



# Betriebliches Jobcoaching

Jobcoaching ist eine individuelle Qualifizierung,  
unmittelbar am Arbeitsplatz.

**LWL**

Für die Menschen.  
Für Westfalen-Lippe.

---

# Ein Fallbeispiel

Die Ludwig Weinrich GmbH & Co. KG in Herford suchte Unterstützung bei der Umsetzung einer schwerbehinderten Mitarbeiterin. Die Idee für das Jobcoaching hatte der örtliche Integrationsfachdienst.



Beim Betrieb handelt es sich um einen Schokoladenproduzenten mit circa 200 Beschäftigten. Das westfälische Traditionsunternehmen ist seit über 100 Jahren wirtschaftlich erfolgreich.

Zur Vorgeschichte des Falles einige Auszüge aus dem Vermerk des LWL-Integrationsamts Westfalen:

Frau F. ist aus Krankheitsgründen an ihrem bisherigen Arbeitsplatz nicht länger einsetzbar. Die einzig verbleibende Beschäftigungsmöglichkeit wäre in der Produktion am Ende der Fertigungsstraße. Hier ist Frau F. bereits versuchsweise ein-

gesetzt worden, sie hat jedoch die vorgegebene Geschwindigkeit nicht halten können. Die zuständige Vorgesetzte ist skeptisch:

Frau F. sei sehr ängstlich und unsicher. Sie habe große Angst, etwas falsch zu machen und rufe ständig an, wenn sie Fragen habe. Dies bringe viel Unruhe in den Betrieb.

Und später heißt es in dem Vermerk:

Frau F. wirkte in dem Gespräch sehr angespannt, verunsichert und verletzlich. Aufgrund ihrer behinderungsbedingten Selbstunsicherheit (Anmerkung: GdB 50 aufgrund einer psychischen Behinderung) benötigt Frau F. ein hohes Maß an Struktur beziehungsweise Rückversicherungsmöglichkeit. Da sie ständig ihre Arbeitsergebnisse überprüft, erreicht sie kaum Arbeitsleistung und benötigt sehr viel mehr Zeit als andere. An ihrem bisherigen Arbeitsplatz wurde dies toleriert, da sie hier allein und relativ abgeschieden gearbeitet hat. Tätigkeiten, die im Team auszuführen waren, brachten hingegen meist Ärger. Hinzu kommt ihr ständiger Absicherungswunsch, mit dem sie die Kollegen und ihre Vorgesetzte erheblich stört.

Ein simpler Arbeitsversuch in der Produktion ist zu 100 % zum Scheitern verurteilt, da Frau F. völlig verunsichert die Leistung nicht schaffen und darüber hinaus ihre Kollegin verrückt machen würde. Bei Mitarbeit durch einen Arbeitstrainer kann hingegen die Leistungsanforderung langsam gesteigert und dem Lernfortschritt von Frau F. angepasst werden. Soweit der Bericht.

Es wurde vereinbart, versuchsweise ein Jobcoaching in der Produktion durchzuführen.

Es dauerte insgesamt ein Jahr und wurde Anfang 2006 abgeschlossen. Die Gesamtkosten beliefen sich auf 7.670,- €, sie wurden zu 100 % übernommen.

---

---

Ein Jahr nach Abschluss wurde mit dem Arbeitgeber ein Auswertungsgespräch geführt.

Hier einige Ausschnitte aus diesem Gespräch.

**LWL: Wie lange kennen Sie Frau F. schon?**  
Vorgesetzte: Seitdem ich hier arbeite, seit 17 Jahren. Frau F. ist schon über 20 Jahre hier.

**Betriebsleiter:** Das war ja für uns auch der Grund, warum wir uns so intensiv um sie bemüht haben, wir wollten ihr ja nicht so einfach kündigen. Aber die Technik heutzutage erfordert immer qualifiziertere Mitarbeiter. Wir hätten sie ja sonst gar nicht mehr irgendwo einsetzen können.

