



Bewusstseinsbildung in Unternehmen zur Inklusion von Menschen mit Behinderungen

E v I n U

Abschlussbericht

Evaluation eines Modellprogramms zur Bewusstseinsbildung in Unternehmen zur Inklusion von Menschen mit Behinderungen

Gefördert durch:



aus Mitteln des Ausgleichsfonds





Impressum

Projektteam:

Prof. Dr. Dieter Röh (Projektleitung)

Dr. Mariam Arouna (Wiss. MA)

Lucie Stern-Plümer (Wiss. MA)

Oliver Glüsing (Wiss. MA)

Robert Marscheider (Stud. MA)

Kathrin Buchmann (Stud. MA)

Herausgeber/V.i.S.d.P.: Prof. Dr. Dieter Röh

Hochschule für angewandte Wissenschaften Hamburg

Alexanderstraße 1

20099 Hamburg

Veröffentlicht im Oktober 2024

Inhaltsverzeichnis

Abbildungsverzeichnis.....	III
Tabellenverzeichnis.....	VI
1. Einleitung: Abschlussbericht der externen Evaluation von "INNOKLUSIO®"	1
2. Theoretische Grundlagen der Studie	4
2.1. Einstellungsforschung	4
2.2. Inklusion.....	6
2.3 Capabilities Approach.....	7
3. Realist Impact Evaluation	8
3.1. Kontext.....	9
3.2. Mechanismen	10
3.3 Outcome	11
4. Forschungsdesign	12
4.1. Methodologische Vorüberlegungen	12
4.2. Forschungsfragen und Forschungsinstrumente.....	14
4.3 Feldzugang und Sampling	19
5. Ergebnisse	22
5.1. Bewertung des Samples	22
5.1.1. Zur Stichprobe.....	23
5.1.2. Soziodemographische Daten der Besucher*innen der Ausstellung	24
5.1.3. Soziodemographische Daten der Besucher*innen der Führungskräfte-seminare	28
5.1.4. Soziodemographische Merkmale des Bildungsprogramms.....	32
5.1.5 Sample der qualitativen Erhebung.....	32
5.2. Maßnahmenevaluation	33
5.2.1. Ausstellung.....	33
5.2.2 Führungskräfte-seminar	41
5.2.3. Bildungsprogramm	53
5.3 Einstellungen und Handlungen zum Thema Inklusion und Behinderung	57
5.3.1. Welche Einstellungen gibt es gesellschaftlich zum Thema Behinderung und Inklusion?	57

5.3.2. Welche Einstellungen haben Mitarbeitende zum Thema Behinderung und Inklusion?	60
5.3.3 Inwieweit lassen sich die Einstellungen bei einzelnen überhaupt verändern?.....	73
5.3.4 Inwieweit lassen sich Einstellungen und Handlungen bei einzelnen durch INNOKLUSIO verändern?	73
5.4. Unternehmenskultur und Inklusion.....	97
5.4.1 Inklusion als Teil der ‚Unternehmenskultur‘	98
5.4.2 Inwieweit lässt sich die Unternehmenskultur verändern?.....	109
5.4.3 Inwieweit lässt sich die Unternehmenskultur durch INNOKLUSIO® verändern?	110
6. Diskussion der Ergebnisse der wissenschaftlichen Begleitforschung.....	135
7. Abschließende Reflexion und Empfehlungen zur Evaluation.....	142
Literaturverzeichnis:.....	144
Anlagenverzeichnis.....	147

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Untersuchte Wirkungsebenen im INNOKLUSIO®-Projekt	2
Abbildung 2: Kontextualisierung von Wechselwirkungen	9
Abbildung 3: Der Mixed-Methods-Ansatz	13
Abbildung 4: Altersverteilung der ausstellungsbezogenen Befragung	24
Abbildung 5: Geschlechterverteilung Ausstellung.....	24
Abbildung 6: Übersicht über die Bildungsabschlussverteilung Ausstellung.....	25
Abbildung 7: Übersicht über die Tätigkeitsbereichsverteilung Ausstellung.....	25
Abbildung 8: Übersicht über die Verteilung angegebener eigener Beeinträchtigungen Ausstellung	26
Abbildung 9: Übersicht über die Einschätzung der Verteilung von Behinderungen in den Pilotfirmen in Prozent (Ausstellung)	27
Abbildung 10: Übersicht über die Verteilung von Behinderungen in Prozent (Ausstellung).	27
Abbildung 11: Übersicht über die Altersverteilung in den Führungskräfte-seminaren.....	28
Abbildung 12: Übersicht über die Geschlechterverteilung der Besucher*innen des Führungskräfte-seminars	28
Abbildung 13: Übersicht über die prozentuale Verteilung der Bildungsabschlüsse Führungskräfte-seminar	29
Abbildung 14: Übersicht über die Verteilung der einzelnen Tätigkeitsbereiche Führungskräfte-seminar	29
Abbildung 15: Übersicht über die prozentuale Verteilung von Beeinträchtigten unter den Befragten des Führungskräfte-seminars	30
Abbildung 16: Übersicht zur Einschätzung von dem Vorhandensein von Behinderungen in den Unternehmen (Führungskräfte-seminar)	30
Abbildung 17: Einschätzung zur Zusammenarbeit mit Menschen mit Behinderungen (Führungskräfte-seminar).....	31
Abbildung 18: Einschätzung der Relevanz von Behinderungen der Besucher*innen des Führungskräfte-seminars (ja).....	31
Abbildung 19: Einschätzung der Relevanz von Behinderungen der Besucher*innen des Führungskräfte-seminars (nein).....	31
Abbildung 20: Typen der Besuchsmotivation der Ausstellung	33
Abbildung 21: Persönliche Erwartungen an die Ausstellung (Rankingfrage)	34
Abbildung 22: Übersicht über die Einschätzung der Sensibilisierung durch INNOKLUSIO® (Ausstellung) (n=315).....	35
Abbildung 23: Übersicht über die beliebtesten Exponate der Ausstellung (n=283).....	36
Abbildung 24: Einschätzungen zum Wert der gesammelten Erfahrungen in der Black Box (Ausstellung) (n=291).....	37
Abbildung 25: Einschätzungen zur Übersichtlichkeit der Ausstellung (n=305).....	37
Abbildung 26: Einschätzungen zu Zusammenarbeit und Interaktion mit anderen Teilnehmenden in der Ausstellung (n=303).....	38
Abbildung 27: Einschätzungen zum Inhalt der Ausstellung (n=292)	38
Abbildung 28: Einschätzungen zur Inhaltsvermittlung durch die Kommunikator*innen in der Ausstellung (n=300).....	38
Abbildung 29: Einschätzung zur Menge an Eindrücken in der Ausstellung (n=303).....	39
Abbildung 30: Eindrücke der wichtigsten Bereiche des Führungskräfte-seminars (n=139)....	41
Abbildung 31: Wichtigste Eindrücke aus der Blackbox (N=133)	42

Abbildung 32: Übersicht über Anregungen für den Alltag von Führungskräften (n=71)	43
Abbildung 33: Gewichtung des Werts der unterschiedlichen Seminarteile (n=73).....	44
Abbildung 34: Übersicht über genannte Lernanreize aus den Führungskräfte Seminaren ...	45
Abbildung 35: Übersicht über genannte Lernanreize nach Ganz- und Halbtagsseminaren aus den Führungskräfte Seminaren	46
Abbildung 36: Abfrage zu erreichten Zielen durch das Führungskräfte Seminar (n=121)	47
Abbildung 37: Stellenwert von Führungskräfte Seminar zu INNOKLUSIO®-Zielen.....	47
Abbildung 38: Stellenwert des Führungskräfte Seminars zu Veränderungen im Unternehmen	48
Abbildung 39: Stellenwert Führungskräfte Seminar Veränderung im Unternehmen Halb- und Ganztags	49
Abbildung 40: Einschätzung zur Relevanz der Themen in der Prä- und Postbefragung des Bildungsprogrammes.....	54
Abbildung 41: Übersicht über die benötigten Kompetenzen von Inklusionsmanager*innen (Bildungsprogramm).....	55
Abbildung 42: Stellenwert Bildungsprogramm zu Veränderungen im Unternehmen	56
Abbildung 43: Abfrage zur Wahrnehmung von Menschen mit Behinderungen in den Unternehmen (Ausstellung und Führungskräfte Seminar)	60
Abbildung 44: Einschätzung zur direkten Zusammenarbeit mit Menschen mit Behinderung (Ausstellung und Führungskräfte Seminar).....	60
Abbildung 46: Einschätzung zur direkten Zusammenarbeit mit Menschen mit Behinderung (Nein).....	61
Abbildung 45: Einschätzung zur direkten Zusammenarbeit mit Menschen mit Behinderung (Ja)	61
Abbildung 47: Vergleich der Zustimmung zur Behinderungsdefinition.....	61
Abbildung 48: Vergleich der Zustimmung zur Inklusionsdefinition	62
Abbildung 49: Gedankenspiel zur Zusammenarbeit mit Menschen mit einer psychischen Erkrankung	63
Abbildung 50: Gedankenspiel zur Zusammenarbeit mit einem Menschen, der in einem Rollstuhl sitzt.....	63
Abbildung 51: Übersicht über den Kontakt zu Menschen mit Behinderungen im privaten Umfeld	65
Abbildung 52: Stimmungsbild zur subjektiven Bedeutung von Inklusion für die Teilnehmenden (Führungskräfte Seminar/Ausstellung).....	65
Abbildung 53: Einschätzungen zur Bedeutung von Inklusion in der Gesellschaft (Ausstellung/ Führungskräfte Seminar im Vergleich)	66
Abbildung 54: Einschätzungen zur Wichtigkeit von Inklusion für den Arbeitgeber, Ausstellung und Führungskräfte Seminar im Vergleich.....	66
Abbildung 55: Einschätzung der Chancengleichheit von Menschen mit Behinderung beim eigenen Arbeitgeber, Ausstellung und Führungskräfte Seminar im Vergleich	67
Abbildung 56: Wie werden Barrieren am Arbeitsplatz wahrgenommen? Vergleich zwischen Ausstellung und Führungskräfte Seminar	67
Abbildung 57: Einschätzung zur Ausgrenzung von Menschen mit Behinderungen	70
Abbildung 58: Einschätzungen, was eine inklusive Arbeitswelt schaffen kann	71
Abbildung 59: Einschätzungen zum langfristigen Veränderungspotenzial von INNOKLUSIO®	71
Abbildung 60: Einschätzungen zur Inklusivität des eigenen Führungsstils	72

Abbildung 61: Einschätzungen zur Wahrnehmung von Menschen mit Behinderungen.....	74
Abbildung 62: Einschätzung zur direkten Zusammenarbeit mit Menschen mit Behinderung im eigenen Unternehmen.....	75
Abbildung 63: Einschätzung zur direkten Zusammenarbeit mit Menschen mit Behinderung im eigenen Unternehmen.....	75
Abbildung 64: Folgefrage zur Akzeptanz von Menschen mit Behinderungen	76
Abbildung 65: Folgefrage zur Akzeptanz von Menschen mit Behinderungen	76
Abbildung 66: Zustimmung zur Behinderungsdefinition in der Ausstellung.....	77
Abbildung 67: Zustimmung zur Behinderungsdefinition	78
Abbildung 68: Zustimmung zur Inklusionsdefinition in der Ausstellung	78
Abbildung 69: Zustimmung zur Inklusionsdefinition im Führungskräfteseminar.....	79
Abbildung 70: Fallbeispiel psychische Erkrankung in der Ausstellung.....	80
Abbildung 71: Fallbeispiel psychische Erkrankung im Führungskräfteseminar	80
Abbildung 72: Fallbeispiel Rollstuhl in der ausstellungsbezogenen Befragung	81
Abbildung 73: Fallbeispiel Rollstuhl in der führungs-kräfte-seminarbezogenen Befragung	82
Abbildung 74: Übersicht über den Kontakt zu Menschen mit Behinderungen im privaten Umfeld	83
Abbildung 75: Abfrage zur persönlichen Relevanz von Inklusion in der Ausstellung	84
Abbildung 76: Abfrage zur persönlichen Relevanz von Inklusion im Führungskräfteseminar	84
Abbildung 77: Einschätzungen zur Wichtigkeit von Inklusion in der Gesellschaft (Ausstellung)	85
Abbildung 78: Einschätzung zur gesellschaftlichen Relevanz von Inklusion (Führungskräfte-seminar).....	85
Abbildung 79: Einschätzungen zur Bedeutung von Inklusion für die Arbeitgeber in der ausstellungsbezogenen Befragung	86
Abbildung 80: Einschätzungen zur Bedeutung von Inklusion für die Arbeitgeber in der führungs-kräfte-seminarbezogenen Befragung.....	86
Abbildung 81: Einschätzungen zur Chancengleichheit von Menschen mit und ohne Behinderung beim eigenen Arbeitgeber in der ausstellungsbezogenen Befragung.....	87
Abbildung 82: Einschätzungen zur Chancengleichheit von Menschen mit und ohne Behinderung beim eigenen Arbeitgeber im Führungskräfte-seminar	87
Abbildung 83: Einschätzungen zu vorhandenen Barrieren am Arbeitsplatz in der ausstellungsbezogenen Befragung	88
Abbildung 84: Einschätzungen zu vorhandenen Barrieren am Arbeitsplatz in der führungs-kräfte-seminarbezogenen Befragung.....	89
Abbildung 85: Einschätzung zur Ausgrenzung von Menschen mit Behinderungen (Ausstellung).....	92
Abbildung 86: Einschätzungen zur Schaffung einer inklusiven Arbeitswelt (Ausstellung).....	93
Abbildung 87: Einschätzungen über das Potenzial von INNOKLUSIO® langfristige Veränderungen anzuregen (Ausstellung).....	94
Abbildung 88: Einschätzungen zur Inklusivität des eigenen Führungsstils in der führungs-kräfte-seminarbezogenen Befragung.....	95
Abbildung 89: Einschätzungen zur Inklusivität des eigenen Führungsstils in der führungs-kräfte-seminarbezogenen Befragung.....	95
Abbildung 90: Einschätzung des Stellenwertes von Inklusion bei den Arbeitgebern (Führungskräfte-seminar).....	101

Abbildung 91: Einschätzung zur Inklusivität des eigenen Führungsstils auf Unternehmensbasis (Führungskräfteseminar).....	102
Abbildung 92: Einschätzung der Chancengleichheit von Menschen mit Behinderung beim eigenen Arbeitgeber.....	105
Abbildung 93: Fallbeispiel Psychische Erkrankung in der Ausstellung.....	111
Abbildung 94: Fallbeispiel Rollstuhl in der Ausstellung.....	111
Abbildung 95: Fallbeispiel Psychische Erkrankung im Führungskräfteseminar	112
Abbildung 96: Fallbeispiel Rollstuhl im Führungskräfteseminar	112
Abbildung 97 Stellenwert von Inklusion beim eigenen Arbeitgeber (Ausstellung).....	113
Abbildung 98: Wahrnehmung von Barrieren am Arbeitsplatz (Ausstellung)	114
Abbildung 99: Persönliche Veränderungen in der Post-Befragung (Ausstellung)	116
Abbildung 100: Persönliche Veränderungen in der Follow-Up-Befragung (Ausstellung)	116
Abbildung 101: Einschätzungen zu Veränderungen durch die Ausstellung.....	118
Abbildung 102: Relevanz von Inklusion im Unternehmen aus Sicht der Führungskräfte	119
Abbildung 103: Handlungsveränderungen durch das Führungskräfteseminar	120
Abbildung 104: Veränderungen im Handeln als Führungskraft	121
Abbildung 105: Stellenwert des Führungskräfteseminars zur Veränderung im Unternehmen	122
Abbildung 106: Lernanreize im Führungskräfteseminar Ganz- und Halbtagsseminarlänge	123
Abbildung 107: Übersicht der gewählten Herausforderungen für Inklusion im Unternehmen.	127
Abbildung 108: Abfrage zu mehr Inklusion in den Unternehmen (Führungskräfteseminar; Follow-Up-Befragung)	131

Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Übersicht über die Forschungsfragen und Forschungsinstrumente	15
Tabelle 2: Übersicht zu den Befragungsbausteinen der Onlinebefragung.....	16
Tabelle 3: Übersicht über die Themenblöcke der Tiefeninterviews.....	18
Tabelle 4: Befragungswellen und erreichte Rücklaufquoten (quantitativ).....	22
Tabelle 5: Übersicht über die geführten Interviews in den Pilotfirmen	32
Tabelle 6: Allgemeine Aussagen zur Behinderung und Inklusion (n=154-155), (I).....	69
Tabelle 7: Allgemeine Aussagen zur Behinderung und Inklusion (N=154-155), (II).....	69

1. Einleitung: Abschlussbericht der externen Evaluation von “INNOKLUSIO®”

Die Wirkungsevaluation der externen Begleitforschung erfolgte durch das Forscherteam der HAW Hamburg. Hierzu gehörten Prof. Dr. Dieter Röh (Projektleitung), Dr. Mariam Arouna, Oliver Glüsing, MA Soziologie, und Lucie Stern-Plümer, MA Soziale Arbeit sowie die wissenschaftliche Hilfskräfte Robert Marscheider und Kathrin Buchmann.

Die Evaluation hatte zum Ziel, die Wirkung des INNOKLUSIO®-Projekts insgesamt und durch die verschiedenen Maßnahmen¹ (Ausstellung, Bildungsprogramm, Führungskräfteseminar) wissenschaftlich zu untersuchen. Eine solch komplexe soziale Intervention wie das INNOKLUSIO®-Projekt, die sowohl in der Breite (Ausstellung) als auch in der Tiefe (Bildungsprogramm und Führungskräfteseminar) Wirkung entfalten sollte, stellt die Evaluation vor große Herausforderungen, die allerdings mittels des Ansatzes einer realistischen Evaluation (siehe Kapitel 3) beherrschbar und nachvollziehbar werden.

Von Beginn an war es das Ziel der Evaluation, sowohl die Maßnahmen als solche zu untersuchen als auch, inwieweit sich hierdurch die Einstellungen der Teilnehmenden aller drei Maßnahmen verändern. Die Evaluation, die sich grundsätzlich an den Standards der DeGEval e.V. (von 2016) orientiert, erfolgte summativ und beabsichtigte, zur Exploration möglicher Barrieren bzgl. der Beschäftigung behinderter Menschen bzw. Menschen mit Behinderungen² in Unternehmen³ beizutragen. Eine umfassendere Wirkungs- oder Wirksamkeitsanalyse würde, so die vorherige Annahme (die so auch bereits im Antrag formuliert war), angesichts der als häufig volatil oder dynamisch zu bezeichnenden gesellschaftlichen, gesetzlichen und strukturellen Einflüsse auf die Beschäftigung und Integration auf unterschiedlichen Ebenen nicht möglich sein. So wurden auf der Mikroebene zwar Einstellungsänderungen bei einzelnen Personen erwartet, diese werden aber ggf. bereits auf einer Mesoebene durch andere innerbetriebliche Entscheidungen und Prozesse beeinflusst, die zwar erfasst, aber nicht beeinflusst werden konnten. Zudem waren Einflüsse aus der Makroebene (Wettbewerbsentwicklung, politische Entscheidungen, rechtliche Änderungen) zu erwarten, die ebenfalls nur flankierend erfasst werden konnten.

¹ Der Begriff der ‚Maßnahmen‘ wird verwandt, wenn die ‚Programmbausteine‘ des INNOKLUSIO-Modellprojekts gemeint werden (Ausstellung, Führungskräfteseminar und Bildungsprogramm). Der Begriff der ‚Intervention‘ wird insbesondere im Theorieteil verwandt, da ‚Interventionen‘ im Sinne der Theorien vielfältiger Art sein können.

² Behinderung bezeichnet in Übereinstimmung mit der ICF und UN-BRK das vorläufige (bzw. mehr oder weniger dauerhafte) Ergebnis eines „Be-hinderungsprozesses“, der die soziale Reaktion auf eine Beeinträchtigung des Körpers, der Psyche, des Geistes oder der Sinne darstellt. „Behinderung“ ist mit eingeschränkter gesellschaftlicher Teilhabe gleich zu setzen. In dieser Lesart gibt es also Menschen mit Beeinträchtigungen und be-hinderte Menschen. Gleichwohl gibt es die Bezeichnung „Menschen mit Behinderungen“, die allerdings nur dann sinnvoll ist, wenn die Behinderung wiederum als das Ergebnis des Behinderungsprozesses verstanden wird.

³ Im Bericht wird durchgehend der Begriff des Unternehmens verwandt. Im strengeren Sinne müsste eigentlich von Organisationen gesprochen werden, da bspw. das Rauhe Haus eine Stiftung ist und Chancenwerk e.V. als Verein organisiert ist.

Zwei Untersuchungsebenen: Individuen und Unternehmen

Die wissenschaftliche Begleitforschung betrachtet zum einen das Vorhaben an sich, wobei im Fokus der Evaluation die drei Maßnahmen Ausstellung, Bildungsprogramm und Führungskräfteseminar als Wirkfaktoren stehen. Zum anderen wurden die Wirkungen der Maßnahmen anhand von Einstellungen und Einstellungsänderungen erfasst und rekonstruiert, welche Anregungen, Ideen und Impulse die Besucher*innen und Teilnehmer*innen aus/durch die Maßnahmen erhalten haben (s. Abb. 1).

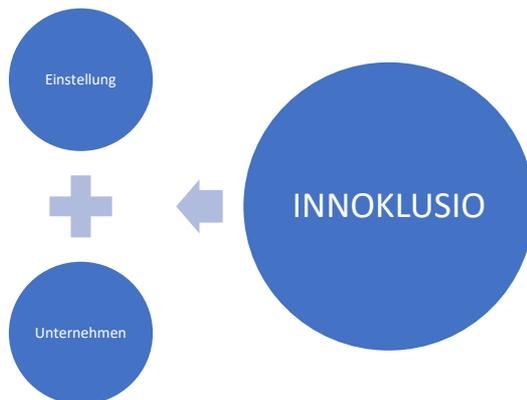


Abbildung 1: Untersuchte Wirkungsebenen im INNOKLUSIO®-Projekt

Dies entspricht dem im Antrag⁴ begründeten Ansatz, das Übereinkommen über die Rechte von Menschen mit Behinderungen der Vereinten Nationen (UN-BRK) als Ausgangspunkt für einen entsprechenden Handlungsbedarf zu nehmen (s. Abb. 1). Unter direkter Bezugnahme auf Artikel 8 (Bewusstseinsbildung) und Artikel 27 (Arbeit und Beschäftigung) zielte das INNOKLUSIO®-Projekt darauf, das Bewusstsein (und damit die Einstellung)⁵ auf verschiedenen Ebenen zu verändern, um darüber ein „positives Klima“ und „Offenheit in Bezug zur Beschäftigung von Menschen mit Behinderung zu erzeugen und alle notwendigen Kompetenzen für ein erfolgreiches Inklusionsmanagement“ zu erreichen (Antrag, S. 22). So sollten die Steigerung der Inklusionskompetenz und ein Bewusstseinswandel gleichermaßen zur Verbesserung in den Unternehmen beitragen. Insgesamt gilt, dass ein strenger Wirksamkeitsnachweis der Maßnahme aus forschungsmethodologischen Gründen nicht zu erzielen ist. Diverse Studien zur Einstellungsforschung zeigen, dass eine punktuelle, wenn auch intensive Intervention das Bewusstsein der handelnden Personen nicht sofort und nachhaltig verändert. Aus der Evaluation können aber Erkenntnisse für die nachhaltigere Veränderung in den Unternehmen abgeleitet werden. Die Wirkungsevaluation versuchte dem dadurch Rechnung zu tragen, dass

- die Maßnahmen je einzeln und im Zusammenwirken betrachtet und
- die Einstellungen/das Bewusstsein der Teilnehmenden an den Maßnahmen
- sowie die Wirkungen auf die ‚Unternehmenskultur‘ untersucht wurden.

⁴ Mit Antrag ist im Folgenden der Antrag auf Projektförderung aus Mitteln des „Ausgleichsfonds für überregionale Vorhaben zur Teilhabe schwerbehinderter Menschen am Arbeitsleben“ Innoklusio® – ein Modellversuch zur Bewusstseinsbildung in Unternehmen zur Inklusion von Menschen mit Behinderungen mit begleitendem Bildungsprogramm“ vom 15.01.2021 gemeint, der diesem Projekt zugrunde liegt.

⁵ Von Bewusstsein wird vor allem unter Bezug auf die UN-BRK gesprochen, von Einstellungen hingegen spezifisch, um an die Einstellungsforschung anzuschließen (siehe Kapitel 4.2). Aber auch immer dann, wenn es um das Bewusstmachen, also eine gewisse Sensibilität für Barrieren oder Diskriminierung geht, nutzen wir den Begriff des Bewusstseins.

Es wird davon ausgegangen, dass die Maßnahmen dazu angelegt sind, über das Bewusstsein die Einstellungen und das Handeln der Teilnehmenden verändern zu können. Ob und inwieweit dies auch zu tatsächlichen Änderungen im Verhalten der Teilnehmenden bzw. zu Veränderungen in der Unternehmenspolitik oder 'Unternehmenskultur' beitragen kann, konnte aus der Perspektive der HAW-Forschergruppe nur bedingt untersucht werden. Allerdings sind hierzu durch die interne Evaluation des INNOKLUSIO®-Teams (siehe INNOKLUSIO® Abschlussbericht⁶, S. 110ff.) Rückschlüsse möglich.

⁶ Der INNOKLUSIO Abschlussbericht ist online abrufbar unter: <https://www.innoklusio.de/wp-content/uploads/2024/09/INNOKLUSIO-Abschlussbericht-2024.pdf>

2. Theoretische Grundlagen der Studie

Um die beobachteten und gemessenen Wirkungen theoretisch einordnen und zur Erklärung nutzen zu können, wurden die Erkenntnisse und Modelle der *Einstellungsforschung*, die *Behindertenrechtskonvention (BRK)* sowie das *systemtheoretische Verständnis von Inklusion* und schließlich der gerechtigkeits-theoretische Ansatz des *Capabilities Approach* zugrunde gelegt.

2.1. Einstellungsforschung

Die Einstellungsforschung befasst sich grundsätzlich, zumeist auf sozialpsychologischer Basis, mit den vorhandenen Einstellungen von Menschen (Individuen oder Gruppen) gegenüber anderen Menschen (Individuen oder Gruppen). Einstellungen umfassen kognitive (Wissen und Überzeugungen), affektive / emotive (Gefühle und Emotionen) und performative (Handlungstendenzen) Elemente (vgl. Cloerkes 2007, 104). Sie sind (relativ) stabile Bewertungen von anderen Individuen oder Gruppen, die sich jedoch im Laufe der Zeit ändern können, z.B. durch persönliche Erfahrungen, soziale Einflüsse, gesellschaftliche Entwicklungen oder gezielte Überzeugungsstrategien und -programme, wie z.B. das INNOKLUSIO®-Projekt.

Einstellungen sind nicht gleichzusetzen mit Stigmata und Vorurteilen, auch wenn beides häufig zusammenfällt bzw. Einstellungen gegenüber fremden Individuen oder Gruppen bzw. solchen, die als fremd und andersartig und damit nicht der eigenen Person oder Gruppe ähnlich wahrgenommen werden, Stigmata erzeugen können. Stigmata sind negative Merkmale, die einer Person zugeschrieben und diese dadurch diskreditiert werden. Vorurteile hingegen können als eine Art ‚stabile Einstellungen‘ charakterisiert werden. Sie lassen sich durch neue Informationen nicht leicht verändern und tendieren zu verallgemeinernden Bewertungen gegenüber einem Objekt.

Die Einstellungsforschung geht auf G. W. Allport zurück, der Einstellungen wie folgt definierte:

„An attitude is a mental and neural state of readiness, organized through experience, exerting a directive or dynamic influence upon individual's response to all objects and situations with which it is related.“ (Allport 1935, 810)

Insbesondere im angloamerikanischen Raum folgen diverse bekannte Studien zur Einstellungsänderung, wie u.a. das Experiment von Festinger und Carlsmith (1959) zur kognitiven Dissonanz: Diese Studie untersuchte, wie Menschen mit inkonsistenten kognitiven Elementen umgehen und stellte fest, dass Menschen dazu neigen, ihre Einstellungen zu ändern, um kognitive Dissonanz zu reduzieren. Oder auch das berühmte Experiment von Solomon Asch, der untersuchte, wie Menschen in Gruppensituationen ihren eigenen Wahrnehmungen und Einstellungen nachgeben können, um sich der Gruppe anzupassen, auch wenn diese Wahrnehmungen offensichtlich falsch sind.

Die größte Einstellungsstudie in Deutschland stellt die Langzeitstudie „Deutsche Zustände“ der Forschungsgruppe rund um Wilhelm Heitmeyer, Andreas Zick und andere Forscher*innen dar (vgl. Groß, Zick und Krause 2012). Ihre Studien zur Gruppenbezogenen Menschenfeindlichkeit (GMF) umfasst mehrere Diskriminierungskategorien (rechts- oder linksextreme sowie antisemitische oder islamfeindliche Einstellungen, Rassismus, Sexismus, Homophobie und allgemein Fremdenfeindlichkeit), u. a. auch das Differenzmerkmal Behinderung. Die Langzeitstudie zielt darauf ab, Ausmaße, Entwicklungen und Ursachen feindseliger Einstellungen gegenüber bestimmten Gruppen über einen längeren Zeitraum zu untersuchen und zu analysieren. Gegenüber früheren Befragungswellen wurde die Erfassung

der Abwertung von Menschen mit Behinderung zuletzt ausgesetzt. Zick und Küpper (2021, 185 f.) begründen dies damit, dass

„das Ausmaß der Zustimmung zu den 2018/19 erhobenen Items verschwindend gering war und von der berichteten Alltagsdiskriminierung abweicht. Das kann auf eine tatsächliche Einstellungsänderung hindeuten; jedenfalls bei jenen, die bereit sind, an so einer Studie teilzunehmen. Es kann aber auch daran liegen, dass das Instrument der offenen Abwertung in diesem Fall nur bedingt funktioniert und Einstellung erfasst, die nicht mehr relevant sind“.

Bezüglich der Einstellung zu Menschen mit Behinderungen sind zudem folgende Erkenntnisse bzw. Studien von Bedeutung (vgl. auch Kreuz 2002; Fries 2005; Cloerkes 2007; Kastl 2017): Über alles ist festzuhalten, dass die Abhängigkeit der Einstellungen von anderen Merkmalen der jeweiligen Personen, wie etwa Geschlecht (Avramidis & Norwich 2002) auf Seiten der Personen, deren Einstellung betrachtet wird, oder der Art der Behinderung der Person, zu der eine bestimmte Einstellung besteht (vgl. die etwas älteren Studien von Karnilowicz, Sparrow & Shinkfield, 1994 sowie Strohmer, Grand & Purcell, 1984), zu beachten ist. Der Kontakt und das Wissen werden als zwei wichtige Methoden zur Veränderung der Einstellungen und Reduktion von bestehenden Vorurteilen, Stereotypen und Stigmata bezeichnet. Empirische Studien belegen übereinstimmend, dass die Wissensvermittlung und der Kontakt zu Menschen mit Behinderung wichtige Prädiktoren für die Einstellung gegenüber Menschen mit Behinderung darstellen (vgl. für einen Überblick Woll 2017).

Als ein wichtiges Instrument wird häufig der “Implicit Association Test” (IAT) gesehen. Er befasst sich mit der Messung impliziter Einstellungen oder Vorurteile gegenüber verschiedenen Gruppen. Der IAT misst die Reaktionszeiten bei der Zuordnung von Begriffen zu verschiedenen Kategorien und hat wichtige Einsichten in unbewusste Einstellungen geliefert. Er wurde in der Evaluation des Modellprojekts aufgrund der technischen Voraussetzungen und der speziellen Ausrichtung auf implizite Einstellungen nicht genutzt.

Die klassische, von G. W. Allport (1935) aufgestellte Kontakthypothese besagt, dass häufiger Kontakt zu Mitgliedern anderer Gruppen, wie etwa ethnische Minoritäten, die Vorurteile gegenüber diesen Gruppen reduziert. Dies ist besonders dann der Fall, wenn die Menschen gemeinschaftliche Ziele verfolgen, von etwa gleichem Status sind, miteinander interagieren müssen, um ihre Ziele zu erreichen, und dieser Kontakt von Autoritäten unterstützt wird. Dabei kommt es auf fünf verschiedene Funktionen und Wirkungen von Einstellungen bzw. Einstellungsveränderungen an: Einschätzung, Nutzen, Anpassung, Ich-Verteidigung, Wertausdruck. Diese gilt es gleichermaßen zu erfassen und bestenfalls zu verändern. Im INNOKLUSIO®-Projekt werden die Beschäftigten der Pilotfirmen auf unterschiedliche Weise mit Menschen mit Behinderungen ‘in Kontakt kommen’, am häufigsten mit Menschen mit Sehbeeinträchtigungen.

2.2. Inklusion

Der Begriff INNOKLUSIO® setzt sich zusammen aus Innovation und Inklusion, wobei letzterer zwei Begründungen erfahren kann. Zum einen wird darunter ein menschenrechtlicher Anspruch der (mehr oder weniger) systemischen Veränderung verstanden, das Übereinkommen über die Rechte von Menschen mit Behinderung von 2006 (UN-BRK) umzusetzen. Auch wenn die UN-BRK keine Definition vorsieht, wird der Begriff mehrfach verwendet. Die deutsche unterschiedliche Übersetzung (2008) wird zwar wegen der Unschärfen in der wörtlichen Übersetzung kritisiert, da "inclusion" größtenteils mit "Einbeziehung" und zweimal aber auch mit "Integration" (Artikel 24, Artikel 27) übersetzt wurde, besitzt jedoch trotzdem Gesetzeskraft und damit Gültigkeit (Wansing 2015).

Zum anderen lässt sich Inklusion, zumindest in modernen Gesellschaften, mit Luhmann als eine Adressierung von Personen durch Funktionssysteme verstehen (vgl. Wansing 2005). Funktionssysteme, wie etwa das Wirtschaftssystem, adressieren nicht die ganze Person (vgl. Hillebrandt 1999), sondern nur jenen Teil, der für die Funktionslogik des Wirtschaftssystems relevant ist, also insbesondere die Arbeitsfähigkeit der Person (als aktiver Teil der Produktion) sowie die Konsumtionsfähigkeit (für die Reproduktion). Dabei ist zu beachten, dass sich Inklusion über den kommunikativen An- bzw. Einschluss der Person in das Funktionssystem vollzieht und dies ganz wesentlich entlang der Funktionslogik des Systems geschieht, die im Bereich des Wirtschaftssystems durch Marktgesetze bestimmt werden.

„Jemand muss explizit eingestellt, als Mitglied behandelt werden, Empfänger von Leistungen sein. Diese Formen der Inklusion lassen sich auf unmittelbare Entscheidungen der Organisation zurückführen, und es sind in der modernen Gesellschaft vor allem organisationsvermittelte und -gestützte Strukturen, die Lebenslagen hervorbringen.“ (Nassehi 2004, 338)

Zwischen den beiden Begründungen besteht insofern ein Spannungsverhältnis, da bislang die Funktionssysteme (neben dem Wirtschafts- auch das Bildungssystem) nach einer Logik funktionieren und Personen (Menschen) nach dieser Logik inkludieren. Wenn diese Logik aber vor allem durch Inklusion derjenigen geprägt ist, die eine bestimmte Erwartung, z.B. eine Leistungserwartung im Arbeitsleben, erfüllen müssen, dann stellt sich die Frage, wie diejenigen, die diese Leistung nicht oder nicht im geforderten Maß erbringen, überhaupt inkludiert werden können. Dies kann geschehen, indem die Personen diese Anforderungen zu erfüllen lernen (über Bildungs- und Qualifizierungsmaßnahmen) oder sich die Anforderungen ändern, sodass auch diejenigen, die die Standardanforderung nicht erfüllen, trotzdem inkludiert werden. Die UN-BRK fordert die Vertragsstaaten dazu auf, hier z.B. im Bereich „Arbeit und Beschäftigung“ (Artikel 27), entsprechende Maßnahmen zu ergreifen. Hierzu gehören u.a. das ‚Verbot der Diskriminierung‘ (Buchstabe a), das ‚recht auf gerechte, gleiche und günstige Arbeitsbedingungen‘ (Buchstabe b), ‚Zugang zur Berufsqualifizierung‘ zu schaffen (Buchstabe d) und den ‚Einstieg, Aufstieg und Wiedereinstieg‘ (Buchstabe e) zu ermöglichen sowie ‚angemessene Vorkehrungen‘ zu treffen (Buchstabe i).

Gleichzeitig und in Wechselwirkung hiermit ermöglichen oder limitieren gesellschaftliche und politische Rahmenbedingungen die Einstellungsänderungen. So können etwa Wettbewerbsvorteile (siehe die Einstellung von Menschen aus dem Autismus-Spektrum bei SAP oder auticon) oder sozial- und ordnungspolitische Maßnahmen (wie etwa die Anforderungen aus dem AGG, dem BGG oder dem Schwerbehindertenrecht (Teil 3 SGB IX)) dazu beitragen, dass sich Einstellungen gegenüber Menschen mit Behinderung verändern und in dem Zuge auch die Einstellungspolitik der Unternehmen.

Inklusion in den allgemeinen Arbeitsmarkt wird, systemtheoretisch gedacht, umso wahrscheinlicher, je mehr betriebliche und unternehmerische Anforderungen der Unternehmen und subjektive Erwartungen und Kompetenzen der Beschäftigten mit einer Beeinträchtigung sich in Deckung bringen lassen. Gesellschaftliche Ansichten und politische Entscheidungen flankieren Inklusion, indem sie verallgemeinerte Annahmen über Inklusion enthalten und diese mittels Gesetze und Verordnungen in die Praxis umsetzen.

2.3 Capabilities Approach

Um das Spannungsfeld zwischen personalen Inklusionsanforderungen und notwendiger Umgestaltung der Arbeitswelt aufzulösen, bedarf es also eines gerechtigkeits-theoretischen Ansatzes und entsprechender gesellschaftlicher und politischer Anstrengungen. Im Sinne des *Capability/Capabilities Approach* (Amartya Sen; Martha Nussbaum) ginge es darum, die Verwirklichungschancen (hier des beruflichen Handelns) zu erhöhen, sodass Menschen in der Auswahl, welche beruflichen Entscheidungen sie treffen, tatsächlich frei sind und damit über ihre Inklusion stärker selbst bestimmen zu können.

Der Capabilities Approach ist ein weltweit verbreitetes und anerkanntes gerechtigkeits-theoretisches Konzept, das in vielen wissenschaftlichen Disziplinen verwendet wird. Er hat auch politischen Einfluss gewonnen, indem er für die Politikberatung und Lebenslagenberichterstattung genutzt wurde (BMAS 2008; BMFSFJ 2009; BMFSFJ 2011). Er wurde vom indischstämmigen, amerikanischen Ökonomen und Philosophen Amartya Sen (vgl. zuletzt 2010) zunächst als wohlfahrtstheoretische Alternative zu bisherigen, v. a. nationalökonomischen oder utilitaristischen Theorien entwickelt, und in eher philosophischer Ausprägung von Martha Nussbaum (vgl. zuletzt 2015) in einer spezifischen Richtung ausgearbeitet. Der Grundgedanke des Capabilities Approach nach Nussbaum kann sehr gut mit einer einfachen, aber programmatischen Frage eingeleitet werden: „Was ist diese Person befähigt zu tun und zu sein?“ (Nussbaum 2015, S. 29). Dies sei, so Martha Nussbaum, die Frage, auf die die Capabilities die Antwort seien. Diese ‚Capabilities‘ sind nämlich „eine Reihe von (in der Regel miteinander verbundenen) Chancen, zu wählen und zu handeln“ (ebd.). Mit Capabilities ist, wie Nussbaum selbst klarstellt, gemeint, dass es sich nicht nur um „Fähigkeiten in einer Person [handelt], sondern [um] Freiheiten oder Möglichkeiten, die sich aus einer Kombination von persönlichen Fähigkeiten und der politischen, sozialen und ökonomischen Umwelt ergeben“ (Nussbaum 2015, S. 26). Dabei zielt der Capabilities Approach darauf ab, die Fähigkeiten von Menschen zu steigern und ein gutes Leben führen zu können. Wobei dies auf der Ausbildung interner Fähigkeiten (internal capabilities) abzielt, die sich aber erst voll ausbilden oder anwenden lassen können, wenn externe Möglichkeiten (external capabilities) dies befördern.

In der Spannung von Personen, ihren Ansprüchen auf ein gutes Leben und einem Umfeld, das diese Ansprüche limitiert oder ermöglicht, geht der Capabilities Approach von einer Vorrangstellung des Individuums aus und unterstützt daher die Erkenntnis der UN-BRK, „wie wichtig die individuelle Autonomie und Unabhängigkeit für Menschen mit Behinderungen ist, einschließlich der Freiheit, eigene Entscheidungen zu treffen“ und die damit verbundene Forderung „den vollen und gleichberechtigten Genuss aller Menschenrechte und Grundfreiheiten durch alle Menschen mit Behinderungen zu fördern, zu schützen und zu gewährleisten und die Achtung der ihnen innewohnenden Würde zu fördern“ (Artikel 1).

3. Realist Impact Evaluation

Die Evaluation von Programmen und Interventionen ist ein entscheidendes Instrument, um deren Wirksamkeit, Effizienz und Mechanismen zu verstehen. In den letzten Jahrzehnten hat sich die ‚Realist Impact Evaluation‘ als eine bedeutende methodische Annäherung etabliert, um komplexe soziale Programme und Interventionen zu untersuchen. Sie stellt eine Forschungsmethodologie dar, die darauf abzielt, nicht nur festzustellen, ob ein Programm oder eine Intervention wirksam ist oder welche Wirkungen entfaltet werden, sondern auch zu verstehen, für wen es wirkt, unter welchen Bedingungen und über welche Mechanismen. Sie basiert auf der Annahme, dass Programme in komplexen sozialen Kontexten wirken und dass ihre Wirksamkeit von bestimmten Kontextfaktoren und Mechanismen abhängt (vgl. Westhorp 2014).

Die Realist Impact Evaluation beruht auf mehreren grundlegenden Prinzipien, die die "Kontext-Mechanismus-Outcome" (CMO)-Konfigurationen beschreiben. Diese Konfigurationen bilden das Grundgerüst und postulieren, dass Interventionen in spezifischen Kontexten bestimmte Mechanismen auslösen, die wiederum zu bestimmten Ergebnissen führen:

1. Kontextualisierung: Die "Realist Impact Evaluation" legt großen Wert darauf, den Kontext, in dem das Programm oder die Intervention stattfindet, zu verstehen und zu berücksichtigen.
2. Mittel-Ziel-Verteilung: Diese Prämisse besagt, dass Programme und Interventionen nicht nur das Ergebnis (Outcome) anstreben, sondern auch die Mechanismen identifizieren müssen, die zur Erreichung dieses Ergebnisses beitragen.
3. Konfigurationsfokus: Die "Realist Impact Evaluation" konzentriert sich auf die Identifizierung und Analyse von CMO-Konfigurationen, um zu erklären, wie und warum Programme funktionieren.

Im Gegensatz also zum eher linearen Modell einer Wirkungskette, oder auch einer Programmtheorie im Sinne einer 'Theory of Change' oder 'Theory of Action', wird im Zusammenhang der wissenschaftlichen Begleitforschung eine komplexere Modellierung für hilfreich erachtet. Die hier mit reflektierten Kontextfaktoren sind vergleichbar mit dem, was insbesondere in der Gesundheitsforschung als "Throughput" (Strukturen, Prozesse, Methoden) bezeichnet wird, also einer Gruppe von Einflüssen, die zwischen dem Input, Output und Outcome eine moderierende Wirkung entfaltet:

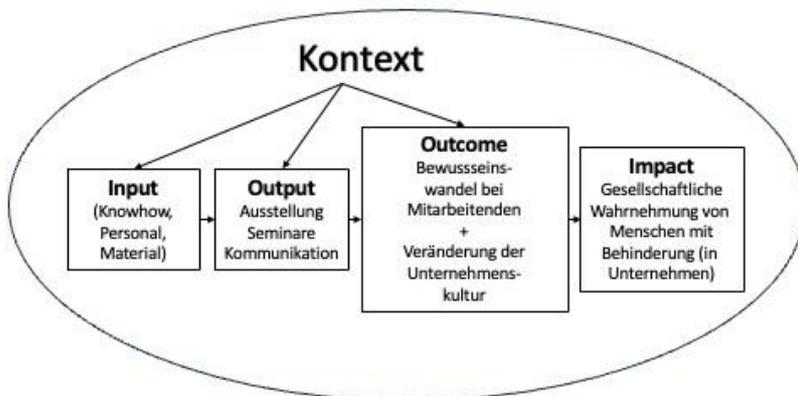


Abbildung 2: Kontextualisierung von Wechselwirkungen

Im Folgenden sollen die die Elemente der Kontext-Mechanismus-Outcome (CMO)-Konfiguration einzeln für den Evaluationszusammenhang von INNOKLUSIO® dargestellt werden (s. Abb. 2). Sie werden im späteren bei der Ergebnisdiskussion wieder aufgenommen.

3.1. Kontext

Das Verständnis des Kontexts, so eine wesentliche Annahme der Realist Impact Evaluation, ist eine wesentliche Variable zur Einordnung der Outcomes und zum Verständnis des Wirkmodells. Westhorp (2014, 6) schreibt hierzu: "Whether mechanisms 'fire' (operate at a particular moment) depends on the context."

Der Kontext dieser Wirkungsevaluation ist zum einen durch den Projektrahmen (Pilotierung und Ausrollen bisheriger Maßnahmen von INNOKLUSIO®, auf verschiedenen Ebenen angelegte Wirkung in den Pilotunternehmen) sowie zum anderen durch die Möglichkeiten der Projektumsetzung in den verschiedenen Unternehmen gegeben. Hinzu kommen externe Faktoren, wie die derzeitige Situation und Konstitution der Unternehmen selbst sowie der Einfluss externer Faktoren (wie z.B. Unternehmensentscheidungen aufgrund der ökonomischen Situation oder der Arbeitsmarktsituation) auf diese Situation und Konstitution. Zudem ist bedeutsam, dass die Ausstellung, das Führungskräfte-seminar und das Bildungsprogramm zwar Standardelemente und auch einen festgelegten methodisch-didaktischen Zusammenhang enthielten, jedoch insbesondere das Führungskräfte-seminar und Bildungsprogramm z.T. angepasst oder weiterentwickelt wurden (s. INNOKLUSIO® Abschlussbericht⁷, S. 47ff.).

Auch hinsichtlich der Bewerbung, Verbreitung und Durchführung der Befragungen lagen unterschiedliche Kontexte vor: Für die quantitative Erhebung war die ursprüngliche Idee, unabhängig eines konkret geplanten Maßnahmenbesuchs möglichst viele Mitarbeitenden eines Unternehmens zu erreichen, um so auch eine Kontrollgruppe zu unserer Evaluation (ohne Teilnahme an den INNOKLUSIO®-Maßnahmen) zu schaffen. Allerdings hatten die Unternehmen z.T. interne Vorgaben, wie Mitarbeiterbefragungen umgesetzt werden dürfen, ob es überhaupt entsprechende Verteiler gibt, wie diese genutzt werden können und wer bzw. wie viele Mitarbeitende damit überhaupt erreicht werden können.

⁷ <https://www.innoklusio.de/wp-content/uploads/2024/09/INNOKLUSIO-Abschlussbericht-2024.pdf>

3.2. Mechanismen

Dem INNOKLUSIO®-Projekt lag ein Wirkungsverständnis zugrunde, dass die Mechanismen zur Veränderung der Einstellung und Handeln und damit letztlich der Erhöhung der Chancen für Menschen mit Behinderungen auf einen Arbeitsplatz bzw. Verbleib in den jeweiligen Unternehmen darin sah, mit der Ausstellung eine große Anzahl an Mitarbeitenden zu informieren und aufzuklären, die Inklusionskompetenz einer kleineren Zahl von ‚Fachleuten‘ durch das Bildungsprogramm zu verbessern und mit den Führungskräfte-seminaren gezielt Führungskräfte für ihre Aufgaben hinsichtlich Inklusion zu sensibilisieren und Kompetenz aufzubauen. Zusätzlich zu diesen drei Maßnahmen erfolgte die Unterstützung organisatorischer Veränderungen durch ein begleitendes Netzwerk, Kommunikation und ‚Assessment System‘ (siehe INNOKLUSIO® Abschlussbericht⁸, S. 62f.). Die Evaluation konzentriert sich – wie bereits erläutert – nur auf die drei Maßnahmen und nicht auf die begleitenden Prozesse.

Alle drei Maßnahmen sollten zusammen bewirken, dass sich sowohl die individuellen Einstellungen der teilnehmenden Mitarbeiter*innen in den Einrichtungen verändern als auch, dass Veränderungsprozesse in den Unternehmen (z.B. hinsichtlich des Recruitings) angestoßen werden. Dieser Prozess würde sich laut INNOKLUSIO®-Team wie folgt vollziehen: Wie in Kapitel 1 dargestellt, werden Wirkungen auf verschiedenen Ebenen lokalisiert, die sich jedoch auseinander ergeben. Aus dem Output (siehe Kapitel 3) wurden Veränderungen in den Einstellungen und den Fähigkeiten der Teilnehmenden angezielt (Stufe 4 der Wirkungstreppe), die daran eine Änderung der Handlung bewirken sollten (Stufe 5 der Wirkungstreppe), was letztlich zu einer Änderung der Lebenslage (verstanden als Arbeitsplatzsituation bzw. Situation im Unternehmen hinsichtlich einer stärkeren ‚Inklusivität‘, Stufe 6 der Wirkungstreppe) und wohlmöglich auch zu gesellschaftlichen Veränderungen (Stufe 7 der Wirkungstreppe) führen kann. Mit dem Capabilities Approach kann davon gesprochen werden, dass sowohl die (internen) Fähigkeiten, also die Kompetenzen der handelnden Personen, gestärkt als auch die äußeren Möglichkeiten geschaffen werden müssen, um das eigene Unternehmen inklusiv(er) zu machen. Zu den handelnden Personen gehören zunächst alle Beschäftigten in den Unternehmen, insbesondere aber die Ausstellungsbesucher*innen sowie die Teilnehmer*innen an den Führungskräfte-seminaren und am Bildungsprogramm.

In einem systemtheoretischen Sinne sind diese innersystemischen Änderungen (des externen Möglichkeitsraums) dann zu erwarten, wenn der äußere Impuls, also die Wirkung der Maßnahmen stark genug ist, um die internen Operationen, also Änderungen im Unternehmen, in Gang zu setzen. Dies hängt wiederum von äußeren bzw. Umwelteinflüssen (dem weiteren externen Möglichkeitsraum) ab, die diese Änderung entweder verstärken oder abschwächen. Beispielsweise könnte eine entsprechende Rahmengesetzgebung den Impuls des INNOKLUSIO®-Projektes, zusammen mit der Bereitschaft des Unternehmens, inklusiver zu werden, nachhaltig wirken lassen. Andersherum werden voraussichtlich die internen Veränderungen nur schwer oder gar nicht aufrechterhalten werden können, wenn die äußeren Impulse dies nicht unterstützen. Auch innersystemische Impulse, z.B. andere Strategien des Unternehmens, können der Umsetzung der durch INNOKLUSIO® gesetzten Impulse konterkarieren oder abschwächen.

Nach Kühl (2011, 98) brauchen Organisationen „eine Erkennungsregel, mit der sie die Mitgliedschaftserwartungen der Organisation – die Formalstruktur – identifizieren können“,

⁸ <https://www.innoklusio.de/wp-content/uploads/2024/09/INNOKLUSIO-Abschlussbericht-2024.pdf>

d.h. erkennen können, welche an sie herangetragenen Erwartungen umgesetzt werden können, sollen oder müssen. Diese Regeln entlasten Einzelne, Gruppen bzw. verschiedene Entscheider*innen davon, selbst Entscheidungen treffen zu müssen (vgl. Kühl 2011, 100), dies wird auch als "Komplexitätsreduktion" (vgl. Luhmann 1993, 291) bezeichnet. Sie determinieren das Handeln der Organisationsmitglieder zwar nicht, geben aber eine Richtung vor. Neben dieser Formalstruktur (und ihrer entlastenden und orientierenden Funktion) kann man mit Kühl (2011, 114) eine informale Seite beschreiben, die das Innenleben der Organisation ausmacht und die der 'Unternehmenskultur' (Kühl 2011, 127 ff.) ähnelt. Neben der formalen und der informalen Seite beschreibt Kühl (ebd. 136) noch eine „Schauseite“, mit der sich Organisationen ein bestimmtes Image geben. Diese Schauseite werde am ehesten durch das Management gepflegt und diene dem „Aufhübschen“ der Fassade und dem Verbergen interner Konflikte, schlecht laufender Prozesse oder ungünstigen Strukturen. Die Schauseite steht in einem tendenziellen Spannungsfeld zur formalen und der informalen Seite (ebd. 2011, 149 ff.). Gleichwohl kann die Schauseite auch für sich genommen eine Wirkung im Sinne der Darstellung der Aktivitäten auf der formalen Seite entfalten, wenn etwa Organisationsentscheidungen oder -entwicklungen nach außen hin ‚präsentiert‘ werden können. Dies kann auch die Darstellung der Entwicklung hin zu einem inklusive(re)n Unternehmen umfassen. In der Wirkungsevaluation ging das Forscherteam der HAW davon aus, dass sich die Wirkungen über die gewählten Forschungsmethoden und den Einsatz der Forschungsinstrumente beschreiben und im Rahmen des Kontextes auch erklären lassen (siehe Kapitel 4.1).

3.3 Outcome

Entsprechend der o.g. Projektziele wurden diese als Outcomes, verbunden mit den Forschungsfragen (siehe Kapitel 4.2) evaluiert:

- In einer quantitativen Erhebung wurden zunächst allgemeine Aussagen zu Behinderung, Inklusion und Barrierefreiheit erfasst sowie Einstellungen zu Inklusion und Behinderung. Weiterhin wurden Erwartungen an bzw. Erfahrungen mit und Bewertungen der jeweiligen Maßnahmen untersucht und um eine abschließende Reflexion zur Bedeutung von Inklusion sowie zur Bedeutung der jeweiligen Maßnahme/des INNOKLUSIO®-Projekts gebeten.
- In einer qualitativen Erhebung standen zunächst die Seminarerfahrungen im Fokus sowie die Bedeutung/Relevanz von Inklusion im Unternehmen. Es wurde dann um Einschätzungen zur Situation von Menschen mit Behinderungen auf dem Arbeitsmarkt und im Unternehmen gebeten und gefragt, wie und wo Entwicklungs- oder Veränderungspotenziale aber auch Bedarfe für ein inklusiveres Unternehmen liegen.

4. Forschungsdesign

In der wissenschaftlichen Begleitforschung kommt der oben skizzierte realistische Evaluationsansatz zum Tragen. Die Wirkung der INNOKLUSIO[®]-Maßnahmen wurde dafür anhand der Einstellungen und Einstellungsänderungen der Besucher*innen bzw. Teilnehmer*innen der Maßnahmen untersucht. Unsere Annahme bestand darin, die Einstellungen gemäß Cloerkes (2007, 104) in kognitive, emotionale und performative Faktoren zu unterteilen, wobei von Anfang an feststand, dass die performativen Aspekte im Rahmen unserer Evaluation schwer zu erfassen waren, da hier unternehmensinterne Aktivitäten auf längere Sicht zu beobachten gewesen wären. Der Fokus der Evaluation liegt damit auf kognitiven und emotionalen Aspekten von Einstellungen und bezieht die Handlungsebene nur insofern ein, wie die Befragten ihr Handeln selbst einschätzen oder darauf Bezug nehmen. Gleiches gilt für die Unternehmensebene, wo wir die 'Unternehmenskultur' und 'Änderungen der Unternehmenskultur' ebenfalls anhand der Einstellungen und Einschätzungen der Befragten rekonstruiert haben. Tatsächliche Handlungsänderungen konnten im Rahmen der Evaluation nicht operationalisiert werden. Im Folgenden werden zunächst die damit verbundenen methodologischen Vorentscheidungen beschrieben, um dann die Forschungsfragen und Forschungsinstrumente, sowie den Feldzugang und das Sampling und schließlich die Ergebnisse (siehe Kapitel 6) darzustellen.

4.1. Methodologische Vorüberlegungen

Bereits im Antrag wurde die wissenschaftliche Begleitforschung als summative Evaluation bezeichnet. Die Ergebnisse der Untersuchungen sollten zum Projektende Aufschluss darüber geben, wie die Maßnahmen gewirkt haben. Dem gegenüber stünde eine formative Evaluation, die mehr oder weniger beständig Rückmeldungen an das INNOKLUSIO[®]-Team der DSE liefert, sodass die Maßnahmen angepasst werden könnten. Dagegen sprach, und das zeigt auch die Projekterfahrung, die enge Angebotstaktung in den Unternehmen und der insbesondere mit der Ausstellung (Roadshow) verbundene zu hohe Aufwand von zwischenzeitigen Anpassungen, die allein technisch und finanziell nicht machbar gewesen wären.

In der summativ konzipierten Evaluation wurde die im Antrag formulierte Skepsis hinsichtlich der Möglichkeiten einer Wirkungsevaluation abgeschwächt und versucht, Wirkungsnachweise zu zeigen. Von strengen Wirksamkeitsnachweisen wird allerdings nach wie vor nicht gesprochen, da diese ein strengeres methodisches Design und ein 'starkes Wirkmodell'⁹ erfordern würden. Es bietet sich daher an, eher von 'Wirkungsplausibilisierung' zu sprechen als von Wirksamkeitsnachweisen (vgl. Ottmann/König 2023, 15), da erstere die Interpretation von Ergebnissen innerhalb des Beobachtungssystems durch die Forschenden bzw. die Beforschten selbst zulässt. 'Wirkungsplausibilisierung' oder Wirkung wäre zu

⁹ Ein solches Wirkmodell müsste „kausale Mechanismen“ beinhalten, die in der sozialwissenschaftlichen Forschung nicht angenommen werden können, da die soziale Realität, in der Interventionen eingesetzt werden, um ein gewünschtes Ziel zu erreichen, immer zu viele andere Faktoren enthält, die Einfluss auf das Ergebnis haben (vgl. Balzer/Beywl 2015; Tornow 2019; Ottmann/König 2023). Mit einem starken methodischen Design könnte versucht werden, diese „Störfaktoren“ bzw. Einflussfaktoren methodisch zu kontrollieren. Insbesondere in der medizinischen Forschung wird dies über RCT-Studiendesigns versucht. Diese Designs sind allerdings in Sozialdienstleistungen und selbst im Gesundheitsbereich außerhalb von klinischen Studien schwer bis gar nicht realisierbar.

bezeichnen als „das Eintreten eines als Zweck beabsichtigten Ergebnisses eines gezielten intervenierenden Interaktionshandelns“ (Tornow 2019, 368). Von Wirksamkeit hingegen würde man dann sprechen können, wenn „der geschätzte Parameter der Ergebnisqualität einer sozialen Dienstleistung, der der mittleren Wahrscheinlichkeit entspricht, mit der in einem x-beliebigen Fall eine intendierte Wirkung erreicht wurde.“ (Tornow 2019, 369) (vgl. auch Davidson 2005)

Um die individuellen Entwicklungen sowie mögliche Einstellungsänderungen der Besucher*innen bzw. der Teilnehmer*innen der INNOKLUSIO®-Maßnahmen erfassen und daraus Schlüsse für die Wirkung der Einzelmaßnahmen sowie des Gesamtprojektes ziehen zu können, wurde eine Längsschnittstudie mit einer Follow-Up-Befragung entwickelt. Diese setzte auf eine direkte Befragung der Teilnehmenden an den drei Maßnahmen.

Das für einen strengeren Wirksamkeitsnachweis notwendige Kontrollgruppendesign wurde zunächst angestrebt, konnte aber nicht realisiert werden, da die Befragungen nicht in ausreichendem Maße auch bei denjenigen realisiert werden konnten, die nicht an den einzelnen Maßnahmen von INNOKLUSIO® teilgenommen hatten.

Die Befragung zur Ausstellung, zum Führungskräfte-seminar sowie zum Bildungsprogramm wurde mittels einer Online-Befragung realisiert, hierfür wurde das Programm ‚Limesurvey‘ eingesetzt. Zusätzlich erfolgten Tiefeninterviews mit ausgewählten Teilnehmenden der Führungskräfte-seminare, um deren Erfahrungen, Sichtweisen und Bewertungen qualitativ zu erfassen und mit den überwiegend quantitativen Ergebnissen aus der Online-Befragung zu kombinieren. Es wurde also ein Mixed-Methods-Ansatz verfolgt, um die beiden Erfassungsstränge auf die Forschungsfragen hin zu triangulieren.

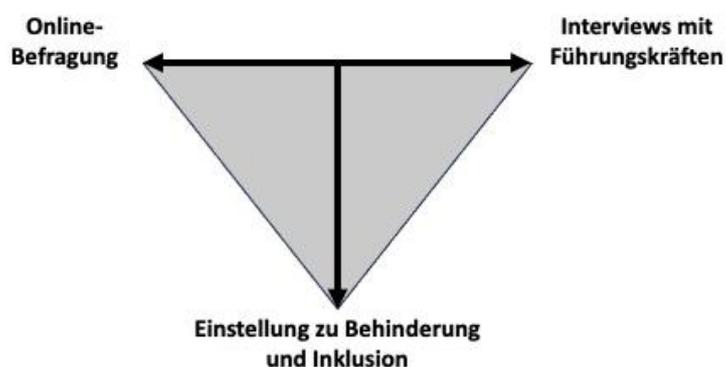


Abbildung 3: Der Mixed-Methods-Ansatz

Im Sinne der Realist Evaluation (s. Abb. 3) wird davon ausgegangen, dass es Effekte oder Wirkungen gibt, also dass bestimmte Outcomes nicht vollständig zufällig oder durch Einfluss durch die Intervention (Output) entstehen. Inwieweit und inwiefern diese Outcomes aber tatsächlich auf die Intervention (Output) zurückzuführen sind, kann also erst im Zusammenhang mit dem Kontext und den angenommenen bzw. gefundenen Wirkmechanismen erklärt werden.

4.2. Forschungsfragen und Forschungsinstrumente

Im Folgenden werden die Forschungsinstrumente ausführlich dargestellt. Wie eingangs bereits skizziert, wurden in der Evaluation zwei Untersuchungsebenen fokussiert und folgende Forschungsfragen zugrunde gelegt, die mittels einer Befragung zu Einstellungen, zur Wirkung der Maßnahmen und zu Veränderungen in den Unternehmen beantwortet wurden. Zusammenfassend konzentrieren sich unsere Forschungsfragen auf die Bereiche:

- Welche Einstellungen und Handlungen gibt es zum Thema Inklusion und Behinderung und inwiefern verändern sich diese?
- Wie sieht die 'Unternehmenskultur' zum Thema Inklusion und Behinderung aus und inwiefern verändert sich diese?

Die zur Erhebung der Einstellungen und Einstellungsänderungen eingesetzten Forschungsinstrumente sind eine quantitative Onlinebefragung zu drei unterschiedlichen Zeitpunkten sowie qualitative Interviews. Während die quantitative Befragung auf die Einstellungen und Maßnahmen-Bewertung möglichst vieler Teilnehmer*innen / Besucher*innen von INNOKLUSIO® abzielt, möchte die qualitative Erhebung mit einem hermeneutischen Zugang tiefergehende Erkenntnisse zu den Einstellungen einzelner Führungskräfte gewinnen und rekonstruieren, welchen Stellenwert Führungskräfte dem Thema Inklusion beimessen, wie und wo sie Inklusion auch gesellschaftlich verorten und wo sie ggf. noch Potenziale, Herausforderungen und Bedarfe wahrnehmen. Letztere versucht Sinnzusammenhänge zu verstehen, also das Denken und Handeln bzw. das Selbst-, Fremd-, und Weltverständnis von Individuen in und in Bezug auf ihre Umwelt zu erfassen und dieses anhand der erhobenen Forschungsdaten zu rekonstruieren.

Mit diesem Vorgehen konnten wir sowohl die Einstellungen und Einstellungsänderungen untersuchen als auch den Stand der Inklusion in den Unternehmen sowie die jeweilige ‚Unternehmenskultur‘ in Bezug auf Behinderung und Inklusion rekonstruieren.

Einstellungen meint die Gesamtheit der unter Kapitel 2 beschriebenen kognitiven, emotiven und performativen Einstellungen, hier bezogen auf die individuelle Einstellung gegenüber Behinderung und Inklusion im Allgemeinen und bzgl. der Inklusion im Arbeitsleben im Besonderen.

Der Terminus ‚Unternehmenskultur‘ ist bewusst in An- und Ausführungszeichen gesetzt, da er eine gewisse Unschärfe beinhaltet, jedenfalls, wenn man ‚Unternehmenskultur‘ bemessen wollte. Wien/ Franke (2014, S. 21) beschreiben eine

„Einigkeit darüber, dass die Unternehmenskultur als eine Gesamtheit der unternehmensbezogenen Werte und Normen, welche von allen Organisationsmitgliedern gleichermaßen getragen wird, verstanden werden kann. Somit kann die Unternehmenskultur als Persönlichkeit des Unternehmens bezeichnet werden.“

Trotz dieser Analogie (ein Unternehmen hat eine Persönlichkeit) stellt sich doch die Frage, wie diese Persönlichkeit oder Form und Inhalt einer ‚Unternehmenskultur‘ zu fassen sind. Wir gingen bei der Aufstellung der Forschungsfragen davon aus, dass die Unternehmenskultur als eine durch unternehmensspezifische Faktoren (und externe Faktoren) entstandene, zu einem bestimmten Zeitpunkt zu beschreibende Entität darstellt. Daher wurden den Forschungsfragen spezifische Frageitems in der Onlinebefragung sowie in den Tiefeninterviews zugrunde gelegt, die zur Aufklärung der Unternehmenskultur und insbesondere deren Beeinflussbarkeit beitragen können. Den einzelnen Forschungsfragen

lassen sich die Forschungsinstrumente wie in der nachfolgenden Tabelle 1 dargestellt zuordnen:

Forschungsfragen	Forschungsinstrument	Literatur	Online-Befragung	Tiefeninterview
1. Einstellungen zum Thema Inklusion und Behinderung				
1.1. Welche Einstellung gibt es gesellschaftlich zum Thema Inklusion/ Behinderung?		X		X
1.2. Welche Einstellungen haben MA in Bezug zu Inklusion/ Behinderung?			X	X
1.3. Inwiefern lassen sich die Einstellungen bei einzelnen überhaupt verändern?		X		X
1.4. Inwieweit lassen sie sich bei Einzelnen durch INNOKLUSIO® verändern? (Ausstellung/ Seminar/ Bildungsprogramm)			X	X
2. „Unternehmenskultur“ zum Thema Inklusion und Behinderung				
2.1. Wie sieht die „Unternehmenskultur“ bezüglich Inklusion/ Behinderung aus?			X	X
2.2. Wie wirkt sich die „Unternehmenskultur“ auf Inklusion aus?			X	X
2.3. Inwieweit lässt sich die „Unternehmenskultur“ überhaupt verändert?		X		X
2.4. Inwieweit lässt sich die Unternehmenskultur durch INNOKLUSIO® verändern?			X	X
2.5. Inwieweit zeigt sich eine Veränderung bei der Beschäftigungsquote?*				
* Eine Veränderung der Beschäftigungsquote konnte im Projektzeitraum und als direkte Folge von INNOKLUSIO nicht erwartet werden. Allerdings hat es in einigen Unternehmen Entwicklungen in diesem Bereich gegeben, die von dem INNOKLUSIO®-Team erhoben wurden (Kapitel 5.4. Unternehmenskultur und Inklusion).				

Tabelle 1: Übersicht über die Forschungsfragen und Forschungsinstrumente

Die Datenerhebung (s. Tabelle 1) konzentriert sich auf die quantitative Onlinebefragung und qualitative Tiefeninterviews. Entgegen der ursprünglichen Planung wurden aus Kapazitätsgründen keine weiteren Materialien (Unternehmensdokumente, Wünschewand, Gästebuch) ausgewertet oder Methoden eingesetzt (Beobachtungsprotokolle, Fokusgruppen).

In der Onlinebefragung wurde der Längsschnitt darüber abgebildet, dass es wiederholte Fragen in gleicher Form sowie angepasste Fragen (je nachdem, ob vorher Erwartungen oder nachher Erfahrungen und Erwartungsabgleich) gestellt werden sollten. Die nachfolgende Tabelle 2 gibt einen Überblick über die Befragungs-Bausteine und Themenbereiche der quantitativen Befragung. Die Forschungsinstrumente selbst sind in den Anlagen 1 – 4 zu finden.

Ausstellung					
Befragung I	1. Soziodem. Daten	2. allgemeine Fragen zu Behinderung, Inklusion, Barrierefreiheit	3. Einstellungen zu Inklusion und Behinderung	4. Erwartungen an die Ausstellung	5. Reflexion Inklusion und Ausstellung
	1.Forschungsfragen zu Einstellungen und Handlungen zum Thema Inklusion und Behinderung 2.Forschungsfragen zur „Unternehmenskultur“ zum Thema Inklusion und Behinderung				
Befragung II	1. Soziodem. Daten	2. allgemeine Fragen zu Behinderung, Inklusion, Barrierefreiheit	3. Einstellungen zu Inklusion und Behinderung	4. erfüllte Erwartungen, Erfahrungen und Bewertung	5. Reflexion Inklusion und Ausstellung
	1.Forschungsfragen zu Einstellungen und Handlungen zum Thema Inklusion und Behinderung 2.Forschungsfragen zur „Unternehmenskultur“ zum Thema Inklusion und Behinderung				
Befragung III	1. Soziodem. Daten	2. allgemeine Fragen zu Behinderung, Inklusion, Barrierefreiheit	3. Einstellungen zu Inklusion und Behinderung	4. Erfahrungen und Bewertung	5. Reflexion Inklusion
	1.Forschungsfragen zu Einstellungen und Handlungen zum Thema Inklusion und Behinderung 2.Forschungsfragen zur „Unternehmenskultur“ zum Thema Inklusion und Behinderung				
Führungskräfteseminar (FKS)					
Befragung I	1. Soziodem. Daten	2. allgemeine Fragen zu Behinderung, Inklusion, Barrierefreiheit	3. Einstellungen zu Inklusion und Behinderung	4. Erwartungen an das FKS	5. Reflexion Inklusion + Anfrage Interview-Bereitschaft
	1.Forschungsfragen zu Einstellungen und Handlungen zum Thema Inklusion und Behinderung 2.Forschungsfragen zur „Unternehmenskultur“ zum Thema Inklusion und Behinderung				
Befragung II	1. Soziodem. Daten	2. allgemeine Fragen zu Behinderung, Inklusion, Barrierefreiheit	3. Einstellungen zu Inklusion und Behinderung	4. erfüllte Erwartungen, Erfahrungen und Bewertung	5. Anfrage Interview-Bereitschaft
	1.Forschungsfragen zu Einstellungen und Handlungen zum Thema Inklusion und Behinderung 2.Forschungsfragen zur „Unternehmenskultur“ zum Thema Inklusion und Behinderung				
Befragung III	1. Soziodemogr. Daten	2. allgemeine Fragen zu Behinderung, Inklusion, Barrierefreiheit	3. Einstellungen zu Inklusion und Behinderung	4. Erfahrungen und Bewertung	5. Reflexion Inklusion und FKS
	1.Forschungsfragen zu Einstellungen und Handlungen zum Thema Inklusion und Behinderung 2.Forschungsfragen zur „Unternehmenskultur“ zum Thema Inklusion und Behinderung				

Tabelle 2: Übersicht zu den Befragungsbausteinen der Onlinebefragung (Ausstellung und Führungskräfteseminar)

Bildungsprogramm (BP)					
Befragung I	1. Soziodemogr. Daten	2. allgemeine Fragen zu Behinderung, Inklusion, Barrierefreiheit	3. Einstellungen zu Inklusion und Behinderung	4. Erwartungen an das BP	5. Reflexion Inklusion und BP
	1.Forschungsfragen zu Einstellungen und Handlungen zum Thema Inklusion und Behinderung 2.Forschungsfragen zur „Unternehmenskultur“ zum Thema Inklusion und Behinderung				
Befragung II	1. Soziodemogr. Daten	2. allgemeine Fragen zu Behinderung, Inklusion, Barrierefreiheit	3. Einstellungen zu Inklusion und Behinderung	4. erfüllte Erwartungen, Erfahrungen und Bewertung	5. Reflexion BP
	1.Forschungsfragen zu Einstellungen und Handlungen zum Thema Inklusion und Behinderung 2.Forschungsfragen zur „Unternehmenskultur“ zum Thema Inklusion und Behinderung				

Tabelle 3: Übersicht zu den Befragungsbausteinen der Onlinebefragung (Bildungsprogramm)

Die in der Onlinebefragung (s. Tabelle 2) formulierten Fragen sind größtenteils Eigenentwicklungen vor dem Hintergrund des aktuellen Forschungsstandes und des spezifischen Erkenntnisinteresses bzw. der Forschungsfragen. Wenige Items der Onlinebefragung sind den Studien zur Gruppenbezogenen Menschenfeindlichkeit (vgl. Zick et al. 2016; Zick et al. 2019)¹⁰ entnommen worden bzw. einer Studie zur Beschäftigung schwerbehinderter Menschen auf dem ersten Arbeitsmarkt (vgl. Fietz et al. 2011) sowie einer Studie zur Messung expliziter Einstellungen gegenüber Menschen mit Behinderungen (vgl. Schröter et al. 2018). Wie in der Tabelle abgebildet, setzte sich die Onlinebefragung aus drei Befragungen zur Ausstellung sowie zum Führungskräfte-seminar und aus zwei Befragungen zum Bildungsprogramm zusammen (aus zeitlichen Gründen konnte hier keine dritte Befragung realisiert werden). Die Fragebögen selbst beinhalteten den Grundfragebogen zu den Einstellungen der Befragten (Frageblock 1-3) sowie im zweiten Teil die maßnahmenspezifischen Fragen (Frageblock 4 und 5), die jeweils an die Maßnahme und den Zeitpunkt der Befragung angepasst wurden.

