



Betriebliche Integrationsprozesse

Integrationsroutinen und Schlüsselakteure im Arbeitsalltag

**Projekt: Hindernisse und Potentiale für die Berufstätigkeit bei teilweiser Erwerbsminderung
Eine Typologie der Arbeitsbeziehungen zwischen Arbeitgebern und gesundheitlich beeinträchtigten Personen
(ERMTYP)**

Prof. Dr. Nina Baur, Dr. Jannis Hergesell, Vanessa Uloth & Peter Fauth



Erkenntnisinteresse

Welche Hindernisse (und Potentiale) bestehen für Arbeitgeber gesundheitlich beeinträchtigte Arbeitnehmer:innen zu beschäftigen?

→ Fokus auf Arbeitgeber & betriebliche Prozesse

- deren Bereitschaft ist Voraussetzung für Beschäftigung
- alltagsweltliche Relevanzen (Arbeitsalltag)

Fallauswahl & Methoden

- bewusste Fallauswahl: Pflege und Automobilindustrie (Branche); Auswahl nach Regionen (Stadt-Land-Unterschiede); klein- und mittelständische sowie „große“ Unternehmen (Betriebsgröße)
- (53 realisiert) → Coronabedingte Anpassungen: Telefon- / Zoominterviews
- strukturierte Inhaltsanalyse



