

– Fachbeitrag D17-2021 –

20.04.2021

Die inklusiv geprägte Unternehmenskultur als Grundlage für ausgewogene und nachhaltige Personalentscheidungen

Teil II: Betriebliche Situation und erste Forschungsergebnisse¹

Von Victoria Cienkowski, Otto-von-Guericke-Universität Magdeburg, Prof. Dr. Katrin Kanzenbach, Hochschule der Deutschen Gesetzlichen Unfallversicherung, Bad Hersfeld, Jun.-Prof. Dr. Mario Schreiner, Otto-von-Guericke-Universität Magdeburg

I. Einleitung

Der hier vorliegende zweite Teil des Artikels² greift, basierend auf der im ersten Teil dargestellten Ausgangslage, mögliche organisatorische und personelle Rahmenbedingungen auf, die zur Inklusion in Unternehmen des allgemeinen Arbeitsmarktes beitragen können. Die Wirkungen und Bedeutungen der genannten Rahmenbedingungen werden im Projektverlauf geprüft. Der Forschungsstand des Projektes zur inklusiven Unternehmenskultur wird aufgezeigt und erste Ergebnisse werden im Folgenden vorgestellt.

II. Organisatorische und personelle Rahmenbedingungen

Um Inklusion systematisch in einer Organisation zu verankern, bedarf es neben einer modernen Führungskultur struktureller gestaltender Voraussetzungen. Auf der einen Seite muss ein Bewusstsein, ein „Horizont des Verstehens“, aller betrieblichen Akteure entwickelt und andererseits müssen Bedingungen und Richtlinien etabliert werden. Gezielte Abläufe und Vorgehensweisen in der Überprüfung und Anpassung von Strukturen bspw. in Auswahlverfahren und Beurteilungsprozessen sind zu implementieren, um Inklusion zu fördern.³ Am Beginn des Prozesses sollte gemeinsam mit den Sozialpartnern,

¹ Dieser Beitrag wurde unter www.reha-recht.de als Fachbeitrag D17-2021 in der Kategorie D: Konzepte Und Politik veröffentlicht; Zitiervorschlag: Cienkowski, Kanzenbach, Schreiner: Die inklusiv geprägte Unternehmenskultur als Grundlage für ausgewogene und nachhaltige Personalentscheidungen –Teil II: Betriebliche Situation und erste Forschungsergebnisse; Beitrag D17-2021 unter www.reha-recht.de; 20.04.2021.

² Teil I: Cienkowski; Kanzenbach; Schreiner: Die inklusiv geprägte Unternehmenskultur als Grundlage für ausgewogene und nachhaltige Personalentscheidungen – Teil I: Ausgangslage, theoretische Grundlagen und rechtliche Rahmenbedingungen Beitrag D16-2021 unter www.reha-recht.de; 09.04.2021.

³ Vgl. BMAS, 2014, S. 15 ff.; Komorek & Völz, 2015, S. 9.

dem Betriebs- bzw. Personalrat, der Schwerbehindertenvertretung (SBV) und der Gleichstellungsbeauftragten, die Erhebung des IST-Zustandes innerhalb betrieblicher Handlungsfelder und ihrer Rahmenbedingungen stehen, um mögliche Formen von Diskriminierungen und strukturelle Hindernisse zu identifizieren, die bspw. Transparenz und Chancengleichheit verhindern. Danach können gemeinsame SOLL-Zustände in Form von Zielen, organisatorischen und personellen Maßnahmen und deren Verantwortlichkeiten abgeleitet werden. Die implementierten Maßnahmen sollten in regelmäßigen Abständen mit der Erhebung von Kennzahlen gemessen, evaluiert und verbessert werden.

Welche organisatorischen und personellen Rahmenbedingungen können dazu beitragen? Für dieses Projekt sollen fünf Annahmen zur Gestaltung organisatorischer und personeller Rahmenbedingungen zur bewussten Inklusion im Unternehmen beleuchtet und geprüft werden. Zu untersuchen ist, ob deren gewollte Beachtung und aktive Gestaltung Inklusion begünstigen. Dazu gehören (1) die Unternehmensorganisation, (2) die Personalauswahlprozesse, (3) die Personalentwicklung, (4) die technische Infrastruktur und (5) eine inklusive Sprache.

