



Universität St.Gallen

Center for Disability and Integration

Berufliche Inklusion von Menschen mit Behinderungen aus Unternehmenssicht

Magdalena Schertler, MA MSc

Veranstaltung «Status Quo Arbeitsmarktinklusion von Menschen mit Behinderung»

07. Dezember 2022, Wien

Agenda

1. Inklusion verstehen

Inklusion als Enabler von (Behinderungs-)Diversität

2. Inklusion messen

Der St.Gallen Inclusion Index

3. Inklusion gestalten

Beispielprojekt «Inclusion Champions Switzerland»





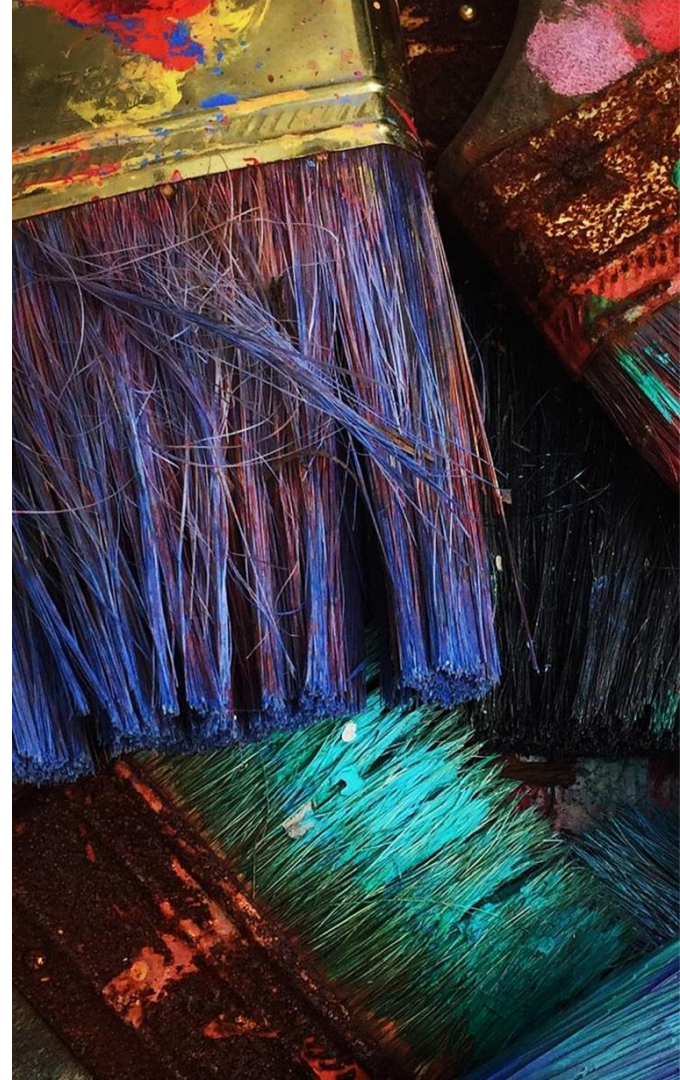
Universität St.Gallen

Center for Disability and Integration

Inklusion verstehen

Inklusion als Enabler von (Behinderungs-)Diversität

From insight to impact.



Menschen mit Behinderungen

Eine Form von Diversität am Arbeitsplatz

- **10-15% der Bevölkerung** haben eine Behinderung.
 - Fast alle Behinderungen **entstehen erst im Laufe des Lebens**. Nur etwa 3% der Behinderungen sind angeboren.
 - **Rund 5% der Arbeitsplätze sind mit Menschen mit einer Schwerbehinderung besetzt** – das entspricht einer Erwerbsquote von circa 40% bei Menschen mit Schwerbehinderung (im erwerbsfähigen Alter).
 - Ein Grossteil der Behinderungen ist **nicht-sichtbar** (ca. 80%).
- **Entsprechend hoch ist die Wahrscheinlichkeit, dass im eigenen Unternehmen bzw. im eigenen Team Mitarbeitende mit Behinderungen sind, auch wenn uns das vielleicht nicht bewusst ist!**