Für die ergänzende qualitative Erhebung wurde ein Leitfaden entwickelt, der auf subjektive Reflexionen zur Bedeutung der Themen Behinderung und Inklusion sowie auf die Erfahrungen und Bewertung der Führungskräfte-seminare abzielte; damit sollen kognitiv-emotionale (Denken und Fühlen) und performative Aspekte (Handeln, wahrgenommene und realisierte Handlungsmöglichkeiten) gleichermaßen abgebildet werden. Die nachfolgende Tabelle 3 stellt eine Übersicht zu den jeweiligen Themenblöcken dar. Der Leitfaden selbst ist in der Anlage 5 zu finden.

¹⁰ Ein Item wurde einer älteren Umfrage zur Mitte-Studie entnommen, vgl. dazu https://search.gesis.org/research_data/ZA4391

Tiefeninterview zum Führungskräfteseminar					
1. Erfahrungen und Effekte des FKS	2. Bedeutung von Inklusion im Unternehmen	3. Entwicklung zu inklusiverem Unternehmen	4. (rechtliche) Rahmenbedingungen	5. Definition von Inklusion, Erfahrungen als Führungskraft	6. Konflikt und Entscheidungssituationen
1.Forschungsfragen zu Einstellungen und Handlungen zum Thema Inklusion und Behinderung					
2.Forschungsfragen zur „Unternehmenskultur“ zum Thema Inklusion und Behinderung					

Tabelle 4: Übersicht über die Themenblöcke der Tiefeninterviews

Die Interviews (s. Tabelle 3) wurden als Tiefeninterviews konzipiert (Misoch 2015) und als 'offene Leitfadentinterviews' geführt; es wurde sich am Erzählfluss der Interviewten orientiert und nicht der Leitfaden chronologisch abgefragt. Es wurden in der Regel alle Themen/Themenblöcke behandelt (nur in einem Interview war dies aus Zeitgründen nicht möglich).

Die Auswertung der Interviews erfolgte inhaltsanalytisch. Es wurde ein Code- und Kategoriensystem entwickelt (nach Kuckartz und Rädiker 2022), welches zur Codierung und Auswertung der Interviews in MAXQDA übertragen werden konnte. Folgende Themenbereiche wurden mit dem Codesystem abgebildet:

- Erfahrungen und Effekte der Führungskräfteseminare
- Wirkungen des FKS und Bewertung von INNOKLUSIO®
- Einstellungen zu Behinderung und Inklusion
- Wahrnehmung von Unternehmenskultur, Handlungen und Aktivitäten im Zusammenhang mit Inklusion
- Entwicklung zu inklusive(re)m Unternehmen/ Unternehmenskultur
- Konkrete betriebliche Realität und eigene Verantwortung
- Rahmenbedingungen und Strukturen
- Exemplarische Konfliktsituationen

Im nächsten Schritt wurden die jeweiligen Ergebnisse mit Blick auf die Forschungsfragen betrachtet und es erfolgt eine Triangulation der quantitativen und qualitativen Ergebnisse.

4.3 Feldzugang und Sampling

Das Forschungsdesign sah vor, für die quantitative Erhebung alle Teilnehmenden der drei Maßnahmen zur Teilnahme an der Onlinebefragung zu den drei definierten Zeitpunkten einzuladen sowie diejenigen, die nicht an den Maßnahmen teilnehmen konnten (z. B., weil sie in Standorten im Ausland arbeiten). Wie oben beschrieben, gelang die Ansprache und Beteiligung dieser Gruppe nicht. Die Kontaktaufnahme zu den Pilotfirmen und deren inländischen Standorten verlief über die Ansprechpartner*innen des INNOKLUSIO®-Teams, mit denen dann auch das HAW-Team die konkreten Absprachen vornahm. Sie erhielten, nach vorheriger Absprache, wie weit vorher sie die Einladungen benötigten, vorformulierte E-Mails mit der Einladung an die Befragungsteilnehmer*innen sowie ersten Informationen (inkl. Kurzvideos der Projektleitung) und dem Link zur Online-Befragung. An der Befragung konnte auch auf Englisch teilgenommen werden, da sich unter den Teilnehmer*innen in den international agierenden Unternehmen ggf. englischsprachige Mitarbeiter*innen befanden. Die Kommunikation mit den Ansprechpartner*innen variierte, je nachdem welche Richtlinien die Personen seitens ihres Unternehmens zu berücksichtigen hatten, wie sehr sie selbst in das INNOKLUSIO®-Projekt involviert oder ob sie lediglich für die Weiterleitung der Mails zuständig waren (siehe dazu auch Kapitel 4.3). In einigen Unternehmen hat sich dies erst im Prozess entwickelt, so dass es manchmal bereits in der Verbreitung des Befragungslinks zu Verzögerungen kam oder der Versand nur auf mehrfaches Nachfragen unsererseits gelang. Ferner genehmigten einige Unternehmen auch nur einzelne Befragungen. Das Vorgehen unsererseits war jeweils identisch: Sofern nicht anders besprochen, haben wir pro Befragung den für die Verbreitung des Befragungslinks zuständigen Personen den jeweiligen Befragungslink inkl. Einladung / Aufruf zur Teilnahme zugeschickt und etwa nach einer Woche noch einmal eine Erinnerung über den gleichen Weg versendet. Zusätzlich zur Ansprache über diesen Weg wurden während der Ausstellung in manchen Unternehmen Flyer und Aushänge mit einem QR-Code, um eine Erinnerung und direkte Ansprache auszusenden. Schlussendlich wurde die Befragung zumindest in einigen Unternehmen in der breiteren Belegschaft via Mail oder im Intranet kommuniziert, in anderen nur gezielt bestimmte Gruppen oder beispielsweise nur die zur Blackbox angemeldeten Personen angeschrieben – was natürlich Auswirkungen auf die Teilnehmer*innen der Befragung hatte. Insbesondere die Führungskräfte-seminare wurden im Laufe des Projekts auch für Personen ohne Führungsverantwortung geöffnet. Die Anzahl der Rückläufe hing allerdings auch stark davon ab, wie die Befragung oder das INNOKLUSIO®-Projekt kommuniziert wurden, beispielsweise ob die Ausstellung und die Befragung gleichzeitig beworben wurden und in welcher Intensität und Form beides vermittelt wurde.

Wie sich unsere Planung zu den tatsächlichen Befragungsteilnehmer*innen verhält, kann der Tabelle 4 (siehe Kapitel 5.1) entnommen werden. Im Vergleich zu den ursprünglich kalkulierten Zahlen hat die quantitative Befragung deutlich weniger Mitarbeitende erreicht. Allerdings ist die Zahl der Rückläufe im Verhältnis dazu zu sehen, dass auch die Zahl der Ausstellungsbesucher*innen deutlich hinter den ursprünglichen Kalkulationen lag, an der sich auch Befragung in der Planung und Durchführung orientierte. Am Ende haben sich 766 Personen bei der Prä-Untersuchung (sowie 374 bei der Post-Untersuchung und 195 beim Follow-Up) der 2253 tatsächlichen Ausstellungsbesucher*innen beteiligt. Im Kontext der Ausstellung muss auch erwähnt werden, dass es hier einen Filter hinsichtlich der Entscheidung, ob man die Ausstellung besucht oder nicht, gab. In diesem Sinne kann davon ausgegangen werden, dass die Besucher*innen der Ausstellung schon ein generelles

Interesse an den Inhalten von INNOKLUSIO® hatten und daher auch an der Befragung teilnahmen.

An dieser Stelle sei auch die Verzerrung durch die überdurchschnittliche Beteiligung einzelner Unternehmen hinsichtlich sowohl des Ausstellungsbesuchs als auch bei den Rückläufen der ausstellungsbezogenen Befragung erwähnt. So macht Unternehmen B¹¹ fast 32% der Ausstellungsbesucher*innen und über 54% der Rückläufe der ausstellungsbezogenen Fragebögen aus. Zusammen mit Unternehmen L, von dem über 18% der Rückläufe stammen, machen diese über 70% des ausstellungsbezogenen Umfrageergebnisses aus. Zudem sei auch erwähnt, dass sowohl bei der Ausstellung als auch bei den Führungskräfteseminaren die Follow-Up-Befragung nur in fünf Unternehmen zugelassen bzw. weitergeleitet wurden.

An den Führungskräfteseminaren haben insgesamt 491 Personen teilgenommen. Im Gegensatz zu den Rückläufen der ausstellungsbezogenen Fragebögen, bei denen die Abstände der Befragungen, also die Prä-Befragung zwei Wochen vor der Ausstellung, die Post-Befragung zwei Wochen nach der Ausstellung und die Follow-Up-Befragung drei Monate nach der Ausstellung, eingehalten wurde, gab es bei den Befragungen zu den Führungskräfteseminaren hierbei größere Herausforderungen. Zum einen haben sich die Führungskräfteseminare inhaltlich und konzeptionell z.T. verändert bzw. weiterentwickelt und wurden wahlweise als Halbtags- oder Ganztagsseminar angeboten.¹² Zum anderen weisen die Rückläufe zu den Befragungswellen eine starke Varianz auf. So wurde von Unternehmen A nur eine Befragung zum Führungskräfteseminar zugelassen, die komplett in das Ergebnis der Post-Befragung eingeflossen ist und hier fast die Hälfte der Rückläufe ausmacht. Von Unternehmen D wurde nur auf die Prä-Befragung geantwortet. Von Unternehmen F gab es in der Prä- und der Post-Befragung keine Rückläufe und von Unternehmen J gab es keine Rückläufe in der Follow-Up Befragung. Die Rückläufe von Unternehmen B machen über 36% aller Rückläufe der führungs-kräfte-seminar-bezogenen Befragung aus. Angesichts dieser Probleme und der geringen Zahl von Teilnehmer*innen, die alle Fragebögen ausgefüllt haben (n=20), stellen die Befragungen der Führungskräfteseminare keine aufeinander beziehbaren Daten dar und werden daher im Weiteren als drei Querschnitte angesehen und besprochen.

Im Bildungsprogramm haben insgesamt 19 Personen teilgenommen. Von diesen haben sich 16 an der ersten und 14 an der zweiten Befragung beteiligt. Von diesen wiederum haben zehn Personen sowohl den ersten als auch den zweiten Fragebogen ausgefüllt.

Im Endergebnis konnten unterschiedlich- aber ausreichend große Teilnahmequoten erzielt werden. Die Konstruktion einer Kontrollgruppe (siehe Kapitel 4.1) gelang nicht, ursprünglich war vorgesehen, dass wir diese über Befragungsteilnehmer*innen konstruieren, die beispielsweise aufgrund eines anderen Standortes nicht die Maßnahmen besucht haben, sich aber an unserer Umfrage beteiligen. Dies hing mit der Kommunikation der Befragung in den Unternehmen zusammen. Eine Konsequenz der niedrigeren Zahl von Teilnehmer*innen aller Maßnahmen ist, dass aus datenschutzrechtlichen Gründen keine unternehmensinterne Auswertung der Ergebnisse möglich war, so dass die Daten in einen gemeinsamen Datenpool geflossen sind und ausgewertet wurden.

¹¹ Es wird hier die gleiche Kodierung wie in Kapitel 3 des gemeinsamen Berichts verwandt.

¹² Auf die Unterschiede im Antwortverhalten der Teilnehmer*innen hinsichtlich des Besuchs der Halbtags- oder der Ganztagsseminare wird insbesondere in der Analyse der Frageblöcke 5. und 7. hingewiesen.

Im Rahmen der qualitativen Erhebung wurden 21 Interviews mit Seminarteilnehmer*innen aus insgesamt zehn Unternehmen geführt. Da die Zielgruppe der Seminare – die sich ursprünglich nur an Führungskräfte richten sollten – z.T. geöffnet wurde, waren nicht alle Interviewpartner*innen Führungskräfte. In der Auswahl wurde allerdings darauf geachtet, dass die Personen entweder Führungskräfte waren oder im Unternehmen ‚verantwortlich‘ für das Thema Inklusion, beispielsweise als Inklusionsmanager*in, Schwerbehindertenbeauftragte usw. sind. Der Pool potenzieller Interviewpartner*innen wurde durch die Abfrage einer Interviewbereitschaft am Ende der ersten quantitativen Befragung zum Führungskräfte-seminar generiert; hier konnten die Befragten neben dem Einverständnis den gewünschten Kontaktweg hinterlassen, auch war es möglich bei grundsätzlichem Interesse um weitere Informationen zum Interview zu bitten.

Ursprüngliches Ziel war ein Extremgruppenvergleich zwischen Teilnehmenden, die gegenüber Behinderung besonders offen/positiv eingestellt waren und Inklusion als positiv bewerten und denen, die eher ablehnend bzw. kritisch eingestellt waren. Dieser Vergleich konnte nur z.T. realisiert werden, da darüber hinaus weitere Kriterien berücksichtigt werden mussten:

- die Rückläufe der Befragung oder die Bereitschaft am Interview teilzunehmen, fiel sehr unterschiedlich aus, sodass pro Unternehmen nicht immer aus mehreren Seminarteilnehmer*innen ausgewählt werden konnte
- z.T. lag keine essenzielle Varianz im Antwortverhalten vor
- in der Gesamtgruppe sollten unterschiedliche Führungsebenen vertreten sein
- in der Gesamtgruppe sollten unterschiedliche Tätigkeitsbereiche vertreten sein
- in der Gesamtgruppe sollte ein ausgewogenes Geschlechterverhältnis beinhalten
- in der Gesamtgruppe sollten verschiedene Altersgruppen vertreten sein
- es wurde berücksichtigt, ob die Personen eine eigene Beeinträchtigung angegeben haben

Die Teilnehmer*innen wurden per Mail angefragt und Termine vereinbart. Alle Interviews wurden in Präsenz vor Ort in den Unternehmen durchgeführt, alle Interviews wurden aufgezeichnet (Audioaufzeichnung), anschließend transkribiert und anonymisiert ausgewertet. Die Dauer der Interviews variierte zwischen etwa 60 Minuten bis 120 Minuten.

5. Ergebnisse

Die Darstellung der Ergebnisse konzentriert sich auf drei Bereiche, die Bewertung der INNOKLUSIO®-Maßnahmen (siehe Kapitel 5.2) die Einstellungen und Einstellungsänderungen der Befragungsteilnehmenden (siehe Kapitel 5.3) sowie die Unternehmenskultur und Veränderungen der Unternehmenskultur durch INNOKLUSIO® (siehe Kapitel 5.4). Einführend wird im Folgenden zunächst das Sample näher beschrieben und bewertet. Anschließend erfolgt die Maßnahmenevaluation mit Blick auf die Ausstellung, das Führungskräfte-seminar sowie das Bildungsprogramm.

5.1. Bewertung des Samples

In diesem Kapitel erfolgt die Bewertung des Samples in Bezug zu Projektzielen, Projektverlauf und Projektergebnissen (Learnings) von INNOKLUSIO®. Wie im Feldzugang skizziert, basieren die Forschungsergebnisse auf den Online-Befragungen zu den drei Maßnahmen sowie auf den Interviews mit einzelnen Führungskräften. Die Daten wurden zunächst separat ausgewertet und anschließend zusammengeführt. Ziel der quantitativen Erhebung war es, anhand der Daten die Einstellungen der Befragten sowie die INNOKLUSIO®-Maßnahmen zu analysieren und zu bewerten, Beziehungen zwischen den Variablen zu interpretieren und zu erklären und damit Antworten auf die Forschungsfragen zu finden.

Tabelle 5 zeigt die Befragungswellen und erreichte Rücklaufquoten der quantitativen Befragung (getrennt nach den Befragungswellen).

	Ausstellung	Führungskräfte-seminar	Bildungsprogramm
Prognose	10000	576	24
Teilnehmende der Maßnahme (Gesamt)	2253	491	19
Teilnehmende Befragung t1	766 (aus 8 an dieser Umfrage beteiligten Unternehmen)	161 (aus 7 an dieser Umfrage beteiligten Unternehmen)	16
Teilnehmende Befragung t2	374 (aus 9 an dieser Umfrage beteiligten Unternehmen)	238 (aus 7 an dieser Umfrage beteiligten Unternehmen)	14
Teilnehmende Befragung t3	195 (aus 5 an dieser Umfrage beteiligten Unternehmen)	64 (aus 5 an dieser Umfrage beteiligten Unternehmen)	n.a.
Rücklauf t1 in %	34,00	32,79	84,21
Rücklauf t2 in %	16,60	48,47	73,68
Rücklauf t3 in %	8,66	13,03	n.a.

Tabelle 5: Befragungswellen und erreichte Rücklaufquoten (quantitativ)

Wie aus der Tabelle 5 ersichtlich wird, konnte gegenüber der Prognose nur eine deutlich geringere Zahl von Mitarbeiter*innen an der *Ausstellung* und eine etwas geringere Zahl durch die *Führungskräfteseminare* erreicht werden, was sich auch auf die Beteiligung an der Online-Befragung auswirkte. Während der drei Befragungswellen reduzierte sich die Teilnahmequote weiter, allerdings von t1 zu t2 in einer durchaus für Onlinebefragungen üblichen Weise. Die Beteiligung zu t3 fiel dann erneut ab und bei der Analyse des Samples fiel auf, dass eine zu geringe Zahl von Teilnehmenden alle drei Befragungswellen beteiligt hatte, sodass eine Kohortenbetrachtung nicht in Frage kam. Als Konsequenz musste auf eine statistische Analyse dieser als 'abhängige Gruppe' bezeichneten Gruppe größtenteils verzichtet werden. Zudem musste auf eine unternehmensbezogene Analyse aus datenschutztechnischen Gründen (Wahrung der zugesicherten Anonymität) verzichtet werden. Aus diesen Gründen wurde auch auf eine tiefergehende Auswertung des *Bildungsprogramms* verzichtet und sich lediglich auf die Maßnahmenevaluation beschränkt. In der Analyse wurden unterschiedliche Items, wie z.B. Geschlecht, eigene Beeinträchtigung und Alter, mit ausgewählten Fragen gekreuzt und Hypothesentests vorgenommen, um die Signifikanzen zu testen. Es gibt für einige Items signifikante Unterschiede im Antwortverhalten, das abhängig von Geschlecht, Bildungsstand, Tätigkeitsbereich und Alter ist. Da dieser Fokus jedoch nicht Gegenstand der vorliegenden Untersuchung ist, wird an dieser Stelle nicht weiter darauf eingegangen. Darüber hinaus erfolgte mit Blick auf die Prä-, Post- und Follow-Up-Befragung eine Analyse, ob es signifikante Veränderungen im Antwortverhalten vor und nach der jeweiligen Maßnahme gibt. Dabei erfolgte die Auswertung zunächst mit Blick auf t1-t3. Bei signifikanten Ergebnissen erfolgt eine weitere Betrachtung von t1-t2-t3 sowie t1-t2.

5.1.1. Zur Stichprobe

In der Beschreibung der Ergebnisse wird zwischen einer abhängigen Stichprobe – also Personen, die sowohl an der Prä-, Post- und Follow-Up-Befragung teilgenommen haben und einer unabhängigen Stichprobe unterschieden. In der unabhängigen Stichprobe werden jeweils alle Personen der gleichen Befragung (Prä-, Post- oder Follow-Up-Befragung) zusammengefasst und die Ergebnisse der verschiedenen Befragungszeitpunkte verglichen. Für die abhängige Stichprobe konnten die Daten durch eine vorgeschaltete Kodierung längsschnittlich einer konkreten Person zugeordnet werden. Für die Ausstellung gestaltet sich die Teilnahme wie folgt: An allen drei Befragungen zur Ausstellung haben 66 Personen teilgenommen. Auch wenn diese Zahl gering ausfällt, ist sie gerade für die Rekonstruktion von Einstellungsänderungen interessant, da anhand der Ergebnisse der abhängigen Stichprobe in diesem Sinne die tatsächliche Einstellungsveränderung von konkreten Personen festgehalten werden kann. Bei den Befragungen zu den Führungskräfteseminaren schrumpft diese abhängige Stichprobe auf 20 Fälle. Aufgrund der bereits in Kapitel 4.3 genannten Probleme hinsichtlich der Veränderungen der Zusammensetzung der Führungskräfteseminare wird in den Ausführungen auf diese Gruppe nur vereinzelt eingegangen. Im Bildungsprogramm gab es nur zwei Befragungen, in denen die abhängige Stichprobe mit $n=10$ (von insgesamt 19 Teilnehmer*innen) so klein ist, dass auf die Auswertung der soziodemographischen Daten aus Gründen des Datenschutzes verzichtet wurde.

5.1.2. Soziodemographische Daten der Besucher*innen der Ausstellung

Für einen Überblick dazu, wen die Maßnahmen bzw. die Befragungen erreicht haben und um ggf. in der Auswertung einzelner Fragen Kreuzungen entlang verschiedener Gruppen vornehmen zu können, wurden einige soziodemographische Daten erfasst (Alter, Geschlecht, Bildungsabschluss, Tätigkeitsbereich) sowie etwaige Bezüge zum Thema Behinderung und Inklusion (eigene Behinderung (GdB) oder Beeinträchtigung; Zusammenarbeit mit Kolleg*innen, die eine Beeinträchtigung haben).

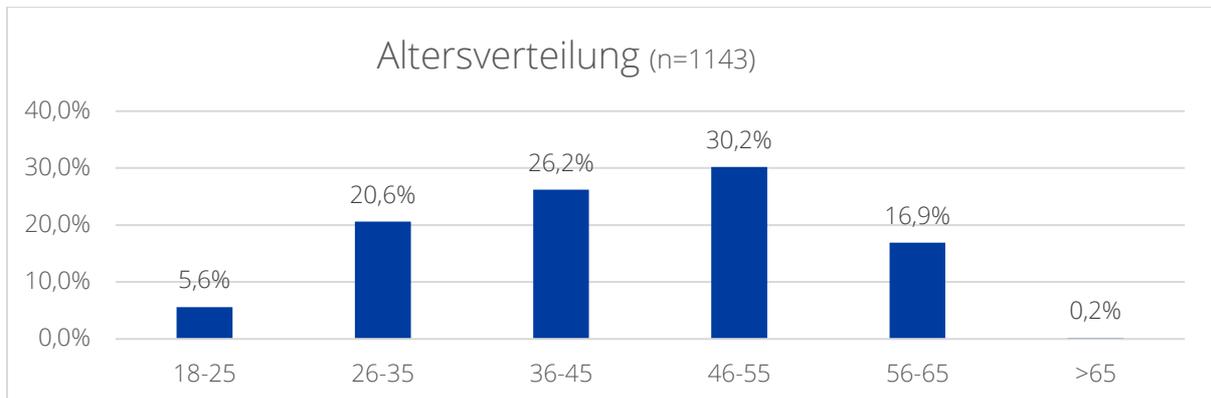


Abbildung 4: Altersverteilung der ausstellungsbezogenen Befragung

In der unabhängigen Stichprobe waren die Alterskohorten der 36- bis 45-jährigen mit 26,2% und der 46- bis 55-jährigen mit 30,2% am stärksten vertreten (s. Abb. 4).

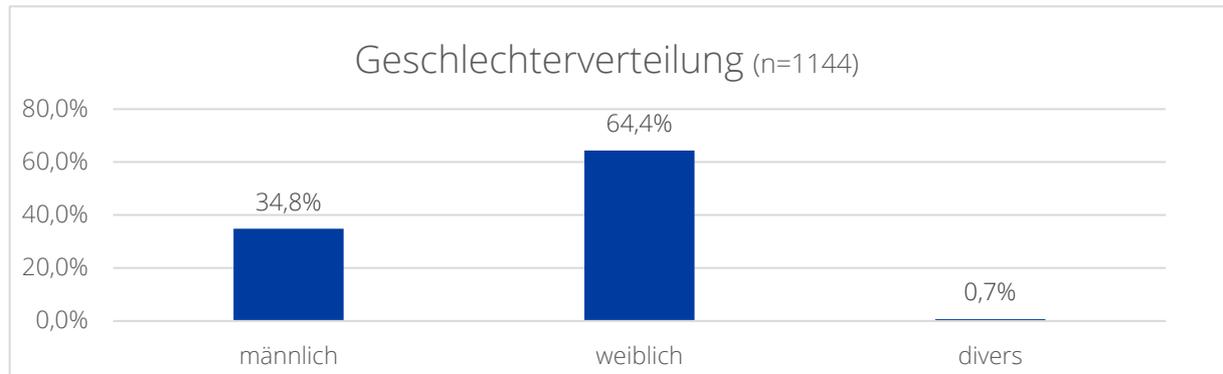


Abbildung 5: Geschlechterverteilung Ausstellung

Frauen waren mit 64,4% aller Befragten deutlich überrepräsentiert (s. Abb. 5).

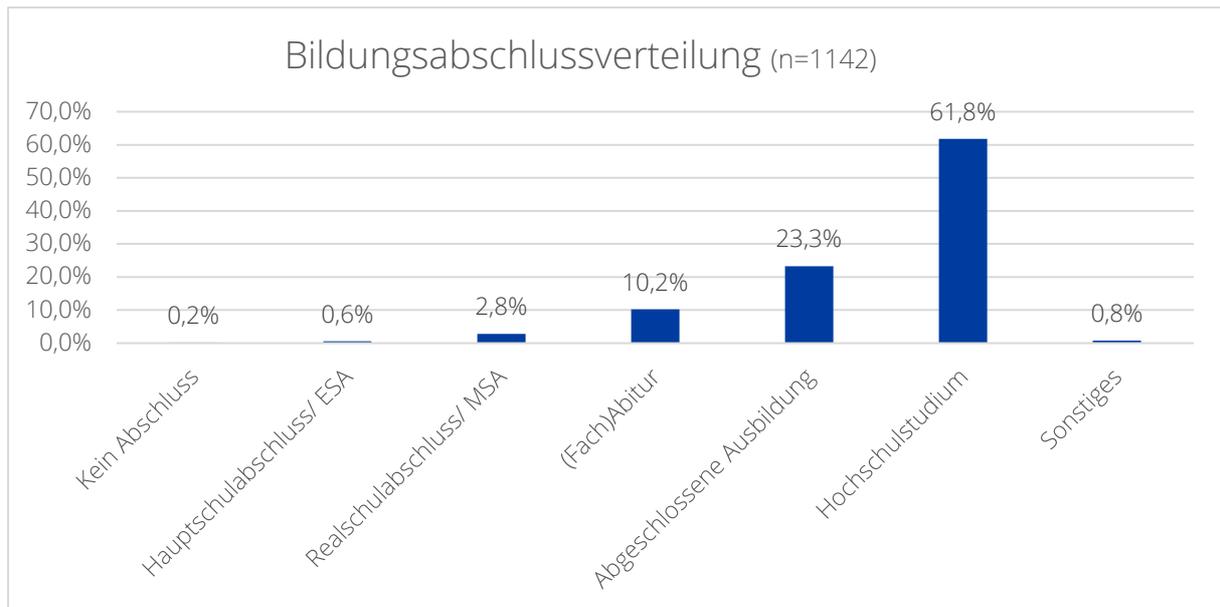


Abbildung 6: Übersicht über die Bildungsabschlussverteilung Ausstellung

Hinsichtlich der Bildungsabschlüsse zeigte sich, dass insbesondere Personen mit Hochschulstudium (61,8%) erreicht wurden (s. Abb. 6).

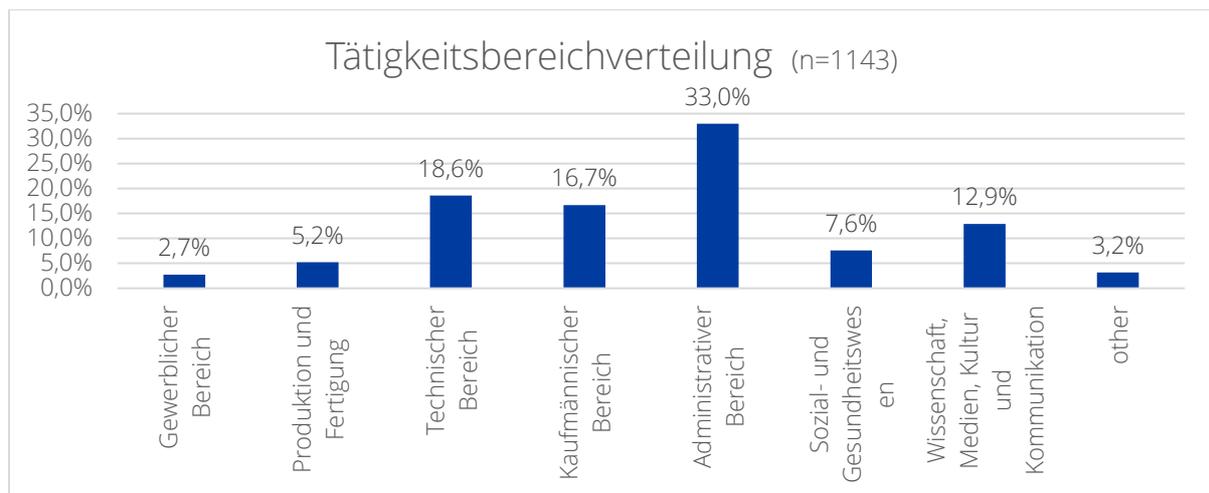


Abbildung 7: Übersicht über die Tätigkeitsbereichsverteilung Ausstellung

Bezogen auf den Tätigkeitsbereich im Unternehmen wurden am häufigsten Personen im administrativen Bereich (33,0%) befragt (s. Abb. 7). Hierbei erscheinen der gewerbliche Bereich (2,7%) sowie der Bereich Produktion und Fertigung (5,3%) unterrepräsentiert. Zum Teil kann dies durch die Standorte, an denen die Ausstellung aufgebaut war und die in Kapitel 4.3 beschriebene Bereitschaft, dass Mitarbeitende überhaupt an der Befragung teilnehmen konnten, liegen. Allerdings sei darauf hingewiesen, dass zu den Pilotfirmen mehrere Unternehmen gehören, die auch über einen großen gewerblichen Bereich (HHLA und Airport) bzw. Produktion und Fertigung verfügen (BAYER, Beiersdorf, Boehringer Ingelheim). Da es ein Ziel der Ausstellung und des Ansatzes von INNOKLUSIO® ist, mit eben dieser 'die breite Belegschaft' (siehe Kapitel 5.1) zu erreichen, kann die in Abb. 7 dargestellte Verteilung zwar nachvollzogen werden, da mutmaßlich eher Personen in klassischen Bürojobs von der Ausstellung erfahren haben oder teilnehmen konnten, dennoch ist die Unterrepräsentanz

von gewerblichem Bereich und Produktion/Fertigung bedauerlich, da es natürlich wünschenswert wäre, auch diese als Teil einer 'breiten Belegschaft' zu erreichen.

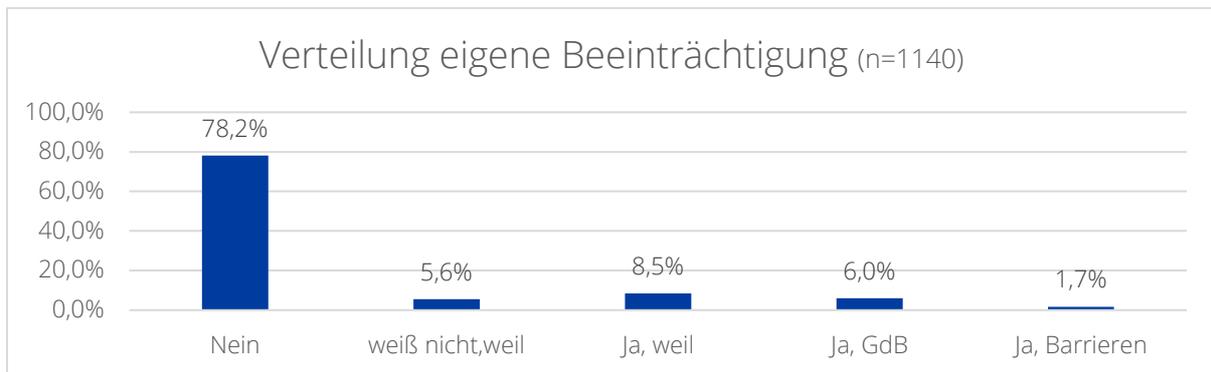


Abbildung 8: Übersicht über die Verteilung angegebener eigener Beeinträchtigungen Ausstellung

Um nicht nur (anerkannte) Behinderungen¹³, sondern auch erlebte Beeinträchtigungen zu erfassen, haben wir die Frage „Unabhängig davon, ob Sie eine anerkannte Behinderung haben, würden Sie sich selbst als beeinträchtigt beschreiben?“ gestellt (s. Abb. 8). Obwohl 78,2% der Befragten mit „Nein“ antworteten, gaben 5,6% an, dass sie es nicht wissen, sich aber beeinträchtigt fühlen. 8,5% nannten einen Grund, weshalb sie sich als beeinträchtigt sehen, 6% gaben ihren Grad der Behinderung an, und 1,7% antworteten, dass sie sich als behindert beschreiben würden, da sie in ihrem Alltag immer wieder auf Barrieren stoßen. Dieses Antwortverhalten bestätigt unsere Hypothese, dass Beeinträchtigung nicht nur auf den Grad der Behinderung (GdB) beschränkt ist, sondern viele Lebensrealitäten umfassen kann. Um diese differenzierter abbilden zu können, folgte anschließend eine offene Frage, warum sich die Menschen beeinträchtigt fühlen. Unter den Antworten wurden viele Arten von psychischen und körperlichen Beeinträchtigungen genannt. Diese umfassen chronische Erkrankungen, Asthma, Hochsensibilität, Depressionen, Verminderung der Sehkraft, Migräne, Rot-Grün-Schwäche und viele mehr. Ein ähnliches Bild zeigt sich auch bei den Gründen, die auf die offene Frage „Ja, ich bin beeinträchtigt, weil:“ angegeben wurden. Hier wurden Hörminderung, chronische Schmerzen, vergangene Herzerkrankungen, vergangene Krebserkrankungen, komplexe Posttraumatische Belastungsstörung, Bandscheibenvorfälle und Autoimmunerkrankungen genannt.

Interessant ist, dass in der Prä-Untersuchung vor der Ausstellung 8,0% der Befragten angaben, beeinträchtigt zu sein; in der Post-Untersuchung waren es 8,9% und im Follow-Up 10,1%. Auch der eigene Grad der Behinderung und die Selbsteinschätzung 'als behindert' wurden in jeder Befragung häufiger genannt als in der vorhergehenden. Da sich dieses Antwortverhalten auf einem niedrigen Niveau bewegt und über einem angenommenen Signifikanzniveau von 5% bei ($p: ,468$) liegt, kann jedoch nicht unbedingt davon ausgegangen werden, dass dies bereits ein Effekt der Ausstellung ist. Allerdings ist es möglich, dass sich bei den Ausstellungsbesucher*innen das Bewusstsein für Beeinträchtigungen verändert hat und sie sowohl bei sich selbst als auch bezogen auf ihre Kolleg*innen mögliche Beeinträchtigungen durch die Ausstellung anders wahrnehmen. In diesem Sinne könnte es den Befragten nach der Ausstellung leichter gefallen sein, eigene Beeinträchtigungen offenzulegen und auch die eigenen Behinderungen im Alltag in einem anderen Blickwinkel zu sehen.

¹³ Anerkennung nach Schwerbehindertenrecht

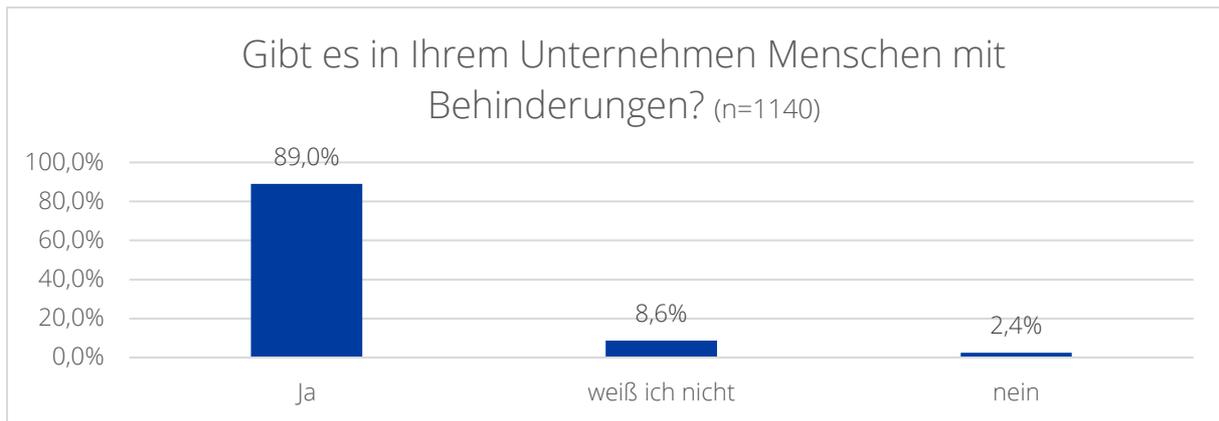


Abbildung 9: Übersicht über die Einschätzung der Verteilung von Behinderungen in den Pilotfirmen in Prozent (Ausstellung)

Kommen wir von der eigenen Beeinträchtigung zum Bewusstsein um (andere) Menschen mit Beeinträchtigungen im Unternehmen: Hier geben 89,0% aller Befragten an, dass es in ihren Organisationen Menschen mit Behinderungen gibt, 8,6% wissen dies nicht und 2,4% denken, dass es keine Menschen mit Behinderungen in ihren Organisationen gibt (s. Abb. 9).

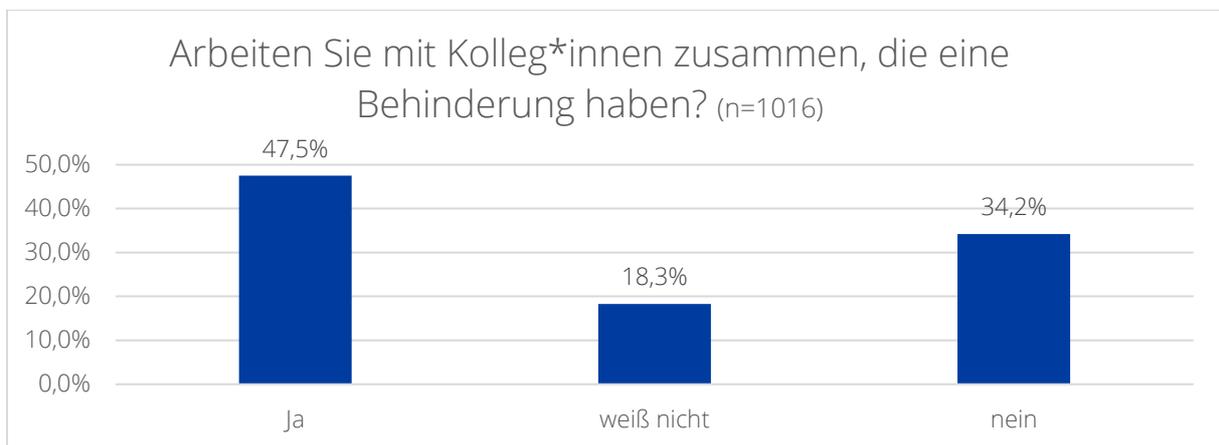


Abbildung 10: Übersicht über die Verteilung von Behinderungen in Prozent (Ausstellung)

47,5% der Befragten geben an, dass sie direkt mit Kolleginnen zusammenarbeiten, die eine Behinderung haben, 18,3% wissen dies nicht und 34,2% geben an, dass sie keine direkten Kolleginnen mit Behinderung haben (s. Abb. 10). Von denjenigen, die angegeben haben, dass sie direkte Kolleg*innen mit einer Behinderung haben, begrüßen 61,8% diese Tatsache, während 38,2% diesem Umstand keine weitere Bedeutung beimessen. Diese Angaben entsprechen der bereits vor den Maßnahmen hohe Zustimmung bzw. Offenheit gegenüber Menschen mit Behinderungen unter den Befragten.

5.1.3. Soziodemographische Daten der Besucher*innen der Führungskräfteseminare
 Wie auch bei den Besucher*innen der Ausstellung wurde im Studiendesign versucht, eine Baseline zwei Wochen vor dem Besuch des Führungskräfteseminars darzustellen, um anschließend eine Einstellungsveränderung in der Post-Befragung zwei Wochen danach und einem Follow-Up drei Monate nach dem Besuch des Führungskräfteseminars zu erfassen.

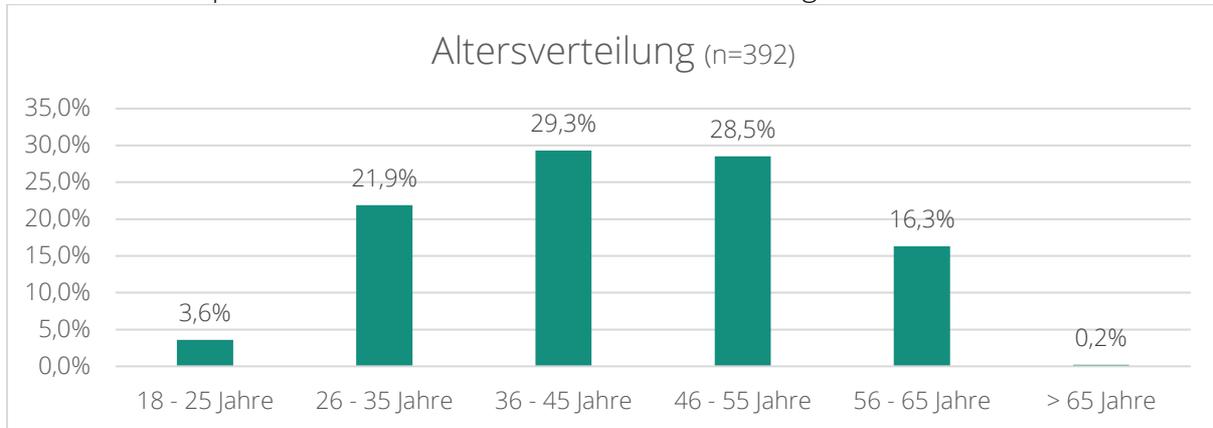


Abbildung 11: Übersicht über die Altersverteilung in den Führungskräfteseminaren

Auch bei den Führungskräfteseminaren wurden vor allem die Kohorten der 36- bis 45-jährigen mit 29,3% und der 46- bis 55-jährigen mit 29,5% erreicht (s. Abb. 11).

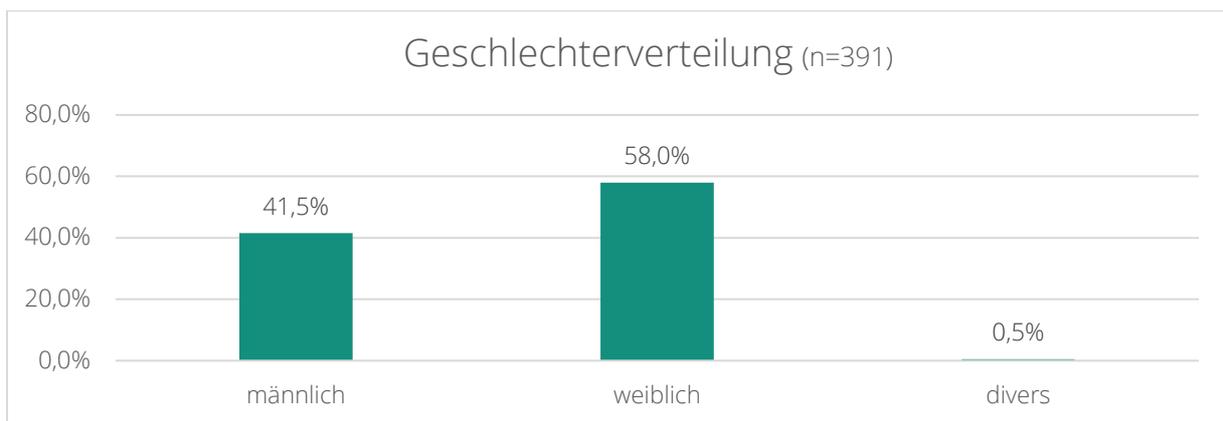


Abbildung 12: Übersicht über die Geschlechterverteilung der Besucher*innen des Führungskräfteseminars

Frauen waren mit 58% wie auch bei den Ausstellungsbesucherinnen überrepräsentiert, wengleich nicht in demselben Maße (s. Abb. 12).

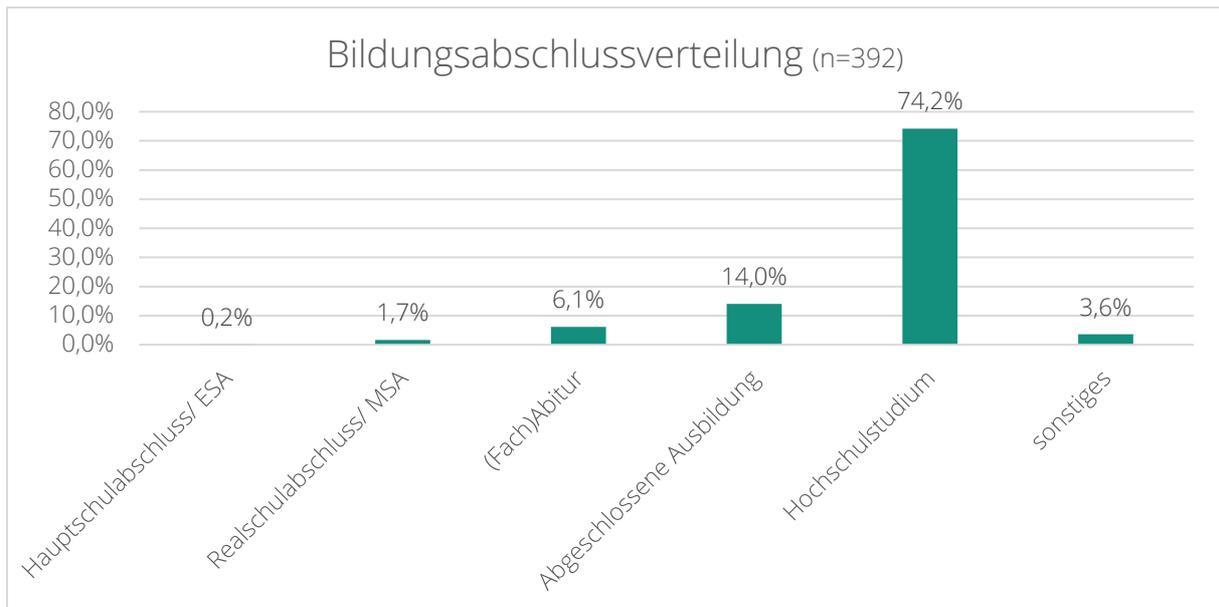


Abbildung 13: Übersicht über die prozentuale Verteilung der Bildungsabschlüsse Führungskräfteseminar

Hinsichtlich des höchsten Bildungsabschlusses (s. Abb. 13) wurden auch hier vor allem Personen mit Hochschulabschluss erreicht. Mit 74,9% aller Besucherinnen der Führungskräfteseminare, die an der Umfrage teilgenommen haben, liegt dieser Wert noch höher als bei der Ausstellung. Dieser Unterschied ist selbsterklärend, da Personen mit einem Hochschulstudium eher in Führungspositionen eingestellt werden.

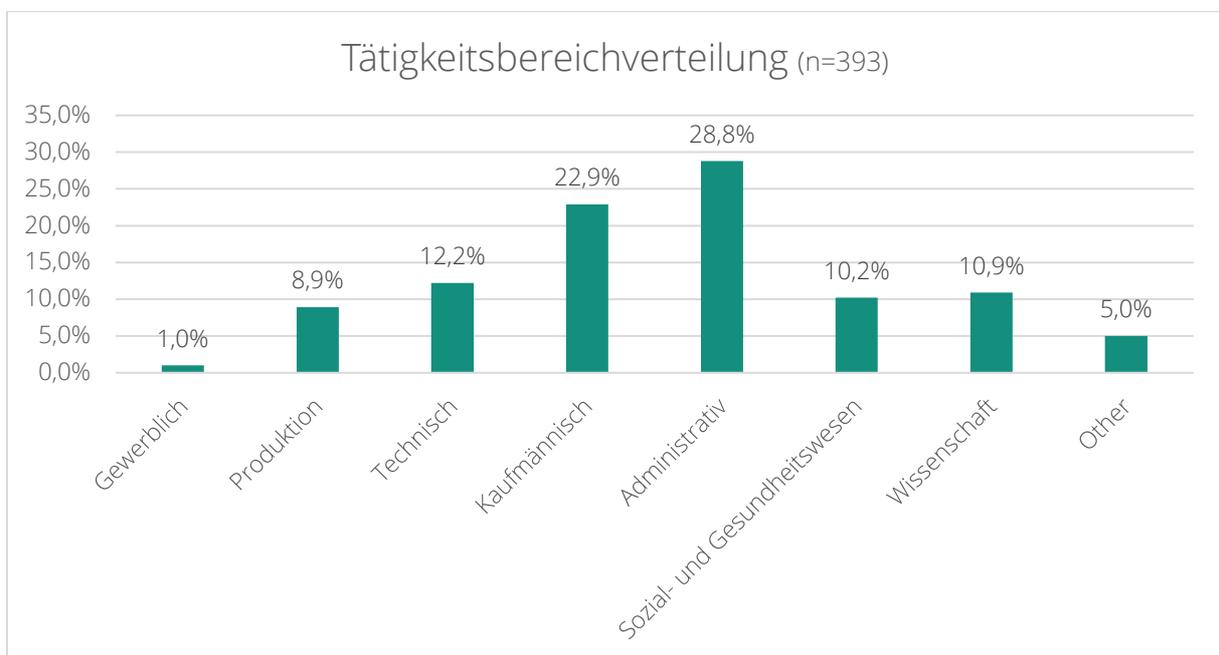


Abbildung 14: Übersicht über die Verteilung der einzelnen Tätigkeitsbereiche Führungskräfteseminar

Die Besucher*innen des Führungskräfteseminars kommen, wie auch die Besucher*innen der Ausstellung, zu einem großen Teil (28,8%) aus dem administrativen Bereich der Unternehmen (s. Abb. 14). Dem folgt der kaufmännische Bereich mit 22,9% und der technische Bereich mit 12,2%. Auch hier ist der gewerbliche Bereich mit 1,0% und der Bereich der Produktion und Fertigung mit 8,9% unterrepräsentiert.

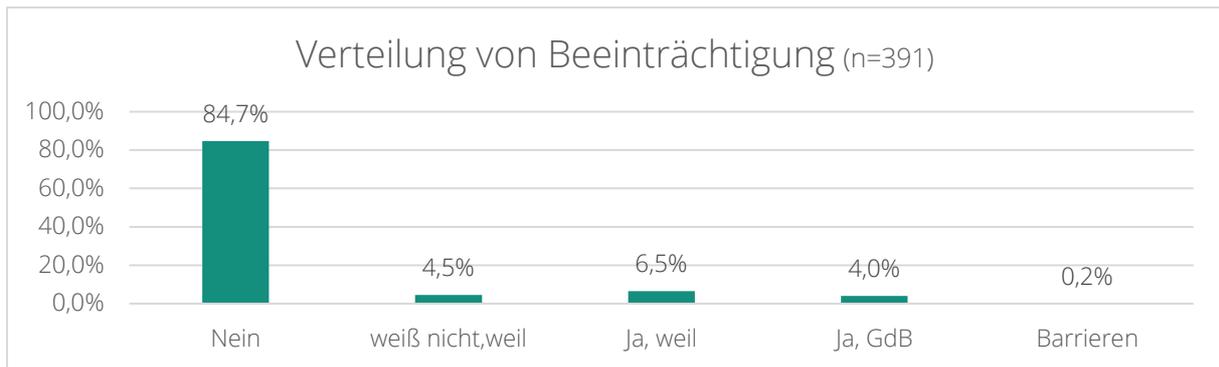


Abbildung 15: Übersicht über die prozentuale Verteilung von Beeinträchtigten unter den Befragten des Führungskräfte-seminars

Auf die Frage: „Unabhängig davon, ob Sie eine anerkannte Behinderung haben, würden Sie sich selbst als beeinträchtigt beschreiben?“ haben 84,7% mit ‚Nein‘ geantwortet (s. Abb. 15). 4,5% antworteten, dass sie es nicht wissen, sich aber ein wenig beeinträchtigt fühlen. 6,5% antworteten, dass sie aus einem oder mehreren Gründen beeinträchtigt sind, und 4,0% haben einen Grad der Behinderung angegeben. Somit haben sich auch hier 15,2% (im Gegensatz zu 21,8% bei den Befragungen zur Ausstellung) als beeinträchtigt beschrieben. Auch hier kann konstatiert werden, dass ein Bewusstsein dafür besteht, dass eine Beeinträchtigung nicht auf den Grad der Behinderung (GdB) beschränkt ist und viele unterschiedliche Lebensrealitäten umfassen kann.

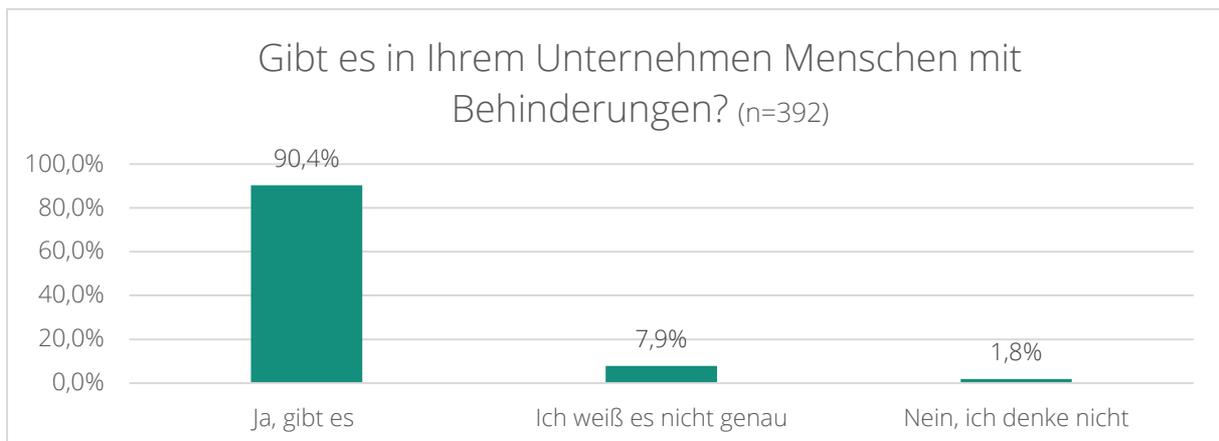


Abbildung 16: Übersicht zur Einschätzung von dem Vorhandensein von Behinderungen in den Unternehmen (Führungskräfte-seminar)

Wie auch bei den Ausstellungsbesucher*innen gibt es ein hohes Bewusstsein (90,4%) dafür, dass es in ihren Organisationen Menschen mit Behinderungen gibt (s. Abb. 16). 7,9% gaben an, dass sie dies nicht wissen, und 1,8% gaben an, dass sie nicht denken, dass es Menschen mit Behinderungen in ihren Unternehmen gibt.

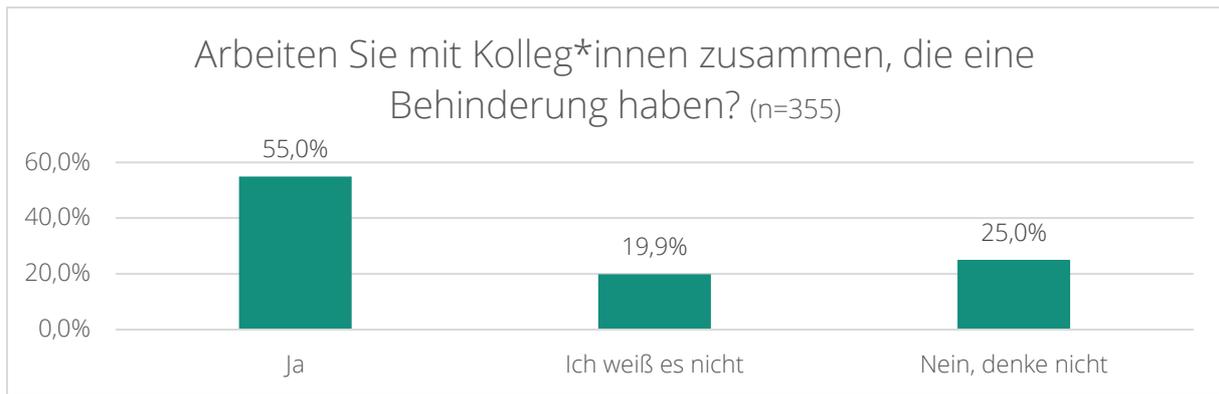


Abbildung 17: Einschätzung zur Zusammenarbeit mit Menschen mit Behinderungen (Führungskräfte-seminar)

Auf die Frage, ob die Befragten direkt mit Kolleg*innen zusammenarbeiten (s. Abb. 17), die eine Behinderung haben, antworteten 55,0% mit „Ja“. 19,9% antworteten, dass sie dies nicht wissen, und 25,0% antworteten mit „Nein, ich denke nicht“.

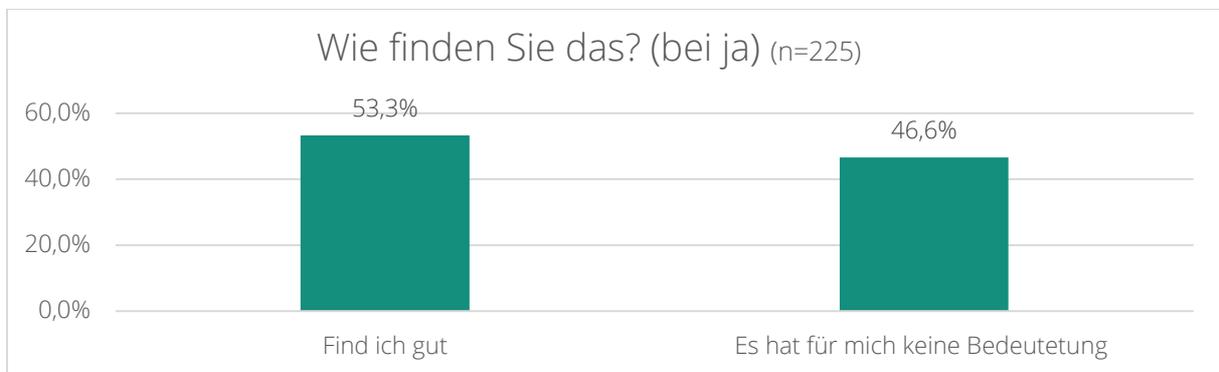


Abbildung 18: Einschätzung der Relevanz von Behinderungen der Besucher*innen des Führungskräfte-seminars (ja)

Diejenigen, die diese Frage mit „Ja“ beantwortet haben, wurden weiter gefragt, wie sie dies finden (s. Abb. 18). Hierauf antworteten 53,3%, dass sie dies gut finden, und 46,6% gaben an, dass dies für sie keine Bedeutung hat.

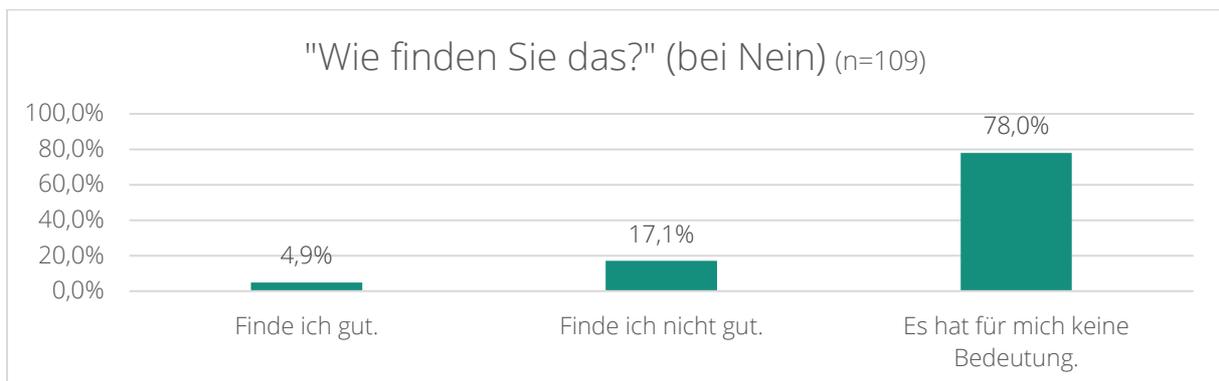


Abbildung 19: Einschätzung der Relevanz von Behinderungen der Besucher*innen des Führungskräfte-seminars (nein)

Von denjenigen, die auf die Frage mit „Nein“ geantwortet haben (s. Abb. 19), sagten 78,0%, dass es für sie keine Bedeutung hat. 17,1% finden es nicht gut, und 4,9% der Befragten finden es gut, dass sie nicht mit Menschen mit Behinderung arbeiten.

5.1.4. Soziodemographische Merkmale des Bildungsprogramms

Die soziodemografischen Daten des Bildungsprogrammes werden an dieser Stelle lediglich zusammengefasst, da die Zahl der Beteiligten mit n=19 zu niedrig ist, um die Gruppe zu beschreiben. Die Teilnehmenden des Bildungsprogrammes haben gegenüber den Ausstellungsbesucher*innen und den Teilnehmenden des Führungskräfte-seminars einen noch höheren Anteil an Frauen und Hochschulabschlüssen. Zudem kommt ein größerer Teil aus dem Tätigkeitsbereich 'Wissenschaft, Medien, Kultur und Kommunikation'.

5.1.5 Sample der qualitativen Erhebung

Die soziodemografischen Daten wurden, wie in Kapitel 5.1.2 und 5.1.3 skizziert, nur für die Auswahl der Interviewpartner*innen berücksichtigt, die Auswertung und Interpretation des Interviewmaterials erfolgte rein inhaltsanalytisch. Die nachfolgende Übersicht (Tabelle 5) dient als Eindruck, wen wir in den Interviews erreicht haben.

Anzahl der Unternehmen, in denen Interviews geführt wurden	10
Anzahl der Interviews	21
davon Führungskräfte	19
davon für Inklusion zuständige Personen (z.T. auch Führungskraft)	7
Anzahl der Interviewten mit persönlichem Bezug zum Thema Inklusion/Behinderung*	9
Anzahl Frauen	12
Anzahl Männer	9

Tabelle 6: Übersicht über die geführten Interviews in den Pilotfirmen

*ein persönlicher Bezug lag nach unserer Definition dann vor, wenn die Person angab, selbst eine Beeinträchtigung zu haben oder wenn dies auf direkte Angehörige zutrifft (sofern die Personen dies im Interview thematisiert haben)

Auch hier überwiegt die Anzahl von Frauen und entspricht damit der Beteiligung an der quantitativen Befragung zum Führungskräfte-seminar. Weiterhin lässt sich bei knapp der Hälfte der Interviewten (neun von 21 Personen, entspricht etwa 42%) durch die Aussagen im Interview ein "persönlicher Bezug zum Thema Inklusion/Behinderung" festmachen.

5.2. Maßnahmenevaluation

In diesem Kapitel werden alle Erkenntnisse zu den drei untersuchten Maßnahmen (Programmbausteinen) beschrieben, die nicht in den nachfolgenden Kapiteln Antworten für die Forschungsfragen liefern. Die hier beschriebenen Erkenntnisse dienen der Reflexion und Verbesserung der im Modellprojekt eingesetzten Programmbausteine, der Ausstellung (siehe Kapitel 5.2.1), dem Führungskräfte-seminar (siehe Kapitel 5.2.2) und dem Bildungsprogramm (siehe Kapitel 5.2.3).

5.2.1. Ausstellung

Einen ersten Eindruck sollte die Frage nach der Motivation bringen, warum Mitarbeitende die *Ausstellung* besuchen. Die Antwortmöglichkeiten wurden so gewählt, dass anhand des Antwortverhaltens auch eine Kategorisierung der Besucher*innen aus museumspädagogischer Perspektive möglich war und rekonstruiert werden kann, welche Zielgruppen die Ausstellung mehrheitlich erreicht hat (vgl. Falk 1992). Diese Typologisierung diente dem INNOKLUSIO®-Team der konzeptionellen Entwicklung der Ausstellung als Überblick, welche Zielgruppen die Ausstellung mehrheitlich erreichen konnte. Äquivalent zu der Frage nach den Erwartungen wurden in der Post- und Follow-Up-Befragung die zentralen Erfahrungen bzw. Bewertungen der Maßnahme erfragt.

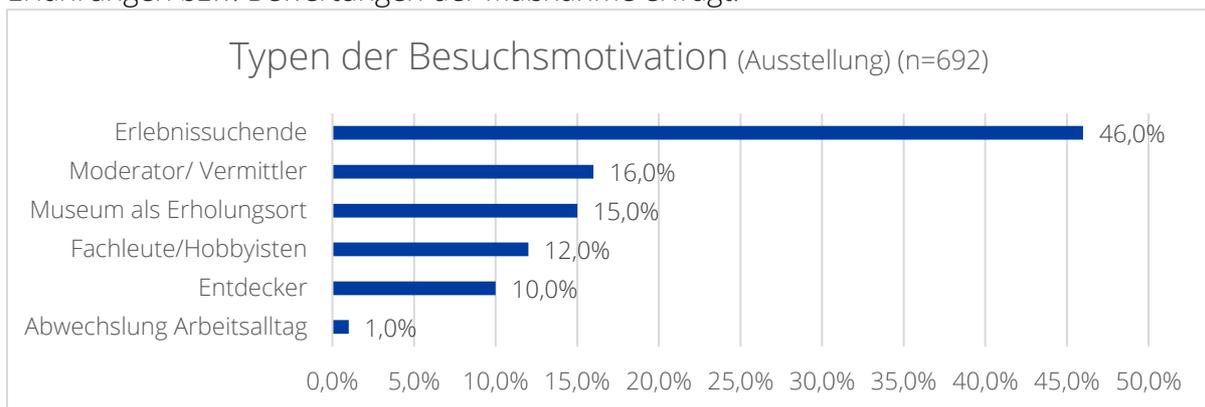


Abbildung 20: Typen der Besuchsmotivation der Ausstellung

Erfreulich ist hier die hohe Anzahl von Erlebnissuchenden (s. Abb. 20), bei denen dem Ansatz nach besonders hohe Lerneffekte zu erwarten sind. Desinteressierte Besucher waren vor und nach der Ausstellung in der Minderheit. Da sich das Antwortverhalten der unterschiedlichen Typen nicht signifikant unterscheidet, haben wir die Kategorisierung nach Falk in den weiteren Analysen nicht weiterverfolgt.



Abbildung 21: Persönliche Erwartungen an die Ausstellung (Rankingfrage)

Die persönlichen Erwartungen an die Ausstellung (s. Abb.21) wurden anhand einer Rankingfrage anhand von verschiedenen Aussagen vorgenommen. Vor der Ausstellung war die am häufigsten genannte Aussage umgerechnet mit 60,3% an erster Stelle: ‚Ich möchte die Lebenssituation von Menschen mit Behinderungen besser verstehen können.‘ An zweiter Stelle folgte die Aussage ‚Ich möchte umfassend zum Thema Inklusion informiert werden.‘ Diese beiden Items blieben auch in der Post-Befragung an den ersten beiden Stellen. Die Aussage ‚Ich möchte die Ausstellungserfahrungen und Inhalte gern anderen Menschen weitervermitteln‘ war in der Prä-Befragung noch an dritter Stelle, in der Post-Befragung bereits an der fünften und im Follow-Up an der sechsten Stelle. Dies deutet darauf hin, dass das Interesse, die Inhalte weiterzugeben, im Verlauf der Zeit etwas abgenommen hat. Die Freude auf eine interessante Abwechslung bzw. dass es eine interessante Erfahrung oder Abwechslung war, ist von dem fünften Rang in der Prä-Befragung auf den zweiten Rang in der Post- und im Follow-Up auf den ersten Rang gestiegen. Den niedrigsten Rang hatte in der Prä-Befragung die Aussage ‚Ich habe keine Erwartungen‘ und in den beiden weiteren Befragungswellen ‚Das Thema hat mich nicht interessiert‘.