(1) Den Anfang kann die Gestaltung der **Unternehmensorganisationen** mit der Loslösung von starren Strukturen mittels moderner Bürokonzepte und der Umsetzung von Diversitäts-Konzepten, Barrierefreiheit und Beteiligung der Beschäftigten bilden. Die klassische Aufbau- und Ablauforganisation begünstigt etablierte Hierarchien und Strukturen und sich verfestigendes Statusverhalten bestimmter Gruppen innerhalb von Unternehmen. Das Fraunhofer-Institut (IAO) hat ein Bürokonzept der Zukunft mit agilen und dynamisch-flexiblen Strukturen vorgestellt, welches die Voraussetzungen zur Auflösung bzw. Nicht-Entstehung von Privilegien und Statusdenken begünstigen kann.

(2) Eine wichtige Ressource im Unternehmen ist und bleibt das **Personal**. Die strategische Personalplanung darf sich nicht nur auf die Bewältigung zukünftiger Tätigkeiten fokussieren. Der tatsächliche aktuelle Fit in die Unternehmenskultur muss in **Auswahl- und Beurteilungsverfahren** überprüft werden. Die Partizipation der Mitarbeitenden, das sog. Team-Staffing, sollte für die Akzeptanz neuer Mitarbeitenden nicht unterschätzt werden und der Entscheidungsprozess für Bewerberinnen und Bewerber sowie Mitarbeitende transparent gestaltet sein.

(3) Im Rahmen der **Personalentwicklung** für Führungskräfte und Mitarbeitende sollten nicht nur die fachlichen und sozialen Kompetenzen im Vordergrund stehen, sondern auch die Kenntnis, das Bewusstsein und die Beachtung der wichtigsten Regelungen der Benachteiligungs- und Diskriminierungsverbote des GG, des AGG, des BGG, des BGleG und des SGB IX. Dies kann in Form von Schulungen mit konkreten Fallbeispielen aus der betrieblichen Praxis online oder in Workshops erfolgen.

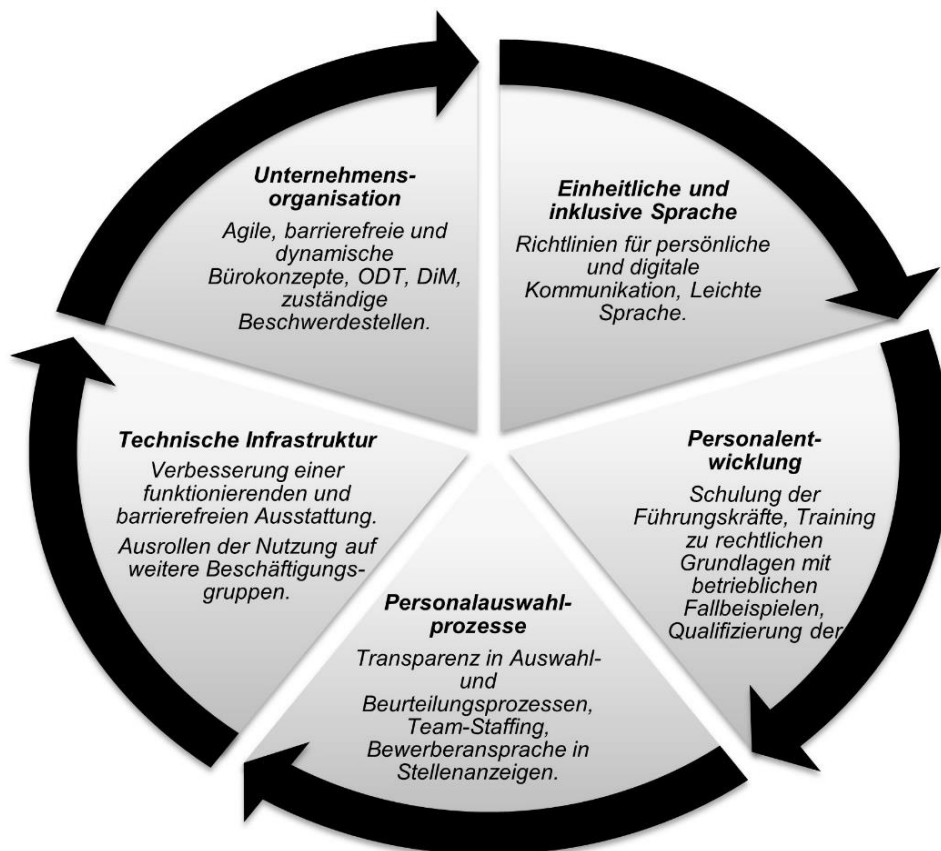
(4) Mit der Digitalisierung verbunden ist die Ermöglichung individueller flexibler Arbeitszeitmodelle, der Einsatz barrierefreier Software und virtueller Tools zur kollaborativen Zusammenarbeit in Teams, der Einsatz technischer Hilfsassistenten insbesondere für Beschäftigte mit Behinderungen und ältere Beschäftigte und der breitere Einbezug in die Nutzung von Beschäftigungsgruppen innerhalb der Organisation. Dies setzt den Ausbau

