen/behinderung.assetref/dam/documents/GEF/ALBA/de/Downloads_Publikationen/Behinderung/Behindertenbericht_2016_d.pdf.
- Flammer, August. (2001). *Einführung in die Gesprächspsychologie*. Bern: Huber.
- Gehrmann, Manfred. (2015). *Betriebe auf der Grenze: Integrationsfirmen und Behindertenwerkstätten zwischen Markt- und Sozialorientierung*. Frankfurt New York: Campus Verlag.
- Gesundheits- und Fürsorgedirektion des Kantons Bern. (2011). *Förderung der Selbstbestimmung und der gesellschaftlichen Teilhabe von erwachsenen Menschen mit einer Behinderung. Behindertenkonzept des Kantons Bern* [PDF]. Abgerufen von https://www.gef.be.ch/gef/de/index/soziales/soziales/behinderung/Behindertenpolitik_Kanton_Bern.assetref/dam/documents/GEF/ALBA/de/Downloads_Publikationen/Behinderung/Behindertenkonzept_de_fr_V5.2.pdf.
- Gesundheits- und Fürsorgedirektion des Kantons Bern. (2013). *Interpretationshilfe der SKV IVSE zu den Qualitätsanforderungen an das Fachpersonal in Einrichtungen für erwachsene Personen* [PDF]. Abgerufen von https://www.gef.be.ch/gef/de/index/direktion/organisation/alba/formulare/anforderung_erhalt_betriebsbewilligung.assetref/dam/documents/GEF/ALBA/de/Formulare_Bewilligungen_Gesuche/Anforderungen_Erhalt_Betriebsbewilligung_Heime/Interpretathilfe_IVSE_Qualianforderung_Bereich_B_d.pdf.
- Gesundheits- und Fürsorgedirektion des Kantons Bern. (2019). *Berechnungsgrundlage Leistungs- und Finanzplanung 2020* [XLS]. Abgerufen von <https://www.gef.be.ch/gef/de/index/direktion/organisation/alba/formulare/werkstaetten.html>.
- Glaser, Stefan. (2015). *Plädoyer gegen Empowerment? Zwischen Ansprüchen, gelebter Praxis, Kritik und neuen Ideen* [PDF]. Abgerufen von <http://www.sozialeskapital.at/index.php/sozialeskapital/article/viewFile/405/668.pdf>.
- Heinzmann, Anita. (2019). Fokus Mitbestimmen in Werkstätten. *INSOS Das Magazin*, (59), 4–5.

- Helferich, Cornelia. (2011). *Die Qualität qualitativer Daten. Manual für die Durchführung qualitativer Interviews* (4. Aufl.). Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Herriger, Norbert. (2006). *Ressourcen und Ressourcendiagnostik in der Sozialen Arbeit* [PDF]. Abgerufen von <https://www.empowerment.de/files/Materialie-5-Ressourcen-und-Ressourcendiagnostik-in-der-Sozialen-Arbeit.pdf>.
- Herriger, Norbert. (2014). *Empowerment in der Sozialen Arbeit: Eine Einführung* (5., erweiterte und aktualisierte Aufl.). Stuttgart: Verlag W. Kohlhammer.
- HFP Arbeitsagogik. (2005). *Berufsprofil Arbeitsagogin/Arbeitsagoge* [PDF]. Abgerufen von https://www.arbeitsagogik-hfp.ch/images/pdf/berufsbild/berufsprofil_arbeitsagogin-arbeitsagoge.pdf.
- HFP Arbeitsagogik. (2019a). Prüfungsordnung, Wegleitung und Manual Diplomarbeit. Abgerufen von <https://www.arbeitsagogik-hfp.ch/reglemente>.
- HFP Arbeitsagogik. (2019b). Statistiken und Dokumente. Abgerufen von <https://www.arbeitsagogik-hfp.ch/statistiken>.
- Hillmann, Karl-Heinz. (2007). *Wörterbuch der Soziologie* (5. Aufl.). Stuttgart: Alfred Kröner Verlag.
- Informationsstelle AHV/IV. (2018). *Invalidenrenten der IV* [PDF]. Abgerufen von <http://www.ahv-iv.ch/p/4.04.d>.
- INSOS. (2015). *Berufsverzeichnis PrA nach INSOS* [PDF]. Abgerufen von <https://www.insos.ch/assets/Downloads/Berufsverzeichnis-PrA-nach-INSOS.pdf>.
- Institut für Arbeitsagogik IfA. (2019). Aufbau der Ausbildung. Abgerufen von <http://www.institut-arbeitsagogik.ch/de/ausbildung-arbeitsagogik/aufbau>.
- Jäckel, Dorothea, & Hoffmann, Holger. (2018). Inklusion in den allgemeinen Arbeitsmarkt als Ziel der Rehabilitation. In Wolfram Kawohl & Wulf Rössler (Hrsg.), *Arbeit und Psyche: Grundlagen, Therapie, Rehabilitation, Prävention—Ein Handbuch* (S. 207–236). Stuttgart: Verlag W. Kohlhammer.
- Jaggi, Kurt. (2008). *Entwicklung von subjektfinanzierten Finanzierungssystemen im Behindertenbereich. Materialien zur Umsetzung NFA in den Kantonen* [PDF]. Abgerufen von http://www.sodk.ch/fileadmin/user_upload/Fachbereiche/Behindertenpolitik/NFA_Plattform/2008_Subjektfinanz__D_Jaggi_01.pdf.