Motivation zur Arbeitsmarktinklusion

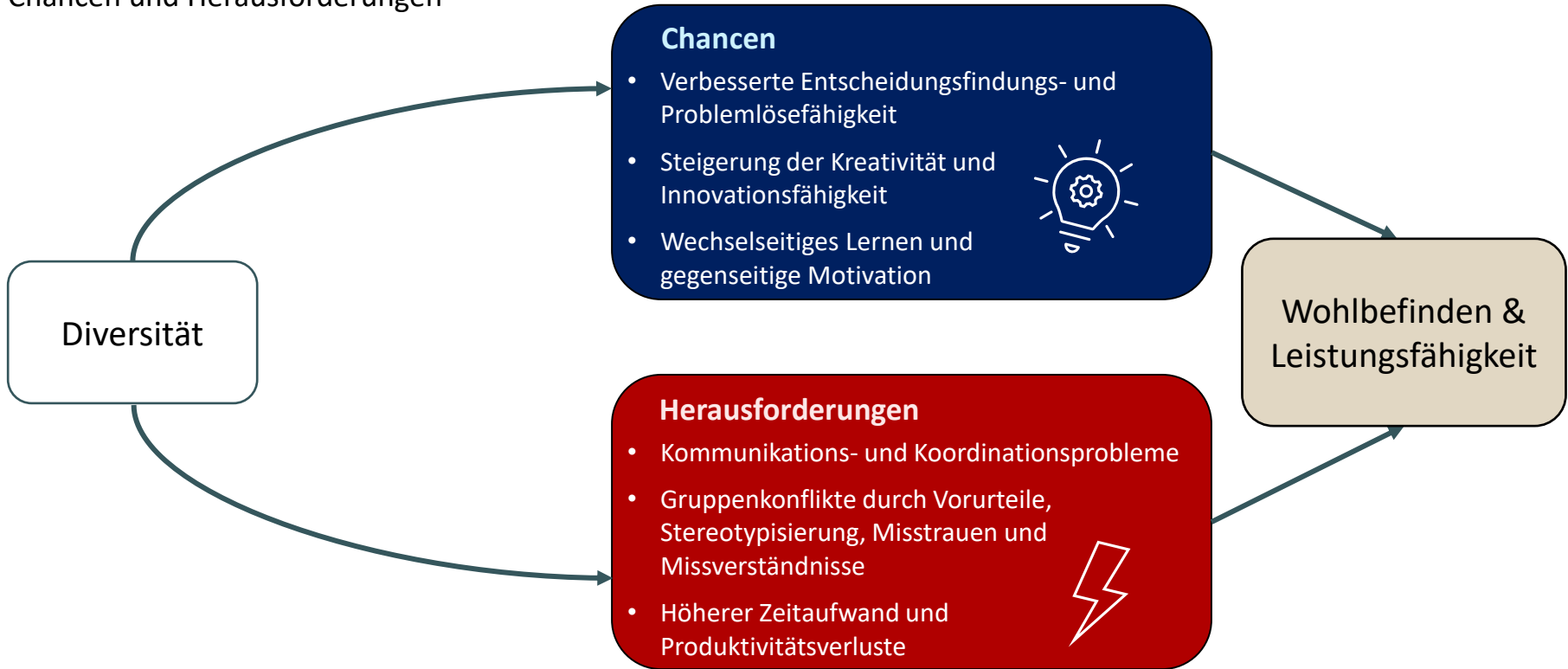
10 Vorteile für Betroffene, Gesellschaft und Unternehmen

1. Verbesserte Gesundheit und gesteigertes individuelles Wohlbefinden der Betroffenen
2. Verbesserte soziale Inklusion und gesellschaftliche Stellung durch Teilnahme am Erwerbsleben
3. Entlastung der sozialen Sicherungssysteme
4. Schaffung einer gerechteren und lebenswerteren Gesellschaft
5. Sicherung der Beschäftigungsfähigkeit einer alternden Belegschaft
6. Mangel an Fach- und Nachwuchskräften kann zum Teil ausgeglichen werden
7. Besseres Kundenverständnis (auch Kunden haben oftmals eine Behinderung)
8. Gesteigerte Innovationskraft von (behinderungs-)diversen Teams
9. Aspekte der Corporate Social Responsibility
10. Erfüllung gesetzlicher Forderungen und Quoten (z.B. in Österreich)



