

Bachelorarbeit

Internationale Hochschule Fernstudium
Studiengang: Bachelor of Arts Soziale Arbeit

WKS – Das Willem-Kleine-Schaars-Modell

**Inwiefern bietet das WKS-Assistenzmodell Chancen für Menschen mit
Behinderung?**

**Welche Chancen und Vorteile sehen Sie für Unternehmen, die mit dem
Modell arbeiten?**

Gibt es Grenzen?

- **Herr Kleine Schaars und Frau Kintrup, was sagen Sie dazu?**

Melanie Wirth

Matrikelnummer: 9186323

Heideweg 4

87616 Marktoberdorf

Betreuer: Dr. Stefan Bestmann

Abgabedatum: 29.06.2020

Abstract

Hauptziel dieser Arbeit war es, Antworten auf Fragen nach Chancen und auch Grenzen des Willem-Kleine-Schaars-Assistenzmodells (WKS) zu bekommen. Der Fokus der Interviews lag dabei auf den Bereichen: „Erwachsene Menschen mit Behinderung“ und „Implementierung des Modells in Unternehmen“. Befragt wurden der Begründer des Modells: der Niederländer Willem Kleine Schaars und die Bereichsleitung „Wohnen“ der Lebenshilfe Ostallgäu e.V.: Frau Claudia Kintrup.

Wird der Klient mit seinen Wünschen, Bedürfnissen, eigenen Normen und Werten in den Mittelpunkt gestellt und ihm die Verantwortung über sein Handeln gegeben, kann er daran wachsen. Wichtig ist, dass dies innerhalb seines Rahmens an Möglichkeiten geschieht. Sonst sind Über- oder Unterforderung, Widerstand und Verzweiflung die Folge. Auch für Unternehmen bietet das Modell viele Chancen – sowohl im wirtschaftlichen, wie auch im soziokulturellen Bereich und auch in Bezug auf die Außenwirkung. Grenzen zeigen sich lediglich in Form von Gesetzen und Regeln, die einzuhalten sind. Bei genauerem Hinsehen jedoch auch in anderen Bereichen.

WKS ist ein Prozess, der an mancher Stelle kompliziert, langwierig und steinig erscheinen mag, aber der Weg lohnt sich. Ist das Modell erst einmal im Unternehmen implementiert, profitieren sowohl die Menschen mit Behinderung davon, wie auch das Unternehmen selbst.

Willem-Kleine-Schaars-Assistenzmodell: WKS / Chancen / Grenzen / Experteninterviews

The main goal of this work was to get answers to the questions about opportunities and also the limitations of the Willem-Kleine-Schaars-Assistencemodel. The focus of the interviews was on the areas: “Adults with disabilities” and “implementation of the model in companies”. The founder of the model – Willem Kleine Schaars - and the head of the “residential division” of the Lebenshilfe Ostallgäu e.V. – Claudia Kintrup - were interviewed.

If the client is placed in the center with all his wishes, needs, own norms and values and given him the responsibility for his actions, he can grow. It is important, that this happens within its scopes of possibilities. Otherwise, overwhelming and under-demanding, resistance and despair are the results. The model also offers many opportunities for companies – both in economic and socio-cultural areas and also in terms of external impact. Limits can only be seen in the form of laws and regulations that must be observed. On closer inspection, however, also in other areas.

WKS is a process, that may seem complicated, lengthy and rocky in some places, but it is worth it. Once the model is implemented in the company, both people with disabilities and the company itself benefit from it.

Willem-Kleine-Schaars-Assistencemodel: WKS / Opportunities / Limitations / Interviews by experts

Zuhören

Wenn ich Dich bitte, mir zuzuhören,
und Du fängst an, mir gut zu raten,
dann tust Du nicht, worum ich bitte.

Wenn ich Dich bitte, mir zuzuhören,
und Du fängst an, mir zu sagen,
ich soll nicht fühlen wie ich fühle,
dann nimmst Du meine Gefühle nicht ernst.

Wenn ich Dich bitte, mir zuzuhören,
und Du glaubst, Du musst etwas tun,
meine Probleme zu lösen,
dann lässt Du mich im Stich,
so seltsam das klingen mag.

Vielleicht ist das der Grund, warum bei
manchen Menschen beten wirkt, weil
Gott nicht antwortet und keine Ratschläge
gibt oder versucht, Deine Dinge zu regeln,
er hört nur zu und vertraut darauf,
dass Du das selbst gut lösen kannst.

Also bitte, höre nur zu
und versuche, mich zu verstehen.

Und wenn Du sprechen möchtest, warte eben und
ich verspreche Dir, dass ich meinerseits dir
zuhören werde.

Leo Buscaglia

Inhaltsverzeichnis

Abstract

Gedicht von Leo Buscaglia

1. Einleitung	6
2. Das WKS-Modell	8
2.1. „Jeder Mensch hat die Regie über seine Möglichkeiten“ – Die Bedeutung des „Rahmens“	8
2.2. Haltung und Kommunikation in WKS	9
2.2.1 Die Grundhaltung	9
2.2.2 Die Kommunikation im WKS-Modell	11
2.3. Die verschiedenen Rollen im Modell	12
2.3.1 Die Rolle des Alltagsbegleiters	12
2.3.2 Die Rolle des Prozessbegleiters	13
2.3.3 Das Zusammenspiel von Alltags- und Prozessbegleiter und die Rolle der „Unterstützer“	14
3. Implementierung des WKS-Modells in einer Organisation am Beispiel der Lebenshilfe Ostallgäu e.V.	16
3.1 Die Lebenshilfe Ostallgäu e.V.	16
3.2 Schulung des Teams und der Coaches	17
3.3 Umsetzung in der Einrichtung	18
4. Das Experteninterview	19
4.1 Das Experteninterview in der qualitativen Forschung	19

4.2 Die Erstellung eines Interviewleitfadens	21
4.2.1 Der Interviewleitfaden	21
4.2.2 „Herr Kleine Schaars, was sagen Sie dazu?“	23
4.2.3 Nötige Änderungen zum Leitfaden für Frau Kintrup	23
5. Auswertung der Interviews durch qualitative Inhaltsanalyse	25
5.1 Die qualitative Inhaltsanalyse nach Mayring	25
5.2 Die Auswertung beider Interviews	27
5.2.1 Die Auswertung des Interviews mit Willem Kleine Schaars	27
5.2.2 Die Auswertung des Interviews mit Claudia Kintrup	32
6. Erkenntnisse aus der Arbeit	36
6.1 Inwiefern bietet das WKS-Assistenzmodell Chancen für Menschen mit Behinderung?	36
6.2 Welche Vorteile und Chancen haben Unternehmen, die mit dem Modell arbeiten?	37
6.3 Welche Grenzen zeigen sich im Modell	38
7. Fazit	40
7.1 Persönliche Stellungnahme	40
7.2 Aussicht für die Zukunft	41
I Literaturverzeichnis	42
II Anhang mit Verzeichnis	47
III Eidesstattliche Erklärung	66

Um das Lesen des Fließtextes nicht zu stören, schreibe ich im Folgenden ausschließlich in der maskulinen Form. Gemeint sind selbstverständlich in jedem Fall alle Geschlechter.

1. Einleitung

„Jeder Mensch hat immer die Regie über seine Möglichkeiten“ (Kleine Schaars in Lob-Hüdepohl, 2019, S.184) – so ein Zitat von Willem Kleine Schaars. Aber ist das so? Hat tatsächlich jeder von uns immer die Regie über seine Möglichkeiten? Oder sieht die Realität ganz anders aus? In Wahrheit sind wir doch alle stark eingeschränkt: durch Gesetze, Vorschriften, gesellschaftliche und politische Strukturen und Meinungen. Oder würden Sie sich ihr Frühstücksbrötchen im Pyjama holen, weil Sie einfach gerade keine Lust haben, nur für diesen kurzen Gang ihre Kleidung anzuziehen? Im Bereich Ihrer Möglichkeiten läge es, aber machen würden Sie es vermutlich trotzdem nicht ...

Und wieviel mehr Einschränkung müssen Menschen im Leben erfahren, die aufgrund einer Beeinträchtigung gar nicht erst nach ihrer Meinung und nach ihren Wünschen gefragt werden? Bisher wird ein Mensch mit Behinderung kaum danach gefragt, wo und wie und mit wem er zusammenwohnen möchte, was er gerne essen mag oder welche Kleidung er heute anziehen will. Wir entscheiden aus einem Fürsorgegedanken heraus für diese Menschen – weil wir es gut mit ihnen meinen und nur das Beste für sie wollen. Doch wo ist da die Regie über die eigenen Möglichkeiten? Und ist unsere Entscheidung wirklich immer die Beste für diese Person?

Durch die UN-Rechtskonvention von 2008 und die Einführung des Bundesteilhabegesetzes, das in Teilen bereits in Kraft ist und endgültig ab 2021 gelten wird, haben auch Menschen mit Behinderung nun endlich eine rechtliche Grundlage für Selbstbestimmung und Teilhabe bekommen. In §2 des Neunten Buches des Sozialgesetzbuches (SGB IX, 2018, S.1403) wird deutlich, dass sich der Begriff der Behinderung zukünftig nicht mehr an Defiziten, sondern am bio-psycho-sozialen Modell der „Internationalen Klassifikation der Funktionsfähigkeit, Behinderung und Gesundheit“ (ICF) orientiert. Der Kontext, in dem ein Mensch lebt (gesamtes Umfeld, wirtschaftliche Situation) findet ebenso Beachtung, wie Wünsche und Bedürfnisse der Person.

Und auch im pädagogischen Kontext und in der Gesellschaft sind all diese Begriffe längst angekommen. Gleichberechtigung, Selbstbestimmung, Teilhabe, Inklusion, der Blick auf Fähigkeiten, statt auf Defizite – dies alles wird in Politik, Wirtschaft, Medien und Gesellschaft diskutiert. Unternehmen, Dienstleister, Organisationen und Vereine bemühen sich um bestmögliche Umsetzung der neuen Gesetze. Doch oft gelingt dies nur in Teilen oder nicht ausreichend zufriedenstellend. Das liegt zum einen daran, dass das Bundesteilhabegesetz an einigen Stellen noch zu viele Fragen aufwirft und zum anderen daran, dass bisherige Strukturen zu sehr verfestigt sind und neue Konzepte so nur schwer zulassen.

Eines dieser neuen Konzepte ist das von Willem Kleine Schaars aus den Niederlanden. In meiner Arbeit möchte ich es genauer vorstellen und an einigen Stellen auch kritisch hinterfragen. Da das Konzept sehr weitläufig ist und aus vielerlei Perspektive betrachtet werden kann, grenze ich den Fokus auf drei Bereiche ein. Zum einen möchte ich einen Blick darauf werfen, wie sich die Arbeit aus Sicht von Willem Kleine Schaars und Frau Claudia Kintrup auf das Leben von Menschen mit

Behinderung auswirkt und zum anderen will ich beide in einem Interview danach fragen, wie es sich aus ihrer Sicht auf Unternehmen auswirkt, die damit arbeiten. Welche Vorteile bringt es, das Modell zu implementieren? Mein dritter Fokus liegt auf einem kritischen Blick auf eventuelle Grenzen im Modell.

Die Umsetzung des Themas erfolgt also durch zwei leitfaden-gestützte Experteninterviews und deren Auswertung mithilfe der „Qualitativen Inhaltsanalyse“ nach Philip Mayring.

Konkret gliedert sich meine Arbeit in die Erklärung des Modells; die Frage, wie sich das Modell in einem Unternehmen implementieren lässt; theoretische und praktische Erarbeitung eines Leitfadens für das Experteninterview und die Darstellung der theoretischen und praktischen Auswertung der Interviews. In einem Fazit möchte ich abschließend meine persönliche Stellungnahme abgeben und einen möglichen Ausblick in die Zukunft wagen.

Innerhalb dieser Arbeit verwende ich weitestgehend den Begriff der „Behinderung“. Denkbar wäre auch „Intelligenzminderung“ – wie es im ICD 10 heißt - oder „Menschen mit Lernschwierigkeiten“, wie es vom Selbstvertretungsverband „people first“ gefordert wird. (s. Hermes, 2017, S.11) Doch alle diese Begriffe verhindern nicht die Stigmatisierung, die mit ihnen einhergeht. Leider ist es bisher auch noch nicht gelungen, einen Begriff zu finden, der nicht stigmatisierend wirkt – was sicherlich unter anderem daran liegt, dass eine Gesellschaft, in der Beeinträchtigung noch nicht als „normal“ angekommen ist, keinen nicht-stigmatisierenden Begriff finden kann...

Doch kommen wir nun zum Willem-Kleine-Schaars-Assistenzmodell – kommen wir zu „WKS“:

2. Das WKS-Modell

Im folgenden Kapitel wird das Willem-Kleine-Schaars-Assistenzmodell (– im Fließtext meist durch „WKS“ abgekürzt) in seiner Struktur und seinen Grundgedanken dargestellt. Ein besonderes Augenmerk liegt dabei auf dem Setzen des „Rahmens“, der Grundhaltung und Kommunikation im Modell, sowie den verschiedenen Rollen, die im Zusammenspiel einen wichtigen Baustein im Konzept darstellen. Beginnen möchte ich an dieser Stelle mit der Erklärung über die „Bedeutung des „Rahmens““:

2.1 „Jeder Mensch hat immer die Regie über seine Möglichkeiten“ – Die Bedeutung des „Rahmens“

Das Assistenzmodell nach Willem Kleine Schaars beruht auf der Annahme, dass jeder Mensch – unabhängig von Alter, Geschlecht, Rasse oder kognitiven Fähigkeiten, einen Rahmen an Möglichkeiten besitzt in dessen Inneren er selbstbestimmt Entscheidungen treffen und diese auch verantworten kann. „Ein Rahmen ist ein beschriebener Bereich, in dem jemand selbst verantwortlich ist.“ (Kleine Schaars, 2020, S.18)

Die Menschen haben jahrhundertlang daran festgehalten, dass es wichtig ist, Fürsorge für vermeintlich Schwächere zu übernehmen. Aus dieser Verantwortung der oft vermeintlichen Fürsorge heraus treten wir aber stetig in den Rahmen des Gegenübers. Wir schaffen Abhängigkeitsverhältnisse. Wir treffen gutgemeinte Entscheidungen für den anderen. Eltern entscheiden für ihr Kind, welche Schuhe gekauft werden. Vorgesetzte bestimmen über ihre Mitarbeiter, ob und wie viele Überstunden sie machen müssen. Betreuer entscheiden für ihre Klienten, ob sie eine zweite Portion Schnitzel essen dürfen oder nicht. In allen möglichen Bereichen des menschlichen Zusammenlebens treten wir in den Rahmen des anderen und treffen meist gutgemeinte Entscheidungen für ihn, was zwangsläufig zu Bevormundung, Unter- oder Überforderung und damit zu Konflikt und Streit führt. „Immer wenn wir in den Rahmen der Möglichkeiten eines Menschen hineintreten, wird dieser Person Verantwortung abgenommen, die diese Person eigentlich auch selbst tragen könnte.“ (Kleine Schaars in Lob-Hüdepohl, 2019, S.179) Dass es sehr schwierig ist, das richtige Maß an Fürsorge für eine Person zu erkennen und eine falsche oder übertriebene Fürsorge seit jeher für Probleme in zwischenmenschlichen Beziehungen gesorgt hat, ist schon aus Ilse Arlt's Buch von 1921 ersichtlich. Sie schreibt zum Beispiel: „Die ungeheure Verantwortung, als Fürsorger in das Leben anderer einzugreifen, kann nur jener tragen, der die Grundlage aller Fürsorge, die genaue Kenntnis der Bedingtheit menschlichen Gedeihens, aus eigener Anschauung und im Geist der Wissenschaft erworben hat.“ (Arlt, 1921, S.6) Willem Kleine Schaars versucht mit Hilfe seines Assistenzmodelllls, diese fest verankerte Struktur im menschlichen Zusammenleben zu lösen. „Ich beschreibe eine Methode, um Menschen, die weniger können als andere oder unverständliches Verhalten zeigen, die Regie im Rahmen ihrer Möglichkeiten zu erhalten.“ (Kleine Schaars, 2010, S.10) Er stößt damit einen Prozess an, der die

Grundhaltung zwischen den Menschen verändern soll. Seine Idee ist es, eben nicht mehr in den Rahmen des Gegenübers zu treten. Loszulassen und die Verantwortung beim anderen zu lassen. Je nach Alter und kognitiven Fähigkeiten kann das Gegenüber Entscheidungen selbst für sich treffen und die Verantwortung dafür übernehmen oder braucht Unterstützung darin.

Um nicht in den Rahmen des anderen zu treten, und trotzdem die gegebene Fürsorgepflicht nicht zu verletzen, muss den Eltern / dem Betreuer der Rahmen des Gegenübers bewusst und die Größe bekannt sein. Man muss die Erlebnisswelt des Gegenübers kennen. Ein Mensch mit einer schwersten geistigen Behinderung zum Beispiel hat einen anderen Rahmen an Möglichkeiten, eine andere Erlebnisswelt, als dagegen ein Mensch mit einer leichten Lernschwäche. Ein zweijähriges Kind ist wahrscheinlich schnell damit überfordert, wenn die Mutter sagt, es könne heute anziehen, was es möchte. Ein Sechsjähriger hingegen besteht vielleicht schon darauf, sich die Kleidung für den heutigen Tag selbst auszusuchen. Je besser ich mein Gegenüber kenne, umso besser kenne ich natürlich auch seinen Rahmen an Möglichkeiten. Kleine Schaars geht in seinem Modell immer von den Fähigkeiten und Stärken aus. Einschränkungen spielen in seinem Modell eine eher untergeordnete Rolle. Dies zeugt von großem Respekt den Menschen gegenüber.

Dabei ist der Rahmen nicht festgelegt, sondern verändert sich natürlich mit dem älter werden des Kindes, mit dem Reifen, mit dem Lernen – bei allen Menschen. Er erweitert sich stetig, muss an neue Situationen, Verhaltensweisen und Erlebnisswelten angeglichen werden. Genauso wird er aber auch verkleinert und entsprechend enger gesetzt, wenn zum Beispiel eine Überforderung zu beobachten ist. „Ein Rahmen ist nicht statisch, sondern folgt den jeweiligen Möglichkeiten des Kindes.“ (Kleine Schaars, 2020, S.18)

Im Alter wird der Rahmen individuell wieder kleiner. Doch auch hier findet WKS Anwendung: Im Auffangen von langsam wieder Verlerntem - zum Beispiel durch Verkleinern des Rahmens und Erkennen des neuen Hilfebedarfs. Damit ist gewährleistet, dass auch alten Menschen ein respektvolles und würdevolles Leben ermöglicht wird.

Um diesen Rahmen dem Menschen gerecht setzen zu können, ist eine besonders respektvolle Haltung ihm gegenüber nötig:

2.2 Haltung und Kommunikation in WKS

2.2.1 Die Grundhaltung

Wie bereits in „2.1 Die Bedeutung des Rahmens“ sehr deutlich wurde, spielt die Haltung, die die Menschen sich gegenseitig entgegenbringen im Modell eine zentrale Rolle. Kleine Schaars richtet den Fokus ganz klar auf die Fähigkeiten, Stärken und Möglichkeiten der Menschen. Das Modell ist geprägt durch Gleichwertigkeit, Verantwortung, Respekt und Vertrauen, Gleichberechtigung und Selbstbestimmung. Sein Menschenbild ähnelt dem Carl Rogers, der ebenfalls die „Selbstkonzepte“ (Rogers, 2007, S.66) der Menschen als Möglichkeit sieht, sich positiv entwickeln zu können. Den

Begriff der Gleichwertigkeit erklärt Kleine Schaars damit, dass alle Menschen ungleich sind und damit wiederum gleich viel wert sind. Durch die Ungleichheit, die uns alle ausmacht, wird die Interaktion untereinander umso spannender. Gleichwertigkeit heißt, dass wir uns bei jedem Kontakt zu einem anderen Menschen auf diesen einstimmen und einlassen müssen – die Erlebniswelt des Individuums begreifen müssen.

Ein weiterer zentraler Begriff im Modell ist der der Verantwortung: Wir trauen dem anderen zu, dass er die Verantwortung für sein Handeln im Rahmen seiner Möglichkeiten übernehmen kann und überlassen ihm diese. Nur wer Verantwortung für sich und sein Handeln trägt, kann daran auch wachsen und sich weiterentwickeln. Die Klienten lernen meist sehr schnell, eigenverantwortlich mit gewissen Situationen – die ihrem Rahmen an Möglichkeiten entsprechen – umzugehen und Verhalten, das sich als negativ herausstellt, selbst zu korrigieren. Und gleichzeitig gibt das Modell Unterstützung und Hilfestellung, wo sie nötig ist und fängt die Klienten auf, wenn es doch zu einer Überforderung kommt. Die Meinung des Klienten ist dabei immer genauso wertvoll und wird ebenso akzeptiert, wie die des Betreuers.