Aggregationsebenen der Arbeitsmarktintegration

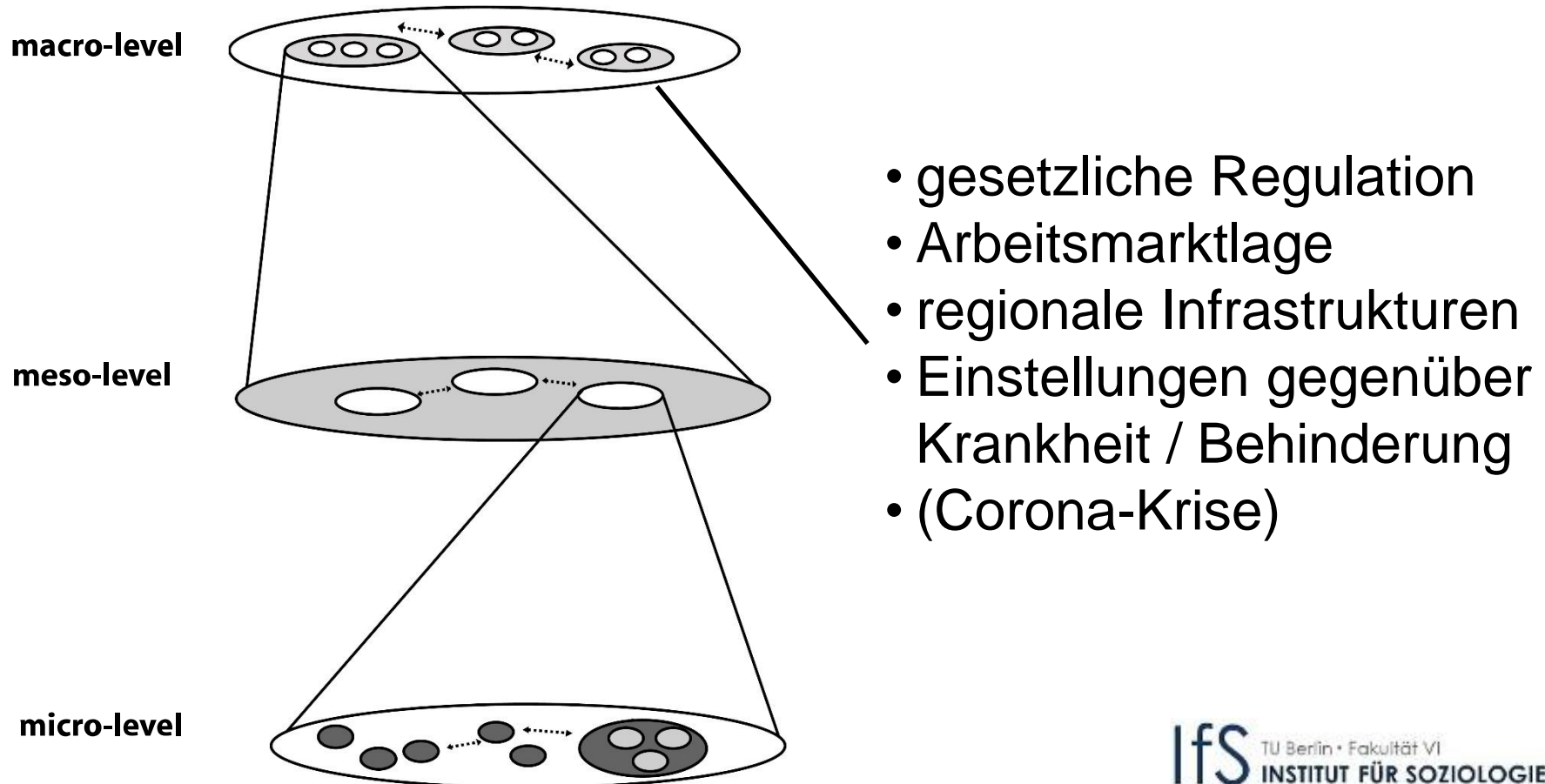
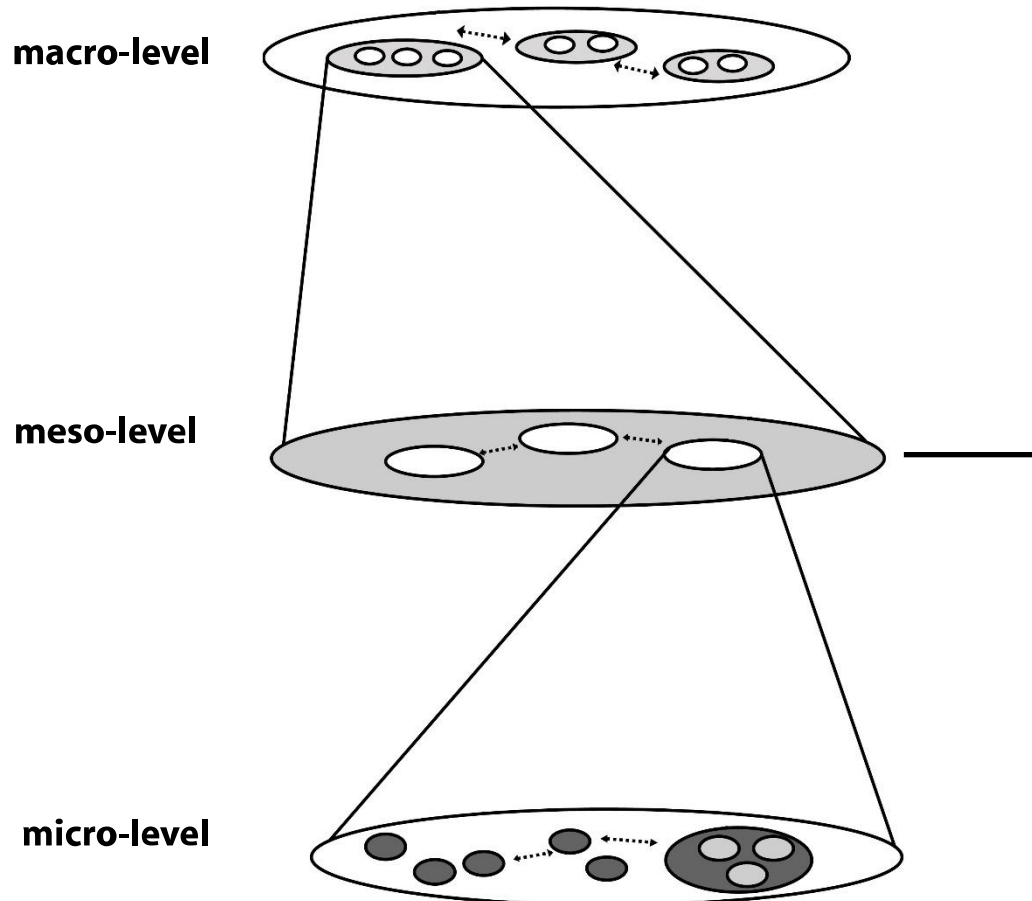