- Jahoda, Marie. (1983). *Wieviel Arbeit braucht ein Mensch? Arbeit und Arbeitslosigkeit im 20. Jahrhundert*. Weinheim: Beltz.
- Jahoda, Marie, Lazarsfeld, Paul Felix, & Zeisel, Hans. (2018). *Die Arbeitslosen von Marienthal: Ein soziographischer Versuch über die Wirkungen langandauernder Arbeitslosigkeit: mit einem Anhang zur Geschichte der Soziographie* (26. Auflage). Frankfurt am Main Leipzig: Suhrkamp Verlag.
- Kaiser, Robert. (2014). *Qualitative Experteninterviews: Konzeptionelle Grundlagen und praktische Durchführung*. Wiesbaden: Springer VS.
- Kallert, Thomas, Gühne, Uta, Harter, Christian, Lang, Fabian U., Puschner, Bernd, Riedel-Haller, Steffi G., Rössler, Wulf. (2017). Versorgungsstrukturen in der Psychiatrie. In Hans-Jürgen Möller, Gerd Laux, & Hans-Peter Kapfhammer (Hrsg.), *Psychiatrie, Psychosomatik, Psychotherapie* (5. Auflage, S. 1285–1319). Berlin: Springer.
- Kapfhammer, Hans-Peter. (2017). Somatoforme Belastungsstörungen und verwandte Störungen. In Hans-Jürgen Möller, Gerd Laux, & Hans-Peter Kapfhammer (Hrsg.), *Psychiatrie, Psychosomatik, Psychotherapie* (5. Auflage, S. 2105–2253). Berlin: Springer.
- Kircher, Ernst, & Schneider, Werner B. (Hrsg.). (2003). *Physikdidaktik in der Praxis*. Berlin: Springer.
- Kneidinger, Petra. (2009). *Vergleich der Therapiemotivation bei männlichen und weiblichen Patienten mit Anpassungsstörungen in Korrelation zur Symptomveränderung während einer stationären psychosomatischen Behandlung: Eine prospektive Studie* (Dissertation). Universität Graz.
- Köser, Petra. (2015). Berufliche Bildung und Arbeit innerhalb und ausserhalb der Werkstatt für behinderte Menschen. In Werner Höhl, Petra Köser, & Achim Dochat (Hrsg.), *Produktivität und Teilhabe am Arbeitsleben: Arbeitstherapie—Arbeitsrehabilitation—Gesundheitsförderung* (1. Auflage, S. 289–302). Idstein: Schulz-Kirchner Verlag GmbH.
- Kubek, Blanche Vanessa. (2012). *Humanität beruflicher Teilhabe im Zeichen der Inklusion: Kriterien für die Qualität der Beschäftigung von Menschen mit Behinderungen* (Neue Ausg.). Wiesbaden: Springer VS.
- Lanz, Walter. (1993). *Arbeitstherapie im sozialpädagogisch-therapeutischen Spannungsfeld (Abschlussarbeit, Schule für Soziale Arbeit, Zürich)*. Abgerufen von <http://www.arbeitsagogik.ch/html/defago.html#w7>.