Doch laut Kleine Schaars „erleben die betroffenen Menschen immer noch eine Bevormundung oder Überforderung.“ (Kleine Schaars in Lob-Hüdepohl, 2019, S.179) Auch wenn sich in den letzten Jahren viel auf dem Gebiet getan hat, Paradigmenwechsel im Denken bereits stattgefunden haben, ist dies im Handeln, in der Praxis, im Alltag meist noch nicht angekommen. Für Kleine Schaars geht es „um einen tiefgreifenden Prozess der Veränderung der Grundhaltung.“ (Kleine Schaars in Lob-Hüdepohl, 2019, S.179) Kleine Schaars versucht, mit seinem Modell zu erreichen, dass die Betreuer / die Eltern dem Prozess des Klienten / des Kindes folgen. Das ist nicht einfach und beginnt damit, loszulassen und zu vertrauen. – Und doch Grenzen zu setzen, wo dies erforderlich ist. Dabei haben die Betreuer viel Macht. Der Betreuer verfügt meist über mehr Fähigkeiten, Kenntnisse und Möglichkeiten. Außerdem über dementsprechend mehr Mittel (zum Beispiel die Schlüssel für die Kasse). (vgl. Kleine Schaars, 2010, S.35) Diese Macht im richtigen Maß einzusetzen und nicht wissentlich oder unwissentlich zu missbrauchen stellt eine weitere Herausforderung dar. Gerät ein Klient in eine für ihn (lebens-)bedrohliche Situation, muss der Betreuer selbstverständlich eingreifen. Stellt der Betreuer aber die Regel auf, dass um 21 Uhr Bettruhe einzuhalten ist, damit er selbst einen ruhigen Abend genießen kann, sprechen wir natürlich von einem klaren Machtmissbrauch. Die Balance zu finden, und je nach Situation und betroffenen Personen richtig zu handeln, erfordert viel Übung und ein hohes Maß an Reflexionsfähigkeit auf Seiten des Betreuers. Sich selbst und sein Verhalten ständig zu hinterfragen ist ebenso hilfreich, wie wichtig, um WKS gut umsetzen zu können.

Der vierte Begriff, auf den Kleine Schaars neben Gleichwertigkeit, Verantwortung und Macht besonders eingeht, ist der der Selbstbestimmung. Um selbstbestimmt über mein Leben entscheiden zu können, muss ich mir meiner Möglichkeiten bewusst sein. An Grenzen zu stoßen oder festzustellen, dass es Dinge gibt, die ich nicht beeinflussen kann gehört genauso zum Lernprozess, wie das Kennenlernen neuer Freiheiten. Vor allem für Menschen mit Behinderung, die bisher in

starken Abhängigkeitsverhältnissen gelebt haben, sind dies ganz neue Erfahrungen. Vielen fällt es anfangs sichtlich schwer, das Angebot der Selbstbestimmung auch wahrzunehmen.

Erwähnen möchte ich im Zusammenhang mit der Grundhaltung an dieser Stelle auch noch den Begriff der „Personenzentrierung“. Was hier wie ein Tippfehler aussieht, ist wohl durchdachte Absicht. Denn genau darum geht es bei WKS: um die einzelne, individuelle Person. Der ursprünglich gebräuchliche Begriff der „Personenzentrierung“ hingegen, führt unweigerlich wieder zu einer Verallgemeinerung, die Willem Kleine Schaars vermeiden möchte. Damit sind wir auch schon mitten drin, in der Kommunikation, die im Modell eine zentrale Rolle einnimmt:

2.2.2 Die Kommunikation im WKS-Modell

Auch die Kommunikation im Modell ist stark geprägt von Respekt. Der Betreuer gibt dem Klienten so viel Zeit, wie dieser benötigt, um die für ihn richtige Antwort zu finden. Ein sich so zugetragen Beispiel aus der Praxis: Betreuer A. und Klient B. fahren mit dem Auto zum Arzt. Dieser befindet sich im Nachbarort – gut 20 km entfernt. Betreuer A. fragt kurz nach dem Einsteigen in das Auto Klient B. was er denn heute zu Mittag essen möchte. Klient B. ist während der gesamten Fahrt still. Betreuer A. muss sich stark beherrschen, nicht noch einmal zu fragen. Aber er schafft es ebenfalls, während der Fahrt nichts mehr zu sagen. Beim Parken des Autos vor der Praxis (also gut 25 Minuten nach Stellen der Frage) sagt Klient B. freudestrahlend: „Spaghetti!“. Für den Betreuer war es nicht einfach, so lange auf eine Antwort zu warten. Wir sind es gewohnt, meist sofort eine Antwort auf unsere Frage zu bekommen. Es erfordert ein sehr hohes Maß an Geduld und Beherrschung, dem Klienten diese benötigte Zeit zu geben. Kann aber der Betreuer mit so einer Situation umgehen und hat im Laufe des Prozesses im Modell gelernt, solche Phasen auszuhalten, ist es dem Klienten endlich möglich, seine eigene Meinung, seine Wünsche und Vorstellungen mitzuteilen. Klient B. aus dem Beispiel hat sich sichtlich darüber gefreut, dass er die Möglichkeit bekommen hat, seine Antwort zu geben und endlich „gehört“ wurde. Vermutlich ist ihm dies noch nicht oft in seinem Leben passiert.

Ganz besonders wichtig in der Kommunikation im Modell ist neben der Geduld das „Aktive Zuhören“. Kleine Schaars bezeichnet es als „die wichtigste Fertigkeit, die benötigt wird, um Klienten zu verstehen.“ (2010, S.45) Der Psychologe Thomas Gordon gibt mit seinem „Gordon-Modell“ die Grundlagen für die Kommunikation in WKS vor. „Aktives Zuhören“ (Gordon, 2013, S.69) und „Ich – Botschaften“ zu senden (Kleine Schaars, 2010, S.28) sind die wichtigsten Bausteine.

Laut Gordon hat der Zuhörer beim „aktiven Zuhören“ verschiedene Aufgaben:

- „1. aufmerksam zu sein;
2. Kommunikationssperren zu vermeiden;
3. die Rolle des Retters zu verweigern;
4. das, was ich von den Äußerungen und Gefühlen des Sprechers verstehe oder zu verstehen glaube, als Feedback zurück zu geben.“ (Gordon, 2013, S.71)

Das aktive Zuhören unterstützt den Klienten darin, seine eigene Lösung zu finden und selbstbestimmte Entscheidungen zu treffen. Indem der Zuhörer Aussagen des Klienten noch einmal wiederholt, signalisiert er ihm, dass er das Gesprochene verstanden hat und beide dasselbe meinen. Dies beugt Missverständnissen und Fehlinterpretationen vor. Außerdem macht es die Erfahrungswelt des Klienten transparent. (vgl. Kleine Schaars, 2010, S.59)

Das Senden von „Ich-Botschaften“ ist ein weiterer wichtiger Bestandteil von WKS. Diese können erklärenden, präventiven, positiven, antwortenden oder konfrontierenden Charakter haben. Sie bestehen aus insgesamt drei Teilen: objektive Feststellung der Situation ohne Bewertung; Folgen, die sich aus dieser Situation ergeben können und Darstellung eigener Gefühle.

„Aktives Zuhören“ und „Ich-Botschaften“ zu senden muss gelernt und geübt werden. Auch das ist ein Prozess, der innerhalb des Modells stattfindet.

Ein weiterer wesentlicher Bestandteil in der Kommunikation in WKS ist der Einsatz von „Unterstützter Kommunikation“. „Mit Unterstützter Kommunikation werden alle pädagogischen und therapeutischen Hilfen bezeichnet, die Personen ohne oder mit erheblich eingeschränkter Lautsprache zur Verständigung angeboten werden.“ (Wilken, 2018, S.3) Ohne den Einsatz solcher Hilfsmittel (wie zum Beispiel: Bildkarten, Fotos, Tablets, Gebärden usw.) ist es in manchen Fällen kaum möglich, Wünsche oder Interessen in Erfahrung zu bringen. So haben auch Menschen ohne Lautsprache oder mit erheblichen Einschränkungen die Möglichkeit, sich mitzuteilen und eigenständig Entscheidungen treffen zu können.

Neben der Kommunikation im Modell erfüllt die Verteilung bestimmter Rollen, auf die ich im Folgenden eingehen möchte, eine zentrale Funktion:

2.3 Die verschiedenen Rollen im Modell

2.3.1 Die Rolle des Alltagsbegleiters

Kleine Schaars baut sein WKS-Modell mithilfe verschiedener Rollen auf. Die Wichtigste dabei ist die des „Alltagsbegleiters“. „Der Alltagsbegleiter führt die Regie über die Betreuung des Klienten. Er kennt seine Möglichkeiten und seinen Hilfebedarf und würde im Falle von Überforderung Rahmenbedingungen verändern.“ (Kleine Schaars, 2010, S.49)

Der Alltagsbegleiter ist also im besten Fall eine Person, die den Klienten gut kennt, seine Fähigkeiten und Stärken einschätzen kann, deren Hilfebedarf kennt und als Ansprechpartner für den Klienten möglichst oft und regelmäßig da ist. Zwischen beiden herrscht ein Vertrauensverhältnis. Der Alltagsbegleiter unterstützt den Klienten in allen Lebenslagen, gibt Hilfestellung falls nötig und führt damit die Regie.

Der Alltagsbegleiter wird in seiner Rolle beratend, aber auch konfrontierend tätig. Seine Aufgabe ist es, den Klienten auf mögliche Missstände oder Probleme hinzuweisen und ihn zur Behebung oder Lösung deren zu befähigen. Die Lösungsfindung ist dabei ein wichtiger Bestandteil des Modells und

liegt allein beim Klienten. Der Alltagsbegleiter ist ausdrücklich dazu angehalten, keine eigene Meinung zu äußern und auch keine mögliche Lösung vorzugeben. Er bestärkt den Klienten lediglich darin, seine eigene Lösung zu finden (die durchaus stark von der Vorstellung des Alltagsbegleiters abweichen kann) und hilft ihm gegebenenfalls bei der Umsetzung. Grenzen in der Lösungsfindung sind gegeben durch Gesetze, Regeln und Normen und Werte des Klienten – „Ausgangspunkt des WKS-Modells ist der Mensch, der Unterstützung braucht. Seine Werte und Normen sind wichtig, nicht die des Betreuers.“ (Kleine Schaars, 2010, S.23)

Eine dritte Aufgabe, neben der Beratung und der Konfrontation ist die Kontrolle. Der Alltagsbegleiter prüft, ob die Lösung des Klienten umsetzbar ist, und ob sie vom Klienten tatsächlich umgesetzt wird. Der Alltagsbegleiter spricht möglichst in Ich-Botschaften. Damit konfrontiert er den Klienten zum Beispiel mit seinem nicht tolerierbaren Verhalten. Im Anschluss daran erteilt der Alltagsbegleiter einen Auftrag an den Klienten. Dieser muss klar verständlich und die erwartete Antwort terminiert sein. Im weiteren Verlauf prüft der Alltagsbegleiter, ob und wie der Klient seine Lösung umsetzt.

Auf das genaue Prozedere möchte ich in „2.5 Das Zusammenspiel zwischen Alltags- und Prozessbegleiter“ näher eingehen. Zuvor ist es wichtig, die Rolle des Prozessbegleiters zu beleuchten:

2.3.2 Die Rolle des Prozessbegleiters

Der sogenannte „Prozessbegleiter“ spielt im Modell ebenfalls eine wichtige Rolle. Er kommt aber nur zum Einsatz, wenn es Probleme in der Kommunikation zwischen Alltagsbegleiter und Klient gibt. Der Prozessbegleiter wird hinzugezogen, wenn zum Beispiel der Alltagsbegleiter dem Klienten einen Auftrag gegeben hat, dieser ihn aber nicht ausführt. Der Alltagsbegleiter weiß nicht, woran es liegt, da der Auftrag doch (für ihn) verständlich an den Klienten weitergegeben wurde. Auch hat der Klient ihm gegenüber bestätigt, dass er verstanden hat, was sie beide vereinbart haben. Und trotzdem setzt er den Auftrag nicht um. Auf Nachfrage des Alltagsbegleiters, warum er es nicht macht, kann der Klient keine Antwort geben. An dieser Stelle ist es Aufgabe des Prozessbegleiters, herauszufinden, woran dies liegt. Wurde der Auftrag missverständlich oder zu komplex formuliert? War der Rahmen zu groß – ist der Klient überfordert? Hat der Klient nur zugestimmt, um seine Ruhe zu haben? Es gibt unzählige Spekulationen darüber, woran es liegen könnte. Der hinzugezogene Prozessbegleiter fungiert jetzt als aktiver Zuhörer. Er „versetzt sich in die Lage des Klienten.“ (Kleine Schaars, 2010, S.53) Dabei äußert er keine eigene Meinung und gibt ebenfalls keine Lösungsvorschläge. Dafür aber gibt er genügend Raum und Zeit zur Antwort und belässt die Verantwortung damit beim Klienten selbst.

Der Prozessbegleiter sollte eine Person sein, die grundsätzlich eher ruhig und sehr geduldig ist. Es kann je nach kognitiver Fähigkeit des Klienten oft lange dauern, bis dieser „mit der Sprache rausrückt“. Der Prozessbegleiter gibt nichts vor. Die Eingangsfrage ist lediglich danach, was der

Klient mit dem Alltagsbegleiter besprochen hat. Und damit sind wir schon mittendrin im Prozess, und sehen uns nun das Zusammenspiel zwischen Alltags- und Prozessbegleiter genauer an:

2.3.3 Das Zusammenspiel von Alltags- und Prozessbegleiter und die Rolle der „Unterstützer“

Wie in „2.3 Die Rolle des Alltagsbegleiters“ bereits ausführlich beschrieben, ist der Alltagsbegleiter Berater und konfrontiert bei Bedarf den Klienten, wenn er nicht tolerierbares Verhalten zeigt. Auch macht er auf Missstände aufmerksam (zum Beispiel, wenn der Klient verschimmeltes Essen im Zimmer hortet). Der Alltagsbegleiter bespricht die Situation mit dem Klienten und gibt diesem den Auftrag, eine Lösung für diesen nicht haltbaren Zustand zu finden. Wörtlich könnte ein Auftrag in diesem Beispiel folgendermaßen erfolgen: „Ich sehe auf deinem Tisch eine Schale mit verschimmeltem Obst. Ich mache mir Sorgen um deine Gesundheit, wenn du davon isst. Du könntest krank werden. Überlege doch bitte, wie du das in Ordnung bringen kannst. Ich komme in einer halben Stunde wieder zu dir. Versuche bitte, bis dahin eine Lösung zu finden.“ Der Alltagsbegleiter stellt die Situation, seine Gefühle und mögliche Konsequenzen in Form einer Ich-Botschaft dar. Im Anschluss gibt er dem Klienten einen klaren Auftrag, (der dem Rahmen des Klienten natürlich möglichst entspricht) in dem er auch die Zeitspanne vorgibt, die der Klient Zeit zum Überlegen hat. Nehmen wir nun an, der Klient macht einen Lösungsvorschlag, setzt die besprochene Vereinbarung dann aber nicht um (wie in 2.4 beschrieben). Der Prozessbegleiter wird hinzugezogen:

Durch aktives Zuhören – also Wiederholen des Gesprochenen (wie in 2.2.2 bereits erläutert) – kann der Prozessbegleiter den Klienten darin unterstützen, das Problem, das ihn in der Umsetzung des Auftrags blockiert, zu benennen. Spricht der Klient gar nicht über den Auftrag, oder weiß offensichtlich nicht mehr, was er mit dem Alltagsbegleiter ausgemacht hatte, ist dies ein eindeutiges Zeichen dafür, dass der Klient den Auftrag nicht verstanden oder schon wieder vergessen hat. An dieser Stelle ist es Aufgabe des Alltagsbegleiters, der vom Prozessbegleiter über den Inhalt des Gespräches informiert wurde, den Rahmen für den Klienten enger zu stecken. Er braucht offensichtlich eine noch klarere Anweisung, Hilfestellung oder sogar vorgegebene Lösungsmöglichkeiten zur Auswahl. Auch der zeitliche Rahmen muss angepasst werden. Der Alltagsbegleiter startet also einen neuen Versuch. Er steckt den Rahmen kleiner und prüft erneut. Sollte der Auftrag wieder nicht umgesetzt sein, wird zum zweiten Mal der Prozessbegleiter hinzugezogen. Diese Prozedur wird so lange wiederholt, bis der Rahmen für den Klienten passt und er den Auftrag soweit wie möglich selbständig und nach seiner eigenen gefundenen Lösung umsetzen kann.

Das restliche Team der Einrichtung fungiert lediglich als „Unterstützer“. Sie werden vom Alltagsbegleiter über vereinbarte Absprachen zwischen ihm und Klient informiert und unterstützen den Klient in deren Einhaltung. Ist die Lösung des Klienten zum Beispiel, dass ein Mitarbeiter aus

dem Team immer freitags mit ihm gemeinsam das Obst im Zimmer auf Schimmel kontrolliert, so nimmt der am Freitag diensthabende Mitarbeiter diese Aufgabe wahr. Der Unterstützer äußert ebenfalls keine Meinung. Er hält sich lediglich an den Auftrag des Alltagsbegleiters und informiert diesen, wenn es Probleme in der Umsetzung gibt.

Zusammenfassend lässt sich feststellen, dass das WKS-Assistenzmodell auf Respekt, Nächstenliebe und Humanität aufgebaut ist. Die Rollen im Modell sind klar verteilt, aber es benötigt einen Prozess, in dem Grundhaltung, Kommunikation und Rollenverteilung verinnerlicht werden müssen.

Um diesen Prozess in einer Einrichtung in Gang setzen zu können, bedarf es einer strukturierten und gut durchdachten Implementierung:

3. Implementierung des Modells in einer Organisation am Beispiel der Lebenshilfe Ostallgäu e.V.

Im nun folgenden Kapitel wird aufgezeigt, wie das WKS-Modell in einem Unternehmen wie der Lebenshilfe Ostallgäu e.V. implementiert werden kann. Nachdem die Lebenshilfe Ostallgäu e.V. dargestellt wird, folgt das Schulungssystem und ein kurzer Einblick in die Umsetzung des Modells.

3.1 Die Lebenshilfe Ostallgäu e.V.

Aus einer Elterninitiative heraus gründete sich 1964 die „Lebenshilfe für das geistig behinderte Kind“ in Kaufbeuren. – Der Verein „Lebenshilfe Ostallgäu e.V.“ war geboren. Schnell entstanden die ersten Tagesstätten, Schulvorbereitende Einrichtungen, Werkstätten und Wohnheime. Durch eine stetige Weiterentwicklung und Erweiterung der Angebote kann die Lebenshilfe Ostallgäu e.V. heute über 1.700 Menschen mit Behinderung und deren Angehörigen Unterstützung und Begleitung in fast allen Lebenslagen bieten. Neben vielen Ehrenamtlichen werden die Menschen von der Frühförderung über die Migrationsberatung, Schullaufbahn, Arbeit, Wohnen, Freizeit, Gesundheitsfürsorge - bis hin zur professionellen Begleitung des Menschen mit Behinderung auf seinem letzten Weg von ca. 800 Mitarbeitern betreut. (vgl. Wirth, 2020, S.4)

Im Bereich „Wohnen“ bietet die Lebenshilfe Ostallgäu e.V. in insgesamt 6 Wohnheimen und zahlreichen „Ambulant betreuten Wohnungen“ mehr als 180 Menschen eine Unterkunft. Leitung in diesem Bereich ist Frau Claudia Kintrup. Sie ist staatlich anerkannte Erzieherin und Fachwirtin im Gesundheits- und Sozialwesen. Frau Kintrup war von 1996 bis 2016 Einrichtungsleitung des Wohnheimes der Lebenshilfe Ostallgäu e.V. in Marktoberdorf. Im Herbst übernahm sie dann die Bereichsleitung „Wohnen“. Als sie 2017 zum ersten Mal von WKS hörte, wie sie auch im Interview berichtet, (s. Anhang, Interview mit Frau Kintrup) war sie vom Konzept sofort überzeugt.

Die Lebenshilfe Ostallgäu e.V. hatte sich zufällig genau in diesem Jahr dafür entschieden, ein Jahresmotto auszurufen (das inzwischen zum Leitsatz der Lebenshilfe Ostallgäu e.V. geworden ist und sogar seinen Weg in die neue Konzeption finden wird): „*Selbstverständlich selbstbestimmt!*“ Der Schritt, WKS zu implementieren war also nur eine logische Konsequenz.

Wie in allen Unternehmen und Organisationen, in denen Kleine Schaars sein Modell implementieren möchte, gab es auch bei der Lebenshilfe Ostallgäu e.V. einen „Schnuppertag“. Herr Kleine Schaars stellte sich und sein Modell in einer Informationsveranstaltung einem interessierten Publikum vor. Die Geschäftsleitung entschied sich daraufhin, die Mitarbeiter aller Bereiche nach und nach von Herrn Kleine Schaars und seinem Team „trainieren“ zu lassen. Im folgenden Kapitel möchte ich detaillierter über die Schulungsmethoden informieren:

3.2 Schulung der Teams und der WKS-Coaches

Die Schulung der Teams erfolgt zum einen über sogenannte „Trainings“ und Workshops, die direkt bei Willem Kleine Schaars in den Niederlanden stattfinden (Schulung der zukünftigen WKS-Coaches und der Führungsebene) und zum anderen parallel über Schulungen, die durch bereits ausgebildete WKS-Coaches vor Ort in den Einrichtungen stattfinden (Schulung der Mitarbeiter).

Inhalte aller Schulungen sind: Kennenlernen und verinnerlichen des Konzeptes (wie agieren Alltags- und Prozessbegleiter miteinander, was ist der „Rahmen“ und wie wird er gesetzt) und die Kommunikation im Modell (aktives Zuhören, senden von Ich-Botschaften, Formulierung von Aufträgen). Die zukünftigen Coaches werden zusätzlich intensiv darin unterrichtet, wie sie ihre Teams in den Einrichtungen in der Anwendung des Modells bestmöglich unterstützen können. „Der WKS-Coach ... unterstützt die Entwicklungsprozesse innerhalb der Einrichtung.“ (Kleine Schaars in Lob-Hüdepohl, 2019, S.185) In einem weiteren Schritt werden dann die Leitungsebenen trainiert. Dazu gehört auch die Geschäftsführung eines Unternehmens. Kleine Schaars ist es neben der Grundhaltung gegenüber Menschen mit Behinderung genauso wichtig, dass die Mitarbeiter im Unternehmen wiederum denselben Respekt von ihren Vorgesetzten erfahren. Die Geschäftsführung nimmt hier eine Vorbildfunktion ein und trägt damit dazu bei, dass der Prozess gut gelingen kann. Alltags- und Prozessbegleiter spielen auf dieser Ebene aber keine Rolle.