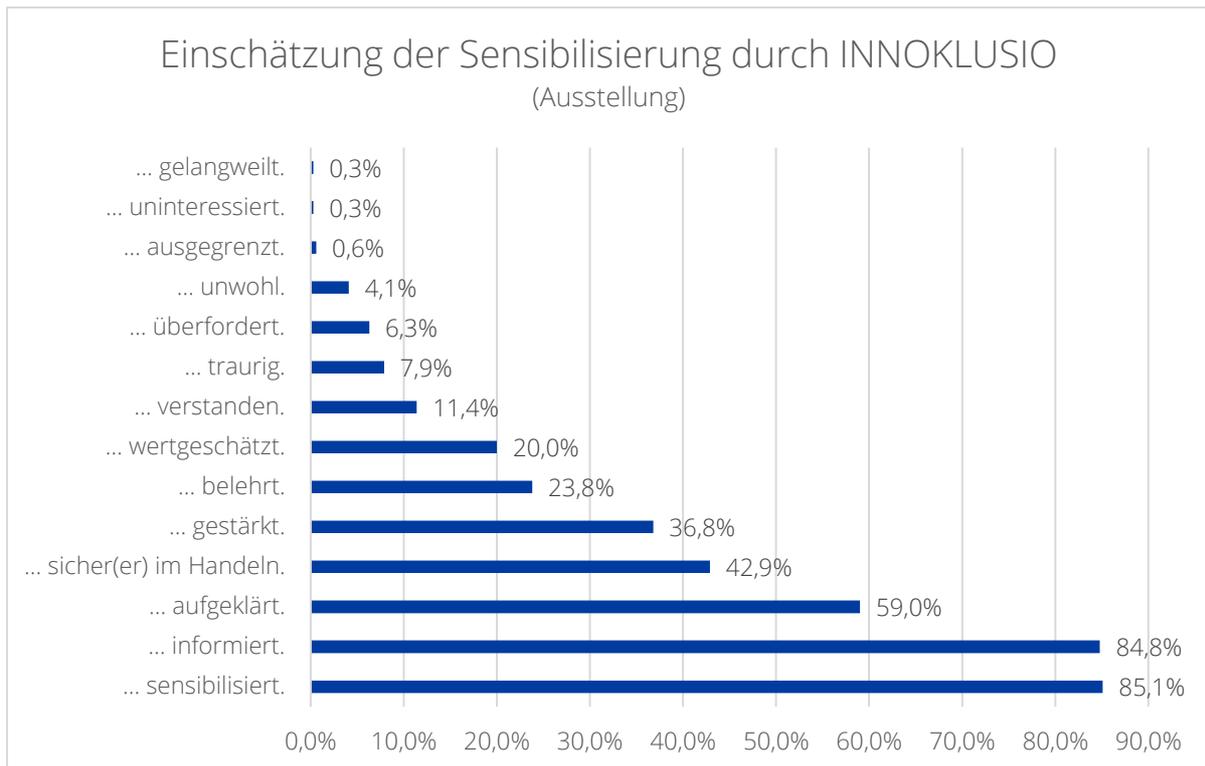


Abbildung 22: Übersicht über die Einschätzung der Sensibilisierung durch INNOKLUSIO® (Ausstellung) (n=315)

Bezogen auf die Gesamtkonzeption der Ausstellung interessierte auch die Stimmung, in der die Besucher*innen diese verließen. Dies wurde durch folgende Formulierung erfragt: ‚Ich fühlte mich im Zusammenhang mit der Ausstellung (...)‘ (s. Abb. 22). Im Zusammenhang damit fühlten sich die meisten Personen ‚sensibilisiert‘ (85,1%), ‚informiert‘ (84,8%) und ‚aufgeklärt‘ (59,0%). Wenig bis kaum wurden die Kategorien ‚ausgegrenzt‘ (0,6%), ‚uninteressiert‘ (0,3%) sowie ‚gelangweilt‘ (0,3%) genannt.

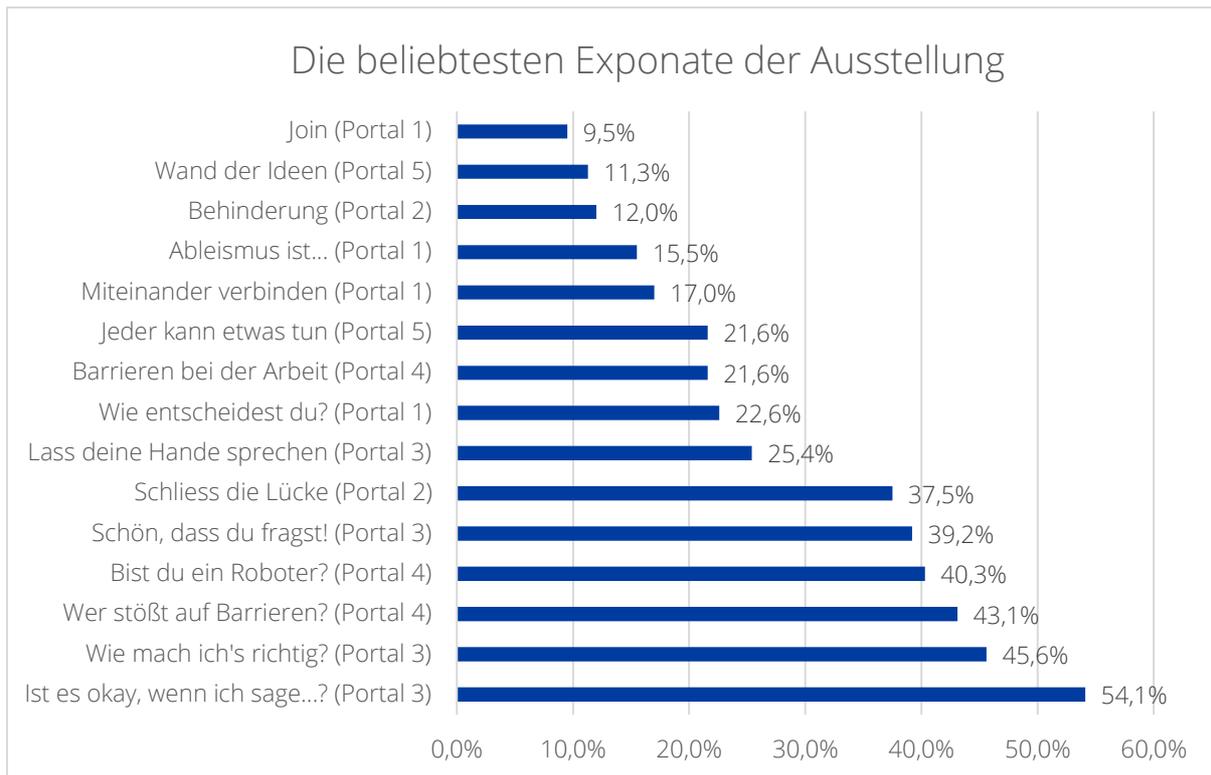


Abbildung 23: Übersicht über die beliebtesten Exponate der Ausstellung (n=283)

Bezogen auf die einzelnen Exponate (siehe INNOKLUSIO® Abschlussbericht¹⁴, Kapitel 3.2), die in der Befragung mit ihren Titeln und einem dazugehörigen Foto aufgeführt waren, gaben 54,1% ‚Ist es okay, wenn ich sage...?‘, gefolgt von ‚Wie mache ich es richtig‘ (45,6%) und ‚Wer stößt auf Barrieren?‘ (43,1%). Am wenigsten gefallen haben die Exponate ‚Behinderung‘ (12,0%), ‚Wand der Ideen‘ (11,3%) und ‚Join‘ (9,5%) (s. Abb. 23).

¹⁴ <https://www.innoklusio.de/wp-content/uploads/2024/09/INNOKLUSIO-Abschlussbericht-2024.pdf>

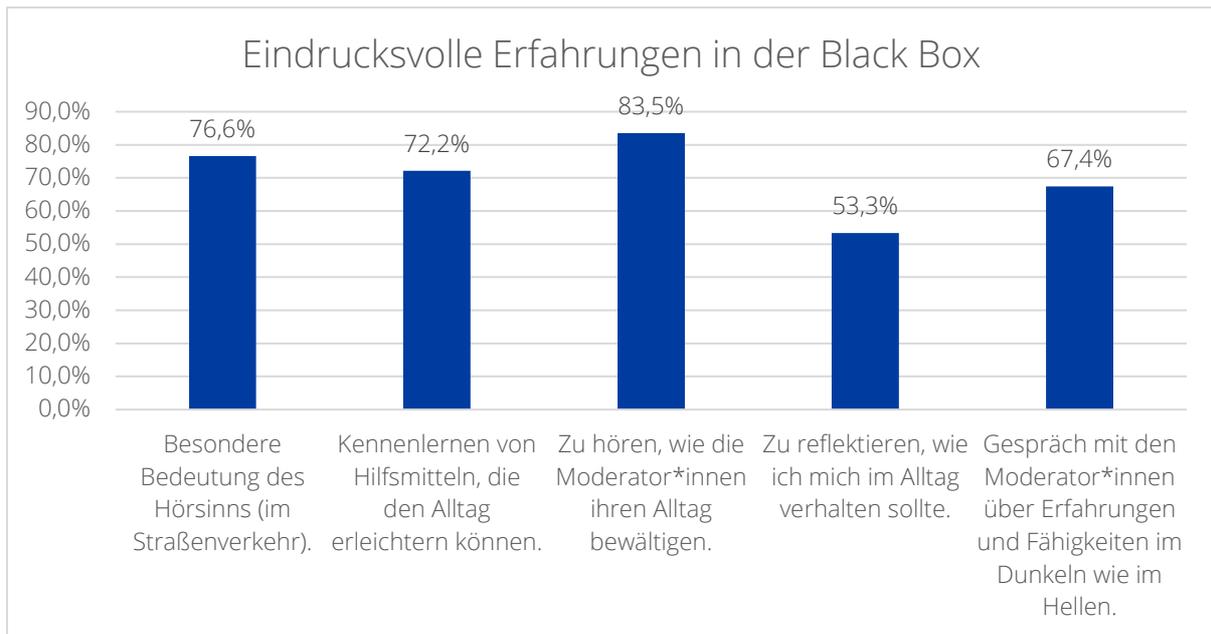


Abbildung 24: Einschätzungen zum Wert der gesammelten Erfahrungen in der Black Box (Ausstellung) (n=291)

Die Blackbox war ein zentrales Element in der Ausstellung. Jedoch war es nicht für jeden Besuchenden aus unterschiedlichen Gründen möglich, die Blackbox zu besuchen. Von den Befragten hat jedoch ein Großteil (92%) angegeben, während ihres Ausstellungsbesuchs auch die Blackbox besucht zu haben. In der Blackbox (s. Abb. 24) selbst wurden als eindrucksvollste Erfahrung das Zuhören, wie die Kommunikator*innen ihren Alltag bewältigen (83,5%), und die besondere Bedeutung des Hörsinns (76,2%) beschrieben, jedoch werden auch weitere Erfahrungen mit geringem Abstand zu dem o.G. genannt. So wurde das ‚Kennenlernen von Hilfsmitteln, die den Alltag erleichtern können‘ von 72,2% und das ‚Gespräch mit den Kommunikator*innen über Erfahrungen und Fähigkeiten im Dunkeln wie im Hellen‘ von 67,4% genannt. Zuletzt, aber dennoch von 53,3% wurde ‚Zu reflektieren, wie ich mich im Alltag verhalten sollte‘ genannt.

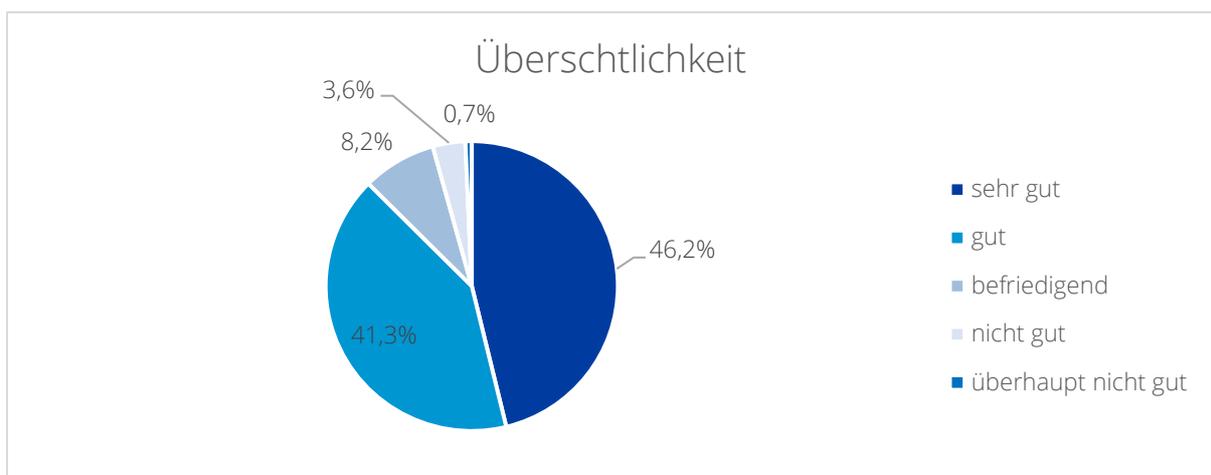


Abbildung 25: Einschätzungen zur Übersichtlichkeit der Ausstellung (n=305)

Die Übersichtlichkeit (s. Abb. 25) bewerteten 46,2% als sehr übersichtlich, 41,3% als ziemlich übersichtlich und 8,2% als übersichtlich, wohingegen nur 4,3% diese als weniger oder gar nicht übersichtlich empfanden.

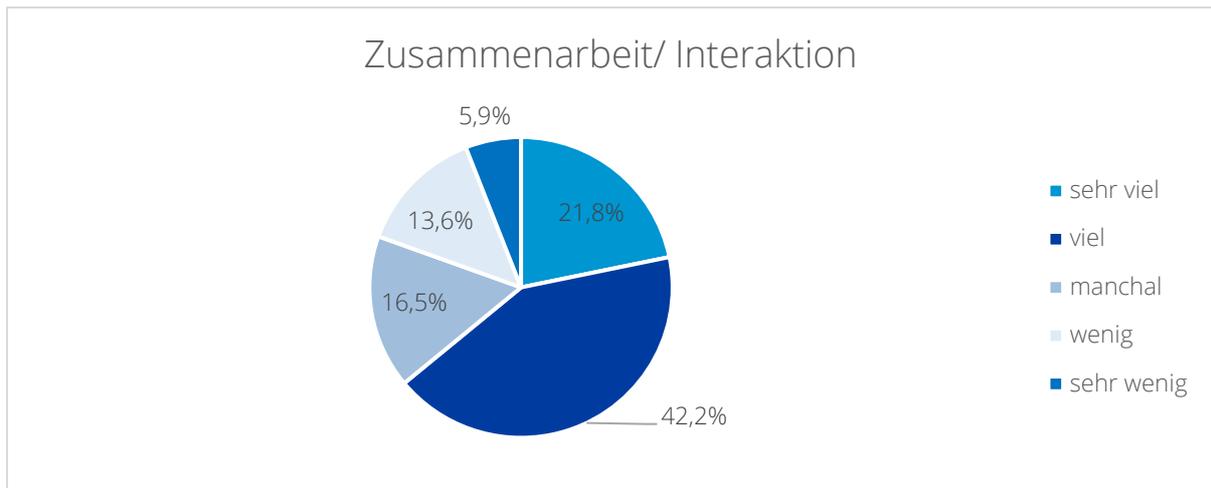


Abbildung 26: Einschätzungen zu Zusammenarbeit und Interaktion mit anderen Teilnehmenden in der Ausstellung (n=303)

Ihre Zusammenarbeit / Interaktion mit anderen Ausstellungsbesucher*innen (s. Abb. 26) schätzten 22% mit sehr viel und 42,7% als viel ein. 16,77% gaben an, eher manchmal mit anderen interagiert zu haben, 13,7% taten dies wenig und 6% sehr wenig.

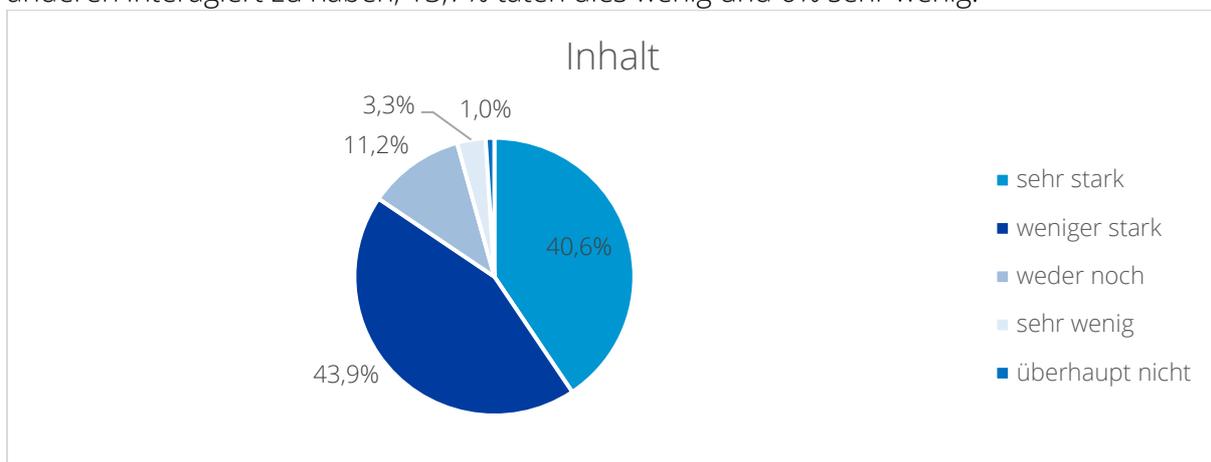


Abbildung 27: Einschätzungen zum Inhalt der Ausstellung (n=292)

Durch die Inhalte angesprochen (s. Abb.27) fühlten sich 40,6% sehr stark und 43,9% weniger stark. 11,2% gaben weder noch an und 3,3% sehr wenig und 1% überhaupt nicht.

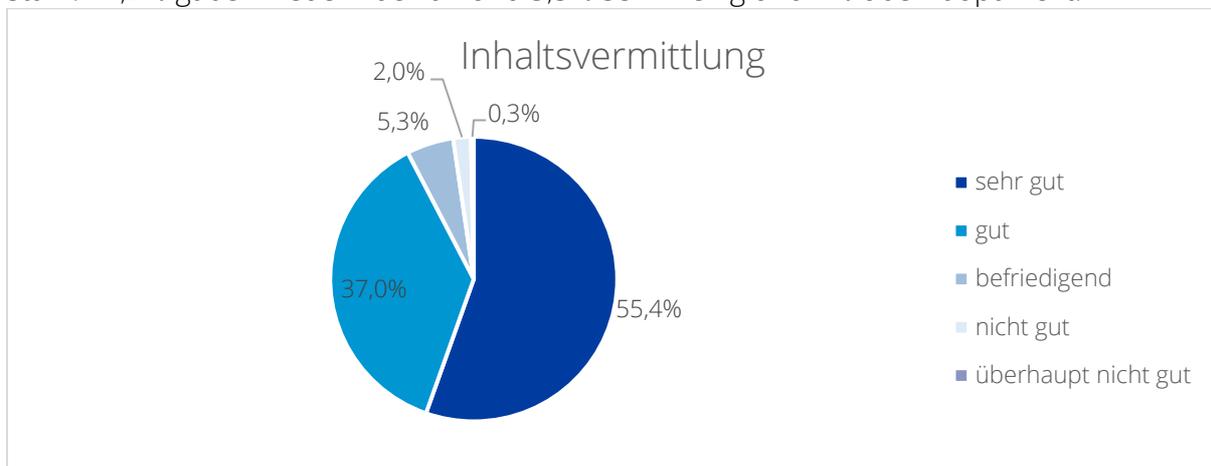


Abbildung 28: Einschätzungen zur Inhaltsvermittlung durch die Kommunikator*innen in der Ausstellung (n=300)

Die Inhaltsvermittlung (s. Abb. 28) wurde von 55,4% als sehr gut und von 37% als gut eingeschätzt. 5,3% werden diese als befriedigend, 2% als nicht gut und 0,3%.

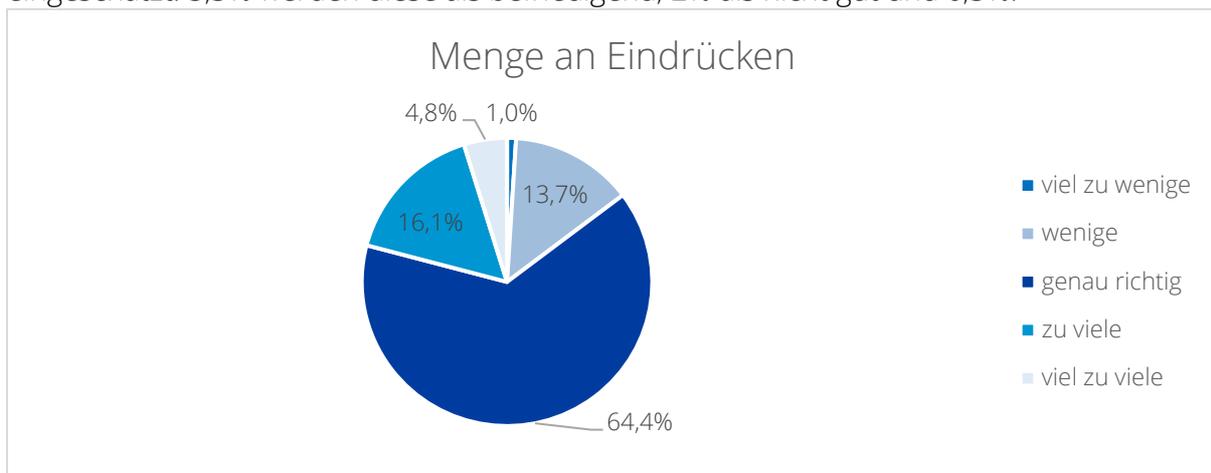


Abbildung 29: Einschätzung zur Menge an Eindrücken in der Ausstellung (n=303)

Und bezüglich der Menge an Eindrücken (s. Abb. 29) gaben 64,4% an, dass diese genau richtig sei. Die Antwortoption "zu viele" bzw. "viele zu viele" wurden von 16,1% bzw. 4,8% angewählt. Für 13,7% der Befragten waren es wenige und für 1% viel zu wenige Eindrücke.

Zusammenfassend kann gesagt werden, dass die Umsetzung der *Ausstellung* von den Besucher*innen positiv bewertet wird, besonders die Inhaltsvermittlung wird – die positiven Werte kumuliert – von über 90% als positiv eingeschätzt. Dies deckt sich auch mit der Auswertung der offenen Fragen in der Postbefragung, in denen neben der Wissensvermittlung besonders oft der Abbau von Unsicherheiten und Berührungsängsten, eine offene Haltung allen gegenüber als Grundlage von Inklusion und der Austausch mit den Kommunikator*innen als besonders eindrückliche Erfahrungen beschrieben wurden. Mehrfach genannt waren:

- angenehme Gespräche mit den Kommunikator*innen
- Abbau von Berührungsängsten und Barrieren
- Bewusstseinsweiterung / Neuer Blickwinkel / Kennenlernen anderer Perspektiven
- Austausch mit Betroffenen
- Bedeutung und Wichtigkeit von Inklusion
- Bewusstwerden über die Herkunft von Vorurteilen / Abbau Vorurteile
- Dunkelbox als Vermittlung hat sehr gefallen
- Kritik an Arbeitgebern, sie würden sich zu wenig kümmern

Viele der Befragten sind begeistert vom Aufbau der Ausstellung und würden sich allgemein mehr Informationen oder sogar Aktionen dazu wünschen:

„Eine ganz tolle Ausstellung, aus der ich so viele Eindrücke und Impulse mitnehme. Insbesondere der Austausch und Dialog mit dem Innoklusio Team vor Ort und deren Anleitung bei den Boxen. Einfach nur fantastisch! Gerne wieder zu uns kommen :)“

In der Follow-Up-Befragung fiel die Beschreibung der eindrücklichsten Erfahrungen ähnlich aus, häufig wurden außerdem das Wissen über nicht-sichtbare Behinderungen und die Notwendigkeit einer grundsätzlichen Offenheit gegenüber Menschen mit Behinderungen und dem Thema Inklusion genannt. Besonders prägnant sind außerdem die folgenden Äußerungen aus den Antworten zu der offenen Frage:

„Ich achte darauf, dass meine Vorurteile nicht meinen Umgang mit Menschen mit Behinderungen beeinflussen.“

„Inklusion sorgt für eine Bereicherung in der Gesellschaft und im Arbeitsleben.“

Nach dem Motto „mehr Engagement und Mut, Inklusion durchzusetzen“ (ebenfalls ein Zitat) gingen mehrere Antworten in die Richtung, aktiv werden zu müssen.

Insgesamt kann man für die Ausstellung feststellen, dass die unterschiedlichen Relevanzsetzungen von Wissensvermittlung, Austausch und Kontakt, einem Perspektivwechsel und die Erkenntnis darüber, dass Inklusion und ein inklusives Miteinander alle Menschen respektive alle Mitarbeitenden einen Mehrwert darstellen, erreicht wurden. Dies verdeutlicht, dass es der Ausstellung gelungen ist, das Bewusstsein der Besucher*innen auf unterschiedlichen Ebenen zu erweitern.

5.2.2 Führungskräfteseminar

Im Folgenden erfolgt die Auswertung der Führungskräfteseminare mit Blick auf quantitative und qualitative Daten.

5.2.2.1. Bewertung der Führungskräfteseminare anhand quantitativer Daten

Die erste maßnahmenspezifische Frage zielte in der Prä-Befragung darauf ab, dass die Befragten die Bereiche priorisieren sollten, die ihnen im Führungskräfteseminar besonders wichtig wären. Diese waren auch auf die Ziele und Inhalte der Seminare abgestimmt, so dass daraus nicht nur subjektive Relevanzsetzungen, sondern insbesondere im Vergleich mit der Post- und Follow-Up-Befragung auch bewertet werden konnte, inwiefern die Ziele mit der Durchführung der Seminare erreicht werden konnte. Die Werte dieser Frage wurden mit einer Rankingfrage ermittelt. Die Angaben der Befragten wurden dann mit Punkten versehen und berechnet. So bekam ein Bereich/Item, der auf Rang 1 gewählt wurde, 12 Punkte und ein Bereich auf Rang 12 einen Punkt.

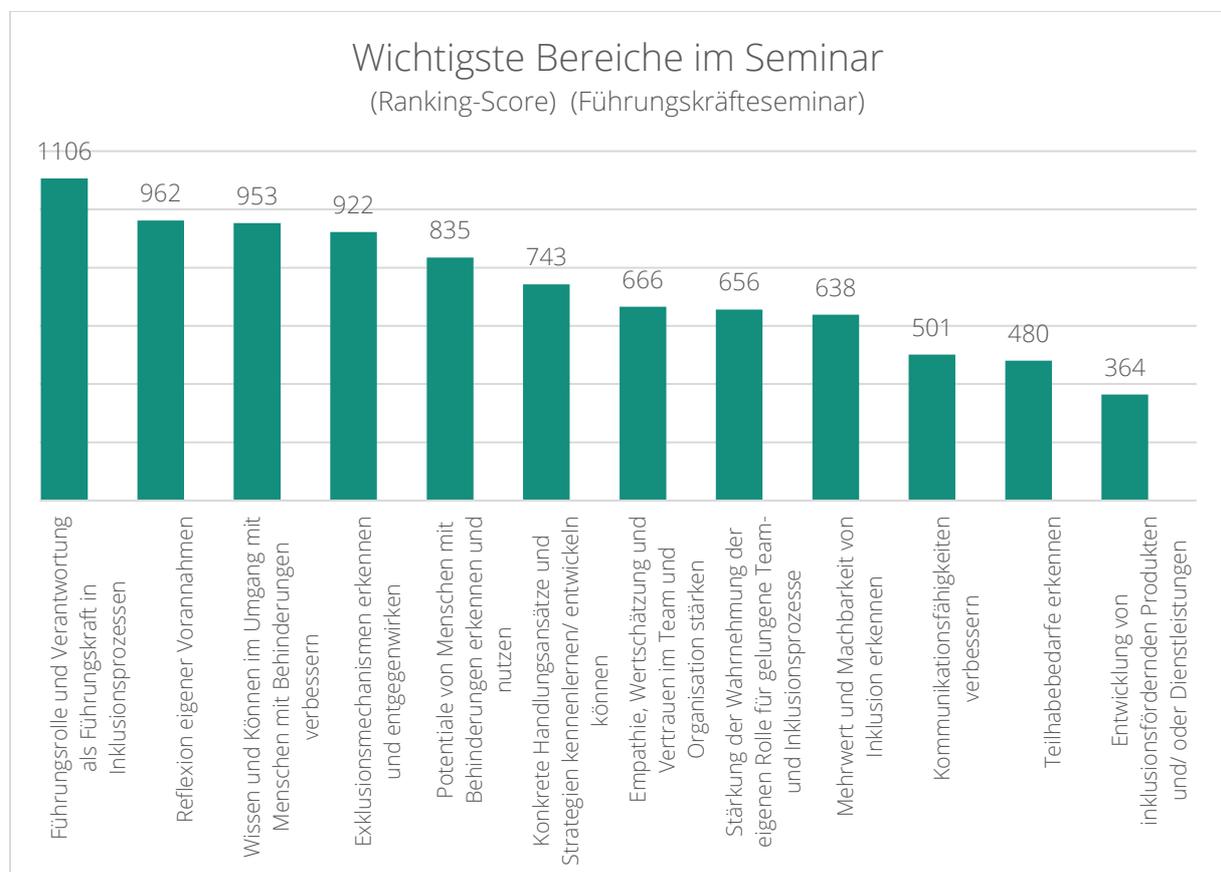


Abbildung 30: Eindrücke der wichtigsten Bereiche des Führungskräfteseminars (n=139)

Vor der Teilnahme am Seminar gaben die Befragten an (s. Abb. 30), dass die Themen 'Führungsrolle und Verantwortung als Führungskraft in Inklusionsprozessen' sowie die 'Reflexion eigener Vorannahmen', 'Wissen und Können im Umgang mit Menschen mit Behinderungen verbessern' und 'Exklusionsmechanismen erkennen und entgegenwirken' am wichtigsten seien. Als weniger relevante Themen wurden 'Teilhabedarfe erkennen', 'Entwicklung von inklusionsfördernden Produkten/ Dienstleistungen' und 'Kommunikationsfähigkeiten verbessern' genannt.

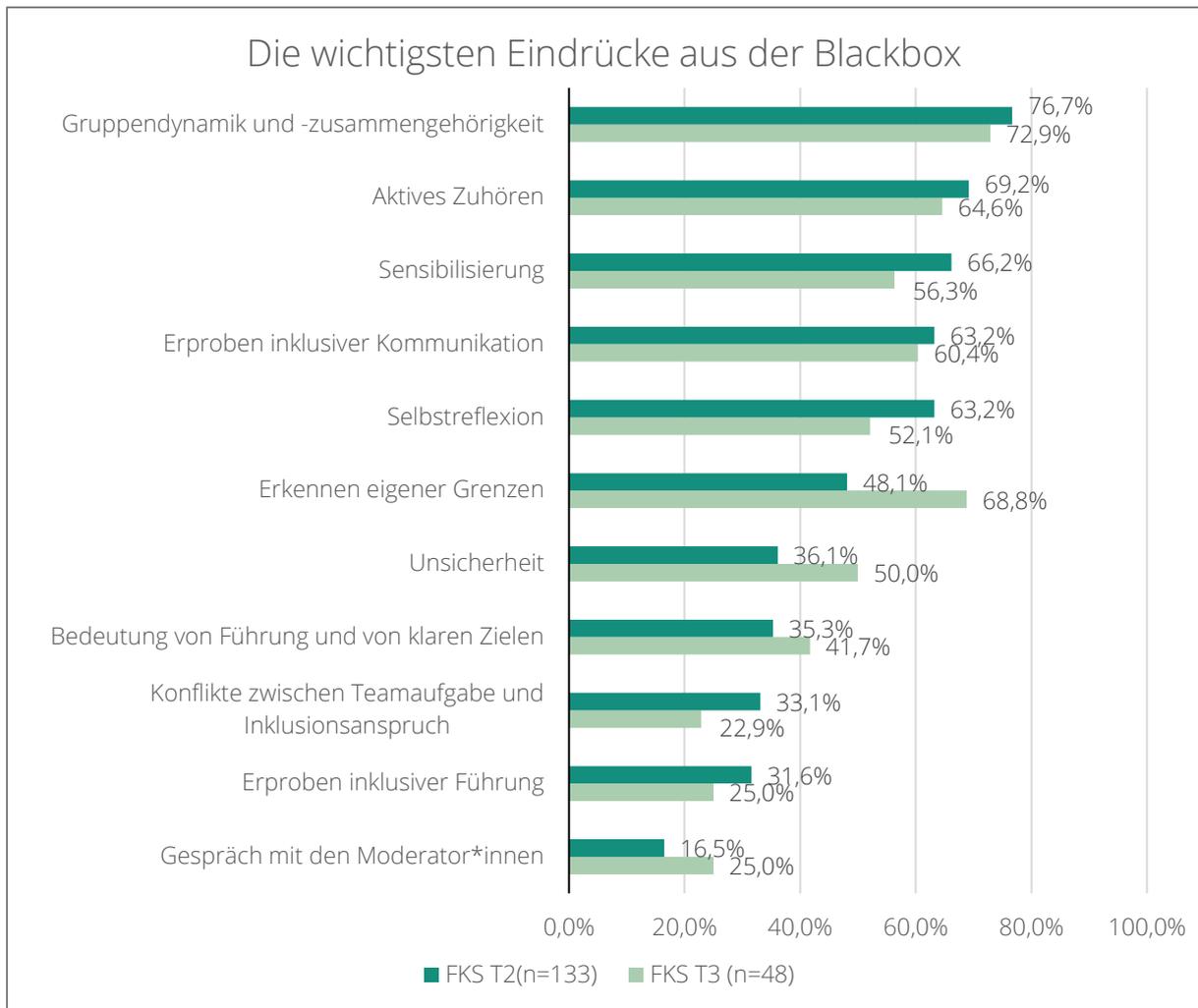


Abbildung 31:Wichtigste Eindrücke aus der Blackbox (N=133)

Betrachtet man die in Erinnerung gebliebenen Erfahrungen in der Blackbox (s. Abb. 31), ist mit rund 76,7% die Gruppendynamik und -zusammengehörigkeit die am häufigsten gewählte Option. Aktives Zuhören (69,2%) und Sensibilisierung (66,2%) wurden am zweit- und dritthäufigsten gewählt. Die am wenigsten gewählten Optionen waren die Gespräche mit den Moderator*innen (16,5%) und die Erprobung inklusiver Führung (31,6%).

Sieht man sich hier die Differenzierung der Seminare zwischen ganztägigen (n=74) und halbtägigen Seminaren (n=59) an, zeigt sich eine höhere Zustimmung bei den Items Selbstreflexion (67,6% gegenüber 57,6%), aktives Zuhören (71,6% gegenüber 66,1%), Erkennen eigener Grenzen (50,0% gegenüber 45,8%), Bedeutung von Führung und von klaren Zielen (37,8% gegenüber 32,2%), Gruppendynamik und Zusammengehörigkeit (83,8% gegenüber 67,8%), Gespräche mit Moderator*innen (18,9% gegenüber 13,6%). Bei den anderen Items wurden leicht schwächere Werte bei den Ganztagsseminaren erreicht. Diese Unterschiede sind nicht signifikant.

In diesem Zusammenhang sei betont, dass die Gespräche und der Austausch mit den Moderator*innen außerhalb der Blackbox stattfanden, was die niedrigeren Zustimmungswerte bei den Halbtagsseminaren erklärt. In der Auswertung der offenen Fragen sowie der Interviews wurde nämlich deutlich, dass, neben der sehr häufig genannten Dunkelerfahrung an sich, insbesondere der Austausch und Kontakt mit den Moderator*innen als sehr wertvoll und nachhaltig prägend beschrieben wurden. So erläutert

eine Interviewte: "Ähm toll fand ich auch, dass wir danach einen Austausch hatten, mit einer Person" (Interview mit Johanna¹⁵, Pos. 6).

Darüber hinaus wurden die Führungskräfte in der Postbefragung um eine Angabe gebeten, welche Anregungen für sie besonders wertvoll waren und welche sie für ihren Arbeitsalltag nutzen.

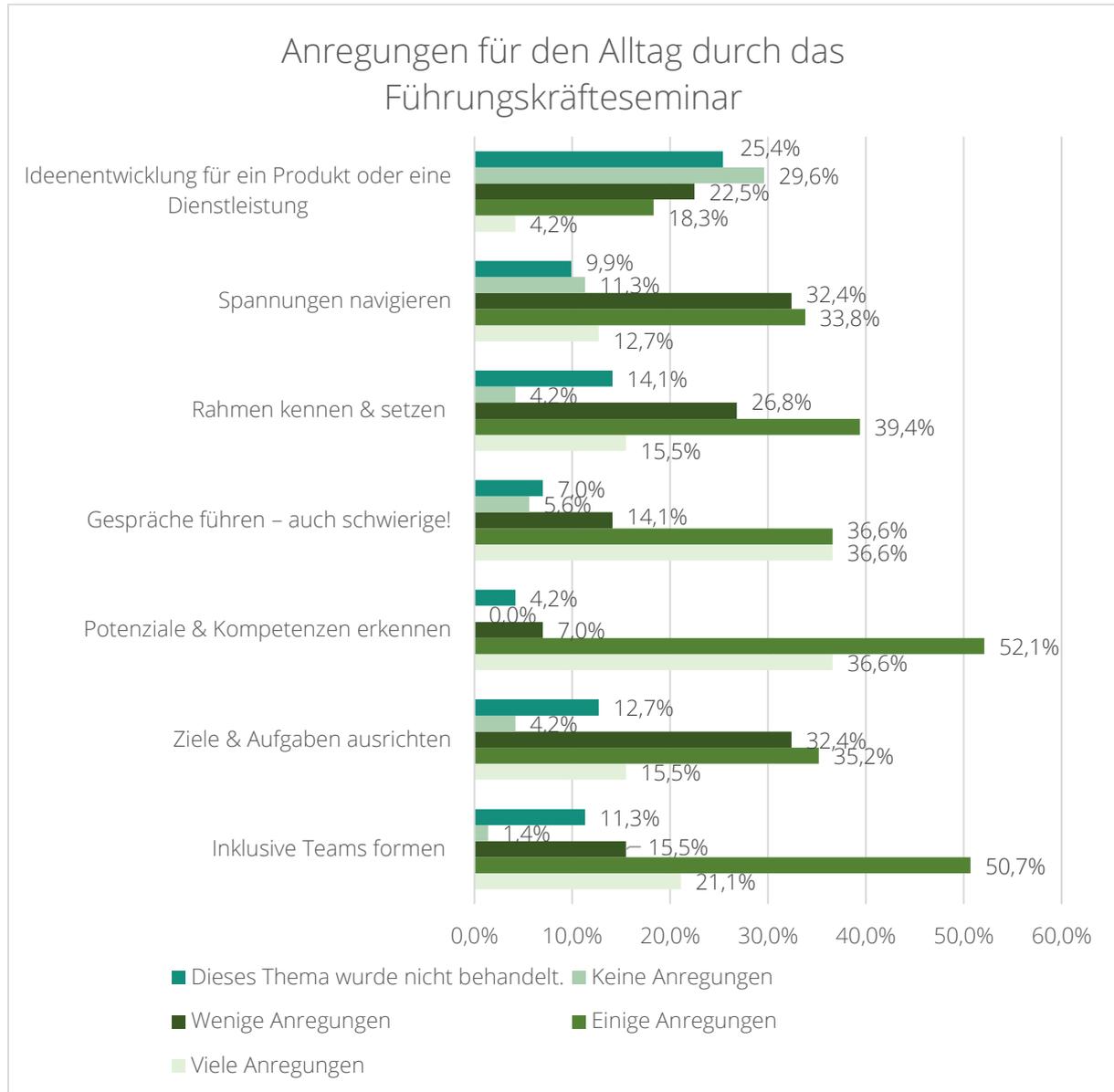


Abbildung 32: Übersicht über Anregungen für den Alltag von Führungskräften (n=71)

Mit Blick darauf, welche Anregungen Führungskräfte für den Alltag erhalten haben (s. Abb. 32), wurden die positiven Antwortmöglichkeiten zusammengenommen („viele“ und „einige“ Anregungen), mit folgenden Ergebnissen: Mit 88,7% wurden am häufigsten „Potenziale und Kompetenzen erkennen“ genannt, mit 73,2% „Gespräche zu führen - auch schwierige“ und mit gut 71,8% „Inklusive Teams formen“. Wenige bis keine Anregungen wurden von 52,1% bei „Ideenentwicklung für ein Produkt oder eine Dienstleistung“ gesehen.

Vergleicht man hier die Gruppe der Teilnehmer*innen der ganztägigen und halbtägigen Seminare, ergibt sich folgendes Bild: Von den Teilnehmer*innen der Ganztagsseminare

¹⁵ Alle Namen sind Pseudonyme.

zeigen sich höhere Werte bei den Items „In meinem Handeln als Führungskraft“ (67,6% gegenüber 45,0% bei den Befragten der Halbtagsseminare), „Inklusive Kompetenzen im Unternehmen aufbauen und gewinnbringend nutzen“ (56,8% gegenüber 41,7%), „Ideen für Produkte und/ oder Dienstleistungen entwickeln“ (10,8% gegenüber 6,7%), „In der Interaktion mit anderen“ (62,2% gegenüber 56,7%) und „Ein barrierefreies Unternehmen fördern“ (56,8% gegenüber 43,3%). In den anderen Items wurden höhere Werte von den Teilnehmer*innen der Halbtagsseminare erreicht. Hier wurde insbesondere „Kompetenzen von jedem Menschen (an)erkennen“ von 78,3% genannt, gegenüber 62,2% bei den Teilnehmer*innen der Ganztagsseminare.

Die Teilnehmer*innen, die an den Ganztagsformaten teilgenommen haben, wurden zudem darum gebeten, die Konzeption des Seminars zu bewerten und zu beurteilen, welche Teile des Seminars - oder das Gesamtkonzept als solches - für sie besonders wertvoll waren (s. Abb. 33).

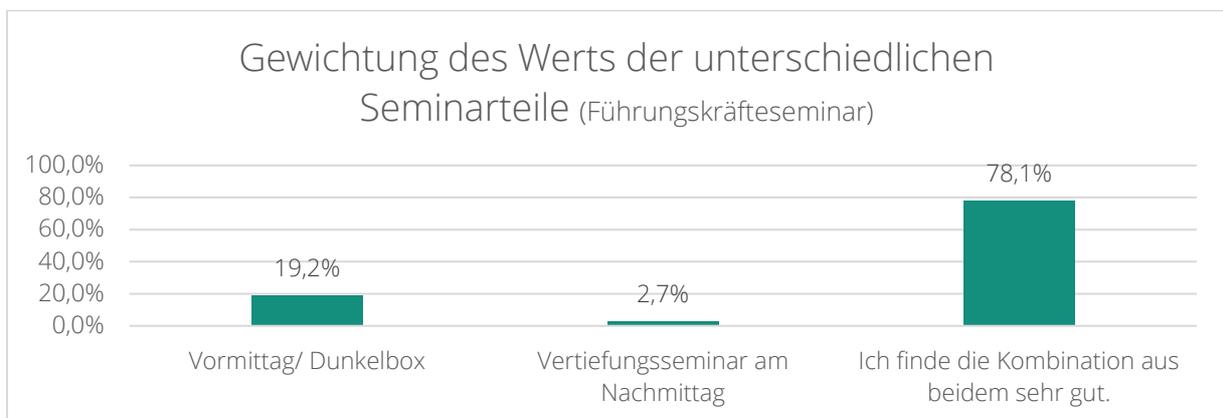


Abbildung 33: Gewichtung des Werts der unterschiedlichen Seminarteile (n=73)

Betrachtet man die Frage, welcher Teil des Führungskräfteseminars besonders wertvoll war (s. Abb. 33), wählten über gut 78% die Kombination aus beiden. Fast ein Fünftel (19%) wählte den Vormittag und die Blackbox und knapp 3% das Vertiefungsseminar am Nachmittag. Die deutliche Mehrheit spricht sich damit für die Kombination von Dunkelbox und Vertiefungsseminar aus, die von dem INNOKLUSIO®-Team so ursprünglich angedacht war, aber auf Wunsch einiger Unternehmen aus zeitlichen und Gründen der Kapazität auch eine halbtägige Variante anzubieten, entsprechend umgewandelt wurde.

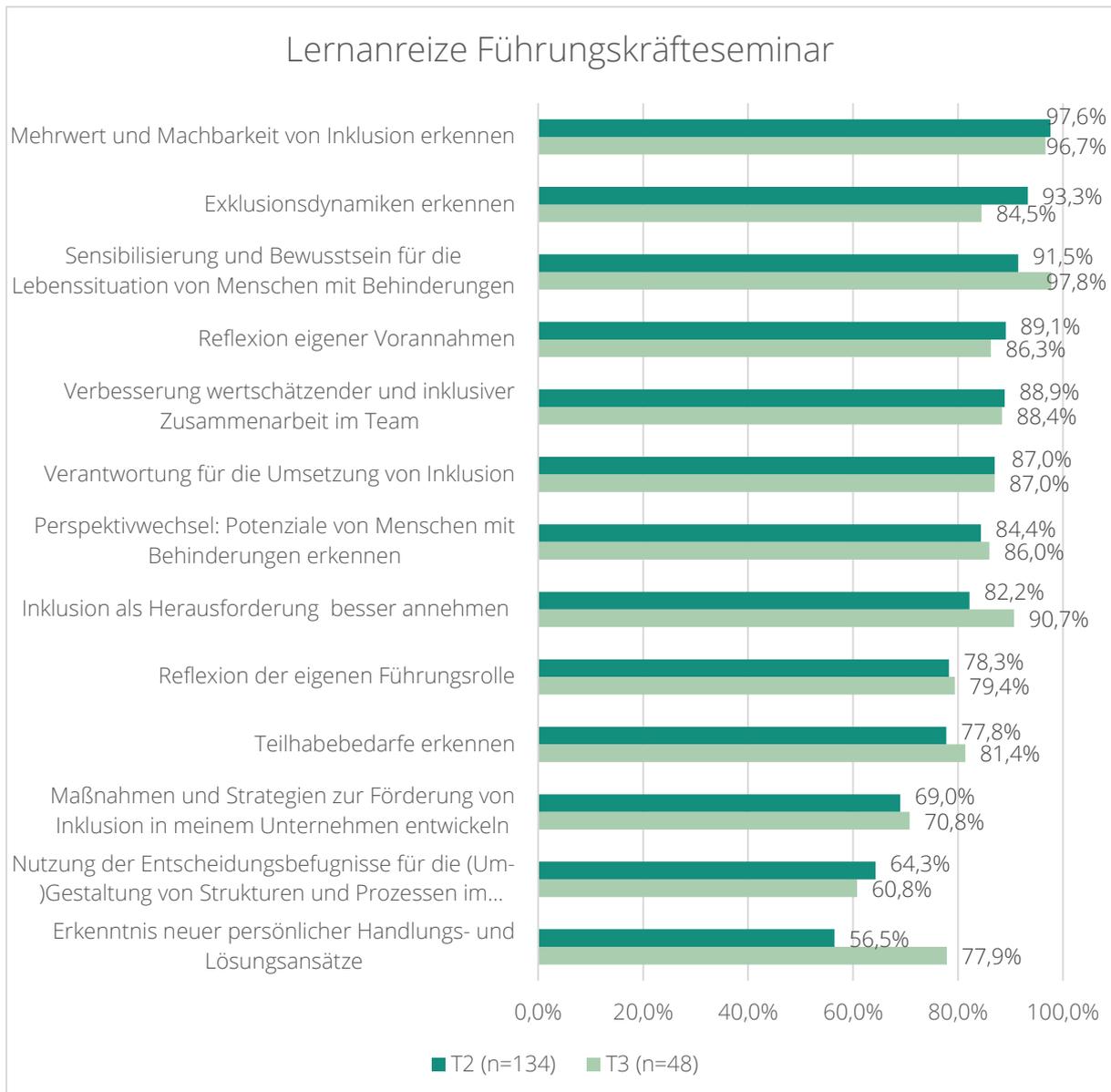


Abbildung 34: Übersicht über genannte Lernanreize aus den Führungskräfteseminaren

Anhand der Frage: „Welche Lernanreize haben Sie rückblickend aus dem Führungskräfteseminar mitgenommen und bringen es in Ihren Arbeitsalltag ein?“ wurden verschiedene Inhalte der Führungskräfteseminare dahingehend abgefragt (s. Abb. 34) sowie, ob die Teilnehmer*innen ebendiese Inhalte im Rahmen der eigenen Führungsrolle in den Arbeitsalltag einbringen würden. Die Blöcke unterscheiden sich hinsichtlich der Ebene der Lernanreize – die eigene Führungstätigkeit, die Ebene der Organisation und die der Gesellschaft. Die Antwortmöglichkeiten waren 'Ja', 'Nein' und 'Wurde nicht thematisiert'. Im Folgenden werden die 'Ja'-Antworten betrachtet.

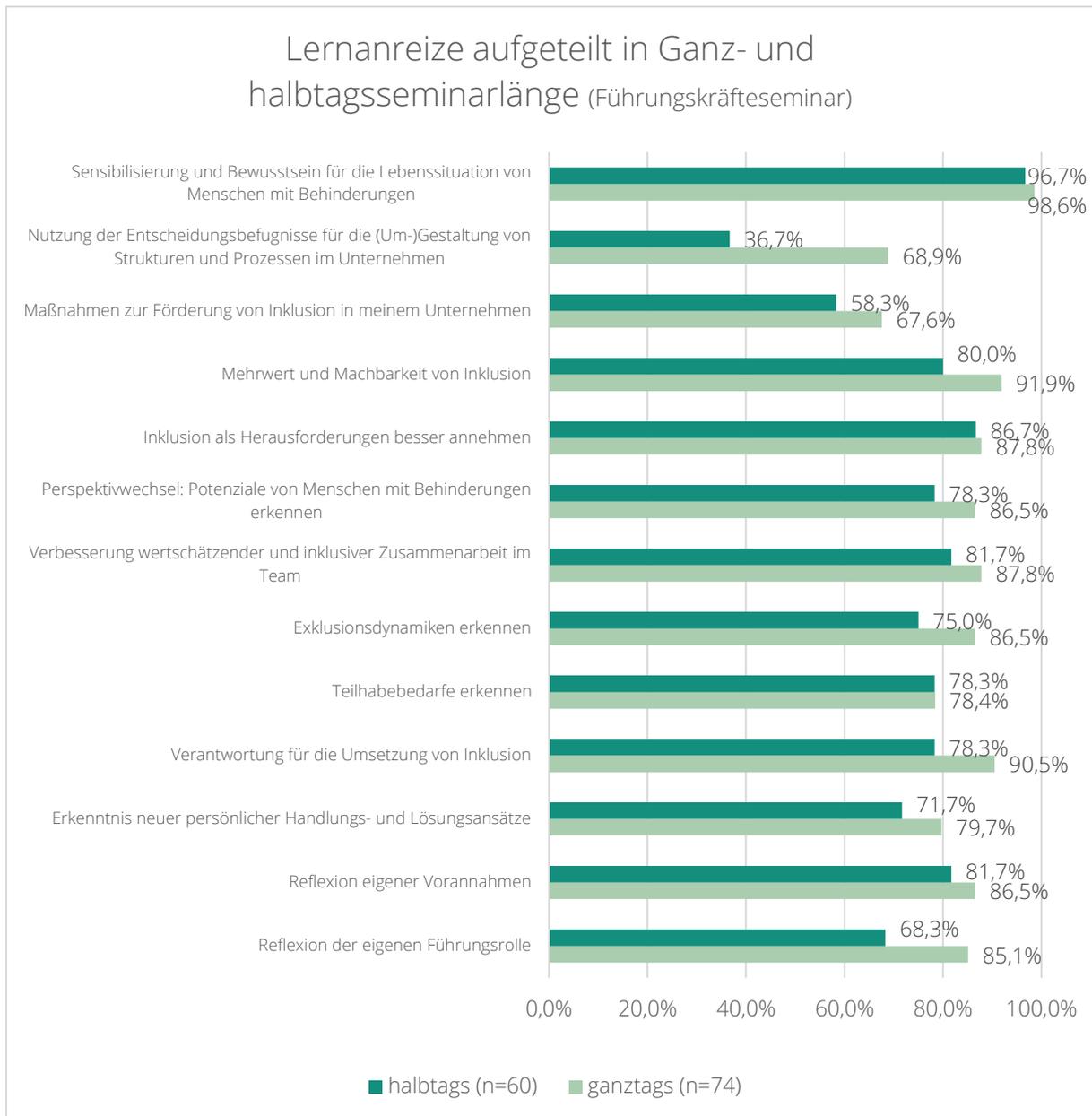


Abbildung 35: Übersicht über genannte Lernanreize nach Ganz- und Halbtagsseminaren aus den Führungskräfteseminaren

Da sich das Antwortverhalten der Teilnehmer*innen der Ganztags- und Halbtagsseminare an dieser Stelle z. T. deutlich unterscheidet, werden beide Werte angegeben (s. Abb. 35). Die Lernanreize bezüglich der Reflexion der eigenen Führungsrolle nannten 85,1% der Befragten der Ganztagsseminar-Besucher*innen (n=74) und 68,3% der Halbtagsseminar-Besucher*innen (n=60). Die Reflexion eigener Vorannahmen nannten 86,5% bzw. 81,7%; die Erkenntnis neuer persönlicher Handlungs- und Lösungsansätze nannten 79,7% bzw. 71,7%; die Verantwortung für die Umsetzung von Inklusion nannten 90,5% bzw. 78,3%; Teilhabebedarfe erkennen nannten 78,4% bzw. 78,3%; Exklusionsdynamiken zu erkennen nannten 86,5% bzw. 75,0%; Verbesserung wertschätzender und inklusiver Zusammenarbeit im Team nannten 87,8% bzw. 81,7%; Perspektivwechsel: Potenziale von Menschen mit Behinderung erkennen, nannten 86,5% bzw. 78,3%; Inklusion als Herausforderungen besser annehmen, nannten 87,8% bzw. 78,3%; den Mehrwert und Machbarkeit von Inklusion erkennen, nannten 91,9% bzw. 80,0%; Maßnahmen und Strategien zur Förderung von

Inklusion in meinem Unternehmen entwickeln, nannten 67,6% bzw. 58,3%; das Nutzen der Entscheidungsbefugnisse für die (Um-)Gestaltung von Strukturen und Prozessen im Unternehmen, nannten 68,9% bzw. 36,7%; die Sensibilisierung und das Bewusstsein für die Lebenssituation von Menschen mit Behinderungen, nannten 98,6% bzw. 96,7%.

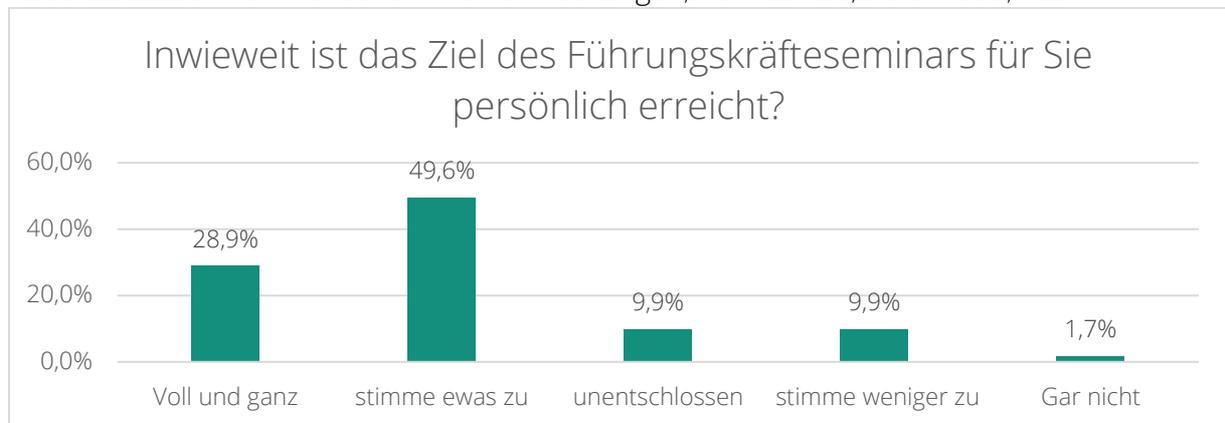


Abbildung 36: Abfrage zu erreichten Zielen durch das Führungskräfteseminar (n=121)

Die Frage nach der Zielerreichung des Führungskräfteseminars (s. Abb. 36) bejahten zusammengenommen 78,5% der Befragten, davon 28,9% mit der Option ‚voll und ganz‘. Unentschlossen sind 9,9%, ebenfalls 9,9% stimmen weniger zu und 1,7% stimmen gar nicht.

Die Befragten wurden zudem in der Post- (n=135) und Follow-Up-Befragung (n=48) nach einer subjektiven Einschätzung des Stellenwerts des Führungskräfteseminars vor dem Hintergrund der Ziele von INNOKLUSIO® insgesamt anhand einer Fünf-Stufigen Likert-Skala von ‚sehr hoch‘ bis ‚sehr gering‘, gefragt (s. Abb. 37).

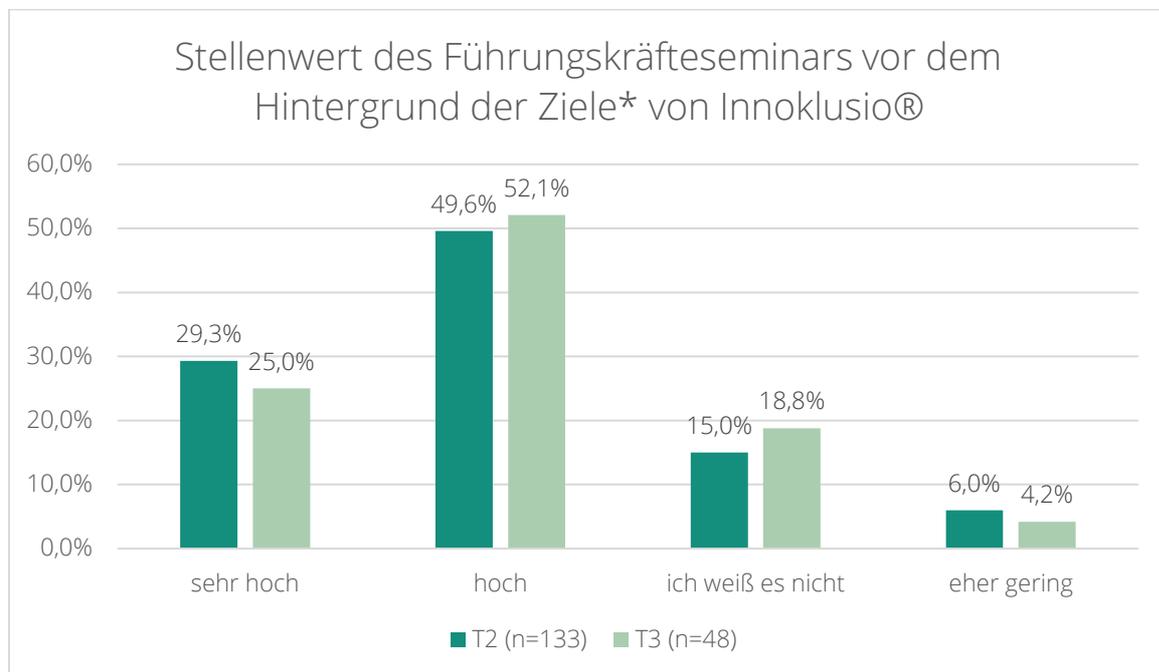


Abbildung 37: Stellenwert von Führungskräfteseminar zu INNOKLUSIO®-Zielen

Wie in obiger Grafik zu sehen (s. Abb. 37) bewerteten 28,9% der Befragten den Stellenwert als ‚sehr hoch‘ in der Post- und 25,0% in der Follow-Up-Befragung. Als ‚hoch‘ bewerteten dies weitere 49,6% bzw. 52,1%. Weitere 15,6% bzw. 18,8% beantworteten dies mit ‚ich weiß es nicht‘ und 5,9% bzw. 4,2% bewerteten dies als ‚eher gering‘. Das Antwortverhalten hing signifikant ($p: ,026$] mit dem Besuch des Ganztags- bzw. Halbtagsseminar zusammen. So

antworteten in der Post-Befragung 38,4% der Befragten der Ganztagsseminare (n=73) und 18,3% der Halbtagsseminare mit 'sehr hoch' und weitere 47,9% bzw. 51,7% mit 'hoch'. 'Ich weiß es nicht' antworteten 11,0% der Befragten der Ganztags- und 20,0% der Halbtagsseminare und weitere 2,7% bzw. 10,0% antworteten mit 'eher gering'.

Ebenfalls in der Post- und Follow-Up-Befragung gab es die Frage: „Wie bewerten Sie heute den Stellenwert des Führungskräfte-seminars, um in Ihrem Unternehmen Veränderungen vornehmen zu können?“ (s. Abb. 38). Diese wurde anhand einer Fünf-stufigen Likert-Skala von 'sehr hoch' bis 'sehr gering' abgefragt.

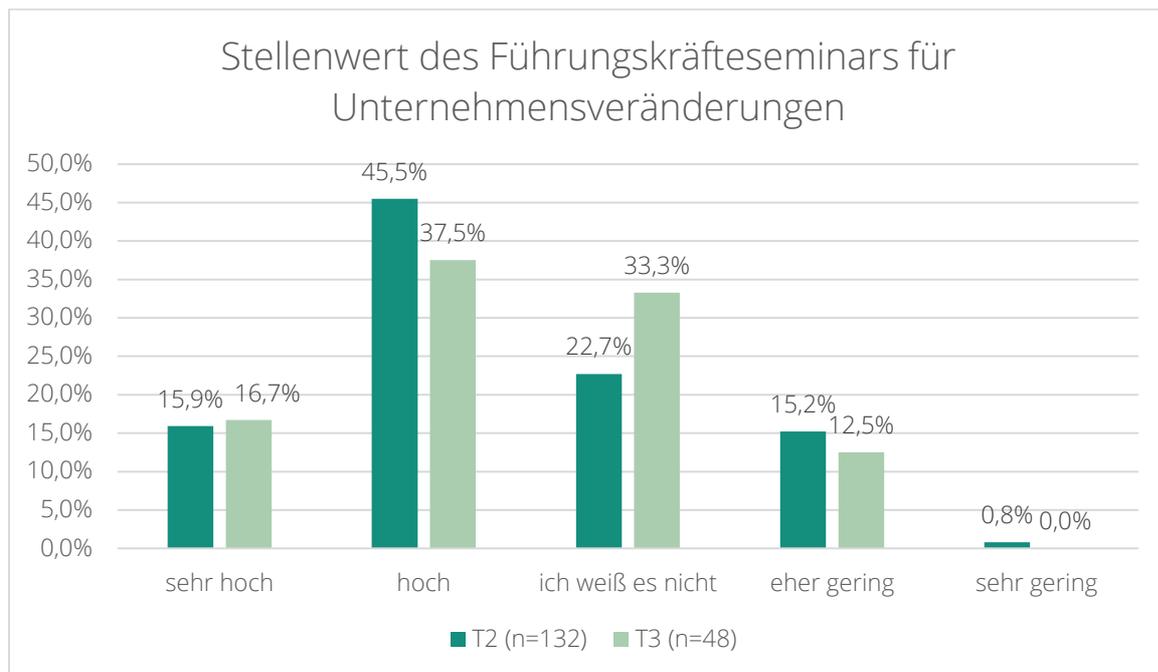


Abbildung 38: Stellenwert des Führungskräfte-seminars zu Veränderungen im Unternehmen

Den Stellenwert des Führungskräfte-seminars, um Veränderungen anzuregen (s. Abb. 38) bewerten 15,7% in der Post- bzw. 16,7% in der Follow-Up-Befragung als 'sehr hoch'. Als 'hoch' bewerteten dies 45,5% bzw. 37,5%. 'Ich weiß es nicht' antworteten 22,4% bzw. 33,3%. Als 'eher gering' bewerteten 15,2% bzw. 12,5% und eine Person bzw. 0,8% in der Post-Befragung bewerteten den Stellenwert des Führungskräfte-seminars als 'sehr gering'.

Auch hier hing das Antwortverhalten signifikant [$p: ,016$] von dem Besuch des Ganztags- (n=73) bzw. des Halbtagsseminars (n=59) zusammen (s. Abb. 39).

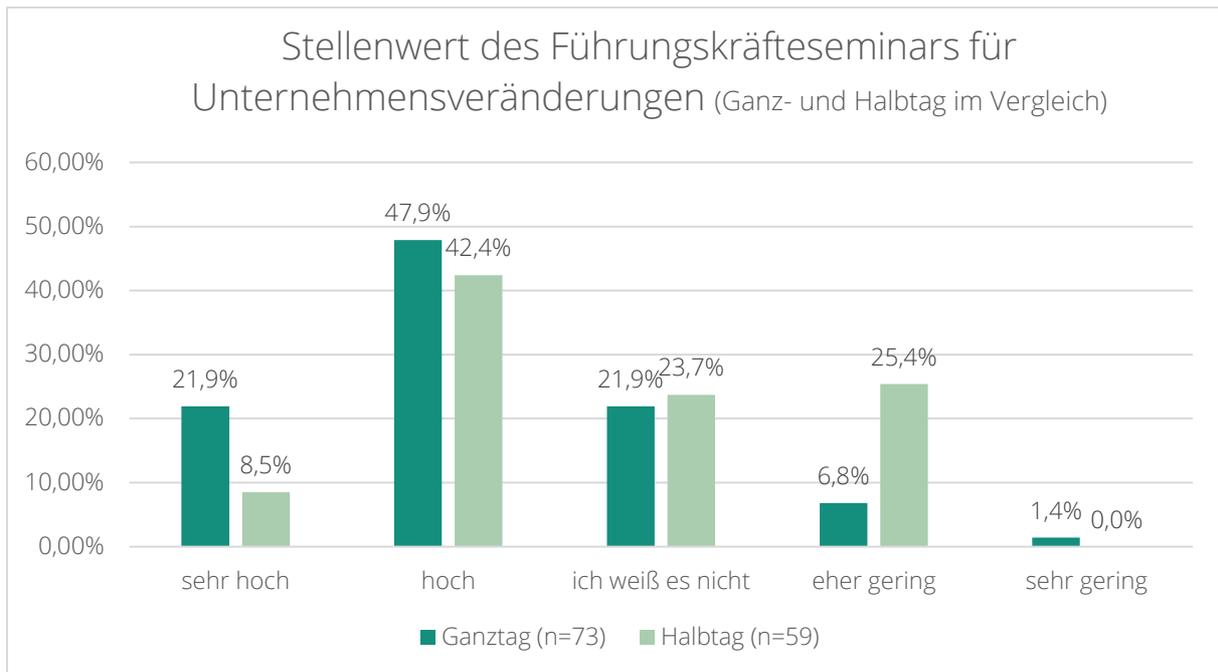


Abbildung 39: Stellenwert Führungskräfteseminar Veränderung im Unternehmen Halb- und Ganztags

Wie oben dargestellt (s. Abb. 39) bewerteten 21,9% der Befragten der Ganztagsseminare und 8,5% der Befragten der Halbtagsseminare den Stellenwert als 'sehr hoch'. 47,9% bzw. 42,4% bewerteten es als 'hoch'. 21,9% bzw. 23,7% antworteten mit 'ich weiß es nicht'. 6,8% bzw. 25,4% bewerteten es mit 'eher gering' und eine Person bzw. 1,4% aus dem Ganztagsseminar bewerteten dies mit 'sehr gering'.

5.2.2.2 Bewertung der Führungskräfteseminare anhand qualitativer Daten

Die Ergebnisse der quantitativen Befragung ergänzend sollen auch Eindrücke aus den Interviews zusammengefasst werden, sofern sich diese direkt auf die Erfahrung im Seminar bzw. der Dunkelbox oder die Konzeption der Führungskräfteseminare beziehen. Ein deutliches Ergebnis der Interviews ist für die meisten Interviewten die Bewertung der Seminare als wichtige persönliche Erfahrung.

Die meisten Teilnehmenden heben die besondere Seminarerfahrung auf persönlicher Ebene hervor. Als besonders eindrucksvoll und positiv werden die Erfahrung im Dunkeln und der offene Austausch/Kontakt mit Kommunikator*innen beschrieben. Das Seminar habe zu einer Sensibilisierung im Hinblick auf den Umgang mit und einem höheren Bewusstsein für das Thema Inklusion geführt. Exemplarisch ein Zitat von Hanna:

Aber insgesamt fand ich es einfach TOTAL gut gemacht. Ich fand die beiden Referentinnen super, sehr authentisch. Ähm die haben das super rübergebracht, haben uns auch ein bisschen gefordert. Das finde ich ja auch mal ganz schön. Genau. Also ich fand es rundum total gut. (Interview Hanna, Pos. 5).

Einige Teilnehmer*innen gehen auch konkret auf bestimmte Lerneffekte ein, die sie aus dem Seminar mitgenommen haben und für sich in den Arbeitsalltag übertragen können. Exemplarisch dafür beschreibt Carola eine Übung aus der Blackbox, wo sie selbst (und ihre Kollegin am Nachbartisch) aufgrund der Dunkelheit nicht nur nicht sehen konnten, sondern auch nicht sprechen durften. Carola beschreibt die Situation wie folgt:

Und dann konnte ich ja dementsprechend antworten. (I: Hm / hm.) Mal so mit einmal klopfen und so. ABER hätte ich das nicht gemacht, hätten sie mich übergangen. Und am Nachbartisch war das so. Meine Kollegin, die die Rolle des / äh s/ ist SOWAS von übergangen worden (I: Hm.), ähm dass daraus für mich ähm ich so ein / so eine Erkenntnis hatte. Also, wenn die Menschen NICHT mal in der Lage sind, sich selber so bemerkbar zu machen oder sich nicht TRAUEN (I: Hm.), dann ist das Übergehen sehr schnell. Und ich kann natürlich erwarten, dass die Person sich bemerkbar macht, aber es könnte auch sein, dass auch DAS nicht geht. Und dann darf ich nicht vergessen zu fragen: "Was brauchst du oder was kann ich tun?" (I: Hm / hm.) Das war so eine Erkenntnis. [...] (Interview Carola, Pos. 7-11).

Auch Jan äußert sich ähnlich, indem er die Wichtigkeit des Seminars für sich persönlich beschreibt, gleichzeitig aber auch als herausfordernd in der (tatsächlichen) Umsetzung (in den Arbeitsalltag) für Führungskräfte:

Und ich muss wirklich sagen, das war f/ für mich, äh, sag/ ähm, als extrem wertvoll, ähm, weil man / äh, weil ich denke, das ist halt ein Thema, wo man als Führungskraft wirklich auch geschult sein sollte (I: Hm.) und da auch permanent am Ball sein sollte über aktuelle, ähm, Entwicklungen und / und, ähm, auch / dass man auch einen bewussteren Umgang mit dem, ähm, Thema findet. Deswegen fand ich es persönlich sehr, äh, wertvoll. Also am Anfang des Tages, wissen Sie, als Führungskraft hat man hier ein Seminar und dort eine Schulung und so weiter und dann denkt man manchmal, ähm, oh, okay, noch einen Tag Schulung und wer macht in der Zeit meine Arbeit, so. Das ist ja immer / muss man ehrlich sein, das kommt ab und zu mal vor. Und hatte ich am Anfang / ähm, dachte ich auch, oh, einen ganzen Tag. Aber ich muss ehrlich sagen, ähm, nach dem Tag war ich, ähm, sehr überzeugt, dass sich der Tag wirklich gelohnt hat. (I: Hm.) Ähm, weil ich sage, nee, das ist verdammt nochmal wichtig, ähm, und hat mir auch nochmal in gewissen Punkten, sage ich mal, die Augen geöffnet. Das heißt noch lange nicht, dass ich deswegen irgendwie alles richtig machen werde in Zukunft, ne, aber es geht darum, se/ ei/ jemand/ oder sich zu sensibilisieren, äh, zu dem Thema und auch noch dazu zu lernen. Also ich habe auch ganz viel an dem Tag, ähm, gelernt von Dingen, die ich einfach noch nicht wusste. (I: Hm. Hm.) Ja. (Interview mit Jan, Pos. 5-7)

Interessant ist hier, wie Jan seine anfängliche Skepsis beschreibt – die er auch auf seine Position und Verantwortlichkeit als Führungskraft bezieht –, dann aber doch aus dem Seminar für sich selbst und auch für das Thema im Unternehmen einen Mehrwert ziehen kann. Für ihn scheint es insbesondere der thematische Input zu sein bzw. das Seminar als solches, als dass ihn ein spezielles Element in besonderer Erinnerung geblieben ist.