- Lanz, Walter. (2019). *Arbeitsagogik—Fördern durch Arbeit*. Abgerufen von <http://www.arbeitsagogik.ch/html/defago.html>.
- Lätsch, David. (2015). *Modul Psychische Störungen und therapeutische Ansätze – Einheit 1* [PDF]. Abgerufen von <https://moodle.bfh.ch/course/>.
- Leitmedien.de. (2019). Begriffe über Behinderung von A bis Z. Abgerufen von <https://leidmedien.de/begriffe/>.
- Lenz, Albert. (2011). Die Empowermentperspektive in der psychosozialen Praxis. In Albert Lenz (Hrsg.), *Empowerment: Handbuch für die ressourcenorientierte Praxis* (S. 13–38). Tübingen: Dgvt-Verlag.
- Meissburger, Mirjam. (2018). *Arbeitszufriedenheit an geschützten Arbeitsplätzen* (Master-Thesis, Fachhochschule Nordwestschweiz FHNW- Hochschule für Soziale Arbeit HSA, Olten). Abgerufen von https://www.fhnw.ch/de/studium/soziale-arbeit/master/media/hsa_ma_thesis_2018_meissburger_mirjam.pdf
- Miller, William R., & Rollnick, Stephen. (2015). *Motivational interviewing* (3. Aufl.). Freiburg im Breisgau: Lambertus.
- Moser, Victor. (2009). Walter Lanz: Pionier der Arbeitsagogik [PDF]. *Panorama*, Abgerufen von <http://panorama.ch/pdf/2009/pan092d09.pdf>.
- Mühlum, Albert, & Gödecker-Geenen, Norbert. (2003). *Soziale Arbeit in der Rehabilitation*. München: Reinhardt.
- Nerdinger, Friedemann W., Blickle, Gerhard, & Schaper, Niclas. (2019). *Arbeits- und Organisationspsychologie* (4., vollständig überarbeitete Aufl.). Berlin, Germany: Springer.
- Neumann, Johannes. (1997). Die gesellschaftliche Konstituierung von Begriff und Realität der Behinderung. In Johannes Neumann (Hrsg.), *„Behinderung“: Von der Vielfalt eines Begriffs und dem Umgang damit* (2. Aufl., S. 21–43). Tübingen: Attempto Verlag.
- Oberholzer, Daniel. (2009). *Das Konzept der Funktionalen Gesundheit: Grundlagen, Bedeutung und Einsatzmöglichkeiten am Beispiel der Behindertenhilfe*. Bern: INSOS Schweiz.
- Paulitsch, Klaus. (2009). *Grundlagen der ICD-10-Diagnostik*. Wien: Facultas Verlags- und Buchhandlungs AG.

- Procap. (2010). *Liste der Behinderungsarten* [PDF]. Abgerufen von https://www.procap.ch/fileadmin/_migrated/content_uploads/22_Liste_der_Behinderungsarten-D_09.pdf.
- Rauch, Angela. (2005). Behinderte Menschen auf dem Arbeitsmarkt. In Rudolf Bieker (Hrsg.), *Teilhabe am Arbeitsleben. Wege der beruflichen Integration von Menschen mit Behinderung* (S. 25–43). Stuttgart: W. Kohlhammer GmbH.
- Reimann, Horst, Schmid, Manfred, Giesen, Bernard, & Goetze, Dieter. (1991). *Basale Soziologie: Theoretische Modelle* (4. Aufl.). Opladen: Westdeutscher Verlag GmbH.
- Reker, Thomas. (1998). *Arbeitsrehabilitation in der Psychiatrie: Prospektive Untersuchungen zu Indikationen, Verläufen und zur Effizienz arbeitsrehabilitativer Maßnahmen*. Darmstadt: Steinkopff.
- Riesen, Réne. (2012). *20 Jahre Ausbildung Arbeitsagogik. Erfahrungsbericht* [PDF]. Abgerufen von http://www.institut-arbeitsagogik.ch/public/assets/media/wysiwyg/lfa_20_Jahre_Arbeitsagogik_Riesen.pdf.
- Riesen, Réne, & Röösl, Ferdinand. (2009). Vom Koch mit Zusatzaufgaben zum Arbeitsagogen [pdf]. *Panorama*, Abgerufen von <http://panorama.ch/pdf/2009/pan092d04.pdf>.
- Savoirsocial. (2018). *Qualifikationsprofil: Arbeitsagoge/Arbeitsagogin mit eidgenössischem Fachausweis* [PDF]. Abgerufen von https://savoirsocial.ch/wp-content/uploads/2018/12/QP_AA_181204_d.pdf.
- Schäfers, Markus, Schüller, Simone, & Wansing, Gudrun. (2005). Mit dem Persönlichen Budget Arbeiten. In Rudolf Bieker (Hrsg.), *Teilhabe am Arbeitsleben. Wege der beruflichen Integration von Menschen mit Behinderung* (S. 81–99). Stuttgart: W. Kohlhammer GmbH.
- Schneeberger, Pascal. (2018). *Auswirkungen der Subjektfinanzierung im Behindertenbereich auf die Arbeitsverhältnisse* (Studienarbeit 2, Berner Fachhochschule BFH - Soziale Arbeit, Bern).
- Schwendy, Arnd. (2008). Die Strukturen des Arbeitsmarktes und die Bedeutung von Integrationsfirmen. In Kirsten Köhler & Steier-Mecklenburg (Hrsg.), *Arbeitstherapie und Arbeitsrehabilitation—Arbeitsfelder der Ergotherapie* (S. 9–18). Stuttgart: Georg Thieme Verlag KG.
- Sennett, Richard. (2010). *Handwerk* (2. Aufl.). Berlin: Berliner Taschenbuch-Verlag.