Die Schulungen finden idealerweise in Kleingruppen statt. Ein besonderes Augenmerk legt Kleine Schaars dabei auf die Möglichkeit, der Videoaufnahme. Zum einen werden innerhalb der Schulungen viele Videos gezeigt und gemeinsam analysiert, die in Einrichtungen gedreht wurden, die bereits mit WKS arbeiten. Zum anderen filmt Willem Kleine Schaars die Teilnehmer seiner Trainings bei Rollenspielen, um diese dann gemeinsam auszuwerten und mögliche Optimierungsansätze oder Unsicherheiten zu analysieren. Das Konzept der Videoaufnahme hat sich bewährt. Im mehrmaligen Ansehen der Sequenzen lassen sich Mimik, Gestik, Tonlage oder unterbewusste Handlungen, eventuell relevante Sympathien oder Antipathien erkennen, die ohne Aufnahme wahrscheinlich keine Beachtung gefunden hätten. Selbst bei wiederholtem Anschauen einer Situation lassen sich immer wieder neue Aspekte entdecken, die den Betreuern helfen können, das Handeln oder Verhalten von Klienten besser zu verstehen oder eigenes Verhalten zu reflektieren. Gruppensituationen, - Prozesse und -Strukturen zeigen sich im Film verändert, wenn zum Beispiel plötzlich keine Mitarbeiter mehr im Raum sind. Ein ganz signifikantes Beispiel ist das Filmen der Essenssituation. Die folgende Darstellung ließ sich so oder ganz ähnlich in den verschiedensten Einrichtungen beobachten: Sitzen die Betreuer mit am Tisch, laufen meist sämtliche Interaktionen über die Betreuer. Klienten sprechen mit dem Betreuer, bitten ihn um Hilfe oder werden aus Gewohnheit oder Zeitdruck automatisch vom Betreuer bedient. Sieht man sich Videos an, in denen die Betreuer den Raum zur Essenssituation verlassen haben, fangen die Klienten plötzlich wie selbstverständlich an, untereinander in Kontakt zu treten. Sie helfen sich gegenseitig und achten darauf, dass jeder genug zu essen bekommt. Häufig zeigen sich plötzlich

Fähigkeiten bei Klienten, von denen die Betreuer bisher nichts wussten. Mit dieser Beobachtung lassen sich wiederum Rahmen besser stecken. Feedback kann gezielt gegeben werden und Klienten wachsen an dem Raum, der ihnen für Selbstständigkeit und Eigenverantwortung gegeben wird.

3.3 Umsetzung in der Einrichtung

Jedes Unternehmen, jede Einrichtung hat ihre eigenen Regeln, eigene Organisationsstrukturen. Um das Modell in jedem Unternehmen gleich gut implementieren zu können, braucht es eine klare Herangehensweise. „Die Einführung des WKS-Modells muss immer an der Basis ansetzen (bei den Betreuern in ihrer Beziehung zu den Klienten), damit die Mitarbeiter auf der nächsthöheren Ebene wissen, welche Kompetenzen die Klienten haben und ... wie groß ihr Unterstützungsbedarf ist.“ (Kleine Schaars, 2010, S.105)

Aufgaben und Rollen müssen neu verteilt und an die Klienten angepasst werden. Häufig kommt es vor, dass Mitarbeiter im Team sich automatisch als „Alltagsbegleiter“ für den Klienten sehen, dessen „Bezugsbegleiter“ sie bisher waren. Doch nicht immer passt die Konstellation automatisch. Der Mitarbeiter hat vielleicht Fähigkeiten (Geduld, ein besonders ruhiges und besonnenes Auftreten), die ihn für den „Prozessbegleiter“ prädestinieren. Möglich wäre auch, für den einen Klienten der Alltagsbegleiter zu sein und für einen anderen der Prozessbegleiter. Auch spielt es im Sinne der Selbstbestimmung eine große Rolle, wen sich der Klient selbst als möglichen Alltagsbegleiter aussucht. Wir konnten beobachten, dass der Wunsch der Mitarbeiter, wen sie sich als „ihren“ Klienten aussuchen würden in fast allen Fällen mit der Wahl des Bewohners übereinstimmend war. Sind die Mitarbeiter geschult und Zuständigkeiten zugeteilt, beginnt die eigentliche Umsetzung. Durch regelmäßige Besprechungen mit den WKS-Coaches, regelmäßiges Filmen verschiedenster Situationen und ganz viel Reflexion kann das Modell nun gut umgesetzt werden.

Zusammenfassend lässt sich feststellen, dass die Implementierung des Modells in einem Unternehmen gut strukturiert erfolgen muss. Die Schulungen der Mitarbeiter braucht Zeit und die Umsetzung ist ein Prozess, der ebenfalls Zeit und Geduld erfordert. Nicht alles funktioniert auf Anhieb: neue Rollen und zum Beispiel das gefilmt werden bei der Arbeit müssen erst akzeptiert werden. Doch welche Chancen bietet das Modell konkret für unsere Klienten? Um diese Frage und noch andere zu klären, möchte ich die Möglichkeit des „Experteninterviews“ nutzen:

4. Das Experteninterview

Im folgenden Kapitel wird das „Experteninterview“ als Mittel zur Datenerhebung vorgestellt. Die Erstellung des Interviewleitfadens ist dafür unumgänglich und wird im zweiten Teil des Kapitels erläutert:

4.1 Das Experteninterview in der qualitativen Forschung

Um die Fragen nach Chancen und Grenzen im WKS-Modell bestmöglich beantworten zu können, bietet es sich an, sie demjenigen zu stellen, der das Modell ausgearbeitet hat und zusätzlich jemandem, der in seinem Unternehmen praktisch damit arbeitet. In diesem Fall also Experteninterviews mit dem Entwickler Willem Kleine Schaars und der Bereichsleiterin „Wohnen“ bei der Lebenshilfe Ostallgäu e.V. - Frau Claudia Kintrup.

Mayring unterscheidet zwischen „stärker strukturierten (Problemzentriertes Interview)“ und „schwach strukturierten (Narratives Interview)“ (2016, S.67) Interviews. Mit dem Begriff des „Problemzentrierten Interviews“ meint Mayring alle teilstrukturierten Befragungen – also auch das „Experteninterview“. Der Forscher gibt dabei das Thema vor, auf das er auch während des Gespräches immer wieder zurückkommt. Während hingegen beim narrativen, weniger standardisierten Interview der Befragte mehr zum freien Erzählen animiert werden soll.

Doch was macht einen „Experten“ aus? Welche Kriterien gelten für ein Experteninterview und wo liegen die Unterschiede zwischen qualitativen und quantitativen Interviews? Im Folgenden möchte ich explizit auf diese Fragen eingehen:

Das Experteninterview ist, wie der Begriff schon sagt, die Befragung von „Experten“. Dabei ist aber nicht ausschließlich der Professor gemeint, der vermeintlicher Experte auf seinem Gebiet ist. Je nach Thema oder Fragestellung macht es durchaus mehr Sinn, die Menschen an der „Basis“ als Experten zu befragen. Ein Soziologe kann zum Beispiel viele Theorien zum Thema „WKS“ aufstellen, doch welche Chancen oder auch Probleme sich tatsächlich aus dem Modell ergeben und wie der Alltag mit der Umsetzung des Modells aussieht, kann der Anwender nur selbst am besten beantworten. Er ist der „Spezialist“ in der Umsetzung, der sich der Situation und den vielleicht auftretenden Problemen tagtäglich stellen muss, während der Soziologe meist ausschließlich auf theoretisches Wissen zurückgreifen kann. Als Experte gilt also „wer in irgendeiner Weise Verantwortung trägt für den Entwurf, die Implementierung oder die Kontrolle einer Problemlösung oder wer über einen privilegierten Zugang zu Informationen über Personengruppen oder Entscheidungsprozesse verfügt.“ (Meuser/Nagel, 2005, S.73) Nicht ausschließlich berufliche Position, Bildung oder Status machen einen Menschen zum Experten.

Dabei verfügt jeder Mensch über eigenes Wissen. Kaiser (2014, S.44) unterscheidet in seinem Buch die drei verschiedenen „Dimensionen von Wissen im Experteninterview“. Er nennt hier das „Betriebswissen“ („Kenntnisse ... über Prozesse und Routinen“), das „Kontextwissen“ („Kenntnisse

... über die Rahmenbedingungen, Zwänge und Interessensstrukturen“) und das „Deutungswissen“ („Subjektive Relevanzen, Sichtweisen und Interpretationen“).

Grundvoraussetzung, um ein auswertbares Ergebnis zu bekommen, ist die Bereitschaft des Befragten, sehr offen und ehrlich zu antworten. Dies kann durchaus zu unangenehmen Situationen führen, wenn Fragen zu sehr in den privaten oder sogar intimen Bereich des Befragten dringen. Oder aber, wenn der „Experte“ Fehler oder Missstände zugeben müsste.

Doch auch der Forscher, der die Fragen stellt muss sehr offen sein. Er muss die Meinung und den Standpunkt des Befragten akzeptieren, auch wenn dieser nicht mit dem des Forschers übereinstimmt. Außerdem kann es während des Interviews stets zu neuen Erkenntnissen oder Sachverhalten kommen, mit denen der Forscher so nicht gerechnet hat. Auch diese anzunehmen und in der weiteren Arbeit zu berücksichtigen ist Aufgabe und Herausforderung an den Forscher.

Während es bei quantitativen Befragungen meist darum geht, Sachinformationen zu erhalten, steht bei der qualitativen Forschung laut Kaiser (2014, S.2) die „erzählerische Darstellung biographischer Phasen und Ereignisse aus dem Leben des Gesprächspartners“ im Fokus. Es geht also primär darum, den Menschen in seiner Situation, seiner Meinung, seiner Lebensphilosophie zu verstehen. Ähnlich einer Fallstudie, in der auch die Situation des Einzelnen die Hauptrolle spielt. Diese Betrachtung des Einzelnen wiederum lässt sich natürlich schwer standardisieren oder statistisch darstellen. Um dennoch ein zufriedenstellendes, nachvollziehbares und auswertbares Ergebnis zu erhalten, ist die Erstellung eines Interviewleitfadens notwendig. Dieser strukturiert das Gespräch und schützt davor, vom Thema abzukommen. Die Fragen müssen die reale Welt des Befragten betreffen und gut verständlich gestellt werden. Auf die Erstellung des Interviewleitfadens möchte ich an späterer Stelle in 4.2 intensiver eingehen.

Der Forscher sollte sich darüber bewusst sein, dass gerade ein subjektiv wirkendes Interview gewisse Gütekriterien aufweisen muss. Diese sind nach Kaiser (2014, S.9):

„Gütekriterien für qualitative Experteninterviews

- Die intersubjektive Nachvollziehbarkeit der Verfahren der Datenerhebung und Datenauswertung,
- Die theoriegeleitete Vorgehensweise,
- Die Neutralität und Offenheit des Forschers gegenüber neuen Erkenntnissen sowie anderen Relevanzsystemen und Deutungsmustern.“

Nur, wenn diese strikt eingehalten werden, lässt sich das Interview auswerten und wissenschaftlich belegen. Zum Verfahren der Datenerhebung – nämlich der Erstellung eines Interviewleitfadens und was dabei alles beachtet werden muss – möchte ich im nächsten Punkt intensiver eingehen:

4.2 Die Erstellung eines Interviewleitfadens

4.2.1 Der Interviewleitfaden

Die Erstellung eines Interviewleitfadens ist Grundvoraussetzung und gängiges Instrument für die Datenerhebung mittels Experteninterview und der erste zu vollziehende Schritt. Der Leitfaden dient also zum einen der Datenerhebung, zum anderen aber auch dazu, die Fragen des Forschers an den Experten für diesen verständlich zu machen. Der Forscher hat sich im Vorfeld eventuell schon lange mit dem Thema beschäftigt und viel Literatur dazu gelesen. Er kennt rechtliche, politische oder soziologische Hintergründe und Fachausdrücke. Er ist „Co-Experte“ (Kaiser, 2014, S.54) auf dem Gebiet. Diese Hintergründe und Fachausdrücke sind aber für den „Experten“ (vor allem, wenn er selber zum Beispiel hauptsächlich über Deutungswissen verfügt) nicht relevant und machen die Fragen des Forschers für ihn eventuell unverständlich. Mithilfe des Leitfadens lassen sich solche Fragen in die „Realität“ des Befragten übersetzen und geben doch Antworten auf die Fragen des Forschers. Verfügt der Experte selbst über Kontext- oder Betriebswissen, so zeigt ihm das „Co-Experten“-Wissen des Forschers, ob dieser tatsächlich fundiertes Forschungswissen vorweisen kann und wie detailliert und fachlich die Antworten ausfallen können.

Ein weiterer wichtiger Aspekt des Interviewleitfadens ist die Strukturierung. Durch die Erstellung des Leitfadens bekommt die Befragung eine Ordnung – einen „roten Faden“. Das Thema zieht sich durch das ganze Gespräch hindurch und die Gefahr, vom eigentlichen Thema abzuschweifen wird minimiert.

Um eine thematische Strukturierung zu erreichen, ist es sowohl für den Forscher als auch für den Befragten sicher am sinnvollsten, sich gemeinsam vom Allgemeinen zum Speziellen hin zu arbeiten. Allgemeine Fragen zu Anfang erlauben beiden Parteien, ins Thema zu finden und ein Gespür für das Gegenüber zu entwickeln. Der Befragte kann erst einmal zwanglos erzählen und sich langsam öffnen. Der Forscher kann zuhören, sich ganz auf das Thema einlassen und offen sein, für weitere Fragen, die sich aus dem Erzählten ergeben.

Das gesprochene Wort beider Parteien im Interview muss eine Form der Darstellung finden. Der Forscher hat hier die Wahl zwischen verschiedenen Mitteln. Er hat zum einen die Möglichkeit, das geführte Interview in Textform darzustellen. Doch auch eine graphische (Tabelle, Prozessmodell) oder audiovisuelle Darstellung (Video- oder Tonaufnahmen) wären denkbar. Um einige mögliche Techniken der Textform zu nennen: Nach Mayring gibt es die „wörtliche, die „kommentierte Transkription“, das „zusammenfassende“ und das „selektive“ Protokoll und die „Konstruktion deskriptiver Systeme“. (Mayring, 2016, S.91-99) Da ich mich in meiner Arbeit für die wörtliche Transkription entschieden habe, möchte ich an dieser Stelle näher darauf eingehen. Für die wörtliche Transkription sind wiederum drei Techniken denkbar:

- „– das Internationale Phonetische Alphabet, um alle Dialekt- und Sprachfärbungen wiederzugeben;
- die literarische Umschrift, die auch Dialekt im gebräuchlichen Alphabet wiedergibt;

- die Übertragung in normales Schriftdeutsch.“ (Mayring, 2016, S.91)

Da es mir hauptsächlich um den Inhalt der Antworten geht und um die Meinungen und Ansichten der Experten, werde ich die Übertragung in normales Schriftdeutsch anwenden.

Ganz zu Beginn sollte der befragte Experte über das Thema, Ziel der Befragung und zum Datenschutz informiert werden. Wichtig ist die Klärung darüber, ob der Befragte anonymisiert werden möchte. Außerdem sollte eine Einwilligungserklärung zum Interview unterzeichnet werden. Ist dies alles erledigt, kann mit dem eigentlichen Interview begonnen werden. Aber wie entwickelt der Forscher die Fragen? Welche Arten von Fragen gibt es? Kaiser (2014, S.65-68) nennt „strukturierende Fragen“, „direkte Fragen“, „indirekte Fragen“, „spezifizierende Fragen“ und „interpretierende Fragen“. Eine abwechslungsreiche Mischung dieser verschiedenen Frageformen trägt dazu bei, dass es weder zu einem „Frage-Antwort-Spiel im „Stakkato-Stil““ (Kaiser, 2014, S.64) kommt, noch, dass dem Forscher Desinteresse oder Einseitigkeit vorgeworfen werden könnte. Das Interview bleibt für beide Parteien interessant und lebhaft.

Forschungsfragen sind meist mithilfe von Fachausdrücken abstrakt formuliert um die Wissenschaftlichkeit, die dahinter steht darzustellen und zu begründen. Außerdem hat sich der Forscher im Vorfeld das bereits weiter oben im Kapitel beschriebene „Co-Experten“-Wissen angeeignet, das wiederum eine sehr theoretische Fundierung mit sich bringt. Um die Fragen dem zu Interviewenden verständlich zu machen und sie in seine Lebenswelt zu übersetzen ist eine „Operationalisierung“ nötig. „Konkret geht es darum, den eigenen Untersuchungsgegenstand so in den „kulturellen Kontext“ (Gläser und Laudel 2006, S. 110 in Kaiser, 2014, S.55) des Befragten zu übertragen, dass er in der Lage ist, die Information zu liefern, die zur Beantwortung unserer Forschungsfrage(n) notwendig sind.“ (Kaiser, 2014, S.55) Ist das Thema des Interviews geprägt durch viele Fachbegriffe oder umfasst viele komplexe Bereiche, beginnt der Forscher damit, die Forschungsfrage in „Analysedimensionen“ einzuteilen. Zu jeder einzelnen Analysedimension wiederum erstellt er Fragenkomplexe, aus denen sich konkrete Interviewfragen ableiten lassen. (vgl. Kaiser, 2014, S.57-61) Dargestellt an einem Beispiel in „4.2.2 „Herr Kleine Schaars, was sagen Sie dazu?““.

Um die Forschungsfrage für diese Arbeit beantworten zu können, sind zwei Interviewleitfaden nötig:

4.2.2 „Herr Kleine Schaars, was sagen Sie dazu?“

Wie in Punkt 4.2.1 bereits beschrieben, beginnt der Interviewleitfaden am besten mit der Information über das Thema, das angestrebte Ziel und den Datenschutz für den Interviewten. Auch wenn dies alles im Rahmen der ersten Kontaktaufnahme schon angesprochen wurde, gibt es Sicherheit, wenn noch einmal kurz auf diese Punkte eingegangen wird.

Um einen Einstieg ins Thema zu bekommen, bietet es sich in diesem Fall an, nach dem Ursprung von WKS zu fragen. Zum Beispiel:

„Herr Kleine Schaars, Sie sind der Begründer des WKS-Assistenzmodellls. Erzählen Sie doch bitte kurz, wie es dazu kam!“

Mit Hilfe einer solchen Einführungsfrage wird der Befragte aufgefordert, zwanglos und ohne gleich ins Detail gehen zu müssen, aus seiner Erlebniswelt zu erzählen.

Für die Fragen nach den Chancen im Modell für Menschen mit Behinderung bedarf es einer Operationalisierung, da sie sonst zu weitläufig und zu wenig konkretisiert wäre, um sie gut beantworten zu können. Die Analysedimensionen könnten die Bereiche „Wohnen“, „Arbeitswelt“ und „persönliche Entwicklung“ sein. Die Analysedimension „Wohnen“ wiederum könnte zum Beispiel den Fragekomplex „Wohnen im Heim“ beinhalten. Daraus lassen sich nun konkrete Fragen ableiten. Zum Beispiel: „Welche Chancen ergeben sich im Modell für Menschen, die im Heim leben? Verändert das Modell den Alltag im Heim?“ (s. Anhang Interview Kleine Schaars, Z. 18)

Dieses Verfahren wird nun auf alle Fragen angewendet, die im Interview beantwortet werden sollen. Für Frau Kintrup bedarf es einiger Abänderungen im Leitfaden:

4.2.3 Nötige Änderungen zum Leitfaden für Frau Kintrup

Da das Thema auch aus Unternehmersicht beleuchtet werden soll, ist es nötig, den Interviewleitfaden, den ich für Herrn Kleine Schaars erstellt habe, auf die Fragen, die mich bezüglich der Arbeit mit dem Modell im Unternehmen interessieren, dahingehend ein wenig abzuändern oder zu ergänzen.

Die erste Frage muss natürlich abgeändert werden, da sie sich jeweils auf die Person bezieht. Für Frage 2 muss lediglich die Hinführung zur Frage abgeändert werden. Die Fragen 3-5 (siehe Anhang: Interviewleitfaden Willem Kleine Schaars) können identisch übernommen werden. Für die weiteren Fragen macht es Sinn, sie konkret auf die Lebenshilfe Ostallgäu e.V. zu beziehen. Frau Kintrup kann ganz konkret aus ihrer Erfahrung berichten, welche Auswirkungen, Chancen und Grenzen sie erlebt hat. Sie ist die „Expertin“ auf diesem Gebiet und betrachtet und bewertet mögliche Probleme oder Grenzen eventuell anders als Herr Kleine Schaars. (siehe Interviewleitfaden Frau Kintrup)

Aus dem, was Frau Kintrup berichtet leiten sich zudem vermutlich andere Zwischenfragen ab.

Das Vorgehen zur Erstellung des Leitfadens ist insgesamt dasselbe, wie bei Herrn Kleine Schaars. Nachdem die Interviewleitfaden fertig ausgearbeitet sind, können die Interviews stattfinden.

Zusammenfassung: Das Experteninterview ist mithilfe des Interviewleitfadens eine gute Möglichkeit qualitative Daten zu erheben und wissenschaftlich auszuwerten. Der Interviewleitfaden gibt die nötige Struktur und „übersetzt“ die Forschungsfrage in die Erlebniswelt des zu Interviewenden.