Für eine andere Seminarteilnehmerin, Johanna, war insbesondere das Kennenlernen bzw. der Kontakt zu den Kommunikator*innen und der Austausch mit dieser Person besonders wertvoll; diesen nachhaltigen Eindruck in der Interaktion mit den Kommunikator*innen betonen auch andere. Johanna fasst dies wie folgt zusammen:

Ähm toll fand ich auch, dass wir danach einen / einen Austausch hatten, ein Gespräch äh mit einer Person, ähm (.) j/ja, wo wir dann erst mal sozusagen den

Hintergrund erraten / erraten durften oder erraten (I: Hm.) mussten (I: Hm.). Aber das fand ich sehr spannend, auch eben danach den also / äh derjenige hat dann auch seinen, ja, so ein bisschen seinen / seinen Lebensweg oder seinen Arbeitslebensweg beschrieben, ähm fand ich auch sehr, sehr interessant da nochmal entsprechenden Einblick zu bekommen. (I: Hm.) Ähm, ja. (Interview mit Johanna, Pos. 6)

Vielen in Erinnerung geblieben ist auch ein anderes Bewusstsein für das Thema Inklusion, welches Teilnehmer*innen direkt auf die Seminarerfahrungen zurückführen. Ausschlaggebend war dafür insbesondere die Erkenntnis, wie schnell jemandem unbewusst Teilhabe erschwert oder verwehrt wird. Exemplarisch dazu ein Zitat von Sandra:

Und da ist mir einfach so hängengeblieben, so dieses, wie man durch Kommunikation wirklich auch Menschen AUSSCHLIEßT, obwohl man schon / ich schon immer darauf bewusst bedacht war, dass ich ihn mit einbeziehe. [...] (Interview mit Sandra, Pos. 38).

Auch der in dem Seminar erlebte Perspektivwechsel scheint für viele eine Art 'Aha-Effekt' gewesen zu sein.

Also, ich glaube erst mal, ich fand es richtig, richtig gut. Und es hat mir ähm / also so diese Art des Perspektivwechsels, (I: Hm.) die f/ fand ich hilfreich. (Interview Monika, Pos. 11).

Stephan führt diesen ähnlich eindrücklich aus:

Es war sehr eindrücklich. (I: Hm.) Und ich glaube, so funktioniert es auch, ähm, plötzlich, ähm, so, äh, hilflos zu sein, (I: Hm.) also der Dunkelheit ausgesetzt. Äh, man kann auch nicht irgendwie eine Reißleine ziehen, man hätte rausgehen können, aber das will man natürlich erst mal nicht. Aber man ist plötzlich dieser Finsternis, ähm, ausgeliefert. (I: „Hm.“) (Interview mit Stephan, Pos. 15).

Ergänzend zur positiven Bewertung der Seminarerfahrung auf individueller Ebene muss allerdings hinzugefügt werden, dass auch mögliche Exklusionserfahrungen für Menschen mit (Sinnes-)Beeinträchtigungen angesprochen wurden. Damit wird ein gewisses Dilemma des Seminarkonzepts als 'Inklusions-Seminar' deutlich, das Gerhard wie folgt beschreibt:

Ja, ja, aber ähm also mein vor allem bleibender Eindruck ist DER, dass diese Seminare zwar ganz SCHICK sind, aber natürlich genauso, wie soll man sagen, in äh / äh beschränkt sind wie die Gesellschaft als SOLICHE. Die rechnen da nicht damit, dass Menschen mit Behinderungen da teilnehmen. (Interview mit Gerhard Pos. 8)

Wenn es um tatsächliche Veränderungen auf Unternehmensebene geht, gerade mit Blick auf die Unternehmensleitung oder Personalverantwortliche, wird die Wirkung der Seminare allerdings skeptischer angesehen:

Die saßen dann eben da diese hohen Führungskräfte, aus der Personalentwicklung (...) und das ist so / Und ich habe die angeguckt und dachte so, ja, das ist für euch hier so ein Pflichttermin, und dann geht ihr wieder und macht alles wieder genauso. Also, es ist so, wo ich so denke, da habe ich keinen

Aha-Effekt gesehen, die haben sich nicht wirklich eingebracht und irgendwie, das ist so / Das finde ich so schade. (Interview Sandra, Pos. 36).

Es gibt vereinzelt kritische Stimmen dazu, dass sich Mitarbeitende oder das Unternehmen als solches tatsächlich hin zu einem inklusive(re)n Unternehmen entwickeln wollen. So bemängelt ein Interviewpartner den fehlenden Willen zur Umsetzung, ohne dabei eine konkrete Führungsebene anzusprechen:

Man kriegt halt so eine schöne Aufgabe und man LERNT auch etwas dabei. Aber das wird ja nicht umgesetzt dann hinterher. (I: „Hm.“) Zu dem Umsetzen haben die dann nämlich doch keine Zeit. (Interview mit Gerhard, Pos. 18)

Nahezu übereinstimmend¹⁶ fordern die Interviewten für tatsächliche Veränderungen auf der Unternehmensebene allerdings eine klare top-down-Strategie, die erst den notwendigen Rahmen für eine inklusive(re) Unternehmenskultur und Umsetzung von inklusive(re)n Unternehmenszielen schaffen könne:

Und wenn DAS nicht hundert Prozent in einem Commitment dazu umschlägt: Wir machen das so. Und dann auch Menschen benannt werden, die sich darum kümmern müssen. Die dann gegebenenfalls auch Zielvereinbarungen oder sonst was haben, eine Stelle und Budget, die etwas anstellen können. (I: „Hm.“) (.) Dann wird das nicht funktionieren, in keinem Unternehmen. (Interview mit Renate, Pos. 11)

In der Auswertung der offenen Fragen zeigte sich, dass das Schaffen eines (neuen) Bewusstseins als essenziell für einen Perspektivwechsel gesehen wird. Viele betonen außerdem das neu gewonnene Wissen zu nicht-sichtbaren Behinderungen. Exemplarisch zeigen die folgenden Zitate aus der offenen Befragung der quantitativen Erhebung einmal die Verantwortung, die eine Führungskraft als wesentliche Seminarerfahrung für sich mitgenommen hat, und auch die Forderung an die jeweilige Unternehmensleitung, den Rahmen für inklusives Handeln zu schaffen:

Inklusion jeden Tag aktiv vorleben und als Vorbild für das Team bzw. auch Kolleg*innen dienen. Keine Scheu oder Befürchtungen haben.

Dass klare Anforderungen an oberste Leitung gestellt werden. Inklusion darf nicht vom Einsatz der einzelnen Teamleitung abhängen.

Weiterhin wurde in den offenen Fragen zum *Führungskräfte*seminar mehrfach genannt, dass die Führungskräfte-seminare eine Pflichtveranstaltung sein sollten, auch wurde angegeben, wie wichtig Bewusstseinsänderungen seien und dass gerade bei Führungskräften die Verantwortung für eine offene und wertschätzende Kommunikation liegen würde:

- Aufklärung und gemeinsame Haltung
- Bewusstsein / Reflexion / Akzeptanz von großer Wichtigkeit
- Austausch mit Betroffenen ist unerlässlich
- Von Inklusion kann jeder profitieren
- ganzheitlicher Ansatz für alle

¹⁶ zwei Interviewte, beide in hohen Führungspositionen, würden diesen Zustand für ihr Unternehmen als bereits erreicht bezeichnen.

- Sensibilisierung
- Inklusion muss bewusst (vor)gelebt werden

Letztendlich verdeutlichen obige Zitate auch aus systemtheoretischer Perspektive sowohl das Potenzial der *Führungskräfteseminare* als wichtige Impulsgeber und wertvolle Erfahrung auf individueller Ebene. Sie verdeutlicht aber auch die (mögliche) Begrenztheit der Seminare, die gerade die Interviewten aufgrund der Abhängigkeit weiterer Kontextbedingungen und systemischer respektive unternehmensspezifischer Gegebenheiten sehen. Um dieses Potenzial ausschöpfen und den Einwänden gerecht werden zu können, scheint eine Einbettung der *Führungskräfteseminare* in strategische Prozesse wichtig für eine nachhaltige Wirkung.

Zusammenfassend fällt die Bewertung der Führungskräfteseminare vor dem Hintergrund der Interviews insofern ambivalent aus, dass der positiv eingeschätzten Erfahrung und Wirkung auf individueller Ebene (die sich so wie gezeigt auch in der quantitativen Erhebung bestätigt hat) ein als eher geringer zu erwartender Effekt auf Unternehmensebene gegenüberstehen.

5.2.3. Bildungsprogramm

Auch die Teilnehmer*innen des *Bildungsprogrammes* wurden zu ihrer Motivation befragt, warum sie an der Maßnahme teilnehmen. Die Antworten fielen wie folgt aus: Von allen Befragten des *Bildungsprogrammes* wurde an erster Stelle der Wunsch nach Handlungskonzepten für die Praxis genannt. Mit je 92,9% an zweiter Stelle wurde genannt, dass Inklusion für die Befragten ein wichtiges Thema sei, die Befragten Inklusion in ihrem Unternehmen voranbringen und ihren Blick auf Inklusion schärfen wollen. Mit je 85,7% wurde von den meisten Befragten genannt, dass sie sich mit Menschen aus anderen Unternehmen zu den Themen austauschen und auch über das *Bildungsprogramm* hinaus ein langfristiges Netzwerk aufbauen wollen. Von 64,3% wurde noch genannt, dass sie am *Bildungsprogramm* teilnehmen, um sich weiter zu qualifizieren. Von nur wenigen Befragten wurde als Grund der Teilnahme genannt, dass sie ein Zertifikat erlangen wollen, ein eigenes Projekt entwickeln wollen oder lediglich darum gebeten wurden daran teilzunehmen. Wie in der nachfolgenden Abbildung dargestellt wurde auch die Themenrelevanz erfragt, die die Befragten den vermittelten Inhalten des Bildungsprogrammes beimessen.

Bezüglich des Themeninteresses wurde vorab gefragt „Welche Themenfelder wären für Sie besonders relevant?“ und nach Abschluss des Bildungsprogramms „Welche Themenfelder waren für Sie besonders relevant?“ (s. Abb. 40). Die Themenbezeichnung ist dem Curriculum entnommen. Die Positionen, an die die Themen von den Befragten gesetzt wurden, wurden mit Zahlenwerten von 1 ('geringster Rang') bis 11 ('höchster Rang') verbunden.

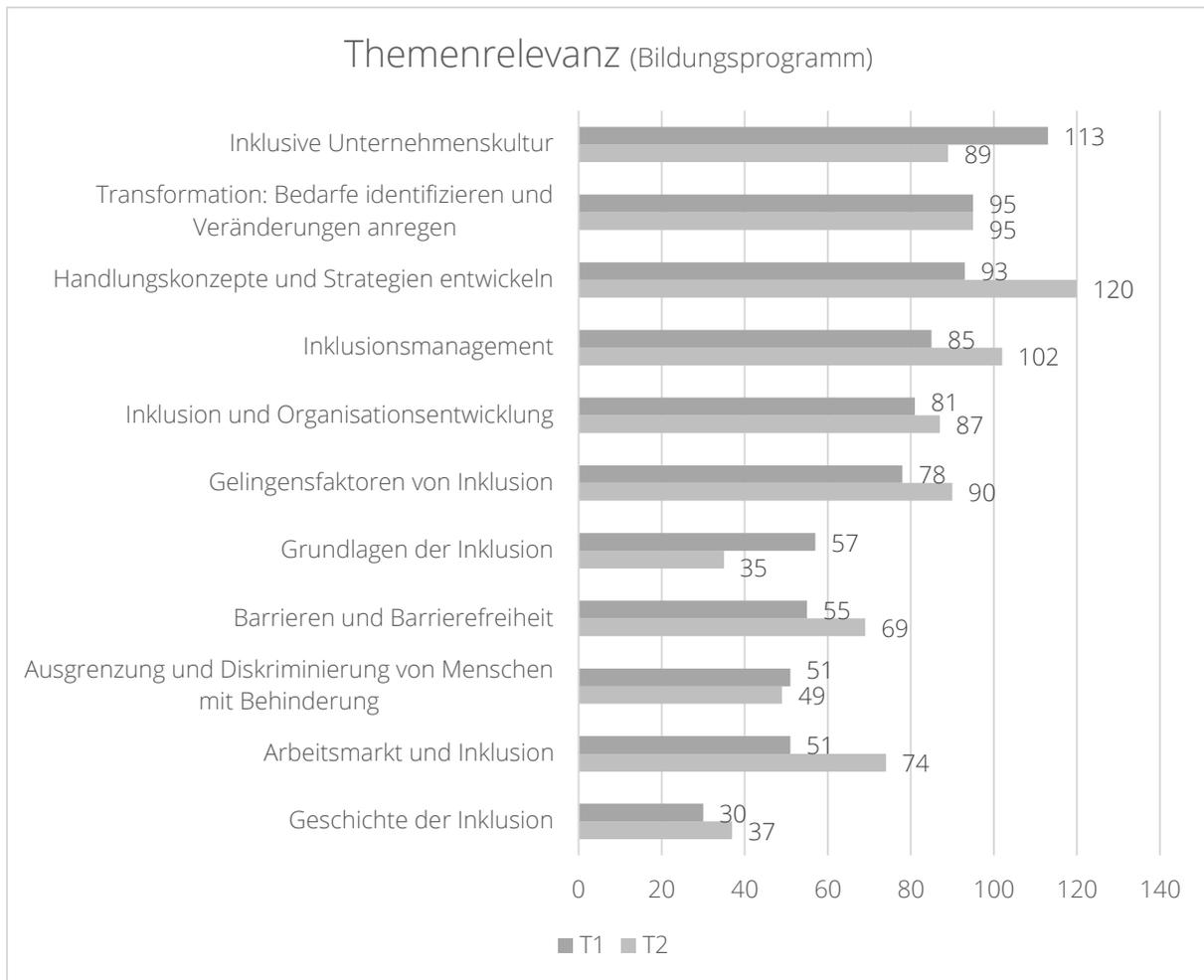


Abbildung 40: Einschätzung zur Relevanz der Themen in der Prä- und Postbefragung des Bildungsprogrammes

Hinsichtlich der Themenrelevanz gab es zwischen der Prä- und Post-Befragung nur geringe Verschiebungen.

Des Weiteren wurde vorab erfragt, welche Kompetenzen es aus Sicht der Befragten für eine*n Inklusionsmanager*in bräuchte, und nach dem Bildungsprogramm, welche Kompetenzen im Seminar erworben wurden (s. Abb. 41). Die Teilnehmenden wurden trotz unterschiedlicher betrieblicher Aufgaben insgesamt als „Inklusionsmanager*innen“ angesprochen. Berichtet werden Ergebnisse der abhängigen Stichprobe.

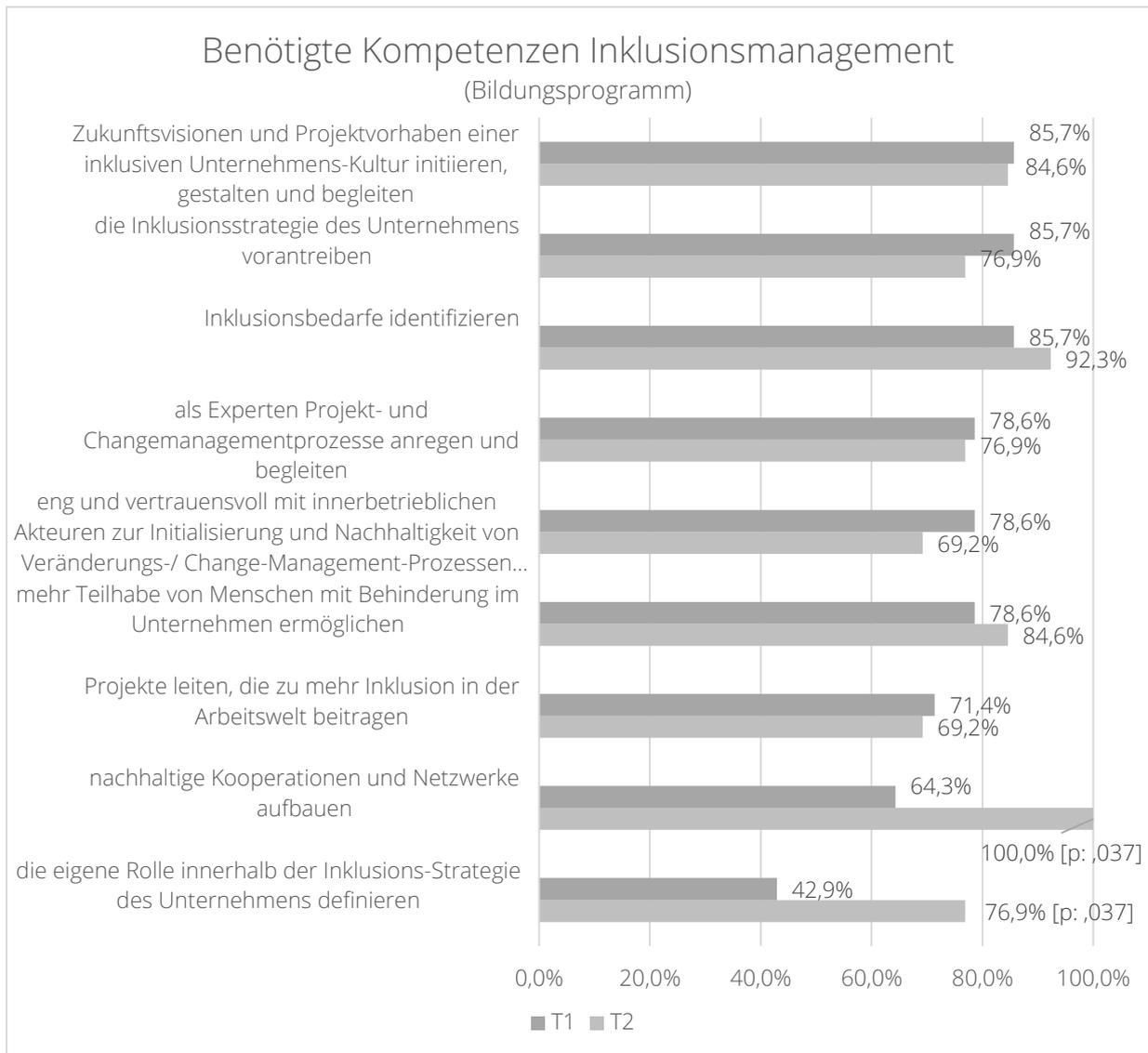


Abbildung 41: Übersicht über die benötigten Kompetenzen von Inklusionsmanager*innen (Bildungsprogramm)

Die Ergebnisse der Items ‚nachhaltige Kooperationen und Netzwerke aufbauen‘ [p: ,037] und ‚die eigene Rolle innerhalb der Inklusions-Strategie definieren [bzw. vorantreiben]‘ [p: ,037] sind signifikant gestiegen. Auf die Frage bezogen bedeutet dies, dass das Bildungsprogramm den Teilnehmer*innen verdeutlichen konnte, dass insbesondere diese Kompetenzen von Inklusionsmanager*innen benötigt werden.

Die Bewertung des Stellenwertes des *Bildungsprogramms* vor dem Hintergrund der Ziele von INNOKLUSIO® und um ihrem Unternehmen Veränderungen vornehmen zu können wurde von fast allen Befragten als ‚sehr hoch‘ bzw. ‚hoch‘ eingeschätzt. In der Post-Befragung ging diese Einschätzung nicht signifikant hinsichtlich der Ziele von INNOKLUSIO® leicht zurück und stieg – ebenfalls nicht signifikant - hinsichtlich der Möglichkeit der Veränderungen im eigenen Unternehmen leicht an. Die Einschätzung über die Konzeption in einer Mischung aus Online-, Präsenz- und Selbststudium wurde mehrheitlich für ‚gut‘ (53,8%) bzw. ‚sehr gut‘ (46,2%) befunden.

Im Freitextfeld (‘Was ist für Sie persönlich das Wichtigste, das Sie aus dem Bildungsprogramm mitnehmen?’) zur zweiten Befragung wurden folgende, von uns geclusterte und paraphrasierte Angaben gemacht:

- Aufklärung und Kontakt (bzw. Dialog) sind das Wichtigste!
- Offenheit, Sensibilität gegenüber anderen, unabhängig von der Art der Beeinträchtigung
- Man muss bei sich selbst anfangen und eigenen Denken und Handeln reflektieren.
- Alle sind gleich, werden aber nicht gleichbehandelt
- Inklusion muss gelebt werden.

Zusammenfassend zeigt die Auswertung des Bildungsprogrammes, dass die vermittelten Kompetenzen und Themen – zwar mit leichten Unterschieden in der Gewichtung – alle als relevant und wichtig erachtet werden. Hervorzuheben ist darüber hinaus die Einschätzung zum Stellenwert des Bildungsprogrammes (s. Abb. 42), um im Unternehmen Veränderungen vornehmen zu können: Gaben in der Prä-Befragung diesen nur 20% als sehr hoch und jeweils 40% als hoch bzw. eher gering an, hat es hier in der Post-Befragung eine Verschiebung gegeben, nach der nach der Seminarteilnahme 60% den Stellenwert als "sehr hoch" einschätzen. Da die Teilnehmenden als (angehende) Inklusionmanager*innen auch selbst für diese Umsetzung verantwortlich sind, ist dieses Ergebnis erfreulich, da die Teilnehmenden offensichtlich nach Beendigung des Projekts mehr Möglichkeiten für Veränderungen sehen.

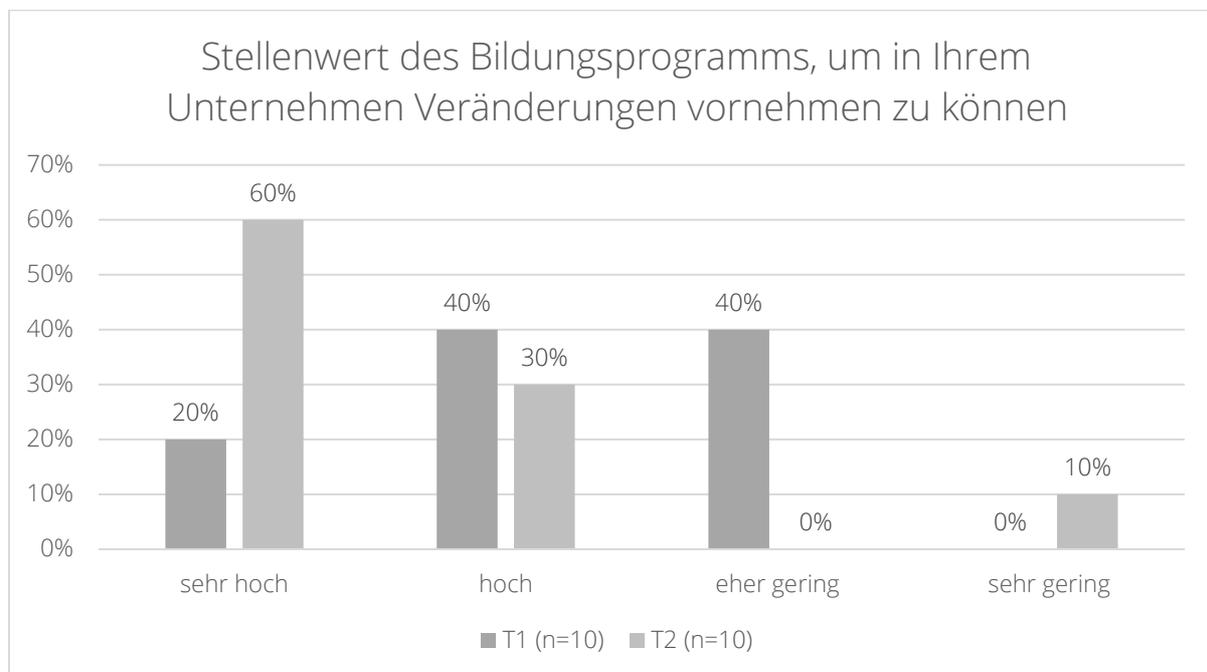


Abbildung 42: Stellenwert Bildungsprogramm zu Veränderungen im Unternehmen

5.3 Einstellungen und Handlungen zum Thema Inklusion und Behinderung

Im Folgenden werden zur Beantwortung unserer Forschungsfragen die Einstellungen und Handlungen zum Thema Inklusion und Behinderung diskutiert. Die Analyse wurde geleitet durch die Fragen:

1. Welche Einstellungen gibt es gesellschaftlich zum Thema Behinderung und Inklusion?
2. Welche Einstellungen haben die Mitarbeitenden zum Thema Behinderung und Inklusion?
3. Inwiefern können sich Einstellungen bei Einzelnen überhaupt verändern?
4. Inwiefern verändern sich die Einstellungen bei Einzelnen durch INNOKLUSIO®?

Kern unserer Analysen sind die Forschungsfragen 2. und 4., in denen es um die Einstellungen bzw. Einstellungsänderungen von Mitarbeitenden geht. Um die Einstellungen und Einstellungsänderungen erfassen und einordnen zu können, wird zunächst diskutiert, welche Einstellungen es gesellschaftlich zu Behinderung und Inklusion gibt und wie Einstellungsänderungen aus wissenschaftlicher Sicht möglich sind. Diese Überlegungen wurden dann auf die rekonstruierten Einstellungen der Mitarbeitenden und die Veränderung der Einstellung durch die Teilnahme an den Programmbausteinen übertragen. Die Ergebnisse werden anhand der Befragung zur Ausstellung und dem Führungskräfte-seminar diskutiert, die Befragungen zum Bildungsprogramm wurden an dieser Stelle nicht weiter berücksichtigt, da eine Bewertung der Ergebnisse aufgrund des kleinen Personenkreises aus Datenschutzgründen schwierig und quantitativ gegenüber den Aussagen der Befragungen zu den anderen Maßnahmen nur eine geringe Aussagekraft besitzen.

5.3.1. Welche Einstellungen gibt es gesellschaftlich zum Thema Behinderung und Inklusion?

Die anhaltende Benachteiligung von Menschen mit Behinderungen auf dem Arbeitsmarkt (Maetzel et al. 2021; Weller et al. 2021) wird verschiedentlich auch mit (negativen) Einstellungen gegenüber Menschen mit Behinderungen (vgl. Zick et al 2016 sowie 2019)¹⁷ mit der ‚Ökonomisierung des Sozialen‘ verbunden (vgl. Groß und Hövermann 2013, 2): Da die Grenzen zwischen Ökonomie und Sozialem verschwinden würden, hätten insbesondere jene Bevölkerungsgruppen die negativen Konsequenzen zu tragen, die dieser Wettbewerbslogik nicht entsprechen könnten. Folglich würden sich auch die Einstellungen gegenüber Menschen mit Beeinträchtigungen eher an der Frage der Nützlichkeit, denn an moralischen Überlegungen orientieren (ebd. 5). Sowohl Zick et al. als auch Groß und Hövermann wollen damit Erklärungen dazu liefern, warum Menschen mit Behinderungen beispielsweise auf dem Arbeitsmarkt (Groß und Hövermann 2013) oder gesellschaftlich (Zick et al. 2019) nach wie vor benachteiligt werden (vgl. zur Benachteiligung auf dem Arbeitsmarkt Weller et al. 2021). So heißt es im Teilhabebericht von 2021 “[d]ie Erwerbsbeteiligung von Menschen mit Beeinträchtigungen ist erheblich geringer als diejenige von Menschen ohne Beeinträchtigungen” (Maetzel et al. 2021, 12).

Auch in den Interviews zeichnet sich für dieses Feld zumindest ein Problembewusstsein ab:

¹⁷ Als größte Einstellungsstudie in Deutschland sei an dieser Stelle auf die Langzeitstudie “Deutsche Zustände” der Forschungsgruppe rund um Wilhelm Heitmeyer, Andreas Zick und andere Forscher*innen verwiesen (vgl. Groß, Zick und Krause 2012).

Aber ICH würde mal mutmaßen, dass immer Lücken gefunden werden, warum Menschen mit Behinderung dann eher nicht genommen werden, ne, auch wenn sie wirklich äh geeignet wären. Weil halt noch dieses Mindset ist, wie, ja okay, wir haben / Also, ich habe eigentlich schon zu wenig Leute in meiner Abteilung, und dann kommt noch ein Mensch mit Behinderung, und für den muss vielleicht noch jemand anderes mitarbeiten. Kann ich mir das leisten oder nicht? (Interview mit Sandra, Pos. 46)

Die Interviewte spricht in diesem Abschnitt die Wettbewerbslogik an und vermutet im Hinblick auf die Neueinstellung von Menschen mit Behinderungen, dass immer wieder Gründe gefunden würden, warum eine Person mit Behinderung nicht eingestellt werden würde - wo der eigentliche Grund ihrer Ansicht nach in dem 'Mindset' liegen würde. Auch in anderen Interviews wird neben dem Mindset auf bestehende Vorurteile oder (die Angst vor) Stigmatisierungen hingewiesen. Interessant ist, dass Vorurteile als Problem erwähnt, als solche aber auch nicht reproduziert werden, sondern offensichtlich von einem Konsens in Bezug auf bestehende Vorurteile ausgegangen wird. Das erklärt auch die Unsicherheiten auf Seiten der Menschen mit Behinderung, ob man eine (nicht-sichtbare) Behinderung kommuniziert, oder aus Angst vor Vorurteilen lieber für sich behält (vgl. Maetzel et al. 2021, 23 sowie Schomerus 2023, 420). Vorurteile werden in der Vorurteils- und Diskriminierungsforschung (auch) als Ausdruck gesellschaftlicher Verhältnisse beschrieben werden, um bestehende Verhältnisse zu stabilisieren, bestimmte (soziale) Gruppen auszuschließen und den Erhalt (eigener) Privilegien sichern (vgl. Scherr 2018, 492). (Negative) Einstellungen hingegen würden, so Klaus et al. (2015), aus einer "Handlungsunsicherheit" oder Unwissen heraus entstehen (Klaus et al. 2015, 43). Zwar verweisen neuere Studien zur 'Gruppenbezogenen Menschenfeindlichkeit' darauf, dass Vorurteile oder zumindest die Zustimmung zu expliziten Vorurteilen gegenüber Menschen mit Behinderungen in den letzten Jahren zurück gegangen sind (vgl. Zick 2021), doch ist zu vermuten, dass diese eher auf implizite (negative) Einstellungen und Unsicherheiten zurückzuführen sind. So schildert ein Interviewpartner, dass seiner Meinung nach negative Aussagen über Behinderung und Inklusion aus mangelnder Aufklärung und eine fehlende Identifikationsebene resultieren würden:

Und ähm die Leute sind ja nicht aus äh / aus Ärger oder aus BÖSARTIGKEIT äh nicht inklusiv, sondern die Leute sind NICHT inklusiv, weil sie sich das, was sie sich für sich nicht vorstellen können, auch für andere nicht vorstellen können. (I: „Hm.“) (Interview mit Gerhard, Pos. 18)

Mit Blick auf negative Einstellungen gegenüber Menschen mit Behinderungen beschreiben Klaus et al. „[e]s gibt geringe, vielleicht zu geringe Berührungsmöglichkeiten im Alltag, und es fehlen eindeutige Normen, wie man sich einem Menschen mit Behinderung gegenüber 'richtig' verhält“ (Klaus et al. 2015, 43f; vgl. dazu auch Maetzel et al. 2021, 106). Dass diese Unsicherheit tatsächlich zu einer großen Herausforderung werden kann, zeigt sich in der Annahme, dass im Falle von (großen) Unsicherheiten positive Einstellungen eben aufgrund der Unsicherheiten nicht immer zu positiven Handlungen führen würden (wenn die Unsicherheit also weiterhin bestehen bliebe) (ebd. 44). Diese Unsicherheiten haben wir in unseren Befragungen auch anhand von Fallbeispielen und spezifischen Einstellungsfragen abgebildet (siehe Kapitel 5.3.2). Vor diesem Hintergrund ist der Einfluss der Ausstellung auf genau diese Unsicherheiten bemerkenswert: die Post-Befragung zur Ausstellung haben wir

mit der offenen Frage „was ist das Wichtigste, das sie aus der Ausstellung mitnehmen?“ abgeschlossen. Hier wurde interessanterweise oft der Abbau von Scheu, Angst, Unsicherheit und Berührungsängsten genannt. Hervorzuheben ist weiterhin, dass nahezu alle Interviewten, obwohl sie sich dem Thema Inklusion aus ganz unterschiedlichen Perspektiven und mit ganz unterschiedlichen Beweggründen nähern, die Relevanz von Einstellungsänderungen auf (gesamt)gesellschaftlicher Ebene betonen.

Im Grundfragebogen, der in allen Befragungswellen identisch ist, finden sich auch Einschätzungen dazu, welchen Stellenwert das Thema Inklusion in der Gesellschaft einnimmt. Einen Hinweis hierauf gibt die Frage: „Was meinen Sie, wie wichtig ist Inklusion der Gesellschaft?“ in der dementsprechend eine subjektive Einschätzung der gesellschaftlichen Relevanz des Themas in einer fünfstufigen Likert-skala (von 'sehr wichtig' bis 'gar nicht wichtig') abgefragt wird. In der ausstellungsbezogenen Prä-Untersuchung (n=733) finden wir hier die Einschätzung, dass dieses Thema als 'wichtig' betrachtet wird. So schätzen 27,0% dieses Thema als 'sehr wichtig', 24,8% als 'wichtig' und 24,4% als 'teilweise wichtig' ein. Ein ähnliches Bild zeigt sich auch bei der Führungskräfte-seminarbezogenen Prä-Untersuchung (n=156). Hier erachten 18,6% das Thema als 'sehr wichtig', 25,0% als 'wichtig' und weitere 34,0% als 'teilweise wichtig'. In diesem Sinne können wir von einer hohen subjektiven Einschätzung der gesellschaftlichen Relevanz des Themas ausgehen.

5.3.2. Welche Einstellungen haben Mitarbeitende zum Thema Behinderung und Inklusion?

Um die Einstellungen erfassen zu können, war die Befragung so konzipiert, dass die Einstellungen zum einen eher indirekt anhand von allgemeinen Einschätzungen zu den Themen Inklusion und Behinderung abgeleitet werden konnten. Zum anderen wurden die Befragten auch explizit mit Stellungnahmen und gesellschaftlich verbreiteten Vorurteilen konfrontiert, die anhand einer Skala bewertet werden mussten.

Die Ergebnisse der Befragungen zeigen, dass die Befragten bereits vor der Teilnahme an den Maßnahmen eine hohe positive Zustimmung zu inklusionsrelevanten Fragen aufweisen. Die Einstellungen von Mitarbeitenden können unter anderem über die Fragen zur Bewertung der Zusammenarbeit mit Kolleg*innen, die eine Beeinträchtigung haben, beantwortet werden, sowie über die allgemeinen Fragen zu Behinderung und Inklusion, welche sich auf die Zustimmung zur Behinderungs- und Inklusionsdefinition beziehen sowie auf mögliche Differenzierungen zwischen körperlichen Einschränkungen und psychischen Erkrankungen.

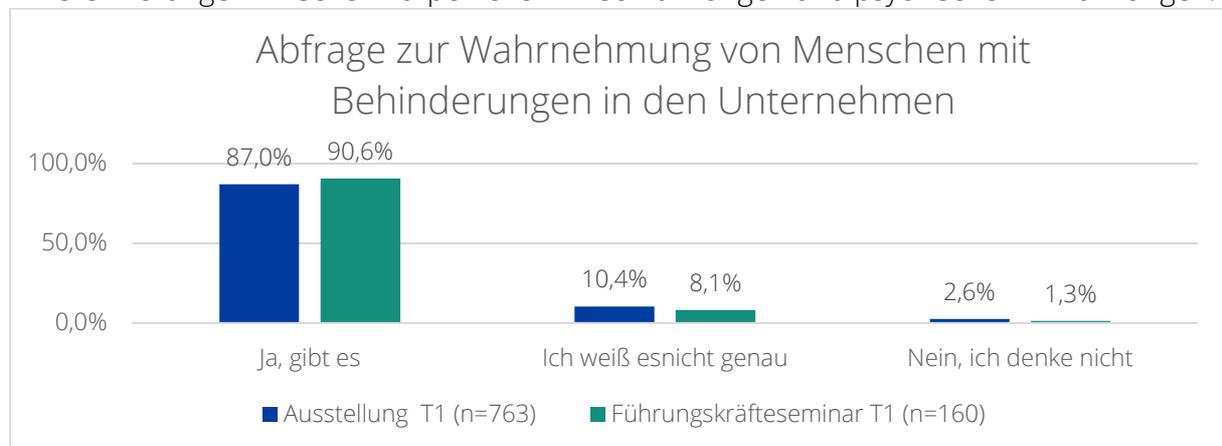


Abbildung 43: Abfrage zur Wahrnehmung von Menschen mit Behinderungen in den Unternehmen (Ausstellung und Führungskräfteseminar)

Die Frage ‚Gibt es in Ihrem Unternehmen Menschen mit Behinderung?‘ (s. Abb. 43) gibt einen ersten Hinweis auf die Wahrnehmung von Mitarbeitenden gegenüber Menschen mit Behinderungen, so also auch auf die Einstellung der Mitarbeitenden zum Thema. In der ausstellungsbezogenen Prä-Untersuchung beantworteten diese Frage 87,0% und bei der führungs-kräftebezogenen Prä-Untersuchung 90,6% mit einer Zustimmung zur Aussage ‚Ja, gibt es‘.

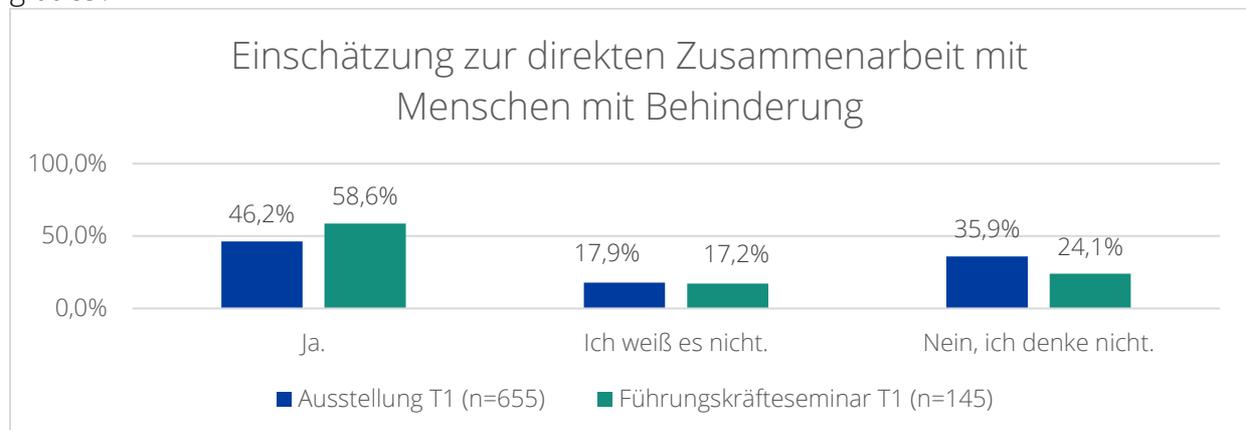


Abbildung 44: Einschätzung zur direkten Zusammenarbeit mit Menschen mit Behinderung (Ausstellung und Führungskräfteseminar)

Auf die Frage, ob die Befragten denken, dass sie selbst mit Kolleg*innen mit Behinderungen zusammenarbeiten (s. Abb. 44), antworteten 46,2% in der ausstellungsbezogenen (n=665) und 58,6% der führungskräftebezogenen (n=145) Befragung mit 'Ja' und 35,9% bzw. 24,1% mit 'Nein, ich denke nicht'. Die übrigen Befragten wussten dies nicht.

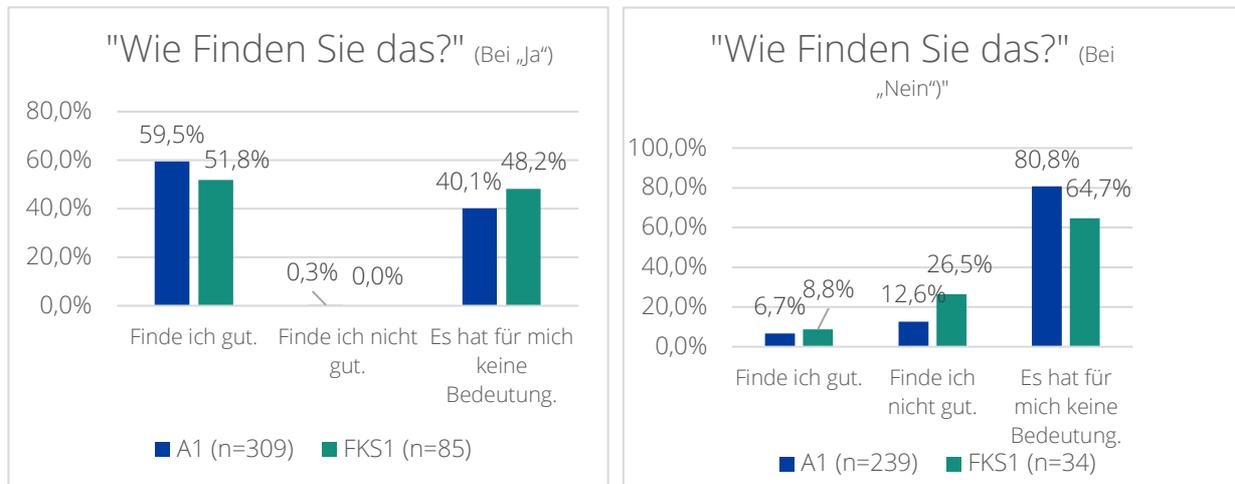


Abbildung 46: Einschätzung zur direkten Zusammenarbeit mit Menschen mit Behinderung (Ja)

Abbildung 45: Einschätzung zur direkten Zusammenarbeit mit Menschen mit Behinderung (Nein)

Unter den Befragten, die diese Frage (s. Abb. 44) mit 'Ja' beantwortet haben (s. Abb. 45), finden dies 59,5% (n=309) bzw. 51,8% (n=75) 'gut'. Keine weitere Bedeutung messen diesem Umstand 40,1% bzw. 48,2% zu. Nur eine Person (0,3%) in der ausstellungsbezogenen Befragung findet dies 'nicht gut'. Diejenigen, die nicht mit Menschen mit Behinderungen zusammenarbeiten, wurden ebenfalls um eine Bewertung gebeten (s. Abb. 46). Hier gab es eine hohe Zustimmung (80,8% bei der ausstellungsbezogenen (n=239) bzw. 64,7% bei der führungskräftebeseminarbezogenen (n=34) Befragung) zu Aussage ‚Es hat für mich keine Bedeutung‘. ‚Nicht gut‘ finden dies 12,6% bzw. 26,5% und ‚Gut‘ finden dies 6,7% bzw. 8,8%. Daran anschließend wurde die Behinderungsdefinition „Behindert ist man nicht, behindert wird man“ vorgestellt und gefragt, wie treffend sie diese Aussage finden. Die Antwortmöglichkeiten waren in einer 5-stufigen Likert-Skala 'Stimme voll und ganz zu' bis 'Stimme gar nicht zu' (s. Abb. 47).

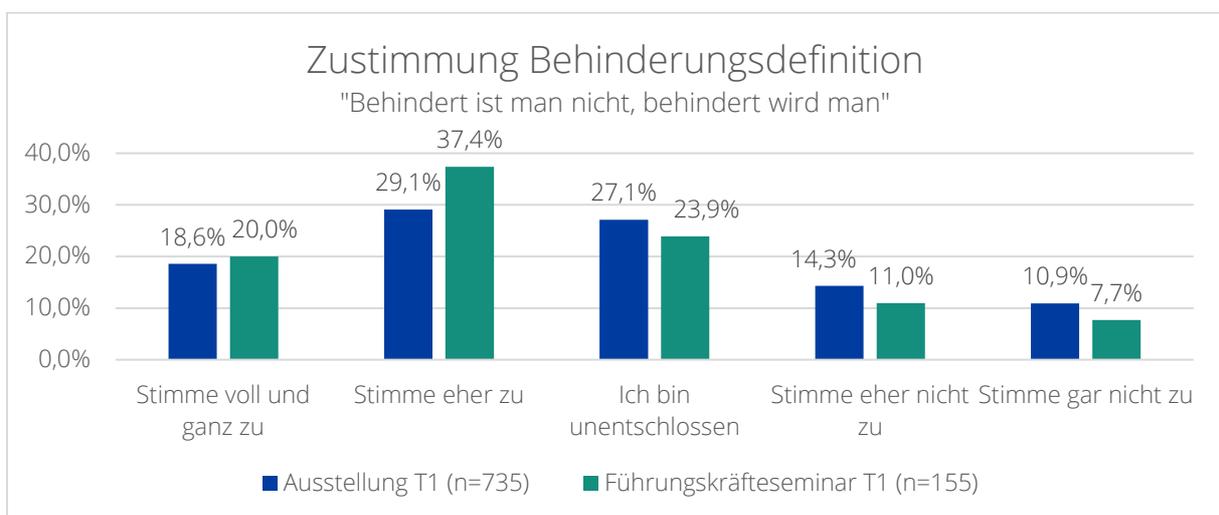


Abbildung 47: Vergleich der Zustimmung zur Behinderungsdefinition

In der ausstellungsbezogenen Befragung (n=735) findet sich mit 47,8% eine mittlere Zustimmung (Kumulierte Prozente von 'Stimme voll und ganz zu' und 'Stimme eher zu'), bei der führungskräfteseminarbezogenen Befragung (n=155) liegt dieser Wert bei 57,4%. Die Antwortmöglichkeiten 'Stimme eher nicht' und 'Stimme gar nicht zu' liegen bei 25,2% bzw. 18,7% (s. Abb. 47).

Höhere Werte gibt es bzgl. der Inklusionsdefinition „Inklusion bedeutet, dass jeder Mensch ganz natürlich dazugehört. Oder anders: Inklusion ist, wenn alle mitmachen dürfen [...] Wenn jeder Mensch überall dabei sein kann, am Arbeitsplatz, beim Wohnen oder in der Freizeit: Das ist Inklusion.“ (s. Abb. 46). Hier stimmten 95,6% der Befragten der Ausstellung (n=735) und 96,2% der Befragten der Führungskräfte-seminars ‚voll und ganz‘ und ‚eher‘ zu.

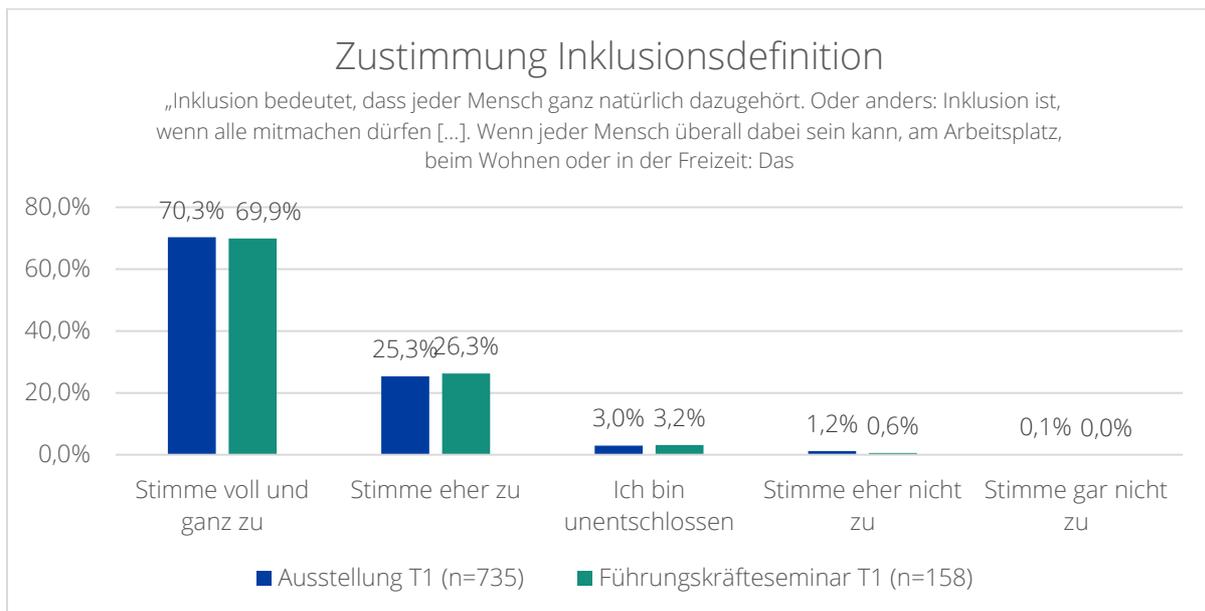


Abbildung 48: Vergleich der Zustimmung zur Inklusionsdefinition

Um die gegebenenfalls unterschiedlichen Wahrnehmungen verschiedener Beeinträchtigungen und den Umgang mit dem Thema psychische Erkrankungen zu erfassen, haben wir die Einstellungen zu körperlichen Beeinträchtigungen und psychischen Erkrankungen erhoben, die wir im Folgenden gegenüberstellen (s. Abb. 49 und Abb. 50). Die Frage „Stellen Sie sich vor, in Ihrem Team gibt es ein neues Teammitglied. Sie erfahren, dass die Person eine psychische Erkrankung hat. Welche Gedanken haben Sie zu der Zusammenarbeit?“ wurde wie folgt beantwortet (s. Abb. 49):

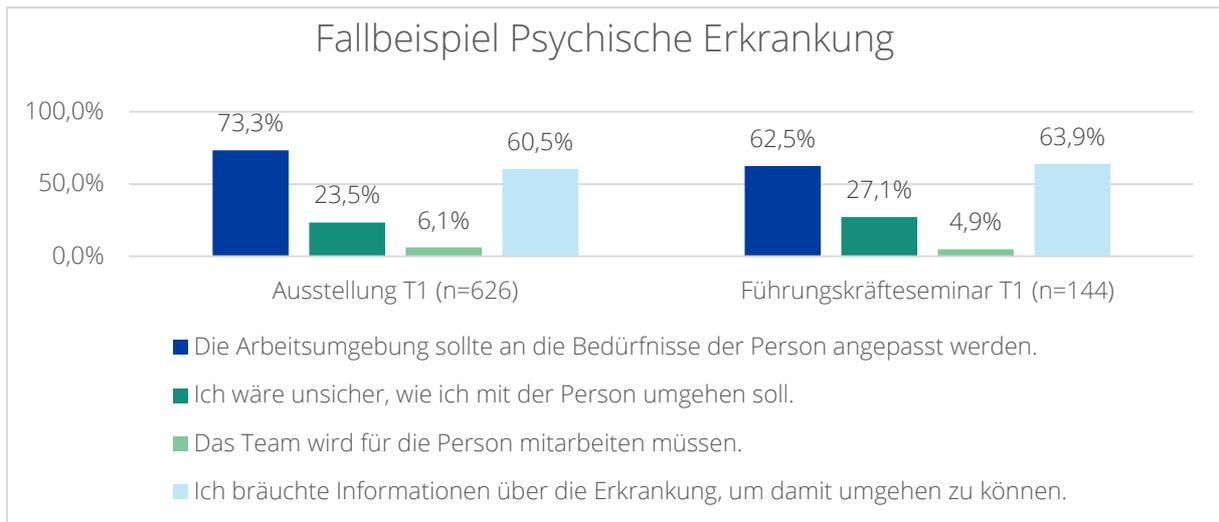


Abbildung 49: Gedankenspiel zur Zusammenarbeit mit Menschen mit einer psychischen Erkrankung

Analog zu diesem Item wurde die Frage „Stellen Sie sich vor, in Ihrem Team gibt es ein neues Teammitglied. Sie erfahren, dass die Person einen Rollstuhl nutzt. Welche Gedanken haben Sie zu der Zusammenarbeit?“ gestellt und folgendermaßen beantwortet (s. Abb. 50):

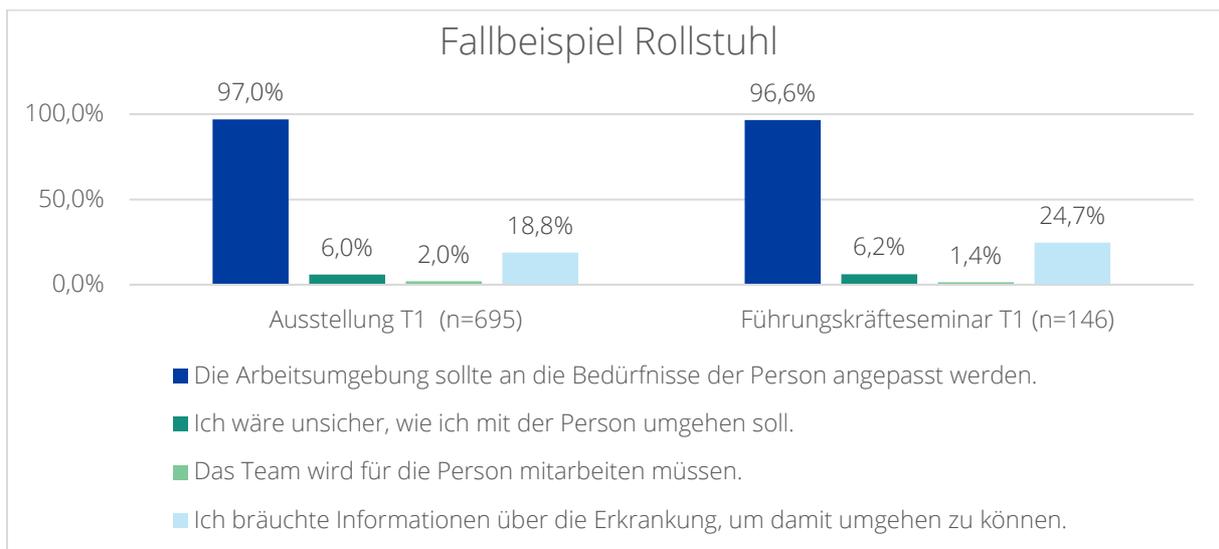


Abbildung 50: Gedankenspiel zur Zusammenarbeit mit einem Menschen, der in einem Rollstuhl sitzt

Die höchsten Zustimmungswerte (97,0% bzw. 96,6%) wurden für die Aussage erreicht, dass die Arbeitsumgebung an die Bedürfnisse der Person mit dem Rollstuhl angepasst werden sollte. Bei dem neuen Teammitglied mit einer psychischen Erkrankung lagen diese Werte nur bei 73,3% bzw. 62,5%. Mehr Informationen über die Erkrankung, wünschten sich 60,5% bzw. 63,9% bei der psychisch Erkrankten Person und 18,8% bzw. 24,7% bei der Person mit dem Rollstuhl. Auch die Werte für die Items „Ich wäre unsicher, wie ich mit der Person umgehen soll“ und „Das Team wird für die Person mitarbeiten müssen“ wurden von den Befragten mit 23,5% bzw. 27,1% und 6,1% bzw. 4,9% im Beispiel des neuen Mitarbeiters mit der psychischen Erkrankung häufiger genannt als bei dem Beispiel des neuen Mitarbeiters im Rollstuhl (6,0% bzw. 6,2% und 2,0% bzw. 1,4%).

Im Vergleich bildet sich ab, dass Vorbehalte bzw. Unsicherheiten im Umgang mit psychischen Erkrankungen höher sind, als solche bezogen auf Menschen mit körperlichen

Beeinträchtigungen, bei denen kaum Unsicherheiten zu verzeichnen sind. Eine Erklärung hierfür ist, dass das Stigma der psychischen Erkrankung ein anderes ist als jenes von Menschen mit einer körperlichen Behinderung (vgl. Schomerus et al. 2023 sowie Angermeyer 2003).¹⁸

Dieses Ergebnis deckt sich mit den Ergebnissen der Interviews, wo von mehreren die Vermutung, dass psychische Erkrankungen vermehrt mit Stigmatisierungen besetzt sind, geäußert wird (vgl. dazu auch Schomerus et al. 2023). Auf die Frage, ob es für ihn einen Unterschied mache, wenn ein/e Bewerber*in eine körperliche bzw. Sinnesbeeinträchtigung oder eine psychische Erkrankung habe, erläutert der Interviewte:

Ich glaube schon, dass es einen Unterschied machen würde. Ja, wenn ich ehrlich bin, ja. Ich glaube, mit einer körperlichen Beeinträchtigung könnte ich besser umgehen. (I:Hm). Weil, da kann ich die Rahmenbedingungen schaffen [...]. Das ist bei einer psychischen Erkrankung, glaube ich, ist das schwieriger. Also das ist für mich nicht so klar strukturiert, würde ich mal sagen, ne? (Interview mit Franz, Pos. 838-841).

Auffallend war weiterhin, dass in der Auswertung der offenen Fragen sowohl zur Ausstellung als auch zum Führungskräfte-seminar mehrfach das Wissen um nicht sichtbare Behinderungen besonders hervorgehoben wurde, das zwar nicht identisch mit psychischen Erkrankungen ist, aber doch für eine erhöhte Wahrnehmung und Sensibilität in diese Richtung durch die Teilnahme an den Maßnahmen spricht.

Über den Arbeitskontext hinaus wurde auch allgemein nach dem Kontakt zu Menschen mit Behinderungen gefragt, um einen Eindruck zu bekommen, wie Wahrnehmung von Menschen mit Behinderungen im Alltag aussieht, die Frage lautete "Wo haben Sie - außerhalb der Arbeit - Kontakt zu Menschen mit Behinderungen?" (s. Abb. 51).

¹⁸ In einer Simulationsstudie von Koser/ Matsuyama/ Kopelman aus dem Jahr 1999 konnte ebendieser Effekt anhand von Personalentscheider*innen nachgewiesen werden. Die Proband*innen sollten sich bei der Besetzung einer freien Stelle zwischen einem Rollstuhlfahrer und einer psychisch erkrankten Person entscheiden. Hierbei zeigte sich eine deutliche Bevorzugung des Rollstuhlfahrers. In den Begründungen finden sich eben jene Stigmatisierungen hinsichtlich der vermeintlich eingeschränkten Leistungsfähigkeit der psychisch erkrankten Person.

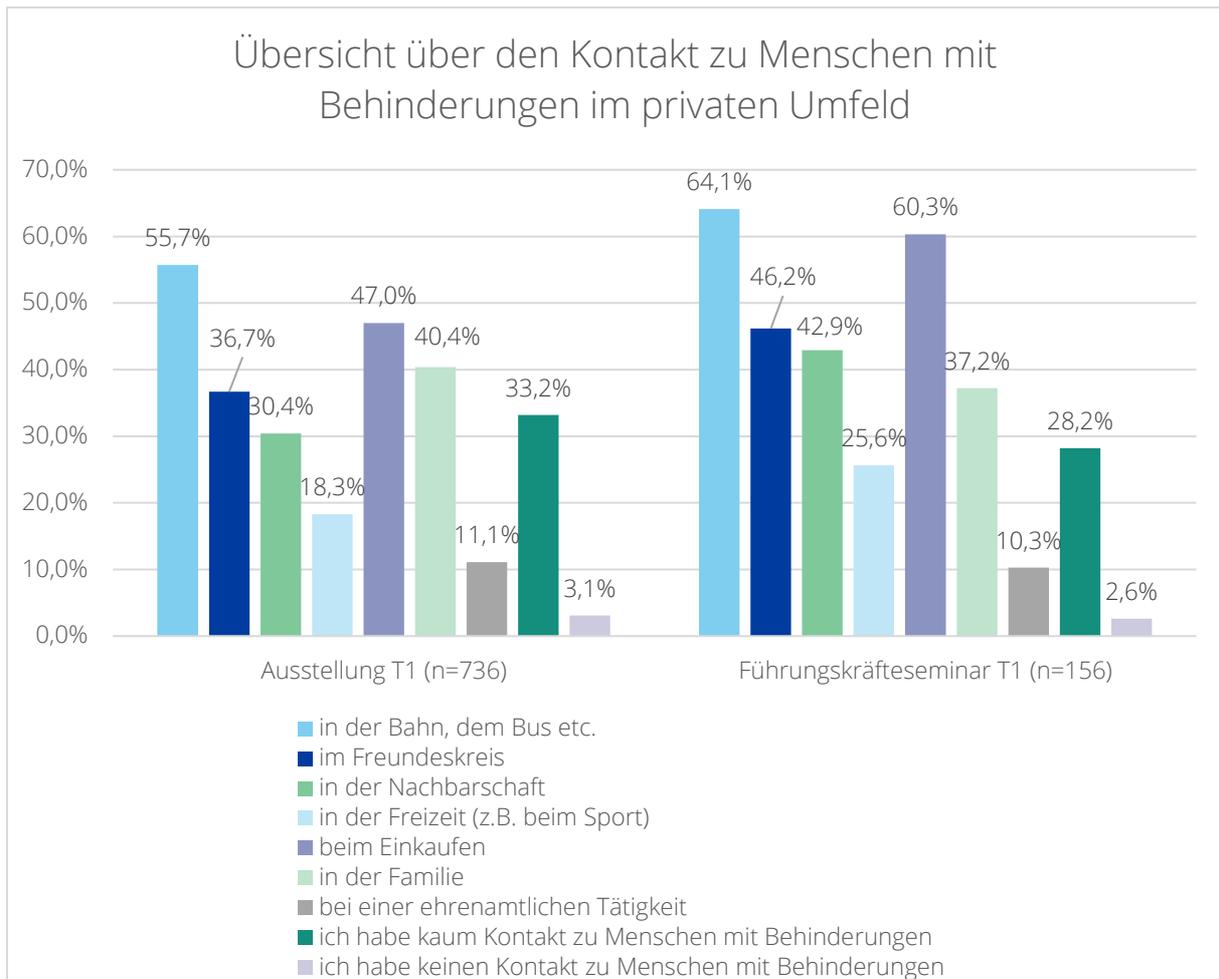


Abbildung 51: Übersicht über den Kontakt zu Menschen mit Behinderungen im privaten Umfeld

Am meisten werden in beiden Befragungen (s. Abb. 51) der öffentliche Nahverkehr sowie Einkaufsmöglichkeiten genannt, gefolgt vom Freundeskreis, innerhalb der Familie und Nachbarschaft. Jeweils um die 30% haben zudem angegeben kaum Kontakt zu Menschen mit Behinderungen zu haben, die Anzahl derjenigen, die keinen Kontakt haben ist mit 3,1 bzw. unter 3% sehr gering.

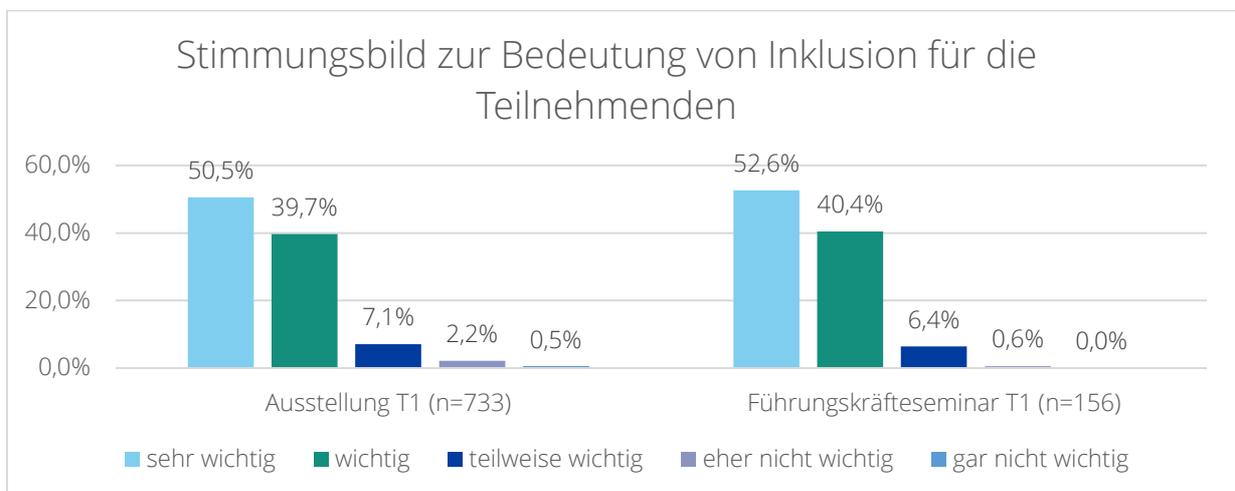


Abbildung 52: Stimmungsbild zur subjektiven Bedeutung von Inklusion für die Teilnehmenden (Führungskräfteseminar/Ausstellung)

Darüber hinaus wurden die Einstellungen zur Inklusion näher beleuchtet. Die Frage nach der Relevanz von Inklusion haben wir in allen Befragungen auf unterschiedlichen Ebenen formuliert, nämlich bezogen auf einen selbst, auf die Gesellschaft, sowie auf den Arbeitgeber, die Antwortmöglichkeiten waren jeweils identisch. In der Präbefragung wurden die Befragten mit der Frage „Und wie wichtig ist Ihnen Inklusion?“ direkt nach dem eigenen Stellenwert der Inklusion in einer 5-stufigen Likert-Skala von 'sehr wichtig' bis 'gar nicht wichtig' befragt (s. Abb. 52). Hier zeigt sich bei den Ausstellungsbesucher*innen (n=733) ein Wert von 50,5%, die Inklusion für 'sehr wichtig' erachten. Darüber hinaus erachten weitere 39,7% Inklusion für 'wichtig'. Bei den Befragten der Führungskräfteseminare (n=156) finden wir mit 52,6% 'sehr wichtig' und weiteren 40,4% 'wichtig' ebenfalls hohe Angaben für den persönlichen Stellenwert der Inklusion.

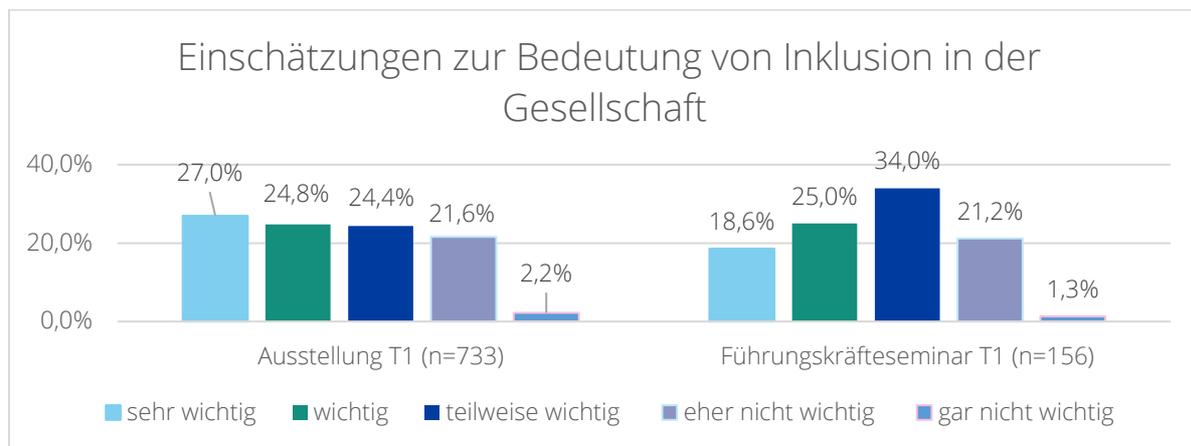


Abbildung 53: Einschätzungen zur Bedeutung von Inklusion in der Gesellschaft (Ausstellung/ Führungskräfteseminar im Vergleich)

Ergänzend dazu wurde dann erhoben, wie die Befragten den gesellschaftlichen Stellenwert von Inklusion einschätzen. Auch die Frage „Was meinen Sie, wie wichtig ist Inklusion in der Gesellschaft?“ wurde mit der gleichen Likert-Skala abgefragt (s. Abb. 53). Bei der Prä-Befragung der Ausstellungsbesucher*innen (n=733) erachteten 27,0% das Thema als 'sehr wichtig', 24,8% als 'wichtig' und weitere 24,4% als 'teilweise wichtig'. Die verbliebenen 21,6% als 'eher nicht wichtig' und 2,2% als 'gar nicht wichtig'. Bei der Prä-Befragung der Besucher*innen der Führungskräfteseminare erachteten 18,6% dies als 'sehr wichtig' 25,0% als 'wichtig', 34,0% als 'teilweise wichtig', 21,2% als 'eher nicht wichtig' und 1,3% bzw. zwei Personen als 'gar nicht wichtig'.

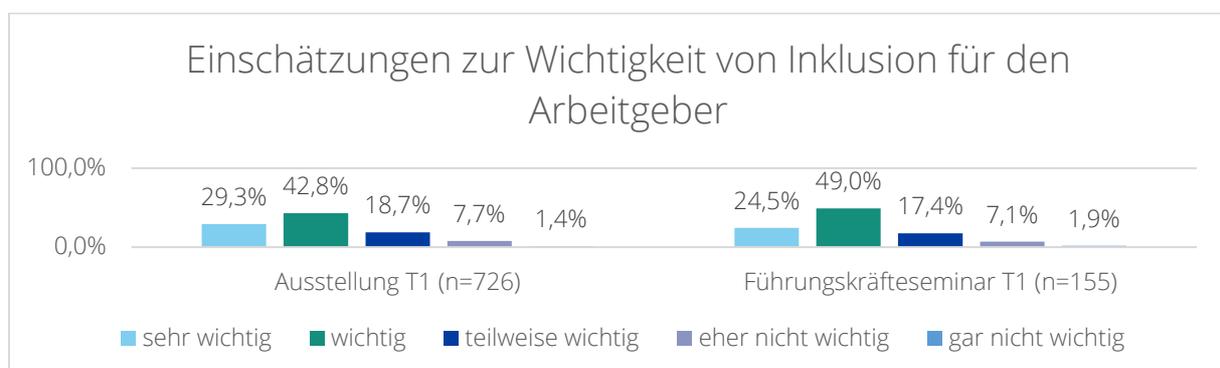


Abbildung 54: Einschätzungen zur Wichtigkeit von Inklusion für den Arbeitgeber, Ausstellung und Führungskräfteseminar im Vergleich

Die subjektiven Einschätzungen zum Arbeitgeber (s. Abb. 54), konkret zu der Frage "Und wie wichtig ist Inklusion Ihrem Arbeitgeber?" fielen wie folgt aus: Bei den Ausstellungsbesucher*innen erachteten 29,3% dieses Thema als 'sehr wichtig', 42,8% als 'wichtig', 18,7% als 'teilweise wichtig', 7,3% als 'eher nicht wichtig' und 1,4% als 'gar nicht wichtig'. Bei den Führungskräfte-seminaren erachteten dieses 24,5% die dieses Thema als 'sehr wichtig', 49,0% als 'wichtig', 17,4% als 'teilweise wichtig', 7,1% als 'eher nicht wichtig' und 1,9% als 'gar nicht wichtig'.