Abb. nach Sandhu 2012: 87



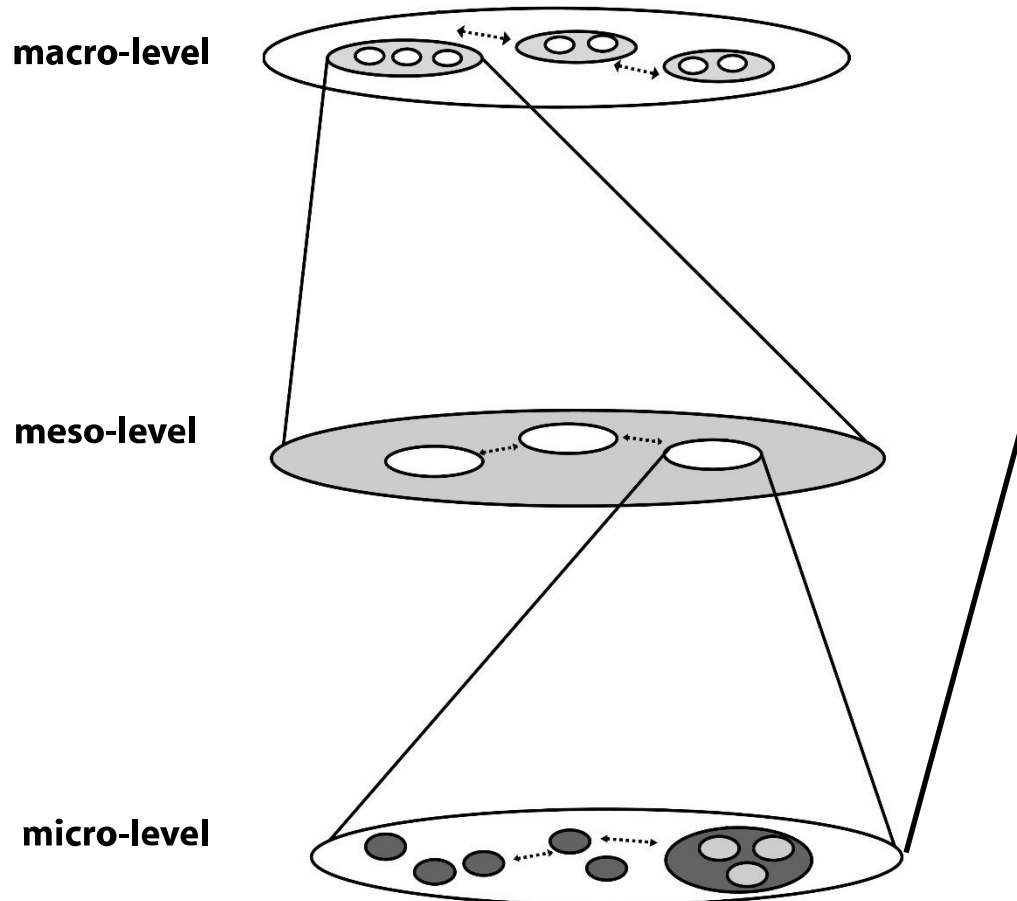
Aggregationsebenen der Arbeitsmarktintegration



- Arbeitsorganisation
- Branchenspezifika
- „Betriebskultur“
- Betriebliches Gesundheitsmanagement
- Vernetzung (z.B. RV, KV, IFD etc.)



Aggregationsebenen der Arbeitsmarktintegration



- Arbeitsorganisation
- Branchenspezifika
- „Betriebskultur“
- Betriebliches Gesundheitsmanagement
- Vernetzung (z.B. RV, KV, IFD etc.)