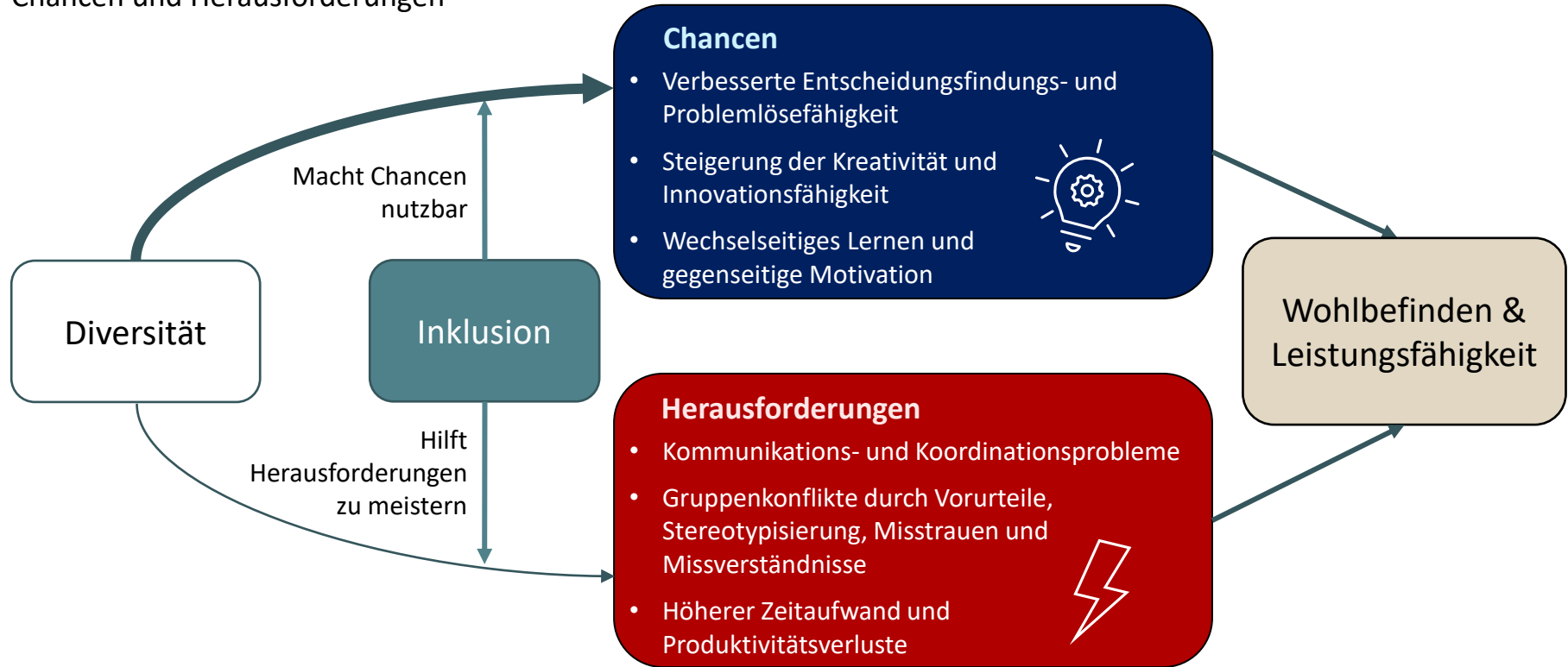
Konsequenzen von Diversität

Chancen und Herausforderungen



Konsequenzen von Diversität

Chancen und Herausforderungen



«Diversität ist
eine Chance,
Inklusion heisst,
sie zu nutzen.»