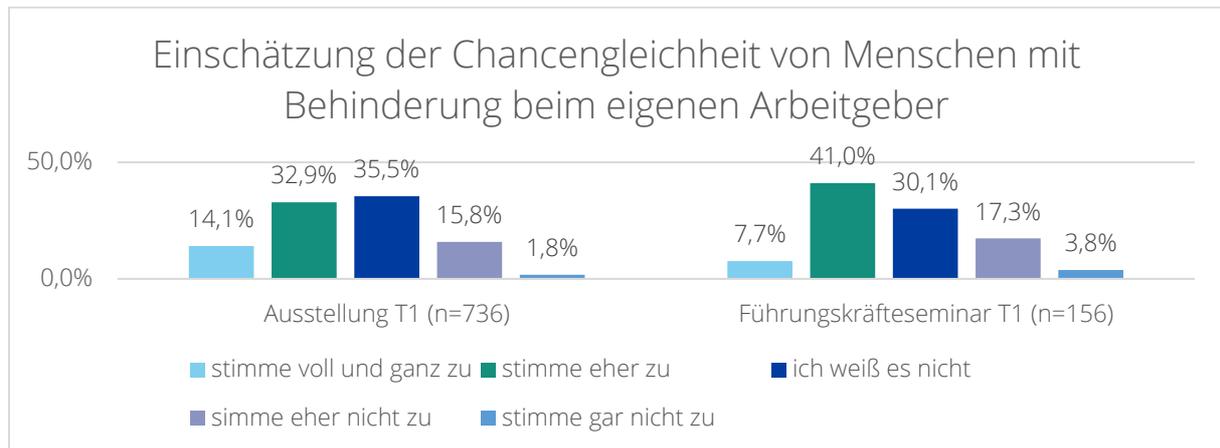


Abbildung 55: Einschätzung der Chancengleichheit von Menschen mit Behinderung beim eigenen Arbeitgeber, Ausstellung und Führungskräfte-seminar im Vergleich

Nach dem Stellenwert von Inklusion wurde konkret um eine Einschätzung zur Chancengleichheit gebeten, die Menschen mit Behinderungen bei ihrem Arbeitgeber haben (s. Abb. 55). Die Frage, ob Menschen mit Behinderungen bei dem eigenen Arbeitgeber die gleichen Chancen wie Menschen ohne Binderungen haben, wurde anhand einer 5-stufigen Likert-Skala von 'Stimme voll zu' bis 'Stimme gar nicht zu' abgefragt. Hier stimmten 14,1% der Befragten der Ausstellungsbesucher*innen (n=736) und 7,7% der Befragten der Führungskräfte-seminars (n=156) 'voll und ganz' zu. Die Werte zu 'stimme eher zu' waren 32,9% bzw. 41,0%. 'Ich weiß es nicht' kreuzten 35,5% bzw. 30,1% an. 'Stimme eher nicht zu' meinten 15,8% bzw. 17,3% und 'Stimme gar nicht zu' kreuzten 1,8% bzw. 3,8% an.

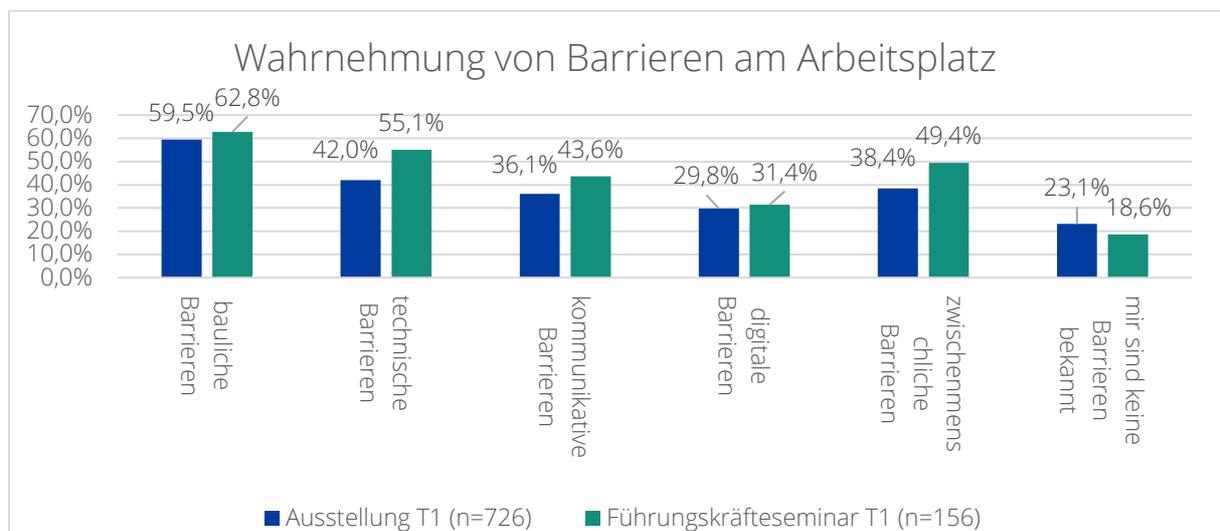


Abbildung 56: Wie werden Barrieren am Arbeitsplatz wahrgenommen? Vergleich zwischen Ausstellung und Führungskräfte-seminar

Ergänzend zur Chancengleichheit zielte die Multiple-Choice Frage „Welche Barrieren sind Ihnen an Ihrem Arbeitsplatz bekannt?“ auf das Bewusstsein für Barrieren ab, die Menschen mit Behinderungen betreffen (s. Abb. 56). Hier zeigt sich, dass bei den Ausstellungsbesucher*innen (n=726) und den Teilnehmenden am Führungskräfte-seminaren (n=156) insbesondere 'bauliche Barrieren' mit 59,5% und 62,8% bekannt sind. Auch 'technische Barrieren' sind mit 42,0% und 55,1% häufig bekannt. 'Kommunikative Barrieren' wurden von 36,1% bzw. 43,6% genannt. 'Digitale Barrieren' nannten 29,8% bzw. 31,4%. 'Zwischenmenschliche Barrieren' wurden mit 38,4% und 49,4% ebenfalls häufig genannt. Die Auswahlmöglichkeit 'mir sind keine Barrieren bekannt' wurde mit 23,1% bzw. 18,6% am seltensten genannt.

In dem Frageblock zu „Allgemeine[n] Aussagen zu Behinderung und Inklusion“ finden sich insbesondere solche Items, die sich explizit auf die Einstellungen gegenüber Menschen mit Behinderungen beziehen. Die Aussagen sollten auf einer vierstufigen Skala von 'Stimme überein' bis 'Stimme gar nicht überein' bewertet werden. Hier wurde neben selbst entwickelten Items vor dem Hintergrund der konkreten Forschungsfragen und dem Erkenntnisinteresse der Evaluation z.T. auf die bestehende Einstellungsforschung zurückgegriffen. Insbesondere wurden hier Einstellungsfragen der Studie „Die Beschäftigung schwerbehinderter Menschen auf dem ersten Arbeitsmarkt“ von Brigitte Fietz, Günter Gebauer und Gerlinde Hammer aus dem Jahr 2011 (vgl. Fietz et al. 2011) und den sog. 'Mitte-Studien' über Gruppenbezogene Menschenfeindlichkeit von Andreas Zick und Beate Küpper aus dem Jahr 2014 sowie 2016 entlehnt (vgl. Zick und Küpper 2016). Zudem wurden auch dem „Fragebogen zur Messung der expliziten Einstellungen gegenüber Behinderung (EXPE-B)“ von Anne Schröter, Sarah Schulze und Jan Kuhl aus dem Jahr 2018 in angepasster Form übernommen (Schröter et al. 2018). Die weiteren Einstellungsfragen waren Eigenentwicklungen, die sich an dem Schema ebendieser Fragen orientierten. Ziel war es zu Beginn der Untersuchung einen ‚Inklusions-Score‘ aus den Antworten zu entwickeln. Jedoch wurde dies im Projektverlauf wieder verworfen. Die hohen Zustimmungswerte von über 90% zu einigen dieser Items lassen wenig Raum für die Nachvollziehbarkeit von Verhaltensänderungen. An dieser Stelle werden einmal alle Ergebnisse in Tabellenform dargestellt. Im weiteren Verlauf der Studie wird jedoch nur noch auf einzelne Items eingegangen.

	++	+	-	--
Ich habe nichts dagegen, ein Firmenevent gemeinsam mit Menschen mit Behinderungen zu besuchen.	95,7%	3,6%	0,3%	0,4%
Menschen mit Behinderungen haben in Deutschland die gleichen Chancen auf dem Arbeitsmarkt wie andere auch.	6,0%	16,8%	55,3%	21,9%
Der Arbeitsmarkt braucht Menschen mit Behinderungen.	45,4%	45,7%	7,4%	1,5%
Die Unternehmen sollen selbst entscheiden, ob sie Menschen mit Behinderungen einstellen oder nicht.	5,9%	23,3%	40,6%	30,3%
Menschen mit Behinderungen sollten lieber in Sondereinrichtungen (z.B. Werkstätten für Menschen mit Behinderungen) arbeiten.	0,6%	6,9%	37,4%	55,1%
Menschen mit Behinderungen sind ein Teil der Gesellschaft und bereichern diese wie jeder andere Mensch auch.	81,0%	17,6%	0,7%	0,7%
Menschen mit Behinderungen sind immer auf die Unterstützung anderer angewiesen.	1,3%	27,5%	48,8%	22,5%
Je mehr man über Behinderung weiß oder damit in Berührung kommt, desto weniger eigene Vorurteile hat man.	76,0%	21,6%	1,9%	0,4%
Ein barrierefreies Unternehmen hätte für alle Mitarbeiter*innen einen Vorteil.	70,3%	26,5%	2,1%	1,1%
In meinem Unternehmen sollten mehr Menschen mit Behinderungen beschäftigt werden.	41,8%	48,6%	8,7%	0,9%
Ich denke, dass eine vollständige Barrierefreiheit und Chancengleichheit nicht erreichbar sind.	18,4%	49,4%	25,3%	6,8%
Mein Unternehmen kann von den Fähigkeiten von Menschen mit Behinderungen profitieren.	51,5%	43,2%	5,0%	0,7%
Das Problem von Vorurteilen gegenüber Menschen mit Behinderungen wird überbewertet.	2,4%	11,7%	45,8%	40,2%

Tabelle 7: Allgemeine Aussagen zur Behinderung und Inklusion (n=154-155), (I)

	++	+	-	--
In Gegenwart von Behinderten fühlt man sich manchmal unwohl.	3,2	45,9	32,4	18,5
--> Dieser Aussage stimme ich nicht zu, jedoch habe ich manchmal aus Unsicherheit Berührungssängste.	71,6		28,4	
Manchmal ist man unsicher, wie man sich gegenüber Menschen mit Behinderung verhalten soll.	19,4	65,7	9,7	5,2
Für Behinderte wird in Deutschland zu viel Aufwand betrieben.	0,7	4,5	37,2	57,6
--> Ich habe dieser Aussage nicht zugestimmt, finde jedoch, dass Menschen mit Behinderungen auch keine Vorteile haben dürfen.	26,5		73,5	
Behinderte erhalten zu viele Vergünstigungen.	0,1	4,1	37,8	58,0
--> Ich habe dieser Aussage nicht zugestimmt, finde es jedoch nicht fair, dass Menschen mit Behinderungen bestimmte Vergünstigungen (z.B. eine Woche mehr Urlaub, besonderer Kündigungsschutz, Fahrkarte im ÖPNV) erhalten.	14,1		85,9	
Es ist für alle Beteiligten besser, wenn behinderte Menschen unter sich bleiben.	0,3	1,1	10,3	88,3
--> Ich habe dieser Aussage nicht zugestimmt, ich bin jedoch der Meinung, dass der erste Arbeitsmarkt nicht für jede Person das richtige ist.	44,8		55,2	

Tabelle 8: Allgemeine Aussagen zur Behinderung und Inklusion (N=154-155), (II)

Insgesamt kann von einer hohen Akzeptanz der Befragten in der Einstellung zu Menschen mit Behinderungen ausgegangen werden. Es gibt ein Problembewusstsein für die Anliegen von Menschen mit Behinderungen, die als ein selbstverständlicher Teil der Gesellschaft gesehen werden. Ihre Leistungsfähigkeit wird mehrheitlich nicht angezweifelt und auch die sozialstaatlichen Leistungen und Vergünstigungen werden als berechtigt empfunden. Es bestehen jedoch bei einem größeren Teil der Befragten Berührungängste und Unsicherheiten im Kontakt mit Menschen mit Behinderungen, was sich jedoch auch über ein fehlendes Wissen oder fehlende Kontakte herleitet, wodurch Vorurteile abgebaut werden könnten. Die Befragten wollen jedoch nicht, dass Menschen mit Behinderungen 'unter sich bleiben' oder in Werkstätten für behinderte Menschen arbeiten, auch wenn bei manchen Befragten eine Unsicherheit dahingehend besteht, ob 'der erste Arbeitsmarkt [nicht] für jede Person das richtige' sei. Jedoch sind auch die meisten Befragten der Meinung, dass der Arbeitsmarkt Menschen mit Behinderungen braucht, dass ein barrierefreies Unternehmen für alle Vorteile hätte und mehr von ihnen bei ihren Unternehmen angestellt sein sollten.

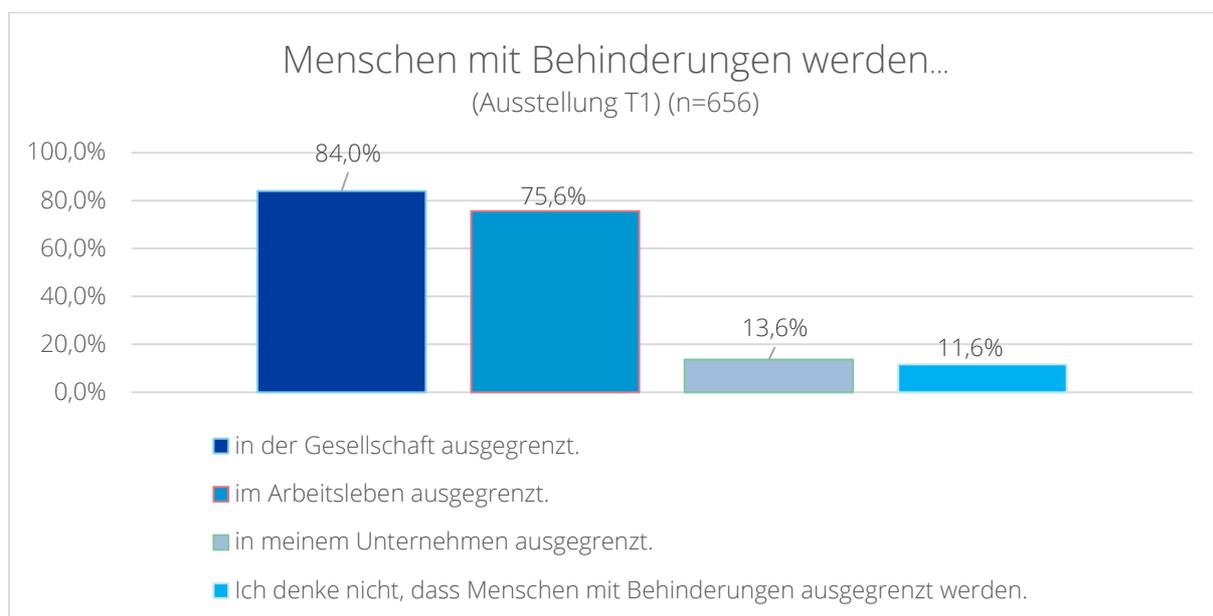


Abbildung 57: Einschätzung zur Ausgrenzung von Menschen mit Behinderungen

Ein ebenfalls hohes Bewusstsein für die Ausgrenzung von Menschen mit Behinderungen zeigen die Befragten der Ausstellung auch im Antwortverhalten zur Multiple-Choice Frage unter „Menschen mit Behinderungen werden...“ (s. Abb. 57). Hier befinden 84,0% der Befragten (n=656), dass Menschen mit Behinderungen in der Gesellschaft ausgegrenzt werden. Weitere 75,6% denken, dass sie auch im Arbeitsleben ausgegrenzt werden. 13,6% denken, dass sie in ihrem 'Unternehmen ausgegrenzt' werden und 11,6% denken 'nicht, dass Menschen mit Behinderungen ausgegrenzt werden.'

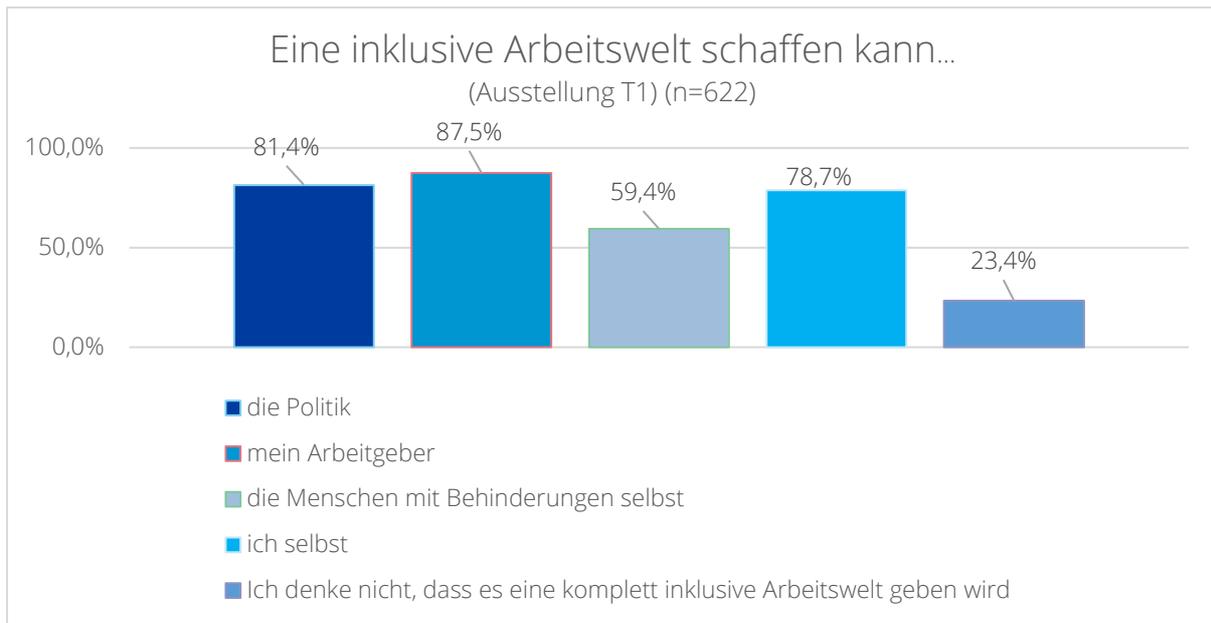


Abbildung 58: Einschätzungen, was eine inklusive Arbeitswelt schaffen kann

Mit der Multiple-Choice Frage „Eine inklusive Arbeitswelt schaffen kann...“ (s. Abb. 58) sehen die meisten Befragten (n=622) „die Politik“ mit 81,4% und den eigenen Arbeitgeber mit 87,5% in der Pflicht, ihre Einflussmöglichkeiten für eine inklusivere Arbeitswelt zu schaffen, zu nutzen. Auch den „Menschen mit Behinderungen selbst“ mit 59,4% und „ich selbst“ mit 78,7% wird ein Einfluss auf eine inklusive Arbeitswelt zugesprochen. Nur 23,4% denken nicht, dass es eine komplett inklusive Arbeitswelt geben wird.

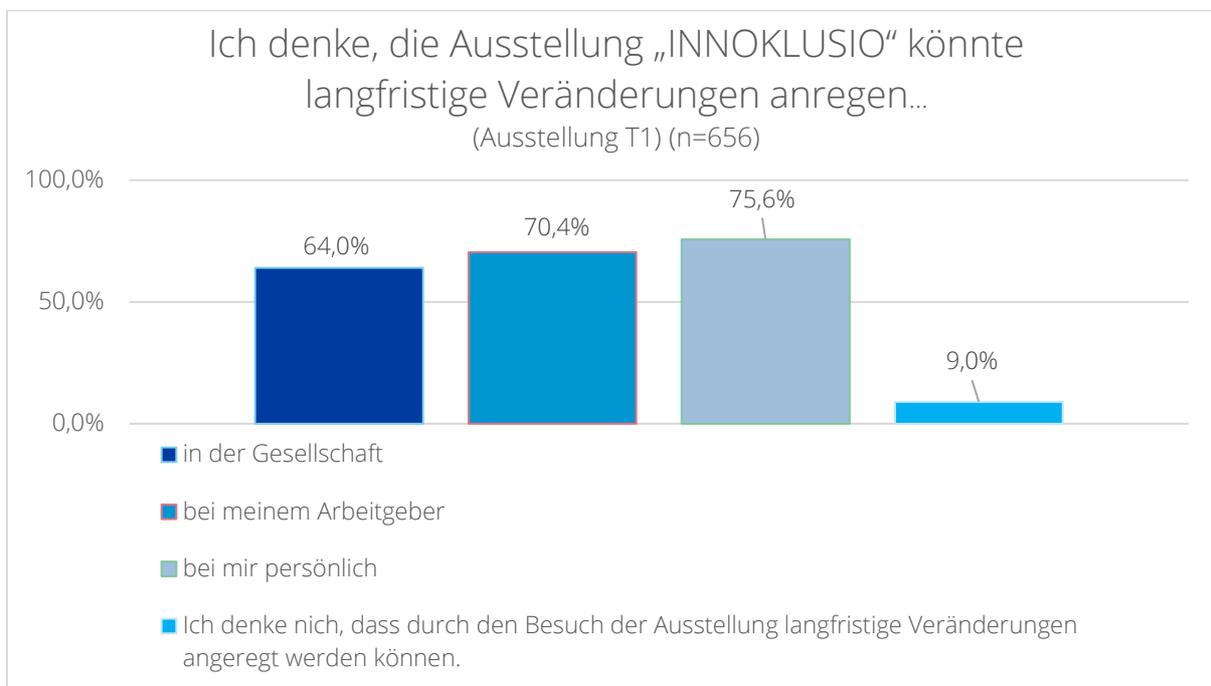


Abbildung 59: Einschätzungen zum langfristigen Veränderungspotenzial von INNOKLUSIO®

Zuletzt wurde ebenfalls in der Multiple-Choice Frage „Ich denke, die Ausstellung INNOKLUSIO® könnte langfristige Veränderungen anregen“ abgefragt (s. Abb. 59), was die Befragten (n=656) vor der Ausstellung dachten, an welcher Stelle Veränderungen durch die

Ausstellung angeregt werden könnten. Hier wurde die Antwortkategorie 'bei mir persönlich' mit 75,6% am häufigsten ausgewählt. Dem folgend mit 70,4% wurde 'bei meinem Arbeitgeber' gewählt. 64,0% sehen mögliche langfristige Veränderungen 'in der Gesellschaft' durch die Ausstellung und 9,0% denken 'nicht, dass durch den Besuch der Ausstellung langfristige Veränderungen angeregt werden können.'

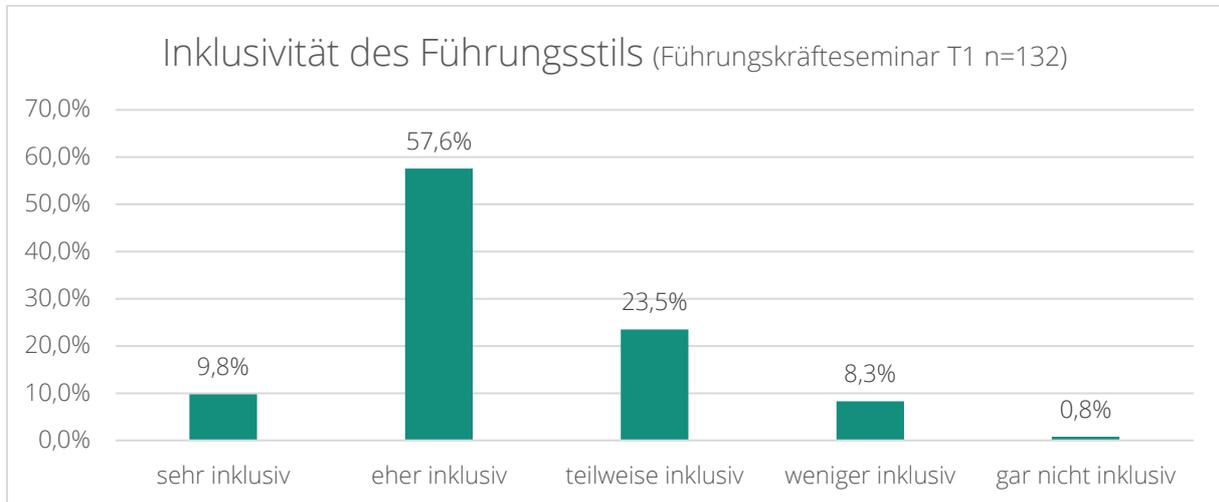


Abbildung 60: Einschätzungen zur Inklusivität des eigenen Führungsstils

Für die Beantwortung der Forschungsfrage, welche Einstellungen und Handlungen die Mitarbeiter*innen in Bezug zu Inklusion/ Behinderung haben, wurde zuletzt auch eine eigene subjektive Bewertung des eigenen Führungsstils der Teilnehmer*innen der Führungskräfteseminare (n=132) abgefragt (s. Abb. 60). Hier sollten die Befragten einen Punkt auf einer offenen Skala zwischen 'sehr inklusiv' und 'gar nicht inklusiv' setzen. Diese Bewertung wurde wie eine 5-stufige Likert-Skala ausgewertet. Das Ergebnis zeigt, dass die Befragten ihren Führungsstil als 'eher inklusiv' einschätzen. So schätzten nur 9,8% ihren Führungsstil als 'sehr inklusiv' ein, weitere 57,6% als 'eher inklusiv' und weitere 23,5% zwischen 'eher inklusiv' und 'weniger inklusiv'. 8,3% sehen Ihren Führungsstil als 'weniger inklusiv' und 0,8% oder eine befragte Person als 'gar nicht inklusiv'.

5.3.3 Inwieweit lassen sich die Einstellungen bei einzelnen überhaupt verändern?

INNOKLUSIO® zielt auf Bewusstseinsänderungen ab, die anhand von Einstellungen und der Frage nach Einstellungsänderungen untersucht wurden; doch inwiefern ist es überhaupt möglich, dass Menschen ihre Einstellungen verändern? Begreift man Einstellungen, wie Klaus et al. (2015) es vorschlagen als "Konstruktionen der Wirklichkeit", würden diese zwar "eine gewisse Zeit- und Situationsstabilität" aufweisen, sie könnten aber dennoch – und darauf zielt INNOKLUSIO® ab – "durch persönliches Erleben und Reflexion beeinflusst werden" (Klaus et al. 2015, 42). Die verschiedenen Aspekte von Einstellungen (affektiv, kognitiv, performativ) wurden bereits skizziert. Gerade mit Blick auf Einstellungsänderungen betonen Klaus et al., dass diese Einstellungskomponenten unabhängig voneinander laufen würden - mit der Konsequenz, dass sie sich auch nicht in dieselbe Richtung entwickeln müssen: verändert sich das Wissen, müssten sich nicht unbedingt Gefühle oder Verhalten ändern, "aus einem positiven Gefühl folgt nicht eine damit konsistente Änderung von gedanklicher Verarbeitung und Verhalten" (ebd., 43). Einerseits wird damit die Komplexität tatsächlicher Einstellungsänderungen verdeutlicht, andererseits aber auch das Potenzial bzw. eine höhere Wahrscheinlichkeit von Einstellungsänderungen, wenn verschiedene Komponenten parallel angesprochen werden. Als wichtigste Momente um Einstellungsänderungen zu evozieren werden Wissensvermittlung und der Kontakt zu Menschen mit Behinderungen genannt (vgl. Woll 2017). Diese beiden Aspekte sind grundlegend für den INNOKLUSIO®-Ansatz, sowohl die Wissensvermittlung als auch der direkte Kontakt mit Menschen mit Behinderungen im Zuge der Maßnahmen (siehe Kapitel 4). Inwiefern sich tatsächlich Einstellungsänderungen durch die Teilnahme an den verschiedenen Maßnahmen nachweisen lassen, wird im folgenden Kapitel diskutiert.

5.3.4 Inwieweit lassen sich Einstellungen und Handlungen bei einzelnen durch INNOKLUSIO® verändern?

Um diese Frage zu beantworten, nutzen wir dieselben Items, die wir auch bei der Beantwortung der Forschungsfrage in Kapitel 5.3.1 genutzt haben und präsentieren die Werte im Verlauf über die Befragungswellen, also vom Prä-Zeitpunkt (t1) über den Post-Zeitpunkt (t2) zum Follow-Up (t3). Die angegebenen Signifikanzwerte beziehen sich auf den Vergleich zwischen t1 und t3. Aufgrund der bereits angesprochenen Probleme wird davon abgesehen, die führungskräftebezogenen Befragungen in einem Verlauf darzustellen. Sie werden als drei Querschnitte behandelt und als ebensolche besprochen.

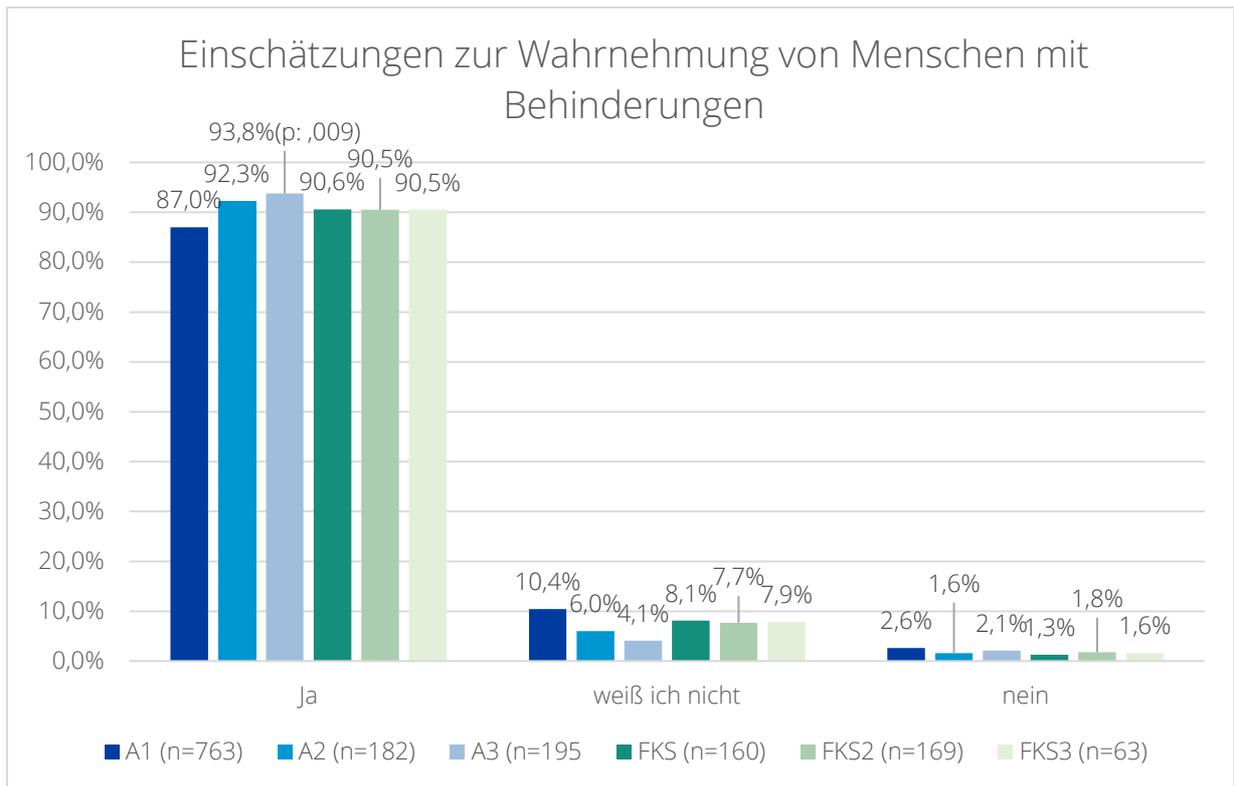


Abbildung 61: Einschätzungen zur Wahrnehmung von Menschen mit Behinderungen

Hinsichtlich der Frage „Gibt es in Ihrem Unternehmen Menschen mit Behinderungen?“ (s. Abb. 61) kann bereits vor dem Ausstellungsbesuch ein hoher Zustimmungswert von 87,0% festgestellt werden. Dieser Wert ist im Laufe der Befragungswellen nochmals auf 92,3% in der zweiten und auf 93,8% in der dritten Befragung statistisch signifikant (p: ,009) gestiegen. Korrespondierend dazu sinkt der Anteil der Befragten, die mit 'Ich weiß es nicht genau' geantwortet haben. Dies könnte als eine Steigerung der Wahrnehmung von Menschen mit Behinderungen und möglicherweise ein höheres Bewusstsein für Menschen mit nicht-sichtbaren Behinderungen gewertet werden. Auch bei den Führungskräfte-seminaren finden sich hier hohe Zustimmungswerte von 90,6% über 90,5% zu 90,5%.

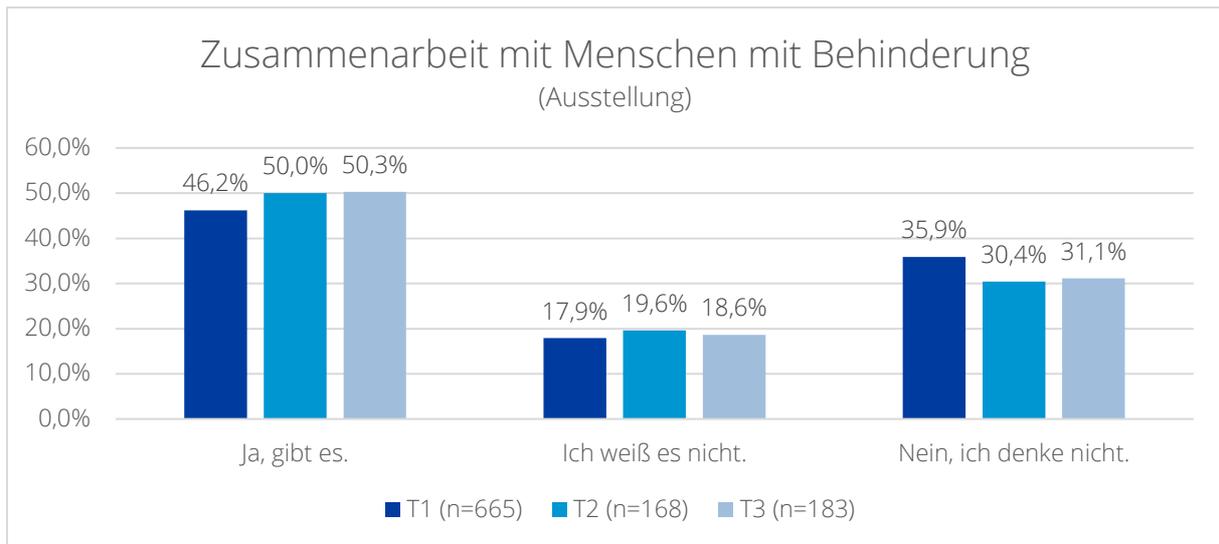


Abbildung 62: Einschätzung zur direkten Zusammenarbeit mit Menschen mit Behinderung im eigenen Unternehmen

In der darauffolgenden Frage, ob die Befragten mit Kolleg*innen zusammenarbeiten, die eine Behinderung haben (s. Abb. 62), gab es drei Antwortkategorien – 'Ja gibt es', 'Ich weiß es nicht' und 'Nein, ich denke nicht'. Hier gab es nur geringe und nicht signifikante Veränderungen in den Befragungen. Mit 'Ja' antworteten in der ersten Befragung 46,2%, 50,0% in der zweiten und 50,3% in der dritten. Mit 'Nein, ich denke nicht' antworteten 35,9% über 30,4% zu 31,1%. Bei den Befragten der Führungskräfteseminare waren dies 58,6% über 50,6% zu 57,9%, die dies mit 'Ja' beantworteten. Die Werte für 'Nein, ich denke nicht', lagen bei 24,1% über 26,6% zu 22,8%. Diese Veränderungen zeigen in dieselbe Richtung wie in der vorhergehenden Frage, sind jedoch statistisch nicht signifikant.

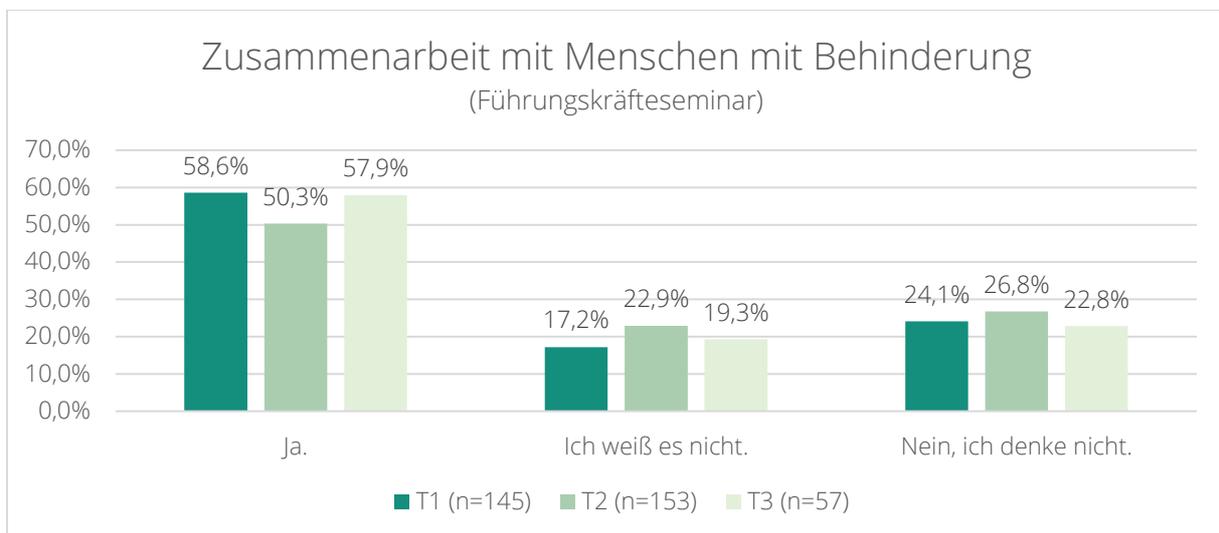


Abbildung 63: Einschätzung zur direkten Zusammenarbeit mit Menschen mit Behinderung im eigenen Unternehmen

Bei der führungs-kräfte-seminar-bezogenen Auswertung (s. Abb.63) zeigen sich gegenüber der ausstellungs-bezogenen Auswertung (s. Abb. 62) in allen Befragungen höhere Werte für 'Ja, gibt es.' und geringere Werte für 'Nein, ich denke nicht.'

Die Befragten, die auf diese Frage mit 'Ja' oder mit 'Nein' geantwortet haben, wurden in einer weiteren Frage noch nach einer Einschätzung 'Wie finden Sie das?' gefragt. Diejenigen Ausstellungsbesucher*innen, die mit Menschen mit Behinderungen zusammenarbeiten finden diesen Umstand in der Prä-Befragung zu 59,5% 'gut' in der Post-Befragung steigt dieser Wert auf 64,3% und im Follow-Up auf 67,0%. Bei den Führungskräfte-seminaren finden dies 51,8% über 50,6% zu 63,6% gut (s. Abb. 64). Alle anderen Befragten, ausgenommen eine Person in der Prä-Untersuchung, messen diesem Umstand keine Bedeutung zu. Auch wenn dies kein signifikantes Ergebnis ist, drückt es eine erhöhte Akzeptanz von Menschen mit Behinderungen aus.

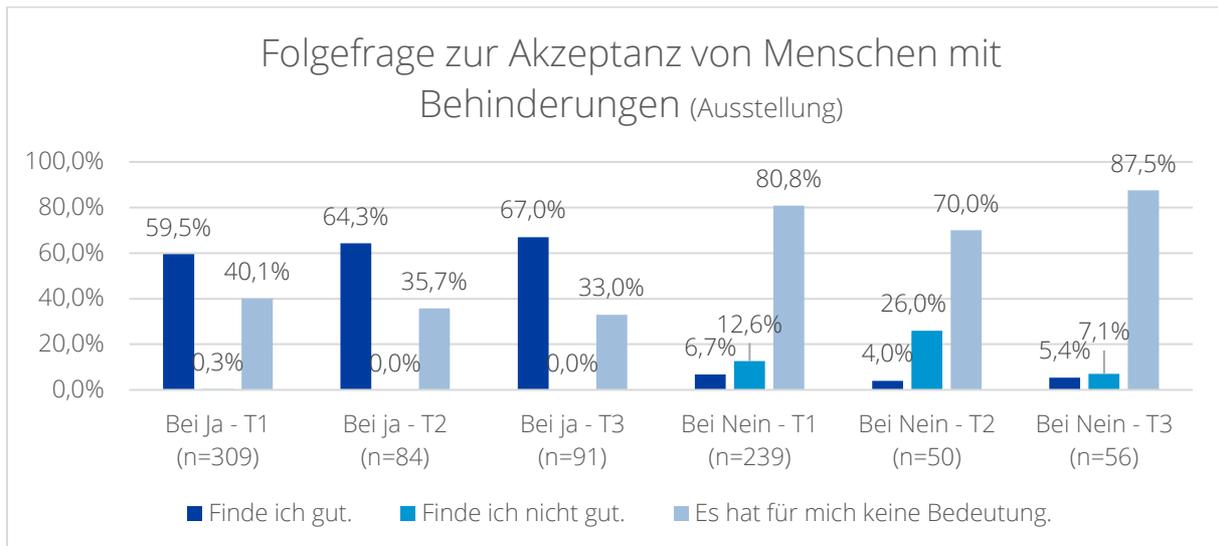


Abbildung 64: Folgefrage zur Akzeptanz von Menschen mit Behinderungen

Diejenigen befragten Ausstellungsbesucher*innen, die nicht mit Menschen mit Behinderungen zusammenarbeiten (s. Abb. 64), messen diesem Umstand im Gros von 80,8% über 70,0% zu 87,5% 'keine Bedeutung' zu. 'Nicht gut' finden diesen Umstand 12,6% über 26,0% zu 7,1%. Nur wenige Befragte (6,7% über 4,0% zu 5,4%) finden es gut, nicht mit Menschen mit Behinderungen zusammenzuarbeiten.

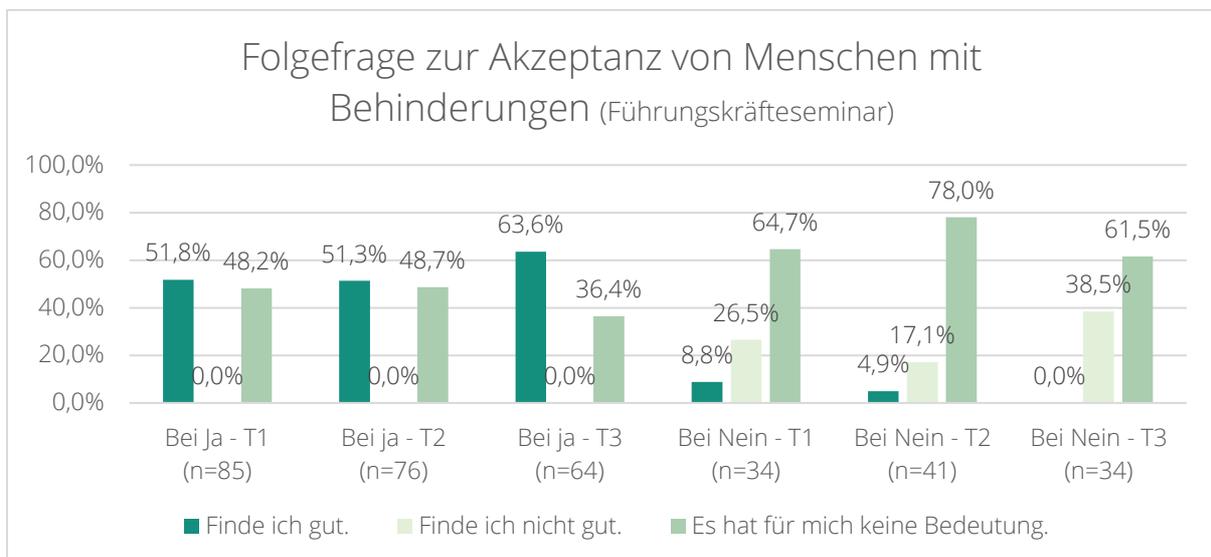


Abbildung 65: Folgefrage zur Akzeptanz von Menschen mit Behinderungen

Auch bei den Teilnehmenden der Führungskräfte-seminare finden wir ähnliche Zahlen (s. Abb. 65). 'Keine Bedeutung' messen diesem Umstand 64,7% in der Prä-Untersuchung über 78,0% in der Post-Untersuchung zu 61,5% im Follow-Up zu. 'Nicht gut' finden dies 26,5% über 17,1% zu 38,5%. 'Gut' finden dies 8,8% in der Prä-, 4,9% in der Post-Untersuchung und niemand im Follow-Up. Keines dieser Ergebnisse ist signifikant. Insgesamt gibt es hohe Akzeptanzwerte bereits vor der Ausstellung und dem Führungskräfte-seminar. Gleichzeitig messen die Befragten dem Umstand einen Menschen mit Behinderung im Team zu haben oder ebendies nicht zu haben, keine größere Bedeutung zu.

Mit Blick auf die Zustimmung zur Behinderungsdefinition „Behindert ist man nicht, behindert wird man.“ und der Inklusionsdefinition „Inklusion bedeutet, dass jeder Mensch ganz natürlich dazu gehört. Oder anders: Inklusion ist, wenn alle mitmachen dürfen. [...] Wenn jeder Mensch überall dabei sein kann, am Arbeitsplatz, beim Wohnen oder in der Freizeit: Das ist Inklusion.“ zeigen sich bei den drei Befragungsintervallen folgende Ergebnisse:

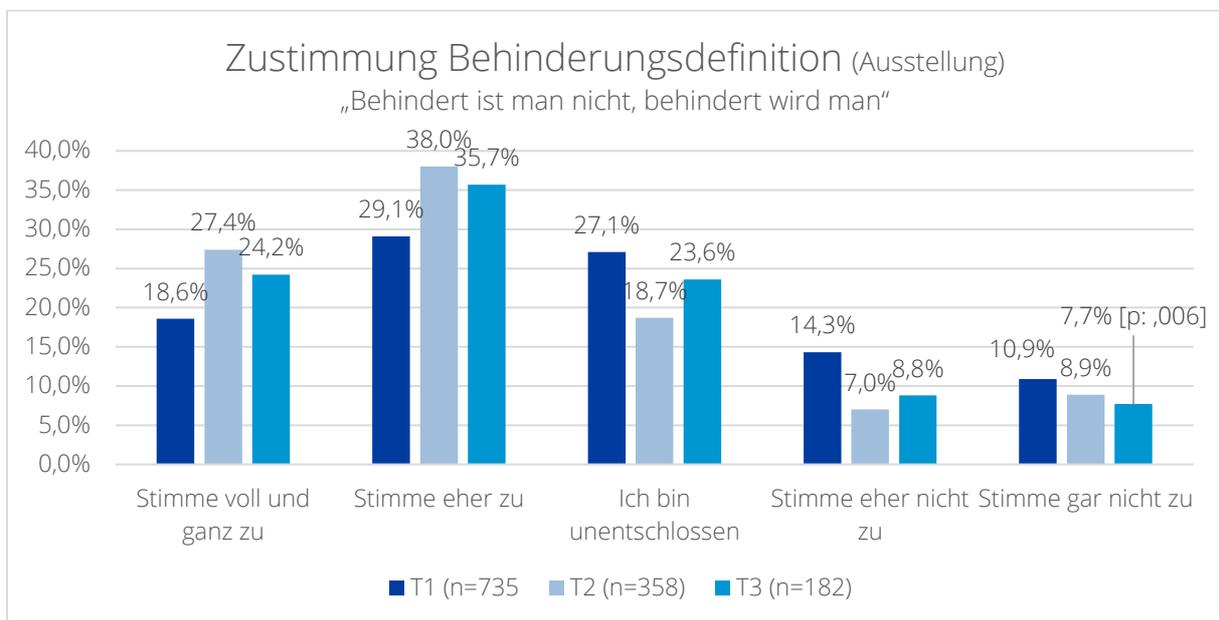


Abbildung 66: Zustimmung zur Behinderungsdefinition in der Ausstellung

An dieser Stelle wurden die Ausstellungsbesucher*innen (s. Abb. 66) nach einer subjektiven Einschätzung hinsichtlich der Behinderungsdefinition „Behindert ist man nicht, behindert wird man“ entlang einer 5-stufigen Likert-skala von 'Stimme voll und ganz zu' bis 'Stimme gar nicht zu' gefragt. Die positiven Antworten 'Stimme voll und ganz zu' (18,6% über 27,4% zu 24,2%) und 'Stimme eher zu' sind kumuliert von 47,8% in der Prä-Untersuchung (n=735) auf 65,4% in der Post-Untersuchung (n=358) gestiegen und im Follow-Up (n=182) wieder auf 59,9% gesunken. Korrespondierend hierzu ist der Anteil der Befragten, die hierauf mit 'Stimme gar nicht zu' antworteten von anfangs 10,9% über 8,9% auf 7,7% gesunken. Dies ist sowohl für die unabhängige Gruppe [p: ,006] als auch für die abhängige Gruppe [p: ,011] eine statistisch signifikante Veränderung.

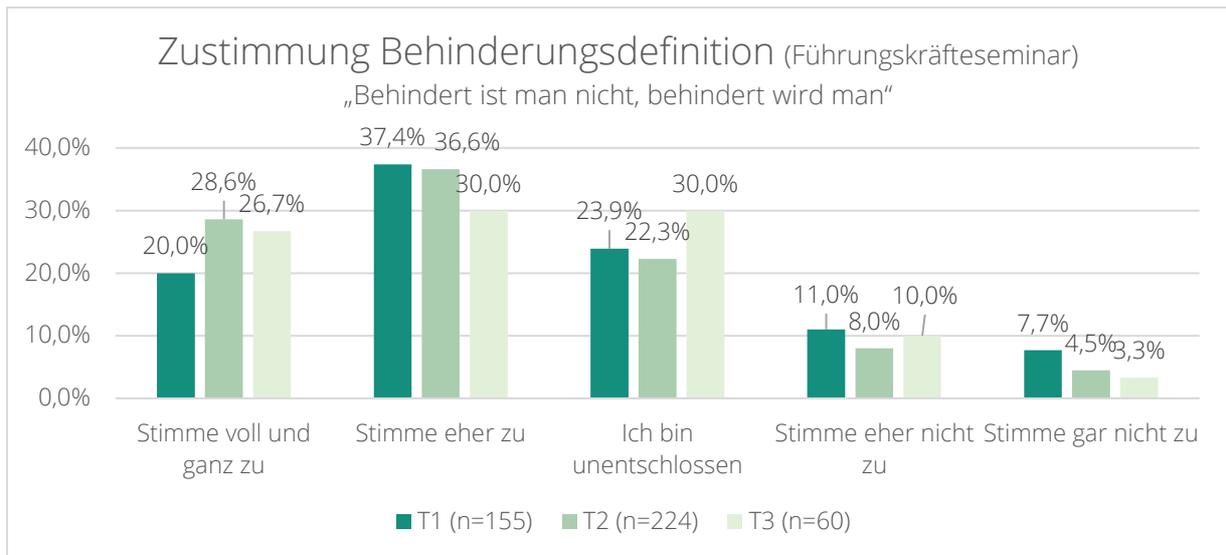


Abbildung 67: Zustimmung zur Behinderungsdefinition

Auch die Führungskräfte wurden zu ihrer subjektiven Einschätzung zur Behinderungsdefinition gefragt (s. Abb.67). Die positiven Antworten 'Stimme voll und ganz zu' und 'Stimme eher zu' sind kumuliert von 57,4% in der Prä-Untersuchung (n=155) auf 65,2% in der Post-Untersuchung (n=224) gestiegen und im Follow-Up (n=60) wieder auf 56,7% gesunken. Korrespondierend hierzu ist der Anteil der Befragten, die hierauf mit 'Stimme gar nicht zu' antworteten von anfangs 7,7% über 4,5% auf 3,3% gesunken. Auffallend ist, dass die Gruppe derjenigen die 'ich bin unentschlossen' angegeben haben von 23,9% in der Prä-Befragung auf 30,0% in der Follow-Up- Befragung gestiegen ist.

Eine Hypothese zu den grundsätzlich hohen Zustimmungswerten könnte sein, dass sich das allgemeine Verständnis von Behinderung von einem essentialistischen 'ist' also als einen Teil der Person, hin zu einem Verständnis der sozialen und umweltbedingten Behinderung wandelt. Dieses Verständnis würde dann auch dem Behinderungsverständnis der UN-BRK bzw. der ICF folgen.

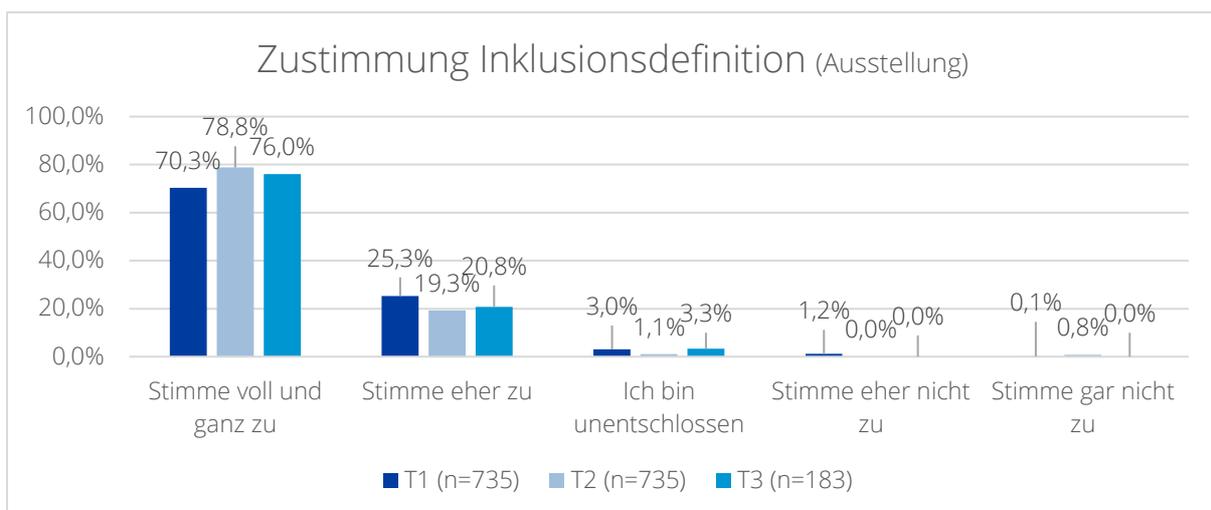


Abbildung 68: Zustimmung zur Inklusionsdefinition in der Ausstellung

Auch hinsichtlich der Inklusionsdefinition zeigt sich in der Post-Befragung zur Ausstellung (s. Abb. 68) eine von 70,3% auf 78,8% gestiegene Zustimmung unter ‚Stimme voll und ganz zu‘,

die im Follow-Up wieder auf 76,0% sinkt. Die ohnehin hohen Zustimmungswerte, also die kumulierten Werte von ‚Stimme voll und ganz zu‘ und ‚Stimme eher zu‘ sind von 95,6% in der ersten Befragung, 98,0% in der zweiten und 96,7% in der dritten Befragung gestiegen und korrespondieren mit der Abnahme im Antwortverhalten unter ‚Stimme gar nicht zu‘ und ‚Stimme eher nicht zu‘, die in der letzten Befragung gar nicht mehr angekreuzt wurden. Dies Ergebnis ist im t1 – t3 Vergleich nicht statistisch signifikant, wenngleich im t1 – t2 Vergleich eine Signifikanz [p: ,004] ausgegeben wurde.

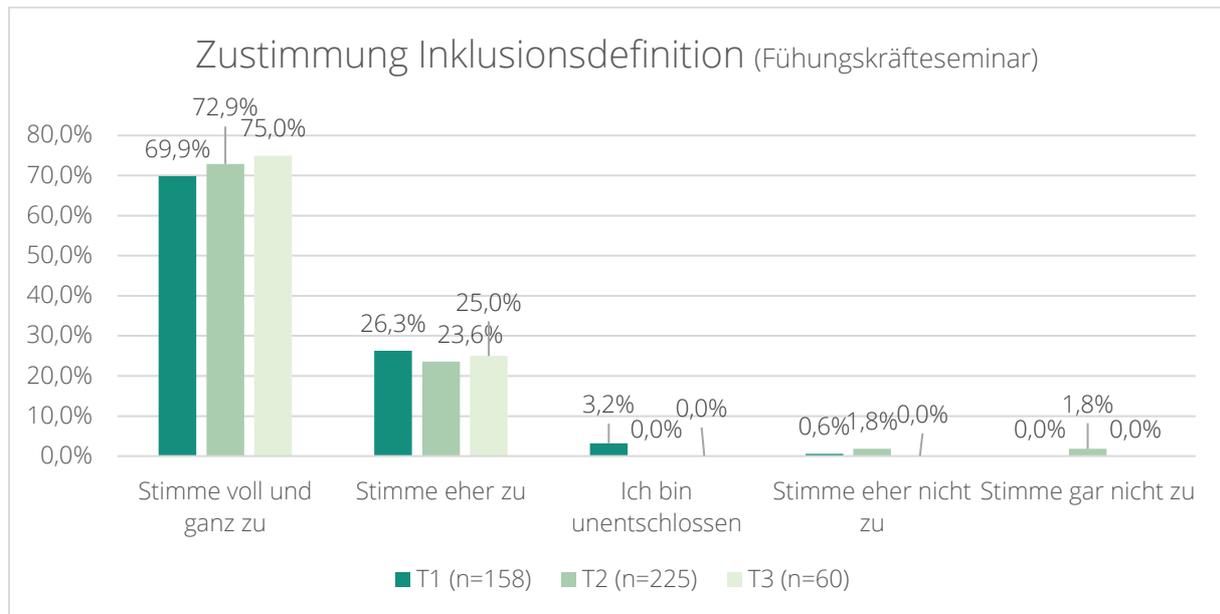


Abbildung 69: Zustimmung zur Inklusionsdefinition im Führungskräfteseminar

Bei der Befragung zu den Führungskräfteseminar verhält es sich im Vergleich zur Befragung der Ausstellungsbesucher*innen ähnlich (s. Abb. 69). Die hohen Zustimmungswerte, also die kumulierten Werte von ‚Stimme voll und ganz zu‘ und ‚Stimme eher zu‘ sind von 96,2% in der ersten Befragung, 96,5% in der zweiten und 100% in der dritten Befragung gestiegen und korrespondieren mit der Abnahme im Antwortverhalten unter ‚Stimme gar nicht zu‘ und ‚Stimme eher nicht zu‘, die in der letzten Befragung gar nicht mehr angekreuzt wurden.

In zwei aufeinanderfolgenden Fragen wurden die Befragten mit einem Gedankenspiel zur Zusammenarbeit mit einem neuen Teammitglied zum einen mit einer psychischen Erkrankung und zum anderen mit einer Person, die einen Rollstuhl nutzt, konfrontiert. Schaut man auf diese Beispiele zur sichtbaren und nicht-sichtbaren Behinderung, zeigen sich folgende Ergebnisse:

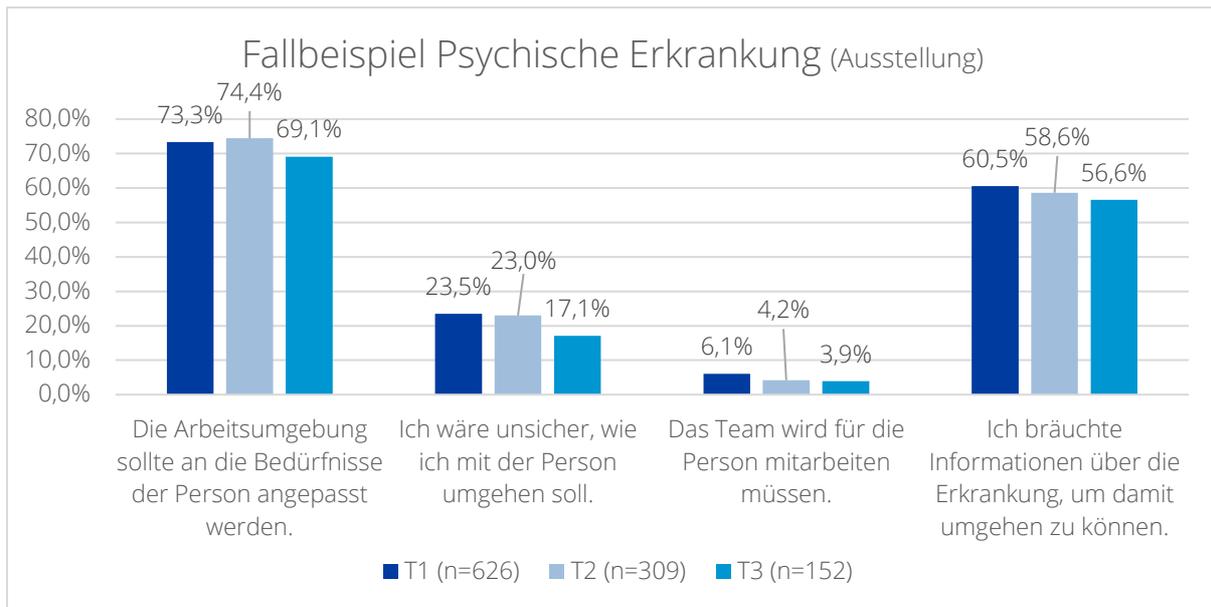


Abbildung 70: Fallbeispiel psychische Erkrankung in der Ausstellung

In der Multiple-Choice Frage „Stellen Sie sich vor, in Ihrem Team gibt es ein neues Teammitglied. Sie erfahren, dass die Person eine psychische Erkrankung hat. Welche Gedanken haben Sie zu der Zusammenarbeit?“ (s. Abb. 70) gab es vier unterschiedliche Antwortmöglichkeiten. Dass die Arbeitsumgebung an die Bedürfnisse der Person angepasst werden sollte, antworteten in der ersten Ausstellungsbezogenen Befragung (n=626) 73,3%, in der Post-Befragung (n=309) waren dies 74,4% und im Follow-Up (n=152) 69,1%. Der Teil der Befragten, der unsicher wäre, wie sie mit der Person umgehen sollten, sank von 23,5% in der Prä-Befragung, über 23,0% in der Post-Befragung auf 17,1% im Follow-Up. Dass das „Team für die Person mitarbeiten müsse“, meinten 6,1% in der ersten, 4,2% in der zweiten und 3,9% in der dritten Befragung. Mehr Informationen über die Erkrankung, um damit umgehen zu können, wünschten sich 60,5% in der ersten Befragung, 58,6% in der zweiten und 56,6% in der dritten. Keine dieser Verschiebungen im Antwortverhalten sind signifikant.

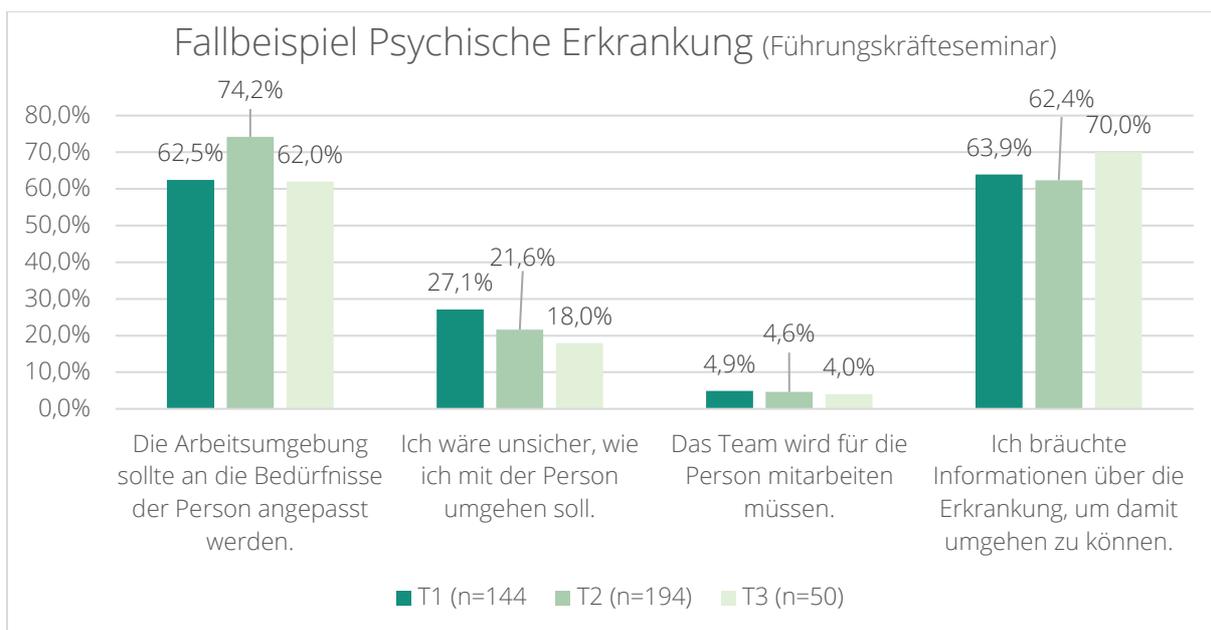


Abbildung 71: Fallbeispiel psychische Erkrankung im Führungskräfte-seminar

Bei den Befragten der Führungskräfte-seminare (s. Abb. 71) gab es in der Prä-Befragung (n=228) 62,5% über 74,5% in der Post-Befragung (n=196) und 62,0% im Follow-Up (n=50) Zustimmung zu der Aussage, dass die Arbeitsumgebung an die Bedürfnisse der Person angepasst werden sollte. 27,1% über 21,4% zu 18,0% wären unsicher, wie sie mit der Person umgehen sollten. 4,9% über 4,6% zu 4,0% waren der Meinung, dass das Team für die Person mitarbeiten müsste und 63,9% über 62,2% zu 70,0% bräuchten Informationen über die Erkrankung, um damit umgehen zu können.

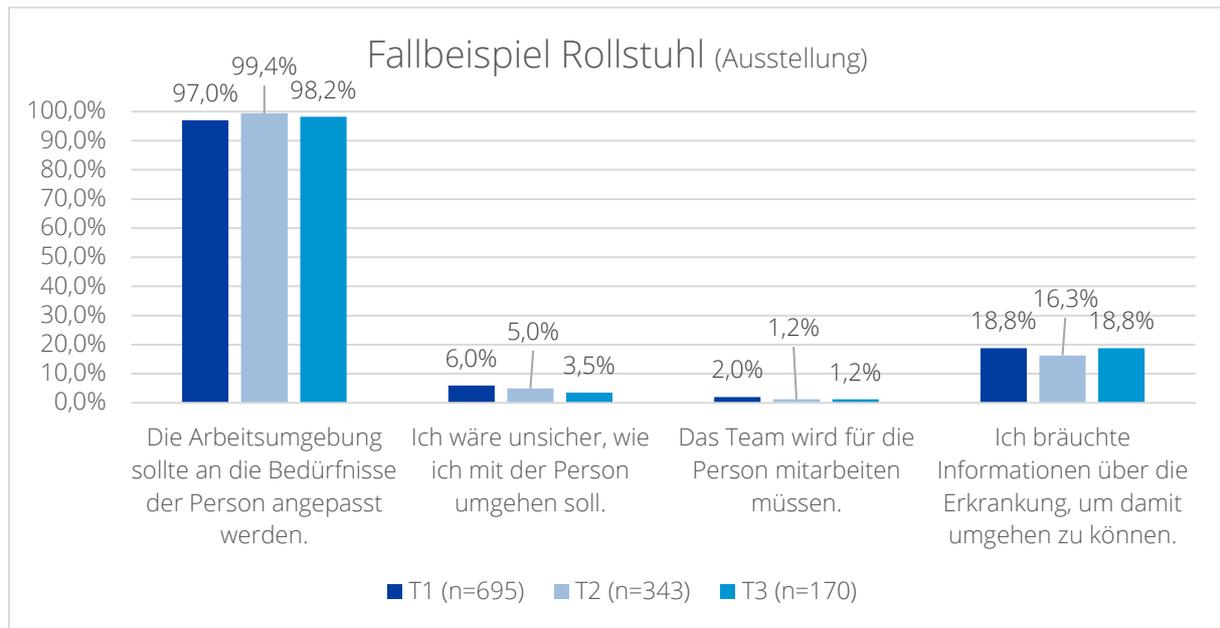


Abbildung 72: Fallbeispiel Rollstuhl in der ausstellungsbezogenen Befragung

Bei der korrespondierenden Multiple-Choice Frage „Stellen Sie sich vor, in Ihrem Team gibt es ein neues Teammitglied. Sie erfahren, dass die Person einen Rollstuhl nutzt. Welche Gedanken haben Sie zu der Zusammenarbeit?“ (s. Abb. 72) finden sich sehr hohe Zustimmungswerte bereits vor dem Besuch der Ausstellung (n=695) von 97,0% zu der Aussage, dass die Arbeitsumgebung an die Bedürfnisse der Person angepasst werden sollte. Dieser Wert steigt nochmals in der Post-Befragung (n=343) auf 99,4% und fällt im Follow-Up (n=170) auf 98,2%. Die Zustimmungswerte zu der Aussage „Ich wäre unsicher, wie ich mit der Person umgehen soll“ fallen von 6,0% auf 5,0% auf schließlich 3,5% im Follow-Up. Die bereits schwache Zustimmung zur Aussage „Das Team wird für die Person mitarbeiten müssen“ von 2,0% fällt auf 1,2% in beiden Folgebefragungen. Die Zustimmung zur Aussage „Ich Bräuchte Informationen über die Erkrankung, um damit umgehen zu können“ sinkt von 18,8% auf 16,3% in der Post-Befragung und steigt im Follow-Up wieder auf den Ausgangswert von 18,8%. Diese Verschiebungen sind nicht statistisch signifikant. Bei den Befragten der Führungskräfte-seminare (s. Abb. 73) finden sich vergleichbare Werte. Auch hier sind es von 96,6% über 97,6% zu 94,5% der Befragten, die der Meinung sind, dass die Arbeitsumgebung an die Person angepasst werden sollte. Nicht sicher, wie sie mit der Person umgehen sollten waren 6,2% über 5,9% zu 3,6%. Dass das Team „für die Person mitarbeiten müsse“, glaubten 4,9% über 1,0% und in der letzten Befragung niemand. Mehr Informationen wünschten sich 24,7% über 24,9% zu 30,9% im Follow-Up.

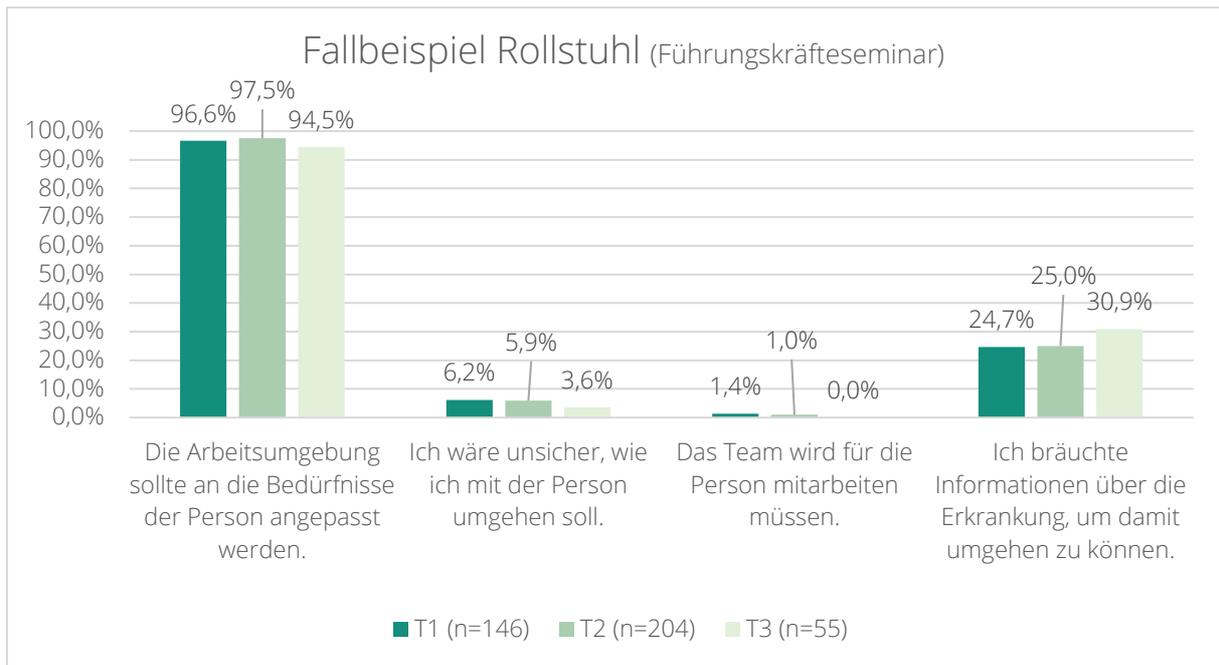


Abbildung 73: Fallbeispiel Rollstuhl in der führungskräfteseminarbezogenen Befragung

Bei der Betrachtung beider Fragen ist es auffällig, dass die Befragten mehr Vorbehalte hinsichtlich der Arbeitsfähigkeit gegenüber dem neuen Mitarbeiter mit der psychischen Erkrankung anmelden und auch mehr Information zu der Erkrankung wünschen. Eine Erklärung hierfür ist, dass das Stigma der psychischen Erkrankung ein anderes ist als jenes von Menschen mit einer körperlichen Behinderung (vgl. Schomerus et al. 2023 sowie Angermeyer 2003)¹⁹. Tatsächlich wurden auch das Thema der körperlichen Behinderung sowohl in der Ausstellung als auch im Führungskräfteseminar intensiver behandelt.