- Sitzenstuhl, Ingrid, Scherpner, Martin, & Richter-Markert, Waltraud. (2007). *Hand- und Arbeitsbuch der Agogik: Ein mehrdimensionales Denk- und Handlungsmodell*. Berlin: Deutscher Verein für öffentliche und private Fürsorge.
- Stark, Wolfgang. (1996). *Empowerment: Neue Handlungskompetenzen in der psychosozialen Praxis*. Freiburg im Breisgau: Lambertus.
- Steier-Mecklenburg, Frederike. (2008a). Mythos Motivation. In Kirsten Köhler & Frederike Steier-Mecklenburg (Hrsg.), *Arbeitstherapie und Arbeitsrehabilitation—Felder der Ergotherapie* (S. 54–58). Stuttgart: Georg Thieme Verlag KG.
- Steier-Mecklenburg, Frederike. (2008b). Zur Bedeutung von Arbeit. In Kirsten Köhler & Frederike Steier-Mecklenburg (Hrsg.), *Arbeitstherapie und Arbeitsrehabilitation—Felder der Ergotherapie* (S. 2–9). Stuttgart: Georg Thieme Verlag KG.
- Stimmer, Franz. (2012). *Grundlagen des methodischen Handelns in der Sozialen Arbeit* (3., völlig überarb. und erw. Aufl.). Stuttgart: Kohlhammer.
- Tagblatt. (2012). 1. Und 2. Arbeitsmarkt. Abgerufen von <https://www.tagblatt.ch/ostschweiz/wil/1-und-2-arbeitsmarkt-ld.603442>.
- TaxInfo Kanton Bern. (2019). Steuerbefreiung wegen Gemeinnützigkeit, öffentlicher Aufgabenerfüllung oder Kultustätigkeiten. Abgerufen von <http://www.taxinfo.sv.fin.be.ch/taxinfo/pages/viewpage.action?pageId=1519124491>.
- Togni-Wetzel, Dario. (2016). *Arbeitsagogik - Grundlagen des professionellen Handelns: Das Modell Dual- und Kernauftrag*. Bern: Haupt Verlag.
- Tsirigotis, Cornelia. (2011). Empowermentprozesse—Anregen—Fördern—Begleiten. In Albert Lenz (Hrsg.), *Empowerment: Handbuch für die ressourcenorientierte Praxis* (S. 161–182). Tübingen: Dgvt-Verlag.
- Universität Trier. (2002). *Methodische Überlegungen zu qualitativen Befragungsmethoden, insbesondere Experteninterviews* [PDF]. Abgerufen von <https://www.uni-trier.de/fileadmin/fb4/prof/VWL/APO/4207ws0102/efstudien.pdf>.
- Vereinte Nationen. (2006). *Übereinkommen über die Rechte von Menschen mit Behinderungen* [PDF]. Abgerufen von <https://www.insos.ch/assets/Downloads/UNO-BRK-Beitritt-Schweiz.pdf>.