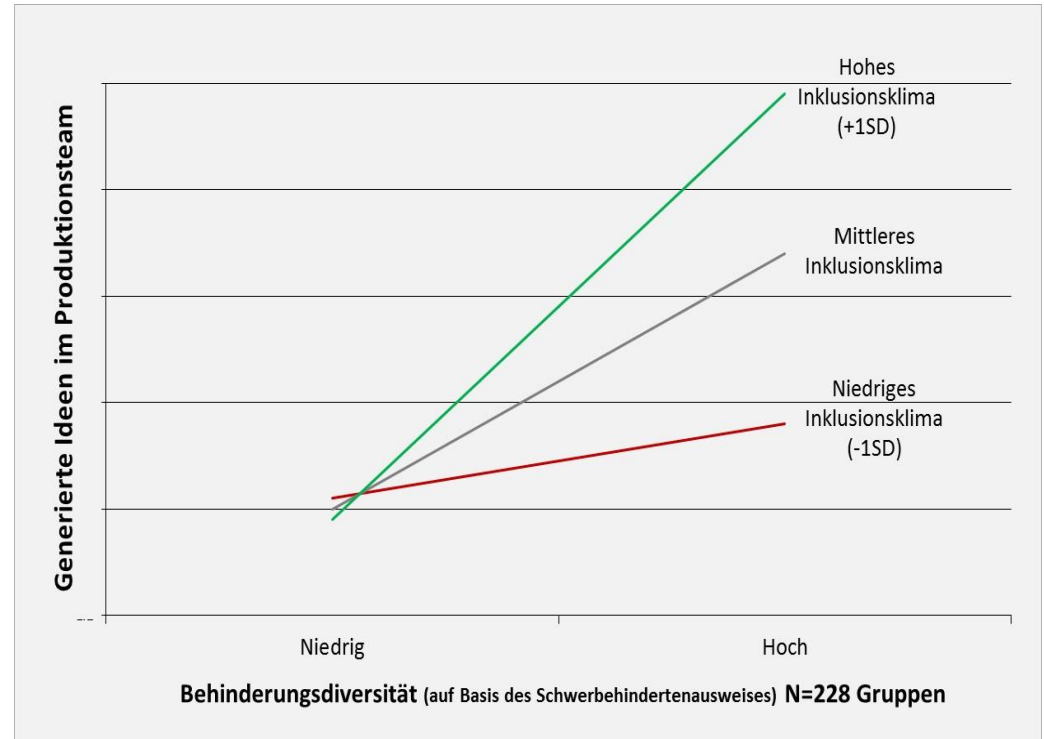


Inklusion verbessert die Innovationsleistung von Teams

Beispiel aus der Forschung am CDI-HSG

Zusammenspiel von Behinderungsdiversität, Inklusionsklima und Innovation in 228 Produktionsteams im Automobilbau:

Behinderungsdiversität in Produktionsteams trägt zu einer **erhöhten Generierung von Ideen bei**, speziell wenn ein **hohes Inklusionsklima** vorzufinden ist!





Universität St.Gallen

Center for Disability and Integration

Inklusion messen

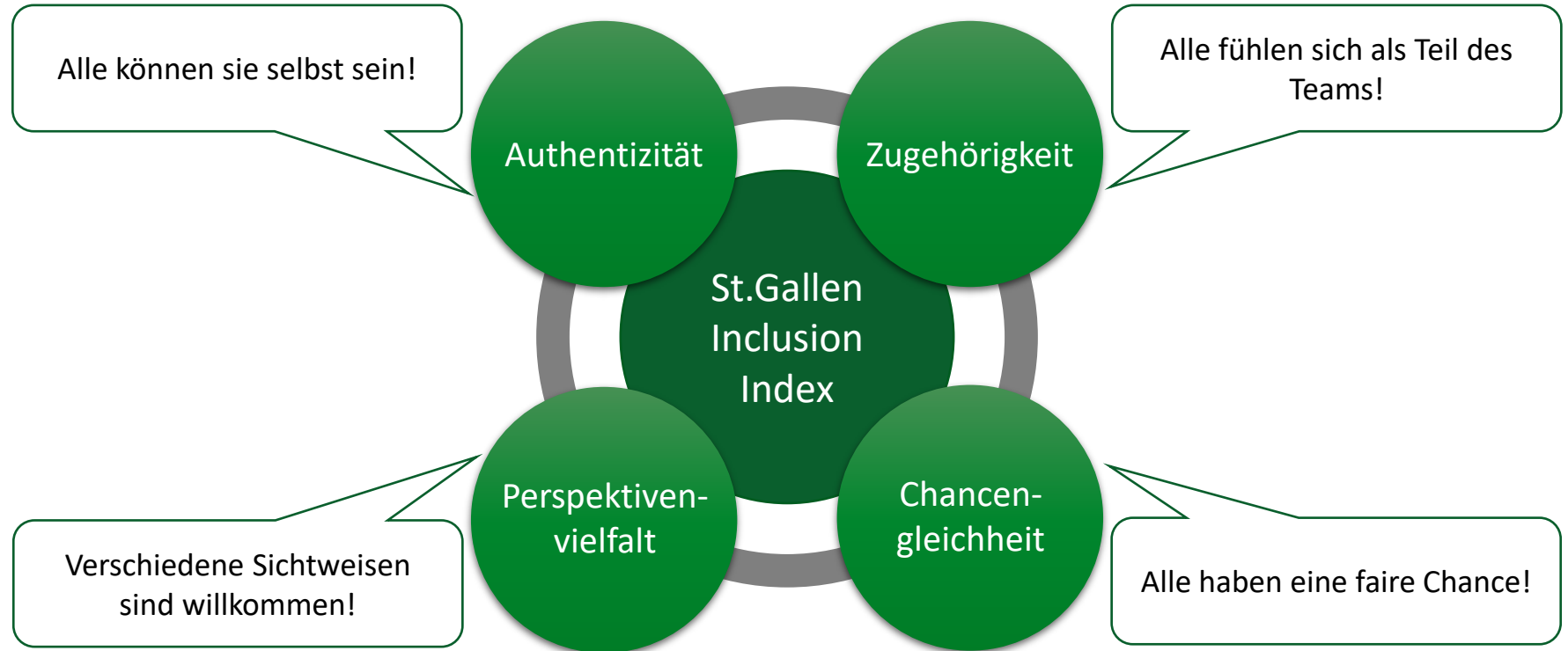
Der St.Gallen Inclusion Index

From insight to impact.