Bei der Frage, wo die Befragten außerhalb der Arbeit Kontakt zu Menschen mit Behinderungen haben, wurden verschiedene Antwortmöglichkeiten angeboten. Diese Frage zielt auf die Wahrnehmung von Menschen mit Behinderungen, die auch Inhalt der Maßnahmen waren (s. Abb. 74).

¹⁹ In einer Simulationsstudie von Koser/ Matsuyama/ Kopelman aus dem Jahr 1999 konnte ebendieser Effekt anhand von Personalentscheider*innen nachgewiesen werden. Die Proband*innen sollten sich bei der Besetzung einer freien Stelle zwischen einem Rollstuhlfahrer und einer psychisch erkrankten Person entscheiden. Hierbei zeigte sich eine deutliche Bevorzugung des Rollstuhlfahrers. In den Begründungen finden sich eben jene Stigmatisierungen hinsichtlich der vermeintlich eingeschränkten Leistungsfähigkeit der psychisch erkrankten Person.

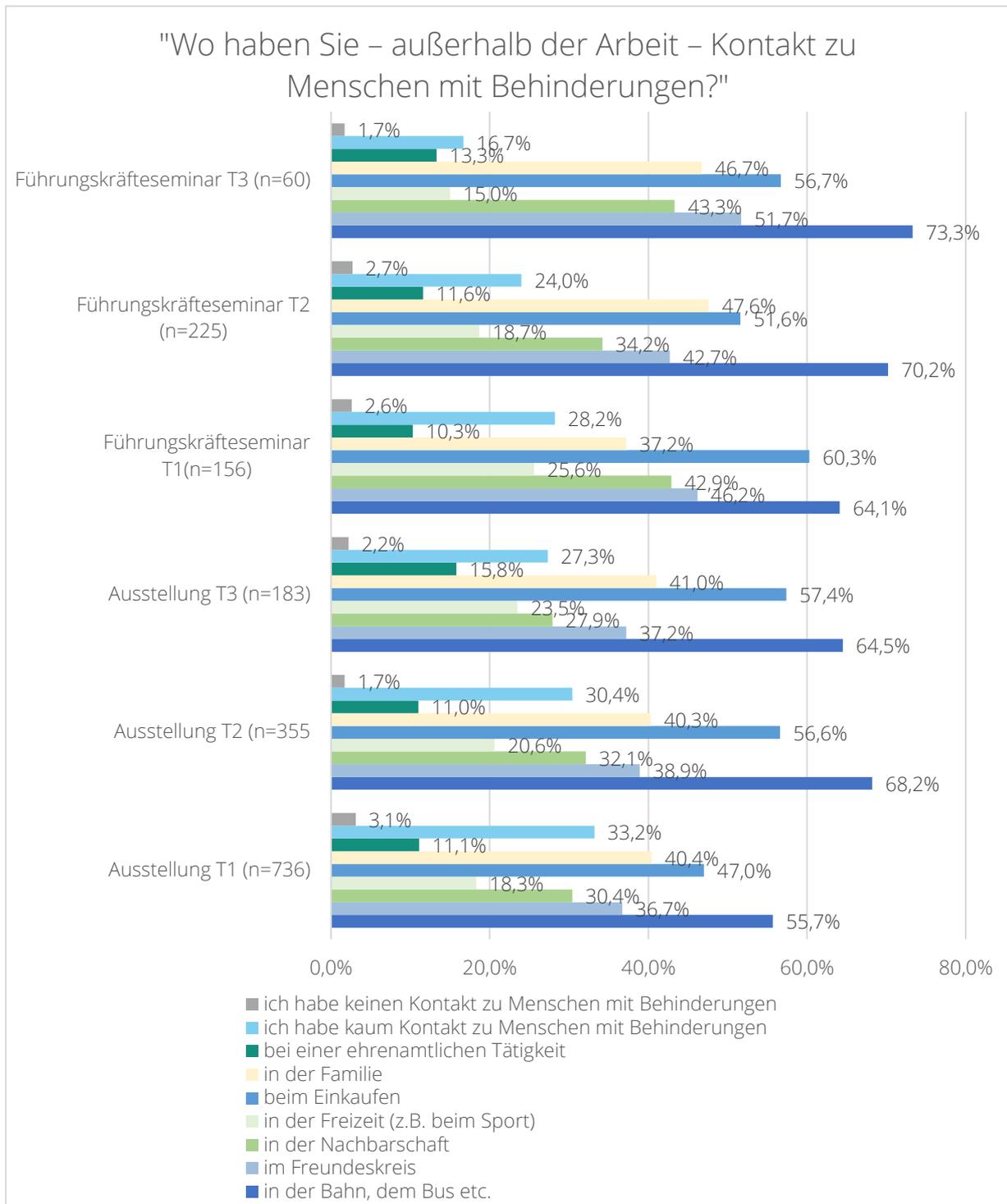


Abbildung 74: Übersicht über den Kontakt zu Menschen mit Behinderungen im privaten Umfeld

Es wird ersichtlich, dass die Menschen insbesondere 'in der Bahn, dem Bus etc.' und 'beim Einkaufen' Menschen mit Behinderungen antreffen (s. Abb.74). Die Werte der ausstellungsbezogenen Befragung zu 'in der Bahn, dem Bus etc.' steigen vom Wert in der Prä-Befragung (n=736) von 55,7% auf 68,2% in der Post-Befragung (n=355) und sinken wiederum im Follow-Up (n=183) auf 64,5%. Die Werte zu 'beim Einkaufen' steigen von 47,0% auf 56,6% und im Follow-Up auf 57,4%. Dies ist auch die einzige signifikante Veränderung [p: ,030] in der ausstellungsbezogenen Befragung. Interessant ist jedoch auch, dass es insgesamt eine erhöhte Sichtbarkeit von Menschen mit Behinderungen nach der Ausstellung gibt. So stieg

der Wert der genannten Kontakte pro befragte Person in der Ausstellung von 2,73 auf 2,99 und sank im Follow-Up wieder leicht auf 2,95.

Im Folgenden geht es um die subjektive Einschätzung der Befragten mit Blick auf die Relevanz von Inklusion auf persönlicher, gesellschaftlicher und arbeitgeberbezogener Ebene.

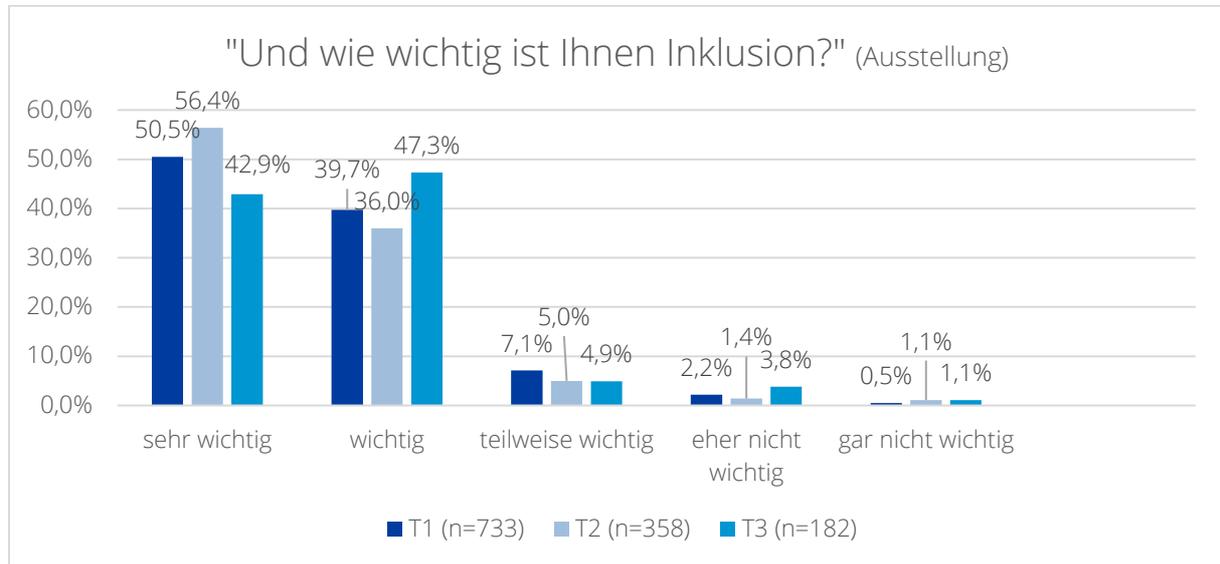


Abbildung 75: Abfrage zur persönlichen Relevanz von Inklusion in der Ausstellung

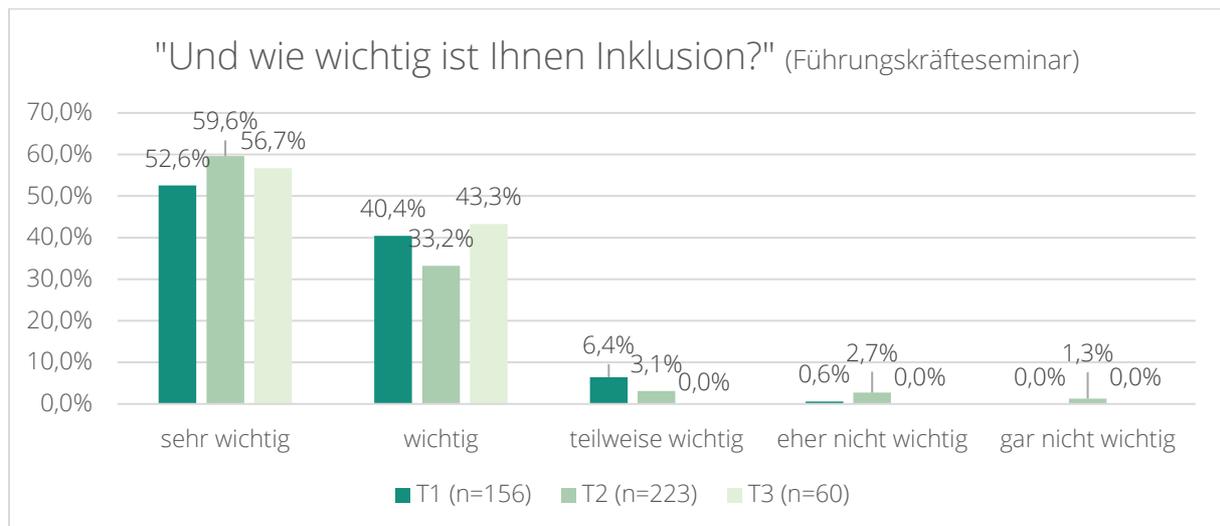


Abbildung 76: Abfrage zur persönlichen Relevanz von Inklusion im Führungskräfteseminar

Wie wichtig Inklusion für die Befragten ist, wurde anhand einer fünfstufigen Likert-Skala von 'sehr wichtig' bis 'gar nicht wichtig' abgefragt. Auch hier gibt es hohe Zustimmungswerte sowohl bei der ausstellungsbezogenen als auch bei der führungs-kräfte-seminarbezogenen Befragung. So gaben in der Prä-Befragung zur Ausstellung (s. Abb. 75) 50,5% an, dass ihnen Inklusion 'sehr wichtig' sei. In der Post-Befragung stieg dieser Wert auf 56,4% und sank im Follow-Up auf 42,9%. Der Wert der Antwortkategorie 'wichtig' ist von 39,7% zunächst auf 36,0% gesunken, im Follow-Up jedoch auf 47,3% gestiegen. Bei den führungs-kräfte-seminarbezogenen Befragungen (s. Abb. 76) veränderten sich die Werte für 'sehr wichtig' von 52,6% auf 59,1% auf schließlich 56,7%. Keine dieser Veränderungen ist signifikant.

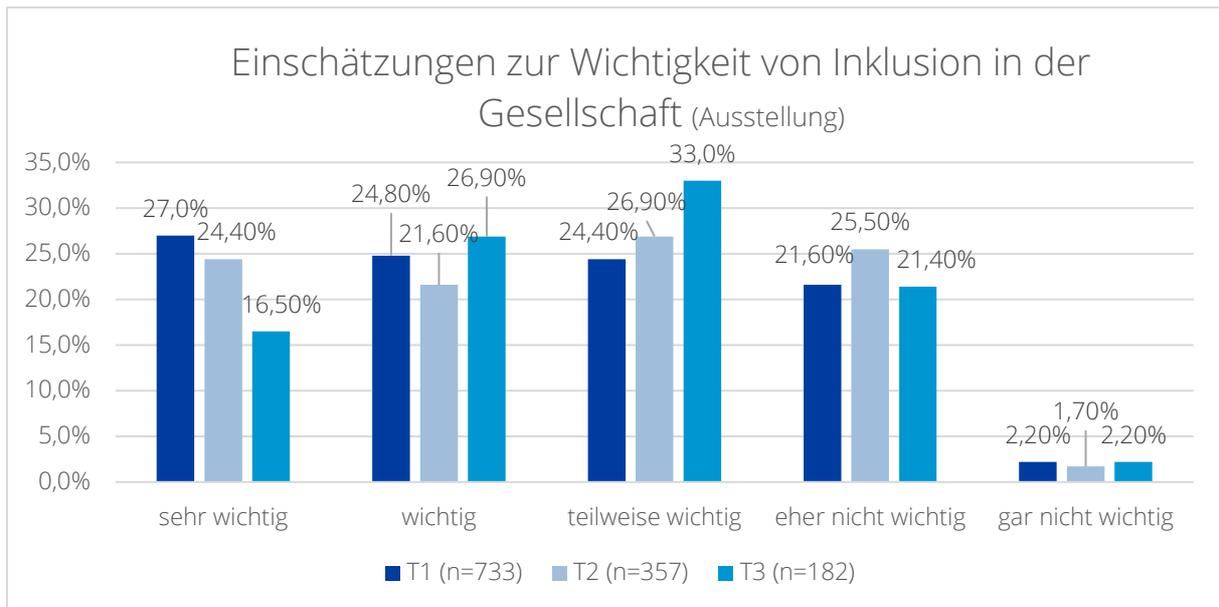


Abbildung 77: Einschätzungen zur Wichtigkeit von Inklusion in der Gesellschaft (Ausstellung)

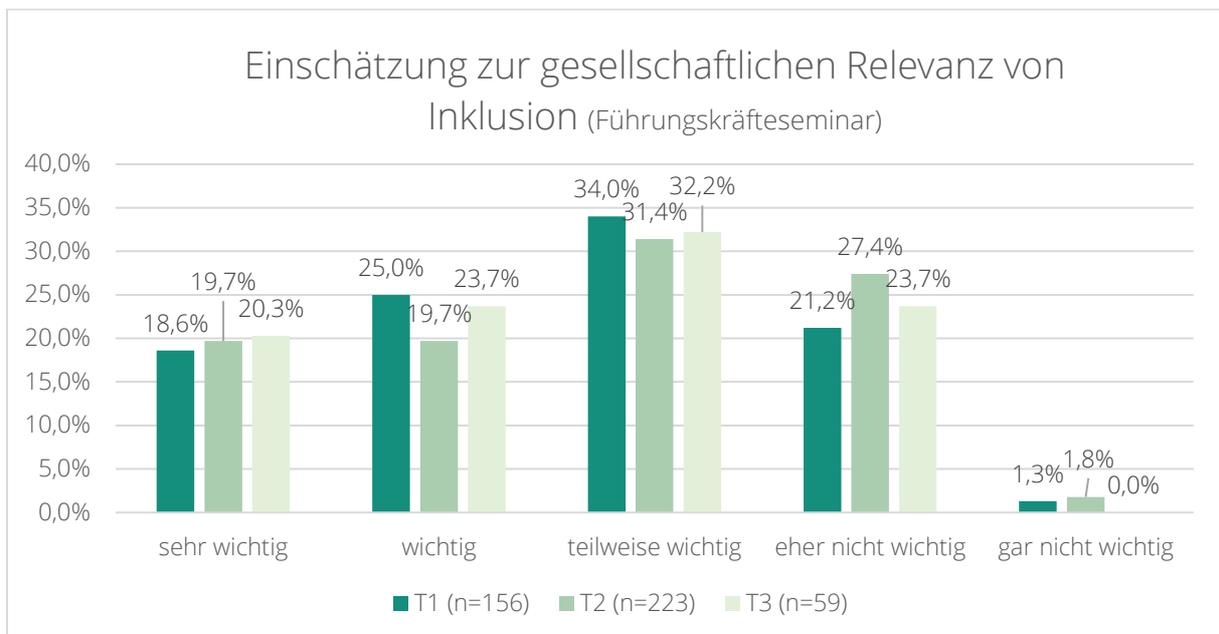


Abbildung 78: Einschätzung zur gesellschaftlichen Relevanz von Inklusion (Führungskräfte-seminar)

Die Interpretation der Ergebnisse der Frage „Was meinen Sie, wie wichtig ist Inklusion in der Gesellschaft?“ legt unterschiedliche Hypothesen nahe. In den ausstellungsbezogenen Befragungen (s. Abb. 77) geht die Einschätzung im Antwortverhalten zurück. Vor der Ausstellung waren 27,0% der Meinung, dass Inklusion der Gesellschaft „sehr wichtig“ sei, zwei Wochen nach der Ausstellung noch 24,4% und 3 Monate nach der Ausstellung nur noch 16,5%. Vor der Ausstellung haben noch 51,8% der Befragten geantwortet, dass das Thema der Inklusion in der Gesellschaft wichtig oder sehr wichtig ist. In der zweiten Befragung waren nur noch 45,9% der Befragten dieser Meinung und in der letzten Befragung nur noch 43,4%. Der Wert der Antwortkategorie „teilweise wichtig“ ist korrespondierend gestiegen. Diese Verschiebungen im Antwortverhalten sind statistisch signifikant ($p: ,047$). Dies legt die Vermutung nahe, dass die Ausstellungsbesucher*innen einen Einblick in die gesellschaftliche Behinderung und nur langsam voranschreitende soziale und arbeitsbezogene Inklusion von

Menschen mit Behinderungen gewonnen haben. Eine Hypothese wäre, dass sich bei den Befragten sich die Erkenntnis durchsetzt, dass Inklusion innerhalb der Gesellschaft nicht den Stellenwert hat, der für tiefgreifende Veränderungen nötig wäre. In der Auswertung der Führungskräfte-seminare (s. Abb. 78) findet dieses Ergebnis keine Entsprechung. Hier findet sich ein in etwa gleichbleibendes Ergebnis von 43,6% über 39,6% zu 44,1%, die auf diese Frage mit 'sehr wichtig' oder 'wichtig' geantwortet haben.

Dem folgend wurde ebenfalls mit der gleichen fünfstufigen Likert-Skala die subjektive Einschätzung abgefragt, welchen Stellenwert Inklusion bei dem eigenen Arbeitgeber einnimmt.

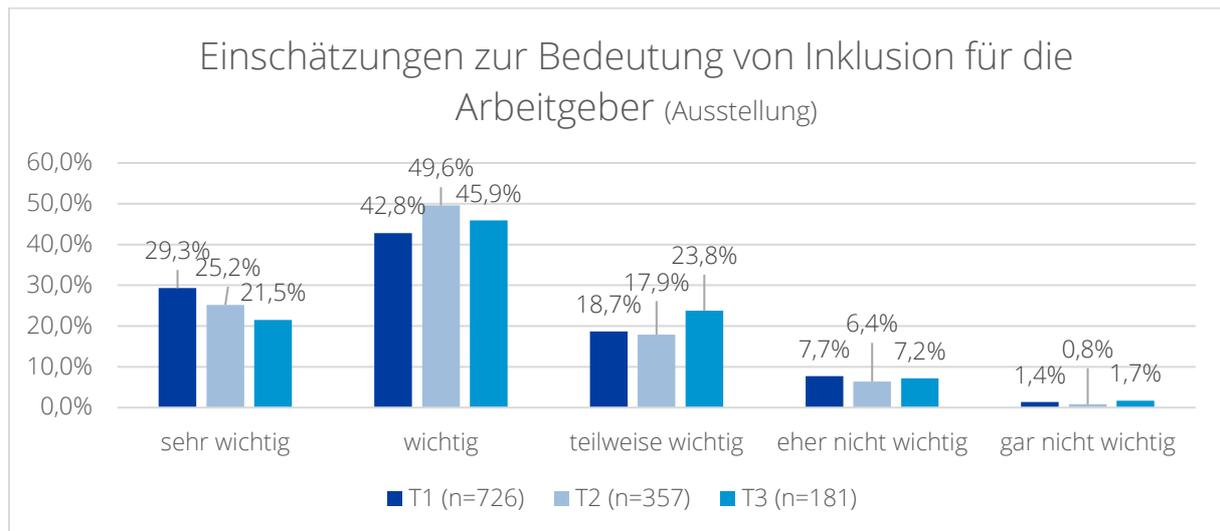


Abbildung 79: Einschätzungen zur Bedeutung von Inklusion für die Arbeitgeber in der ausstellungsbezogenen Befragung

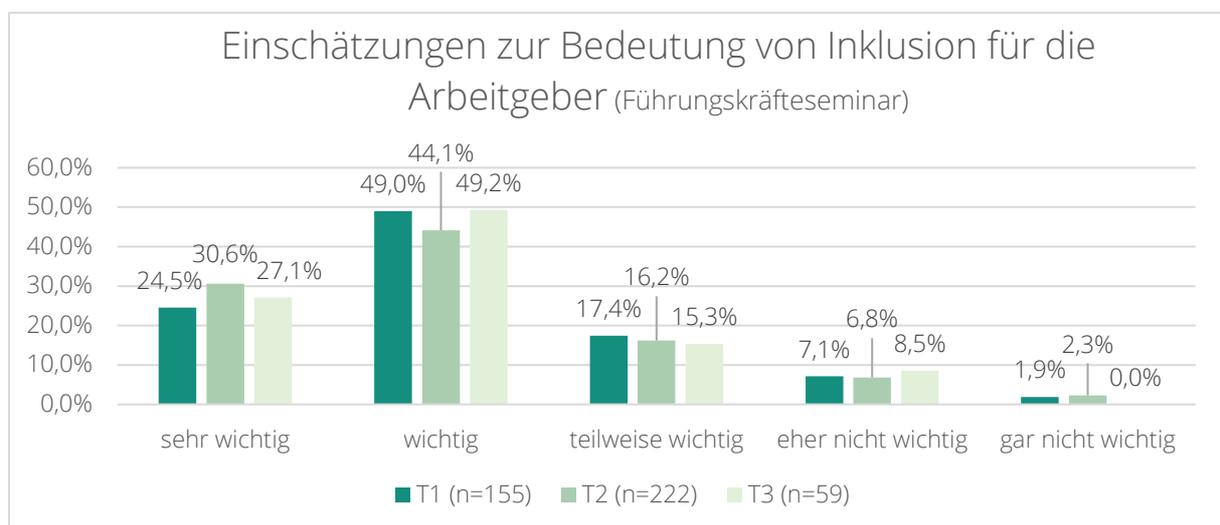


Abbildung 80: Einschätzungen zur Bedeutung von Inklusion für die Arbeitgeber in der führungs-kräfte-seminarbezogenen Befragung

Hier ist der Wert bei der Ausstellungs-befragung (s. Abb. 79) der Antwortkategorie „sehr wichtig“ in den Befragungen von zunächst 29,3% auf 25,2% auf 21,5% gesunken. Die Werte zur Antwortkategorie „wichtig“ sind von 42,8% auf 49,6% gestiegen und im Follow-Up auf 45,9% gesunken. Die kumulierten Werte bei den führungs-kräfte-seminarbezogenen Befragungen (s. Abb. 80) für die Kategorien „sehr wichtig“ und „wichtig“ sind 73,5% (Prä),

75,0% (Post) und 76,3% (Follow-Up). Auch wenn keines dieser Ergebnisse signifikant ist, kann eine stärkere Kritik am Arbeitgeber konstatiert werden. Es ist zu vermuten, dass Ausstellung und Führungskräfte-seminare dazu beigetragen haben, zu erkennen, dass für eine tatsächlich inklusive Unternehmenspolitik eine stärkere Fokussierung auf das Thema von Nöten wäre. Ergänzend zu der subjektiven Wahrnehmung des eigenen Arbeitgebers mit Blick auf die Relevanz von Inklusion wurde um eine Einschätzung der Chancengleichheit von Menschen mit und ohne Behinderungen beim eigenen Arbeitgeber gebeten.

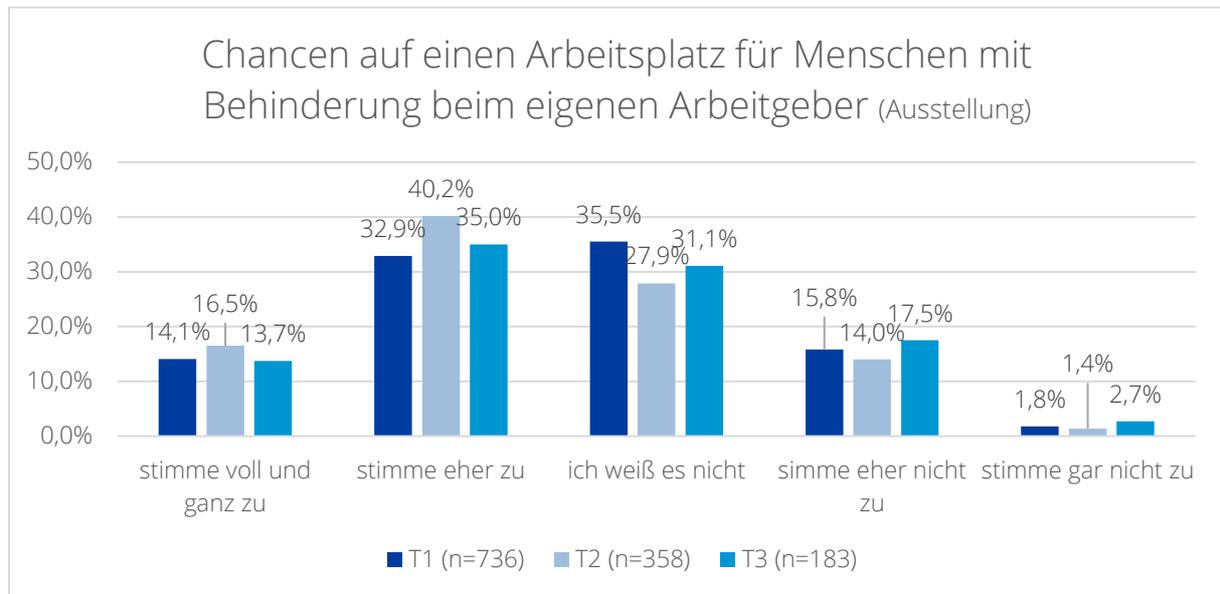


Abbildung 81: Einschätzungen zur Chancengleichheit von Menschen mit und ohne Behinderung beim eigenen Arbeitgeber in der ausstellungsbezogenen Befragung

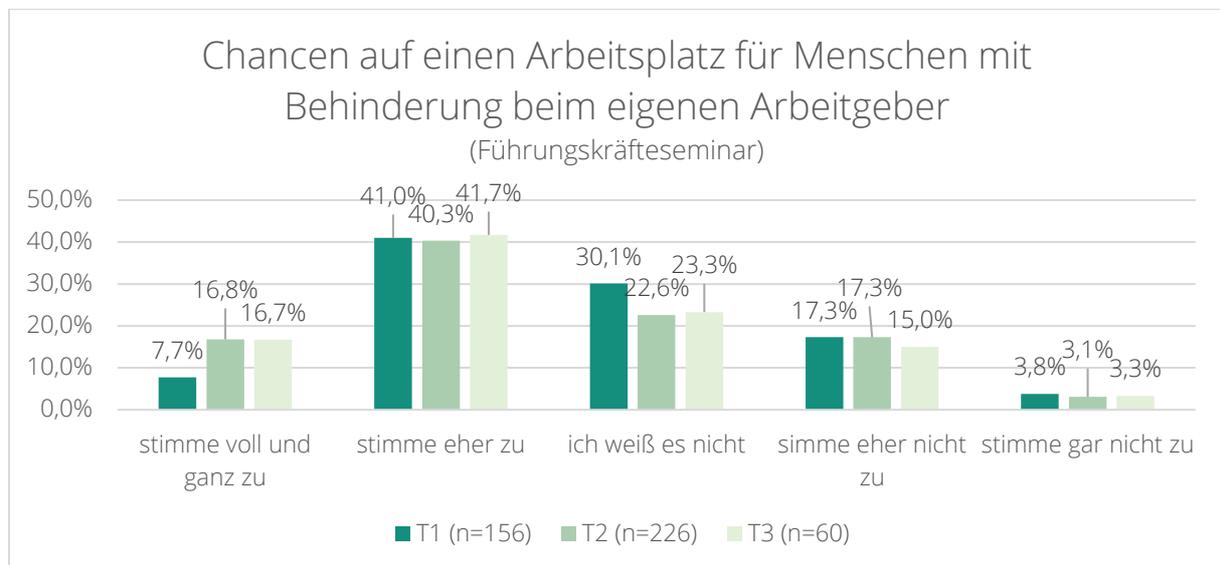


Abbildung 82: Einschätzungen zur Chancengleichheit von Menschen mit und ohne Behinderung beim eigenen Arbeitgeber im Führungskräfte-seminar

Die Frage nach der Chancengleichheit beim eigenen Arbeitgeber, wurde entlang der fünfstufigen Likert-Skala von „stimme voll und ganz zu“ bis „stimme gar nicht zu“ ausgewertet. Die Zustimmungswerte der Ausstellungsbefragung (s. Abb. 81) für die beiden Kategorien

„stimme voll und ganz zu“ und „stimme eher zu“ bewegten sich über die Befragungen von 47,0% über 56,7% zu 48,6%. Bei den Befragungen zu den Führungskräfte-seminaren (s. Abb. 82) zeigt sich ein ähnliches Bild. Hier sind die Zustimmungswerte von 48,7% auf 57,5% in der zweiten Befragung und auf 58,3% im Follow-Up gestiegen. Auch darüber hinaus gab es sowohl bei der unabhängigen als auch bei der abhängigen Gruppe nur geringe und nicht signifikante Veränderungen im Antwortverhalten.

Interessant ist die vielfältige Wahrnehmung von Barrieren bei den Befragten. Diese wurden mit „Welche Barrieren sind Ihnen an Ihrem Arbeitsplatz bekannt?“ erfragt, dabei wurden unterschiedliche Formen (bauliche, technische, kommunikative, digitale und technische) Barrieren berücksichtigt.

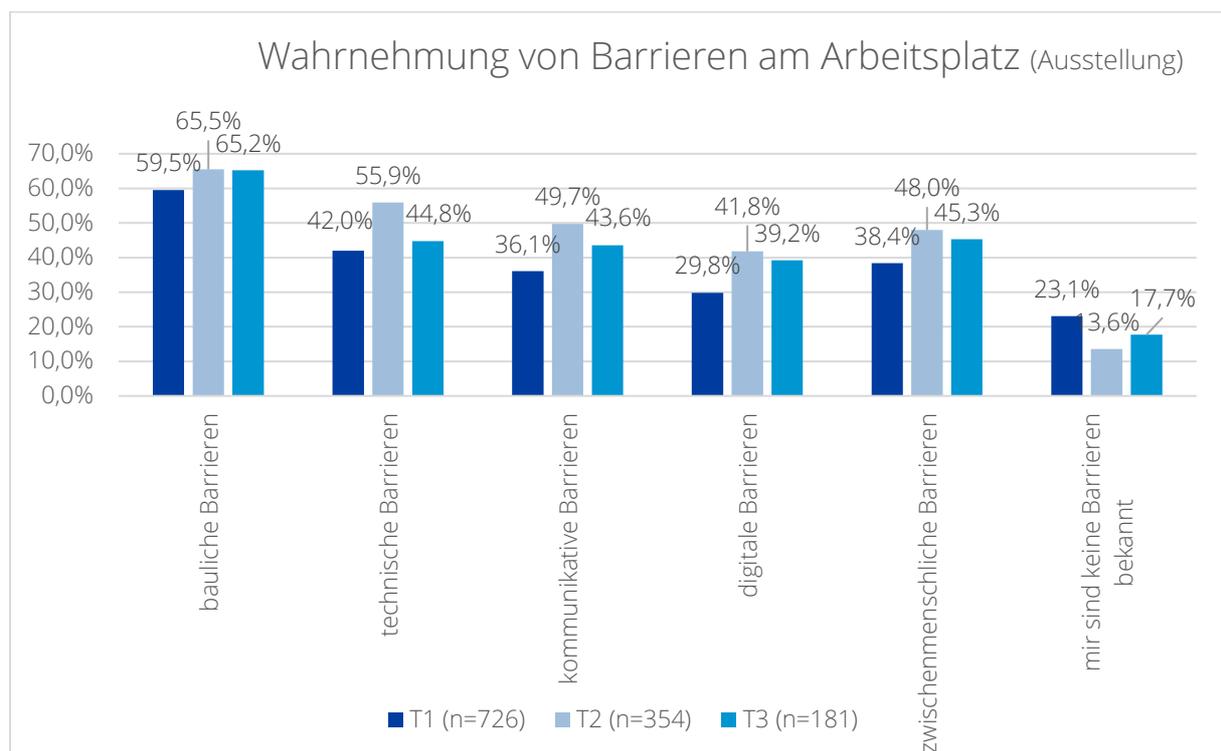


Abbildung 83: Einschätzungen zu vorhandenen Barrieren am Arbeitsplatz in der ausstellungsbezogenen Befragung

In der Prä-Befragung der Ausstellung (s. Abb. 83) gaben 59,5% an, bauliche Barrieren zu kennen. In der Post-Befragung stieg dieser Wert auf 65,5% und im Follow-Up gaben 65,2% der Befragten an, diese Barrieren zu kennen. Das Bewusstsein für technische Barrieren lag in der ersten Befragung bei 42,0%, stieg in der zweiten Befragung auf 55,9% und fiel in der dritten Befragung auf 44,8%.

Kommunikative Barrieren wurden in der ersten Befragung von 36,1% genannt, in der zweiten Befragung stieg dieser Wert auf 49,7% und in der dritten Befragung sank er auf 43,6%. Digitale Barrieren wurden von 29,8% der Befragten in der ersten Befragung genannt, in der zweiten Befragung stieg dieser Wert auf 41,8% und in der dritten Befragung fiel er auf 39,2%. Zwischenmenschliche Barrieren wurden von 38,4% der Befragten in der ersten Befragung genannt, von 48,0% in der zweiten Befragung und von 45,3% in der dritten Befragung. Die Antwortoption „Mir sind keine Barrieren bekannt“ wurde in der Prä-Befragung von 23,1% angegeben, in der zweiten Befragung sank dieser Wert auf 13,6% und in der dritten

Befragung stieg er leicht auf 17,7%. Die Veränderungen im t1 – t2 Vergleich der abhängigen sowie der unabhängigen Gruppe waren noch alle, bis auf dem Zuwachs der Wahrnehmung der „baulichen Barrieren“, signifikant [p: <,001]. An diesem Punkt kann man „wirkungsplausibel“ davon ausgehen, dass die Ausstellung erreicht hat, dass den Besucher*innen mehr Barrieren bekannt sind. Drei Monate später hingegen schwächt sich dieser Effekt jedoch in einem Maße ab, dass die Veränderung zwischen t1 und t3 so gering werden, dass nur noch im Hinblick auf 'digitale Barrieren' eine Signifikanz aufweisen [p: ,049] und dies auch nur bei der unabhängigen Gruppe.

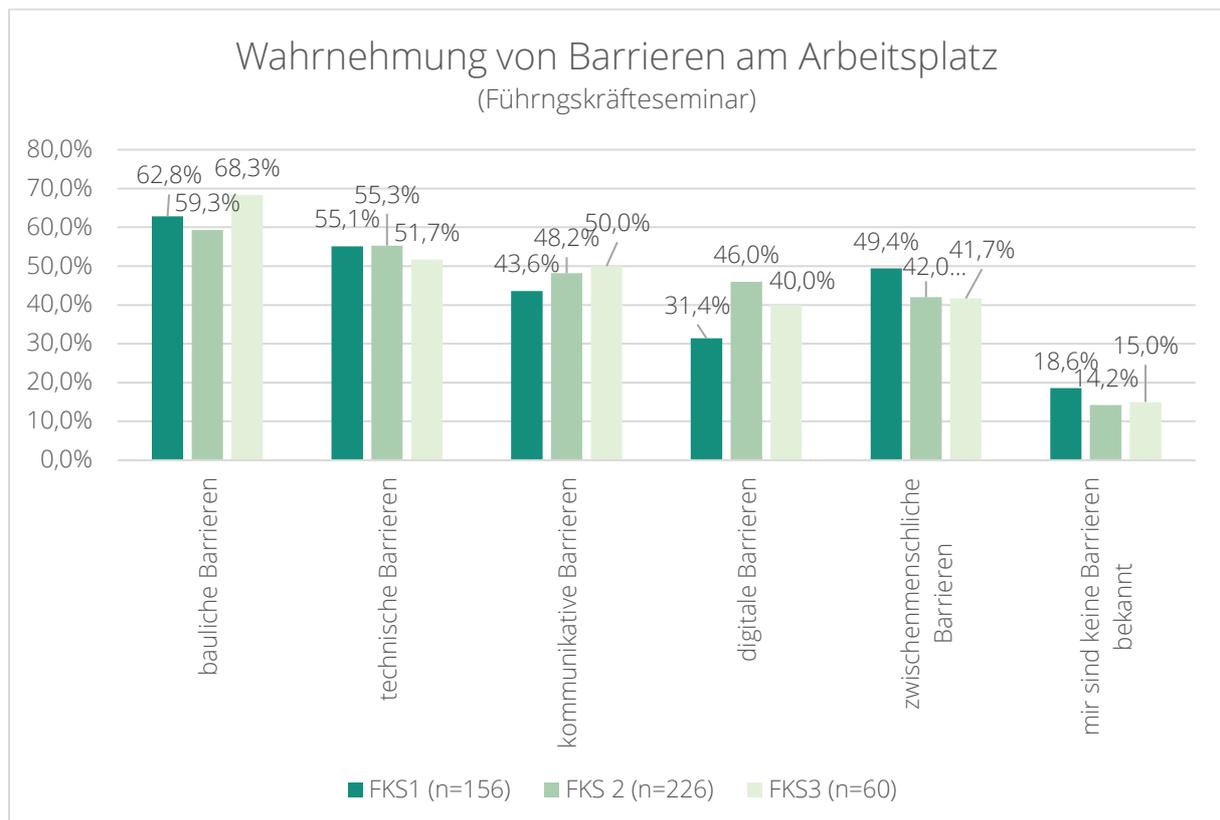


Abbildung 84: Einschätzungen zu vorhandenen Barrieren am Arbeitsplatz in der Führungskräfte-seminarbezogenen Befragung

Bei der Befragung zu den Führungskräfte-seminaren (s. Abb. 84) zeigen sich über die Befragungswellen ähnliche Werte, wenngleich mit einem höheren Ausgangswert. Diese Ergebnisse zeigen Schwankungen im Bewusstsein für Barrieren am Arbeitsplatz im Laufe der Zeit, was auf die potenzielle Wirkung der Ausstellung auf die Sensibilisierung hinweist, gefolgt von einem leichten Rückgang der Wahrnehmung von Barrieren im Follow-Up drei Monate später.

Interessant ist hierbei auch, dass bei den Barrieren, die den Personen bekannt sind, die gleiche Bewegung im Verlauf besteht, die bereits von anderen Items bekannt ist – eine Erhöhung in der Post-Befragung und einen Rückgang im Follow-Up, der jedoch auf einem höheren Wert verbleibt als der Ausgangswert. Dies lässt den Schluss zu, dass die gelernten Inhalte wieder in Vergessenheit geraten. Die genannten Barrieren pro Person sind in der Prä-Befragung 2,06, in der Post-Befragung 2,61 und im Follow-Up 2,38. Es ist davon auszugehen, dass dieses Bewusstsein für Barrieren als eine Folge der Ausstellung gewertet werden kann.

Bei den Einstellungsfragen, die ebenfalls bereits in Kapitel 5.3.2 beschrieben wurden, finden sich trotz der z.T. deutlichen Zustimmung von über 90% viele signifikante, sich jedoch teilweise widersprechende, Veränderungen bei den ausstellungsbezogenen Befragungen. Unter der Frage "Inwiefern stimmen Sie den folgenden Aussagen zu?" sollten die Befragten ihre Zustimmung durch ein Kreuz in einer vierstufigen Skala von '++' bzw. 'Stimme voll überein' bis '--' bzw. 'Stimme nicht überein' bewerten. Die Zustimmung (die beiden Zustimmungswerte kumuliert) zum Item 'Menschen mit Behinderungen haben in Deutschland die gleichen Chancen auf dem Arbeitsmarkt wie andere auch' ist signifikant [p: ,001] von 22,8% in der Prä-Untersuchung (n=722) auf 32,4% im Follow-Up (n=179) gestiegen. Dies ist auch bei der abhängigen Gruppe eine signifikante [p: <,001] Steigerung. Auch die Zustimmung zum Item 'Der Arbeitsmarkt braucht Menschen mit Behinderungen' ist signifikant [p: ,006] von 91,1% auf 94,4% gestiegen. Die Zustimmung zur Aussage 'Die Unternehmen sollen selbst entscheiden, ob sie Menschen mit Behinderungen einstellen oder nicht' ist von 29,2% auf 35,7% signifikant [p: ,009] gestiegen. Auch die Zustimmung zu 'Menschen mit Behinderungen sind ein Teil der Gesellschaft und bereichern diese wie jeder andere Mensch auch' ist von 98,6% auf 98,9% signifikant [p: ,020] gestiegen. Was an dieser Stelle wie nur ein geringer Zuwachs aussieht, ist hinsichtlich der vollen Zustimmung (++) von 81,0% auf 88,8% gestiegen. Auch die volle Zustimmung zum Item 'Je mehr man über Behinderung weiß oder damit in Berührung kommt, desto weniger eigene Vorurteile hat man' ist von 76,0% auf 84,9% signifikant [p: ,017] gestiegen. Ebenso bei der Aussage 'Ein barrierefreies Unternehmen hätte für alle Mitarbeiter*innen einen Vorteil' ist es die volle Zustimmung, die durch die Veränderung von 70,3% auf 78,8% eine signifikante [p: ,040] Veränderung ausmacht. Die volle Zustimmung zur Aussage 'Ich denke, dass eine vollständige Barrierefreiheit und Chancengleichheit nicht erreichbar sind' die von 18,4% auf 25,8% gestiegen ist, ist ebenfalls eine signifikante [p: ,015] Veränderung. Auch beim Item 'Mein Unternehmen kann von den Fähigkeiten von Menschen mit Behinderungen profitieren' ist die volle Zustimmung von 51,1% auf 62,0% signifikant [p: ,012] gestiegen.

Die darauffolgenden Einstellungsfragen folgten grundsätzlich demselben Muster, mit dem kleinen Unterschied, dass nach der Bewertung einiger Items nach einer Folgebewertung wie bspw. „Dieser Aussage stimme ich nicht zu, jedoch habe ich manchmal aus Unsicherheit Berührungängste“ gefragt wurde. Hier finden sich zwei signifikante Veränderungen. So haben mehr Befragte im Follow-Up mit der Aussage „In Gegenwart von Behinderten fühlt man sich manchmal unwohl“ voll übereingestimmt. Dieser Wert ist von 3,2% auf 8,5% signifikant [p: ,015] gestiegen. Die zweite Signifikanz ist in der Nachfrage zum Item „Es ist für alle Beteiligten besser, wenn behinderte Menschen unter sich bleiben“ zu finden. Diese Aussage lehnten in der Prä-Befragung 98,6% und im Follow-Up 98,3% ab. Alle, die diese Aussage ablehnten wurden gebeten, die Folgeaussage „Ich habe dieser Aussage nicht zugestimmt, ich bin jedoch der Meinung, dass der erste Arbeitsmarkt nicht für jede Person

das richtige ist“ zu bewerten. Hier stieg die Zustimmung von 44,8% auf 55,7% signifikant [$p: ,007$] an. In der abhängigen Gruppe ist zwar ebenfalls im t1 – t3 Vergleich (n=99) eine Steigerung von 47,2% auf 54,5% zu beobachten, diese weist jedoch keine Signifikanz aus.

Das Antwortverhalten der Befragten der Führungskräfte-seminare folgt grundsätzlich dem beschriebenen Muster der Veränderungen bei den Ausstellungsbesucher*innen. Aufgrund der Betrachtung dieser Gruppe als Querschnitte werden auch keine Signifikanzen dieser Gruppe angegeben.

Insgesamt kann konstatiert werden, dass die Ausstellung einen signifikanten Einfluss auf das Antwortverhalten hinsichtlich dieser Einstellungsfragen hatte, obwohl die Zustimmungswerte bereits in der Prä-Untersuchung sehr hoch waren. Dementsprechend kann 'wirkungsplausibel' davon ausgegangen werden, dass die Ausstellung und das Führungskräfte-seminar auch noch drei Monate nachher eine Wirkung zeigen. Die meisten Entwicklungen im Antwortverhalten sprechen für ein stärkeres Inklusionsverständnis. Nur das Ergebnis hinsichtlich der Items ‚Menschen mit Behinderungen haben in Deutschland die gleichen Chancen auf dem Arbeitsmarkt wie andere auch‘ und ‚Die Unternehmen sollen selbst entscheiden, ob sie Menschen mit Behinderungen einstellen oder nicht‘ sowie die beiden genannten Items, deren Zustimmungswerte signifikant gestiegen sind, hinterlassen Fragezeichen. Vielleicht ist dies eine nicht-intendierte Folge der Maßnahmen, dass die beteiligten Menschen mit Behinderungen und die präsentierten Exponate den Eindruck vermittelten, dass diese Gruppe die sozialen und umweltbedingten Barrieren durch ihre Fähigkeiten 'einreißen' können und es daher keines besonderen Schutzes bedarf. Zum einen spricht daraus auch ein meritokratisches Verständnis, dass 'jeder alles schaffen könne' und zum anderen eine Ablehnung der unter §5 im Allgemeinen Gleichbehandlungsgesetz als ‚positive Maßnahmen‘ beschriebenen Quotenregelung, die als Ausgleich von bestehenden bzw. historisch gewachsenen Nachteilen angewandt wird.

Darüber hinaus wurde noch einmal explizit die Wahrnehmung von Ausgrenzungen in unterschiedlichen Kontexten erfragt.

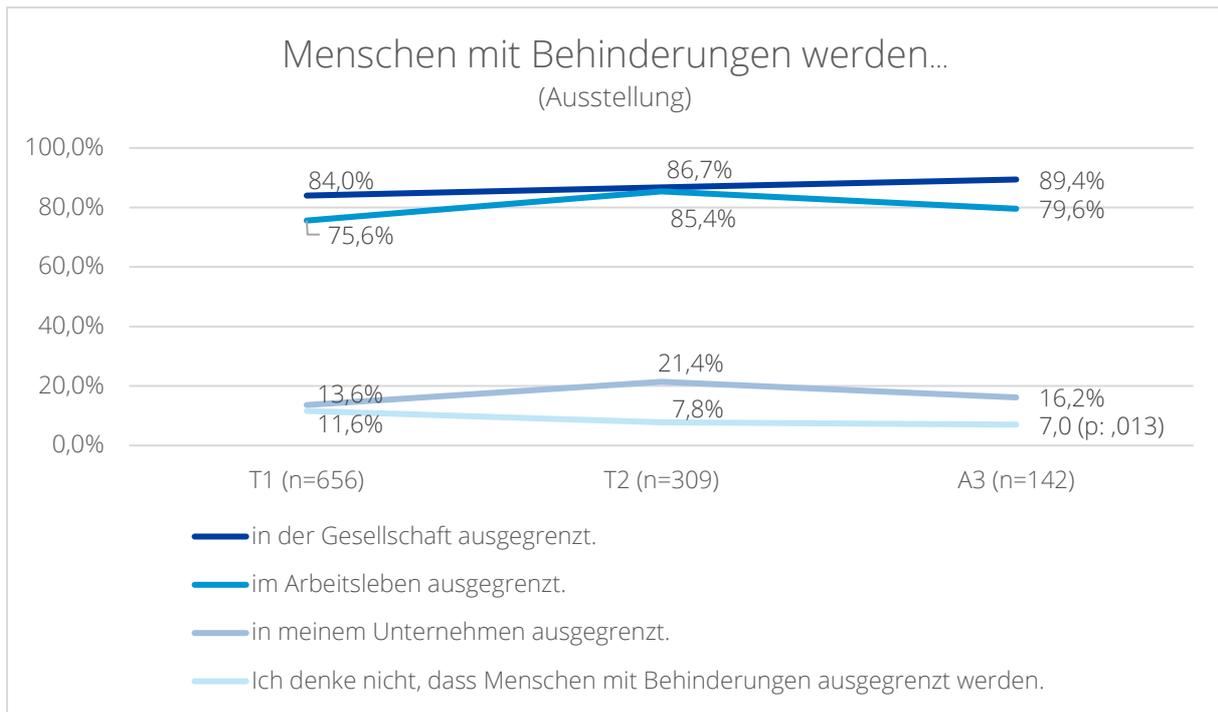


Abbildung 85: Einschätzung zur Ausgrenzung von Menschen mit Behinderungen (Ausstellung)

In den ausstellungsbezogenen Fragebögen wurde mithilfe von Multiple-Choice-Fragen die Zustimmung zu verschiedenen Aussagen befragt. Wie in dem Diagramm (s. Abb. 85) ersichtlich wird, lässt sich erhöhtes Bewusstsein hinsichtlich der Zustimmung zu verschiedenen Aussagen feststellen. Der Aussage, dass Menschen mit Behinderungen in der Gesellschaft ausgegrenzt werden, stimmten in der ersten Befragung 84,0% zu, in der zweiten 86,7% und in der dritten 89,4%. Auch der Anteil derjenigen, die der Aussage ‚Ich denke nicht, dass Menschen mit Behinderungen ausgegrenzt werden.‘ zustimmten, ist von anfangs 11,6% auf 7,8% und dann auf 7,0% in der letzten Befragung gesunken. Hinsichtlich der Zustimmung zur Aussage ‚Menschen mit Behinderungen werden im Arbeitsleben ausgegrenzt‘ können zwar hohe Zustimmungswerte von 75,6% über 85,4% bis zu 79,6% festgestellt werden, die Veränderung ist jedoch nicht signifikant. Ähnlich verhält es sich hinsichtlich der Zustimmung zur Aussage ‚Menschen mit Behinderungen werden in meinem Unternehmen ausgegrenzt‘. Vor der Ausstellung stimmten noch 13,6% zu, dieser Wert stieg im ersten Follow-up auf 21,4% und sank im zweiten Follow-up wieder auf 16,2%. Nur die Veränderungen von ‚Ich denke nicht, dass Menschen mit Behinderungen ausgegrenzt werden‘ sind statistisch signifikant [p: ,013]. Die anderen Werte für ‚im Arbeitsleben‘ und ‚in meinem Unternehmen‘ folgen jedoch dem bereits bekannten Muster, einer starken Veränderung zwischen Prä- und Post- und einem abgeschwächten Follow-Up. Die Werte für ‚in meinem Unternehmen‘ wiesen im Übrigen beim t1-t2 Test einen signifikanten Wert [p: ,005] aus. Die deutlichen Veränderungen in den Einstellungen zu der Ausgrenzung von Menschen mit Behinderungen machen es ‚wirkungsplausibel‘, dass diese Veränderungen durch die Ausstellung bewirkt wurden. In diesem Sinne wurde das Bewusstsein um die Ausgrenzung von Menschen mit Behinderungen geschärft.

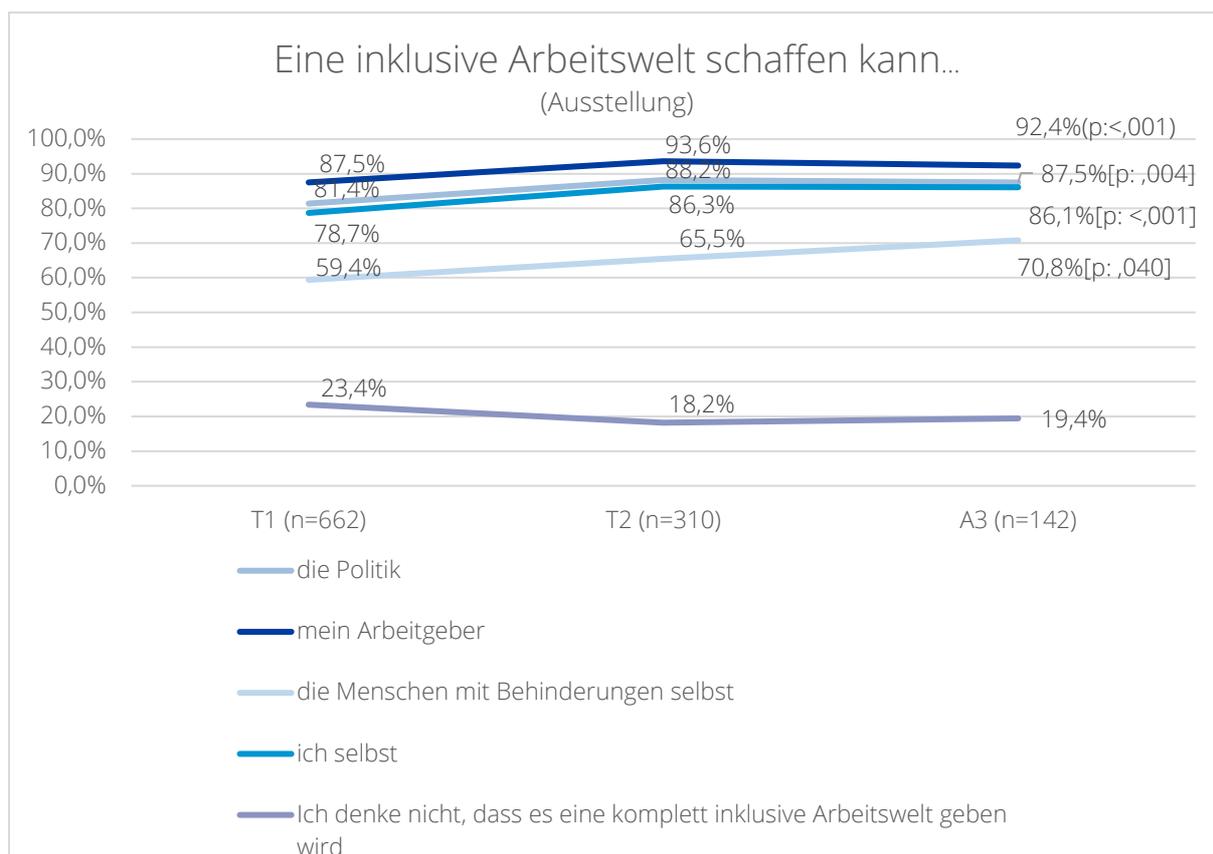


Abbildung 86: Einschätzungen zur Schaffung einer inklusiven Arbeitswelt (Ausstellung)

Bei der Frage, wer eine inklusivere Arbeitswelt schaffen kann, sehen die meisten Befragten ihren Arbeitgeber in der Pflicht (s. Abb. 86). In der Prä-Befragung stimmten 87,5% dieser Aussage zu, Post-Befragung waren es 93,6% und im Follow-Up noch 92,4%. Diese Verschiebung ist statistisch signifikant ($p < ,001$). Vor der Ausstellung sahen 81,4% die Politik als verantwortlich dafür, eine inklusivere Arbeitswelt zu schaffen. In der Post-Befragung waren es 88,2% und im Follow-Up 87,5%, was ebenfalls eine signifikante [$p: ,004$] Veränderung ist. Auch die Handlungsfähigkeit der Menschen mit Behinderung selbst wurde zunehmend erkannt. So antworteten vor der Ausstellung 59,4%, dass diese Gruppe eine inklusivere Arbeitswelt schaffen könnte, in der Post-Befragung waren es 65,5% und im Follow-Up 70,8%. Auch dies ist eine signifikante Veränderung [$p: ,040$]. Die Möglichkeit, dass die Befragten selbst einen Einfluss auf eine inklusivere Arbeitswelt haben, ist nach der Ausstellung von 78,7% auf 86,3% gestiegen und lag auch noch 3 Monate nach der Ausstellung bei 86,1%. Ebenfalls mit einer signifikanten Veränderung ($p: <,001$). Der Anteil derjenigen, die der Aussage „Ich denke nicht, dass es eine komplett inklusive Arbeitswelt geben wird.“ zustimmten, ist von 23,4% zunächst auf 18,2% gesunken und im Follow-Up wieder auf 19,4% gestiegen. Auch diese Veränderung ist signifikant [$p: ,014$]. Es kann dementsprechend ‚Wirkungsplausibel‘ davon ausgegangen werden, dass diese Ergebnisse als eine Folge der Ausstellung gesehen werden können und das Bewusstsein gestärkt wurde, dass alle Ebenen etwas für eine inklusivere Arbeitswelt getan werden kann.

Dem folgend wurde ebenfalls abgefragt, wo bzw. bei wem langfristige Veränderungen durch die Ausstellung INNOKLUSIO® langfristige Veränderungen angeregt werden könnten (s. Abb. 87).

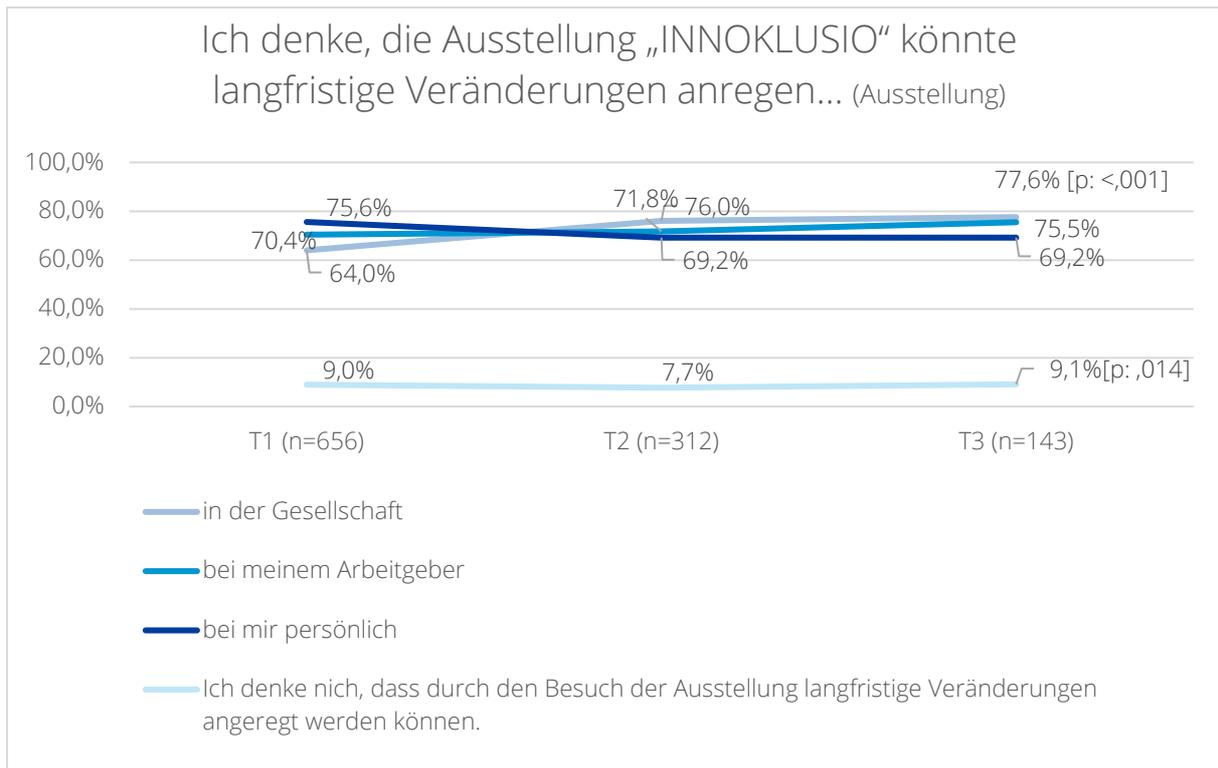


Abbildung 87: Einschätzungen über das Potenzial von INNOKLUSIO® langfristige Veränderungen anzuregen (Ausstellung)

Vor der Ausstellung (n=656) stimmten 64,0% der Aussage zu, dass die Ausstellung langfristige Veränderungen in der Gesellschaft anregen könnte, zwei Wochen nach der Ausstellung (n=309) waren es 76,0% und drei Monate nach der Ausstellung (n=179) 77,6%, was eine Veränderung mit statistischer Signifikanz ($p: <,001$) darstellt (s. Abb. 87). Eine ebenfalls stetig steigende Zustimmung lässt sich bei der Aussage feststellen, dass die Ausstellung beim eigenen Arbeitgeber eine Veränderung anregen könnte. Hier stieg die Zustimmung von 70,4% auf 71,8% und schließlich auf 75,5% in der letzten Befragung. Auch diese Verschiebung ist signifikant [$p: 0,43$]. Die Einschätzung, dass bei einem persönlich langfristige Veränderungen angeregt werden können, ist von 75,6% vor der Ausstellung auf 69,2% in der Post- und im Follow-Up gesunken. Diese Veränderung ist nicht statistisch signifikant. Die Zustimmung zu der Aussage, dass durch den Besuch der Ausstellung keine langfristigen Veränderungen angeregt werden, veränderte sich von 9,0% über 7,7% zu 9,1%. Auch diese Veränderung weist eine Signifikanz [$p: ,014$] aus. In der abhängigen Gruppe findet sich eine nicht signifikante Steigerung der Werte für die langfristige Veränderung in der Gesellschaft von 66,7% in der Prä- zu 77,5% im Follow-Up. Die Werte für 'bei meinem Arbeitgeber' ist von 73,1% auf 74,2% signifikant gestiegen [$p: ,027$]. Die Werte für 'bei mir persönlich' sind in der abhängigen Gruppe von 75,9% auf 67,4% signifikant [$p: <,001$] gesunken. Hieraus lässt sich schließen, dass die Ausstellung das Vertrauen in die Möglichkeit einer gesellschaftlichen Veränderung und der Möglichkeit der Veränderung beim eigenen Arbeitgeber gestärkt hat. Die Möglichkeit einer längerfristigen Veränderung bei einem selbst wurde jedoch leicht geschwächt. Darüber hinaus zeigt sich, dass es eine kleine Gruppe um die 10% gibt, die vor und nach der Maßnahme skeptisch bleibt.

Auch die Führungskräfte wurden zur Inklusivität des Arbeitgebers befragt. In der Frage „Wie inklusiv schätzen Sie Ihren eigenen Führungsstil ein?“ wurden die Befragten gebeten, einen

Punkt in eine offene Skala von 'sehr inklusiv' bis 'gar nicht inklusiv' zu setzen, die im Anschluss wie eine fünfstufige Likert-Skala ausgewertet wurde (s. Abb. 88).

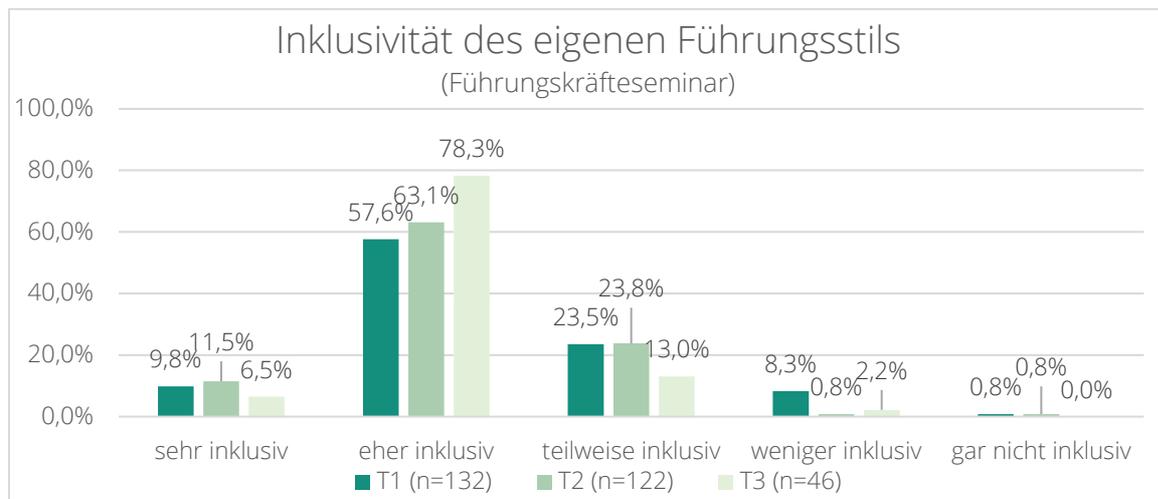


Abbildung 88: Einschätzungen zur Inklusivität des eigenen Führungsstils in der führungs-kräfte-seminarbezogenen Befragung

In der Prä-Befragung stuften 67,4% (n=132) ihren Führungsstil als 'sehr inklusiv' (9,8%) oder 'eher inklusiv' (57,6%) ein, in der Post-Befragung waren dies 75,0% (n=124) und im Follow-Up waren dies 84,8% (n=46) (s. Abb. 88). Die Werte für 'eher nicht inklusiv' und 'gar nicht inklusiv' zusammen waren 9,1% in der Prä-, 1,6% in der Post-Befragung und 2,2% im Follow-Up. In der abhängigen Gruppe (n=22) gibt es eine nicht signifikante Tendenz zur 'Mitte', in der sich im Follow-Up 90,9% als 'eher inklusiv' einschätzen und 9,1% als 'weder noch'. Bei der Beantwortung dieser Frage haben sich die Besucher*innen der Ganztagsseminare in der Post-Befragung (n=73) mit 79,5% (Kumuliert für 'sehr inklusiv' und 'eher inklusiv') etwas höher als die Besucher*innen der Halbtagsseminare (n=49) mit 67,4% eingeschätzt. Aufgrund der niedrigen Fallzahlen und den bereits angesprochenen Problemen hinsichtlich der Verteilung und der Rückläufe ist dies nur schwerlich als ein klares Ergebnis der Führungskräfte-seminare zu werten.

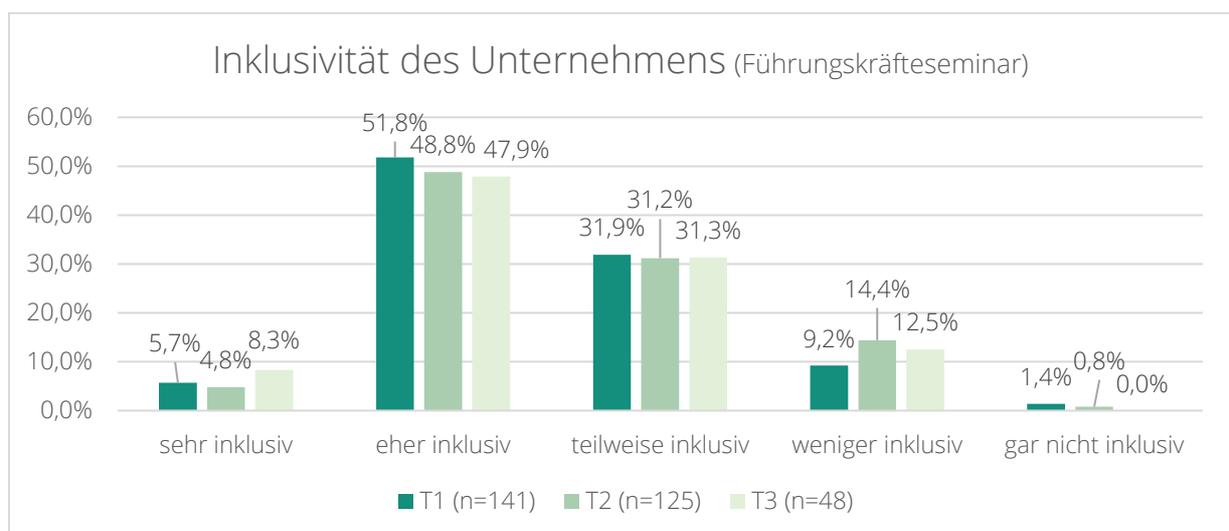


Abbildung 89: Einschätzungen zur Inklusivität des eigenen Führungsstils in der führungs-kräfte-seminarbezogenen Befragung

Die Inklusivität des eigenen Unternehmens wurde anhand der gleichen offenen Skala abgefragt. Hierbei ist es nur zu geringen Unterschieden in den führungskräfteseminarbezogenen Befragungen gekommen (s. Abb. 89). Der leichten Steigerung von 5,7% auf 8,3% bei ‚sehr inklusiv‘ zwischen Prä- und Follow-Up-Befragung steht ein leichter Rückgang von 51,8% auf 47,9% bei ‚eher inklusiv‘ gegenüber.

5.4. Unternehmenskultur und Inklusion

„Unternehmenskultur“ ist streng genommen kein wissenschaftlich genauer Begriff – er wurde jedoch äquivalent zu den individuellen Einstellungen gewählt, um die Einstellungen bzw. vielmehr den Umgang mit den Themen Behinderung und Inklusion auch auf Unternehmensebene rekonstruieren zu können. Anschlussfähig ist die Definition von Wien und Franke, die „Unternehmenskultur“ wie folgt beschreiben: Es bestehe eine

„Einigkeit darüber, dass die Unternehmenskultur als eine Gesamtheit der unternehmensbezogenen Werte und Normen, welche von allen Organisationsmitgliedern gleichermaßen getragen wird, verstanden werden kann. Somit kann die Unternehmenskultur als Persönlichkeit des Unternehmens bezeichnet werden.“ (Wien/Franke 2014, S. 21).

Wie sieht nun die Unternehmenskultur bezüglich Inklusion und Behinderung aus, inwiefern kann sich diese durch INNOKLUSIO® verändern? In der Entwicklung hin zu einem inklusive(re)n Unternehmen hat die „Unternehmenskultur“ einen hohen Stellenwert. Wie wird diese von den Interviewpartner*innen wahrgenommen, wo sehen sie Potenziale und Chancen, Bedarfe, aber auch Herausforderungen um als Unternehmen inklusiver zu werden? Ein Interviewpartner fasst die „Herausforderung Inklusion“ mit den Worten zusammen:

Wie soll man sagen, das mit der Inklusion ist ja so, keine Inklusion ist in jedem Fall einfacher als Inklusion. (Interview mit Gerhard, Pos. 165).