einer **adäquaten technischen und funktionierenden Infrastruktur**, die digitale Ausstattung und den Zugang der Mitarbeitenden zu Systemen und Tools mit entsprechenden Berechtigungen voraus.

(5) Innerhalb der Organisation ist darauf zu achten, eine einheitliche und inklusive Sprache zu verwenden, die alle Beschäftigten mit einbezieht. Die einheitliche und **inklusive Sprache** findet Ausdruck in einem leichten, für alle verständlichen Sprachgebrauch.⁴ Hilfreich kann die Einführung von Richtlinien für die persönliche und digitale Kommunikation via E-Mail, in Online-Konferenzen, Chats, etc. sein, um bspw. Missverständnisse und Unhöflichkeiten zu vermeiden.

Diese zentralen organisatorischen und personellen Rahmenbedingungen sind in Abbildung 1 dargestellt.

Abbildung 1 - Angenommene organisatorische Rahmenbedingungen für eine inklusive Unternehmenskultur



⁴ DGUV, Informationen in Leichter Sprache, o. S.

Die zentralen organisatorischen und personellen Rahmenbedingungen lassen sich nur erfolgreich im Zusammenwirken mit den Sozialpartnern, mit einem modernen Verständnis im Sinne von shared Leadership und der Etablierung einer Vertrauenskultur von Seiten der Führungskräfte gegenüber den Mitarbeitenden verwirklichen und weiterentwickeln.⁵ Auf der einen Seite braucht es transparente Regeln zur Entscheidungsfindung und auf der anderen Seite größere Entscheidungsspielräume für Beschäftigte bei der Gestaltung der organisatorischen und personellen Rahmenbedingungen.

Dass Änderungsbedarf auch aus Sicht von Unternehmen und Organisationen besteht, soll nachfolgend dargestellt werden.

III. Änderungsbedarf in Unternehmen und Organisationen

Integraler Baustein aktueller gesellschaftspolitischer Debatten ist der Individualisierungsprozess von Menschen. Menschen sind in vielerlei Hinsicht vielfältig, weshalb es in unterschiedlichen Lebenssituationen zu belegten Benachteiligungserfahrungen durch diskriminierende Strukturen kommt.⁶ Diskriminierende Strukturen verursachen hohe betriebswirtschaftliche Kosten, da Human-Ressourcen innerhalb von Organisationen und Institutionen nicht hinreichend genutzt und gefördert werden können.⁷ Ohne Anpassung an die betrieblichen Anforderungen von unterschiedlichen Diversitätsdimensionen, besteht das Risiko, dass bedeutsame und erfahrene Fachkräfte aus der Arbeitswelt, beispielsweise durch eine im Lebenslauf erworbene Behinderung, ausscheiden.⁸ Bedingt durch Fachkräftemangel, demografischen Wandel und fehlende inklusive Unternehmensstrukturen wird es schwieriger denn je, fachlich gut ausgebildeten Ersatz zu finden.⁹

Im Diskurs um Diversität, Inklusion und eine wertschätzende Unternehmenskultur wird deutlich, dass Veränderungsbedarf besteht. Entsprechend haben erste Veränderungen in (einigen) Unternehmen und Organisationen stattgefunden.¹⁰ Im Jahr 2013 haben 1.400 Unternehmen und Organisationen die Charta der Vielfalt unterschrieben.¹¹ Innerhalb von 7 Jahren (Stand 2020) ist die Zahl um mehr als das Doppelte, auf nun 3.500 Unterzeichnende gestiegen. Der positive Trend von Diversitätsmanagement¹² und Inklusion in der Arbeitswelt wird damit bestätigt.¹³

⁵ Vgl. Kanzenbach, 2020, S. 23.