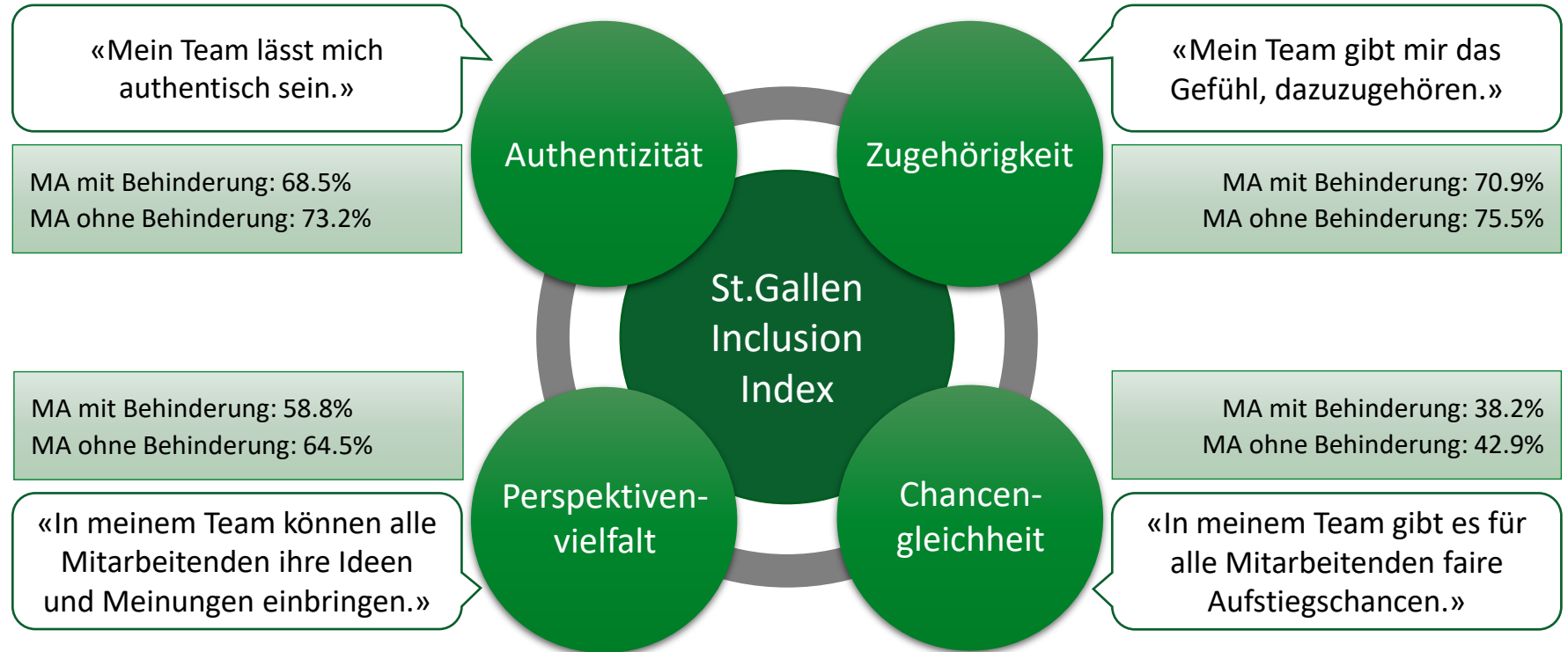
Der St.Gallen Inclusion Index

Definition und Messung von Inklusion



Der St.Gallen Inclusion Index

Zustimmungswerte bei Mitarbeitenden mit und ohne Behinderung





Universität St.Gallen

Center for Disability and Integration

Inklusion gestalten

Beispielprojekt «Inclusion Champions Switzerland»

From insight to impact.



