

Unternehmens-Netzwerk
INKLUSION

Annelie-Wellensiek-Zentrum für inklusive Bildung

Eröffnung am 16. Oktober 2020 - Pädagogische Hochschule Heidelberg

Inklusive Führung – So gelingt die Inklusion von Menschen mit Behinderung im Unternehmen

Manfred Otto-Albrecht

Projektleitung Unternehmens-Netzwerk INKLUSION
Fortbildungsakademie der Wirtschaft (FAW) gGmbH



Ein Projekt der Bundesarbeitsgemeinschaft ambulante berufliche Rehabilitation e.V.



- ① **Background: arbeitgeberorientierte Inklusionsberatung**
- ② **....das heißt in Zahlen:**
- ③ **Inklusive Führung**
 - > Warum beschäftigen wir uns mit inklusiver Führung?
 - > Ressource Führungsverhalten
 - > Führung – ein Fall für Führungskräfte?
 - > spezifische Merkmale inklusiver Führung
 - > Erfolgsfaktoren
 - > Drama
- ④ **Obstsalat**



Organisation - Führungs-
kraft - Team - z&M.A

Kriterien

Visionen
optimale

eine Führung
national
Intelligenz

erlebte
Fälle

Tipps für
Führung
Mitarbeiter

Background: zwei Projekte arbeitgeberorientierter Inklusionsberatung (2013-2020)

- Wirtschaft inklusiv
- Unternehmens-Netzwerk INKLUSION

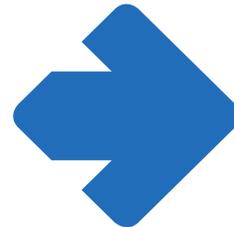




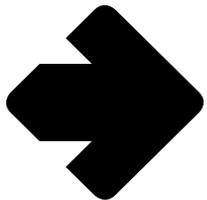
Selbstverständnis und Aufgaben der Projekte



Die Projekte **lotsen** (informieren, sensibilisieren und begleiten) kleine und mittelständische Unternehmen bei der **betrieblichen Inklusion**.



Die Träger und Partner des Projektes sind **Einrichtungen der Wirtschaft**.



Im Mittelpunkt stehen die Möglichkeiten und Grenzen der Betriebe.



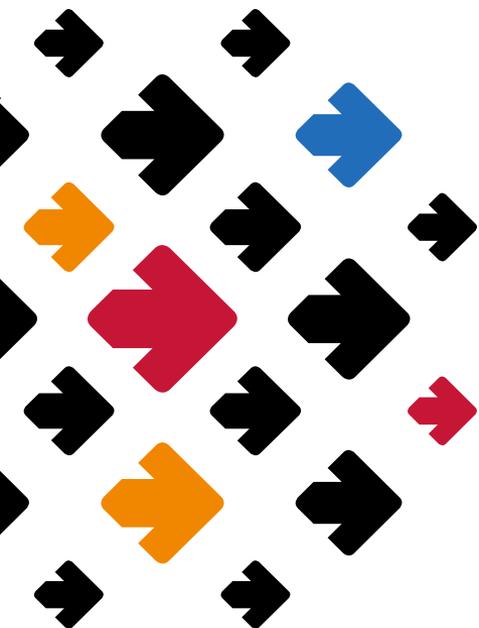
Das Projekt wendet sich direkt und unmittelbar an **Personalverantwortliche und Führungskräfte** in Unternehmen und Betrieben.



Träger des Projekts



Bundesarbeitsgemeinschaft ambulante berufliche Rehabilitation e.V.



Kooperationspartner



Bundesvereinigung der Deutschen Arbeitgeberverbände
und die regionalen Arbeitgeberverbände

Förderung mit Mitteln des Ausgleichsfonds



Bundesministerium
für Arbeit und Soziales

Bundesministerium für Arbeit und Soziales



Unternehmens-Netzwerk
INKLUSION

8 Bundesländer
9 Teilprojekte

23 Standorte
34 Beraterinnen und Beratern

Enge Abstimmung und **aktive Zusammenarbeit** mit vorhandenen Organisationen, Projekten und Akteuren aus Inklusion und Wirtschaft





Unternehmens-Netzwerk
INKLUSION

Zentrale Schwerpunkte des Projektes



Ausbildung



Vernetzung



Inklusive Führung



Bundesweites
Beratungsnetz



Was leisten die Beraterinnen und Berater?