⁶ Vgl. Antidiskriminierungsstelle des Bundes, 2013, S. 29.

⁷ Ebd. S. 31 ff.

⁸ Vgl. Dwertmann, Baumgärtner & Böhm, 2017, S. 59.

⁹ Ebda.

¹⁰ Vgl. Hucke, 2017, S. 8.

¹¹ Vgl. ADS, 2013, S. 290.

¹² In diesem Beitrag wird der Begriff Diversitätsmanagement anstatt des Begriffes Diversity Management verwendet.

¹³ Vgl. Charta der Vielfalt, 2020, S. 67 & Vgl. ADS, 2013, S. 290.

Allein die Erkenntnis, dass Veränderungsbedarf in Unternehmen und Organisationen besteht, reicht kritisch betrachtet aber nicht aus. Damit der gewünschte Wandel zu einer inklusiven und wertschätzenden Unternehmenskultur vollzogen werden kann, gilt es, Maßnahmen zu entwickeln, welche ein nachhaltiges Bewusstsein für eine vielfältige Arbeitswelt schaffen.¹⁴ Die meisten Führungskräfte unterschätzen die aufwendigen Prozesse, die für die Etablierung eines auf Diversität und Inklusion zielenden Change-Managements notwendig sind. Ein strategischer Plan hilft dabei, Unterstützung von allen beteiligten Gruppen, wie Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer und deren betrieblichen Interessenvertretungen, Kundinnen und Kunden und Stakeholderinnen und Stakeholder, zu aktivieren und Blockierende abzuschwächen.¹⁵ In der Praxis kann man Maßnahmen zum Umgang mit Diversität in Unternehmen in einer Vielzahl unterschiedlichster, interdisziplinärer Strategien wiederfinden.¹⁶ Einerseits ist die Umsetzung beruflicher Inklusion maßgeblich von der Größe der Unternehmen determiniert und reglementiert.¹⁷ Andererseits ist zur Entfaltung des ganzheitlichen Potenzials von Maßnahmen die Akzeptanz von Führungskräften sowie Kolleginnen und Kollegen ein entscheidender Faktor. Das bedeutet, dass durch klare Kommunikation und Transparenz auch Kleinunternehmen große Akzente hinsichtlich einer inklusiven Unternehmenskultur setzen können.¹⁸ Einen Überblick über Bedarfe und Wünsche der Beschäftigten zum Diversitätsmanagement können u. a. über „die betriebliche Mitbestimmung als erklärtermaßen beschäftigtennahe Instanz in der Organisation“¹⁹ identifiziert werden.

IV. Bisherige Ergebnisse/Projektstand

Das Forschungsprojekt „Die inklusiv geprägte Unternehmenskultur als Grundlage für ausgewogene und nachhaltige Personalentscheidungen“ ist eine Kooperation der Hochschule der Deutschen Gesetzlichen Unfallversicherung (HGU) und der Otto-von-Guericke-Universität Magdeburg (OvGU). Es ist ein Lehr-Forschungsprojekt, in dem Bachelorstudierende der Sozialversicherung mit Studienschwerpunkt Gesetzliche Unfallversicherung (HGU) und Masterstudierende der Bildungswissenschaften (OvGU) gemeinsam Forschungsfragen und Projektziele bearbeiten. Die Zuständigkeit für qualitative Erhebungen liegt bei der OvGU, die Zuständigkeit für quantitative Erhebungen bei der HGU. Im Folgenden werden der Projektstand und erste (Zwischen-)Ergebnisse vorgestellt.

¹⁴ Vgl. Hucke, 2017, S. 17.

¹⁵ Vgl. Hucke, 2017, S. 24.

¹⁶ Vgl. ADS, 2013, S. 293.

¹⁷ Vgl. Jöns-Schnieder, Riecken & Eikötter, 2017, S. 164.