Wie verhalten sich die Ergebnisse aus den Interviews zu den Daten der quantitativen Befragung, wie schätzen Mitarbeitende den Stand der Inklusion und die Situation von Mitarbeitenden mit Behinderung in ihrem Unternehmen ein? All dies waren Fragen, mit denen wir uns den übergeordneten Forschungsfragen im Zuge der Erhebung, Auswertung und Interpretation der Interviews und Auswertung der Befragungsdaten auf Unternehmensebene gewidmet haben. Zusammengefasst lauten die Forschungsfragen zur Unternehmensebene also:

- Wie sieht die „Unternehmenskultur“ bezüglich Inklusion und Behinderung?
- Inwiefern kann sich die „Unternehmenskultur“ durch INNOKLUSIO® verändern?

Angemerkt sei an dieser Stelle, dass wir hier zwei ursprüngliche Fragen nach dem Stand der Inklusion „Wie sieht die Unternehmenskultur bezüglich Inklusion/Behinderung aus“ (ursprüngliche geplante Datenbasis: Dokumente und sonstige Ausführungen der Unternehmen) und „Wie wirkt sich die Unternehmenskultur auf Inklusion aus“ (Datenbasis: eigene quantitative und qualitative Erhebungen) zusammengefasst haben. Hintergrund ist, dass wir diese Frage ausschließlich am empirischen Material beantworten und dafür keine weiteren Dokumente ausgewertet haben. Der Stand der Inklusion sowie Einschätzungen zur Unternehmensebene seitens der Projektverantwortlichen in den Unternehmen wurde allerdings zu unterschiedlichen Zeitpunkten vom INNOKLUSIO®-Team erhoben und ausgewertet (siehe INNOKLUSIO® Abschlussbericht²⁰, Kapitel 4.2). Zur Einordnung der Forschungsfragen wird im Folgenden der Begriff „Unternehmenskultur“ skizziert und anschließend diskutiert, inwiefern sich diese überhaupt verändern lässt und wie in diesem Zusammenhang der wissenschaftliche Stand der Forschung einzuordnen ist.

²⁰ <https://www.innoklusio.de/wp-content/uploads/2024/09/INNOKLUSIO-Abschlussbericht-2024.pdf>

Entsprechend der Wirkungserwartungen von INNOKLUSIO® legen wir dem Begriff 'Unternehmenskultur' ein sehr weit gefasstes Verständnis zugrunde, da 'Kultur' im engeren Sinne nur ein Aspekt des Unternehmens bzw. der Organisationsentwicklung darstellt: Wie mit dem Wirkungsdreieck (siehe Abb. 3) beschrieben, sollen neben "Kultur und Begegnung" genauso die Bereiche "Strukturen und Prozesse" sowie "Strategie und Wissen" erreicht oder (potenziell) beeinflusst werden. Wenn wir von 'Unternehmenskultur' sprechen, denken wir auch diese Ebenen eines Unternehmens mit, da oft auch in den Interviews diese miteinander in Verbindung gebracht wurden. An den nachfolgenden Schilderungen lässt sich erkennen, wie die unterschiedlichen Ebenen ineinandergreifen: Die Interviewte beschreibt zunächst den Gewinn, den sie selbst in der Zusammenarbeit mit oder einem Team von Menschen mit und ohne Beeinträchtigungen sieht, führt dann aber aus:

Ich glaube nicht, dass der Inner Circle das so denkt, das sind Vorbehalte, das sind Unsicherheiten (I: Hm.). Also, wo man auch die Kollegen ABHOLEN muss. Ähm (I: Hm.) (.) i/ interessant finde ich, dass alle / oder dass häufig Kolleg*innen denken: "Ah, das hat etwas / ich muss etwas tun, ich muss etwas verändern." Anstatt einfach zu fragen" (I: Ah, okay.). "Was brauchen Sie, um hier so zu arbeiten? Oder können Sie so arbeiten? (I: Hm.) Was müsste sich verändern, damit Sie hier in DIESEM Team arbeiten können?" (I: Hm.) Also, da in / in einen anderen Austausch zu gehen. (I: Hm.) (Interview mit Carola, Pos. 115-117)

Als Hindernis nennt sie zunächst Vorbehalte, mit der Frage danach, was eine Person bräuchte, um ihre Arbeit durchführen zu können, rückt sie den Fokus mehr auf (notwendige oder fehlende) Strukturen.

5.4.1 Inklusion als Teil der ‚Unternehmenskultur‘

Im Folgenden werden Inklusion und Behinderung als Bestandteil der ‚Unternehmenskultur‘ diskutiert. Korrekterweise müsste man an dieser Stelle eher von ‚Unternehmenskulturen‘ sprechen, da die Befragten sich aus 13 unterschiedlichen Unternehmen aus unterschiedlichen Wirtschaftssektoren rekrutieren. Jedes dieser Unternehmen ist eine ‚Unternehmenskultur‘ eigen, die einen Einfluss auf das Unternehmenshandeln hat. Da aufgrund der bereits in Kapitel 4.3 beschriebenen Probleme hinsichtlich der unterschiedlichen Rückläufe und teilweise niedrigen Beteiligungsquoten die Auswertung nur über alle Unternehmen hinweg erfolgt, finden spezifische Merkmale der unterschiedlichen ‚Unternehmenskulturen‘ an dieser Stelle keine Berücksichtigung. Weiterhin wurde gerade in den Interviews deutlich, dass sich zum Teil nicht nur die Unternehmen untereinander stark voneinander unterscheiden, sondern dass es gerade in den großen Unternehmen auch innerhalb eines Unternehmens Abteilungen und Zuständigkeitsbereiche gibt, die sehr unterschiedlich sein können (beispielsweise in Unternehmen mit kaufmännischen und gewerblichen Bereichen). Hohe Sicherheitsvorschriften oder rechtliche Vorgaben und Auflagen definieren beispielsweise im gewerblichen oder Produktions-Bereich die Anforderungen an die individuellen Voraussetzungen, die Mitarbeitende erfüllen müssen. Diese Anforderungen können gerade für Menschen mit Beeinträchtigungen eine zusätzliche Barriere sein. Obgleich diese unternehmensspezifisch (oder sogar abteilungsspezifisch) sind und daher in der Gesamtauswertung nicht im Detail berücksichtigt wurden, sollten sie insofern im Blick behalten werden, dass auch solche Faktoren einen Einfluss auf Behinderung

und Inklusion als Teil der Unternehmenskultur haben und sich so auf die Entwicklung hin zu einem inklusive(re)n Unternehmen auswirken können.

Das theoretisch inklusive Unternehmen

Im Vergleich der Interviews untereinander und insbesondere im Vergleich von mehreren Interviews innerhalb eines Unternehmens gab es einige Auffälligkeiten, die für die Einordnung der Ergebnisse interessant sind: Gerade Personen der oberen Führungsebene betonten Inklusion gern als etwas für das Unternehmen „selbstverständliches“ und bewerteten Inklusion als – zum Teil neben anderen – relevantes Thema. Inklusion sei beispielsweise stark im Unternehmen verankert (siehe Interview Matthias, Pos.7; Interview Carl, Pos. 17). Dem gegenüber stand dann allerdings die Tatsache, dass es im Unternehmen zwar Mitarbeitende mit Beeinträchtigungen gibt, den Interviewten selbst aber weder direkte Mitarbeiter*innen noch weitere Kolleg*innen mit einer Beeinträchtigung bekannt waren und die Interviewten auch nicht von einer gezielten Inklusionsstrategie wussten. Den Stand der Inklusion haben wir in diesen Fällen als „theoretisch inklusiv“ kategorisiert, da Inklusion faktisch im Arbeitsalltag – zumindest für die Interviewten – kaum eine Rolle spielt.

In einigen Unternehmen fiel auf, dass Personen mit Führungsverantwortung auf Abteilungs- oder Teamebene dem Thema Inklusion aus Sicht ihres Unternehmens (oder für ihr Unternehmen gesprochen) einen geringeren Stellenwert einräumten, als es die obere Führungsebene im gleichen Unternehmen angibt. Dies vermittelt den Eindruck von Inklusion als ein Aspekt der Image-Darstellung, die mit der Organisationsbeschreibung nach Kühl (2011) der „Schauseite“ eines Unternehmens zuzuordnen wäre und neben der formalen und informalen Seite die dritte Seite einer Organisation ausmacht. Ob und inwieweit diese Schauseite die internen Struktur- und Prozessveränderungen befördert, können wir mit unserer Studie nicht belegen. Vielmehr überwiegen in unserer Studie die Stimmen, die der Schauseite gegenüber skeptisch sind. So zeigt das folgende Zitat, stellvertretend für weitere Interviews, dass Mitarbeitende mit gelebter Inklusion im Arbeitsalltag gar nicht unbedingt in Berührung kommen:

Ich muss überhaupt, ich muss überhaupt erst mal Kollegen haben, die wie auch immer gehandicapt sind, ähm weil so, wie soll ich sonst ein Gefühl dafür entwickeln? (Interview mit Matthias, Pos. 23).

Gleichzeitig beschreibt Matthias sein Unternehmen aber auch als sehr inklusiv (Interview Matthias, Pos. 7), obgleich Inklusion im Arbeitsalltag und die konkrete Zusammenarbeit von Menschen mit und ohne Behinderungen weder für ihn selbst noch in ihm bekannten konkreten Situationen von Kolleg*innen relevante Themen darstellen.

Wie schätzen nun zunächst die Interviewten, aber auch die Befragten der quantitativen Erhebung jeweils den Stand der Inklusion oder den Stellenwert von Inklusion in ihrem Unternehmen ein? Für die qualitative Erhebung dazu noch einmal der Hinweis, dass das subjektive Empfinden der Interviewten und die (strategische) Ausrichtung des Unternehmens in Bezug auf Inklusion nicht übereinstimmen müssen. Zwar sind formulierte Unternehmensziele ein wichtiges Signal für Inklusion, sicherlich rahmen diese auch das Handeln einzelner Führungskräfte. Ebenso wichtig ist es allerdings nachzuspüren, wo – wiederum einzelne – Führungskräfte darüber hinaus Herausforderungen oder Bedarfe sehen, die sie ergänzend oder möglicherweise auch konträr zu einer 'inkluisiven Unternehmensstrategie' wahrnehmen. Zwar ist das nachfolgende Zitat in dieser Deutlichkeit für die anderen Interviews nicht repräsentativ, es soll aber als Aussage einer Person, die selbst eine Beeinträchtigung hat, dennoch erwähnt werden (da die interviewte Person hier

genauer beschrieben wurde, wird zur Wahrung der Anonymität auf den üblichen Quellenverweis zum Interview verzichtet):

Äh aber das ändert weder etwas an der Einstellungsquote noch etwas daran, ähm dass es Karrierechancen für Menschen mit einer Behinderung grundsätzlich nicht gibt. (I: hm). Die gibt es einfach nicht. NIEMAND mit einer sichtbaren Behinderung kommt hier höher als normales Arbeitsvolk. Gibt es NICHT, (I:Hm.) GEHT nicht, ist nicht vorgesehen.

Zum Stand der Inklusion in den Unternehmen

Für einen breiten Eindruck dazu, wie auch andere Interviewteilnehmer*innen den Stand der Inklusion in ihrem Unternehmen bzw. Organisation bewerten, wurden die entsprechenden Aussagen aller Interviewpartner*innen so kategorisiert, dass sich verschiedene Typen abbilden ließen. Die Einordnung der unterschiedlichen Typen stellt sich wie folgt dar: acht Interviewpartner*innen bewerten den aktuellen Stand als insofern kritisch, dass sie deutlich formulieren, von ihrem Unternehmen/Organisation diesbezüglich mehr und eine klare Vorgabe durch die Unternehmensleitung erwarten würden. Elf Interviewpartner*innen würden diesen als "ok" beschreiben, obgleich sie noch klare Handlungsbedarfe sehen und diese auch formulieren und ebenfalls eine deutliche Unternehmensstrategie wünschen, zwei Interviewpartner*innen sehen keine konkreten Handlungsbedarfe und bewerten den aktuellen Stand als "gut". Auch in der quantitativen Erhebung haben wir mit der Frage danach, wie wichtig Inklusion dem Arbeitgeber ist, Aussagen zur Bedeutung von Inklusion im Unternehmen erhalten (s. Abb. 90):

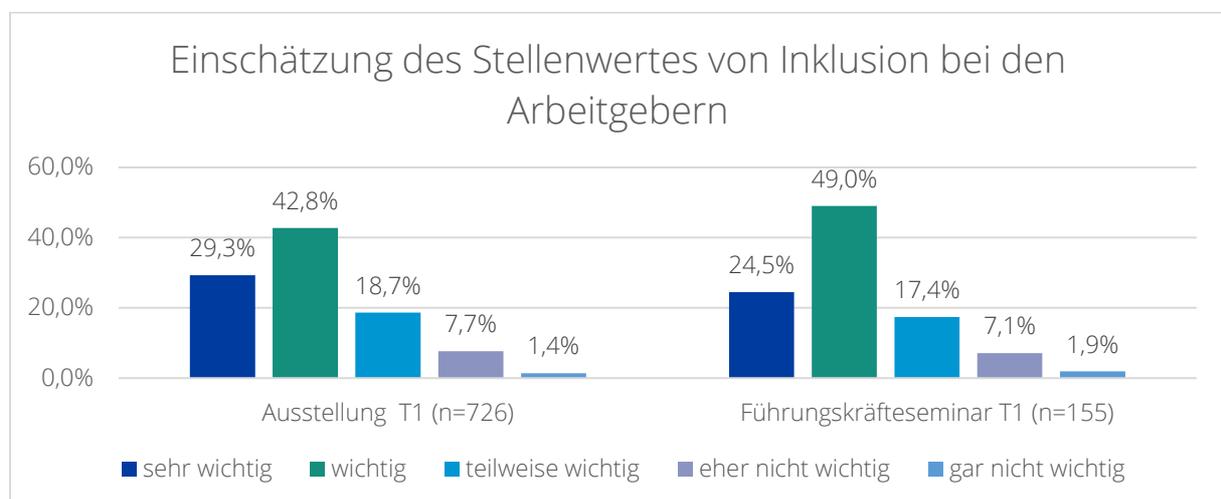


Abbildung 90: Einschätzung des Stellenwertes von Inklusion bei den Arbeitgebern (Führungskräfteseminar)

Die in Abbildung 90 abgebildete Frage wurde in einer offenen Skala, in der ein Punkt zwischen den Werten '1 sehr wichtig' bis '5 gar nicht wichtig' gesetzt werden konnte, abgefragt, die im Anschluss wie eine fünfstufige Likert-skala ausgewertet wurde. Es werden sowohl bei den Ausstellungsbesucher*innen als auch bei den Teilnehmer*innen der Führungskräfteseminare hohe Werte für die beiden Kategorien 'sehr wichtig' und 'wichtig' erreicht. Da hier die subjektive Wahrnehmung der Mitarbeiter*innen dazu abgefragt wurde, wie wichtig Inklusion für den Arbeitgeber ist, ist in dem Antwortverhalten sowohl eine

Positionierung der Befragten zur tatsächlichen Praxis bspw. in der Einstellungspolitik als auch zur Eigendarstellung bzw. Schauseite der Arbeitgeber*innen enthalten. Bei den Ausstellungsbesucher*innen erachten 29,3%, dass Inklusion für ihren Arbeitgeber 'sehr wichtig' ist, 42,8% schätzen dies als 'wichtig', 18,7% als 'teilweise wichtig', 7,3% als 'eher nicht wichtig' und 1,4% als 'gar nicht wichtig' ein. Bei den Teilnehmer*innen der Führungskräfteseminare erachteten 24,5% dieses Thema für ihren Arbeitgeber als 'sehr wichtig', 49,0% als 'wichtig', 17,4% als 'teilweise wichtig', 7,1% als 'eher nicht wichtig' und 1,9% als 'gar nicht wichtig'. Obgleich die Markierung als 'sehr wichtig' bei den Ausstellungsbesucher*innen etwas höher, als bei den Teilnehmer*innen der Führungskräfteseminare ist, stimmen beide Gruppen in ihrem Antwortverhalten weitestgehend überein.

Darüber hinaus wurden die Führungskräfte um eine Einschätzung dazu gebeten, wie inklusiv sie ihr Unternehmen und ihren eigenen Führungsstil einschätzen, dafür sollten sie in einer offenen Skala zwischen 'sehr inklusiv' und 'gar nicht inklusiv' einen Punkt setzen. Diese Einschätzung wurde im Anschluss wie eine Fünf-stufige Likert-skala ausgewertet. Hier zeigt sich, dass die Befragten (n=141) eine positive Einschätzung hinsichtlich dieses Themas gegenüber ihrem Arbeitgeber einnehmen. So setzten nur 5,7% den Punkt bei 'sehr inklusiv', 57,4% bei 'eher inklusiv' und weitere 31,9% in der Mitte. Die Antworten in der hierauf folgenden Frage „Wie inklusiv schätzen Sie Ihren eigenen Führungsstil ein?“ (s. Abb. 91), die mit der gleichen Skala abgefragt wurde, zeigen in eine ähnliche Richtung. Als 'sehr inklusiv' beschrieben nur 9,8% der Befragten ihren Führungsstil, weitere 57,6% als 'eher inklusiv' und 23,5% setzten den Punkt in die Mitte.

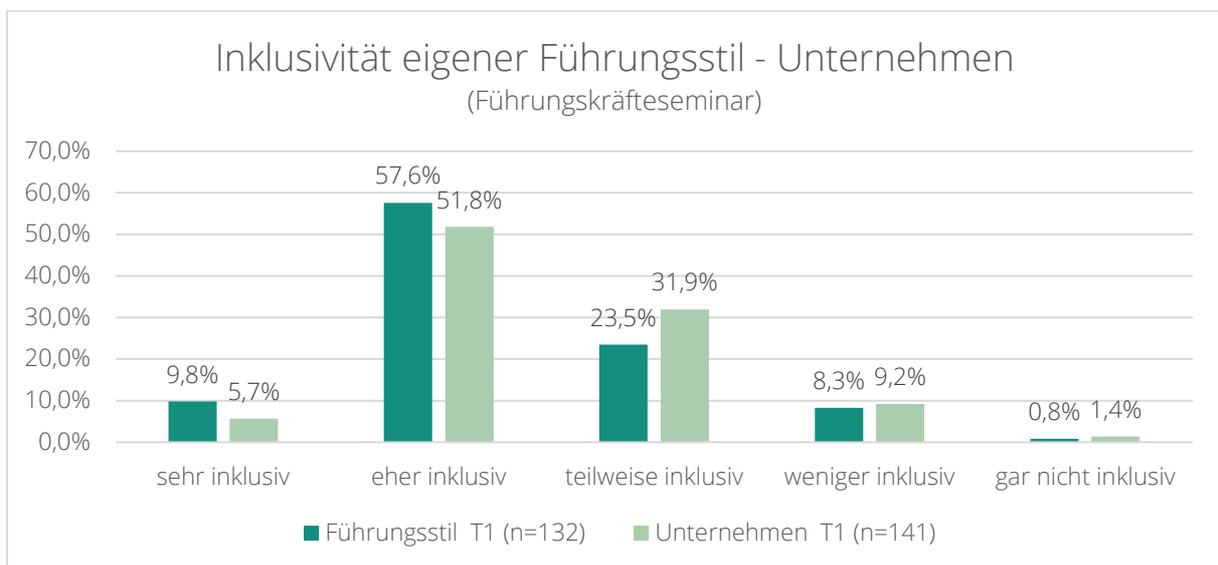


Abbildung 91: Einschätzung zur Inklusivität des eigenen Führungsstils auf Unternehmensbasis (Führungskräfteseminar)

Demgegenüber fällt die zuvor dargestellte Kategorisierung der Interviewpartner*innen etwas kritischer aus, was aber auch damit zu erklären ist, dass im Interview (anders als in der Befragung) die Möglichkeit bestand, auf konkrete Handlungsbedarfe einzugehen und konkrete Erwartungen – beispielsweise an Vorgaben aus der Unternehmensleitung – zu formulieren.

Eine gewisse Unschärfe bleibt bei den Einordnungen zum Stand der Inklusion bestehen, da sich gerade das Thema Inklusion im Spannungsfeld zwischen der formalen, informalen und

der sog. 'Schauseite' eines Unternehmens/Organisation bewegt, wo die Übergänge oft fließend sind. Interessant ist an dieser Stelle die Frage nach dem Bewusstsein darüber, wo Menschen mit Behinderungen ausgegrenzt werden: Die Befragten hatten diesbezüglich ein hohes Bewusstsein für die Ausgrenzung von Menschen mit Behinderungen. So stimmten 84,0% der Aussage zu, dass Menschen mit Behinderungen 'in der Gesellschaft ausgegrenzt' werden. Zudem stimmten auch 75,6% der Aussage zu, dass Menschen mit Behinderungen 'im Arbeitsleben ausgegrenzt' werden. Dass Menschen mit Behinderungen bei dem eigenen Unternehmen ausgegrenzt werden, wurde hingegen nur von 13,6% genannt. Dem gegenüber wurde auch die Frage gestellt, wer „[e]ine inklusive Arbeitswelt schaffen kann...“. Hier wurde an erster Stelle der eigene Arbeitgeber von 87,5% der Befragten genannt. Danach die Politik von 81,4%. Die 'Menschen mit Behinderungen selbst' wurden von 59,4% und 'ich selbst' von 78,7% genannt. Insbesondere das Ergebnis hinsichtlich des eigenen Arbeitgebers scheint sich zunächst zu widersprechen, da er zum einen nur von 13,6% als ausgrenzender Faktor, zum anderen jedoch von 87,5% Handlungsfähigkeit hinsichtlich der Schaffung einer inklusiveren Arbeitswelt zugesprochen wird. Andererseits könnten diese scheinbar widersprüchlichen Aussagen aber auch den unterschiedlichen Seiten des Unternehmens zugesprochen werden. Und je nachdem ob jemand eher Barrieren im Blick hat oder sich auf die mögliche Handlungsfähigkeit fokussiert, ob eher die formale, informale oder die Schauseite betrachtet wird.

Dass Inklusion nicht allein eine Positionierung ist, sondern konkretes Handeln bedarf, bringt auch das nachfolgende Zitat auf den Punkt. Gerhard beschreibt hier, dass das Sprechen über Inklusion und die stärkere Einbindung der Thematik im Unternehmen aus seiner Sicht noch zu keiner tatsächlichen Entwicklung / Veränderung geführt hätten:

Gerhard: In diesem Jahr läuft NICHTS besser oder schlechter als im letzten Jahr oder im Nächsten. Aber trotzdem wird hier DAUERND über Inklusion geredet, aber es ändert sich nichts. (.) DAS ist Blendwerk. (I: Hm.) (Interview mit Gerhard, Pos. 177)

Zusammengefasst macht das Zitat deutlich: ohne eine klare Linie oder Inklusionsstrategie wird Inklusion nicht gelingen.

(Fehlende) Inklusionsstrategien und inklusives Handeln

Die Ausführungen zum Stand der Inklusion in den Unternehmen haben gezeigt, dass Inklusion zwar einen Stellenwert in den Unternehmen hat, den die Mitarbeitenden auch als dem Unternehmen wichtig einstufen, allerdings formulieren 19 der 21 Interviewpartner*innen deutlich, dass mehr geschehen müsste. Dafür wird im Folgenden aufgezeigt, wie sich die Interviewten zu konkreten Inklusionsstrategien positionieren und das eigene inklusive Handeln verorten. Es wird anhand der Erzählungen der Interviewpartner*innen rekonstruiert, wie sich ihr Engagement für Inklusion beschreiben lässt: Dieses bewegt sich von dem bewussten, aktiven Engagement für das Thema (dabei ist es unterschiedlich, ob sich dieser Einsatz eher über die Position im Unternehmen ergibt, oder (bzw. „oder - und“) die Person eher einer intrinsischen Motivation folgt, hin zu „ich achte darauf, wenn es mir begegnet“: Acht Interviewpartner*innen engagieren sich sehr für das Thema Inklusion, vier würden dies gern (stärker) tun, wünschen sich dafür aber das ‚Commitment‘ des Unternehmens und neun erachten das Thema zwar als wichtig, würden

derzeit aber nur dann ins Handeln kommen, wenn sie im Arbeitsalltag damit konfrontiert werden.

Interessant ist der Hinweis, dass es zunehmend auch (gesellschaftlich) gefordert ist, sich als ‚inklusives Unternehmen‘ zu positionieren, um als Arbeitgeber attraktiv zu sein / bleiben, Julia beispielsweise äußert sich dazu wie folgt:

Genau, ja, und NA JA, und dass [das] eventuell auch tatsächlich ähm g/ gesellschaftlich erwartet wird von einem / von einem Arbeitgeber (I: Hm.). Also, das heißt, dass sich mittlerweile Arbeitnehmer*innen auch die Frage stellen: "Möchte ich für so ein Unternehmen arbeiten, was äh bestimmte Gruppen AUSSCHLIEßT oder (I: Hm.) zumindest den Zugang erschwert. (Interview mit Julia, Pos. 18).

Neben diesem Image als Arbeitgeber für alle potenziellen zukünftigen Arbeitnehmer*innen weisen auch andere darauf hin, dass es wichtig sei, niemanden auszuschließen. Im Anschluss daran stellt sich die Frage, wie es gelingen kann, dass Inklusion zu einer Selbstverständlichkeit wird – die aus Sicht der meisten Interviewpartner*innen so noch nicht umfänglich gegeben ist. Denn Inklusion oder inklusives Handeln werden von vielen als Einzelfalllösung beschrieben – die von den Interviewten so auch als funktionierend bewertet wird – allerdings ohne, dass eine klare Inklusionsstrategie beispielsweise in Bezug auf Neueinstellungen oder die Positionierung als inklusives Unternehmen bestehen würde:

Ähm, (...) ich habe mit vielen Kollegen, wenn ich da darüber gesprochen habe, ist eine äh große Bereitschaft und eine große Offenheit, ähm etwas zu tun. Bei leitenden Kollegen, die ich habe, die sagen auch: "KLAR, wir stellen Leute ein. Aber mir ist doch egal, ob die eine Behinderung haben oder nicht." (I: Hm.) Also, es gibt in Anführungsstrichen vielleicht gar nicht das Problembewusstsein. (Interview mit Renate, Pos. 5).

Inklusion wird eher dann als ein für ihr Unternehmen / Organisation relevantes Thema beschrieben, wenn Mitarbeitende eine Einschränkung bzw. Schwerbehindertenstatus während ihrer Beschäftigungszeit im Unternehmen erwerben. Dies wird im Umgang bzw. in der Suche nach Lösungen auch meist als positiv oder zumindest als funktionierend bewertet:

Also jeder, der sozusagen äh Themen damit hat, Probleme hat aufgrund von Krankheit, Unfall, sonst was, ähm eine Schwerbehinderung (.) erlangt, meldet sich sozusagen mal bei seinem Arbeitgeber. Und ihm wird geholfen, um das mal so salopp zu sagen. Das ist die, die Sache, die die Mitarbeiter befasst. Wir kümmern uns als Unternehmen nicht darum, aktiv Menschen mit Behinderung einzustellen. Und wir stellen Menschen ein. Wenn die schwerbehindert sind, dann sind sie das. (Interview mit Renate, Pos. 5).

Im Hinblick auf Neueinstellungen fällt die Einschätzung dann allerdings kritischer aus. So sagt beispielsweise Sandra in Bezug auf Neueinstellungen:

Und ich glaube auch tatsächlich, dass das Mindset noch nicht so weit ist, hier im Unternehmen (Interview mit Sandra, Pos. 46)

Auch andere äußern sich ähnlich:

Ich weiß aber auch, dass es manchmal Vorbehalte gibt, weil Menschen mit Schwerbe/ Schwerbehinderung sind ja bevorzugt zu / zu behandeln. (I: Hm.) Und dann: "Oh Gott, oh Gott, oh Gott, das könnte jetzt ja schwierig werden und DAS musst du gut begründen." (I: Hm.) Damit habe ich aber / ich selber kein Problem, habe ich auch schon gemacht, (I: Hm.) ähm aber das ist so noch ein bisschen in den Köpfen verankert. Und DAS ist schon mal eine Barriere, äh die überwunden werden muss. (Interview mit Carola, Pos. 51).

Auch Carola sieht die erste Barriere in der Möglichkeit, dass Menschen mit einer Behinderung überhaupt die Chance auf einen Arbeitsplatz bekommen. Die Vorbehalte, die sie einbringt, lassen sich ebenfalls als fehlendes Mindset zusammenfassen. Auch in der quantitativen Befragung wurde um eine Einschätzung gebeten, inwiefern die Befragten bei ihrem Arbeitgeber für Menschen mit Behinderungen die gleichen Chancen auf einen Arbeitsplatz sehen (s. Abb. 92):

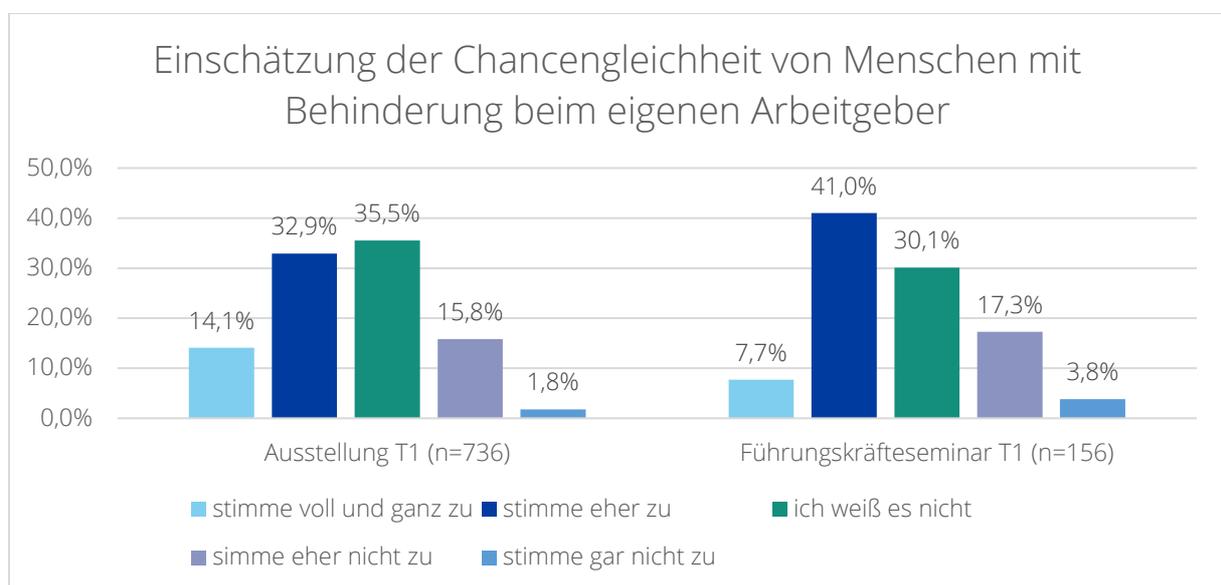


Abbildung 92: Einschätzung der Chancengleichheit von Menschen mit Behinderung beim eigenen Arbeitgeber

Mit der Frage nach der Chancengleichheit beim eigenen Arbeitgeber, wurde auf einer fünfstufigen Likert-skala von 'Stimme voll zu' bis 'Stimme gar nicht zu' eine subjektive Einschätzung der Befragten eingeholt (s. Abb. 92). Hier stimmten 14,1% der Befragten der Ausstellungsbesucher*innen (n=736) und 7,7% der Befragten der Führungskräfteseminars (n=156) „voll und ganz“ zu. Die Werte zu 'stimme eher zu' waren 32,9% bzw. 41,0%. 'Ich weiß es nicht' kreuzten 35,5% bzw. 30,1% an. 'Stimme eher nicht zu' meinten 15,8% bzw. 17,3% und 'Stimme gar nicht zu' kreuzten 1,8% bzw. 3,8% an. Sowohl bei den Ausstellungsbesucher*innen als auch bei den Teilnehmer*innen der Führungskräfteseminare wird der Aussage mehrheitlich zugestimmt, obgleich die volle Zustimmung mit 14,1% bei den Ausstellungsbesucher*innen und sogar nur 7,7% bei den Führungskräften eher verhalten ist und jeweils über 15% der Aussage nicht zustimmen. Auffallend sind die recht hohen Werte bei 'ich weiß es nicht' - bei den Befragungen zu beiden Maßnahmen um die 30% - gerade vor dem Hintergrund der zuvor genannten hohen Zustimmungswerte zur Relevanz von Inklusion für den eigenen Arbeitgeber.

Ohne dass Neueinstellungen hier explizit genannt sind, bezieht sich die Frage nach den Chancen ja (auch) auf diese. Das Antwortverhalten der quantitativen Erhebung deckt sich mit den Erläuterungen in den Interviews, wo in Bezug auf Neueinstellungen mehrfach vermutete 'Stigmatisierungen' oder das fehlende 'Mindset' als Hürden genannt wurden.

Fasst man die Einschätzungen der Befragten und Interviewten zusammen, wurden zwei Aspekte von der Bedeutung von Inklusion für das Unternehmen deutlich: Hinsichtlich der Chancen auf einen Arbeitsplatz und Neueinstellungen wird Inklusion (noch) nicht als Gewinn gesehen bzw. werden durchaus Vorbehalte bei Kolleg*innen vermutet, die eine Neueinstellung zumindest erschweren würden. Oftmals wird Inklusion eher auf die bereits im Unternehmen vorhandenen Mitarbeiter*innen bezogen und auf den (funktionierenden) Umgang, wenn Menschen eine Behinderung im Laufe ihres Erwerbslebens erwerben. Auf die Situation von Menschen mit Behinderungen soll im Folgenden ausführlicher eingegangen und unterschiedliche Sichtweisen und Erfahrungswerte dazu skizziert werden.

Zur Situation von Menschen mit Behinderungen im Unternehmen

Die Darstellung zur Situation von Menschen mit Behinderungen in den einzelnen Unternehmen ist exemplarisch und in erster Linie so gewählt, dass daraus bestehende Handlungsbedarfe oder auch übergeordnete Herausforderungen abgeleitet werden können. Darüber, dass eine grundsätzliche Offenheit gegenüber Menschen mit Behinderungen vorherrscht, sind sich die Interviewten einig bzw. wird dies – wenn auch nicht direkt erfragt – so aus allen Interviews ersichtlich. Gleiches gilt für die Ergebnisse der quantitativen Befragung, beispielsweise zur Relevanz von Inklusion für einen selbst und für das Unternehmen. Zur Verdeutlichung ein Zitat zur Offenlegung von Behinderungen:

Franz: Aber ich denke, jeder, der hier anfängt, ist da sehr offen (I: Hm). Ne, weil wir (.) halt aus diesem sozialen Bereich grundsätzlich auch kommen, ja.

I: Hm. Ja. Deswegen war ich (.) eigentlich davon ausgegangen, also das hatte ich jetzt vorher nicht recherchiert, dass das Unternehmen auch die Quote erfüllt oder sogar drüber ist.

Franz: Nein, nein. Nein, bei weitem nicht, glaube ich (I: Hm), ja bei weitem nicht. Wie gesagt, aber das ist jetzt auch nur / ich weiß es nicht (I: Hm, ja). Also dass wir die Quote nicht erfüllen, das weiß ich (I: hm). Aber (.) ob wir wirklich alle Behinder/ also das würde ich auch schon mal alleine / Wie / wie kriegen wir die, (.) die Menschen, die eine Behinderung haben, motiviert, das auch offenzulegen?

I: Hm (bejahend). (...) Was meinen Sie denn, was jetzt Gründe sind, warum jemand das nicht offenlegt? (..)

Franz: Weil er, glaube ich, (.) Angst hat, dass / ja, dass das gegen ihn (.) ausgelegt wird, dass er dadurch, glaube ich, Nachteile hat. (Interview mit Franz, Pos. 243-255)

Auch von Mitarbeitenden aus anderen Unternehmen werden Offenlegungen thematisiert. Diese werden in dem nachfolgenden Zitat insofern kritisch(er) betrachtet, dass mit einer Schwerbehinderung durchaus Risiken im Zuge von ‚Rationalisierungsmaßnahmen‘

bestehen würden und dass es vielmehr auf eine positive – oder eben inklusive – Grundhaltung ankommen würde.

Ähm und dass man POSITIV diesem Thema gegenüber steht. Und nicht mit / ähm mit, mit, mit so einem erzieherischen Ansatz oder so. Wir kümmern uns jetzt mal um eine Krankheit hier, ne? Darum geht es ja nicht. Es geht ja um die / (.) dieses äh Wertschätzende, Positive, ja sagen. Sagen, jawoll, ne? Wir wollen / wir wollen die Leute haben. Die / viele, die schwerbehindert sind, die outen sich hier nicht. Aus gutem Grund.“ (I: Okay.). Die haben auch Lernprozesse gehabt, ne? (I: Hm.) Über Rationalisierungsmaßnahmen, wo die Schwerbehinderten als erstes mit (.) äh vorne standen, ne? (I: Hm.) Das gibt es in jedem Unternehmen, das ist also nicht / Ne? (Interview mit Christiane, Pos. 22-24)

Das ‚nicht outen‘ einer Schwerbehinderung beschreibt Christiane für ihr Unternehmen nahezu als Selbstverständlichkeit. Vor dem Hintergrund der hier angesprochenen Schwierigkeiten, die sich für Menschen mit Beeinträchtigungen ergeben (können), ist es nachvollziehbar, dass auch in anderen Interviews das Thema ‚sich outen‘ oder das Kommunizieren einer Schwerbehinderung im Zusammenhang mit einer befürchteten Stigmatisierung erläutert werden. Eine Sorge, für die die jeweils Interviewten Verständnis aufbrachten, da auch sie derartige Stigmatisierungen offensichtlich für möglich hielten:

Julia: Ich WEIß auch, dass nicht viele Leu/ oder dass einige Leute, die den Status gar nicht bekannt gegeben haben (I: Hm.), auch wenn der vorlag. (I: Hm.) Genau, und ähm (.) aber es sind tatsächlich eher (.) nicht sichtbare Behinderungen, (I: Hm, hm.) würde ich sagen. Also, genau.

I: Hm (bejahend). Und was meinst du, warum jemand den jetzt nicht bekannt gibt, den Status?

Julia: Ja, aufgrund der also Stigmatisierung (I: Hm, hm.) im Grunde genommen, ne? Also, das heißt, dass man eventuell die Befürchtung hatte, von Karriere ausgeschlossen zu sein (I: Hm.). Ähm genau. (Interview mit Julia, Pos. 52-54)

Ähnlich sieht es auch Yvonne:

Also es gibt, glaube ich, ganz, ganz viele mit diesen nicht sichtbaren, (I: Hm (bejahend).) natürlich, die sich aber auch nicht unbedingt outen. (I: Hm (bejahend).) Weil eine gewisse Stigmatisierung gibt es halt schon noch intern. (Interview mit Yvonne, Pos.12)

Dass Menschen mit einer nicht sichtbaren Beeinträchtigung sich die Frage stellen, ob sie eine Behinderung anerkennen lassen und diese dem Arbeitgeber gegenüber offenlegen wollen, war in mehreren Interviews Thema – und konnte von den mutmaßlichen Bedenken her von den Interviewten nachvollzogen werden. Sie äußerten Verständnis dafür, dass jmd. aus Angst vor Benachteiligungen eine Behinderung nicht offenlegen würde.

Auch anhand der quantitativen Ergebnisse bestätigt sich die Unsicherheit gegenüber nicht sichtbaren Behinderungen im Vergleich zu sichtbaren Behinderungen. Grundlage dafür waren die Fragen zu psychischen Erkrankungen im Besonderen im Vergleich zu einem potenziellen Mitarbeiter*in mit einer körperlichen Beeinträchtigung (wie bereits in Kapitel 5.3). Hier wurde die fiktive Frage gestellt, wie die Befragten auf ein neues Teammitglied mit

‘eine(r) psychischen Erkrankung’ bzw. wenn diese ‘einen Rollstuhl nutzt’, reagieren würden. Diese wurden in einer dreistufigen Skala von ‘Stimme zu’, ‘Stimme teilweise zu’ und ‘Stimme nicht zu’ beantwortet. In der Prä-Befragung sowohl zur Ausstellung als auch bei den Führungskräfte-seminaren gibt es hohe Zustimmungswerte (über 95%), dass die Arbeitsumgebung an die Bedürfnisse der Person angepasst werden sollte für ein neues Teammitglied, das einen Rollstuhl nutzt. Bei der Person mit einer psychischen Erkrankung ist diese Zustimmung zwar auch hoch, jedoch mit 73,3% bzw. 62,5% (bei den Führungskräfte-seminaren) deutlich niedriger. Bei der Person mit einer psychischen Erkrankung gibt es darüber hinaus auch eine deutlich höhere Zustimmung von 60,5% bzw. 63,9% zur Antwort „Ich bräuchte Informationen über die Erkrankung, um damit umgehen zu können“. Die Werte für das neue Teammitglied, das einen Rollstuhl nutzt, liegen hier bei 18,8% bzw. 24,7%. Auch die Antwortmöglichkeit „Ich wäre unsicher, wie ich mit der Person umgehen soll“ ist bei dem Teammitglied mit einer psychischen Erkrankung mit 23,5% bzw. 27,1% höher als mit 6,0% bzw. 6,2% bei dem Teammitglied mit dem Rollstuhl. Auf einem sehr niedrigen Niveau, denken auch mehr Befragte, dass das Team für die Person mit einer psychischen Erkrankung mitarbeiten müsse. Eine Hypothese, die bereits im Kapitel 4.3 genannt wurde, ist, dass das Stigma bzw. der Makel einer psychischen Erkrankung von den Befragten noch immer mit einer eingeschränkten Arbeitsfähigkeit und Unsicherheit im Umgang bedeutet. Eine körperliche Behinderung, sei es von Geburt an oder später im Leben erworben, bedeutet für die Befragten zwar sehr wahrscheinlich eine Anpassung des Arbeitsplatzes, jedoch weniger, dass diese Person eingeschränkt arbeitsfähig sei. Der Wunsch nach Selbstauskunft über die Erkrankung zeigt zugleich eine Bereitschaft sich mit der Lage der Person auseinanderzusetzen, ggf. um diese Herausforderung bewältigbar zu machen, jedoch auch, dass es einer Form der Erklärung der Person bedarf.

In diesem Sinne bestätigt sich auch im Antwortverhalten der quantitativen Befragung, dass Mitarbeiter*innen gegenüber Menschen mit psychischen Erkrankungen mehr Vorbehalte bzw. Unsicherheiten aufweisen. Unabhängig der konkreten Beeinträchtigung werden in dem nachfolgenden Zitat die Chancen von Menschen mit Behinderungen beschrieben – und hier mit der Rolle bzw. Beitrag von INNOKLUSIO® in Verbindung gebracht:

Und wenn man dann Glück hat und es wirklich gut läuft und ähm (..) die behinderte Person gut performt, dann wird sie ja vielleicht auch übernommen. Das gibt ES. Natürlich gibt es das. (I: Hm.) Ähm (.) n/ natürlich ist / Kommen wir mal auf den Anfang zurück. Natürlich ist INNOKLUSIO besser als KEIN INNOKLUSIO. Also, wenn man sagt: "Okay, äh die Leute erinnern / ändern nicht sofort ihre Einstellung nach so einem vierstündigen Seminar, dann lassen wir das Seminar sein." Das ist, glaube ich, auch falsch. (I: Hm.) Man muss es natürlich versuchen. Nur, ich würde da keine Wunder erwarten. (I: Ja.) Natürlich muss man den Leuten das beibringen und ähm predigen und / und zeigen (I: Hm.) und / und all das machen. Geht ja gar nicht anders. Ich hätte auch keine bessere Idee. (.) (Interview mit Gerhard, Pos. 177)

Bevor auf die eher theoretische Frage eingegangen wird, inwiefern Veränderungen in Unternehmen überhaupt möglich sind und von außen initiiert werden können, soll zunächst auf die Einstellungen von Mitarbeitenden anhand der quantitativen Ergebnisse eingegangen werden. Hier finden sich hohe Ausgangswerte (99,3%) hinsichtlich der Aussage „Ich habe nichts dagegen, ein Firmenevent gemeinsam mit Menschen mit Behinderung zu besuchen.“

Auch bei der Aussage „Ein barrierefreies Unternehmen hätte für alle Mitarbeiter*innen einen Vorteil“ finden sich Zustimmungswerte von 96,8%. Die Befragten sind sich mit 90,4% auch einig, dass in ihren Unternehmen „mehr Menschen mit Behinderungen beschäftigt werden“ sollten. Zuletzt stimmten auch 94,7% der Aussage „Mein Unternehmen kann von den Fähigkeiten von Menschen mit Behinderungen profitieren“ zu. Bei den Führungskräfte-seminaren finden sich zu denselben Items Zustimmungswerte von 99,4%, 94,2% und 96,1%. In der Auswertung der Einstellungsfragen lassen die hohen Zustimmungswerte auf eine generelle Offenheit – und damit auch generell offene Unternehmenskultur mit einer positiven Einstellung gegenüber Menschen mit Behinderungen schließen.

5.4.2 Inwieweit lässt sich die Unternehmenskultur verändern?

Wie bereits beschrieben, ist eine Veränderung der ‚Unternehmenskultur‘, also eine innersystemische Änderung (siehe dafür ausführlich Kapitel 3.2), dann zu erwarten, wenn die äußeren Impulse – in diesem Falle die INNOKLUSIO®-Maßnahmen - stark genug sind, um die Veränderungen in ganz zu setzen. Angelehnt an Luhmann geht Özdemir in einer Beschreibung von ‚Unternehmen als soziale Systeme‘ auf Veränderungsprozesse im Unternehmen ein. Sie betont, dass der Blick auf das System als Ganzes wichtiger als einzelne Systemelemente sei, da die Einzelemente in einer ‚wechselseitigen Beziehung‘ stehen würden (Özdemir 2018, S. 134; vgl. dazu auch Kühl 2011). Gerade vor dem Hintergrund der erreichten Zielgruppen (siehe Kapitel 4.3), die sich insbesondere dem administrativen Bereich zugeordnet haben und (sehr) geringer Beteiligung aus den Bereichen Produktion oder Gewerbe, bietet die Annahme der ‚wechselseitigen Beziehung‘ zumindest die Möglichkeit, dass Veränderungsprozesse, die in einem Bereich oder Element des Systems angesetzt haben, auch auf das System als Ganzes eine Wirkung haben (können):

„Ein soziales System verändert sich nach einer eigenen Dynamik; das bedeutet, dass Veränderung einer inneren Logik folgt und Veränderungen von einzelnen Teilen sich auf das ganze System auswirken können“ (ebd. 135).

Obgleich soziale Systeme „selbstreferenziell und operationell geschlossen, d.h. nicht direkt beeinflussbar“ sind (ebd.) spricht Özdemir einem “(Change) Manager als Mitglied eines sozialen Systems” die Möglichkeit/Fähigkeit zu, „Differenzen von Fremd- und Selbstreferenzen [zu] erzeugen“, „blinde Flecken weiterer Systemmitglieder [zu] beobachten und folglich einen Prozess der Veränderung“ zu ermöglichen (ebd.). Zwar sind die Interviewteilnehmer*innen keine „Change-Manager“, sie haben sich aber – vor dem Hintergrund des Themas Inklusion und Behinderung – mit möglichen oder nötigen Veränderungsprozessen in ihrem Unternehmen befasst und könnten in/durch diese Perspektive genauso auf „blinde Flecken“ anderer Systemmitglieder oder des Systems selbst stoßen. Das Interview selbst kann zwar aus Sicht des Unternehmens nicht als Prozess gesehen werden, der eine Veränderung initiieren soll(te) (zumal ja die Person gar nicht die Funktion innehat), dennoch liegt der (Mehr)Wert der Aussagen der Interviewten im Hinblick auf das eigene Unternehmen als inklusives Unternehmen oder die notwendigen Entwicklungs- und Veränderungsprozesse hin zu einem inklusiven Unternehmen darin, dass die Interviewten auf ‘blinde Flecken’ stoßen und Dinge beobachten, die für einen Prozess der Veränderung notwendig sind.

Vor dem Ausstellungsbesuch wurde auch gefragt, wo INNOKLUSIO® eine langfristige Veränderung anregen könnte. Hier stimmten die meisten Befragten mit 75,6% der Aussage zu, dass die Ausstellung bei ihnen persönlich Veränderungen anregen könnte. 70,4% stimmten der Aussage zu, dass die Ausstellung bei ihrem Arbeitgeber zu langfristigen Veränderungen führen könnte. 64,0% sehen durch die Ausstellung langfristige Veränderungen 'in der Gesellschaft' und 9,0% denken nicht, dass durch den Besuch der Ausstellung langfristige Veränderungen angeregt werden könnten. Die Möglichkeit, die Mitarbeitende im Hinblick auf langfristige Veränderungen bei ihrem Arbeitgeber sehen, sind ein wichtiges Ergebnis zur Einschätzung potenzieller Veränderungen, gleichzeitig gab es auch deutliche Forderungen nach Top-Down-Strategien als Grundlage (siehe Kapitel 5.2 sowie die Ausführungen im folgenden Kapitel) tatsächlicher Veränderungsprozesse. Diese Einschätzungen decken sich auch mit system- bzw. organisationstheoretischen Überlegungen, demnach bestimmte ‚Erkennungsregeln‘ dem Einzelnen nicht nur eine Identifikation mit ihrem Unternehmen, sondern auch Entlastungen dahingehend bieten würden, selbst Entscheidungen treffen zu müssen, da eine bestimmte Richtung vorgegeben wird (vgl. Kühl 2011, 98).

5.4.3 Inwieweit lässt sich die Unternehmenskultur durch INNOKLUSIO® verändern?

Es bleibt eine offene Frage, wie die Maßnahmen zu einer Veränderung im Organisationshandeln führen können. Tatsächliche Veränderungen wie jene der Veränderung der Beschäftigungsquote von Menschen mit Behinderungen in den Unternehmen wären konkrete Hinweise auf eine veränderte Unternehmenskultur hinsichtlich Inklusion und Behinderung (siehe dazu INNOKLUSIO® Abschlussbericht²¹, S. 116 f.). Die hier ausgewerteten Eindrücke aus der qualitativen und quantitativen Forschung können als Ausdruck der subjektiven Einstellungsebene der Befragten gewertet werden. Diese sind jedoch auch als Teil der im Unternehmen herrschenden Kultur als informale Seite des Unternehmens (siehe Kapitel 3.2) zu werten, denn eine wie auch immer geartete ‚Unternehmenskultur‘ hat ihre Basis auch in den Einstellungen und Handlungen der einzelnen.

Dementsprechend werden an dieser Stelle auch wieder Frageblöcke besprochen, die z.T. schon in Kapitel 5.3.1 und Kapitel 5.4.1 genutzt wurden. Hier wird vor allem auf die Veränderungen eingegangen, welche die Unternehmensebene betreffen, ohne dass alle Zahlen zu jeder Frage genannt werden. Die Verläufe werden wie schon unter Kapitel 5.3. als Verlauf von t1 zu t2 zu t3 dargestellt. Die Signifikanzberechnungen beziehen sich, falls nicht anders beschrieben, auf den t1 – t3 Vergleich. Bei den Führungskräfte-seminarbezogenen Befragungen wird auf eine längsschnittliche Darstellung verzichtet. Wo es sinnvoll erscheint und deutliche Differenzen im Antwortverhalten zwischen den Teilnehmer*innen der Ganztags- und der Halbtagsseminare gibt, werden diese ausgewiesen.

Veränderungen der Unternehmenskultur (durch INNOKLUSIO®)

Einen ersten Hinweis auf die ‚Unternehmenskultur‘ geben auch hier die Fragen zu den fiktiven neuen Mitarbeiter*innen zum einen mit einer psychischen Erkrankung und zum anderen mit einem Rollstuhl. Auffällig hierbei ist, dass die Unsicherheiten gegenüber einem neuen Teammitglied mit einer psychischen Erkrankung (s. Abb. 93 für die Ausstellung sowie Abb. 95

²¹ <https://www.innoklusio.de/wp-content/uploads/2024/09/INNOKLUSIO-Abschlussbericht-2024.pdf>

für das Führungskräfteseminar) höher sind als gegenüber dem Rollstuhlfahrer (s. Abb. 94 für die Ausstellung, sowie Abb. 96 für das Führungskräfteseminar). Der Wunsch nach mehr Informationen ist ausgeprägter, die Einstellung, dass die Arbeitsumgebung an die Bedürfnisse der Person angepasst werden sollte, ist geringer. Im Laufe der Befragungswellen schwächt sich sowohl der Wunsch nach mehr Informationen als auch die Zustimmung, dass die Arbeitsumgebung angepasst werden sollte, ab, wenngleich nicht signifikant. Beim Fallbeispiel des Rollstuhlfahrers (s. Abb. 94) besteht in den ausstellungsbezogenen Befragungen die einhellige Meinung, dass die Arbeitsumgebung angepasst werden sollte, die im Laufe der Befragungen von 97,0% in der Prä-Untersuchung auf 99,4% steigt und in der Post-Untersuchung wiederum auf 98,2% sinkt.

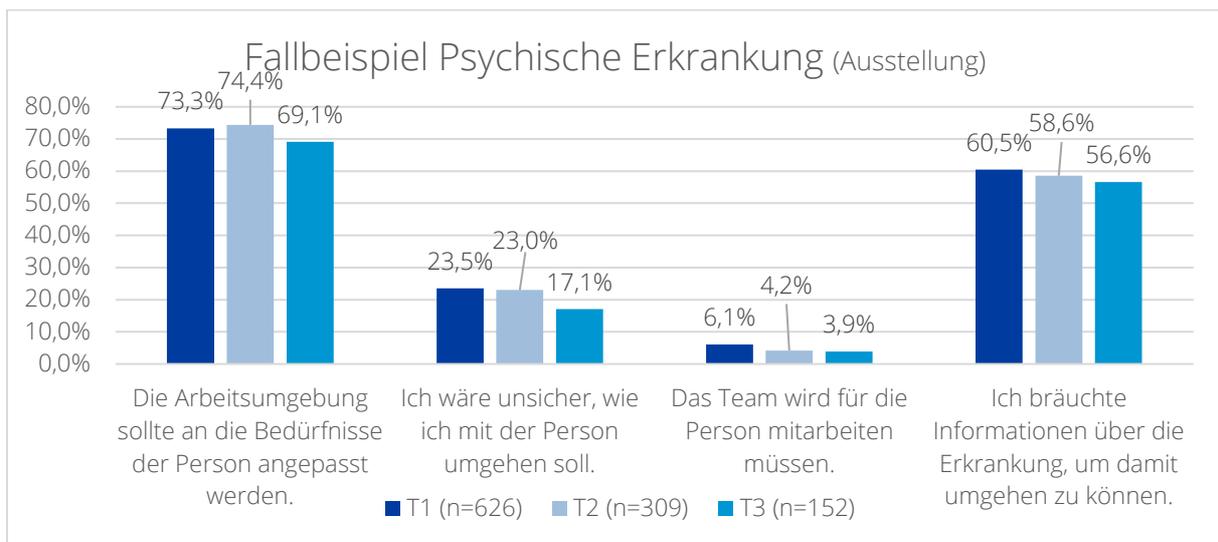


Abbildung 93: Fallbeispiel Psychische Erkrankung in der Ausstellung

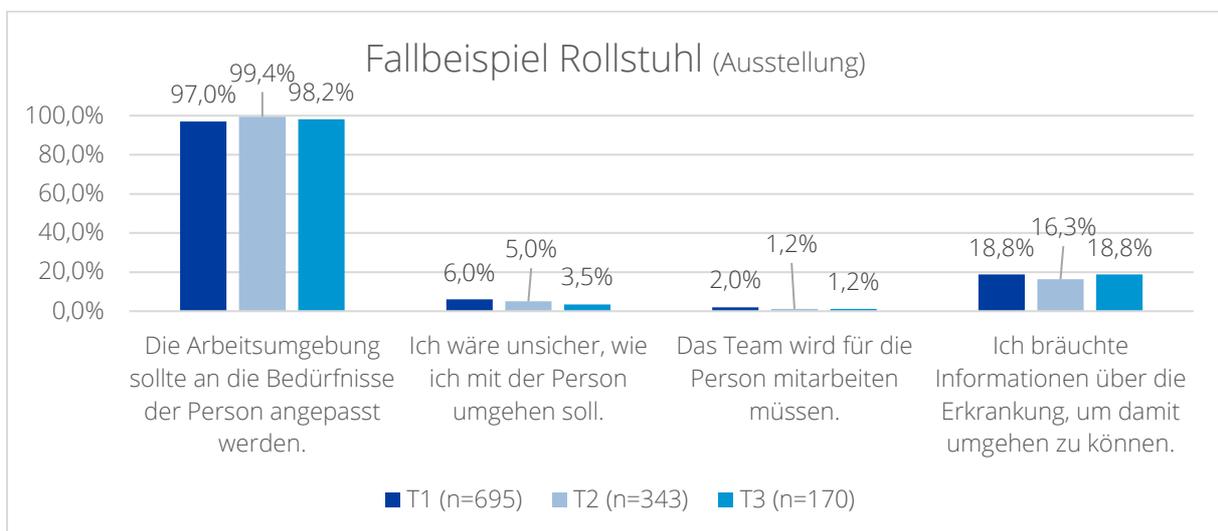


Abbildung 94: Fallbeispiel Rollstuhl in der Ausstellung

Die Ergebnisse in den Befragungen zu den Führungskräfteseminaren fallen ähnlich aus. Aufgrund der fehlenden Signifikanz der Veränderungen kann kein direkter Einfluss der Ausstellung und des Führungskräfteseminars ausgewiesen werden. Hier vertreten 96,6% die einhellige Meinung, dass die Arbeitsumgebung an die Bedürfnisse des Rollstuhlfahrers angepasst werden sollte (s. Abb. 96). Im Laufe der Befragungen steigt diese von den genannten 96,6% in der Prä-Untersuchung auf 97,5% in der Post-Untersuchung und sinkt

dann auf 94,5% im Follow-Up. Auffallend ist, dass der Informationsbedarf bei den Befragten der Führungskräfte-seminare zum neuen Mitarbeitenden mit psychischen Erkrankungen (s. Abb. 95) von 63,9% in der Präbefragung über 62,4% in der Post- auf schließlich 70% im Follow-Up steigt.

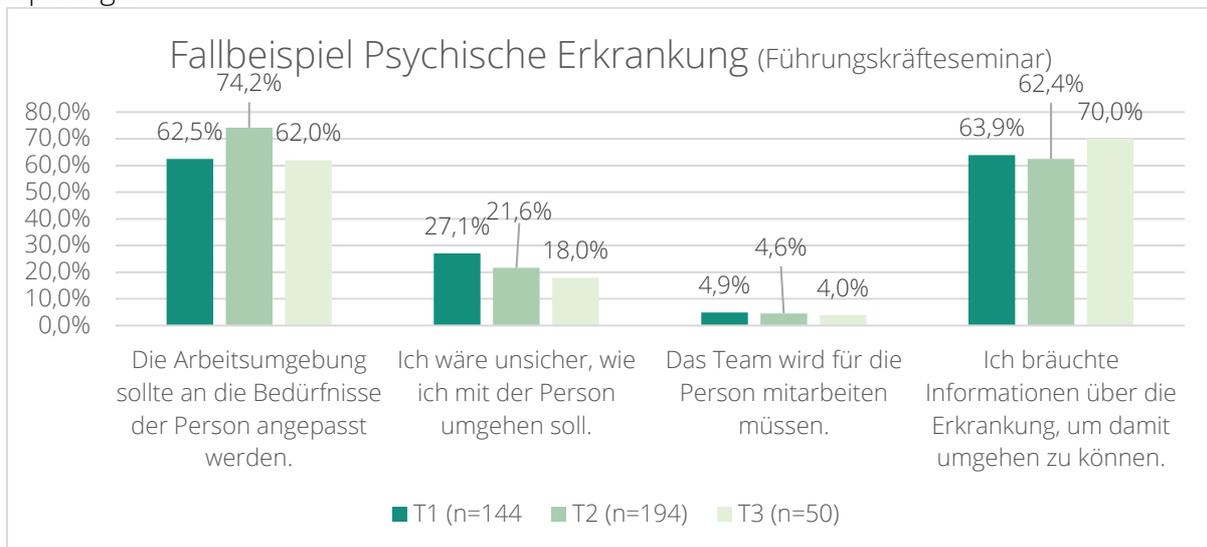


Abbildung 95: Fallbeispiel Psychische Erkrankung im Führungskräfte-seminar

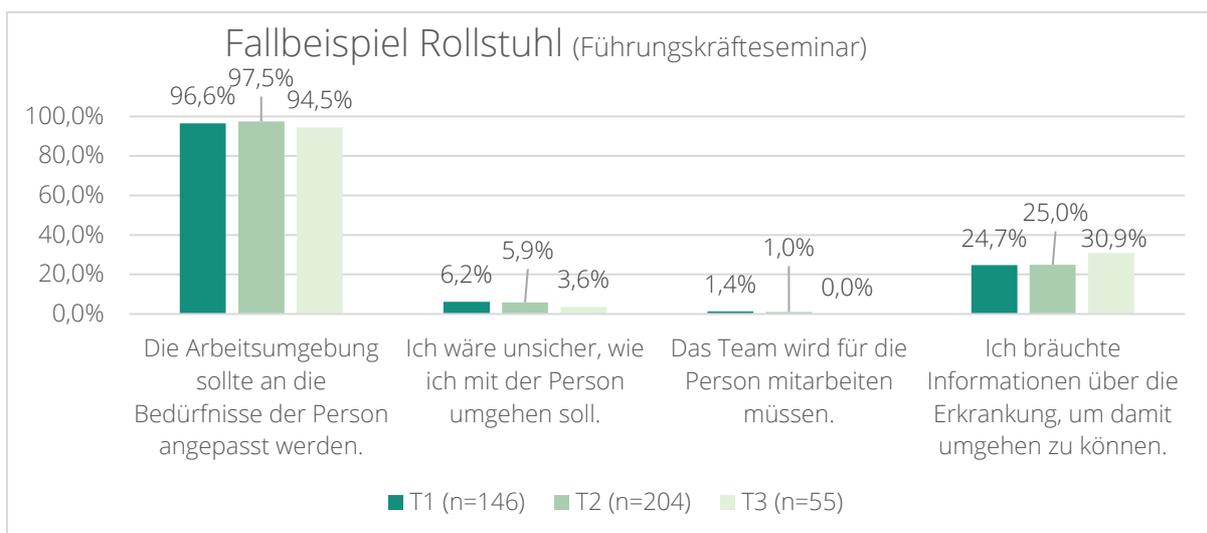


Abbildung 96: Fallbeispiel Rollstuhl im Führungskräfte-seminar

Auch bei der Frage, wie wichtig dem eigenen Arbeitgeber Inklusion sei, gab es keine signifikanten Veränderungen im Antwortverhalten über die Befragungswellen hinweg. Die Werte für ‚sehr wichtig‘ sind von 29,3% auf 25,2% auf 21,5% bei den Ausstellungsbesucher*innen gesunken. Die Werte der Antwortkategorie ‚wichtig‘ gestiegen. Diese Entwicklung ist auch bei den führungs-kräfte-seminarbezogenen Befragungen zu beobachten. Eine plausible Erklärung wäre, dass durch die Ausstellung und die Führungskräfte-seminare ein realistischeres Bild bzw. eine kritische Auseinandersetzung mit der Inklusionsstrategie der Unternehmen zu dieser nicht-signifikanten Veränderung geführt haben (s. Abb.97).

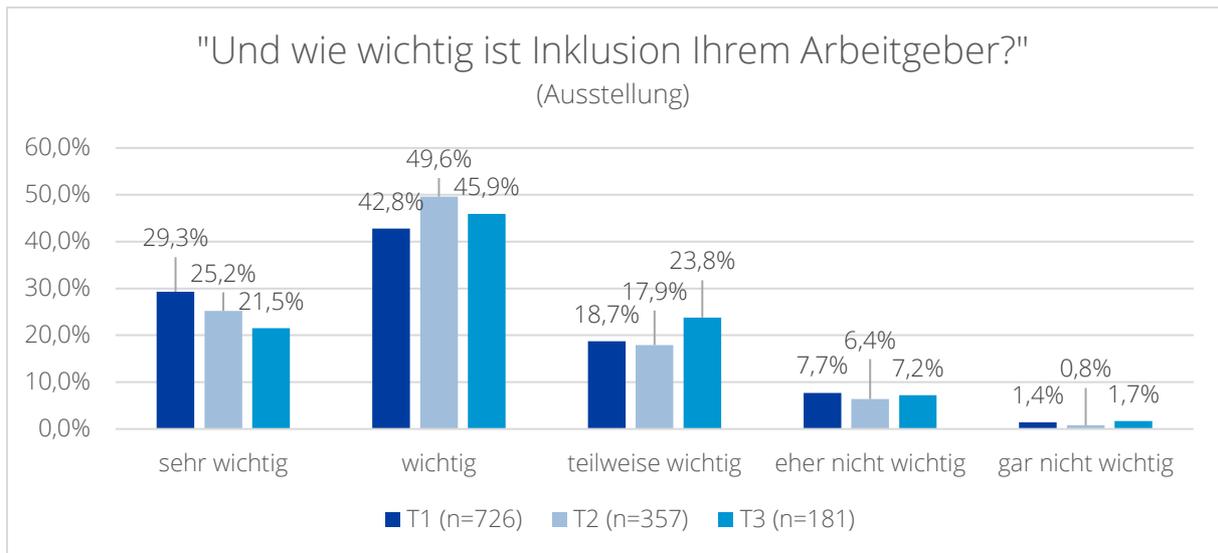


Abbildung 97 Stellenwert von Inklusion beim eigenen Arbeitgeber (Ausstellung)

Ähnlich verhält es sich bei der Aussage „Bei meinem Arbeitgeber haben Menschen mit Behinderungen die gleichen Chancen auf einen Arbeitsplatz, wie Menschen ohne Behinderungen“: Es konnten keine signifikanten und darüber hinaus nur geringe Veränderungen bemerkt werden. Dies macht jedoch auch Sinn hinsichtlich des kurzen Zeitraumes zwischen Prä- und Follow-Up Befragung, welcher nur wenig Zeit hinsichtlich einer Veränderung der ‚Unternehmenskultur‘ lässt.

In der drauf folgenden Frage „Welche Barrieren sind Ihnen am Arbeitsplatz bekannt?“ wurden unterschiedliche Barrieren in einer Multiple-Choice Auswahl vorgeschlagen. Interessant ist, dass die Veränderungen, also die häufiger von Befragten genannten Barrieren, im t1 – t2 Vergleich in der abhängigen sowie der unabhängigen Gruppe der Ausstellungsbesucher*innen alle, bis auf ‚bauliche Barrieren‘ eine Signifikanz von $[p: >,001]$ aufwiesen (s. Abb.98). Dieser ‚wirkungsplausibel‘ der Ausstellung zuzusprechenden Effekt schwächt sich jedoch bis zum Follow-Up dahingehend ab, dass die Veränderungen im t1 – t3 Vergleich nur noch im Hinblick auf ‚digitale Barrieren‘ eine Signifikanz $[p: ,049]$ aufweisen. In Verbindung mit dem bereits besprochenen Beispiel der fiktiven neuen Mitarbeiter*innen kann jedoch ‚wirkungsplausibel‘ davon ausgegangen werden, dass die Ausstellung zu einer verstärkten Wahrnehmung von Barrieren beiträgt. Da auch die meisten Befragten wissen, dass in ihren Unternehmen Menschen mit Behinderungen arbeiten, könnte dies zu einer erhöhten Sensibilisierung ihrer Herausforderungen und Bedarfen führen. Dies wiederum könnte tatsächlich auch zu einer veränderten Unternehmenskultur beitragen.

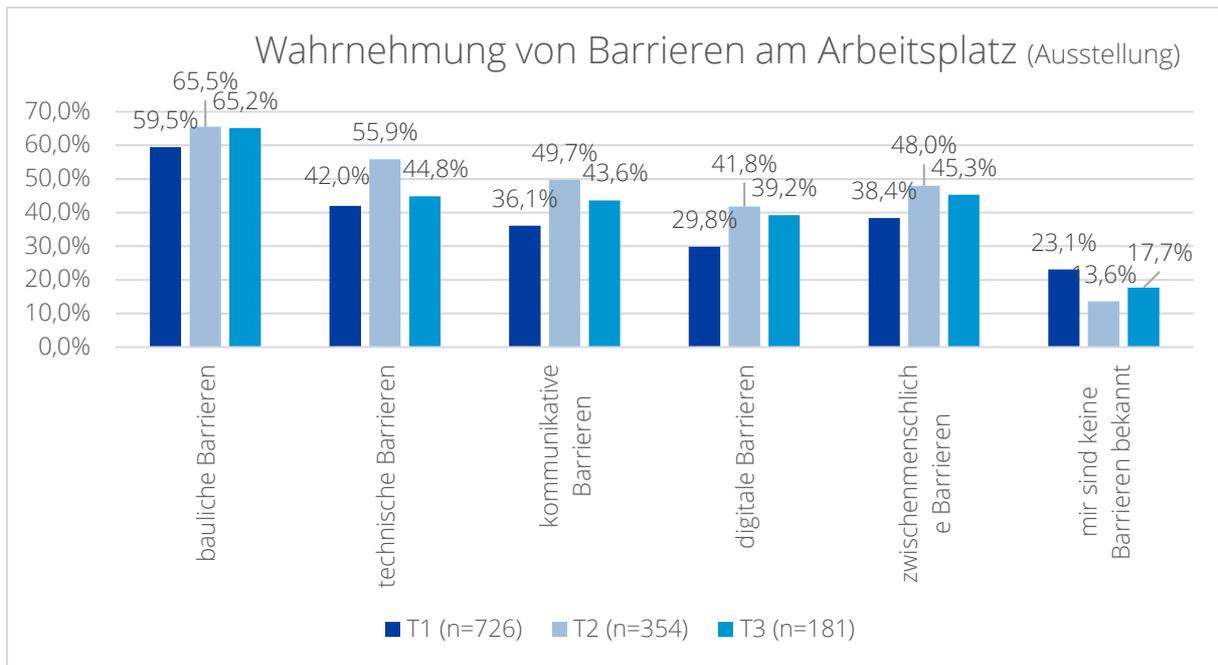


Abbildung 98: Wahrnehmung von Barrieren am Arbeitsplatz (Ausstellung)

Auch in den Einstellungsfragen finden sich unternehmensbezogene Fragen. Da dieser Block in Gänze bereits unter Kapitel 5.3.4 zu den Einstellungen und Einstellungsänderungen besprochen wurde, wird an dieser Stelle nur auf die signifikanten Veränderungen der unternehmensbezogenen Items eingegangen. Beim Item „Die Unternehmen sollen selbst entscheiden, ob sie Menschen mit Behinderungen einstellen oder nicht“ gibt es eine signifikante [p: ,009] Erhöhung der Zustimmung von 29,2% in der Prä-Befragung auf 35,7% im Follow-Up. Auch die Zustimmung zur Aussage „Ein barrierefreies Unternehmen hätte für alle Mitarbeiter*innen einen Vorteil“ ist von 70,3% auf 78,8% signifikant [p: ,040] gestiegen. Zuletzt ist auch die volle Zustimmung zum Item „Mein Unternehmen kann von den Fähigkeiten von Menschen mit Behinderungen profitieren“ von 51,1% auf 62,0% signifikant [p: ,012] gestiegen. Wie bereits erwähnt, spricht aus der Ablehnung der positiven Maßnahmen, hier die Quote, ein meritokratisches Verständnis von Gesellschaft. Die signifikant gestiegene Zustimmung zu den beiden anderen Items, kann 'wirkungsplausibel' als ein Erfolg der Maßnahmen gewertet werden. Es war ein Ziel der Maßnahmen zu vermitteln, dass Vorteile von Inklusion für alle Beschäftigten bestehen und das Vertrauen in die Fähigkeiten von Menschen mit Behinderungen zu fördern.