Akquise
inklusionsferner
Unternehmen und
persönliche
Beratung im
Betrieb

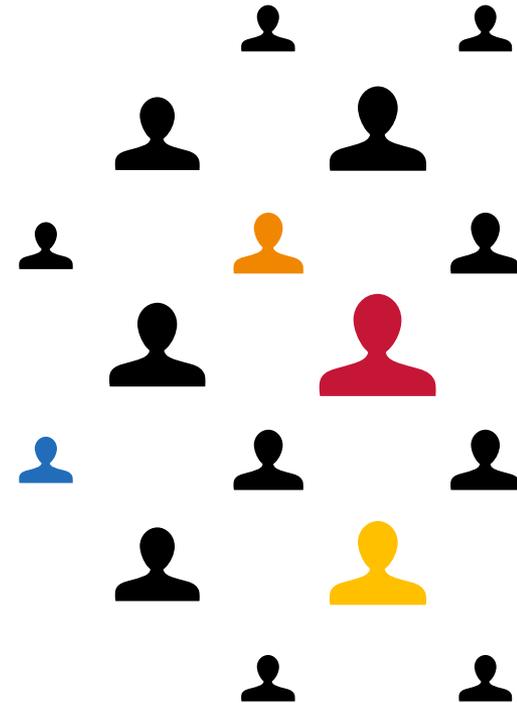
Organisation
Runder Tische
für Arbeitgeber

Juristische und
fachliche
Information

Einwirkung auf
teilhabeförderliche
Strukturen und
Prozesse der
Unternehmen

Verbesserung der
Zusammenarbeit
zwischen
Arbeitgebern und
Einrichtungen der
Inklusion und
Rehabilitation

Fazit:
Ergänzung der
bestehenden
Strukturen





Zahlen, Daten, Fakten





Zusammenarbeit mit Arbeitgebern in zwei Projekten

Beratungen

5.770

Runde Tische

218

akquirierte offene
Stellen

3.890

Veranstaltungen
inklusive Runde
Tische

515

Betriebe bei
Veranstaltungen

3.890

Teilnehmer an
Veranstaltungen

9.379



Vernetzung Arbeitgeber in zwei Projekten

Arbeitstreffen mit
Kooperations-
partnern gesamt

3.030

Einrichtungen der
Arbeitgeber

614

Schule, Bildung,
Ausbildung

221

Integrationsämter
und Integrations-
fachdienste

265

Regionale
Initiativen

659

Träger der
Rehabilitation

514



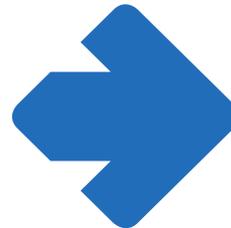
Was brauchen Betriebe, was ist unsere zentrale Erfahrung aus 5.770 Gesprächen mit Betrieben zur Inklusion?



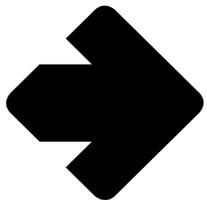
Arbeitgeber möchten einen zentralen, einheitlichen Ansprechpartner zum Thema Inklusion.....



....der die Sicht der Betriebe, ihre Möglichkeiten und Grenzen kennt u. versteht....



.....der verlässlich und verbindlich erreichbar ist, wenn man ihn, braucht und Betriebe durch den „Inklusionsdschungel“ lotst



....der **von sich aus aktiv auf die Betriebe zugeht** und zuhört auf das, was sie brauchen...



....der die Betriebe mit fachlicher und juristischer Expertise begleitet und bei der Zusammenarbeit mit „den Ämtern“ unterstützt...