- Walthers, Renate. (1997). Behinderung aus konstruktivistischer Sicht. In Johannes Neumann (Hrsg.), *„Behinderung“: Von der Vielfalt eines Begriffs und dem Umgang damit* (2. Aufl., S. 89–104). Tübingen: Attempo Verlag.
- World Health Organization. (2005). *ICF: Internationale Klassifikation der Funktionsfähigkeit, Behinderung und Gesundheit* [PDF]. Abgerufen von http://www.soziale-initiative.net/wp-content/uploads/2013/09/icf_endfassung-2005-10-01.pdf.
- zeka. (2012). *Empowerment und Selbstbestimmung* [PDF]. Abgerufen von http://www.zeka-ag.ch/index.cfm?action=act_getfile&doc_id=100164.
- Zobeley, Michael. (2009). „Fit für die Werkstatt“ oder eher „fit durch die Werkstatt“. In Helmut Schwalb & Georg Theunissen (Hrsg.), *Inklusion, Partizipation und Empowerment in der Behindertenarbeit* (S. 130–139). Stuttgart: Kohlhammer.

Anhang

Interview-Leitfaden

Durchführung am: _____

Forschungsfragen
<p>1. Inwiefern stiftet Arbeit an einem angepassten Arbeitsplatz Sinn? <i>Mein Fokus: Sinnstiftung am angepassten Arbeitsplatz</i> <i>Persönliches Erkenntnisinteresse: Wieso stiftet die oftmals serielle, wiederkehrende und einfache Arbeit für Menschen am angepassten Arbeitsplatz Sinn?</i></p>
<p>2. Weshalb wirkt angeleitete Arbeit rehabilitierend, befähigend und fördernd? <i>Mein Fokus: Förderung durch angeleitete Arbeit</i> <i>Persönliches Erkenntnisinteresse: Was bedeutet Ermächtigung für die Mitarbeitenden und wie erleben Sie die Förderung? Speziell: Welchen Stellenwert hat Förderung im Arbeitsalltag (Förderung vs. Auftragsabwicklung → Arbeitsagogisches Spannungsfeld)?</i></p>
<p>3. Wie lassen sich Mitarbeitende im arbeitsagogischen Setting mittels Empowerment-Konzept ermächtigen und stärken? <i>Mein Fokus: Unterstützung der Arbeitsagogik durch Empowerment</i> <i>Persönliches Erkenntnisinteresse: Wie kann Empowerment (oder ein anderes persönliches Konzept) die Praxis unterstützen? Kann sie helfen den Spagat zwischen Förderung und Auftrag zu verkleinern?</i></p>

Leitfaden Interview Mitarbeitende

Vorbemerkungen (2')	Notizen
<ul style="list-style-type: none"> - Das Ziel meiner Bachelorarbeit ist es, zu erfahren wieso Mitarbeitende am angepassten Arbeitsplatz ihre Arbeit gerne machen, die Arbeit sie weiterbringt und wie sie dabei von Fachpersonen unterstützt werden. - Zeitbedarf ca. eine Stunde. - Einverständniserklärung für qualitative Interviews → erklären und unter- 	

1

<p>schreiben lassen.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Information, dass die Fragenstellungen zum Erzählen einladen sollen. - Information, dass die Fragen teilweise ähnlich sind. - Meine Rolle ist es das Interview zu führen und die Zeit zu beachten → evtl. werde ich trotz offener Fragestellung unterbrechen müssen. 	
<p>Faktenfragen: (3')</p> <p>Wie lange arbeiten Sie in dieser Werkstätte als Mitarbeiterin, als Mitarbeiter? Wo haben Sie zuvor gearbeitet?</p>	<p>O M O W ___ jährig O Ps O Kö O Geist O Kognitiv ___ Jahre O 1. AM O 2. AM</p>
<p>Zu Forschungsfrage 1: (15')</p> <p>1.a. Bitte beschreiben Sie mir Ihre häufigsten Arbeiten und Aufgaben. 1.b. Welche Bedeutung hat Ihre Arbeit für Sie – wieso gehen Sie arbeiten? 1.c. Wieso wollen Sie Ihre Arbeit gut machen? 1.d. Was würde sich in Ihrem Leben verändern, wenn Sie diese Arbeit <i>nicht</i> mehr hätten? Nachfrage: 1.e. Was bedeutet Ihnen Ihre Arbeit... (Nachfrage nicht genannte Antworten) ...um eine Tagesstruktur zu haben? ...um Kontakt zu anderen Menschen zu haben? ...um gemeinsame berufliche Ziele zu erreichen? ...um Anerkennung und Erfolg zu erhalten? ...für Ihre Gesundheit? ...um Geld zu verdienen? 1.f. Welche Teile Ihrer Arbeit empfinden Sie als besonders motivierend? 1.g. Worauf sind sie persönlich besonders stolz?</p>	<p>O repetitiv O abwechslungsreich</p> <p>Genannte Antworten: O Struktur und Zeiterleben O Soziale Kontakte und Erfahrungen ausserhalb der Familie O Gemeinsame Ziel und Zugehörigkeit/Integration O Anerkennung und Erfolg → in der Gesellschaft / in der Institution O Identität, Berufsstolz O Aktivierung und Gesundheit O Lohn O Sicherheit des Arbeitsplatzes O Auswirkung auf die persönlichen Lebensbedingungen O Verantwortung O Anforderungsvielfalt O wieso wollen Sie Ihre Arbeit gut machen?</p>