**LWL: Arbeitet Frau F. denn noch in der Produktion?**

**Vorgesetzte:** Ja, sie ist dort geblieben. Sie ist jetzt nicht nur in der Abnahme, sie kann jetzt auch das Klappen (Anm.: Wenden von Nusschokolade am laufenden Förderband). Was sie am Anfang ja so gar nicht wollte, das gefällt ihr mittlerweile ganz gut.

**LWL: Hatten Sie Frau F. zugetraut, dass sie das schafft?**

**Vorgesetzte:** Ehrlich gesagt, nicht wirklich. Weil sie zu Anfang auch nicht wirklich wollte. Und ich denke mal, da hat die Arbeitstrainerin auch sehr viel bewirkt. Auf Frau F. muss man sehr gut eingehen, und dazu fehlt uns die Zeit in der laufenden Produktion.

**LWL: Würden Sie denn auch von sich persönlich sagen, dass Sie Ihre Ansprache, Ihr Verhalten gegenüber Frau F. verändert haben?**

**Vorgesetzte:** Ich denke mal, schon. Jetzt weiß man vielleicht auch ein bisschen eher, wie man mit ihr umzugehen hat. Wir kennen das hier eigentlich so, dass man Entscheidungen miteinander diskutiert, aber das funktioniert bei Frau F. nicht. Wenn man ihr aber klipp und klar sagt, was man will, funktioniert das im Allgemeinen auch.

**LWL: Sie ist dann auch nicht sauer, sie akzeptiert das dann so?**

**Arbeitstrainerin:** Im Gegenteil. Ich glaube, das war auch für Frau F. eine Erleichterung.

**LWL: Was fehlt denn heute noch? Also wo würden Sie sagen, wo unterscheidet sie sich von einer wirklich voll leistungsfähigen Kollegin?**

**Vorgesetzte:** Sie kann halt nur diese einfachen Tätigkeiten, das bedeutet, dass es bei manchen Produkten im Team keine Möglichkeit gibt zu rotieren. Das heißt für die anderen Frauen, dass die auch keine Möglichkeit haben zu wechseln. Und dann gibt es manchmal Reibereien. Gut, dann gehen wir hin und klären das. Und dass sie in der Nachtschicht nicht einsetzbar ist. Dadurch sind dann letztlich viele Frauen davon betroffen.

**LWL: Das heißt aber doch, dass manche Einschränkungen verblieben sind, die Sie berücksichtigen müssen. Gibt es denn irgend-etwas, wo Sie sagen würden, es ist gut, dass Frau F. hier arbeitet, dass wir das überhaupt alles so gemacht haben.**

**Vorgesetzte:** Vom Menschlichen her finde ich es einfach gut. Dass gezeigt wird, dass es machbar ist. Das sehen andere dann ja auch: Mensch, die wird nicht gleich abgeschoben, sondern nein, man guckt halt, dass sie möglichst bleiben kann. Und das ist ja für andere Mitarbeiterinnen eben auch ein Zeichen, wenn's mir schlecht geht, dann wird mir wohl auch geholfen. Ich werde nicht gleich auf die Straße gesetzt.

**LWL: Und Frau F. persönlich? Sie kann doch eigentlich stolz auf das sein, was sie erreicht hat.**

**Vorgesetzte:** Also ein Stück weit selbstbewusster ist sie schon geworden, habe ich das Gefühl.

**IFD:** Das erleben wir bei den Jobcoachings öfter. Ich erlebe das ganz oft, wenn die Leute am Arbeitsplatz einen größeren Bereich bekommen und dazu lernen, dass sie dann auch mehr Selbstbewusstsein bekommen, was sich dann häufig auch in ihrem privaten Leben positiv auswirkt. ■

Soweit die Falldarstellung. Deutlich wird vor allem die nachhaltige Wirkung des betrieblichen Jobcoachings, da sich soziale Strukturen im Betrieb verändert haben. Alle haben davon profitiert: In erster Linie Frau F. selbst, da sie bei einem Verlust des Arbeitsplatzes kaum noch eine Chance auf dem allgemeinen Arbeitsmarkt gehabt hätte. Aber natürlich auch der Betrieb, wie in dem Interview deutlich wird. Durch die gute Kooperation ist man auch für weitere Einstellungen von schwerbehinderten Menschen offen.