Fahrplan

Thesen zur
inklusive
Führung

Von der Vision zur Aktion:

Vision / Ziel - Hindernisse - Fördernisse / Ressourcen
Handlungsempfehlungen

Inklusive Führung

Interessensgruppen
der Beteiligten:
Organisation - Führungskraft - Team - sbMA

Kriterien

Vision einer
optimalen inklusiven
Führung

Inklusive Führung
und en

Hindernisse -
Fördernisse /
Ressourcen

Handlungsempfehlungen
für die Beteiligten:
Organisation - Führungskraft - Team - sbMA

Inhaltliche
Beratung
Kräfte

Soer



WILLKOMMEN

zum Kolloquium
INKLUSIVE FÜHRUNG
Unternehmens-Netzwerk

Maufred
Oho-Albrecht

Soer



Rahmenbedingungen Führung und Inklusion – Warum beschäftigen wir uns mit dem Thema?

(Prof'in. Dr. Mathilde Niehaus, Universität zu Köln)



Führung im Wandel

➤ Digitalisierung 4.0

➤ Fachkräftemangel und Demographischer Wandel

➤ Arbeit 4.0 – Entgrenzung Ort, Zeit, Organisation





Rahmenbedingungen Führung und Inklusion – Warum beschäftigen wir uns mit dem Thema?

(Prof'in. Dr. Mathilde Niehaus, Universität zu Köln)



- **Zunehmende Bedeutung der Führung bei komplexer, dynamischer und virtueller Zusammenarbeit**





Rahmenbedingungen Führung und Inklusion – Warum beschäftigen wir uns mit dem Thema?



- **UN-BRK: Menschenrecht
Inklusion in der Arbeitswelt (Artikel 27,1)**
-für Menschen mit Behinderungen
Beschäftigungsmöglichkeiten und
beruflichen Aufstieg auf dem
Arbeitsmarktzu fördern....“





Rahmenbedingungen Führung und Inklusion – Warum beschäftigen wir uns mit dem Thema?



➤ Inklusion und Arbeit: systematisch verfestigte Mängel

- Längere Arbeitslosigkeit (366 zu 104 Tage)
- Häufigere Arbeitslosigkeit
- Beschäftigungsquote unter 5 %
- Kenntnis und Nutzung staatlicher Förderung ist gering
- Stetig wachsende Anzahl von Menschen in Werkstätten für behinderte Menschen
- Keine unabhängige Steuerung für Zugänge in Werkstätten für behinderte Menschen





Rahmenbedingungen Führung und Inklusion – Ressource Führungsverhalten



➤ **Studien (Ilmarinen/Tempel, 2010) belegen die Verbesserung der Arbeits- und Wettbewerbsfähigkeit von Arbeitnehmern bei steigendem Alter durch**

- Individuelle Gesundheitsförderung
- Ergonomische Maßnahmen
- Verbessertes Führungsverhalten.





Rahmenbedingungen Führung und Inklusion – Ressource Führungsverhalten



➤ **Gescheiterte Beschäftigungsverhältnisse von schwerbehinderten Menschen sind mächtig:**

- senken Akzeptanz für Inklusionsaktivitäten
(schaffen wir nicht, zu aufwändig, lohnt sich nicht..)
- stärken und bestätigen Bedenken, Vorbehalte und
Vorurteile (habe ich befürchtet, habe ich geahnt,
hab´ ich ja gleich gesagt)





Studie Offenbarung: Was veranlasst Betroffene über ihre Beeinträchtigung zu sprechen?

(Forschungsteam: Prof.´in Dr. Mathilde Niehaus, Dr. Jana Bauer)



➤ **Inklusive Unternehmenskultur**

➤ **Teamklima** - Betroffene und Kolleginnen und Kollegen

➤ **Führungskraft**

- Häufigkeit von Hilfe und Unterstützung durch unmittelbare Vorgesetzte
- Häufigkeit von Gesprächen zu Arbeitsproblemen





Nicht nur die Führungskräfte sind gefragt - vier Akteure



➤ **Unternehmen bzw.
Organisation**

➤ **die betroffenen
Beschäftigten**

➤ **Führungskraft**

➤ **Team, Kolleginnen und
Kollegen**





Was sind die Besonderheiten inklusiver Führung?

Vier spezifische Merkmale.