2

1.h. Bitte beschreiben Sie mir mit eigenen Worten, was für Sie der Sinn von Arbeit ist.	O Subjektive Beschreibung von Sinn
<u>Zu Forschungsfrage 2: (15')</u> 2.a. Woran merken Sie, dass Sie bei der Arbeit am angepassten Arbeitsplatz lernen und sich persönlich entwickeln können? Siehe Stichworte. - Gibt es ein Beispiel? - Gibt es weitere Beispiele? 2.b. Wie wirkt sich dies auf Ihr „privates“ Leben aus? 2.c. Welche beruflichen Wünsche und Ziele haben Sie? 2.d. Hat das Fachpersonal aus Ihrer Sicht genügend Zeit für die Mitarbeitenden? - Gibt es ein Beispiel dafür? - Gibt es ein weiteres Beispiel dafür? 2.e. Steht Ihrer Meinung nach in der Werkstatt der Mensch oder die Arbeit im Mittelpunkt? - Gibt es ein Beispiel dafür? - Gibt es ein weiteres Beispiel dafür? 2.f. Ist Ihre Arbeit als Vorbereitung für den 1. Arbeitsmarkt geeignet?	Stichworte: <input type="checkbox"/> Konzentrationsfähigkeit <input type="checkbox"/> Selbständigkeit <input type="checkbox"/> Flexibilität <input type="checkbox"/> Verbindlichkeit <input type="checkbox"/> Durchhaltevermögen <input type="checkbox"/> Genauigkeit <input type="checkbox"/> Entschlüsse fassen <input type="checkbox"/> Entscheidungen treffen <input type="checkbox"/> Lust und Unlust überwinden <input type="checkbox"/> Innere Gefühlskontrolle <input type="checkbox"/> Belastbarkeit <input type="checkbox"/> Selbstbeherrschung <input type="checkbox"/> Selbstbewusstsein <input type="checkbox"/> Identität erfahren und erwachsen <input type="checkbox"/> Eigenes Leben annehmen können
<u>Zu Forschungsfrage 3: (20')</u> 3.a. Wie leitet Sie Ihre Gruppenleitung bei der Arbeit an? - Gibt es ein Beispiel? - Gibt es ein weiteres Beispiel? 3.b. Was denken Sie ist ihm/ihr, beim Umgang mit Ihnen besonders wichtig? 3.c. Welche Ihrer Stärken können sie bei der Arbeit einsetzen?	

3

- Gibt es ein Beispiel? - Gibt es ein weiteres Beispiel? - Gibt es ein weiteres Beispiel? 3.d. Welche Ihrer Stärken können Sie bei Ihrer Arbeit <i>nicht</i> nutzen? - Gibt es ein Beispiel? - Gibt es ein weiteres Beispiel? - Gibt es ein weiteres Beispiel? 3.e. Wie wünschen Sie sich die optimale Unterstützung um alle Ihre Stärken zu nutzen? 3.f. Ist es Ihrer Meinung nach für Ihre Gruppenleitung/Institution wichtig, dass Sie neue Aufgaben erlernen und Verantwortung übernehmen können? - Gibt es Beispiele? Alternativ: 3.g. Was macht Ihre Gruppenleitung gut bei Arbeitsanleitung? 3.h. Was könnte diese verbessern?	
<u>Abschluss: (5')</u> Kommt Ihnen noch etwas Wichtiges zum Thema in den Sinn, was ich nicht gefragt habe?	