Um die Antworten dann wissenschaftlich korrekt auswerten zu können, gibt es verschiedene Methoden. Darunter die „Grounded Theory Methodology“, die wohl „einer der prominentesten qualitativen Forschungsansätze der Gegenwart“ ist (Equit / Hohage, 2016, S.9). Eine weitere sehr bekannte und häufig angewendete Methode ist die „Qualitative Inhaltsanalyse nach Mayring“, auf welche ich im nächsten Kapitel genauer eingehen möchte:

5. Auswertung der Interviews durch qualitative Inhaltsanalyse

In diesem Kapitel geht es um die Auswertung der Daten, die Mittels des Experteninterviews erhoben wurden. Die „qualitative Inhaltsanalyse“ nach Mayring stellt die theoretische Grundlage dar, für die im zweiten Teil tatsächliche Auswertung der Interviews mit Willem Kleine Schaars und Claudia Kintrup:

5.1 Die qualitative Inhaltsanalyse nach Mayring

„Ziel der Inhaltsanalyse ist, darin besteht Übereinstimmung, die Analyse von Material, das aus irgendeiner Art von *Kommunikation* stammt.“ (Mayring, 2010, S.11) Eine genauere Definition ist allerdings schwierig, da allein der Begriff der „Kommunikation“ ein komplexes Feld darstellt, das wiederum genau definiert werden müsste. Handelt es sich zum Beispiel um formale Kommunikation oder nicht? Geht es hauptsächlich um die Inhalte? Usw.

Was festgestellt werden kann: die Inhaltsanalyse stellt eine systematische Methode dar, die sowohl regelgeleitet, als auch theoriegeleitet vorgehen kann und dabei das Ziel verfolgt, Rückschlüsse aus Kommunikation zu ziehen. (vgl. Mayring, 2010, S.13)

Die größte Schwierigkeit in der Auswertung qualitativer Daten ist sicherlich die Tatsache, dass die Daten einen stark subjektiven Charakter aufweisen. Während es der Forscher in der quantitativen Datenerhebung meist mit objektiven Angaben zu tun hat, die gezählt oder in Statistiken und Diagrammen dargestellt werden können, müssen im qualitativen Interview sehr individuelle Aussagen, Meinungen und Einstellungen einzelner Personen ausgewertet und bewertet werden. Um eine Beliebigkeit in der Auswertung zu verhindern, ist deshalb systematisches Vorgehen und das Einhalten gewisser Gütekriterien immens wichtig.

Die sechs Gütekriterien nach Mayring sind:

- Verfahrensdokumentation (Angabe von verwendeten Techniken und Messinstrumenten)
 - Argumentative Interpretationsabsicherung (Interpretationen lassen sich nicht beweisen – sie müssen in sich schlüssig sein)
 - Regelgeleitetheit (eine systematische Materialbearbeitung)
 - Nähe zum Gegenstand (nahe an der Alltagswelt der befragten Subjekte angeknüpft)
 - Kommunikative Validierung (Ergebnisse dem Beforschten erneut vorlegen und prüfen)
 - Triangulation (Verschiedene Datenquellen, unterschiedliche Interpreten, Methoden)
- (vgl. Mayring, 2016, S.144-148)

Um erfragte, individuelle Standpunkte dann in einen wissenschaftlichen Kontext setzen zu können bedarf es einer eigens dafür entwickelten Methode. „Die Erforschung des Menschen – genauer: der Seele – ist für Aristoteles die Krone der Wissenschaft. Dafür ist aber ein eigener wissenschaftlicher Zugang vonnöten. (vgl. Aristoteles, Werke, Bd.13, 1959 zitiert nach Mayring, 2016, S.12)

Philip Mayring ist Professor für psychologische Methodenlehre an der Universität Klagenfurt und Leiter des Instituts für Psychologie. Er beschreibt in seinen zahlreichen Büchern die qualitative Sozialforschung und die Auswertung der Daten unter anderem durch die qualitative Inhaltsanalyse. Die Auswertung der Daten des problemzentrierten Interviews (gleich Experteninterview) bezieht sich rein auf das Material, das im Gespräch erarbeitet wurde und geschieht durch qualitativ-interpretative Techniken. Neben einigen anderen möglichen Techniken der Datenauswertung ist die „Qualitative Inhaltsanalyse“ nach Mayring eine der populärsten Methoden. Die „inhaltsanalytische Zusammenfassung“ (Mayring, 2016, S.115) hilft, das erhobene Material in Kategorien einzuteilen. Neben der „inhaltsanalytischen Zusammenfassung“ nennt Mayring die Technik der „Explikation“ und der „Strukturierung“ (2015, S.67) als Möglichkeiten des Interpretierens. „Innerhalb der Logik der Inhaltsanalyse müssen die Kategorisierungsdimension und das Abstraktionsniveau vorab definiert werden.“ (Mayring, 2016, S.115) Sich stets über Gegenstand und Ziel der Analyse bewusst zu sein, hilft also dem Forscher, das Interviewmaterial Zeile für Zeile durchzuarbeiten. In der „inhaltsanalytischen Zusammenfassung“ sucht der Forscher im Text nach einer passenden Aussage des Interviewten, die sich als Kategorienbezeichnung eignet. Oder aber die Fragestellung im Interview an sich bietet sich bereits als Kategorie an. „Das Kategoriensystem stellt das zentrale Instrument der Analyse dar.“ (Mayring, 2015, S.51) Durch Zuordnung weiterer zu dieser Kategorie passenden Textstellen und Erstellung nötiger weiterer Kategorien (wenn die Textstelle nicht in die bereits erstellte Kategorie passt) erhält der Forscher ein strukturiertes Gebilde. Nach ca. 10%-50% Auswertung des Textes prüft der Forscher das bisher erarbeitete Material auf Logik und darauf, ob die bisherige Zusammenfassung und Zusammenführung der Antworten zur Fragestellung passt. Ist dies nicht der Fall, beginnt er von neuem mit der Kategorisierung. Im weiteren Verlauf kann der Forscher die Inhalte der Kategorien nun auf die Fragestellung hin interpretieren oder, wenn gewollt, auch quantitativ auswerten.

Ich möchte zum besseren Verständnis im Folgenden den Ablauf einer inhaltsanalytischen Zusammenfassung nach Mayring noch einmal am Beispiel der im Anhang vorliegenden Interviews aufzeigen:

Hier ergibt sich aus der Fragestellung im Interview, was nach Themen zusammengefasst werden kann. In diesem Fall könnte „Chancen durch WKS für Menschen mit Behinderung im Bereich „Wohnen““ eine erste Kategorie darstellen. Sie ist nicht zu weitläufig, da sie durch den Bereich „Wohnen“ eingegrenzt wird. Würde man sich hier ausschließlich auf die „Chancen“ beziehen, würde sich eine Menge an Antworten unter diese Kategorie einfügen lassen, die sich dann aber durch eventuell unterschiedliche Inhalte schwer zusammenfassen und kaum bündeln ließen. In einem zweiten Schritt paraphrasiert der Forscher das erhobene Material: Er ordnet zur Kategorie passende Antworten also dieser zu; streicht nicht relevante oder sich wiederholende Textstellen weg und überträgt die Aussagen in kurze Sätze. Im nächsten Schritt findet eine Generalisierung statt. Die paraphrasierten Aussagen werden auf ein Abstraktionsniveau gebracht. In einer ersten

Reduktionsphase werden nun inhaltlich gleiche oder nicht relevante Paraphrasen gestrichen. – Der Forscher reduziert auf die wesentliche Aussage. Theoretische Vorannahmen können dafür zu Hilfe genommen werden. In einem zweiten Reduktionsdurchgang wird noch einmal nach ähnlichen Aussagen gebündelt und integriert. (vgl. Mayring, 2015, S.72) In meinem Fall lassen sich dann „Chancen für die Menschen mit Behinderung im Bereich „Wohnen““ mit „Chancen für die Menschen mit Behinderung im Bereich „Arbeit““ bündeln.

Neben der Einhaltung der bereits genannten Gütekriterien ist es wichtig, darzustellen, in welcher Form das Material zur Bearbeitung zur Verfügung steht. Mayring nennt hier: „Festlegung des Materials“, „Analyse der Entstehungssituation“ und „Formale Charakteristika des Materials“. (Mayring, 2015, S.56)

Ist dies alles erarbeitet, sollten die Forschungsfragen beantwortet sein und der Forscher in der Lage sein, Schlüsse daraus zu ziehen. Diese können wiederum die Vorlage für neue Forschungsfragen sein, die es zu beantworten gilt.

Kommen wir nun zur Auswertung der beiden Experteninterviews mit Willem Kleine Schaars und Claudia Kintrup:

5.2 Die Auswertung beider Interviews

In beiden Auswertungen versah ich die jeweils aussagekräftigen Stellen durch Zeilenangaben, wo diese in den jeweiligen Interviews im Anhang wieder zu finden sind.

5.2.1 Auswertung des Interviews mit Willem Kleine Schaars

Zur Festlegung des Materials:

Das auszuwertende Material wurde mit Hilfe eines Interviews mit dem Begründer des „Willem-Kleine-Schaars-Assistenzmodells“ – kurz: „WKS“ – erstellt. Der Niederländer Willem Kleine Schaars hat lange Zeit in verschiedenen Bereichen der Behindertenhilfe, Psychiatrie und Altenpflege gearbeitet. In den letzten Jahren hat er mehrere Bücher über sein Modell veröffentlicht (die inzwischen fast weltweit übersetzt werden und große Anerkennung finden) und viele Organisationen als Coach darin unterstützt, das Modell zu implementieren. Herr Kleine Schaars wurde von mir direkt angesprochen und um das Interview gebeten.

Um den vorgegebenen Rahmen der Arbeit nicht zu sprengen, und trotzdem zwei Interviews führen zu können (was ich in Bezug auf die Fragen nach der Implementierung in Unternehmen und auf mögliche Grenzen im Modell als durchaus wichtig und sinnvoll erachte), habe ich mich im Interview ausschließlich auf die wesentlichen Fragen der Arbeit bezogen.

Analyse der Entstehungssituation:

Herr Kleine Schaars war gerne bereit, mir meine Fragen zu beantworten. Leider war es aufgrund der aktuell festgelegten Ausgangssperre (wegen des derzeit grassierenden Corona-Virus) nicht wie

ursprünglich geplant möglich, das Interview bei Herrn Kleine Schaars zu Hause zu führen. Wir vereinbarten daher einen Telefontermin. Das Interview war mithilfe eines im Vorfeld erstellten Interviewleitfadens von mir vorbereitet. Herr Kleine Schaars war durch ein kurzes Vorgespräch über Datenschutz, Einwilligungserklärung, eventuell gewünschte Anonymisierung (die er ablehnte) und Ziel und Inhalt der Fragen informiert.

Formale Darstellung des Materials:

Das Interview wurde über das Telefon geführt. Dabei protokollierte ich die gegebenen Antworten vollständig und wörtlich in normalem Schriftdeutsch zeitgleich mit. Dadurch, dass Herr Kleine Schaars Niederländer ist, wir das Interview aber auf Deutsch geführt haben, sind Fehler in Satzbau und Grammatik enthalten, die ich im Transkript nicht ausgebessert habe, um Wortwahl und Sinnhaftigkeit nicht zu verfälschen. Da mein Fokus eindeutig auf dem Inhalt des Gesprochenen lag, ließ ich allerdings Pausen und Ausdrücke des Überlegens unbeachtet. Aussagen von Herrn Kleine Schaars, auf die ich an späterer Stelle noch einmal zurückkommen wollte, markierte ich mir mit einem kleinen Stern an der linken Seite des Textes, um seinen Redefluss nicht zu unterbrechen. Im Anschluss schrieb ich das gesamte Interview noch einmal am PC ab, um zum einen eine Lesbarkeit für alle zu erzielen und zum anderen, um es besser auswerten zu können. Die Nummerierung der Zeilen hilft ebenfalls bei der Auswertung.

Die Zeilenangaben in der Auswertung beziehen sich auf die Transkription des jeweiligen Interviews.

Kommen wir nun konkret zur Auswertung des Interviews:

Aus inhaltsanalytischer Zusammenfassung erarbeitete Kategorie: **Grundhaltung**

Die Einführungsfrage (wie es zu WKS kam), die das Gespräch eröffnet und mit einer Aufforderung zum Erzählen beginnt, beantwortet Herr Kleine Schaars damit, dass seiner Erfahrung nach viel „über“ (betont) Bewohner gesprochen wurde und immer noch wird (Z.3) Wir sprechen nicht *mit* ihnen - wir fragen sie nicht! Wir entscheiden einfach! Wenn die Betreuer nur nach ihren eigenen Werten und Normen entscheiden, können nach Kleine Schaars keine Vereinbarungen getroffen werden (Z.4). Kleine Schaars geht sogar so weit, festzustellen, dass Betreuer bisher gar keine „Grundhaltung“ hatten und „jeder Betreuer machen konnte, was er wollte um seine Ideen zu gestalten“. (Z.5/6) Schließlich weiß jeder, was gut ist für den anderen... Diese Willkür im Umgang mit den uns Anvertrauten kann nicht zielführend sein. Jeder Mensch braucht Beständigkeit und Klarheit auf die er vertrauen kann – Menschen mit Behinderung umso mehr. In seinem Modell fordert Kleine Schaars nun ein Umdenken, einen Prozess in Gang zu setzen. Er stellt die Klienten in den Mittelpunkt (s. auch Kap. 2.2.1). „...es sind ihre Normen und Werte“ (Z.22), es ist „das Haus von den Bewohnern“ (Z.21). Die Forderung danach, nicht die Behinderung in den Mittelpunkt zu stellen, sondern die Klienten „zentral“ (unter anderem Z.7) zu sehen, zieht sich wie ein roter Faden durch das ganze Interview. Kleine Schaars lenkt den Blick auf das Leben des Klienten. Das Heim, in dem der Mensch mit Behinderung lebt, ist sein zu Hause. Dem Betreuer steht also lediglich die Rolle des

Gastes zu (Z.28). Und als Gast sagen wir unserem Gegenüber ja auch nicht, dass er mal wieder dringend aufräumen sollte... Ebenso ist es „die Werkstatt von den Beschäftigten“ (Z.40). Auch hier sollte die Grundhaltung dementsprechend sein: „die Regie liegt bei den Beschäftigten“ (Z.41/42). Es ist wichtig, dass die Menschen in ihrem Lebensbereich ihre eigenen Regeln aufstellen dürfen, eigene Werte und Normen leben und eigene Lösungen für Probleme finden dürfen. Außerdem ist es ihr Recht, Bilanz über ihr Handeln zu ziehen (Z.55). Kleine Schaars verweist im Interview auch auf den Rahmen (s. Kap. 2.1), indem eigene Entscheidungen und Selbstbestimmung möglich sind. „Jeder Mensch hat einen Rahmen. Ein großer Rahmen bedeutet viele Möglichkeiten. Ein kleiner Rahmen bedeutet viel Unterstützung.“ (Z.66) Ist der Rahmen also kleiner, ist der Betreuer umso mehr gefragt, die nötige Unterstützung zu geben. Kleine Schaars nennt hier zum einen den Alltagsbegleiter (Z.14), der den Klienten unterstützt und dessen mögliche Lösung prüft und den Prozessbegleiter (Z.12), der bei Kommunikationsproblemen unterstützend tätig wird (s. Kap. 2.3).

Jacques Heijkoop benutzt in seinem Buch über „Herausforderndes Verhalten“ den Begriff „Menschen mit festgefahrenen Verhaltensweisen“ (Heijkoop, 2014, S.16), um einer Stigmatisierung vorzubeugen. Kleine Schaars geht an dieser Stelle noch einen kleinen Schritt weiter. Nach seiner Auffassung gibt es „keine schwierigen Bewohner, aber bestimmte Bewohner können Schwierigkeiten haben“ (Z.50/51). Doch hat nicht jeder von uns einmal Schwierigkeiten? Kleine Schaars gelingt es, mit dieser Aussage, alle Menschen auf eine Ebene zu stellen - den Mensch mit Behinderung als einen „von uns“ zu sehen. Es ist „normal“ Schwierigkeiten zu haben. Dieser (für viele Betreuer ganz neue und veränderte) Blick auf die Menschen mit Behinderung, zeugt von großem Respekt („Respekt ist immer wichtig!“ – Z.51) und Menschenliebe. Um zu dieser Grundhaltung zu gelangen, ist es wichtig, dass Teams, Leitungen und Coaches der gesamten Organisation gut ausgebildet werden (Z.118). Dass dieser Prozess viel Zeit in Anspruch nimmt (Z.11/94/119), erwähnt Kleine Schaars im Interview mehrfach. Die Veränderung einer jahrelang gelebten Grundhaltung (die ja laut Kleine Schaars gar keine war, weil jeder machte, was er wollte) kann nicht innerhalb kürzester Zeit stattfinden.

Zusammenfassend ist laut Kleine Schaars eine besonders respektvolle, menschenliebende und vertrauensvolle Grundhaltung der Schlüssel zu Selbstbestimmung, Toleranz und Gleichwertigkeit. Dafür müssen wir die Verantwortung abgeben, zuhören und uns auf die Ebene der Klienten begeben (Z.54). Wir müssen ihre Erlebniswelt kennen. Ist diese Grundhaltung einmal verankert, hält WKS viele Chancen für Menschen mit Behinderung bereit:

Kategorie: Chancen für die Menschen mit Behinderung

Kleine Schaars sieht in seinem Modell ein „Mittel, um zum Beispiel die Bewohner zu unterstützen, bei der Suche nach einer Lösung oder Wahl“ (Z.10). Durch sein Modell gibt er die Möglichkeit, nach eigenen Regeln, Normen und Werten zu leben. Auch Menschen, die „keine Sprache haben“ (Z.11/12), oder nur sehr begrenzte Möglichkeiten, bekommen die Chance, ihre Wünsche und

Vorstellungen mitzuteilen und innerhalb ihres Rahmens danach zu leben. Laut Kleine Schaars schafft sein Modell außerdem „Vertrauen“ (Z.47) zwischen Betreuer und Mensch mit Behinderung. Positiv bewertet er im Interview auch, dass die Betreuer im Modell lernen, die Klienten besser zu verstehen. Die angestrebte Form der Kommunikation bei WKS (wie in 2.2.2 beschrieben) trägt offensichtlich immens dazu bei, Vertrauen, Selbständigkeit, und Chancen für den Einzelnen zu erkennen und zu schaffen. Für Kleine Schaars gibt es außerdem einen klaren Zusammenhang, zwischen dem „Loslassen innerhalb der Möglichkeit“ (Z.93), also einen eigenen „Prozess“ (Z.11) zu haben und sich dadurch gut und schnell weiter entwickeln zu können und ihren Platz im Leben zu finden (Z.55). „Wenn sie ihren eigenen Prozess haben, gehen sie viel schneller weiter in ihrer Entwicklung.“ (Z.75/76) In einem Beispiel (Z.82-86) zeigt Herr Kleine Schaars auf, wie wichtig es ist, die Erlebniswelt – also die emotionale Entwicklung der Klienten zu kennen. Ein Erwachsener, der emotional auf dem Stand eines Kleinkindes ist, bekommt durch WKS endlich die Chance, seiner Entwicklung entsprechend Unterstützung zu bekommen.

In einem weiteren Beispiel wird deutlich, wie Entscheidungen im Gruppenprozess getroffen werden können. (Z.32-35) Die Bewohner befassen sich mit der Aufgabe und treffen gemeinsame Entscheidungen mit denen alle einverstanden sind, weil jeder die Verantwortung für sich und seine Mitbewohner übernommen hat und keine Meinung vorgegeben war.

Zusammenfassend sieht Kleine Schaars also die Chancen in seinem Modell für Menschen mit Behinderung darin, dass sie nach eigenen Normen, Werten und Vorstellungen ihr Leben gestalten können. – Völlig unabhängig davon, wie klein oder groß die bio-psycho-sozialen Fähigkeiten und Möglichkeiten des Einzelnen sind – innerhalb des eigenen Rahmens sind Selbstbestimmung und Weiterentwicklung möglich.

Kategorie: **Chancen für Unternehmen**

Kleine Schaars betont im Interview, wie begeistert er darüber ist, dass immer mehr Organisationen mit seinem Modell arbeiten. (Z.71) Er stellt fest, dass in Unternehmen gemeinsame Ziele entstehen, weniger Diskussionen aufkommen (Z.105/106) und Mitarbeiter motivierter und seltener krank sind (Z.109). Durch die Veränderung der Grundhaltung innerhalb eines Unternehmens kann er feststellen, dass die Mitarbeiter über alle Ebenen hinweg schneller zu Vereinbarungen kommen, was die Belange der Bewohner betrifft. Es scheint so, als würde WKS allgemein zu einer harmonischeren Grundstimmung in Unternehmen beitragen.

Als weiteren Vorteil für Unternehmen, die mit WKS arbeiten, sieht Kleine Schaars die gute Möglichkeit, Prozesse innerhalb der Einrichtung besser nach außen präsentieren zu können (Z.111ff). Eine „große Offenheit“ der Gemeinde, den Angehörigen und den Kostenträgern gegenüber wirkt sich positiv auf die Außenwirkung des Unternehmens aus und macht laut Kleine Schaars auch noch „Spaß“ (Z.113).

Im Arbeiten mit Videoaufnahmen sieht Kleine Schaars sowohl Chancen für die Teams der Einrichtung („Teams wollen gerne neue Wege“ – Z.114), als auch für die Arbeit mit Angehörigen und Eltern, die oft erst durch die Videoaufnahme das Konzept und die Möglichkeiten, die sich daraus ergeben, verstehen können. (Z.128).