Vier Rahmenbedingungen inklusiver Führung



**1. Gesetzlicher Rahmen
(SGB IX etc.)**

**2. Förder- und Unterstützungsleistungen
(Leistungen zur Teilhabe
am Arbeitsleben)**

**3. Behinderung und
Arbeitsplatzgestaltung,
Barrierefreiheit und
Ergonomie**

**4. Subjektiver Faktor,
Emotionale Intelligenz,
Persönliche Betroffenheit
(Kommunikation)**





6 Erfolgsfaktoren inklusiver Führung

Wissen –
viel hilft viel!

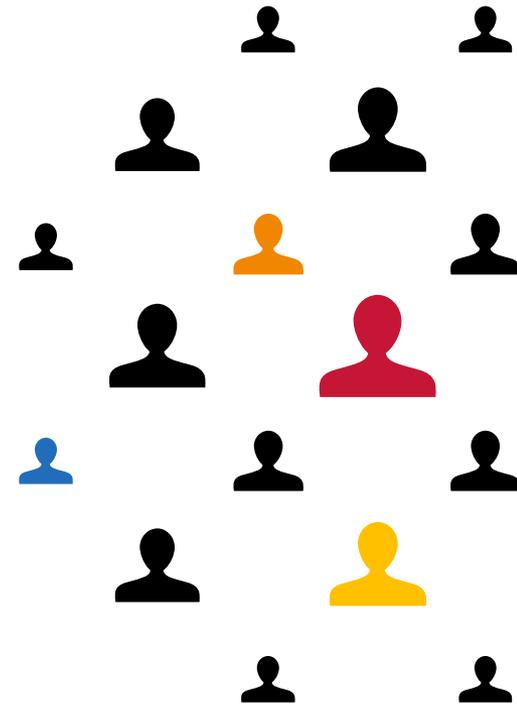
Der Umgang mit
Vorbehalten gelingt

Offenheit und
Transparenz

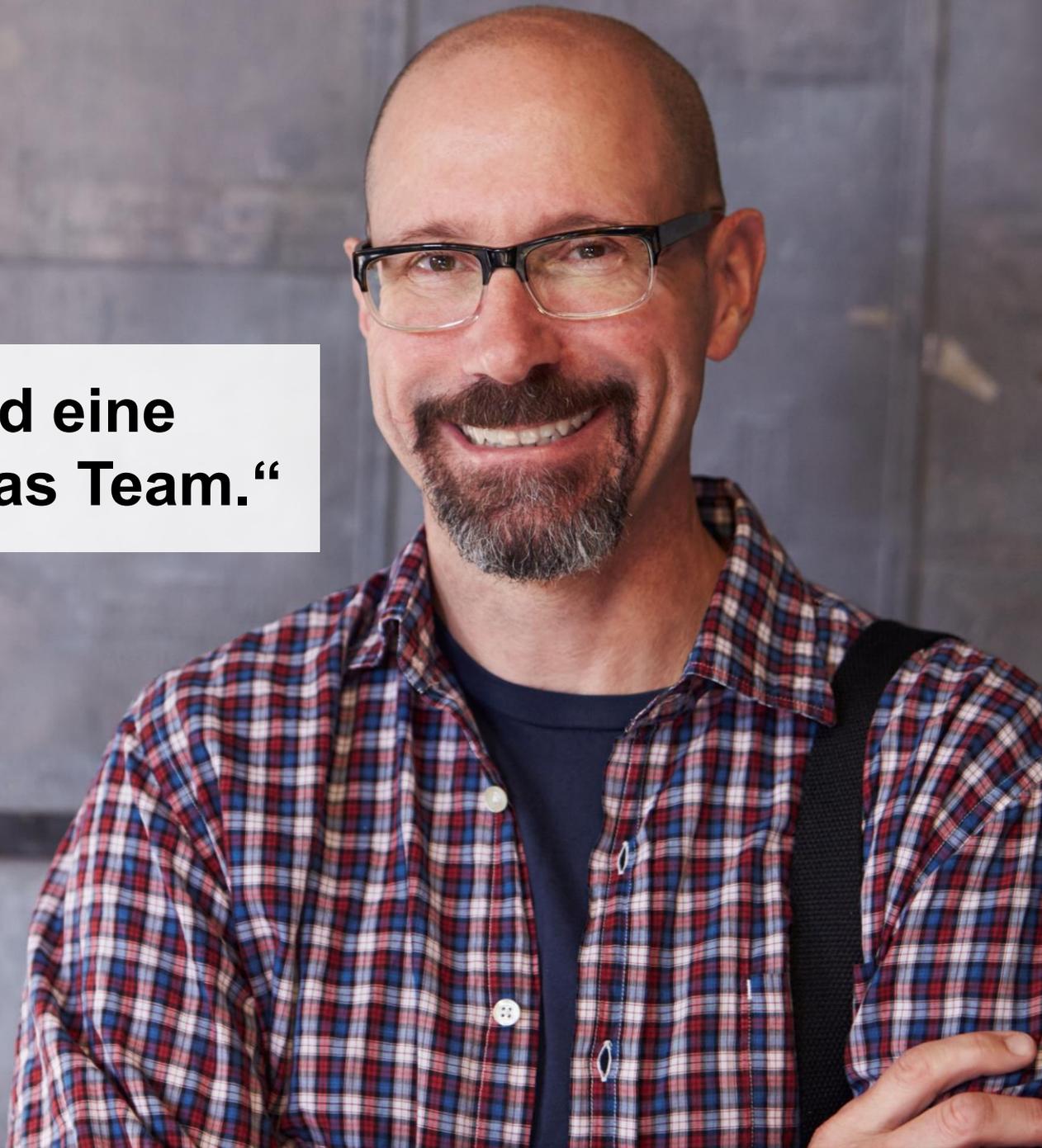
Balance zwischen
Normalität und
Sonderrolle