4

Leitfaden Interview Fachpersonal

<p><u>Vorbemerkungen (2')</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Das Ziel meiner Bachelorarbeit ist es, zu erfahren wieso Mitarbeitende (Mia) am angepassten Arbeitsplatz ihre Arbeit gerne machen, die Arbeit sie weiterbringt und wie sie dabei von Fachpersonen unterstützt werden können. - Zeitbedarf ca. eine Stunde. - Einverständniserklärung für qualitative Interviews → erklären und unterschreiben lassen. - Information, dass die Fragenstellungen zum Erzählen einladen sollen. - Meine Rolle ist es das Interview zu führen und die Zeit zu beachten → evtl. werde ich trotz offener Fragestellung unterbrechen müssen. 	<p><u>Notizen</u></p>
<p><u>Faktenfragen: (3')</u></p> <p>Wie lange arbeiten Sie in dieser Werkstätte als Gruppenleiterin, als Gruppenleiter?</p> <p>Wann haben Sie Ihre Ausbildung zur Arbeitsagogin, zum Arbeitsagogen abgeschlossen?</p> <p>Bitte beschreiben Sie mir typische Arbeiten und Aufgaben der Mia in Ihrem Team.</p>	<p>O M O W ___jährig</p> <p>___ Jahre</p> <p>___ Jahre</p>
<p><u>Zu Forschungsfrage 1: (15')</u></p> <p>1.a. Wie schätzen Sie den Sinn der Arbeit hier in der Werkstatt für die Mia ein?</p> <p>1.b. Ihrer Ansicht nach: Worin sehen die Mia selbst den Sinn der Arbeit?</p> <p>1.c. Was würde sich in deren Leben verändern, wenn sie diese Arbeit <i>nicht</i> mehr hätten?</p>	<p>O Selbstsicht</p> <p>O Fremdsicht</p>

5

<ul style="list-style-type: none"> - Gibt es ein Beispiel? - Gibt es ein weiteres Beispiel? <p>Alternativ und Nachfrage:</p> <p>1.d. Wie schätzen Sie die Bedeutung der Arbeit hier für die Mia in Bezug auf ein:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Struktur und Zeiterleben - Soziale Kontakte und Erfahrungen ausserhalb der Familie - Gemeinsame Ziel und Zugehörigkeit/Integration - Anerkennung und Erfolg - Identität, Berufsstolz - Aktivierung und Gesundheit - Lohn - Auswirkung auf die persönlichen Lebensbedingungen - Verantwortung - Anforderungsvielfalt - wieso wollen Sie Ihre Arbeit gut machen? 	
<p><u>Zu Forschungsfrage 2: (15')</u></p> <p>2.a. Wie definieren Sie persönlich den Begriff Ermächtigung?</p> <p>2.b. Anhand welcher Beispiele/Situationen merken Sie, dass die angeleitete Arbeit am angepassten Arbeitsplatz die Mia fördert und ermächtigt?</p> <p>→ Stichworte</p> <p>2.c. Sind die <i>Arbeiten</i> in Ihrer Werkstatt geeignet um den arbeitsagogischen Kernauftrag zu erfüllen?</p> <p>Haben Sie Beispiele?</p>	<p>Stichworte:</p> <ul style="list-style-type: none"> O Konzentrationsfähigkeit O Selbständigkeit O Flexibilität O Verbindlichkeit O Durchhaltevermögen O Genauigkeit O Entschlüsse fassen