¹⁸ Vgl. Dwertmann, Baumgärtner & Böhm, 2017, S. 64 ff.

¹⁹ Prümper & Brutzki, 2017, S. 219.

1. Methodisches Vorgehen der qualitativen Erhebungen

In einem ersten Schritt erfolgte eine Literaturrecherche. Dabei wurden 43 einschlägige wissenschaftliche Quellen analysiert und exzerpiert. Aus der analysierten Literatur konnten deduktiv Kategorien abgeleitet werden, welche die Grundlage zur Erstellung von Leitfäden für qualitative Interviews bildeten. Es wurden Forschungsteams zu den jeweiligen Kategorien gebildet, die literaturbasiert Fragen erarbeitet haben. Die gesammelten Fragen zu den Kategorien wurden in Zusammenarbeit aller Forschungsteams mehrfach sortiert, diskutiert und überarbeitet, woraus letztendlich der Prototyp eines Leitfadens für Expertinnen- bzw. Experteninterviews entstanden ist. In diesem finden folgende Kategorien Anwendung:

- Diversität,
- Personalentscheidungen,
- Stereotype und Prävention,
- sexuelle Orientierung,
- Behinderung,
- Alter und Generation,
- Religionszugehörigkeit,
- Migration,
- Kultur und kulturelle Herkunft sowie
- Geschlecht.

Im Hinblick auf Diversität war es den Studierenden wichtig, mit verschiedenen Hierarchieebenen in den Unternehmen zu sprechen, um unterschiedliche Perspektiven auf die Strukturen aufzugreifen. Folglich wurde die Ebene der Personalverantwortlichen, die mittlere Führungsebene und die Ebene der Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer adressiert. Anschließend wurden die Leitfäden spezifisch sprachlich, inhaltlich und fachlich an die jeweilige Personengruppe angepasst.²⁰ Ebenso wurde ein kurzer Fragebogen zur Erfassung von sozioökonomischen Daten erarbeitet.

Die entstandenen Leitfäden konnten in einem Workshop vorgestellt und im gemeinsamen Austausch reflektiert und diskutiert werden. Die Fragen des Leitfadens durchliefen anschließend einen Pretest. Hierzu wurden mehrere ausgewählte Unternehmen angefragt. Es ergab sich die Möglichkeit, den Test in einem Unternehmen auf allen Hierarchieebenen durchzuführen. Die Expertinnen- bzw. Experteninterviews mit Personalverantwortlichen und der mittleren Führungsebene wurden Anfang März 2020 zeitgleich durchgeführt. Das Interview mit den Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmern wurde wenige Tage später außerhalb des Unternehmens durchgeführt. Ziel war es, dass der/die Interviewte anonym gegenüber den Führungsebenen blieb. Die entstandenen

²⁰ Neben den im Textabschnitt genannten Akteuren können die Leitfäden – mit geringer Modifikation – auch zur Befragung der Interessenvertretungen von Beschäftigten angewendet werden, was in der Pretest-Phase (noch) nicht erfolgte.

Interviews wurden im Anschluss transkribiert, inhaltsanalytisch strukturiert sowie mit Blick auf die Wirksamkeit der formulierten Fragen analysiert.

Im Folgenden werden erste Interviewergebnisse aus dem Pretestverfahren (2.) und der Arbeitsstand der im Projekt durchzuführenden quantitativen Erhebungen (3.) dargestellt.

2. (Zwischen-) Ergebnisse der qualitativen Erhebungen

Die interviewte Vertreterin/der interviewte Vertreter der Personalebene konnte durch eine über 20-jährige Zugehörigkeit zum Unternehmen tiefgründige und fachliche Aussagen treffen. Während des Interviews bestanden jedoch Schwierigkeiten, die eigene Meinung von der des Unternehmens zu trennen. Es wurde deutlich gemacht, dass innerhalb des Unternehmens bzw. an dem Standort kein einheitliches Inklusionskonzept verfolgt wird. Daraufhin wurde kritisch angemerkt, dass es wünschenswert wäre, essenzielle Werte und Normen in einem Inklusionskonzept festzuhalten. Eine positive Einstellung und offene Denkweise zu den Diversitätsdimensionen wurden ersichtlich. Besonders beschäftigte sich die interviewte Person mit der Rekrutierung von jungen Generationen, dabei wurden explizit Generation Y und Z genannt sowie die Entwicklung von fachlich gut ausgebildetem Personal.