Durch die Einbeziehung der Behörden (wie zum Beispiel der Heimaufsicht) schaffen die Einrichtungen es zum einen, sich und ihre Arbeit gut darzustellen und können zum anderen durch die offene Zusammenarbeit sicherstellen, dass sie den Anforderungen der Behörde gerecht werden. Kann dies dann auch noch als Auftrag an die Bewohner gegeben werden, wie in Zeilen 147/148 beschrieben, wird die Hierarchie zwischen Behörde und Bewohner flacher – der Betreuer ist nur noch Unterstützer und prüft, ob die Bewohner den Anforderungen gerecht werden können. Es entsteht eine Zusammenarbeit zwischen Behörde und Bewohner.

Die Vorteile, die Unternehmen haben, wenn sie mit WKS arbeiten sind also vielschichtig und ziehen sich durch alle Bereiche – sowohl soziokulturell, wie wirtschaftlich und in der Außenwirkung, sogar in der Zusammenarbeit mit Behörden sieht Herr Kleine Schaars Chancen. Doch wie steht es mit den Grenzen im Modell?

Kategorie: **Grenzen im Modell**

Nach Kleine Schaars hat „Selbstbestimmung ... immer seine Grenzen.“ (Z.59). Um die Grenzen der Selbstbestimmung klar dar zu stellen, spricht er von „Selbstbestimmung innerhalb der Möglichkeiten“ (Z.60). Selbstbestimmung hat für alle Menschen ihre Grenzen in der Einhaltung von Gesetzen, Vorschriften und allgemein gültigen Regeln. Auch in WKS kann nicht jeder machen, was er möchte.

Sind die Möglichkeiten des Einzelnen nicht klar definiert, ist also der Rahmen zu groß oder zu klein, kommt es schnell zur Überforderung oder der Betreuer bestimmt aus einem Fürsorgegedanken heraus zu viel. Die Umsetzung des Modells ist ein Prozess, der viel Zeit und Geduld braucht.

Aus Sicht auf die Unternehmen sieht Kleine Schaars lediglich den Faktor „Zeit“ (Z.94) und die Tatsache, dass Betreuer bisher immer gelernt haben, eine Lösung vorzugeben und sich selbst „zentral“ zu sehen (Z.124) als Hindernis in der Umsetzung. Beides – und auch die Spannungen, die im Team auftreten können – sollten sich im Lauf des Prozesses aber geben.

Er lässt den Teams, wie er es auch von den Betreuern in Bezug auf die Klienten fordert, die Wahl, ob und wie intensiv sie mit seinem Model arbeiten wollen (Z.125). Er gibt lediglich Unterstützung, wo sie nötig ist und prüft die Fortschritte. Trotzdem kam es auch schon dazu, dass Unternehmen die Schulungen abgebrochen haben. Der Fürsorgegedanke ist einfach oft zu tief verankert (Z.133). Eventuelle Probleme, die es mit Eltern oder Angehörigen geben kann, lassen sich hingegen durch Infoveranstaltungen, Videos und Aufklärung seiner Erfahrung nach gut beheben (Z.130).

Alles in allem sieht Herr Kleine Schaars also nur Grenzen in Gesetzen und manchmal in den Köpfen der Mitarbeiter, die oft nur schwer loslassen können.

In der Auswertung des Interviews mit Frau Kintrup zeigt sich nun, ob es nicht aus ihrer Sicht andere Chancen oder vielleicht doch noch mehr Grenzen im Modell gibt:

5.2.2 Die Auswertung des Interviews mit Claudia Kintrup

Speziell zum Interview mit Claudia Kintrup:

Zur Festlegung des Materials:

Auch bei Frau Claudia Kintrup erfolgte die Datenerhebung mithilfe eines teilstandardisierten Interviews. Frau Claudia Kintrup ist, wie in Kapitel 3.1 bereits beschrieben, staatlich anerkannte Erzieherin, Fachwirtin im Gesundheits- und Sozialwesen und die Bereichsleitung für den Bereich „Wohnen“ der Lebenshilfe Ostallgäu e.V. Auch Frau Kintrup wurde direkt von mir angesprochen und um ein Interview gebeten.

Dieses Interview bezieht sich ebenfalls ausschließlich auf die konkreten Fragen der Arbeit.

Analyse der Entstehungssituation:

Wie Herr Kleine Schaars war auch Frau Kintrup gerne bereit, mir meine Fragen zu beantworten. Wir konnten uns (unter Einhaltung der derzeit geltenden Abstandsregeln und Tragen des Mund-Nasen-Schutzes – Regeln bedingt durch das derzeit grassierende Corona Virus) in ihrem Büro zum Interview treffen. Auch Frau Kintrup hatte ich im Vorfeld über Datenschutz, Einwilligungserklärung, eventuell gewünschte Anonymisierung (welche sie ebenfalls ablehnte) und Ziel und Inhalt der Fragen informiert. Das Interview war mithilfe eines Interviewleitfadens vorbereitet.

Formale Darstellung des Materials:

Das Interview wurde im persönlichen Kontakt geführt. Ich protokollierte zeitgleich vollständig, hochdeutsch und in normalem Schriftdeutsch mit. Wie beim Interview mit Herrn Kleine Schaars ließ ich auch hier Pausen und Ausdrücke des Überlegens unbeachtet, da lediglich der Inhalt der Aussagen für mich relevant war. Da sich das Markieren durch einen kleinen Stern an der Seite von Textstellen, auf die ich später noch näher eingehen wollte, bewährt hatte, ging ich hier ebenfalls so vor. Im Anschluss schrieb ich das Interview am PC ab und nummerierte hier ebenfalls die Zeilen durch. Auch hier beziehen sich die Zeilenangaben auf die Transkription des Interviews mit Frau Kintrup.

Kommen wir nun zur Auswertung:

Aus inhaltsanalytischer Zusammenfassung erarbeitete Kategorie: **Grundhaltung**

Gleich zu Beginn des Interviews, nachdem Frau Kintrup erläuterte, wie die Lebenshilfe Ostallgäu auf das Modell aufmerksam wurde (nämlich durch eine „Veranstaltung des Landesverbandes der Lebenshilfe“ – Z.7), erwähnt sie die Selbstbestimmung innerhalb des Rahmens (Z.10). Durch „vorgegebene Strukturen, die für das dauerhafte Zusammenleben mehrerer Personen ... auch sehr wichtig sind“ (Z.19/20), kann es laut Frau Kintrup leicht passieren, dass „Interessen und Wünsche“ (Z.21/22) – also die Selbstbestimmung des Bewohners – übergangen oder zu wenig beachtet

werden. Dass der Alltag für unsere Betreuten oft durch Strukturen und bestimmte Abläufe vorgegeben ist und alle anderen wissen, was gut und richtig für sie ist. Wie schon Herr Kleine Schaars feststellen konnte, zeigt sich also auch im Interview mit Frau Kintrup gleich zu Anfang und innerhalb des Interviews mehrfach, dass Menschen mit Behinderung viel zu wenig nach ihren Vorstellungen und Wünschen gefragt werden. Die Betreuer entscheiden über den Bewohner und nehmen ihm damit die Verantwortung für sein Leben ab. Dies geschieht laut Frau Kintrup aus einem „Fürsorgecharakter“ (Z.54) heraus, der durchaus auch seine Berechtigung hat. Im Interview erwähnt Frau Kintrup mehrmals die „Fürsorgeleistung“ (Z.52/104), die bisher zentraler Bestandteil der Eingliederungshilfe war und auch weiterhin ein wichtiger „Leitfaden“ (Z.55) bleiben wird. Durch die nun veränderte Grundhaltung im Modell wird den „Menschen mit Behinderung viel mehr Mitspracherecht und auch Mitwirkungsrecht ... gegeben“ (Z.24). Beispielhaft nennt Frau Kintrup hier die Entscheidung, über den Zielort der nächsten Ferienmaßnahme. Mit WKS liegt diese nun – mit der erforderlichen Unterstützung durch die Betreuer - bei der Gruppe. Die Entscheidung über eine solche Frage abzugeben und dann das Vertrauen darauf zu haben, dass die Gruppe diese Aufgabe gut lösen wird, ist offensichtlich ein unglaublich wichtiger Baustein im Modell. – Und Frau Kintrup hat gute Erfahrungen damit gemacht.

Auch in Bezug auf die Arbeit der Menschen mit Behinderung spielt die richtige Grundhaltung eine wichtige Rolle. Wurden die Beschäftigten einer Werkstatt für Behinderte bisher Gruppen und Tätigkeiten zugeordnet, die sie nach Meinung der Betreuer gut bewältigen können, stellt sich mit WKS nun die Frage, ob der Mensch mit Behinderung dies auch so möchte, ob er „den für sich richtigen Platz hat“ (Z.48) oder ob vielleicht auch eine Außenarbeitsstelle möglich und gewünscht wäre. Frau Kintrup fordert hier indirekt dazu auf, die Einstellung dahingehend zu ändern, dass nicht alle Menschen mit Behinderung automatisch in einer Werkstatt arbeiten müssen. – Den Horizont mit Blick auf die Möglichkeiten zu erweitern!

Frau Kintrup geht soweit, zu sagen, dass die Umsetzung der Grundhaltung den wichtigsten Bestandteil im Modell darstellt. (Z.76/77) - Und zwar auf allen Ebenen in einem Unternehmen. Durch die Umsetzung der Grundhaltung ergeben sich sowohl für die Menschen mit Behinderung, wie auch für die Unternehmen selbst, die mit dem Modell arbeiten eine Vielzahl an Chancen und Vorteilen:

Kategorie: **Chancen für die Menschen mit Behinderung**

Wie bereits in der Zusammenfassung zur „Grundhaltung“ erwähnt, sieht Frau Kintrup eine große Chance für die Menschen mit Behinderung, durch WKS ein selbstbestimmtes und eigenverantwortliches Leben führen zu können. Die Begriffe: „Mitspracherecht und Mitwirkungsrecht“, „Selbstbestimmung“ und die „Befähigung“ dazu, sprechen für sich.

Zum Beispiel die Befähigung, innerhalb der Gruppe gemeinsame Entscheidungen zu treffen, mit denen alle einverstanden sind (Z.26/27). Was zusätzlich zur Fähigkeit, überhaupt eine Entscheidung

treffen zu können, auch noch eine große Fähigkeit und Bereitschaft benötigt, Kompromisse einzugehen. Darauf möchte ich unter anderem in 6.1 näher eingehen.

In Bezug auf die Arbeit der Menschen mit Behinderung sieht Frau Kintrup ebenfalls große Chancen, dass eigene Entscheidungen getroffen werden können und Verantwortung selbst übernommen werden kann (Z.46). Besonders nennt sie in diesem Zusammenhang die Frage danach, ob der Beschäftigte der Werkstatt für Menschen mit Behinderung am für ihn richtigen Platz sitzt (Z.48). Die Möglichkeit, dies durch WKS festzustellen und bei Bedarf zu ändern ist ein immenser Fortschritt – auch und ganz besonders im Hinblick auf die allseits angestrebte Inklusion. Frau Kintrup nennt im Interview ganz direkt die Möglichkeit, auch außerhalb einer Werkstatt tätig sein zu können (Z.49).

Innerhalb des Interviews stellt Frau Kintrup sich die Frage, ob wir den uns anvertrauten Personen „genug Raum, Möglichkeit und Unterstützung“ (Z.66-68) geben, um eine „echte Auswahl“ (Z.68) treffen zu können. Sie beantwortet diese Frage im Anschluss gleich selbst damit, dass WKS den Menschen mit Behinderung nun genau diese Chance bietet. Der entsprechende Rahmen aber gleichzeitig vor Überforderung schützt und auch davor, dass die Betreuten sich in Gefahr begeben (Z.80/81).

„Sozialraumorientierung“, „Personzentrierung“ und „individuell“ angepasste Hilfsangebote (Z.119/120 und Z.135) sind weitere Begriffe, die die Fülle an Chancen für Menschen mit Behinderung durch WKS unterstreichen. Doch auch für Unternehmen, die mit dem Modell arbeiten, sieht Frau Kintrup einige Vorteile:

Kategorie: **Chancen für Unternehmen**

Laut Frau Kintrup erhalten Unternehmen, die WKS implementieren ein „sehr gutes Rüstzeug“ (Z.111), um auf veränderte Anforderungen durch zum Beispiel das Bundesteilhabegesetz reagieren zu können. Hilfsangebote, die jetzt individueller und personenzentriert ausgerichtet sein sollen, lassen sich durch WKS gut anpassen.

Besonders positiv bewertet Frau Kintrup die Auswirkung von WKS auf die „pädagogische Arbeit“ (Z.117). „Personzentrierung und Sozialraumorientierung stehen im Mittelpunkt unserer Arbeit“ (Z.119/120).

Frau Kintrup stellt fest, dass die Bereiche innerhalb ihres Unternehmens zusammenwachsen und so ein „ganzheitliches Angebot“ (Z.121/122) für Menschen mit Behinderung bieten können. Die Lebenshilfe Ostallgäu e.V. stellt damit ein modernes und attraktives Unternehmen dar, dass in der Lage ist, auch in Zukunft den steigenden Anforderungen aus Politik, Gesellschaft und Wirtschaft gerecht werden zu können. – Was besonders in Zeiten von großem Fachkräftemangel unheimlich wichtig ist. Eine positive Entwicklung durch die Implementierung von WKS sieht Frau Kintrup auch innerhalb der Führungskultur im Unternehmen. Mehr noch, sie betont, wie wichtig es ist, dass auch die Führungsebene und besonders die Vorstandschaft (Z.150) hinter dem Modell stehen, da sich ihrer Meinung nach das „Selbstverständnis unserer Organisation“ verändert. (Z.151) Wenn alle

Ebenen des Unternehmens den Weg mitgehen, lässt sich die „Qualität unserer Angebote“ (Z.149) verbessern, die Lebenshilfe Ostallgäu e.V. kann „zukünftigen Anforderungen an die Behindertenhilfe“ gerecht werden (Z.160/161) und sich als innovativen und attraktiven Arbeitgeber in der Region präsentieren.

Kategorie: **Grenzen im Modell**

Grenzen sieht Frau Kintrup, wie auch schon Herr Kleine Schaars, aus Unternehmenssicht kaum im Modell. Lediglich eine gewisse „Modifizierung“ (Z.76) – vor allem in „ambulanten Diensten“ (Z.147) erachtet sie als notwendig.

Organisatorische Schwierigkeiten und anfangs „fehlende Ressourcen“ – wie Zeit und die Frage nach geeigneten Räumlichkeiten - (Z.92/93) ließen sich laut ihrer Aussage gut durch den Einsatz von „Projektleitungsgruppen“ (Z.98) beheben, die idealerweise aus Mitarbeitern verschiedener Ebenen besteht. Wird das Modell außerdem durch „permanente Schulungen“ (Z.163), „Begleitung durch die Coaches“ (Z.164) und den Rückhalt durch die Führungsebene stetig unterstützt und nötige Ressourcen zur Verfügung gestellt, so lässt es sich im gesamten Unternehmen gut implementieren und leben.

Aus Sicht auf die Menschen mit Behinderung stellt Frau Kintrup fest, dass Selbstbestimmung dort begrenzt ist, wo Vorgaben nicht geändert werden können. Die Bewohner im Heim werden zum Beispiel „von Menschen betreut, die sie sich nicht selbst ausgesucht haben“ (Z.57/58). Besonders im Arbeitsalltag sind vorgegebene Strukturen und zeitliche und inhaltliche Abläufe einzuhalten (Z.58/59). Dies gilt aber laut Frau Kintrup ja auch für Menschen ohne Behinderung (Z.42).

Weitere Grenzen kann Claudia Kintrup nicht feststellen.

Zusammenfassend sind sich Willem Kleine Schaars und Claudia Kintrup einig, dass WKS voller Chancen für Menschen mit Behinderung steckt. Allem voran die Befähigung zur Selbstbestimmung, die in beiden Interviews mehrfach thematisiert wurde. Aber auch die Unternehmen, die mit WKS arbeiten, profitieren davon, wenn sie anfangs nötige Ressourcen zur Verfügung stellen und eine respektvolle, bewusster Grundhaltung im Team anregen. Grenzen sehen beide kaum im Modell. Doch gibt es die wirklich nur in so geringem Maße?

6. Erkenntnisse aus der Forschung

Im folgenden Kapitel möchte ich meine Erkenntnisse darstellen, die ich zum einen aus der Erarbeitung der theoretischen Grundlagen zum Thema, sowie der Auswertung der Interviews mit Herrn Kleine Schaars und Frau Kintrup gewonnen habe.

6.1 Inwiefern bietet das WKS-Assistenzmodell Chancen für Menschen mit Behinderung?

Aus der Auswertung der Interviews lässt sich klar ablesen, dass eine respektvolle Grundhaltung der Betreuer, gegenüber den Menschen mit Behinderung, der Schlüssel zu einem selbstbestimmten und eigenverantwortlichen Leben im Rahmen der jeweiligen Möglichkeiten ist. In beiden Interviews spielt die Selbstbestimmung die zentrale Rolle. Doch um den Klienten diese Selbstbestimmung und damit auch Eigenverantwortung geben zu können, ist ein oft langwieriger Prozess des Loslassens und Vertrauens von Seiten des Betreuers nötig. Der Klient dagegen benötigt ebenso Zeit und Raum, sich an neue Möglichkeiten und die damit verbundene neue Verantwortung zu gewöhnen und zu lernen, damit umzugehen. Rückschritte, Phasen der Unzufriedenheit und gefühlte Ohnmacht, Verfallen in alte Gewohnheiten und Strukturen sind anfangs ganz normal. Das Setzen des für den Klienten passenden Rahmens braucht viel Zeit, Geduld und ganz besonders viel Einfühlungsvermögen. Viele Gespräche und mehrmaliges Durchlaufen der Prozesse zwischen Alltags- und Prozessbegleiter können sich frustrierend auf Betreuer und Klienten auswirken. Doch der lange und an mancher Stelle hindernisreiche Weg lohnt sich. Wenn es einmal gelungen ist, den Rahmen so zu setzen, dass der Klient seinen Möglichkeiten entsprechend selbstbestimmt handeln kann und gleichzeitig die für ihn nötige Unterstützung bekommt, hat er die Chance, sein Leben tatsächlich nach eigenen Wünschen und Vorstellungen zu gestalten. Er hat die Regie über seine Möglichkeiten, kann eigene Normen und Werte entwickeln und danach leben und selbständig Lösungen für seine Probleme finden. Er übernimmt die Verantwortung für sich und sein Handeln und bekommt dadurch die Chance, mögliche Konsequenzen selbst zu tragen und aus eigenen Fehlern zu lernen. Damit wirkt sich die Anwendung des WKS-Assistenzmodells positiv auf die geistige Entwicklung des Klienten aus. Auch eine emotional und psychisch gesunde Entwicklung wird nicht mehr durch vorgegebene Meinungen und aufgezwängte Regeln unterdrückt. Die Entfaltung der eigenen Persönlichkeit kann weitestgehend störungsfrei vonstattengehen. Auch für Menschen ohne Sprache oder mit nur sehr geringen Möglichkeiten bietet das Modell die Chance, sich innerhalb ihres Rahmens weiter zu entwickeln. Wichtig ist dabei der Blick auf die Körpersprache oder das Bereitstellen von Hilfsmitteln zur Kommunikation. Die „Unterstützende Kommunikation“ oder auch „ersetzende und ergänzende Kommunikation“ ist dabei sehr hilfreich.

Neben den Chancen für den Einzelnen bietet WKS Entwicklungsmöglichkeiten für die gesamte Gruppe (zum Beispiel im Wohnheim). Die Dynamik in der Gruppe ändert sich völlig, wenn Betreuer sich zurückziehen und die Bewohner tatsächlich selbst entscheiden lassen. Gruppenprozesse

lassen sich beobachten und die Einzelnen finden in ihre Rollen (es stellt sich plötzlich heraus, wer „Anführer“, „Mitläufer“ oder „Ideegeber“ ist). Um innerhalb einer Gruppe mit so großen individuellen Unterschieden zu einem gemeinsamen Ergebnis zu kommen, bedarf es umso mehr der Fähigkeit und Bereitschaft, Kompromisse einzugehen. Anfangs ist dies sicher eine große Herausforderung für den Einzelnen, doch die Erfahrung zeigt uns, dass es die allermeisten Gruppen überraschend schnell schaffen, eine gemeinsame Lösung zu finden und sich zu arrangieren. Durch dieses – oft neue – Gruppenerlebnis entwickelt sich jeder Einzelne immens in seiner Persönlichkeit weiter. Plötzlich hat jeder die Möglichkeit, sich in verschiedenen Rollen auszuprobieren und sich auszuleben. Das soziale Gefüge innerhalb der Gruppe wird gestärkt und das Selbstwertgefühl gesteigert. Konflikte werden nicht mehr vom Betreuer gelöst oder gar von ihm unterdrückt, sondern ausgetragen (bei Bedarf natürlich mit Unterstützung durch den Betreuer).

Selbstbestimmung, Persönlichkeitsentwicklung, Befähigung zur Konfliktlösung, Gleichwertigkeit, Respekt und Verantwortung – Begriffe, die für jeden Menschen, egal ob behindert oder nicht, ganz selbstverständlich gelten und für jeden erlebbar sein sollten. Durch WKS kommen auch Menschen mit Behinderung dieser „Normalität“ einen großen Schritt näher.

6.2 Welche Chancen und Vorteile haben Unternehmen, die mit dem Modell arbeiten?

Aus den Interviews lassen sich sowohl positive Aspekte für die soziokulturelle Entwicklung in einem Unternehmen feststellen, wie auch Chancen für die wirtschaftliche Situation und positive Auswirkungen auf die Außenwirkung eines Unternehmens.