Eine Frage der
Haltung:
Potenziale und/oder
Belastung

Alle ziehen an
einem Strang!

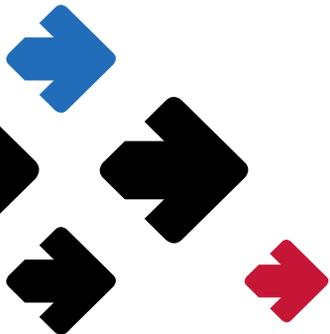


**„Behinderte sind eine
Belastung für das Team.“**



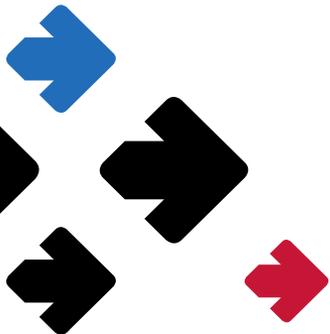


- > Trennung von Person und Verhalten**
- > eigene Vorbildrolle reflektieren und ausfüllen**
- > Kolleginnen und Kollegen mit einer Behinderung nicht (nur) akzeptieren, sondern sichtbar wertschätzen**





- > „Ideologische Abrüstung“ unterstützen
- > Mut, Neues zu wagen
- > Gute Balance aus Empathie und professioneller Distanz
- > Nachteilsausgleiche sind keine Privilegien

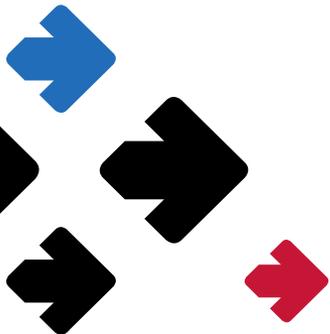




-> Beschäftigte bzw. Herausforderungen bei der Beschäftigung nicht auf das Thema „Behinderung“ reduzieren

-> Wahrnehmung für positive und negative Diskriminierung entwickeln

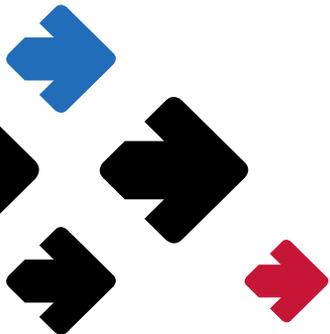
-> Achtsamkeit für sich selbst, für Beschäftigte und für die Führungskräfte