Fokus: Betriebliche Integrationsprozesse im Alltag

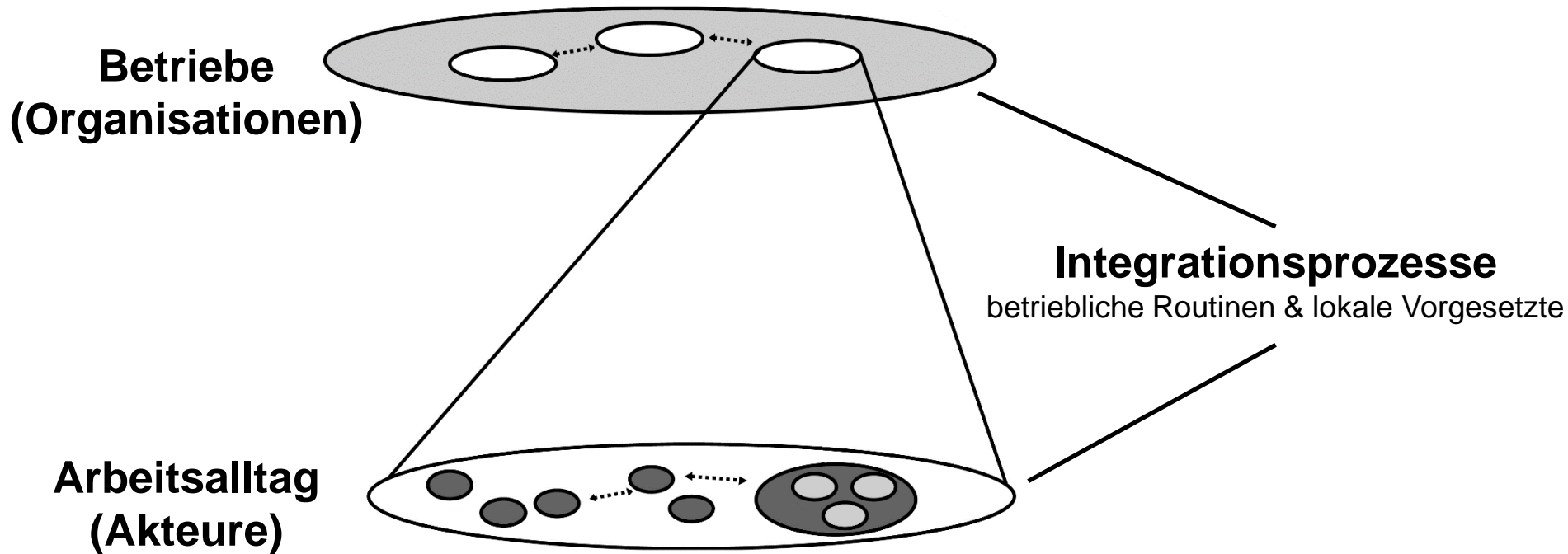


Abb. nach Sandhu 2012: 87



(Integrations)Routinen & betriebliche Organisation

organisationaler (Integrations)Alltag

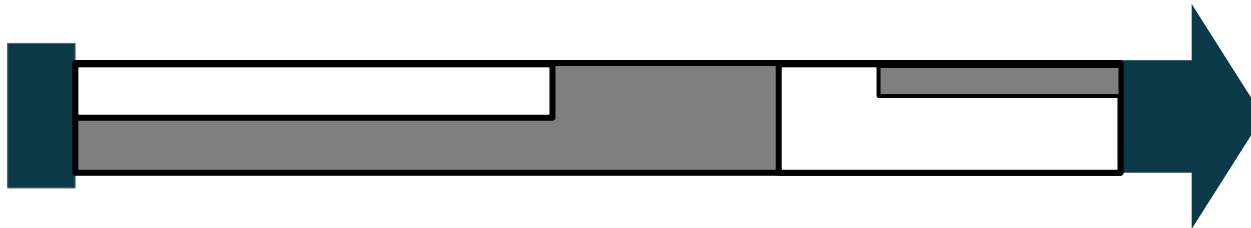
→ Wechselspiel zwischen Formalität und Informalität: routinisierte Prozesse

ostentative-formale Aspekte

- Regeln, Prozessbeschreibungen, Institutionalisierungen und Strukturen sowie auch kognitive Prägungen

performative-informale Aspekte

- situationspezifische Adaption ostentativer Regeln der Akteure; improvisatorische Elemente



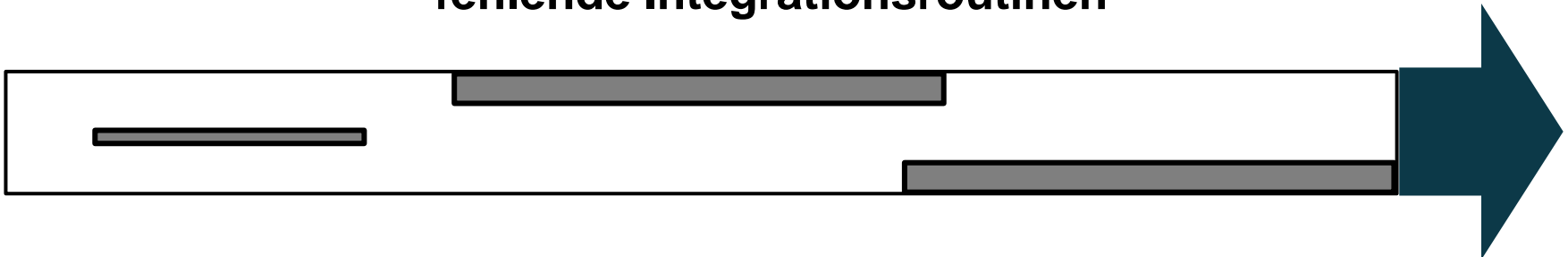
organisationale Routinen im Zeitverlauf (Integrationsprozesse)