In dem Interview mit der mittleren Führungsebene wurden Diversitäts-Thematiken innerhalb der Belegschaft identifiziert, analysiert und gebündelt dargestellt. Ein breitgefächertes Einblick auf die Unternehmenskultur und Personalpolitik konnte durch die lange Beschäftigungsdauer der interviewten Person gegeben werden. Eine fachliche Einstellung und sensible Bewusstseinsbildung zu den Diversitätsdimensionen waren nur teilweise vorhanden. Dies wurde durch oberflächliche und unsichere Antworten sowie Definitionsbedarf von Fachwörtern in der Interviewsituation deutlich. Nach eigenen Aussagen ist die interviewte Person der Ansicht, dass ein Inklusionskonzept eng mit dem Entwicklungsprozess der Unternehmenskultur verbunden ist.

Das Interview mit der Arbeitnehmerin/dem Arbeitnehmer gab Einblicke in den operativen Bereich des Unternehmens. Die interviewte Person stellte fest, dass sie keine Berührungspunkte mit Konzeptionen und Sensibilisierungsstrategien zu Diversität und inklusiven Personalkonzepten hat. Dies äußerte sich in der anfänglichen Annahme, dass in dem Unternehmen eine homogene Belegschaft beschäftigt sei. Im Laufe des Interviews revidierte die interviewte Person die Annahme und verknüpfte Vorkommnisse mit und Merkmale von anderen Arbeitnehmerinnen bzw. Arbeitnehmern mit der Diversitätsthematik. Der Fragenkatalog konnte in diesem Expertinnen- bzw. Experteninterview ohne Verständnisschwierigkeiten bearbeitet werden.

Zurückblickend lässt sich feststellen, dass der Fragenkatalog von den Interviewten weitgehend verstanden werden konnte. Verbesserungsbedarf besteht hinsichtlich der Formulierung einiger Fragen. Diese sollten offener formuliert werden, damit sie stärker als Rede- und Erzählimpulse fungieren. Ebenso muss bei möglichen weiteren Interviews davon ausgegangen werden, dass einige Fragen des Leitfadens nicht von allen inter-

viewten Personen beantwortet werden können. Problematisch waren in den Pretest-Interviews beispielsweise Fragen zum Diversitätsmanagement. Aus diesem Grund sind einzelne Formulierungen anzupassen bzw. mit alternativen oder ergänzenden Frageformulierungen zu versehen. In den Strukturen des interviewten Unternehmens sind weder Inklusionskonzept noch Diversitätsstrategien verankert, weshalb künftige Interviews niederschwellige Fragen nach nicht geregelten Routinen und Verhaltensweisen aufgreifen sollen, die dem Umgang mit Diversität zuzuordnen sind. Ebenfalls zeigte sich, dass es zukünftig sinnvoll ist, die Perspektiven der Interessenvertretungen der Beschäftigten, wie Betriebs- und Personalrat, Schwerbehindertenvertretungen sowie – wo vorhanden – die Gleichstellungsbeauftragten in die empirischen Erhebungen einzubinden. In Bezug auf die Interviewsituation und die Interviewdauer lässt sich festhalten, dass die Fragebögen für weitere qualitative Erhebungen geeignet sind.²¹

3. Zwischenergebnisse der quantitativen Befragungen

- Die Vorbereitung der quantitativen Befragung umfasste in der ersten Stufe die Erstellung zweier standardisierter Fragebögen und die anschließende Erstellung eines Forschungsberichtes. Mittels der quantitativen Erhebung soll ein größerer Adressatenkreis in der öffentlichen Verwaltung angesprochen werden. Das Forschungsprojekt ist als reine Projektorganisation strukturiert und fünf Forschungsteams wurden gebildet.

Das erste Forschungsteam war zuständig für das Projektmanagement. Seine Hauptaufgaben umfassten die zeitliche Kontrolle und die Steuerung sowie die Qualitätssicherung. Zeitgleich wurde ein Projektstrukturplan erstellt, der zur Planung und Kontrolle diente. Innerhalb des Projektstrukturplanes erfolgte eine Unterteilung des Forschungsprojektes in Sub-Projekte und die Definition von Arbeitspaketen, die den jeweiligen Forschendenteams zugeordnet wurden.