Deutlich zeigt sich im soziokulturellen Bereich eine Verbesserung der Arbeitskultur. Da sich das Modell durch alle Ebenen eines Unternehmens zieht und Angestellte, wie auch die Führungsebene gleichermaßen in respektvoller Grundhaltung geschult werden, werden flache Hierarchien gefördert, die wiederum zu einer vertrauensvollen und positiven Grundstimmung im Unternehmen beitragen. Ein Begegnen „auf Augenhöhe“ ist möglich. Die Mitarbeiter bekommen (wie eine Ebene weiter unten die Klienten) mehr Selbstbestimmung und Eigenverantwortung zugesprochen. Daran können sie wachsen und sich weiterentwickeln. Die Erfahrung zeigt eine deutliche Steigerung der Motivation und Selbständigkeit bei gleichzeitig seltenerem Auftreten von Diskussionen und Uneinigkeiten auf Seiten der Mitarbeiter. Was wiederum zu deren persönlichen Entwicklung positiv beiträgt. Mitarbeiter können außerdem individuelle Fähigkeiten und Fertigkeiten besser einbringen, was immer einen Gewinn für das Unternehmen darstellt.

Wie bereits in der Einleitung beschrieben, ist die Umsetzung des Bundesteilhabegesetzes aktuell ein Thema, das sich durch Politik, Gesellschaft und Medien zieht. Mithilfe des WKS-Assistenzmodells lassen sich die geforderten Richtlinien besser umsetzen. Das Unternehmen, das mit dem Modell arbeitet, zeigt sich dadurch innovativ und modern. Es stellt klar, dass ihm die Menschen und deren Wohlergehen besonders wichtig sind – sowohl was die Menschen mit Behinderung betrifft, wie auch die Mitarbeiter. Die Außenwirkung wird positiv beeinflusst.

In wirtschaftlicher Hinsicht lässt sich eine Verschiebung der vorhandenen Ressourcen feststellen. Personelle und zeitliche Kapazitäten werden frei (die Klienten bekommen nur noch gezielte Unterstützung, wo sie nötig ist), die in der Umsetzung von anderen Angeboten oder Projekten genutzt werden können. Das Unternehmen kann sich insgesamt breiter aufstellen und wird dadurch für Klienten und Geschäftspartner interessanter. Gerade in Zeiten von demographischem Wandel und Fachkräftemangel müssen Unternehmen innovativ, modern, flexibel und breit aufgestellt sein, um konkurrenzfähig zu bleiben. Mithilfe von WKS kann dies gelingen.

6.3 Welche Grenzen zeigen sich im Modell?

Sowohl Willem Kleine Schaars, wie auch Claudia Kintrup sehen kaum Grenzen im Modell. In Bezug auf die Menschen sind lediglich da Grenzen gesetzt, wo Gesetz und allgemein gültiges Recht verletzt würde. In der Konsequenz heißt dies aber auch, dass zum Beispiel ein erwachsener Mann durchaus im Spiderman-Kostüm laut singend durch die Straßen laufen kann, wenn er das möchte. Inwieweit sein gesellschaftliches Umfeld dieses Verhalten toleriert hängt sicherlich von vielen Gegebenheiten ab. Er schadet mit seinem Verhalten niemandem. Trotzdem löst dieses Abweichen der „Norm“ Fremden gegenüber in den meisten Fällen wahrscheinlich Unverständnis, vielleicht sogar Angst aus. Anders ist es, wenn zum Beispiel derselbe Mann in seinem Heimatdorf dieses Verhalten zeigt. Die Nachbarn kennen ihn und denken sich nichts weiter dabei. Mögliche Grenzen liegen also sicherlich an mancher Stelle im soziokulturellen Umfeld.

Auch wenn wir in den Einrichtungen Entscheidungen und Wünsche der Menschen mit Behinderung tolerieren und akzeptieren, und sie in ihrer Selbstbestimmung unterstützen, gibt es doch Grenzen, die durch die Gesellschaft und die jeweilige Kultur gegeben sind. Durch die massenhaft gezielte Tötung behinderter Menschen im NS – zum Beispiel in der „idyllisch gelegenen Heil- und Pflegeanstalt Hadamar, ein großes Zentrum des Mordens“ (Noack, 2017, S.7) - und der darauffolgenden Generation, die ihre behinderten Kinder oft noch vor der Außenwelt versteckt hat, die auch durch fehlende Strukturen und fehlendes Wissen gar keine Möglichkeit hatte, den Menschen mit Behinderung ein „normales“ Leben in der Öffentlichkeit zu bieten, sind Behinderte auch heute oft noch eine „Besonderheit“, etwas „Fremdes“. Durch Vorurteile, Unwissen und Unkenntnis in der Gesellschaft entstehen also doch Grenzen für Menschen mit Behinderung. Soziokulturell abweichendes Verhalten wird außerhalb der Familie oder der Einrichtung meist kaum toleriert oder verstanden.

Des Weiteren stellt sich mir die Frage, ob und wie es umsetzbar sein kann, wenn zum Beispiel ein Bewohner einer Einrichtung plötzlich den Wunsch äußert, zukünftig allein in einer Wohnung leben zu wollen. Grundsätzlich möglich wäre dies ja. Aber zur Frage, wie in der heutigen Zeit von sowieso zu knappem Wohnangebot eine passende und vor allem bezahlbare Wohnung gefunden werden kann, kommt die Frage, wie die Assistenz organisiert und finanziert wird. Eine 24-Stunden-Einzelbetreuung wird sich der Klient nicht leisten können.

Eine weitere Einschränkung ist im Rahmen jedes Menschen gegeben. Selbstbestimmung kann nur soweit stattfinden, wie die Möglichkeiten dazu gegeben sind. Wenn ich zum Beispiel nicht lesen kann, werde ich vermutlich auch nicht Medizin studieren können. Der Rahmen wächst stetig, wenn etwas dazu gelernt wird oder es entsprechende Hilfsmittel gibt. Trotzdem setzt er die Grenzen des Möglichen.

Aus Unternehmenssicht sehen Willem Kleine Schaars und Claudia Kintrup ebenso kaum Grenzen. Lediglich eine Modifizierung im Ambulant Betreuten Wohnen sei laut Frau Kintrup nötig. Herr Kleine Schaars erwähnt des Weiteren noch, dass „die Kultur von Sorgen für den Menschen mit Behinderung zentral steht“ (Z.133), was durchaus auch schon zum Abbruch der Schulungen geführt hat. Hier ist damit die Grenze bei den Betreuern zu suchen, die nur schwer loslassen und sich nicht vom beherrschenden Fürsorgegedanken trennen können. Vertrauen darauf, dass auch eine andere Entscheidung, als man sie vielleicht selbst getroffen hätte, gut und richtig sein kann, ist nicht für jeden einfach umzusetzen. Wenn die Angst der Betreuer um ihre Klienten überwiegt, kann WKS nicht implementiert werden. Es käme ständig zu Konflikten und Spannungen unter den Mitarbeitern. Jeder Einzelne muss den Weg mitgehen, und sich an Absprachen und Vereinbarungen halten. Wenn sich nur ein Betreuer widersetzt, führt dies bereits - zusätzlich zu den Problemen die es dann innerhalb des Teams geben würde - zu Unsicherheit und Verwirrung bei den Klienten. Der Prozess gerät ins Stocken und ein Scheitern ist vorprogrammiert.

Grenzen zeigen sich außerdem im Bereitstellen von nötigen Ressourcen (personell, zeitlich und finanziell). Das Unternehmen wird vor die Herausforderung gestellt, den Mitarbeitern alle nötigen Schulungen zu bieten. Dafür müssen Räume, Lehrmaterialien, Geld und Zeit zur Verfügung stehen. Das Personal muss vom Dienst freigestellt sein, um an der Schulung teilnehmen zu können. Die Coaches und Schulungen in Holland müssen finanziert werden. Außerdem braucht es zusätzliches Personal, das sich zu Coaches für die internen Beratungen schulen lässt. Videokameras müssen für alle Teams angeschafft werden. Ein großer organisatorischer Aufwand ist nötig. Nicht jedes Unternehmen ist in der Lage, diese Ressourcen für alle Mitarbeiter und Ebenen bereit zu stellen.

Zusammenfassend zeigt WKS viele Chancen für Menschen mit Behinderung. Die Lebenshilfe Ostallgäu e.V. ist mit ihrem Leitsatz „Selbstverständlich Selbstbestimmt“ und der Implementierung von WKS auf einem guten Weg, den ihr anvertrauten Menschen die größtmögliche Regie über ihr Leben zu geben. Doch dem Modell sind durchaus einige Grenzen gesetzt. Barrieren in den Köpfen der Menschen, im soziokulturellen Umfeld zum Beispiel, schränken die Umsetzung oft ein und finanzielle und personelle Ressourcen, um wirklich individuelle Wünsche umsetzen zu können, fehlen bislang.

7. Fazit

In diesem letzten Kapitel möchte ich abschließend auf meine persönliche Stellungnahme zu WKS eingehen und einen Blick in die Zukunft werfen, was vielleicht durch WKS noch alles möglich sein könnte:

7.1 Persönliche Stellungnahme

Ich selbst bin gerade mitten drin im Prozess. Anfangs habe ich an den Schulungen für Mitarbeiter im Gruppendienst teilgenommen. Den Klienten ganz bewusst genug Zeit und Raum für eigene Antworten und Lösungen zu geben, fiel mir nicht sonderlich schwer. Was sicherlich auch daran liegt, dass ich grundsätzlich ein ruhiger und sehr geduldiger Mensch bin. So konnte ich auch gleich zu Anfang die Rolle des Prozessbegleiters annehmen. Als besonders herausfordernd empfinde ich es aber auch heute noch, trotz meiner Geduld, keine eigenen Lösungsvorschläge machen zu dürfen. Sich selbst soweit zurück zu nehmen und eine für unsereins vielleicht offensichtliche Lösung nicht auszusprechen, den Klienten auch nicht in eine Richtung zu beeinflussen, braucht viel Übung und vor allem Disziplin. Doch gerade in diesem Punkt sehe ich die größte Chance im Modell. Die Erfahrungen, die ich diesbezüglich machen durfte, waren durchgehend positiv und nicht selten überraschen uns unsere Klienten – auch wenn wir sie noch so gut zu kennen glauben! Das Potenzial, das jeder Einzelne zeigt, wenn er plötzlich gefragt und auch gehört wird, ist enorm. Die Klienten, mit denen ich zu tun hatte, haben sehr schnell gelernt, die neuen Chancen zu nutzen und mit den neuen Möglichkeiten umzugehen. Sie sind daran gewachsen. Und dabei sprechen wir von Erwachsenen, von Menschen die teilweise schon im Rentenalter sind. Es ist schön zu sehen, wie Klienten aufblühen und sich über jeden kleinen Schritt in ein selbständigeres Leben freuen.

Natürlich gab es auch Probleme. Nicht jeder Mitarbeiter kommt gleich gut im Modell zurecht. Damit zu arbeiten, bedeutet Veränderung. Die Bereitschaft, andere Wege zu gehen, sich selbst plötzlich ständig hinterfragen zu müssen und neues zu lernen, ist für viele ein großer Schritt. Das führt erst einmal unweigerlich zu Abwehrhaltung und der Frage, ob wir denn bisher „alles falsch gemacht haben“? Sicherlich nicht – aber unser Fokus war falsch ausgerichtet. Bisher stand der Fürsorgegedanke im Vordergrund, der weiterhin eine große Rolle spielt. Jetzt liegt der Fokus auf dem einzelnen Menschen. WKS gibt uns die Chance, den Blickwinkel zu ändern und den Menschen dadurch zu einem selbständigeren Leben zu verhelfen.

Als ich anfang, an dieser Arbeit zu schreiben, war ich noch fest davon überzeugt, im Lauf der Zeit, durch die intensive Beschäftigung mit dem Thema und die Auswertung der Interviews, auf viel mehr Grenzen im Modell und in der Umsetzung zu stoßen. Doch so viel ich mich auch damit beschäftigt habe und versucht habe, Dinge zu hinterfragen: mehr als in 6.3 ausgeführt konnte ich nicht finden. Meine persönliche Einstellung zu WKS ist also sehr positiv. Der Weg dahin ist sicherlich nicht ganz einfach, doch den Nutzen, den die Menschen mit Behinderung und auch die Menschen ohne Behinderung davon haben, ist enorm. Ich bin froh und dankbar, dass ich durch die Lebenshilfe

Ostallgäu e.V. die Möglichkeit bekommen habe, WKS kennen zu lernen und damit arbeiten zu dürfen.

7.2 Aussicht für die Zukunft

Mittlerweile arbeite ich als Einrichtungsleitung zweier Wohnheime der Lebenshilfe Ostallgäu e.V. Um auch in dieser Position mit WKS arbeiten zu können, durfte ich an weiteren Schulungen mit Willem Kleine Schaars teilnehmen.

Ich sehe großes Potenzial darin, wenn Teams einer Einrichtung mithilfe von WKS geführt werden. Es trägt tatsächlich dazu bei, Hierarchien flach zu halten – bei gleichzeitig hohem Respekt im Umgang untereinander.

Das Model kann überall dort zum Einsatz kommen, wo Menschen geführt, geleitet oder unterstützt werden müssen. So hilft es auch in der Personalführung, Potenziale zu erkennen und auszuschöpfen, Mitsprache- und Mitwirkungsrecht zu geben, Hierarchien flach zu gestalten, Selbständigkeit zu fördern und Toleranz auf allen Ebenen zu erreichen. Auch die Mitarbeiter eines Unternehmens sollten die Chance bekommen, zu wachsen. – Was sich wiederum positiv auf jede Einrichtung auswirkt (s. 6.2).

In der Zukunft könnte ich mir gut vorstellen (und würde ich mir wünschen), dass nicht nur soziale Einrichtungen mit dem Model arbeiten und danach leben. Überall, wo Menschen mit Menschen zu tun haben – sei es in der Familie (Willem Kleine Schaars hat dafür ganz aktuell das Buch: „Das dünne Buch zur stressfreien Erziehung“ geschrieben), in der Schule, in unterschiedlichsten Unternehmen (die Geschäftsführung profitiert immer von einem toleranten Umgang mit Mitarbeitern) oder ganz allgemein in der Gesellschaft – sollten Toleranz, Gleichwertigkeit und Selbstbestimmung gelebt werden. Denn jeder Mensch hat ein Recht darauf, die Regie über seine Möglichkeiten zu haben. Bis dahin ist es noch ein sehr weiter Weg, und ob es jemals soweit kommt ist sicherlich fraglich. Aber jeder Einzelne, der es schafft, seinen Blick auf die Menschen zu ändern, trägt ein bisschen dazu bei.

I. Literaturverzeichnis

- Andresen, J.** (2019): Agiles Coaching. Die neue Art, Teams zum Erfolg zu führen. Hauser, München
- Appel, M. / Kleine Schaars, W.** (2008): Anleitung zur Selbständigkeit. Wie Menschen mit geistiger Behinderung Verantwortung für sich übernehmen. 4. Auflage, Juventa, Weinheim und München
- Arlt, I. / Maiss, M.** (Hrsg.) (1921): Die Grundlagen der Fürsorge. LIT Verlag
- Balbach, H.** (2009): Erfahrungen mit WKS. In: Diakonie Stetten (Hrsg.): „Ich liebe das Leben“. Zwei Jahre Solitudestraße 30 in Stuttgart-Bergheim. Kernen-Stetten
- Birchler-Hofbauer, K.** (2015): „Ich-Buch“ für die Unterstützte Kommunikation. Ein Hilfsmittel für die aktive Interaktionsgestaltung mit kommunikativ beeinträchtigten Menschen. Paperback. Akademiker Verlag, Saarbrücken
- Bönisch, J. / Sachse, S.** (2007): Diagnostik und Beratung in der Unterstützten Kommunikation. Theorie, Forschung und Praxis. Loeper Verlag, Karlsruhe
- Bogner, A.** (2005): Das Experteninterview. Theorie, Methode, Anwendung. Verlag für Sozialwissenschaft, Wiesbaden
- Cicourel, A.V.** (1970): Methode und Messung in der Soziologie. Suhrkamp, Frankfurt
- Chorherr, O.** (1994): Verführung zum qualitativen Forschen. Eine Methodenauswahl. WUV-Univ.-Verlag, Wien
- Danner, H.** (1979): Methoden geisteswissenschaftlicher Pädagogik. Reinhardt Verlag, München
- Equit, C. / Hohage, C.** (Hrsg.) (2016): Handbuch Grounded Theory. Von der Methodologie zur Forschungspraxis. Beltz Juventa, Weinheim und Basel
- Flick, U.** (2004): Qualitative Sozialforschung. Eine Einführung. Rowohlt-Taschenbuch-Verlag, Reinbeck bei Hamburg
- Flick, U. / Kardoff, E. / Keupp, H.** (2012): Handbuch qualitativer Sozialforschung. Grundlagen, Konzepte, Methoden und Anwendung. Beltz, Weinheim
- Friebertshäuser, B. / Prengel, A.** (Hrsg.) (2013): Handbuch Qualitative Forschungsmethoden in der Erziehungswissenschaft. Juventa-Verlag, München

- Giereth, S.** (2011): Leitfadeninterview und Qualitative Inhaltsanalyse als Instrumente der qualitativen Forschung. GRIN-Verlag, München
- Gläser, J. / Laudel, G.** (2019): Experteninterviews und qualitative Inhaltsanalyse – als Instrumente rekonstruierender Untersuchungen. Verlag für Sozialwissenschaften, Wiesbaden
- Gordon, T.** (2017): Gute Beziehungen. Wie sie entstehen und stärker werden. 5. Auflage, Klett-Cotta-Verlag, Stuttgart
- Heijkoop, J.** (2014): Herausforderndes Verhalten von Menschen mit geistiger Behinderung. Neue Wege der Begleitung und Förderung. Edition Sozial. 6. Auflage, Beltz Juventa, Weinheim und Basel
- Heinze, T.** (1987): Qualitative Sozialforschung: Erfahrungen, Probleme und Perspektiven. Westdeutscher Verlag, Opladen
- Hermes, V.** (2017): Beratung und Therapie bei Erwachsenen mit geistiger Behinderung: Das Praxishandbuch mit systemisch-ressourcenorientiertem Hintergrund. Hogrefe, Göttingen
- Hofer, S.** (2017): Agiler Führen: Einfache Maßnahmen für bessere Teamarbeit, mehr Leistung und höhere Kreativität. 2. Auflage, Springer Gabler, Wiesbaden
- Hofer, S.** (2018): Das agile Mindset: Mitarbeiter entwickeln, Zukunft der Arbeit gestalten. Springer Gabler, Wiesbaden
- Hübler, M.** (2018): New Work: Menschlich – Demokratisch – Agil. Wie Sie Teams und Organisationen erfolgreich in eine digitale Zukunft führen. Metropolitan, Regensburg
- Kaiser, R.** (2014): Qualitative Experteninterviews. Konzeptionelle Grundlagen und praktische Durchführung. Springer-Verlag, Wiesbaden
- Kleine Schaars, W.** (2009): Durch Gleichberechtigung zur Selbstbestimmung. 3. Auflage, Juventa, Weinheim und München
- Kleine Schaars, W.** (2010): Begegnen mit Respekt. Wege zwischen Überbehütung und Überforderung in der sozialen Arbeit, in Kliniken, Schulen oder Familien. Dgvt-Verlag, Tübingen
- Kleine Schaars, W.** (2020): Das Dünne Buch zur stressfreien Erziehung. Eine praktische Methode zum Umgang mit ihrem Kind. AKS Trainingen Zutphen, Niederlande

- Köpke-Duttler, A.** (2014): Die Behindertenrechtskonvention der Vereinten Nationen. Gesammelte Aufsätze zu rechtlichen und pädagogischen Fragen. In Bibliotheca Academica – Reihe Pädagogik, Ergon-Verlag, Baden-Baden
- Kuckartz, U.** (2018): Qualitative Inhaltsanalyse. Methoden, Praxis, Computerunterstützung. Beltz Juventa, Weinheim
- Lennecke, K.** (2004): Kommunikation im Team. Mit 1 Tabelle. Dt. Apotheker-Verlag, Stuttgart
- Liffer, H.** (2019): Führungskraft: Eine erfolgreiche Führungskraft werden durch Team Management und Leadership – Chef werden und Mitarbeiterführung meistern. Independently published
- Lissmann, U.** (2008): Inhaltsanalyse von Texten. Ein Lehrbuch zur computergestützten und konventionellen Inhaltsanalyse. Verlag empirische Pädagogik, Landau
- Lob-Hüdepohl, A. / Eurich, J.** (Hrsg.) (2019): Personzentrierung – Inklusion – Enabling Comunity. Kohlhammer Verlag, Stuttgart
- Loeper, A.** (2015): Handbuch der Unterstützten Kommunikation. 6. Auflage, Loeper, Berlin
- Lüscher, M.** (1988): Die Harmonie im Team. Kommunikation durch Umkehr-Denken. Econ-Verlag, Düsseldorf
- Mayring, P. / Gläser-Zikuda, M.** (Hrsg.) (2008): Die Praxis der qualitativen Inhaltsanalyse. Beltz, Weinheim
- Mayring, P.** (2015): Qualitative Inhaltsanalyse. Grundlagen und Techniken. Beltz Verlag, Basel, Weinheim
- Mayring, P.** (2016): Einführung in die qualitative Sozialforschung. Eine Anleitung zu qualitativem Denken. Qualitative Sozialforschung. Beltz, Weinheim
- Meuser, M. / Nagel U.** (2005): Experteninterviews – vielfach erprobt, wenig bedacht. Ein Beitrag zur qualitativen Methodendiskussion. In Das Experteninterview. Theorie, Methode, Anwendung. 2. Auflage, Hrsg. Bogner A., Littig B., Menz W., S. 71-93. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften
- Mieg, H. A.** (2001): Experteninterview. Eine Einführung und Anleitung. ETH, Zürich

- Neuhäuser / Steinhausen / Häßler / Sarimski** (Hrsg.) (2013): Geistige Behinderung: Grundlagen, Erscheinungsformen, Behandlung, Rehabilitation und rechtliche Aspekte. 4. Auflage, Kohlhammer, Stuttgart
- Noack, T.** (2017): NS-Euthanasie und internationale Öffentlichkeit. Die Rezeption der deutschen Behinderten- und Krankenmorde im Zweiten Weltkrieg. Campus, Frankfurt
- Peters, S.** (2003): Lernen und Weiterbildung als permanente Personalentwicklung. Hampp, München
- Rogers, C. R.** (2007): Der neue Mensch. o. V., 8. Auflage, Stuttgart
- Rogers, C. R.** (2012): Entwicklung der Persönlichkeit. 18. Auflage, Klett-Cotta, Stuttgart
- Schmidt, G. / Schneider, F.** (Hrsg.) (2012): Selektion in der Heilanstalt 1939-1945. Springer, München
- Schneider, F.** (Hrsg.) (2019): erfasst, verfolgt, vernichtet. Kranke und behinderte Menschen im Nationalsozialismus. Die Dokumentation zur Ausstellung. Springer, München
- Slogar, A.** (2018): Die agile Organisation. Wo anfangen? Wie Mitarbeiter und Führungskräfte begeistern? Wie Strukturen und Strategien anpassen? Hauser, München
- Sozialgesetzbuch** (47. Auflage, 2018) Beck-Texte im dtv Verlag
- Steigleder, S.** (2008): Die strukturierende qualitative Inhaltsanalyse im Praxistest. Tectum-Verlag, Marburg
- Stöppler, R.** (2017): Einführung in die Pädagogik bei geistiger Behinderung. 2. Auflage, UTB, Stuttgart
- Strauss, A.** (1991): Grundlagen qualitativer Sozialforschung. Qualitative analysis for social scientists. Datenanalyse und Theoriebildung in der empirischen soziologischen Forschung. Fink, München
- Strauss, A. / Corbin, J.** (1996): Grounded Theory: Grundlagen qualitativer Sozialforschung. Basics of qualitative research. Beltz, Psychologie-Verlag-Union, Weinheim
- Theunissen, G. / Kulig, W. / Schirbort, K.** (Hrsg.) (2013): Handlexikon Geistige Behinderung: Schlüsselbegriffe aus der Heil- und Sonderpädagogik, Sozialen Arbeit, Medizin, Psychologie, Soziologie und Sozialpolitik. 2. Auflage, Kohlhammer, Stuttgart

Thieler-Unge, R. (2019): Führung und Leadership in der Praxis: Durch emotionale Intelligenz und richtige Rhetorik zur erfolgreichen Führungskraft – inkl. Mitarbeitergespräche aus der Praxis.