6

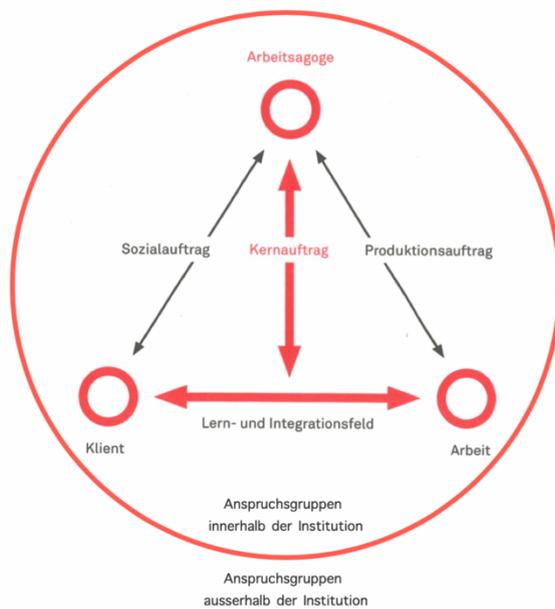
<p>Alternativ und Nachfrage:</p> <p>2.d. Sind die <i>institutionellen Rahmenbedingungen</i> geeignet um den arbeitsagogischen Kernauftrag zu erfüllen?</p> <p>2.e. Haben Sie als Fachpersonal genügend Zeit für die Mitarbeitenden?</p> <p>2.f. Wie beurteilen Sie das arbeitsagogische Spannungsfeld im Arbeitsalltag?</p> <p>2.g. Wie beurteilen Sie die Chancen für Ihre Mitarbeitenden in den 1. Arbeitsmarkt zu wechseln?</p> <p>2.h. Inwiefern hilft die Arbeitsagogik bei diesem Wechsel?</p>	<p><input type="checkbox"/> Entscheidungen treffen</p> <p><input type="checkbox"/> Lust und Unlust überwinden</p> <p><input type="checkbox"/> Innere Gefühlskontrolle</p> <p><input type="checkbox"/> Belastbarkeit</p> <p><input type="checkbox"/> Selbstbeherrschung</p> <p><input type="checkbox"/> Selbstbewusstsein</p> <p><input type="checkbox"/> Identität erfahren und erwachsen</p> <p><input type="checkbox"/> Eigenes Leben annehmen können</p>
<p><u>Zu Forschungsfrage 3: (20')</u></p> <p>3.a. Kennen Sie das Empowerment-Konzept?</p> <p>3.b. Wenn ja: Welche persönliche Erfahrung mit dem Empowerment-Konzept?</p> <p>3.c. Wenn ja: Welche Möglichkeiten bietet Empowerment Ihrer Ansicht nach um Menschen an angepassten Arbeitsplätzen zu begleiten und fördern?</p> <p>3.d. Wenn ja: Welche Grenzen sind dem Empowerment in der Praxis gesetzt?</p> <p>3.e. Wenn ja: Welche Rahmenbedingung wünschen Sie sich zur <i>optimalen</i> Umsetzung des Empowerments?</p> <p>Alternativ und Nachfrage:</p> <p>3.f. Wenn nein: Welches <u>sind</u> die Grundsätze, nach denen Sie persönlich Menschen fördern und ermächtigen?</p> <p>3.g. Wenn nein: Welche <i>Rahmenbedingung</i> wünschen Sie sich zur <i>optimalen</i> Umsetzung Ihres persönlichen Konzeptes?</p> <p>3.h. Wie sieht aus Ihrer Sicht die bestmögliche Förderung aus, damit Menschen selbstbestimmt am Arbeitsleben teilhaben können?</p> <p>3.i. Wie hilft Empowerment/persönliches Konzept den Spagat zwischen Arbeit</p>	

7

<p>und Förderung zu verkleinern?</p> <p>3.j. Was hat sich in Ihrer Begleitarbeit durch die arbeitsagogische Ausbildung verändert?</p>	
<p><u>Abschluss: (5')</u></p> <p>Kommt Ihnen noch etwas Wichtiges zum Thema in den Sinn, was ich nicht gefragt habe?</p>	

8

Reminder für Gruppenleitende: Arbeitsagogik nach Togni-Wetzel



Danksagung

Zum Abschluss möchte ich verschiedenen Menschen danken, welche mich während den vergangenen Monaten unterstützt haben:

Dies ist insbesondere mein Gutachter, Dr. Matthias Dominik Heri, welchem ich für die fachliche Begleitung und Unterstützung sowie aufbauenden Worte danke.

Ein besonderer Dank gilt allen Teilnehmerinnen und Teilnehmern meiner Befragung. Ohne ihre unkomplizierte Bereitschaft, ihre Offenheit und ihre interessanten Antworten auf meine Fragen hätte diese Arbeit nicht entstehen können.

Für die ausführliche Korrektur der Arbeit danke ich meiner Arbeitskollegin Danielamaria Stark.

Der grösste Dank gilt meiner Familie. Nicht nur die Bachelor-Thesis, sondern das gesamte Studium wäre ohne ihr Verständnis und Mittragen nicht möglich gewesen.