Das Forschungsteam zwei führte eine umfangreiche Literaturrecherche zu Begriffsdefinitionen, den Theorien, Modellen und Konzepten mit den Stichworten „Stereotype“, „Vorurteile“, „Inklusion“, „Unternehmenskultur“ und „Diversität“ für den Lebensbereich der Arbeit und Beschäftigung durch.

Ergänzend dazu forschte das Team drei zu den Handlungsfeldern, Dimensionen, Aspekten, Indikatoren und Variablen einer inklusiven Unternehmenskultur und leitete dazu Hypothesen ab. Einbezogen wurden die Analyse und Auslegung der rechtlichen und die Auswertung organisatorischer und personellen Rahmenbedingungen im Lebensbereich Arbeit, die Inklusion fördern und Benachteiligungen und Diskriminierungen verhindern können. Der aktuelle Forschungsstand zu einer inklusiven Unternehmenskultur wurde ausgewertet und in einem Forschungsbericht für die Hochschule und dem vorliegenden Beitrag dargestellt.

Aufbauend auf der durchgeführten Literaturanalyse konnten die Studierenden des

²¹ Eine der Mitautorinnen nutzt in Zukunft den Fragebogen als Basis für ihre Masterthesis, welche aus dem Projekt entsprungen ist.

Forschungsteams vier eine Umfrage in der öffentlichen Verwaltung vorbereiten. Entwickelt wurden zwei standardisierte Fragebögen, um die Mitarbeitende und Führungskräfte in den Organisationen zu befragen. Die Fragen wurden thematisch den Begriffen "Inklusion", "Diversität", "Führungskultur", "Stereotypen/soziale Gruppen" und "Präventionskultur" zugeordnet. Mit Begriffserläuterungen und dem Aufzeigen der Bedeutung der Thematik sollen die befragten Personen zum Einstieg in die Umfrage animiert werden. Durch die Gestaltung vieler offener Antwortmöglichkeiten (Freitextfelder) wurde versucht, spezifische, individuelle Sichtweisen, Motive, Merkmale und Kategorien zu erfragen.

Eine Quotenstichprobe ermöglichte ein bewusstes Auswählen der Institutionen in der öffentlichen Verwaltung. Zielstellung ist, dass das komplette Bundesgebiet abgebildet wird und damit regionale Unterschiede offensichtlich werden. Somit sind für die Adressatenauswahl und die späteren Datenerhebungen und -auswertungen potenzielle Unterschiede festgestellt und berücksichtigt. Zur Durchführung eines Pretests und der anschließenden Online-Befragung wurden beide Fragebögen in das Umfragetool SoSci Survey eingestellt. In Ergänzung der Auswertungen der beiden quantitativen Befragung ist geplant, mit Hilfe einer qualitativen Befragung, die Sozialpartner zu interviewen, um zu eruieren, inwieweit deren Beteiligungsrechte, Erwartungen und Bedürfnisse zur inklusiven Unternehmenskultur eingebracht und genutzt werden.

Somit konnte im Rahmen des studentischen Forschungsprojektes das Theoriewissen und die ersten empirischen-qualitativen Erkenntnisse analysiert, zusammengefasst, aufbereitet und zwei standardisierte Fragebögen für einen Pretest Anfang 2022 entwickelt werden.

V. Fazit/Ausblick

In der beschriebenen ersten Projektphase konnte das Feld erkundet und Änderungsbedarfe – hin zu inklusiveren Unternehmensstrukturen – in den Unternehmen aufgezeigt werden. Basierend auf theoretischen Grundlagen konnten Leitfäden für qualitative Interviews erstellt und geprüft werden. Ebenfalls konnte ein quantitatives Erhebungsinstrument entwickelt und zur Anwendungsreife gebracht werden. Auf dieser Grundlage sollen die studentischen Forschungstätigkeiten an beiden Standorten fortgesetzt werden. Ziel ist es, durch qualitative und quantitative Erhebungen Kenntnisse zu diskriminierenden und benachteiligenden Strukturen und Verhaltensweisen in Arbeits- und Beschäftigungsverhältnissen zu erheben. Ebenfalls sollen Daten zu förderlichen, inklusiven Unternehmenskonzepten und -kulturen erhoben werden. Die generierten Erkenntnisse werden in einem finalen Modell dargestellt. Basierend hierauf soll ein Handlungsleitfaden erstellt werden, welcher im Praxisfeld evaluiert wird.