Cherry Media GmbH, Deggendorf

Welschinger, L. (2018): Das WKS-Modell nach Willem Kleine Schaars. Eine Methode zur Begrenzung des Abhängigkeitsverhältnisses bei Menschen mit geistiger Behinderung? Grin-Verlag

Wilken, E. (Hrsg.) (2018): Unterstützte Kommunikation. Eine Einführung in Theorie und Praxis. 5. Auflage, W. Kohlhammer, Stuttgart

Wirth, M. (2020): Praxisbericht im Handlungsfeld: Behinderte Erwachsene – Bereich „Wohnen“ – Einrichtungsleitung. Nicht veröffentlicht

II. Anhang

Verzeichnis:

Interviewleitfaden

- Willem Kleine Schaars 48
- Claudia Kintrup 50

Transkription der Interviews

- Willem Kleine Schaars 52
- Claudia Kintrup 58

Ausschnitt aus dem ersten Durchgang der inhaltsanalytischen

Zusammenfassung 65

III. Eidesstattliche Erklärung 66

Interviewleitfaden für das Interview mit Willem Kleine Schaars

Begrüßung

Kurze Aufklärung zu Datenschutz, Anonymitätsklärung, Thema und Ziel der Arbeit.

1.) Herr Kleine Schaars, Sie sind der Begründer des WKS-Assistenzmodells. Möchten Sie mir erzählen, wie es dazu kam?

2.) In ihrem Buch „Begegnen mit Respekt“ schreiben Sie darüber, dass jeder Mensch die Regie über sich im Rahmen seiner Möglichkeiten erhalten soll. Welche Chancen sehen Sie ganz konkret im Modell für Menschen mit Behinderung?

a) zum Beispiel im Bereich „Wohnen im Heim“: Welche Chancen ergeben sich aus dem Modell für einen Menschen mit Behinderung, der im Heim lebt? Verändert das Modell seinen Alltag im Heim?

b) im Bereich „Arbeiten“: der Beschäftigte einer Werkstatt hat klare Vorgaben vom Auftraggeber, wie die Produktion von Gütern durchgeführt werden muss. Liefertermine müssen eingehalten werden.

Wo findet „WKS“ da Platz?

c) im Bereich der „persönlichen Entwicklung“: Worin sehen Sie die größte Bereicherung durch WKS für die Menschen mit Behinderung?

3.) Sehen Sie Grenzen in der Anwendung von WKS in Bezug auf die Menschen mit Behinderung – Vielleicht sogar Bereiche oder Situationen in denen die Anwendung des Modells zu Problemen führen kann?

4.) Lassen Sie uns das Modell aus Sicht auf die Unternehmen betrachten, die inzwischen damit arbeiten: Ließ sich Ihr Modell von Anfang an gut in interessierte Unternehmen implementieren?

5.) Wie zufrieden sind Sie zwischenzeitlich? Konnten anfängliche Schwierigkeiten überwunden werden?

6) Welche Chancen ergeben sie Ihrer Meinung nach für diese Unternehmen? Konnten Sie Beobachtungen machen zur

a) soziokulturellen Entwicklung? Zeigen sich Veränderungen im Miteinander oder in der Arbeitskultur innerhalb der Unternehmen?

b) aus wirtschaftlicher Perspektive?

c) in Bezug auf die Außenwirkung der Unternehmen?

7) Auch in diesem Bereich möchte ich nach Grenzen fragen. Kann das Modell Ihrer Meinung nach in allen Bereichen der Unternehmen problemlos umgesetzt werden? Welche Erfahrungen haben Sie gemacht?

8) Gab es schon Unternehmen, die die Schulungen abgebrochen haben?

9) Abschließend möchte ich Sie gerne um ein kurzes Fazit bitten.

Danken für die investierte Zeit und die Offenheit bei der Beantwortung der Fragen

Interviewleitfaden für das Interview mit Claudia Kintrup

Begrüßung

Kurze Aufklärung zu Datenschutz, Anonymitätsklärung, Thema und Ziel der Arbeit.

1.) Frau Kintrup, Sie sind Teil der Geschäftsführung der Lebenshilfe Ostallgäu e.V. und hier für den Bereich „Wohnen“ zuständig. Seit ca. 2 Jahren lassen Sie alle Mitarbeiter im Wohnbereich im WKS-Assistenzmodell schulen und einige Mitarbeiter zu WKS-Coaches ausbilden. Wie sind Sie auf das Modell gestoßen und was hat Sie dazu veranlasst, es im Unternehmen zu implementieren?

2.) Welche Chancen sehen Sie ganz konkret im Modell für Menschen mit Behinderung?

a) zum Beispiel im Bereich „Wohnen im Heim“: Welche Chancen ergeben sich aus dem Modell für einen Menschen mit Behinderung, der im Heim lebt? Verändert das Modell seinen Alltag im Heim?

b) im Bereich „Arbeiten“: der Beschäftigte einer Werkstatt hat klare Vorgaben vom Auftraggeber, wie die Produktion von Gütern durchgeführt werden muss. Liefertermine müssen eingehalten werden. Wo findet „WKS“ da Platz?

c) im Bereich der „persönlichen Entwicklung“: Worin sehen Sie die größte Bereicherung durch WKS für die Menschen mit Behinderung?

3.) Sehen Sie Grenzen in der Anwendung von WKS in Bezug auf die Menschen mit Behinderung?
– Vielleicht sogar Bereiche oder Situationen in denen die Anwendung des Modells zu Problemen führen kann?

4.) Lassen Sie uns das Modell aus Sicht auf die Unternehmen betrachten, die inzwischen damit arbeiten: Ließ sich das Modell von Anfang an gut in Ihrem Unternehmen implementieren?

5.) Wie zufrieden sind Sie zwischenzeitlich? Konnten anfängliche Schwierigkeiten überwunden werden?

6) Welche Chancen sehen Sie für Ihre Mitarbeiter?

7) Welche Chancen ergeben sich Ihrer Meinung nach für die Lebenshilfe Ostallgäu e.V. als Unternehmen? Konnten Sie Beobachtungen machen zur

a) soziokulturellen Entwicklung? Zeigen sich Veränderungen im Miteinander oder in der Arbeitskultur innerhalb Ihres Unternehmens?

b) aus wirtschaftlicher Perspektive?

c) in Bezug auf die Außenwirkung Ihres Unternehmens?

8) Auch in diesem Bereich möchte ich Sie nach Grenzen fragen. Kann das Modell in allen Bereichen der Lebenshilfe problemlos umgesetzt werden? Gibt es aus Unternehmenssicht Faktoren, die die Umsetzung des Modells erschweren oder gar zu einem Abbruch führen könnten?

9) Abschließend möchte ich Sie gerne um ein kurzes Fazit bitten.

Danken für die investierte Zeit und Ihre Offenheit bei der Beantwortung der Fragen.

Transkription des Interviews mit Willem Kleine Schaars

Beteiligte: Willem Kleine Schaars und Melanie Wirth

Marktobersdorf, 25.05.20 (Interview per Telefon)

„I:“ steht im Folgenden für „Interviewer“ (also mich).

„K.S.“ steht im Folgenden für Herrn Kleine Schaars.

1 I: Herr Kleine Schaars, Sie sind der Begründer des WKS-Assistenzmodells. Möchten Sie mir
2 erzählen, wie es dazu kam?

3 K.S.: Ich habe gemerkt, als Organisation reden wir viel *über* Bewohner. Eigene Werte und
4 Normen stehen zentral. Dadurch finden wir niemals eine Vereinbarung.
5 Wir hatten keine Grundhaltung und dadurch konnte jeder Betreuer machen, was er wollte
6 um seine Ideen zu gestalten. Der Betreuer weiß, was gut ist für Klient. Der Klient hat mit so
7 viele Betreuer zu tun. Neu war, dass der Klient zentral steht und müssen wir sein Prozess
8 folgen. Darum muss immer die Lösung bei dem Klient sein und wir können die Lösung prüfen.
9 Das WKS-Modell ist ein Mittel um zum Beispiel die Bewohner zu unterstützen im Suchen
10 von einer Lösung oder Wahl. Wenn das ganze Leben vieles bestimmt ist, braucht ein
11 Bewohner oft viel Zeit und Geduld um seinem Prozess zu folgen. Auch Bewohner, die keine
12 Sprache haben, haben Möglichkeiten. In das WKS Modell gibt es einen Prozessbegleiter für
13 Bewohner zur Unterstützung. Der Betreuer, welcher den Bewohner prüft bei seiner Lösung
14 nennen wir einen Alltagsbegleiter. Er hat die Regie zu schauen nach den Möglichkeiten und
15 sorgt dafür, dass es eine gute Unterstützung gibt in dem, was er nicht kann.

16 I: Auch in Ihrem Buch „Begegnen mit Respekt“ schreiben Sie darüber, dass jeder Mensch
17 die Regie über sich im Rahmen seiner Möglichkeiten erhalten soll. Welche Chancen sehen
18 Sie ganz konkret im Modell für die Menschen mit Behinderung? Zum Beispiel im Bereich:
19 „Wohnen im Heim“: Welche Chancen ergeben sich im Modell für Menschen, die im Heim
20 wohnen? Verändert das Modell den Alltag im Heim?

21 K.S.: Was wichtig ist, dass es das Haus von den Bewohnern ist. Die Bewohner machen die
22* Regeln, suchen nach Lösungen – es sind ihre Normen und Werte. Das ist neu.

23 Was kann ein Bewohner und was kann er in seinem Haus mit anderen Bewohnern. Wenn
24 es nicht gelingt, kommen die Betreuer. Die Position vom Betreuer wird klarer, wenn man so
25 arbeitet.

26 **I:** Können Sie mir ein Beispiel geben, was sich ganz konkret durch WKS geändert hat?

27 **K.S.:** Ja, zum Beispiel die Essenssituation. Ich denke, es ist das Haus von den Bewohnern.
28 Wir sind nur zu Gast. Wir sind nur da für die Sachen, was die Gruppe nicht kann. Ohne WKS
29 übernehmen Betreuer alle Verantwortung. Mit WKS die Betreuer gehen raus. Die Gruppe hat
30 die Verantwortung. Natürlich wir helfen, wenn Überforderung stattfindet. Noch ein gutes
31 Beispiel ist Heimsitzung. Ich habe schönes Video davon. Betreuer gibt einen Auftrag und
32 geht weg. Verantwortung ist bei Bewohnern. In Video die Gruppe musste entscheiden,
33 wer schläft in Ferienmaßnahme mit wem in Zimmer. Betreuer vorher haben lange, lange
34 diskutiert darüber. Es waren 24 Bewohner zu verteilen. Die Gruppe hat ohne Hilfe von
35 Betreuer eine Stunde gebraucht – dann war Plan fertig und alle einverstanden! Wir waren
36 jahrelang nur mit uns beschäftigt. Die Grundhaltung muss klar sein!

37 **I:** Im Bereich „Arbeiten“: der Beschäftigte einer Werkstatt hat klare Vorgaben vom
38 Auftraggeber, wie die Produktion von Gütern durchgeführt werden muss. Liefertermine
39 müssen eingehalten werden. Wo findet „WKS“ da Platz?

40 **K.S.:** Auch hier ist es die Werkstatt von den Beschäftigten. Man kann das vergleichen mit
41 dem Wohnen. Meine Erfahrung ist, dass die Produktion oft besser ist, da die Regie bei den
42 Beschäftigten liegt. Genug Arbeit ist nicht das Problem. Wohl, dass es neue Arbeit gibt, wobei
43 der Druck von denen, die den Auftrag geben nicht immer zentral steht. Ich habe auch
44 schönes Video davon.

45 **I:** Und im Bereich der „persönlichen Entwicklung“: Worin sehen Sie die größte Bereicherung
46 durch WKS für die Menschen mit Behinderung?

47 **K.S.:** Jeder Mensch hat Möglichkeiten, auch wenn man weniger kann. Das gibt Vertrauen
48 und wir als Einrichtung verstehen die Bewohner viel besser. Auch können Bewohner viel
49 mehr untereinander.

50 Was ich gelernt habe: es gibt keine schwierigen Bewohner aber bestimmte Bewohner können
51* Schwierigkeiten haben. Respekt ist immer wichtig!

52 **I:** Wenn wir Menschen mit mehr Respekt begegnen, fördert das also deren persönliche
53 Entwicklung?

54 **K.S.:** Ja natürlich! Wenn man Verantwortung gibt, zuhört, sich auf ihre Ebene begibt, dann
55 finden sie ihren Platz. Die Regie liegt bei ihnen, so sie können Bilanz ziehen über ihr Handeln.

56 **I:** Sehen Sie Grenzen in der Anwendung von WKS in Bezug auf die Menschen mit
57 Behinderung? – Vielleicht sogar Bereiche oder Situationen in denen die Anwendung des
58 Modells zu Problemen führen kann?

59 **K.S.:** Selbstbestimmung hat natürlich immer seine Grenzen. Darum rede ich lieber über
60 Selbstbestimmung innerhalb Möglichkeiten. Wenn das nicht klar ist findet oft Überforderung
61 statt. Die Gefahr ist, dass danach bestimmt wird, weil wir uns Sorgen machen.

62 Zum Beispiel, wenn ein Bewohner war beim Frühstück und hat schon 12 Schnee Brot
63 gegessen. Niemand greift ein. Das ist Überforderung. Die Lösung vorgeben, zum Beispiel
64 2 Schnee Brot ist bestimmen. Der Bewohner wird dann heimlich. Wir müssen aufhören, die
65 Behinderung zentral zu stellen. Ich rede gern von Rahmen. Jeder Mensch hat Rahmen. Ein
66 großes Rahmen bedeutet viel Möglichkeit. Ein kleines Rahmen bedeutet viel Unterstützung.
67 So folgen wir diesem Prozess und müssen immer fragen nach Möglichkeiten.

68 **I:** Lassen Sie uns das Modell aus Sicht auf die Unternehmen betrachten, die inzwischen
69 damit arbeiten: Ließ sich Ihr Modell von Anfang an gut in interessierte Unternehmen
70 implementieren?

71 **K.S.:** Immer mehr Organisationen arbeiten mit das WKS-Modell. Ich bin sehr begeistert
72 von die schnelle Entwicklung von Bewohner und Menschen, die in Werkstätten arbeiten.
73 Mit WKS es ist ein Haus, wo Bewohner merken, dass es ihr Haus ist und ihre Arbeit.

74* Sie machen selbst Regeln, haben eigene Werte und Normen und es ist ihre Arbeit. Betreuer
75 unterstützen nur, was die Gruppe nicht kann. Wenn sie ihr eigenes Prozess haben, gehen
76 sie viel schneller in Entwicklungen.

77 **I:** Sie sagen immer wieder, die Klienten machen selbst die Regeln. Heißt das dann, wenn

78 jemand zum Beispiel wochenlang nicht duschen möchte, ist das seine Regel und das ist in
79 Ordnung?

80 **K.S.:** Wir müssen immer Erlebniswelt in Blick haben. Ist der Klient in emotionaler Entwicklung
81 2 Jahre alt, dann nein. Wir müssen geben Unterstützung und verkleinern den Rahmen. Ein
82 Kind mit 2 Jahre kann das nicht entscheiden. Also wir geben Wahlmöglichkeit: möchtest du
83 lieber baden oder duschen? Heute oder morgen? So er kann entscheiden und Lösung finden.
84 Ist emotionale Entwicklung schon weiter, wir geben Auftrag in „Ich-Botschaft“: „Ich möchte,
85 dass du eine gute Hygiene hast. Ich will nicht, dass du riechst. Ich mache mir Sorgen deshalb.
86 Finde bitte eine Lösung dafür!“ Verantwortung ist dann bei Klient. Er muss Lösung finden.
87 Solche Situationen brauchen Unterstützung meistens von Prozessbegleiter. Er kann Ursache
88 für Verhalten finden.

89 Regeln machen die Bewohner selbst – wir prüfen. Abhängig von emotionaler Entwicklung.
90 Da werden oft Fehler gemacht.

91 **I:** Kommen wir zurück zum Modell innerhalb eines Unternehmens: Wie zufrieden sind Sie
92 zwischenzeitlich? Konnten anfängliche Schwierigkeiten überwunden werden?

93 **K.S.:** Wir Betreuer denken und handeln oft viel zu schnell. Loslassen innerhalb Möglichkeiten
94 ist für Betreuer auch ein neuer Prozess, was Zeit kostet. Konfrontierend ist, dass viele
95 Bewohner und Beschäftigte sich schneller entwickeln. In die Grundhaltung muss jeder in
96 die Organisation mitmachen. Auch das kostet Zeit in das Umdenken.

97 Ich sah viele Idealisten, die alle das Beste wollen für Menschen mit einer Behinderung und
98 über diese Themen wurde viel diskutiert. Das Problem ist oft, dass wir über Bewohner reden.
99 Durch die Grundhaltung kam sehr schnell eine Vereinbarung zwischen viele Menschen aus
100 alle Ebene von der Organisation um der Bewohner sein Haus und seine Arbeit zentral zu
101 stellen.

102 **I:** Welche Chancen ergeben sie Ihrer Meinung nach für diese Unternehmen? Konnten Sie
103 Beobachtungen machen zur soziokulturellen Entwicklung? Zeigen sich Veränderungen im
104 Miteinander oder in der Arbeitskultur innerhalb der Unternehmen?

105 **K.S.:** Man hat gemeinsam Ziele, wobei das Prozess der Bewohner zentral steht. Es wird

106 weniger diskutiert.

107 **I:** Aus wirtschaftlicher Perspektive?

108 **K.S.:** Wenn wir schauen nach was eine Person kann, nimmt diese Verantwortung und so
109 wird das Unterstützungsbedarf anders. Mehr motivierte Betreuer und weniger Krankheit.

110 **I:** Und für die Außenwirkung der Unternehmen?

111 **K.S.:** Durch die Grundhaltung kann eine Einrichtung viel besser Prozesse präsentieren.
112 Nach die Gemeinde, Angehörige, Kostenträger und so weiter. Dadurch ist alles viel offener.
113 Ich merkte eine große Offenheit und das macht mich auch Spaß. Das Arbeiten mit und
114 zeigen von Video ist kaum ein Problem. Teams wollen gerne neue Wege.

115 **I:** Auch in diesem Bereich möchte ich nach Grenzen fragen. Kann das Modell Ihrer Meinung
116 nach in allen Bereichen der Unternehmen problemlos umgesetzt werden? Welche
117 Erfahrungen haben Sie gemacht?