Inclusion Champions Switzerland

Netzwerk für die berufliche Inklusion von Menschen mit Behinderungen



Projektpartner*innen

- Center for Disability and Integration der Universität St.Gallen (CDI-HSG)
- Unternehmen: ABB Schweiz, Hitachi Energy Switzerland, Novartis, Schweizerische Post

Förderung durch das Eidgenössische Büro für die Gleichstellung von Menschen mit Behinderungen (EBGB)

Projektzeitraum: 2020-2023

Ziele

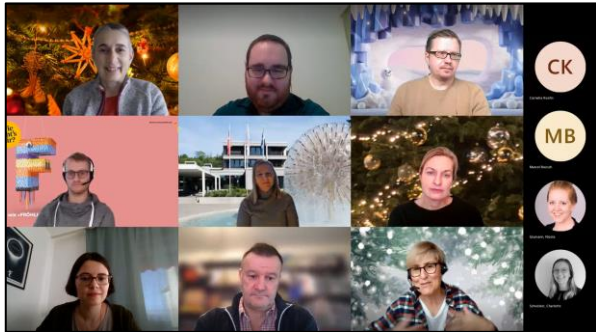
- Noch stärkerer Einsatz für die Inklusion von Menschen mit Behinderungen am Arbeitsplatz
- Gemeinsame Entwicklung von innovativen und evidenzbasierten Lösungen zur Inklusion
- Etablierung eines Netzwerks zum Austausch zwischen Unternehmen



Aktivitäten des ICS-Projekts

Ein Überblick

- Inklusionsbarometer: Mitarbeitenden-Befragungen zum Stand von Diversität und Inklusion in den Partnerunternehmen
- Ableitung und Umsetzung von Massnahmen, je nach Bedürfnissen des Unternehmens
- Wissenschaftliche Evaluation der Massnahmen
- Austausch zwischen den Projektpartner*innen in verschiedenen Formaten
- Kommunikation der Projektaktivitäten nach aussen (z.B. über LinkedIn und wissenschaftliche Praxisartikel)



Damit Inklusion nicht nur ein Schlagwort bleibt

Von Miriam Baumgärtner, Christoph Dreier und Stephan Böhm

Inclusion Champions Switzerland
133 Follower:innen
2 Wochen

Wie wird Behinderung definiert?
Auf diese Frage geht Christoph Dreier im folgenden Video ein, das beim ersten Knowledge&Discussion-Call mit den ICS-Partner:innen entstanden ... mehr anzeigen

Modelle von Behinderung	Das soziale Modell	Das medizinische Modell
Definition	• Behinderung als soziale Konstruktion • Fokus auf dem Zusammenstoß von individuellen Fähigkeiten und Umwelt	• Behinderung als physische oder psychische Einschränkung, welche eine oder mehrere soziale Lebensumstände
Ursachen	• Behinderung als Folge von individuellen Fähigkeiten und Umwelt	• Behinderung als Folge von individuellen Fähigkeiten
Intervention	• Behinderung als Folge von individuellen Fähigkeiten und Umwelt	• Behinderung als Folge von individuellen Fähigkeiten

umweltbedingten Ursachen, während das soziale Modell

ICS | Modelle von Behinderung

Aktivitäten des ICS-Projekts

Bisherige Massnahme

Inklusionsbarometer

- Inklusion in Team und Organisation (St.Gallen Inclusion Index)
- Umgang mit Behinderungen (Perspektive von Betroffenen und Führungskräften)
- Gesundheit und Zufriedenheit



Stakeholder-Interviews zum
Thema inklusive Rekrutierung

3I-Modell der Inklusion:
Instrument zur ganzheitlichen
strategischen Planung von
Inklusionsmassnahmen

«Inklusionshappchen» für
Führungskräfte

Job-Crafting-Workshop für Teams

Evaluation eines
Sensibilisierungstrainings

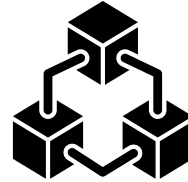
Schulung zum Thema inklusive
Führung

Schulung «Inklusive Führung»

Konzept



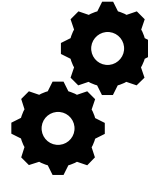
Vermittlung von Führungsverhaltensweisen, die Inklusion auf allen Dimensionen fördern



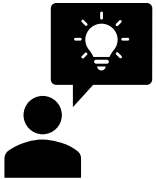
St.Gallen Inclusion Index als theoretisches Grundgerüst; modularer Aufbau der Inhalte



Führungskräfte als Zielgruppe, max. 20 Personen pro Training



Eintägige Schulung in Präsenz (6 Stunden Inhalte)



Wissenschaftlich fundierte Trainingsinhalte und Evaluation



Anwendungsorientierung, z.B. durch praxisnahe Übungen und Handlungsempfehlung

Schulung «Inklusive Führung»

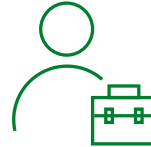
Aufbau der Schulung

4. Perspektivenvielfalt & Chancengleichheit



Ihr gemeinsam
als Team

3. Authentizität & Zugehörigkeit



Jede*r einzelne
Mitarbeitende

2. Inklusive Kommunikation



Du selbst

1. Einführung Diversität und Inklusion

Fundament

Schulung «Inklusive Führung»