---

---

# FAQ – Häufig gestellte Fragen zum Jobcoaching

## Stören Jobcoaches nicht den betrieblichen Ablauf?

Nach unserer Erfahrung ist dies nicht der Fall. Durch ihre Mitarbeit integrieren sie sich erstaunlich schnell.

## Müssen wir den Jobcoach erst selbst einarbeiten?

Jobcoaches sind Experten für berufliches Lernen – in den unterschiedlichsten Fachgebieten. In den meisten Fällen können wir einen Jobcoach vermitteln, der über Fachkenntnisse des geforderten Arbeitsbereichs verfügt. Die speziellen Standards Ihres Hauses müssen ihm allerdings noch erläutert werden.

## Was werden die Kollegen dazu sagen?

Am Anfang sind alle neugierig. Das dauert jedoch nicht lange – dann gewöhnt man sich an das regelmäßige Kommen des Jobcoaches. Coaching – z. B. für die Chefs – ist in vielen Unternehmen ja auch schon Normalität.

## Wie oft kommt so ein Coach?

Ein- bis zweimal die Woche, je nach Vereinbarung.

## Wie lange dauert so ein Jobcoaching?

Typisch sind zwischen drei und sechs Monate. Eine Verlängerung ist möglich, muss allerdings neu beantragt werden und begründet sein.

## Wie komme ich an einen Jobcoach?

Der Mitarbeiter stellt selbst den Antrag. Bei schwerbehinderten Arbeitnehmern trägt im Regelfall das LWL-Integrationsamt Westfalen die Kosten.

## Wie läuft so ein Jobcoaching dann ab?

Am Anfang steht eine Zielvereinbarung. Der Jobcoach benötigt einen betrieblichen Ansprechpartner, im Regelfall ist dies der Vorgesetzte. Jobcoaching bedeutet Lernen – Lernen bedeutet Neues ausprobieren. Daher wechseln sich Phasen des Lernens und der Beurteilung des Erlernten ab. In jedem Jobcoaching findet eine Zwischenauswertung und ein Abschlussgespräch statt.

## Welche Aufgabe hat das LWL-Integrationsamt Westfalen?

Es prüft die Kostenübernahme, legt voraussichtliche Dauer und den Umfang fest, organisiert die Maßnahme und sichert die Qualität. Die Jobcoaches sind gegenüber dem LWL-Integrationsamt Westfalen berichtspflichtig. Durch regelmäßige Fallreflexionsgruppen wird ein hoher fachlicher Standard gewährleistet.

Aktuelle Informationen zum Thema und Möglichkeiten zum Austausch finden Sie im Internet-Forum unter folgender Adresse: [www.lwl-jobcoaching.de](http://www.lwl-jobcoaching.de)

## Kontakt:

[claudia.daldrup@lwl.org](mailto:claudia.daldrup@lwl.org)  
[katja.plettenberg@lwl.org](mailto:katja.plettenberg@lwl.org)  
[elin.prasun@lwl.org](mailto:elin.prasun@lwl.org)  
[ulrike.becker@lwl.org](mailto:ulrike.becker@lwl.org)

LWL-Integrationsamt Westfalen  
Von-Vincke-Straße 23–25, 48143 Münster  
[www.lwl-integrationsamt.de](http://www.lwl-integrationsamt.de)  
[www.lwl-jobcoaching.de](http://www.lwl-jobcoaching.de)

---