118 **K.S.:** Training von Teams, Leitung und Ausbilden von Coaches ist wichtig, weil das
119 Änderungsprozess Zeit kostet. Es ist ein neuer Prozess. Wir haben immer gelernt, Lösung
120* zu geben und das ändert sich. Das ist eine neue Herausforderung mit viele positive
121 Entwicklungen.

122 **I:** Gab es oder gibt es Probleme zum Beispiel mit Mitarbeitern oder Eltern?

123 **K.S.:** Teams sind das Wichtigste. Betreuer haben gelernt Lösung zu geben, eine eigene
124 Meinung zu haben und die als zentral zu sehen. Ich komme in Unternehmen und erzähle
125 den Teams über Grundhaltung. Dann sie haben die Wahl, ob sie mit WKS arbeiten wollen.
126 Leute, die Schwierigkeiten haben, werden gehört und ich gehe ein auf Frage.
127 Eltern müssen mitgenommen werden in Prozess. Bei Elternabend habe ich Video gezeigt.
128 Eine Mutter sagte: „Wenn ich das schon früher gesehen hätte, ich hätte gleich verstanden,
129 worum es geht!“ Wenn Eltern nicht wissen, was passiert mit meinem Kind in der Einrichtung
130 sie sind unsicher und das macht Angst. Eltern mitnehmen und mit Video Prozess vertiefen
131 ist nötig.

132 **I:** Gab es schon Unternehmen, die die Schulungen abgebrochen haben?

133 **K.S.:** Ja, weil die Kultur von Sorgen für den Menschen mit Behinderung zentral steht.

134 Auf allen Ebenen die Grundhaltung und WKS-Modell zu implementieren kann auch
135 Spannung geben, weil wir gelernt haben zu sagen, statt zu fragen.
136 **I:** Abschließend möchte ich Sie noch um ein kurzes Fazit bitten!
137 **K.S.:** Eltern bleiben immer die Eltern! Wichtig ist das Prozess zwischen Eltern und Kind zu
138 unterstützen. Auch ist dort oft ein Prozess von loslassen.
139 Teams müssen viel mehr an Eltern zeigen, was wir machen. Darum ist zum Beispiel arbeiten
140 mit Videoaufnahme sehr wichtig.
141 Ich sage ein Beispiel: Wenn das Kind es gut findet, dass Mama auch mithilft mit das sauber
142 machen von ihr Zimmer, gibt es kein Problem. Nur wenn das Kind sagt, dass sie selbst mehr
143 machen will, unterstützt der Prozessbegleiter das Verhalten zwischen Mutter und Kind, damit
144 sie in Kommunikation bleiben.
145 Auch die Heimaufsicht muss man in Prozess mitnehmen. Ich habe gute Erfahrung, wenn
146 Behörden wissen, wie wir in Einrichtungen arbeiten. Möglich ist auch ein Video zu machen
147 mit den Bewohnern, wo Gruppe entscheidet, wie können wir Sauberkeit, die Heimaufsicht
148 haben will erreichen und welche Unterstützung brauchen wir?!

Vielen lieben Dank, Herr Kleine Schaars, für die ehrlichen und ausführlichen Antworten!

Transkription des Interviews mit Claudia Kintrup

Beteiligte: Claudia Kintrup und Melanie Wirth

Kaufbeuren, 28.05.20

„I:“ steht im Folgenden für „Interviewer“ (also mich).

„C.K.“ steht im Folgenden für Frau Claudia Kintrup.

1 I: Frau Kintrup, Sie sind Teil der Geschäftsführung der Lebenshilfe Ostallgäu e.V. und hier
2 für den Bereich „Wohnen“ zuständig. Seit ca. 2 Jahren lassen Sie alle Mitarbeiter im Wohn-
3 bereich im WKS-Assistenzmodell schulen und einige Mitarbeiter zu WKS-Coaches aus-
4 bilden. Wie sind sie auf das Modell gestoßen und was hat Sie dazu veranlasst, es in Ihrem
5 Unternehmen zu implementieren?

6 C.K.: Unser erster Vorstand, Wolfgang Neumayer, hat auf einer Veranstaltung des
7 Landesverbandes der Lebenshilfe den Begründer von WKS – Willem Kleine Schaars –
8 kennengelernt. Der hat dort sein Modell vorgestellt. Herr Neumayer war von dieser Methode
9 von Anfang an begeistert. Nach der Methode soll jeder Mensch, ob mit oder ohne
10 Behinderung, innerhalb seines Rahmens, sein Leben selbst bestimmen können. Wir haben
11 dann Herrn Kleine Schaars zu uns in die Lebenshilfe Ostallgäu eingeladen. Er überzeugte
12 auch hier die Einrichtungsleitungen und Fachdienste mit seinem Modell. Daraufhin haben wir
13 gemeinsam beschlossen, das Modell ganzheitlich in unseren Einrichtungen zu
14 implementieren.

15 I: Welche Chancen sehen Sie ganz konkret im Modell für Menschen mit Behinderung?
16 zum Beispiel im Bereich „Wohnen im Heim“: Welche Chancen ergeben sich aus dem Modell
17 für einen Menschen mit Behinderung, der im Heim lebt? Verändert das Modell seinen Alltag
18 im Heim?

19 C.K.: Der Wohnheimalltag ist oft geprägt von vorgegebenen Strukturen, die für das
20 dauerhafte Zusammenleben mehrerer Personen in einer Wohngruppe oft auch sehr wichtig
21 sind. Aber dabei kann es leicht geschehen, dass die Interessen und Wünsche des einzelnen

22 Menschen nicht genug Beachtung finden und ihnen auch zu viel Verantwortung durch die
23 Mitarbeiter abgenommen wird. Durch das WKS-Model wird den Menschen mit Behinderung
24* viel mehr Mitspracherecht und auch Mitwirkungsrecht innerhalb der Strukturen eines
25 gemeinschaftlichen Wohnbereichs gegeben. Zudem werden sie besser in die Lage versetzt,
26 sich mit ihren Mitbewohnern auseinander zu setzen. – Und gemeinsam zu Entscheidungen
27 zu finden, mit denen alle gut leben können.

28 **I:** Können Sie mir ein Beispiel nennen, in dem das neue Mitspracherecht deutlich wird?

29 **C.K.:** Ja, zum Beispiel ganz konkret, wenn es um die Entscheidung geht, wo die
30 kommende Ferienmaßnahme stattfinden soll. Bisher haben meist die Betreuer für die
31 Bewohner entschieden, wo sie hinfahren. In WKS geben die Mitarbeiter diese Frage weiter
32 an die Gruppe. Die Bewohner entscheiden - je nach Rahmen - entweder mithilfe von
33* vorgegebenen Möglichkeiten oder tatsächlich ganz selbständig, wo sie dieses Jahr hinfahren
34 möchten.

35 **I:** Und das funktioniert?

36 **C.K.:** Ja, wie gesagt, im Rahmen der Möglichkeiten der jeweiligen Gruppe funktioniert
37 das sogar sehr gut!

38 **I:** Und im Bereich „Arbeiten“: der Beschäftigte einer Werkstatt hat klare Vorgaben vom
39 Auftraggeber, wie die Produktion von Gütern durchgeführt werden muss. Liefertermine
40 müssen eingehalten werden. Wo findet „WKS“ da Platz?

41 **C.K.:** Im Arbeitskontext haben die Menschen mit Behinderung einen stärker vorgegebenen
42 Rahmen, aber das gilt ja auch für Menschen ohne Behinderung. Auch innerhalb dieses
43 Rahmens können Menschen mit Behinderung in ihrer Arbeitsgruppe viel mehr selbst über
44 bestimmte Abläufe und Strukturen bestimmen. Die einzelne Person wird wieder besser in
45 die Lage versetzt, sich selbst mit den eigenen Wünschen und Bedürfnissen das Arbeits-
46 leben betreffend auseinander zu setzen und auch Verantwortung zu übernehmen. Zum
47 Beispiel kann viel besser herauskristallisiert werden, welche Tätigkeit der Mensch mit
48 Behinderung eigentlich ausüben will und ob er in der Werkstatt den für sich richtigen Platz
49 hat oder ob er vielleicht lieber außerhalb der Werkstatt tätig sein möchte.

50 **I:** Wie beurteilen Sie den Bereich der „persönlichen Entwicklung“: Worin sehen Sie die größte
51 Bereicherung durch WKS für die Menschen mit Behinderung?

52 **C.K.:** Bisher war die Eingliederungshilfe eine reine Fürsorgeleistung für Menschen mit
53 Behinderung. Damit war gesichert, dass sie die Leistungen erhalten, um gut versorgt und
54 in Würde leben zu können. Dieser Fürsorgecharakter ist auch gut und wichtig. Er bleibt
55 ein Leitfaden für die Betreuung unserer Bewohner und Bewohnerinnen in unseren
56 Einrichtungen. Sie leben, lernen und arbeiten in einem beschützten Rahmen, aber auch
57 in vielen vorgegebenen Strukturen. Sie werden von Menschen betreut, die sie sich nicht
58 selbst ausgesucht haben und ihr Alltag ist geprägt von vielen vorgegebenen zeitlichen und
59 inhaltlichen Abläufen. Und sehr oft meinen wir professionellen Begleiter, die Eltern und
60 Angehörigen und die gesetzlichen Vertreter, dass sie ganz genau wüssten, was die
61 Menschen mit Behinderung brauchen und was ihnen guttut. Viele dieser Vorgaben können
62 wir nicht ändern. Sie ergeben sich zwangsläufig, wenn man auf Unterstützung angewiesen
63 ist. Diese vorgegebenen Strukturen und die eigenen Fähigkeiten der Menschen sind der
64 Rahmen in dem sie sich bewegen. Und jeder Mensch sollte sich in seinem Rahmen so
65 selbstbestimmt wie möglich bewegen können. Aber wir hören und schauen oftmals nicht
66 genug hin, was sie wirklich selbst wollen. Geben wir ihnen bei wichtigen Weichenstellungen
67 im Leben oder auch in ganz einfachen, alltäglichen Situationen genug Raum, Möglichkeit
68 und Unterstützung um Dinge selbst zu entscheiden und eine echte Auswahl zu treffen?
69 Mit dem WKS-Modell haben wir jetzt die Möglichkeit, diese Kinder, Jugendlichen und
70 Erwachsenen zu befähigen – also noch viel mehr, als bisher – so weit wie möglich in allen
71 Lebensbereichen selbst über ihr Leben zu bestimmen.

72 **I:** Sehen Sie Grenzen in der Anwendung von WKS in Bezug auf die Menschen mit
73 Behinderung? – Vielleicht sogar Bereiche oder Situationen in denen die Anwendung des
74 Modells zu Problemen führen kann?

75* **C.K.:** Eigentlich nicht. Das WKS-Modell kann in jedem Bereich umgesetzt werden. In
76 manchen Bereichen muss es etwas modifiziert werden. Aber das wichtigste ist die
77 Umsetzung der Grundhaltung, die das Modell innehat. Das Modell besagt ja nicht, dass die

78 Menschen mit Behinderung nun sich selbst überlassen sind. Es muss genau ausgelotet
79 werden, wie groß der Rahmen für die einzelne Person sein muss und kann, um in diesem
80 eigene Entscheidungen treffen zu können. – Ohne Überforderung oder sich sogar in Gefahr
81 zu begeben.

82 **I:** Grenze ist also nur die vorgegebene Struktur, die nicht immer geändert werden kann?

83 **C.K.:** Ja, so würde ich das sehen.

84 **I:** Lassen Sie uns das Modell aus Sicht auf die Unternehmen betrachten, die inzwischen
85 damit arbeiten: Ließ sich das Modell von Anfang an gut in Ihrem Unternehmen
86 implementieren?

87 **C.K.:** Wir waren von Anfang an überzeugt von dem Modell. Die Mitarbeiterinnen sind mit
88 den Erkenntnissen aus den Schulungen hochmotiviert in ihre Einrichtungen gegangen um
89 gleich mit dem Modell zu arbeiten. Wir hatten anfangs schon organisatorische
90* Fragestellungen. Und fehlende Ressourcen waren ein Problem.

91 **I:** Von welchen Ressourcen sprechen wir?

92 **C.K.:** Das Personal muss geschult werden. Das braucht Zeit, die den Mitarbeitern im
93 Wohnheim wieder fehlt. Außerdem braucht es genügend Räumlichkeiten, um alle Teams
94 möglichst zeitnah und in Kleingruppen unterrichten zu können. Der organisatorische
95 Aufwand ist anfangs sehr hoch.

96 **I:** Wie zufrieden sind Sie zwischenzeitlich? Konnten anfängliche Schwierigkeiten
97 überwunden werden?

98 **C.K.:** Ja, durch den Einsatz einer Projektleitungsgruppe, die aus Mitarbeitern aus
99 verschiedenen Projektebenen besteht, konnten die anfänglichen Schwierigkeiten
100 mittlerweile gut bewältigt werden.

101 **I:** Welche Chancen sehen Sie für Ihre Mitarbeiter?

102 **C.K.:** Durch das Bundesteilhabegesetz wird für Menschen mit Behinderung das Recht auf
103 Selbstbestimmung und Teilhabe am gesellschaftlichen Leben gesetzlich verankert. Wie ich
104 bereits erwähnt habe, war die Eingliederungshilfe bisher eine reine Fürsorgeleistung für
105 Menschen mit Behinderung. Viele Weichenstellungen im Leben von diesen Menschen

106 wurden für sie entschieden und individuelle Wünsche und Lebensvorstellungen dabei nicht
107 genug beachtet. Der Mensch mit Behinderung musste sich dem vorgegebenen System der
108 Behindertenhilfe anpassen. Mit WKS müssen die Hilfsangebote jetzt ganz individuell auf die
109 Bedarfe der Menschen angepasst werden. Das erfordert auch ein Umdenken und ein
110 entsprechend verändertes Verständnis unserer Mitarbeiter für ihre Tätigkeit und ihren
111 Betreuungsauftrag. Mit dem Modell erhalten sie ein sehr gutes Rüstzeug und eine bewährte
112 Methode, um den neuen Anforderungen in ihrer täglichen Arbeit gerecht zu werden.

113 **I:** Welche Chancen ergeben sich Ihrer Meinung nach für die Lebenshilfe Ostallgäu e.V. als
114 Unternehmen? Konnten Sie Beobachtungen machen zur soziokulturellen Entwicklung?
115 Zeigen sich Veränderungen im Miteinander oder in der Arbeitskultur innerhalb Ihres
116 Unternehmens?

117 **C.K.:** Das Modell wirkt sich besonders positiv auf die pädagogische Arbeit aus. Wir stellen
118 gleichzeitig aber auch eine besonders positive Wirkung auf die Führungskultur und die
119 Organisationsstrukturen in unserem Unternehmen fest. Die Personzentrierung und
120 Sozialraumorientierung stehen im Mittelpunkt unserer Arbeit. Dadurch wachsen die
121 einzelnen Einrichtungen immer mehr zusammen und verstehen sich als ganzheitliche
122 Angebote für die behinderten Menschen in der Lebenshilfe Ostallgäu.

123 **I:** Aus wirtschaftlicher Perspektive?

124 **C.K.:** Wir haben sehr schnell gemerkt, dass die Arbeit mit dem Modell zeitliche und
125 personelle Ressourcen freisetzt, wenn das Modell einmal gut eingeführt ist. Die können wir
126* wiederum für weitere Angebote für die Menschen in unserer Einrichtung einsetzen.

127 **I:** Was sind das zum Beispiel für Angebote?

128 **C.K.:** Mitarbeiter können sich zum Beispiel auf vielfache Weise spezialisieren. Im Bereich
129 der Sterbebegleitung oder zum Beispiel zur Autismus-Spektrum-Störung.

130 **I:** Kommen wir zurück zu WKS: Welche Vorteile sehen sie für die Außenwirkung Ihres
131 Unternehmens?

132 **C.K.:** Mit dem Modell sind wir sehr gut in der Lage, den Anforderungen des Bundes-
133 teilhabegesetzes gerecht zu werden. Oder sogar mehr noch: Durch das Verstehen der

134 Grundhaltung des Modells, dass jeder Mensch – auch mit starker Einschränkung – selbst-
135 bestimmt leben kann, sind wir jetzt viel besser in der Lage, unsere Angebote ganz individuell
136 und personenzentriert auszurichten. Wir begegnen den von uns begleiteten Menschen gleich-
137 berechtigt und auf Augenhöhe. Dadurch entwickeln wir uns noch stärker als bisher zu einem
138 modernen sozialen Unternehmen mit Angeboten, die auch in Zukunft gerne genutzt werden.
139 Wir sind damit ein attraktiver Arbeitgeber. Besonders im Hinblick auf den immer wachsenden
140 Fachkräftemangel ist dies von existenzieller Bedeutung für unser Unternehmen.

141 **I:** Auch in diesem Bereich möchte ich Sie nach Grenzen fragen. Kann das Modell in allen
142 Bereichen der Lebenshilfe problemlos umgesetzt werden? Gibt es aus Unternehmenssicht
143 Faktoren, die die Umsetzung des Modells erschweren oder gar zu einem Abbruch führen
144 könnten?

145 **C.K.:** Grundsätzlich kann das Modell in allen Bereichen eines Unternehmens umgesetzt
146 werden. In manchen Bereichen wird man aufgrund der vorgegebenen Strukturen dem Modell
147 in seiner Reinform nicht ganz gerecht. Vor allem in ambulanten Diensten. Aber die
148 Implementierung der Grundhaltung des Modells führt in allen Bereichen unseres Unter-
149nehmens zu einer sehr hohen Qualität unserer Angebote. Ein äußerst wichtiger Faktor
150 ist die Unterstützung des Vorstands der Lebenshilfe Ostallgäu. Durch die Einführung des
151 WKS-Modells verändert sich das Selbstverständnis unserer Organisation. Dazu müssen
152 aber die Verantwortlichen von der Richtigkeit des Weges überzeugt sein. Nur so kann
153* dieser Organisationsentwicklungsprozess in allen Bereichen der Lebenshilfe Ostallgäu
154 greifen.

155 **I:** Das Modell muss also durch alle Ebenen im Unternehmen laufen – auch durch die
156 Geschäftsleitung?

157 **C.K.:** Ja, auch die Schulung der Geschäftsleitung gehört dazu!

158 **I:** Abschließend möchte ich Sie gerne noch um ein kurzes Fazit bitten!

159 **C.K.:** Die bisherigen Erfahrungen mit WKS zeigen uns, dass wir uns auf dem richtigen Weg
160 befinden. Das Modell hilft uns sehr, den zukünftigen Anforderungen an die Behindertenhilfe

161 gerecht zu werden. In der Rückschau haben wir natürlich auch Fehler in der Implementierung
162 gemacht, die wir im Laufe der Zeit aber gut beheben konnten. Sehr wichtig ist, das Modell
163 stets am Laufen zu halten und die Motivation der Mitarbeiter durch permanente Schulungen
164 und Begleitung durch die Coaches in ihrem Arbeitsalltag zu unterstützen. Außerdem müssen
165 die nötigen Ressourcen zur Verfügung stehen.

Ich bedanke mich recht herzlich für die ausführlichen und ehrlichen Antworten.

Ausschnitt aus dem ersten Durchgang der inhaltsanalytischen Zusammenfassung

Paraphrase	Generalisierung	Reduktion
Als Organisation reden wir über Bewohner	Reden <i>über</i> Bewohner	Wir reden nicht <i>mit</i> Bewohner - wir fragen ihn nicht!
Eigene Normen und Werte zentral	Eigene Werte und Normen im Mittelpunkt	Weil eigene Normen und Werte wichtiger erachtet werden
Finden niemals Vereinbarung	Keine Vereinbarungen / Absprachen möglich	Vereinbarungen möglich, wenn nicht eigene Normen und Werte im Mittelpunkt stehen
Wir hatten keine Grundhaltung	Keine Grundhaltung	Handeln bisher ohne Grundhaltung
Jeder Betreuer konnte machen was er will	Jeder macht was er will	Keine einheitliche Herangehensweise = Willkür
Betreuer weiß, was gut ist für Klient	Weiß was gut ist	- Wir fragen ihn nicht!
Klient hat mit so viele Betreuer zu tun	Viele Betreuer	Viele Meinungen, Normen, Werte
Neu: Klient zentral	Klient steht im Mittelpunkt	Seine Meinung, Normen und Werte sind wichtig
Müssen seinem Prozess folgen	Ihm folgen	Wir müssen ihn fragen!
Lösung bei Klient	Klient steht im Mittelpunkt	Wir müssen ihn fragen!
Wir prüfen Lösung	Prüfung der Lösung des Klient	Wir prüfen nur – geben keine Lösung vor
WKS ist Mittel zur Unterstützung bei Suche zur Lösung	WKS ist Unterstützung	Wir unterstützen
Wenn im Leben viel bestimmt ist	Bestimmung über das Leben	- wir fragen ihn nicht!
Er braucht viel Zeit und Geduld um Prozess zu folgen	Klient braucht viel Zeit um der Bestimmung über ihn zu folgen	Ohne Bestimmung: schnellere Entwicklung möglich

Hiermit versichere ich an Eides statt, dass ich die Abschlussarbeit selbständig und ohne Inanspruchnahme fremder Hilfe angefertigt habe. Ich habe dabei nur die angegebenen Quellen und Hilfsmittel verwendet und die aus diesen wörtlich oder inhaltlich entnommenen Stellen als solche kenntlich gemacht. Die Arbeit hat in gleicher oder ähnlicher Form noch keiner anderen Prüfungsbehörde vorgelegen. Ich erkläre mich damit einverstanden, dass die Arbeit mit Hilfe eines Plagiatserkennungsdienstes auf enthaltene Plagiate überprüft wird.

Marktoberdorf, den 14.06.2020

Melanie Wirth

Melanie Wirth