Beispielhafte Inhalte

Authentizität

Fokus auf das Thema Offenlegung

Üben eines Gesprächs im Rollenspiel, bei dem nicht-sichtbare Identitäten offengelegt werden

Zugehörigkeit

Relevanz: Zugehörigkeit als menschliches Grundbedürfnis

Praxis-Tipps zur Förderung von Zugehörigkeit im Alltag

Inklusion

Perspektivenvielfalt

Erarbeitung der Relevanz von Perspektivenvielfalt in Team und Organisation anhand einer Case-Study

Arbeitsblätter mit Übungen fürs eigene Team

Chancengleichheit

Aspekte von Chancengleichheit: Mehr als nur «Gleiches Geld für gleiche Arbeit»

Zusätzliche Herausforderungen im virtuellen/hybriden Kontext

Schulung «Inklusive Führung»

Beispiel: Rollenspiel «Offenlegung im Gespräch»



Bearbeitung des Rollenspiels in Gruppen zu je 3 Personen.
Jede Person nimmt jede Rolle einmal ein (Mitarbeiter*in, Führungskraft, Beobachter*in)



Bearbeitungsdauer: 45min (+10min Vorbereitungszeit)
Jeweils 10min Gespräch + 5min Feedback, dann Rollenwechsel



Anschliessende Besprechung im Plenum

Rolle Mitarbeiter*in A: Psychische Erkrankung

Sie arbeiten seit etwas weniger als einem Jahr in Ihrer Organisation. In letzter Zeit haben Sie festgestellt, dass Sie sich immer mehr zurückgezogen haben und seit ein paar Wochen gehen Sie regelmässig zu einer Therapeutin. Bei Ihnen wurde eine leichte Depression diagnostiziert. Ihre Symptome umfassen Antriebslosigkeit, Interessensverlust an Ihren Hobbys und Schlafstörungen. Sie arbeiten daran, einen passenden Tagesablauf zu gestalten, der Ihrer psychischen Gesundheit guttut.

Sie haben sich dazu entschieden, mit Ihrer Führungsperson zu sprechen, um mit ihr mögliche Arbeitsplatz-Anpassungen und Ihre Arbeitszeiten zu besprechen. Es ist Ihnen überlassen, wie Sie das Gespräch starten und gestalten wollen.



Universität St.Gallen

Center for Disability and Integration

Fragen?
Feedback?
Anregungen?



Vielen Dank!

Magdalena Schertler, MA MSc

Wissenschaftliche Mitarbeiterin
magdalena.schertler@unisg.ch

Universität St.Gallen
Center for Disability and Integration
Rosenbergstrasse 51
9000 St.Gallen

cdi.unisg.ch



Universität St.Gallen

Center for Disability and Integration

Zentrale Quellen (1)

- Baumgärtner, M. K., Boehm, S. A., & Dwertmann, D. J. G. (2014). Job performance of employees with disabilities: Interpersonal and intrapersonal resources matter. *Equality, Diversity, and Inclusion: An International Journal*, 33(4), 347-360.
- Baumgärtner, M. K., Dwertmann, D. J. G., Boehm, S. A., & Bruch, H. (2015). Job satisfaction of employees with disabilities: The role of perceived structural flexibility. *Human Resource Management*, 54(2), 323-343.
- Beatty, J. E, Baldrige, D. C, Boehm, S. A., Kulkarni, M., & Colella, A. J. (2019). On the treatment of persons with disabilities in organizations: A review and research agenda. *Human Resource Management*, 58(2), 119-137.
- Böhm, S. A. (2014). Flexible Arbeitsplatzanpassungen als Voraussetzung für die berufliche Inklusion von Menschen mit Behinderung – Die Rolle von Personalabteilungen, Führungskräften und Kollegen. *Zeitschrift Führung + Organisation (ZFO)*, 83(4), 235-241.
- Böhm, S. A, Baumgärtner, M. K, & Dwertmann, D. J. G. (2013). *Berufliche Inklusion von Menschen mit Behinderung – Best Practices aus dem ersten Arbeitsmarkt*. Heidelberg: Springer.
- Böhm, S. A., & Dwertmann, D. J. G. (2015). Forging a single-edged sword: Facilitators of positive age and disability diversity effects in the workplace. *Work, Aging, and Retirement*, 1(1), 41-63.
- Böhm, S. A. & Dwertmann, D. J. G. (2017). Climate for inclusion as a mechanism to increase innovation: The effect of disability diversity on the continuous improvement mechanism at a premium car manufacturer. *Working Paper der Universität St. Gallen*.
- Chaudoir, S. R., & Fisher, J. D. (2010). The disclosure processes model: Understanding disclosure decision making and postdisclosure outcomes among people living with a concealable stigmatized identity. *Psychological Bulletin*, 136(2), 236–256.
- Cooper, K. M., Gin, L. E., & Brownell, S. E. (2020). Depression as a concealable stigmatized identity: What influences whether students conceal or reveal their depression in undergraduate research experiences? *International Journal of STEM Education*, 7(27), 1-18.