→ unterschiedliche Ausprägungen von ostentativen und performativen Aspekten

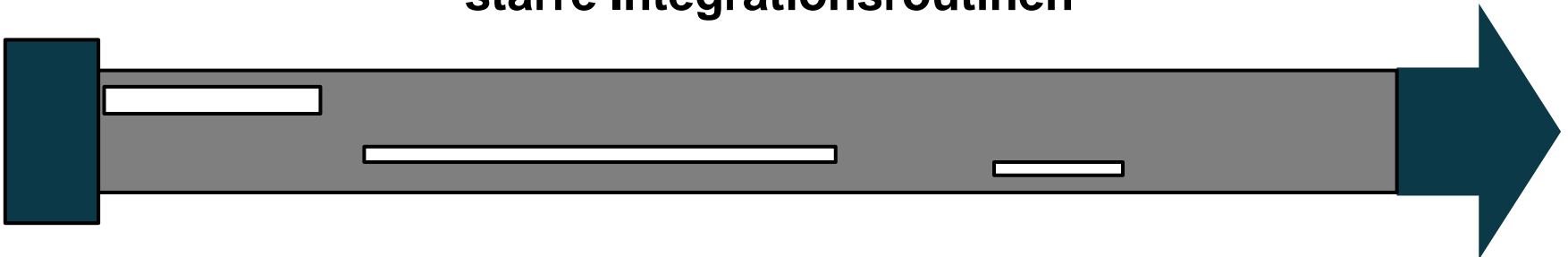


Problembehaftete Prozessverläufe

fehlende Integrationsroutinen



starre Integrationsroutinen



konfliktbehaftete, strategische Integrationsprozesse

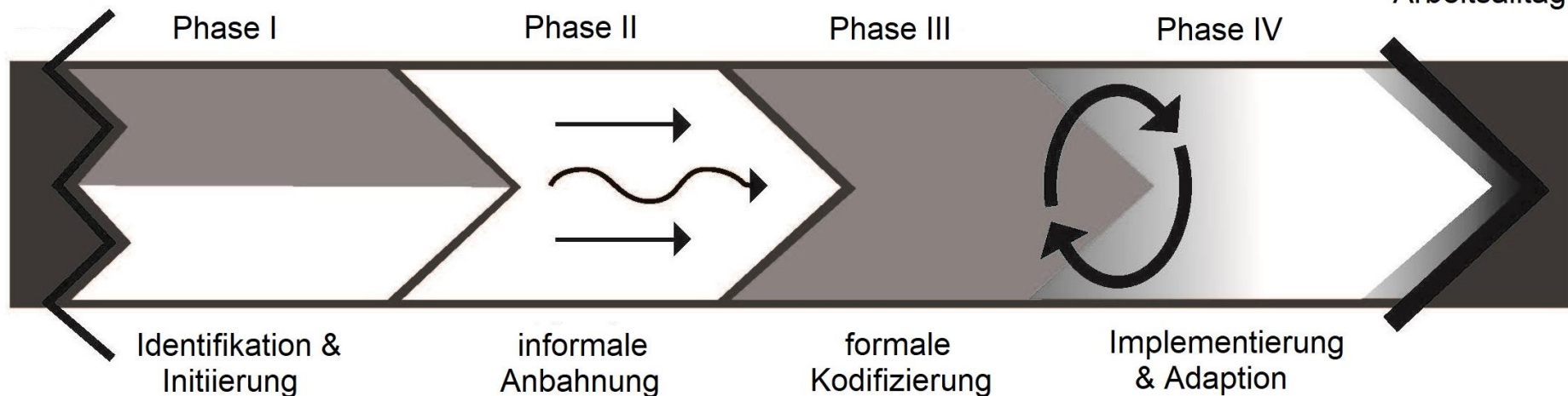




Gelingende betriebliche Integrationsroutinen

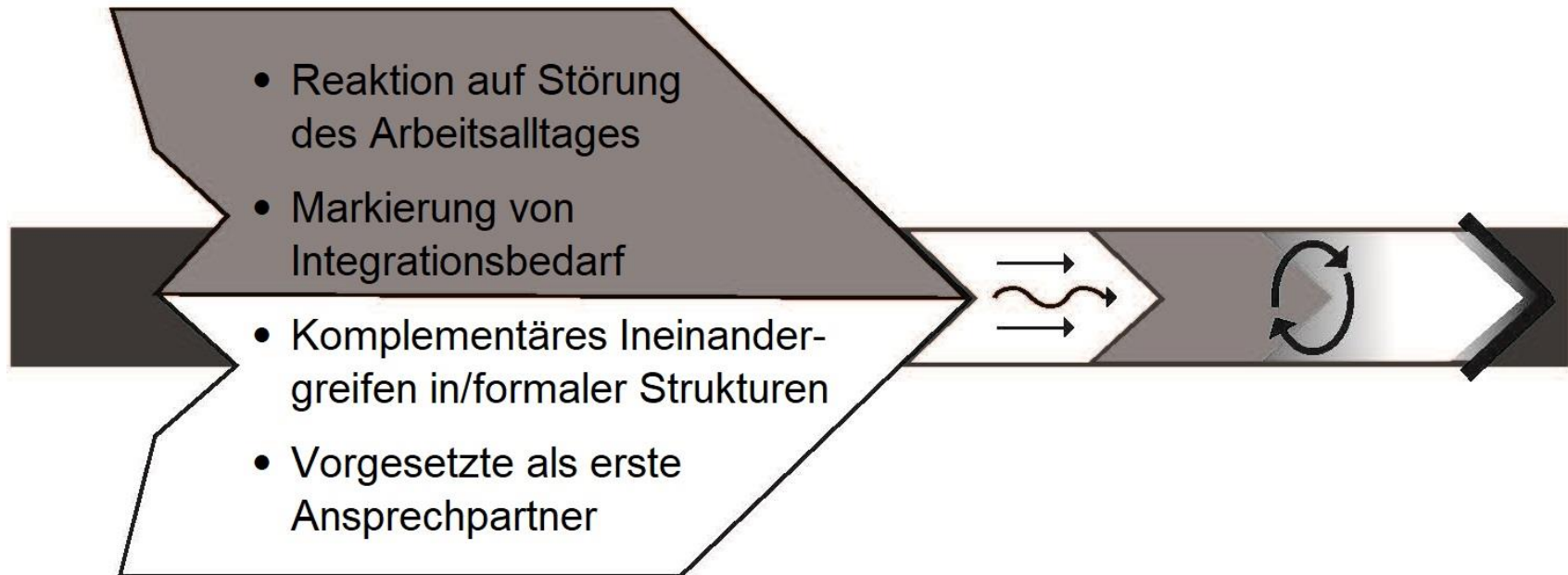
- „Grundgerüst“ an formalen Routinen, die variabel angepasst werden können
- moderierte Integrationsverläufe, selektive Phasenübergänge
- flexible Einbindung von relevanten Akteuren