Literaturverzeichnis

Antidiskriminierungsstelle des Bundes. (26.09.2017). Diskriminierung im Bildungsbe-
reich und im Arbeitsleben. Dritter Gemeinsamer Bericht der Antidiskriminierungsstelle
des Bundes und der in ihrem Zuständigkeitsbereich betroffenen Beauftragten der Bun-
desregierung und des Deutschen Bundestages, Berlin. Zuletzt abgerufen am 23.06.2020
unter: https://www.antidiskriminierungsstelle.de/SharedDocs/Downloads/DE/publikationen/BT_Bericht/Gemeinsamer_Bericht_dritter_2017.pdf?__blob=publicationFile&v=16

BMAS (Hrsg.). (01.12.2014). Zusammenarbeiten Inklusion in Unternehmen und Institu-
tionen – ein Leitfaden für die Praxis. Zuletzt abgerufen am 20.07.2020 unter:
www.bmas.de: http://www.bmas.de/SharedDocs/Downloads/DE/PDF-Publikationen/a755-nap-leitfaden.pdf?__blob=publicationFile

Charta der Vielfalt. (2020). Factbook Diversity. Positionen, Zahlen, Argumente. Zuletzt
abgerufen am 27.10.2020 unter: https://www.charta-der-vielfalt.de/fileadmin/user_upload/Diversity-Tag/2020/200406_Factbook-Diversity_2020_dt.pdf

DGUV (o.J.). Informationen in Leichter Sprache. Zuletzt abgerufen am 20.09.2020 unter
<https://www.dguv.de/leichte-sprache/index.jsp>

Dwertmann, D., Baumgärtner, M. & Böhm, S. (2017). Der Beitrag flexibler HR-Strukturen
zur erfolgreichen Inklusion von Menschen mit Behinderung. In: Riecken, A., Jöns-
Schnieder, K. & Eikötter, M. (Hg.): Berufliche Inklusion. Forschungsergebnisse von Un-
ternehmen und Beschäftigten im Spiegel der Praxis. 1. Auflage. Weinheim, Basel: Beltz
Juventa (Inklusive Bildung), S. 58–70.

Hucke, V. (2017). Mit Vielfalt und Fairness zum Erfolg. Praxishandbuch für Diversity und
Inclusion im Unternehmen. Wiesbaden: Springer Fachmedien.

Jöns-Schnieder, K., Riecken, A. (2017). Ist Inklusion machbar? Erfahrungsbericht von
Unternehmen. In: Riecken, A., Jöns-Schnieder, K. & Eikötter, M. (Hg.). Berufliche In-
klusion. Forschungsergebnisse von Unternehmen und Beschäftigten im Spiegel der Praxis.
1. Auflage. Weinheim, Basel: Beltz Juventa. S. 164–176.

Kanzenbach, K. (2020). Das deutsche Arbeitszeitgesetz im Spannungsfeld von COVID-
19 und der europäischen Rechtsprechung. Zuletzt abgerufen am 24.10.2020 unter:
<https://forum.dguv.de/ausgabe/5-2020/artikel/das-deutsche-arbeitszeitgesetz-im-spannungsfeld-von-covid-19-und-der-europaeischen-rechtsprechung>

Komorek, M., & Völz, C. (2015). Inklusion verlangt Organisationsentwicklung. In: Sozial-
wirtschaft, 2015(3), S. 7–10.

Prümper, J., Brutzki, U. (2017). Vielfalt in Betrieb und Verwaltung. Eine qualitative Ana-
lyse im Dienstleistungssektor unter besonderer Berücksichtigung der betrieblichen Mit-
bestimmung. Düsseldorf: Hans-Böckler-Stiftung (Study, 346).

Ihre Meinung zu diesem Fachbeitrag ist von großem Interesse für uns.
Wir freuen uns auf Ihren Kommentar auf www.reha-recht.de.