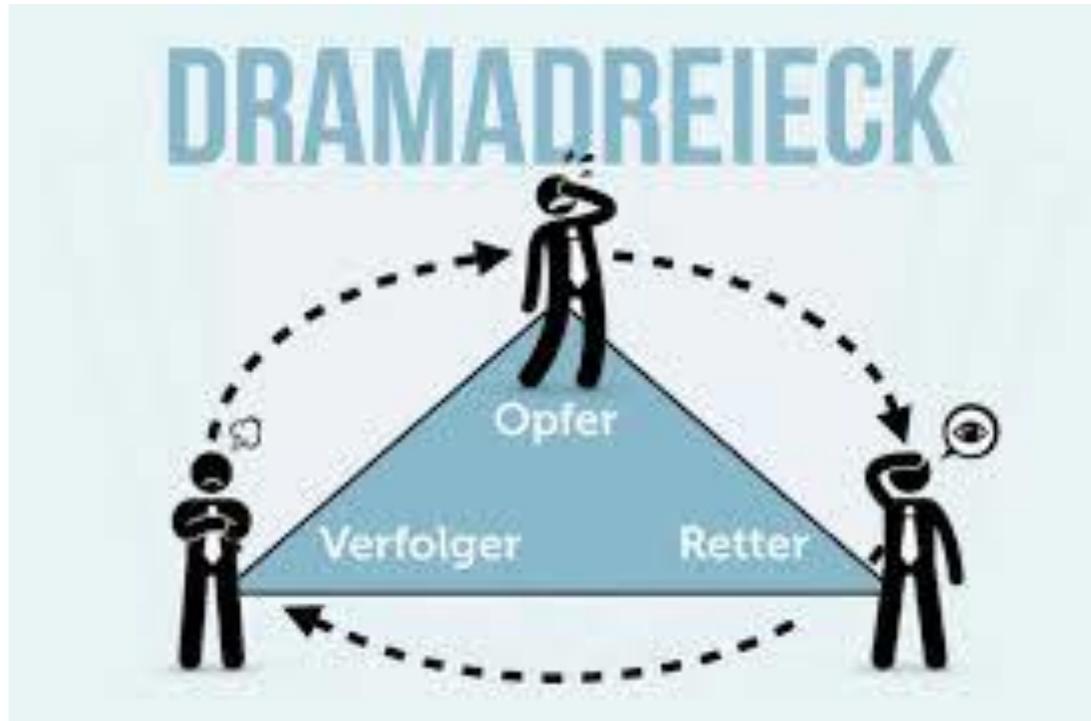




Unternehmens-Netzwerk
INKLUSION

.....nicht ins Dramadreiseck „rutschen“:





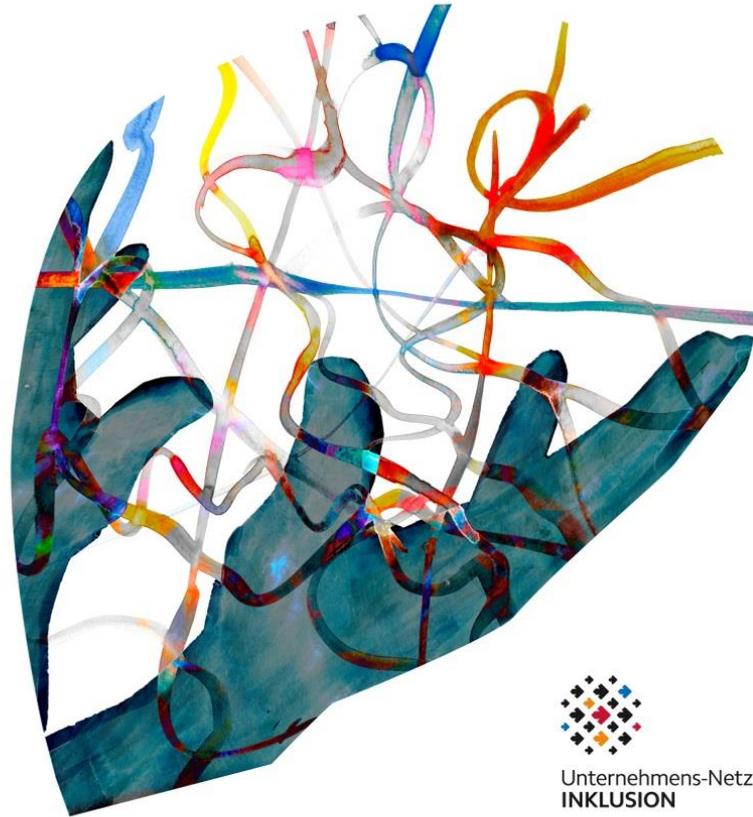


Unternehmens-Netzwerk
INKLUSION

Silke Becker
Manfred Otto-Albrecht

Inklusive Führung

So gelingt die Inklusion von
Menschen mit Behinderung im
Unternehmen

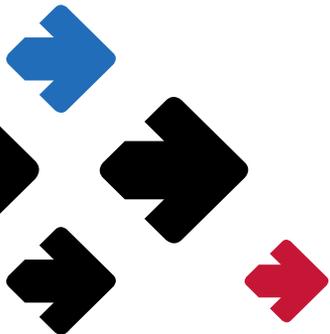


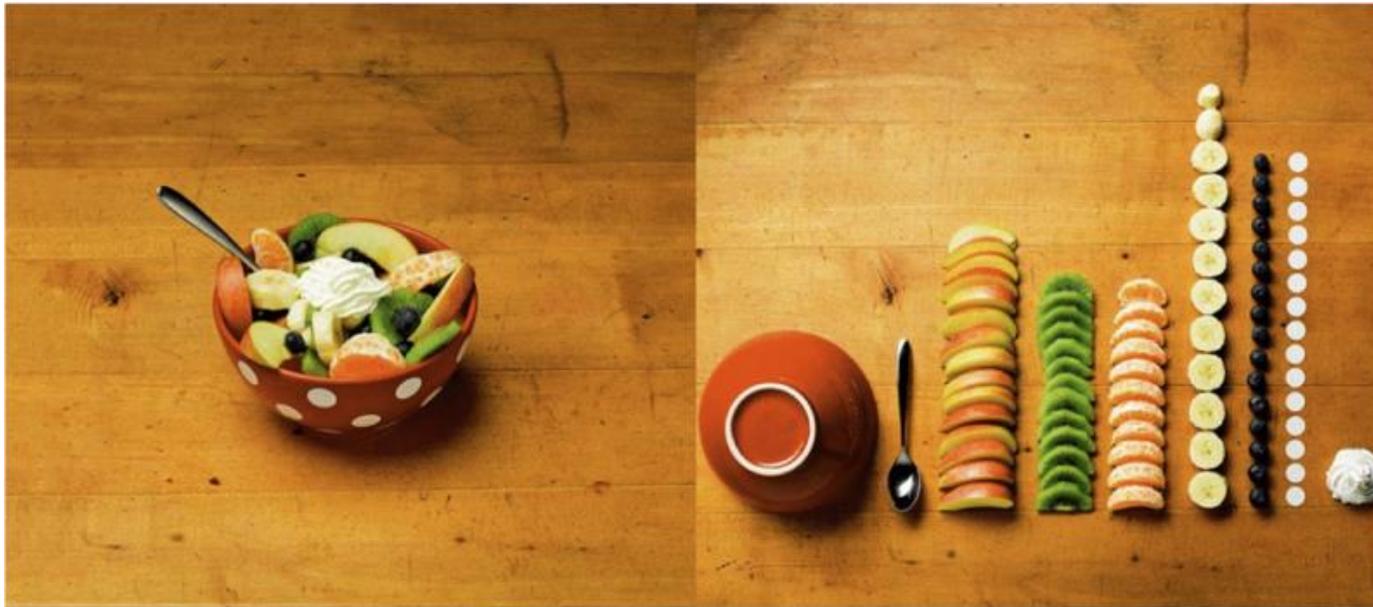
Unternehmens-Netzwerk
INKLUSION



Unternehmens-Netzwerk
INKLUSION

Zum guten Ende: unser Blick auf Inklusion ->





„Die Mischung macht´s.“

Photo entnommen aus „Die Kunst, aufzuräumen“ von Ursus Wehrli, 2013.



Inklusion ist schön, macht aber viel Arbeit

(frei nach Karl Valentin)

Vielen Dank!