Störung / Bruch im
Arbeitsalltag





Phase I: Identifikation und Initiierung



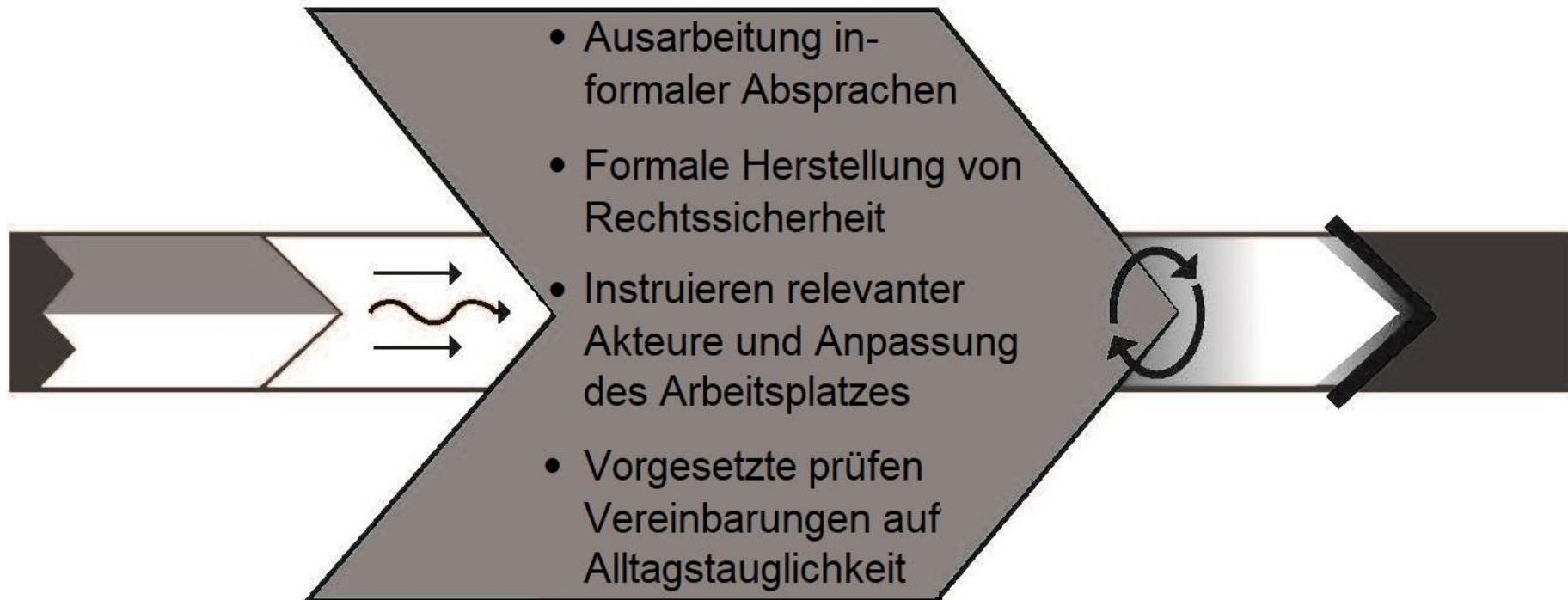


Phase II: Informale Anbahnung

-
- Tentative Suche nach Lösungsstrategien
 - Informale, unverbindliche Absprachen
 - Suche nach „Integrationspartnern“ im Betrieb
 - Vorgesetzte holen Informationen ein und nutzen / vermitteln Kontakte