Zentrale Quellen (2)

- Dwertmann, D. J. G., & Boehm, S. A. (2016). Status matters: The asymmetric effects of supervisor-subordinate disability incongruence and climate for inclusion. *Academy of Management Journal*, 59(1), 44-64.
- Jones, K. P., & King, E. B. (2014). Managing concealable stigmas at work: A review and multilevel model. *Journal of Management*, 40(5), 1466–1494.
- Konrad, A. M., Moore, M. E., Ng, E. S. W., Doherty, A. J., & Breward, K. (2013). Temporary work, underemployment and workplace accommodations: Relationship to well-being for workers with disabilities. *British Journal of Management*, 24, 367-382.
- Kulkarni, M., Boehm, S. A., & Basu, S. (2016). Workplace inclusion of persons with a disability: Comparison of Indian and German multinationals. *Equality, Diversity, and Inclusion: An International Journal*, 33(4), 347-360.
- McKee-Ryan, F., Song, Z., Wanberg, C. R., & Kinicki, A. J. (2005). Psychological and physical well-being during unemployment: A meta-analytic study. *Journal of Applied Psychology*, 90(1), 53-76.
- Nishii, L. H. (2013). The benefits of climate for inclusion for gender-diverse groups. *Academy of Management Journal*, 56(6), 1754–1774.
- Randel, A. E., Galvin, B. M., Shore, L. M., Ehrhart, K. H., Chung, B. G., Dean, M. A., & Kedharnath, U. (2018). Inclusive leadership: Realizing positive outcomes through belongingness and being valued for uniqueness. *Human Resource Management Review*, 28, 190–203.
- Schur, L., Nishii, L., Adya, M., Kruse, D., Bruyere, S. M., & Blanck, P. (2014). Accommodating employees with and without disabilities. *Human Resource Management*, 53(4), 593-621.
- Shore, L. M., , Randel, A. E, Chung, B. G, Dean, M. A., Ehrhart, K. H., & Singh, G. (2011). Inclusion and Diversity in Work Groups: A Review and Model for Future Research. *Journal of Management*, 37(4), 1262-1289.
- WHO. (2011). *World Report on Disability*. Malta: WHO.

Team des CDI-HSG



Stephan A. Böhm
Prof. Dr.
Direktor des CDI-HSG
Tel. +41 71 224 31 81
stephan.boehm@unisg.ch



Eva Flick
Office Managerin
Tel. +41 71 224 31 90
eva.flick@unisg.ch



Louisa A. Bloedorn
Dr.
Wissenschaftliche Mitarbeiterin
Tel. +41 71 224 33 27
louisaantonia.bloedorn@unisg.ch



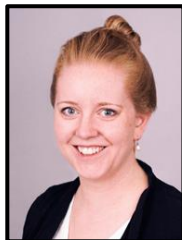
Mahshid Khademi
Dr.
Wissenschaftliche Mitarbeiterin
Tel. +41 71 224 31 95
mahshid.khademi@unisg.ch



Christoph Breier
M.A.
Wissenschaftlicher Mitarbeiter
Tel. +41 71 224 31 24
christoph.breier@unisg.ch



Tarek Carls
M.Sc.
Wissenschaftlicher Mitarbeiter
Tel. +41 71 224 31 78
tarek.carls@unisg.ch



Nicola Glumann
M.Sc.
Wissenschaftliche Mitarbeiterin
Tel. +41 71 224 31 73
nicola.glumann@unisg.ch



Sophie Schepp
M.Sc.
Wissenschaftliche Mitarbeiterin
Tel. +41 71 224 31 99
sophie.schepp@unisg.ch



Magdalena Schertler
M.A., M.Sc.
Wissenschaftliche Mitarbeiterin
Tel. +41 71 224 38 15
magdalena.schertler@unisg.ch



Markus Walther
M.A.
Wissenschaftlicher Mitarbeiter
Tel. +41 71 224 32 95
markus.walther@unisg.ch