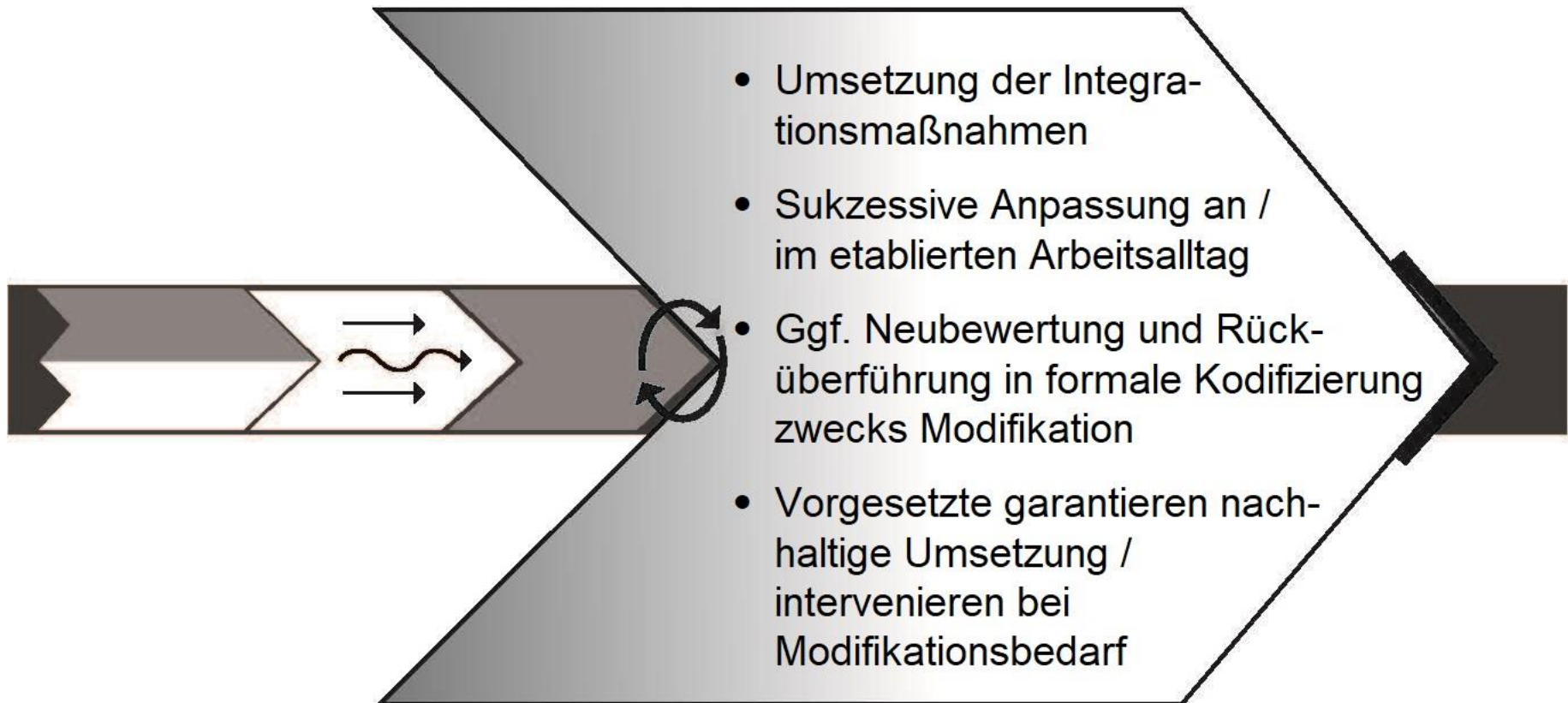


Phase III: Formale Kodifizierung





Phase IV: Implementierung und Adaption





Lokale Vorgesetzte als Schlüsselakteure

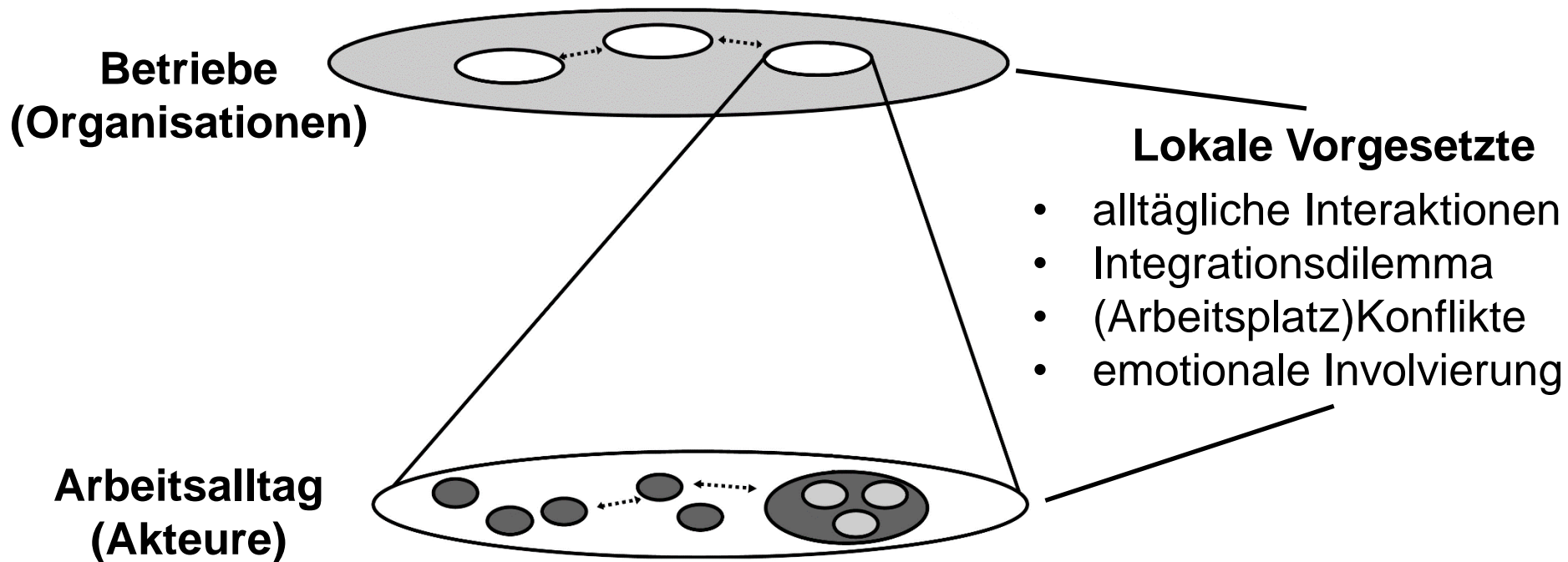


Abb. nach Sandhu 2012: 87



Alltägliche Integrationsrelevanzen (lokaler) Vorgesetzter

- (lokale) Vorgesetzte handeln stark problem- und situationsbezogen
- selten proaktives Handeln, meist erst aktiv bei akutem Handlungsbedarf
- integratives Handeln findet „neben“ eigentlichem Tätigkeitsspektrum statt



„Integrationsdilemma“ der Vorgesetzten im Arbeitsalltag

- persönliche / organisationale Investitionen in Arbeitsintegration unter begrenzten Ressourcen
- Zuständigkeit sowohl für einzelnen Arbeitnehmer:innen als auch das „Team“ sowie „organisationalen“ Ziel(vorgab)en
- gesundheitliche Beeinträchtigungen nur eines von (sehr) vielen Problemen (Prioritätenkonflikte)

→ **Konflikte zwischen:**

Rekonvaleszent:innen & Team

Solidarität & betriebswirtschaftlichen Zwänge



Arbeitsplatzkonflikte

- komplexe Konfliktsituation
→ „quasi sozialarbeiterische[] Haltung von Führungskräften“
(Detka et al. 2020: 183)
 - Rollenkonflikte (privat / beruflich)
 - fehlende psycho-soziale Expertise
 - kompetitive Unternehmenskulturen / rationalisierte Arbeitsorganisation
- Anforderungen (oft) nicht mit alltäglichem Aufgabenspektrum vereinbar**



Fazit & Implikationen

- Betriebe als Orte der Integration bisher vom Hilfesystem nur unterkomplex „versorgt“
- Soziale Sicherungssysteme greifen erst bei vorangeschrittenen Prozessen
→ rechtskreisübergreifende Hilfen, Frage nach Zuständigkeiten BA, KV usw.
- differenzierte Hilfe nach Betriebsgrößen, Branchen und Problemstellungen nötig
→ individuelle, niedrighschwellige und vor allem aufsuchende Hilfen (Reha-Berater:innen, Case-Management, IFD, Jobcoaches)
- Lokale Vorgesetzte bisher so gut wie gar nicht im Fokus
→ sukzessives Einbinden von relevanten Akteuren auf allen Ebenen (betrieblichen und außerbetrieblichen Hilfen)



Vielen Dank für die Aufmerksamkeit!