Auch auf die Frage nach der Ausgrenzung sei noch einmal hingewiesen, für die die Befragten bereits in der Präbefragung ein hohes Bewusstsein hatten: Die Multiple-Choice Frage „Menschen mit Behinderungen werden...“ konnte anhand von vier Items beantwortet werden. Hier sind im t1-t3 Vergleich nur die Werte von „Ich denke nicht, dass Menschen mit Behinderung ausgegrenzt werden“ statistisch signifikant [p: ,013] von 11,6% auf 7,0% gesunken. Tatsächlich gab es im t1-t2 Vergleich noch eine signifikante [p: ,005] Steigerung im Item „in meinen Unternehmen ausgegrenzt, von 13,6% auf 21,4%. Dieser Wert ist dann im Follow-Up jedoch auf 16,2% gefallen und damit nicht mehr signifikant. Jedoch kann behauptet werden, dass die Ausstellung zu einer kritischeren Betrachtung des eigenen Unternehmens hinsichtlich Ausschlussdynamiken geführt hat.

Bei der Frage, wer eine inklusivere Arbeitswelt schaffen kann, sehen die meisten Befragten ihren Arbeitgeber in der Pflicht. In der Prä-Befragung stimmten 87,5% dieser Aussage zu, in der Post-Befragung waren es 93,6% und im Follow-Up noch 92,4%. Diese Verschiebung ist statistisch signifikant [$p: <,001$]. In diesem Sinne kann ‚wirkungsplausibel‘ davon ausgegangen werden, dass die Ausstellung auch hier dazu geführt hat, den eigenen Arbeitgeber eine Verantwortung für eine inklusivere Arbeitswelt zu schaffen zu übertragen. Interessant hier ist auch, dass auch bei den Werten für ‚die Politik‘, ‚die Menschen mit Behinderungen selbst‘, ‚ich selbst‘ signifikante Steigerungen auszumachen sind.

Bei der Frage nach den langfristigen Veränderungen, die durch die Ausstellung INNOKLUSIO® ausgelöst werden könnten, gibt es ebenfalls eine signifikante [$p: ,043$] Steigerung von 70,4% auf 71,8% und auf 75,5% im Follow-Up hinsichtlich der Aussage ‚bei meinem Arbeitgeber‘. Ebenfalls signifikant [$p: <,001$] gestiegen ist der Wert für ‚in der Gesellschaft‘. Die Zustimmung zur Aussage ‚bei mir persönlich‘ hingegen ist gesunken. Insgesamt wird der Ausstellung auf der Ebene des eigenen Arbeitgebers und der Gesellschaft eine starke Einflussmöglichkeit zugesprochen, die im Verlauf der Befragungen sogar noch steigt. Die sinkenden Werte zu ‚bei mir persönlich‘ von 75,6% auf 69,2% in beiden Folgebefragungen, scheinen Ausdruck des bereits als ‚Realismus‘ beschriebenen Effekts zu sein. Es ist eine Frage, was einzelne, außer der Anpassung des eigenen Handelns tun können, um eine gesamtgesellschaftliche Aufgabe wie jene der Inklusion voranzutreiben.

Auf die tatsächlichen Veränderungen bei den Besucher*innen in Folge der Ausstellung wurde in der Post-Befragung ($n=311$) (s. Abb. 99) und im Follow-Up ($n=134$) (s. Abb. 100) drei Monate nach dem Besuch in der Frage „Was hat die Ausstellung bei Ihnen persönlich verändert?“ eingegangen. Hier wurden den Befragten unterschiedliche Aussagen vorgestellt, bei denen sie entweder ‚Stimme zu‘, ‚Stimme teilweise zu‘ oder ‚Stimme nicht zu‘ antworten konnten. Die höchste Zustimmung fand mit 75,6% in der Post-Befragung und 65,1% im Follow-Up die Aussage „Ich habe neues Wissen über Behinderung erlangen können“. Die Aussage „Mir sind jetzt vielfältige Arten von Barrieren und Diskriminierung bekannt“ fand mit 71,2% bzw. 71,0% die zweithäufigste Zustimmung. 55,3% bzw. 46,5% stimmten der Aussage „Ich habe Potenziale von Menschen mit Behinderungen erkannt“ zu. 52,2% bzw. 50,0% stimmten der Aussage „Ich habe den Mehrwert von Inklusion für meinen Arbeitgeber erkannt“ zu. „Ich bin sicherer im Umgang mit Menschen mit Behinderungen geworden“ stimmten 38,4% bzw. 26,9% voll und weitere 49,5% bzw. 55,2% zumindest teilweise. Der Aussage „Ich weiß, was ich aktiv gegen Vorurteile und Diskriminierung von Menschen mit Behinderungen tun kann“ stimmten 35,9% bzw. 36,6% voll und weitere 51,4% bzw. 53,1% zumindest teilweise zu. „Ich möchte mich für eine inklusive Zusammenarbeit in unserem Unternehmen engagieren“ stimmten 34,6% bzw. 29,7% voll und weitere 48,9% bzw. 50,3% teilweise zu. Der Aussage „Ich habe meine eigenen Vorurteile erkannt“ stimmten 26,8% bzw. 30,1% voll und weitere 49,4% bzw. 46,6% zumindest teilweise zu.

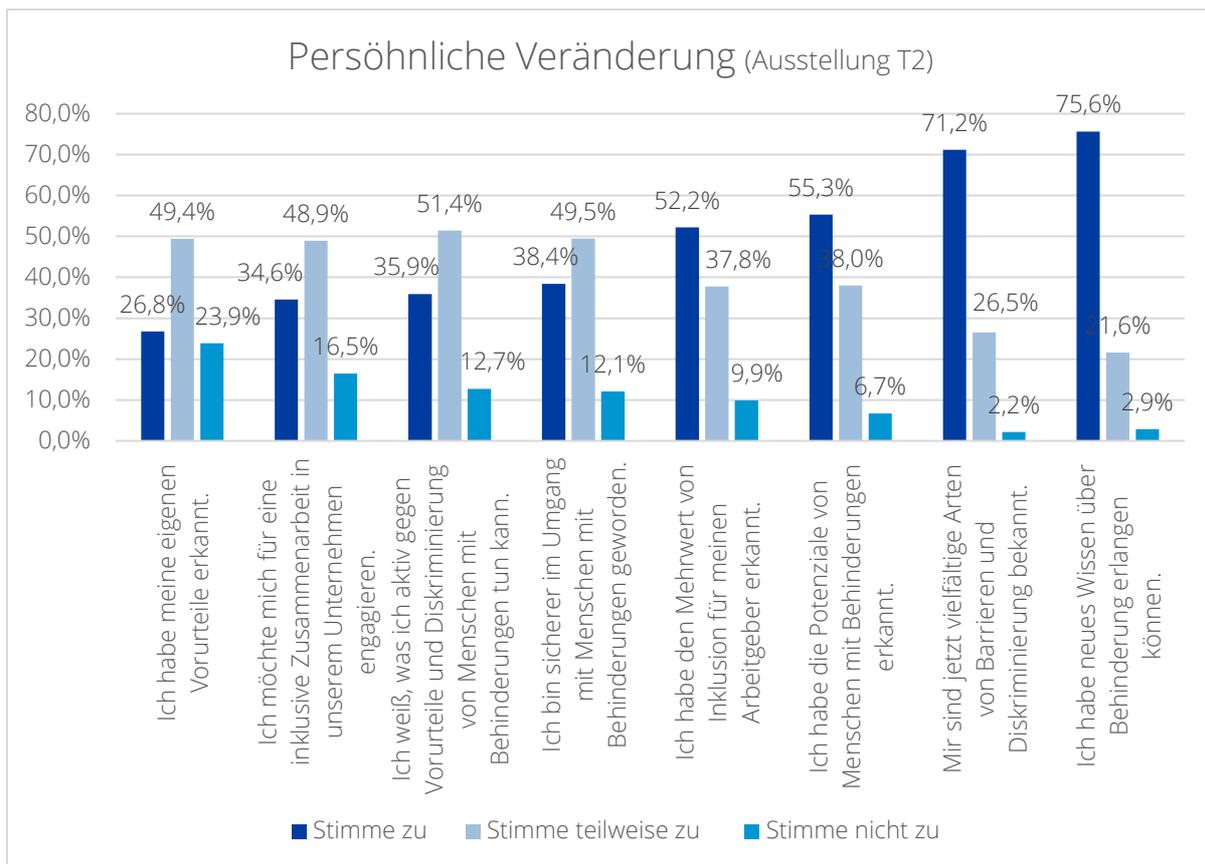


Abbildung 99: Persönliche Veränderungen in der Post-Befragung (Ausstellung)

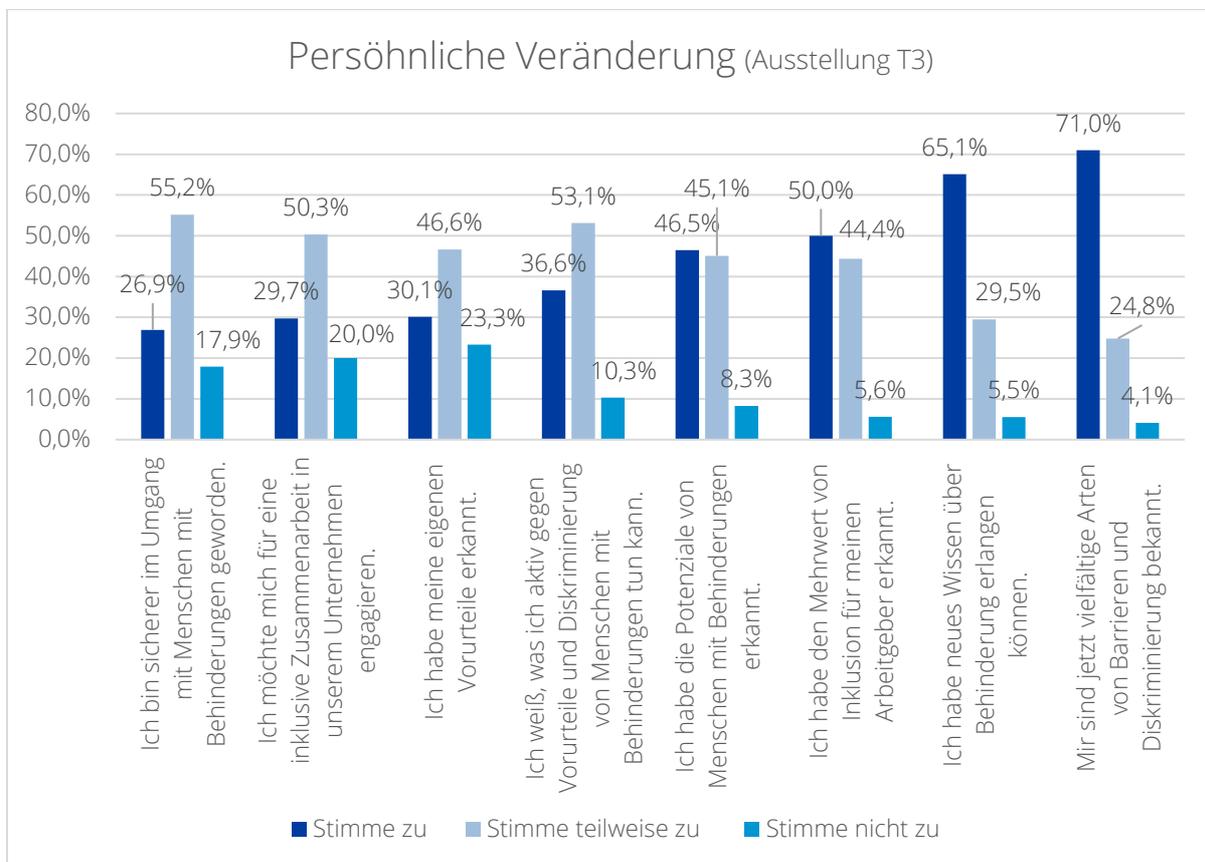


Abbildung 100: Persönliche Veränderungen in der Follow-Up-Befragung (Ausstellung)

Davon ausgehend, dass es das Ziel der Ausstellung ist, „die breite Belegschaft“ zu erreichen, sind die hohen Zustimmungswerte zum Wissen über Barrieren und Diskriminierung sowie dem Wissen über Behinderung und die recht hohe Zustimmung dazu, den Mehrwert von Inklusion und die Potenziale von Menschen mit Behinderungen erkannt zu haben, als wichtiger Beitrag hin zu einer inklusiveren Unternehmenskultur zu interpretieren.

Auffallend ist allerdings, dass die volle Zustimmung dann deutlicher abnimmt, je konkreter das eigene (inklusive) Handeln gefragt ist; so beim Erkennen der eigenen Vorurteile und dem Wissen darüber, was man selbst aktiv gegen Diskriminierung tun kann, aber auch was die Sicherheit im Umgang mit Menschen mit Behinderungen anbelangt. Auf individueller Ebene wäre das Ziel, die Einstellungen zu verändern also erreicht, doch kann sich „das Unternehmen“ – ja erst oder in erster Linie durch bzw. mit dem konkreten Handeln der Mitarbeitenden auch wirklich verändern. Die gerade skizzierten Ergebnisse ergänzend fällt das Antwortverhalten auf die Frage, was sich seit der Ausstellung konkret verändert hat, verhaltener aus: Die höchste Zustimmung mit 40,1% findet hier die Aussage, dass die Ausstellung Handlungsoptionen aufgezeigt hat., der weitere 45,1% zumindest teilweise zustimmen. Der Aussage, dass die Ausstellung persönliche Veränderungen angestoßen hat, haben 31,0% voll zugestimmt und weitere 50,7% teilweise zugestimmt. 29,6% haben der Aussage zugestimmt, dass sie jetzt wüssten, was sie für Kolleg*innen mit Behinderungen tun können (s. Abb. 101). Weitere 51,4% stimmten dieser Aussage zumindest teilweise zu. Die Aussage, dass sie sehr gut informiert sind und dies auch beruflich nutzen könne, führte bei 14,1% zur Zustimmung und bei 57,7% zur teilweisen Zustimmung. 13,4% stimmen der Aussage zu, dass sie jetzt wüssten, wie sie anderen das Thema Inklusion vermitteln könnten. Darüber hinaus stimmten noch 38,0% der Befragten dieser Aussage teilweise zu. Sich jetzt viel mehr mit dem Thema Inklusion zu beschäftigen, drückten 10,6% voll und 40,1% zumindest teilweise aus. Dass die Ausstellung bei ihren Arbeitgeber Veränderungen anstoßen wird, glaubten nur 7,9% vollumfänglich und 47,5% teilweise. Der Aussage ‚Ich stimme mit einigen Aussagen nicht überein‘ stimmten 6,6% voll und 36,8% teilweise zu. Nur 3,5% und 26,8% teilweise möchten infolge der Ausstellung etwas in ihrem direkten Arbeitsumfeld verändern. Die höchste Ablehnung mit 85,6% löste jedoch die Aussage ‚Das Thema spricht mich nicht an‘ aus. Nur 5,0% der Befragten stimmten dieser Aussage zu.

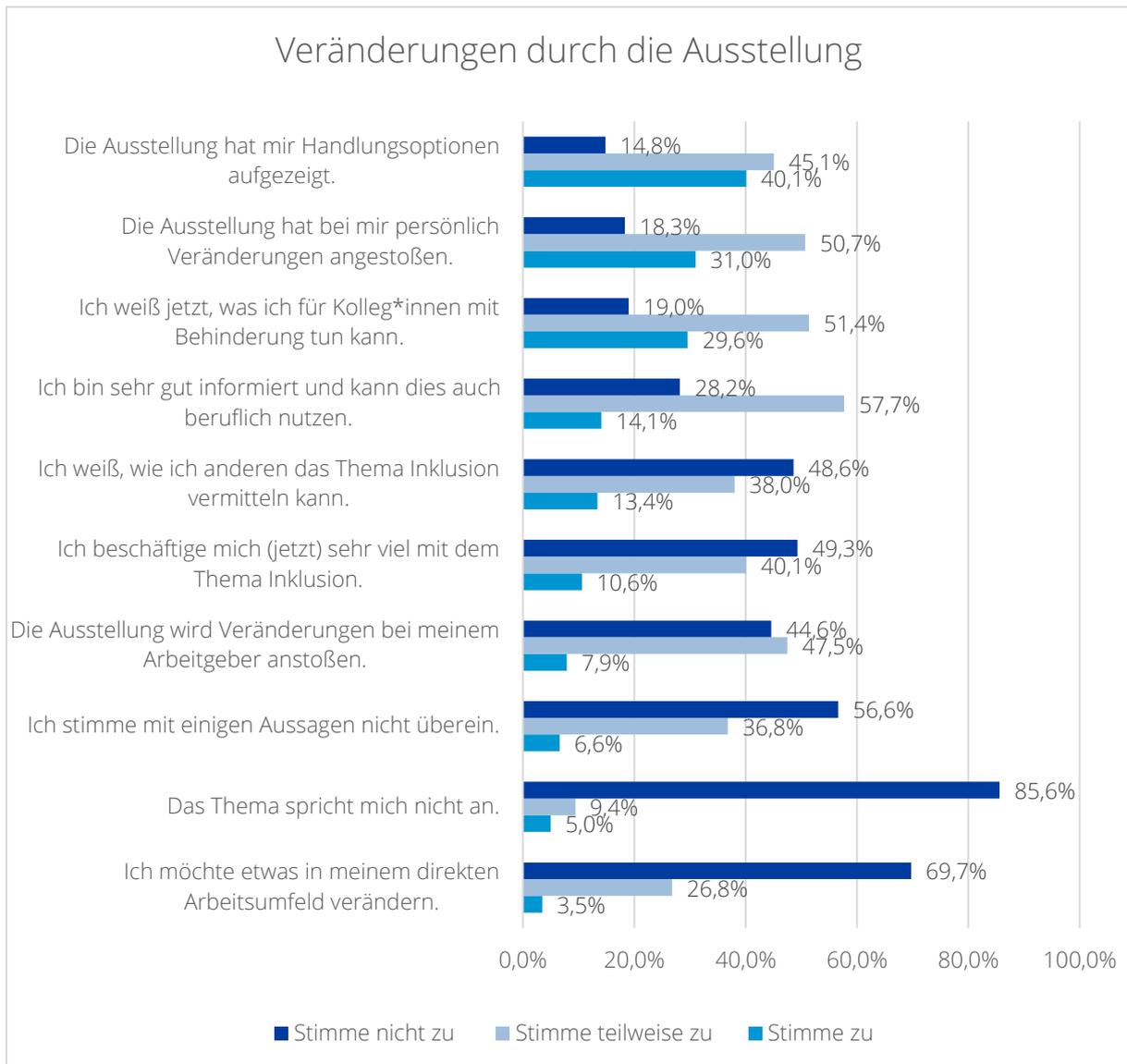


Abbildung 101: Einschätzungen zu Veränderungen durch die Ausstellung

Aufklären und Wissen vermitteln kann die Ausstellung erreichen – auch das Aufzeigen von Handlungsoptionen erhält noch recht hohe Zustimmungen, doch nimmt die vollumfängliche Zustimmung weiter ab, je konkreter das eigene Handeln oder tatsächliche Veränderungen werden (sollen). Die geringe vollumfängliche Zustimmung dazu, dass nur 7,9% davon ausgehen, dass die Ausstellung tatsächlich Veränderungen bei dem Arbeitgeber anregen kann, mag zunächst verwundern – sie entspricht aber auch einem systemtheoretischen Blick auf das Funktionieren von Unternehmen, demnach Interventionen ‚von außen‘ immer nur eine Anregung bzw. Irritation sein können.

Wie die Befragten ihre Handlungsoptionen selbst einschätzen, lässt sich indirekt aus den Antworten dazu ableiten, wie sie die Ausstellungserfahrung bewerten:

In der ausstellungsbezogenen Post- und Follow-Up-Befragung wurden die Erfahrungen der Ausstellung anhand von vier Möglichen Antwortkategorien unter der Multiple-Choice-Frage bzw. Aussage ‚Ich habe erfahren...‘ bewerten. Die am häufigsten gewählte Aussage mit 80,9% bzw. 81,0% war ‚... welche Möglichkeiten es im Arbeitsleben gibt, um Barrieren abzubauen.‘ Am zweithäufigsten mit 59,7% bzw. 60,6% wurde genannt: ‚... welche Möglichkeiten mein Unternehmen hat, um Barrieren abzubauen.‘ ‚... was meine Möglichkeiten sind, um Barrieren

in meinem Unternehmen abzubauen' wurde von 58,7% bzw. 59,2% genannt. Der Aussage 'Mir sind keine Möglichkeiten bewusst geworden, um Barrieren in meinem Unternehmen oder im Arbeitsleben abzubauen' wurde von 8,9% bzw. 7,0% genannt.

Interessant hierbei sind weniger die Veränderungen zwischen den Befragungen, sondern dass die Antworten sich auch 3 Monate nach der Ausstellung weiterhin auf demselben Niveau wie zwei Wochen nach der Ausstellung bewegen.

Auch in den Führungskräfteseminaren wurde eine Einschätzung zur Inklusivität des eigenen Unternehmens abgefragt.

In den Befragungswellen zu den Führungskräfteseminaren wurde durch die Frage „Wie inklusiv schätzen Sie Ihr Unternehmen ein?“ eine subjektive Einschätzung hinsichtlich der Unternehmenskultur bezogen auf die Inklusion abgefragt (s. Abb. 102). Die Befragten sollten auf einer Linie einen Punkt als Einschätzung zwischen ‚sehr inklusiv‘ und ‚gar nicht inklusiv‘ setzen. In der Auswertung wurde dies wie ein Likert-Skala mit fünf Antwortmöglichkeiten ausgewertet.

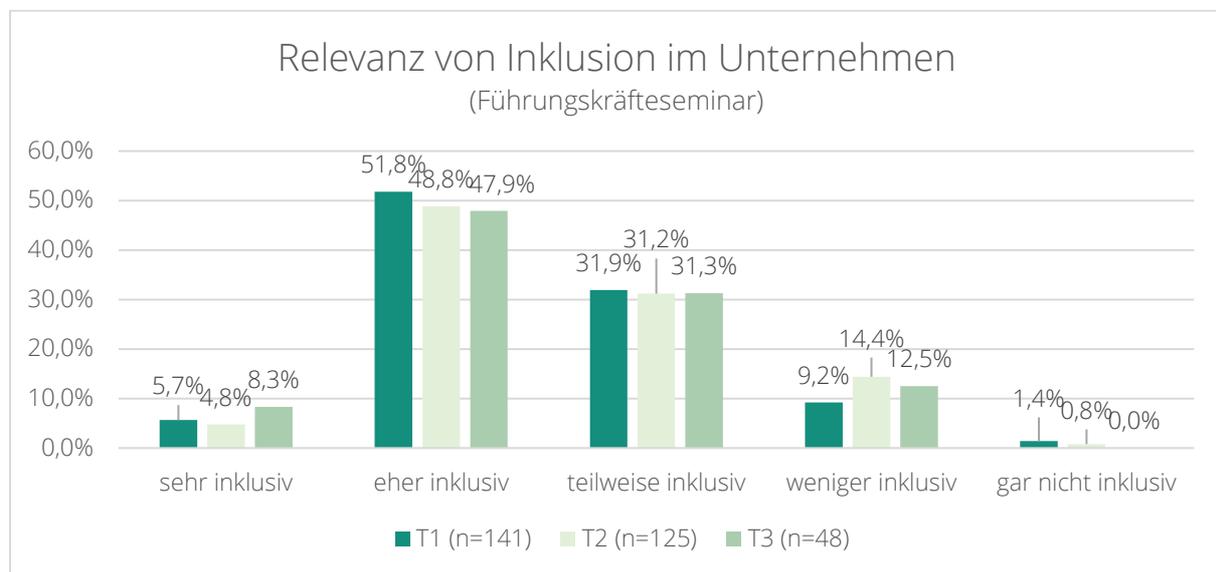


Abbildung 102: Relevanz von Inklusion im Unternehmen aus Sicht der Führungskräfte

Die Befragten schätzten ihre Unternehmen mit kumulierten Werten der Antwortkategorien ‚sehr inklusiv‘ und ‚eher inklusiv‘ von 57,5% in der ersten Befragung, 53,6% in der zweiten Befragung und 56,2% in der dritten Befragung ein (s. Abb. 102). Als ‚sehr inklusiv‘ bewerteten nur 5,7% in der ersten (n=141), 4,8% in der zweiten (n=125) und 8,3% in der dritten Befragung (n=48) ihr Unternehmen. Als ‚eher inklusiv‘ bewerteten weitere 51,8% in der ersten, 48,8% in der zweiten und 47,9% Teilnehmer*innen in der dritten Befragung ihr eigenes Unternehmen. Die Werte von ‚weder, noch‘ bewegen sich in allen Befragungen um die 31%. Rund 10% bis 15% der Befragten bewerten ihr Unternehmen als weniger inklusiv.

Des Weiteren wurde gefragt, in welchen Bereichen die Führungskräfte etwas aktiv verändert haben, wurde in der Post- (n=136) und der Follow-Up-Befragung (n=47) anhand einer Multiple-Choice Frage die Zustimmung zu verschiedenen Inhalten der Seminare abgefragt (s. Abb. 103). So gaben in der zweiten Befragungswelle 57,5% und in der dritten Befragungswelle 29,8% der Befragten an, dass das Seminar ihr Handeln als Führungskraft verändert hat. Das ‚(an)erkennen‘ von Kompetenzen von jedem Menschen wurden von 69,4% bzw. 42,6% der Befragten genannt. Ebenso gaben 66,4% bzw. 48,9% der Befragten an, eine Haltung der

„gelebten Wertschätzung für jeden Menschen“ anzunehmen. 50,0% bzw. 6,4%²² nannten „inklusive Kompetenzen im Unternehmen ausbauen und gewinnbringend nutzen“, als eine Veränderung. Nur 9,0% bzw. 8,5% nannten „Ideen für Produkte und/ oder Dienstleistungen entwickeln“ als ein Impuls aus dem Seminar an. Eine Veränderung hinsichtlich der „Art der Kommunikation“ benannten 56,0% bzw. 44,7% als eine Veränderung seit dem Seminar. 59,7% bzw. 46,8% haben in Folge des Seminars ihre Interaktion mit anderen verändert. 75,4% bzw. 72,3% wollen in Folge des Seminars andere für das Thema sensibilisieren. Schließlich streben 50,7% bzw. 29,8% an, die Barrierefreiheit im Unternehmen zu fördern. Nur 4,5% bzw. 8,5% der Befragten glauben, „dass die Impulse aus dem Seminar kaum zu Veränderungen im Unternehmen beitragen können.“

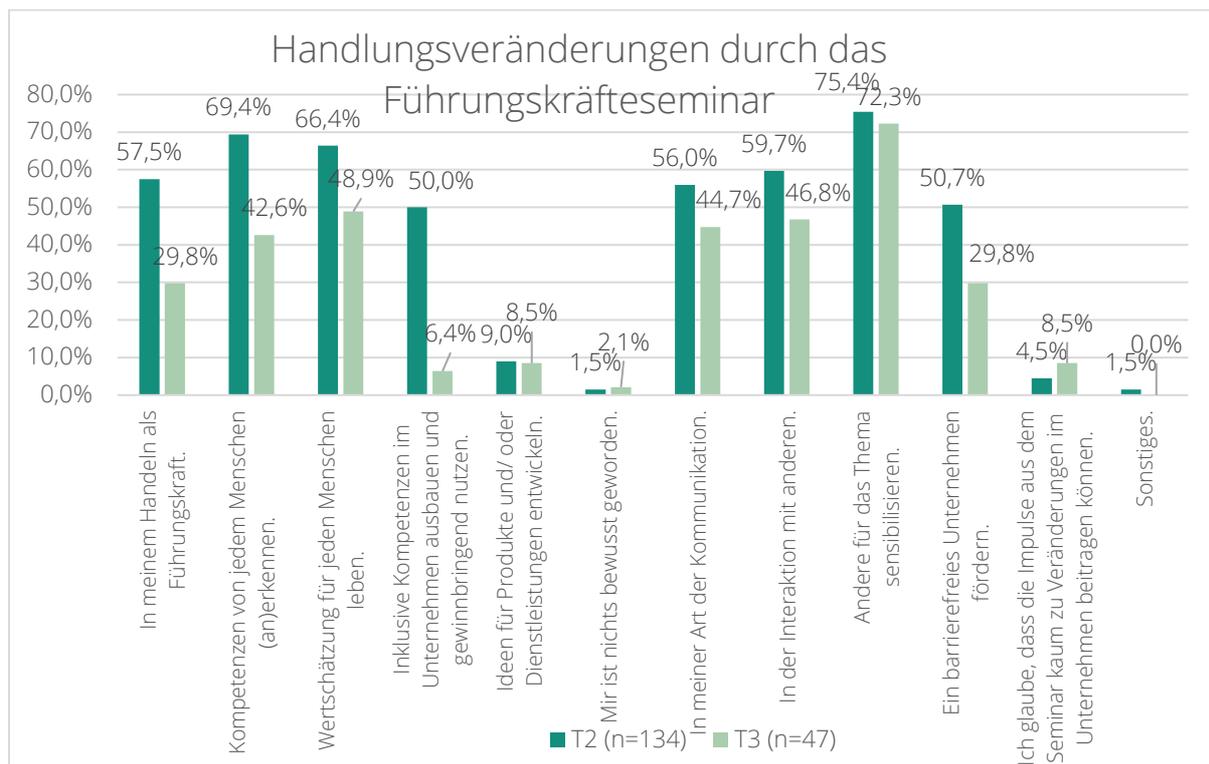


Abbildung 103: Handlungsveränderungen durch das Führungskräfteseminar

In der Post-Untersuchung findet sich auch bei dieser Frage ein Unterschied im Antwortverhalten, abhängig davon, ob ein Ganztags- (n=74) oder Halbtagsseminar (n=60) besucht wurde (s. Abb. 104). So nannten 67,6% der Befragten der Ganztagsseminare und 45,0% der Befragten der Halbtagsseminare, dass das Seminar Impulse in ihrem Handeln als Führungskraft gesetzt hat. Die Kompetenzen von jedem Menschen (an)erkennen wurde von 62,2% bzw. 78,3% bei den Befragten der Halbtagsseminare genannt; Die Wertschätzung für jeden Menschen leben wurde von 66,2% bzw. 66,7% genannt; Inklusive Kompetenzen im Unternehmen ausbauen und gewinnbringend nutzen nannten 56,8% bzw. 41,7%; Ideen für Produkte und / oder Dienstleistungen entwickeln nannten 10,8% bzw. 6,7%; „In meiner Art der Kommunikation“, nannten 54,1% bzw. 58,3%; In der Interaktion mit anderen, nannten 62,2 bzw. 56,7%. „Andere für das Thema sensibilisieren“, nannten 78,4% bzw. 71,7%; Ein

²² An dieser Stelle zeigt sich die in Kap. 4.3 beschriebene Differenz im Antwortverhalten zwischen den Gruppen der Befragungswellen zu den Führungskräfteseminaren deutlich. Für die methodische Konsistenz wurde daher auf den t-Test bei den Befragungen zu den Führungskräfteseminaren insgesamt verzichtet.

Barrierefreies Unternehmen fördern, nannten 56,8% bzw. 43,3%; ich glaube, dass die Impulse aus dem Seminar kaum zu Veränderungen im Unternehmen beitragen können, nannten 2,7% bzw. 6,7%.

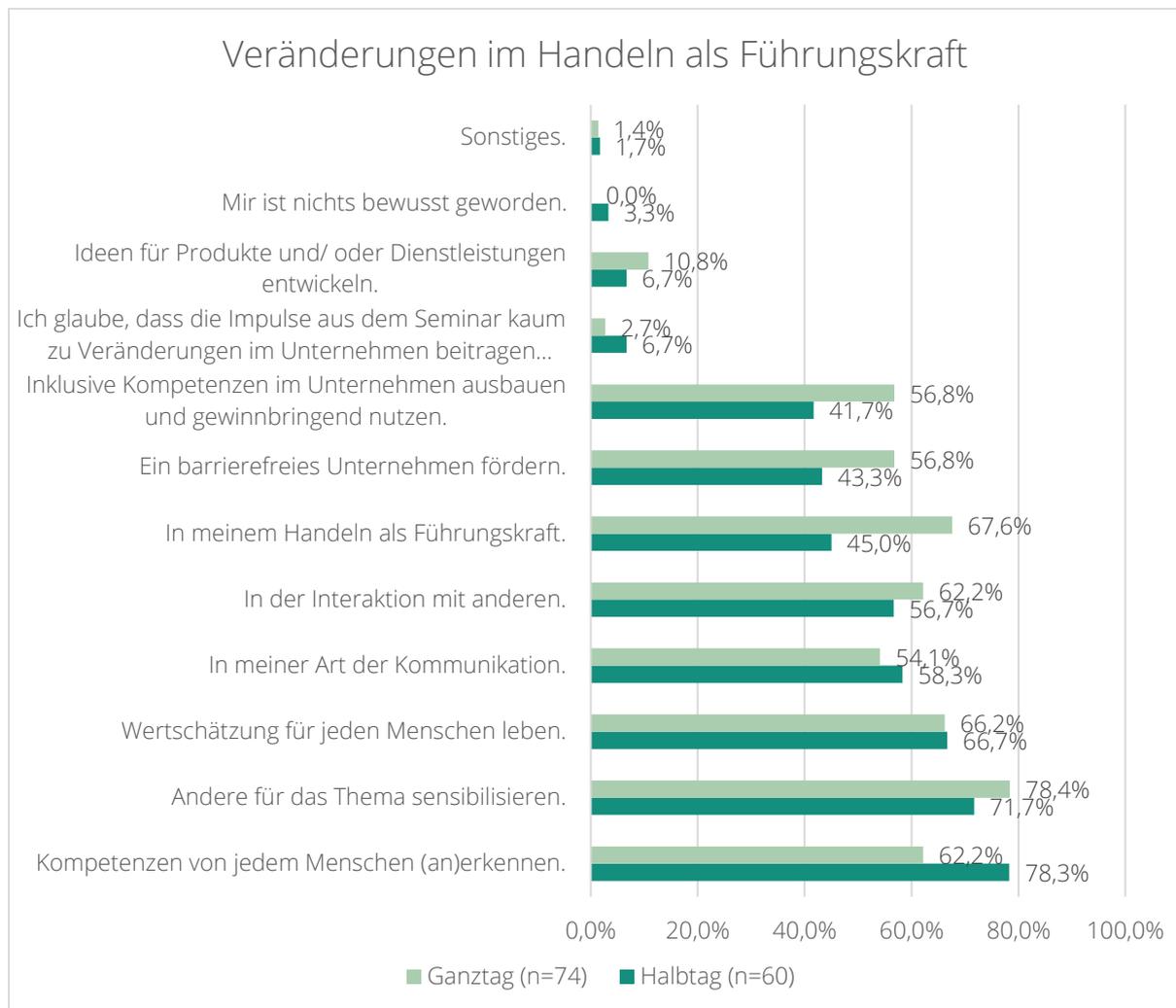


Abbildung 104: Veränderungen im Handeln als Führungskraft

Der Stellenwert des Führungskräfte-seminars, um im Unternehmen Veränderungen vornehmen zu können, wurde in der Post-Befragung und im Follow-Up anhand einer 5-stufigen Likert-Skala von 'sehr hoch' bis 'sehr gering' abgefragt (s. Abb. 105). In der Post-Befragung machten die beiden Kategorien 'sehr hoch' und 'hoch' zusammengefasst noch 78,9% aller Antworten aus. Im Follow-Up ist dieser Wert auf 54,2% gesunken. Korrespondierend ist der Wert der Kategorie von 'Ich weiß es nicht' von 15,0% auf 33,3% gestiegen.

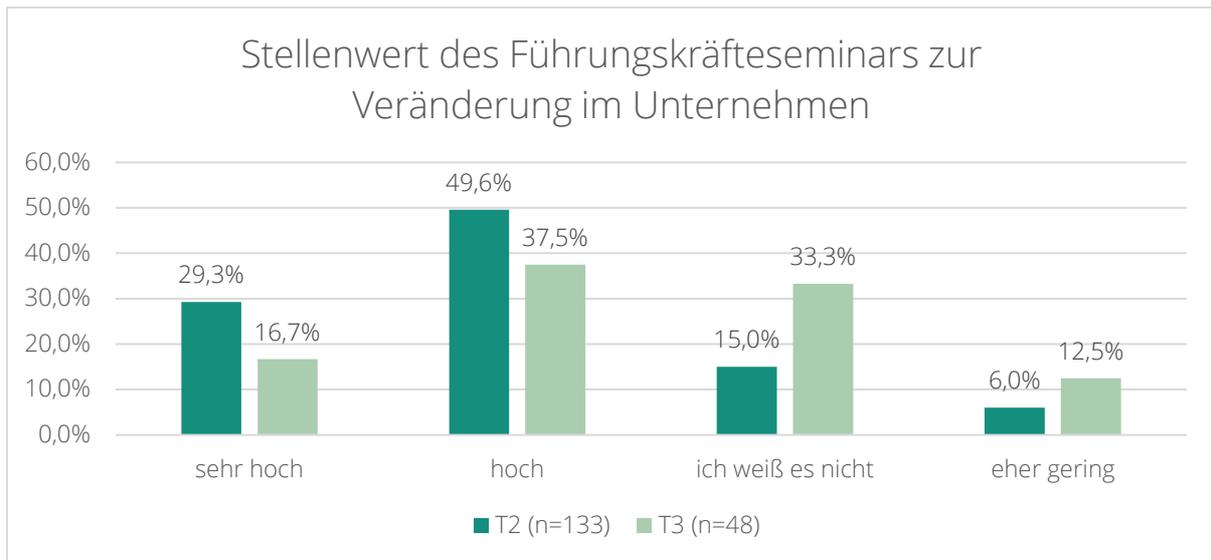


Abbildung 105: Stellenwert des Führungskräfteseminars zur Veränderung im Unternehmen

An den Inhalten der Führungskräfteseminare orientierte sich die Frage nach den Lernanreizen, auch hier wurden einzelne Fragen konkret auf die Unternehmensebene bezogen. Unter der Überschrift „Welche Lernanreize haben Sie rückblickend aus dem Führungskräfteseminar mitgenommen und bringen es in Ihren Arbeitsalltag ein?“ gibt es signifikante [$p: <,001$] unterschiede im Antwortverhalten zwischen den Teilnehmer*innen der Ganztags- und Halbtagsseminare (s. Abb. 106): So wurde der Mehrwert und die Machbarkeit der Inklusion von 91,9% der Teilnehmer*innen der Ganztagsseminare und von 80,0% der Halbtagsseminare genannt. Die ‚Maßnahmen zur Förderung von Inklusion in meinen Unternehmen‘ wurde von 67,6% der Befragten der Ganztagsseminare und von 58,3% der Halbtagsseminare genannt. Die ‚Nutzung von Entscheidungsbefugnissen, um Strukturen und Prozesse umzugestalten‘, wurde von 68,9% der Befragten der Ganztagsseminare und von 36,7% der Halbtagsseminare genannt.

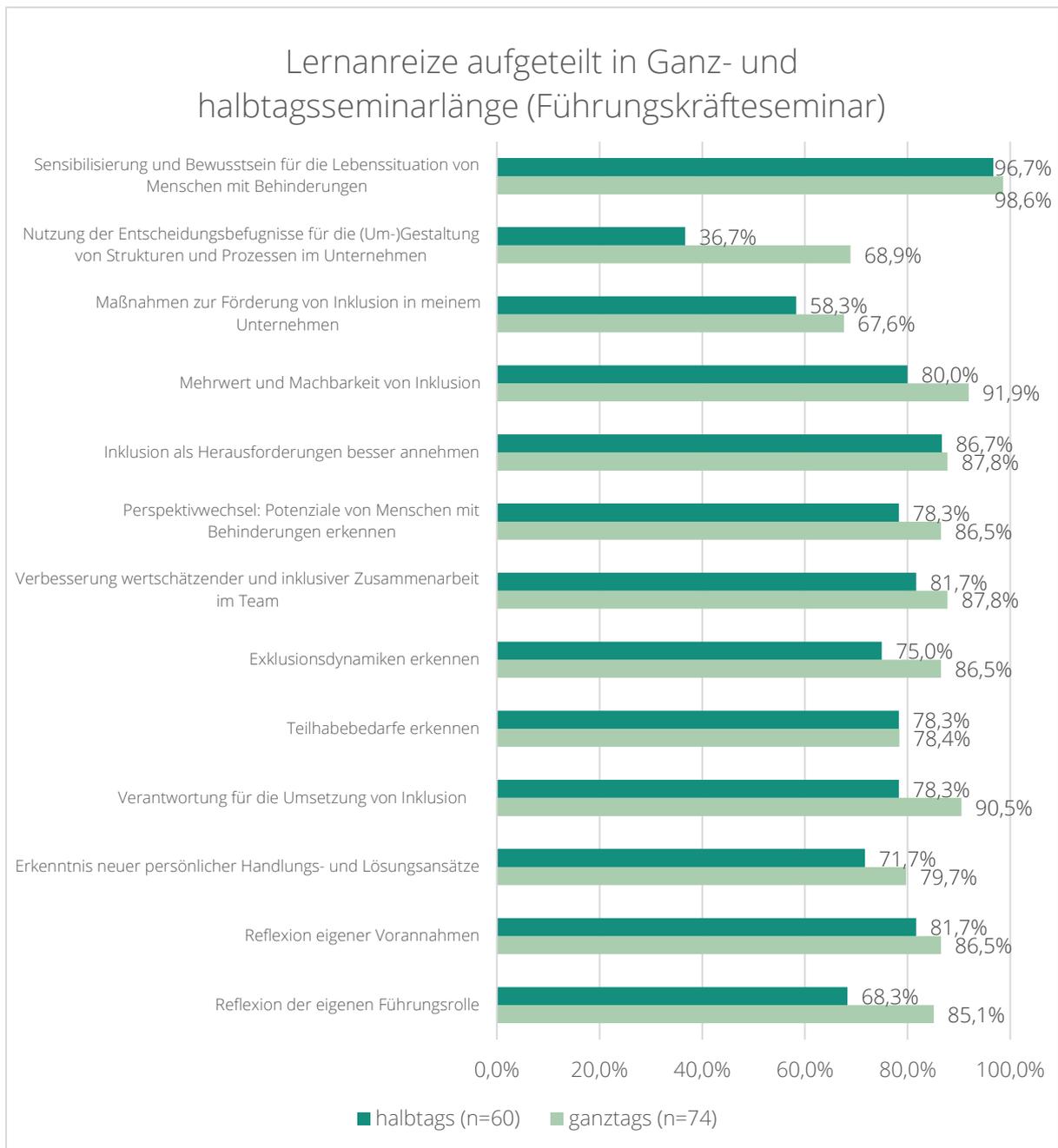


Abbildung 106: Lernanreize im Führungskräfteseminar Ganz- und Halbtagsseminarlänge

Man könnte an dieser Stelle einwenden, dass die Führungskräfteseminare qua Auslegung auch nicht auf eine (direkte) Änderung/Wirkung auf die Unternehmensebene abzielen, allerdings dienen sie der ‚Vermittlung des Mehrwerts von Inklusion und [der] Stärkung der Bereitschaft zu mehr Inklusion‘ und in Kombination mit den anderen Maßnahmen werden damit ‚Impulse hin zu einer teilhabeorientierten Unternehmenskultur erwartet‘ (siehe INNOKLUSIO® Abschlussbericht²³, S. 17). Damit dies erreicht werden kann, müssten also auch die Führungskräfteseminare einen Effekt auf die Unternehmensebene haben, indem sich (auch) durch das Handeln der Führungskräfte eine teilhaberorientierte(re) Unternehmenskultur entwickeln kann. Wie schätzen nun die Seminarteilnehmer*innen

²³ <https://www.innoklusio.de/wp-content/uploads/2024/09/INNOKLUSIO-Abschlussbericht-2024.pdf>

selbst den Erfolg oder die Nachhaltigkeit der Seminare nicht nur für sich persönlich, sondern auch für ihr Unternehmen ein, wo sehen sie konkrete Handlungsbedarfe?

Herausforderungen und Bedarfe

Die Frage danach, wie die Führungskräfteseminare tatsächliche Entwicklungen hin zu einer inklusiveren Unternehmenskultur anregen oder wie und inwiefern sie zumindest Impulse für Veränderungen setzen können, wurde auch in der Auswertung der Interviews berücksichtigt. Zusammengefasst fällt die Bewertung der Seminare im Hinblick auf ihre Wirkung insofern ambivalent aus, dass die bereichernde persönliche Erfahrung auf der einen Seite einem als geringer anzusehenden Effekt auf das Unternehmen auf der anderen Seite gegenübersteht. Als ein zentrales Ergebnis im Hinblick auf die Wirkung der Führungskräfteseminare auf Unternehmensebene soll diese Ambivalenz im Folgenden genauer dargelegt und die Herausforderungen und Bedarfe herausgearbeitet werden, welche die Entwicklung hin zu einem inklusiveren Unternehmen zumindest erschweren würden.

Gerade anhand der Interviews wurde deutlich, als wie wichtig die Interviewten es erachten, die Impulse aus den Seminaren weiter zu tragen. Einen ersten Einblick bieten die nachfolgenden Zitate, die keine Kritik der Seminare als solche darstellen, aber Fragen dahingehend aufwerfen, wie die Seminare – oder allgemein das Thema „Inklusion“ – im Unternehmen integriert sind. Der Bezug zum Unternehmen ist beispielsweise einigen auch mit Beendigung des Seminars unklar geblieben:

Weil mir / ja, ich hatte schon die Frage, (.) was ist der Sinn dieser Sch/ Schulung oder Seminar jetzt hier in (I: Hm) dem Unternehmen? Nicht im Allgemeinen, sondern jetzt (.) der tiefere Sinn im Unternehmen? (I: Hm.) Der ist mir auch noch nicht so ganz klar geworden jetzt, aber das ist, glaube ich, ein anderes Thema. (Interview Franz, Pos. 39)

Das Seminar bzw. die Seminarerfahrung bewertet Franz positiv, doch spricht er im Interview mehrfach die Unklarheit/Frage des 'tiefere(n) Sinn(s)' an. Auch an anderer Stelle führt er aus:

Also, wir wollen ja mehr Be/ also wir haben ja die Behindertenquote nicht erfüllt. (I: Hm). So. Was / was ich traurig finde. (I: Hm). Und das hat jetzt, (..) dieses Seminar, diese Schulung hat jetzt nichts dafür gebracht, dass ich jetzt / (.) dass wir die erreichen können. Also für mich fehlt jetzt daraus, was unternehmen wir als Unternehmen KONKRET, um das zu erreichen. Weil es ist ja nicht damit getan, dass ich sage: „Ja, ist ja nett, ich / wenn ich jetzt zwei gleich p/ geartete Bewerber habe, werde ich eher den Behinderten nehmen.“ (I: Hm). Äh damit ist es nicht getan, glaube ich, sondern wir müssen uns schon überlegen, wie wir das SCHAFFEN, ne, (I: Hm) gewisse Menschen (.) für uns zu gewinnen (.) und das dann auch umzusetzen. (Interview mit Franz, Pos. 135-143).

Franz fehlt offensichtlich die Haltung/Positionierung seines Unternehmens zu (mehr) Inklusion und dann eine ‚konkrete‘ Strategie oder zumindest Idee der Umsetzung. In seinem Unternehmen ist Franz eine langjährige Führungskraft, auch im Zitat wird deutlich, dass er sich mit dem Unternehmen identifiziert und sich klar als Teil des Unternehmens positioniert („wir als Unternehmen“, „wir müssen uns schon überlegen, wie wir das schaffen“, „Menschen für uns zu gewinnen“). Vor diesem Hintergrund ist es bemerkenswert, dass er sich aber nicht selbst als verantwortlich für die Umsetzung von Inklusion sieht, sondern offensichtlich seitens

der Seminare bzw. seines Unternehmens in Bezug auf das Seminar mehr Input benötigen würde bzw. benötigt hätte.

Wie groß der Effekt für das Unternehmen ist, wenn einzelne Führungskräfte teilnehmen, hängt möglicherweise auch davon ab, welche Seminarform (halbtags der ganztätig) gebucht worden ist – da die vertiefende Diskussion zur Situation des eigenen Unternehmens erst im zweiten Seminarteil (also den ganztägigen Seminaren) erfolgte. Während Franz an einem halbtägigen Seminar teilgenommen hatte, beschreibt beispielsweise Carl – als Teilnehmer eines ganztägigen Seminars:

Ja, und das ist nicht nur von der persönlichen Erfahrung gemacht worden, sondern ich glaube, auch die Führungskräfte Seminare haben schon dazu geführt, dass von den Erfahrungen berichtet worden ist (I: Hm.). Das habe ich auch in meinem Team so gemacht. Und ich denke mal, das werden die anderen Führungskräfte auch so gemacht haben. (Interview mit Carl, Pos. 90).

Carl vermutet also einen Effekt darin, dass er – und seiner Ansicht nach auch Kolleg*innen bzw. andere Seminarteilnehmer*innen ihre Erfahrungen in die Teams weitertragen würden und damit die individuellen Seminarerfahrungen auch eine gewisse Strahlkraft in die breitere Mitarbeiterschaft haben können.

Inwiefern das Risiko besteht, dass die Seminare kaum zu tatsächlichen Veränderungen beitragen können - oder ob sie einen solchen Entwicklungsprozess anregen oder zumindest Teil davon sein können, bleibt in der Auswertung der Interviews widersprüchlich. Während Interviewte berichten, inwiefern sie das Führungskräfteseminar als Anregung oder Impuls für weitere Aktivitäten genutzt haben, führt ein anderer Interviewter folgende Bedenken ein:

Also meine ganz persönliche Befürchtung ist, (.) das ist aber nur mein / mein / (atmet hörbar aus) // (I: Darum geht es ja), meine Einschätzung. (I: Genau.) Und da müsste man tatsächlich (I räuspert sich) mal die Verantwortlichen fragen. Solche Dinge werden häufig auch so bisschen als Feigenblatt verwendet, (I: Hm.) ne? Ich möchte niemandem hier zu nahe treten. Ich unterstelle allen / allen die allerbesten Absichten. Manchmal ist das aber leider so, ja, das ist irgendein Bulletpoint auf einer PowerPoint-Folie. Da müssten wir mal was tun und dann machen wir das / da mal was und da gibt es doch / und die / äh, und dann machen wir mal halt zwei Tage und, äh, m/ bereiten das auch ein bisschen werbewirksam auf für uns hier in der internen Kommunikation und dann ist das Thema wieder vergessen. Das befürchte ich. (Interview mit Günther, Pos. 11-13).

Hier wird eine in erster Linie werbewirksame Agenda befürchtet, der Interviewte betont allerdings mehrfach, dies nicht genau einschätzen zu können. Dennoch scheint ihm auch als Seminarteilnehmer keine Einbindung des Seminars in eine größere strategische Ausrichtung oder Entwicklung bekannt zu sein. Letztendlich könnten derartige Unklarheiten darauf zurückzuführen sein, dass es sich um ein Modellprojekt handelt, an dem sich ja auch die Unternehmen aus ganz unterschiedlichen Motiven beteiligen – ohne dass den Unternehmen bzw. den einzelnen Mitarbeitenden klar ist, was letztendlich durch die Beteiligung wie erreicht werden soll. Renate führt beispielsweise in diesem Zusammenhang aus wie schwierig es ist, das Thema Inklusion dann auch wirklich in einem Unternehmen zu verankern:

Und dann ist es relativ einfach zu sagen: "Okay, dann beteiligen wir uns an so ein Projekt." Und gerade im Bereich von Vorständen, Geschäftsführern und Aufsichtsräten ist das ja immer sehr einfach, weil sie werden es nicht tun. Also, können sie sagen: "Ja, ja, das kriegen wir schon irgendwie hin. Äh gutes Thema. Machen wir." (Interview mit Renate, Pos. 7).

Das eine ist also die Zustimmung zu einem Projekt (sie bezieht sich in dem Zitat auch auf das INNOKLUSIO®-Projekt), das andere dann aber die Umsetzung bzw. auch die Einbindung des Projekts in das Unternehmen sowie das Weiterführen der in einem Projekt gesetzten Impulse. Letztendlich beschreibt dies auch die komplexe Ausgangslage der Führungskräfte-seminare, die sich an Einzelpersonen richten, die wiederum als Individuen in einem/i ihrem Unternehmen agieren. Ob es im Hinblick auf einen Wandel sinnvoll ist, bei Einzelpersonen anzusetzen, kann kaum beantwortet werden, da es dazu unterschiedliche Positionen gibt. Auch die Interviewten vertreten da verschiedene Standpunkte:

Alles sehr schön, aber ich glaube, dass NIEMAND da hinausgegangen ist und irgendetwas im Alltag anders macht. (I: Hm.) Gar nichts. (Interview mit Gerhard, Pos. 18).

Während Gerhard keine Änderungen erwartet, einige unsicher ob des tieferen Sinns und Hintergründe der Seminare sind und wieder andere bereits aktiv geworden sind, erläutert Christiane ausführlich die Bedeutung von Führungskräften, denen sie im Wandel hin zu einem inklusiveren Unternehmen eine besondere Rolle zuspricht:

Und ich glaube, dass äh dieses ANFANGEN bei den Führungskräften, dass das genau richtig ist. (I: Hm.) Da muss sich die Einstellung ändern. [...] Ich glaube, dass es im Moment noch auf einer Aufmerksamkeitsebene ist. [...] Ich glaube aber, dass äh über diese Aufmerksamkeit hinaus und die Maßnahmen, die dringend notwendig sind, auch ein Kaskadieren nach unten erfolgen muss, äh ÜBER die Führungskräfte natürlich. Die haben ja eine ganz entscheidende Rolle dabei. [...] Dieser Lernprozess, dass äh ich da einfach Kompetenz aufbaue als Unternehmen. Und sage, das ist hier ein PFLICHTTRAINING, was ich machen muss. Genauso wie ich M/ äh wie ich MS Office lernen muss, so muss ich lernen, (schluckt) wie verhalte ich mich richtig gegenüber meinen Kolleg*innen? Und das meint jetzt nicht nur Schwerbehinderte, sondern grundsätzlich. Wie vermeide ich Diskriminierung und Ausgrenzung? (I: Hm.) Ne? (I: Hm.) So, dass da Kompetenzen aufgebaut werden müssen. (Interview Christiane, Pos. 20)

Christiane spricht hier Führungskräfte allgemein an und gewissermaßen das Bereitstellen eines (nachhaltigen) Angebots, das über einzelne Maßnahmen hinaus gehen müsse und so letztendlich das Unternehmen bzw. auch die einzelnen Führungskräfte mehr in die Pflicht nehmen würde. Sie beschreibt diese Entwicklung weiterhin als „Lernprozess“ eines/in einem Unternehmen(s). Die Beschreibung des Lernprozesses kann ein Hinweis auf die Individualität eines Unternehmens sein – mit Luhmann würde man jedes Unternehmen als operativ geschlossene, autopoietisch agierende Organisation beschreiben. Folgt man der Beschreibung dieses Lernprozesses, müsste jedes Unternehmen seinen Weg finden, inklusiver zu werden und diesen Weg dann entsprechend auch „verpflichtend“ anordnen, so dass Änderungen tatsächlich auch umgesetzt werden. In Luhmann'scher Sichtweise nehmen

Organisationen die Botschaft „Werdet inklusiver“ nicht als Diktum oder Instruktion, sondern nur als Irritation auf.

Auch in der quantitativen Befragung wurde die Frage nach bestehenden Herausforderungen in der ersten (n=147) und dritten Befragung (n=47) zu den Führungskräfteseminaren als Multiple Choice Frage mit 14 Antwortmöglichkeiten gestellt, nämlich: „Wo sehen Sie derzeit Herausforderungen, um Inklusion in Ihrem Unternehmen voranzubringen?“ bzw. „Welche Herausforderungen nehmen Sie nach dem Besuch des Führungskräfteseminars noch immer wahr, um Inklusion in Ihrem Unternehmen voranzubringen“ (s. Abb. 107).

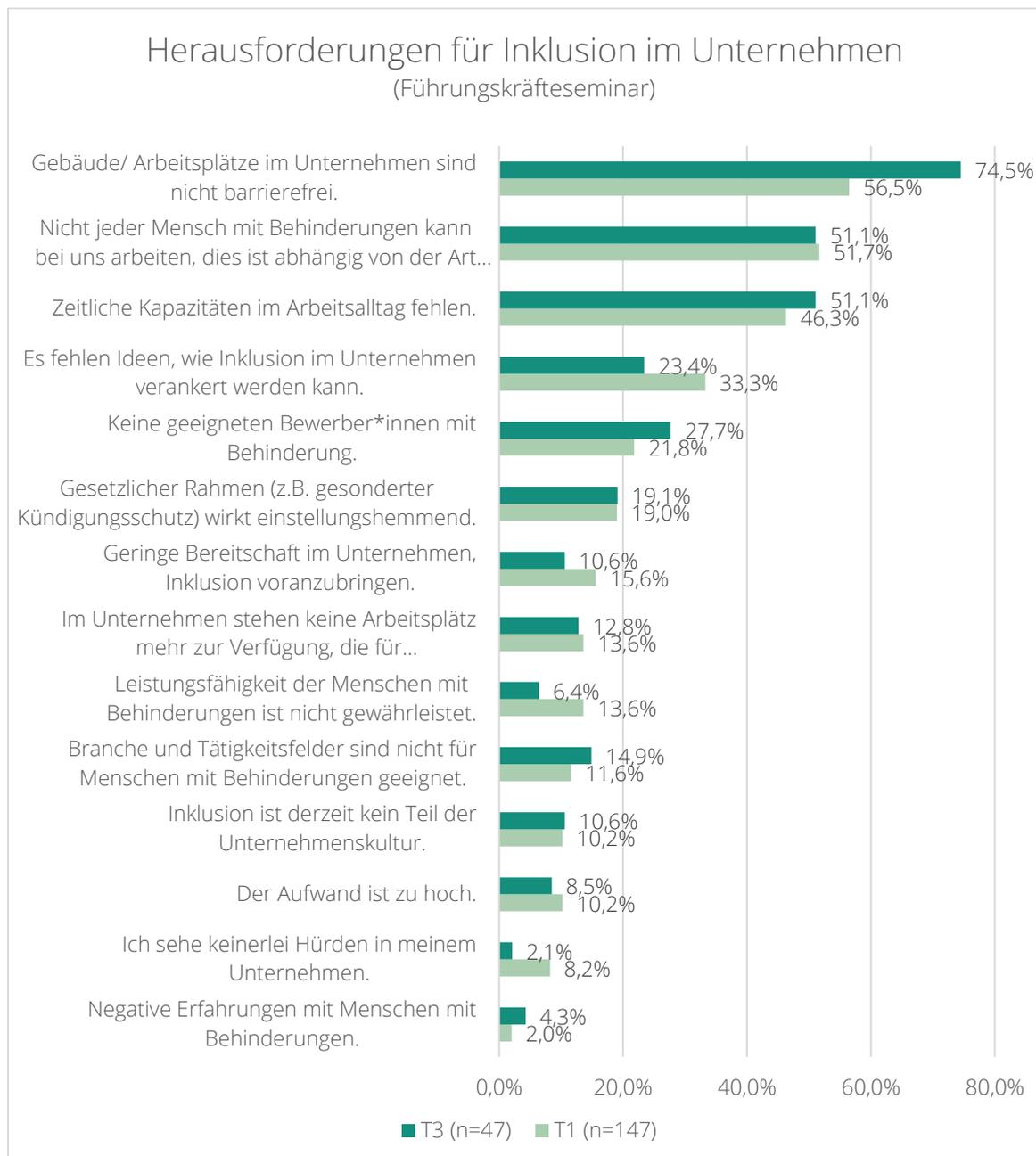


Abbildung 107: Übersicht der gewählten Herausforderungen für Inklusion im Unternehmen.

Entsprechend handelt es sich um eine subjektive Einschätzung dazu, welche Herausforderungen in den Unternehmen gesehen werden, die einer weitergehenden Inklusion entgegenstehen. Die höchste Zustimmung mit 56,5% in der ersten bzw. 74,5% in der dritten Befragung erfährt die Aussage, dass die Gebäude und die Arbeitsplätze im

Unternehmen nicht barrierefrei sind. An zweiter Stelle mit 51,7% bzw. 51,1% Zustimmung findet sich die Aussage „Nicht jeder Mensch mit Behinderung kann bei uns arbeiten, dies ist abhängig von der Art der Beeinträchtigung“. Der Aussage, dass „Zeitliche Kapazitäten im Arbeitsalltag fehlen“ stimmten 46,3% bzw. 51,1% zu. Es bleibt an dieser Stelle offen, ob es sich um fehlende zeitliche Kapazitäten im Hinblick auf die Rekrutierung und Einstellung von Menschen mit Behinderungen handelt (also eher um die Umsetzung und Entwicklung inklusiver Strategien und Handlungsweisen), oder ob sich zeitliche Kapazitäten auf die Vermutung einer geringeren Leistungsfähigkeit handelt und die Annahme, anfallende Aufgaben dann innerhalb des Teams abfangen zu müssen. Beiden Interpretationsansätzen ist aber die zugrundeliegende Haltung gemeinsam, dass Inklusion bzw. die Einstellung von Menschen mit Behinderungen einen Mehraufwand bedeuten würde. 33,3% bzw. 23,4% sehen ein Problem darin, dass es an Ideen fehlt, wie Inklusion im Unternehmen verankert werden kann. 21,8% bzw. 27,7% geben an, dass es keine geeigneten Bewerber*innen mit Behinderung geben würde. 19,0% bzw. 19,1% sehen den gesetzlichen Rahmen wie z. B. den gesonderten Kündigungsschutz als einen einstellungshemmenden Grund. 15,6% in der ersten Befragung und 10,6% in der dritten Befragung stimmten der Aussage zu, dass es in ihrem Unternehmen nur eine geringe Bereitschaft gebe, Inklusion voranzubringen. 13,6% bzw. 6,4% stimmten der Aussage zu, dass die „Leistungsfähigkeit der Menschen mit Behinderungen“ nicht gewährleistet sei. Weitere 13,6% bzw. 12,8% denken, dass in ihren Unternehmen keine Arbeitsplätze mehr zur Verfügung stünden, die für „leistungsgeminderte Mitarbeiter*innen geeignet“ seien. 11,6% bzw. 14,9% sehen es als eine Herausforderung, dass bei ihren Unternehmen die „Branche und Tätigkeitsfelder nicht für Menschen mit Behinderungen geeignet sind“. 10,2% und 10,6% der Befragten stimmen der Aussage zu, dass Inklusion derzeit kein Teil der Unternehmenskultur sei. 10,2% bzw. 8,5% denken das eine der Herausforderungen sei, dass der Aufwand zu hoch wäre. 2,0% und 4,3% der Befragten gaben an, dass sie „Negative Erfahrungen mit Menschen mit Behinderungen“ gemacht hätten. 8,2% bzw. 2,1% der Befragten sehen keinerlei Hürden in Ihren Unternehmen, um Inklusion voranzubringen.

Wie kann ein inklusives Unternehmen aussehen

Die bisherigen Ergebnisse verdeutlichen eine grundsätzliche Inklusionsbereitschaft in den Unternehmen – so haben beispielsweise 90% der Frage zugestimmt, dass Inklusion Teil der Unternehmenskultur sei – gleichzeitig wird aber immer wieder auch deutlich, dass es nach wie vor Handlungsbedarfe gibt: so gibt es auch eine hohe Zustimmung dazu, dass das Unternehmen nicht barrierefrei sei. Um auf die Seminare als Impulse zurückzukommen, ist es wohl die größte Herausforderung, diesen Impuls weiter zu tragen. Immerhin haben 1/3 der Befragten vor den Führungskräfte Seminaren und 1/4 der Befragten danach angegeben, dass ihnen noch Ideen fehlten, um Inklusion umzusetzen. Über die Notwendigkeit einer Top-down-Strategie scheinen sich nahezu alle Interviewten einig zu sein:

Es muss Top-down gelebt werden. Und manchmal muss es ein bisschen erst mal über den Zwang kommen und dann ändert sich der Mindset. (Interview mit Yvonne, Pos. 33)

Aber das Ganze muss von oben vorgelebt und auf den Weg gebracht werden. (I: Hm.) Das / also ma/ nach meiner Meinung kann das gar nicht anders funktionieren. (I: Hm.) (Interview mit Günther, Pos. 45)

Dabei deutet sich allerdings an, dass die Forderung nach top-down unterschiedlich ausfällt: je höher die Führungsposition ist, desto geringer ist die Forderung nach top-down-Strategien. Carl verdeutlicht – als höhere Führungskraft – die gemeinsame Umsetzung bzw. die gemeinsame Erarbeitung „konkreter Lösungen“ im Team, dessen Entscheidungen dann aber von der Unternehmensleitung gedeckt sein müssen.

Das heißt, ich glaube, die konkrete Lösung muss schon in so einem Team erarbeitet werden. Und das muss auch das, das, das Backing sein. Aber die- oder derjenige Team-Lead, zusammen mit seinem Team, der dann diese Lösung verwirklichen MÖCHTE, (I:hm.) der braucht natürlich auch das Backing, einen Unternehmensleitung, die, (I:hm.) wenn wir das nächste Sparprogramm haben oder wenn irgendwelche anderen Ausrichtungen sind, sich nicht vorhalten lassen muss, äh (I:hm) wen hast du wieder ins Team geholt? (I:Hm.) Das sind natürlich Sachen, das passiert ein mal, und danach macht niemand das wieder. (Interview mit Carl, Pos. 32).

Viele Interviewte betonen die Notwendigkeit, dass das Thema Inklusion und die Impulse aus den Seminaren bewusst weitergetragen werden müssen.

Und ich glaube, wichtig ist, man muss irgendwie gucken, dass es nicht verpufft. So nach dem Motto: Ach, war mal ganz nett, (I: Hm.) aber das war's dann. Also, ob's nochmal so eine Auffrischung gibt oder ob man dann nochmal so nachklappt oder nochmal schaut, was machen wir denn draus. (I: Hm.) Ich glaube, das wäre nochmal wichtig. (Interview Stephan, Pos. 147).

Also, ich glaube, wenn es nicht weiter / bewusst weiter getragen wird / Also, man zum Beispiel jetzt noch Formate nutzt im Unternehmen, die wir eh haben, wo man vielleicht noch mal gemeinsam auf dieses Thema eingeht und diesen Erfahrungswert aus dem INNOKLUSIO® nutzt, um da anzuknüpfen. Das ist ja auch ein sehr emotionaler Erfahrungswert. Das hilft ja manchmal, in so eine Diskussion zu gehen. Dann wird es, glaube ich / dann würdest du den einzelnen Personen überlassen, ne? Wie viel sie davon mitnehmen. Und wie viel sie das in ihrem Team vielleicht weiterdenken. Ähm was ja auch okay ist, weil man ja auch oft ähm / sind es ja dann erst mal kleine Teams, die sich da in eine bestimmte Richtung weiterdenken oder weiterbewegen. Aber ich glaube so, es, es bräuchte so ein nächstes Format, wo das noch / ne?“ (Zitat Interview Monika, Pos. 14-15)

Auch Renate betont die Notwendigkeit von Nachhaltigkeit, damit Seminare zielführender sein könnten:

Die Ausstellung ist vorbei." Und dann dieses: "Und jetzt?" (I: Hm.) Wenn der eigentliche PLAN für das Projekt gelaufen wäre, wären alle Inklusionsmanager schon zertifiziert. Jetzt wäre die Ausstellung vorbei. Und das Einzige, was noch laufen würde, wäre die Evaluation. (Interview Renate, Pos. 41).

(...) Klar, natürlich ist es sinnvoll, so was einzusetzen. Ich glaube, es muss dann hm (nachdenklich) neben dem Idealismus noch mehr Realismus Einzug halten. Dann hat es für beide Seiten noch mehr, Mehrwert. Und auch e/ es muss von Anfang

an mehr über das Nachhalten nachgedacht werden. (Interview mit Renate, Pos. 86-87)

Der Nachhaltigkeitsgedanke bzw. das „Und was jetzt?“ ist ein Thema, das in fast allen Interviews aufgetaucht ist – ob diese eher im Projekt erwartet wurde oder die Notwendigkeit dafür auf Unternehmensseite gesehen wird, fiel dabei unterschiedlich aus. Auch der weiter oben thematisierte fehlende Bezug zum eigenen Unternehmen oder die fehlenden konkreten Schritte zur Umsetzung von Inklusion zielen letztendlich auf das Thema Nachhaltigkeit ab. Es sind wichtige Hinweise darauf, dass das Seminar oder das INNOKLUSIO®-Projekt als Impulsgeber angesehen werden. Was dann tatsächlich daraus entstehen kann, ist nicht nur für jedes Unternehmen individuell, sondern – sofern es keine inklusive Unternehmensstrategie gibt, auch individuell hinsichtlich dessen, was die ehemaligen Projektteilnehmer*innen daraus machen und wer sich dem Thema gegenüber verantwortlich fühlt und auch über die entsprechenden Kapazitäten verfügt. Denn:

Aber wie soll jemand nebenbei ähm die Geschäftsführung davon überzeugen, dass eine Inklusionsvereinbarung nicht nur rechtlich zwingend ist, weil es im Paragraph mhm des Sozialgesetzbuches steht, sondern auch irgendwie Mehrwert hat? (Interview mit Renate, Pos. 37).

Welchen Mehrwert zumindest die Mitarbeitenden sehen, die sich an den Befragungen beteiligt haben, zeigen die Antworten auf die Fragen nach den Gründen, die dafürsprechen würden, dass das eigene Unternehmen mehr für die Inklusion von Menschen mit Behinderungen tun sollte. Diese Frage wurde in der Prä- (n=148) und der Follow-Up-Befragung (n=47) (s. Abb. 108). zum Führungskräfte-seminar erhoben. Mit 89,2% bzw. 87,2% wurde am häufigsten genannt, dass die Unternehmen dadurch soziale Verantwortung übernehmen können. An zweiter Stelle stand mit 80,4% bzw. 76,6%, dass es darum gehe, die Ressourcen von Menschen mit Behinderungen zu erkennen. Das Vielfalt ohnehin ein Teil der Gesellschaft sei, meinten 73,6% bzw. 66,0% der Befragten. Dass Inklusion ein Menschenrecht sei, nannten 71,6% bzw. 67,7%. Zudem gaben 67,6% bzw. 76,6% an, dass es darum gehe, die Ressourcen von Menschen mit Behinderungen zu sehen. Um dem Arbeits- und Fachkräftemangel entgegenzuwirken, meinten 62,8% bzw. 74,5%. Dass Inklusion das Unternehmensimage steigern würde, nannten 43,9% bzw. 46,8%. Um das Markenpotenzial (bzgl. Kundenbindung, Innovation und Produktion) zu erschließen, wurde von 28,4% bzw. 29,8 genannt. Um Rechtliche und finanzielle Unterstützungs- und Fördermöglichkeiten für das Unternehmen voll wahrzunehmen, wurde von 10,1% bzw. 2,1% als Grund genannt. Dass so die Ausgleichsabgabe vermieden werden könne, war ebenfalls für 10,1% bzw. 14,9% ein Grund. In der Prä-Untersuchung gab es noch das Item ‚Mein Unternehmen tut bereits genug für die Inklusion von Menschen mit Behinderungen‘, welches von 2,7% der Befragten genannt wurde. Im Follow-Up gab es hierfür eine direkte Entsprechung, jedoch die Aussage ‚Ich sehe keinen Mehrwert in der Verankerung von Inklusion‘, die von niemanden genannt wurde. Die Gründe für mehr Inklusion im eigenen Unternehmen beziehen sich hauptsächlich auf ideelle Werte, während wirtschaftliche Argumente, mit Ausnahme des Arbeitskräftemangels, am wenigsten genannt wurden:

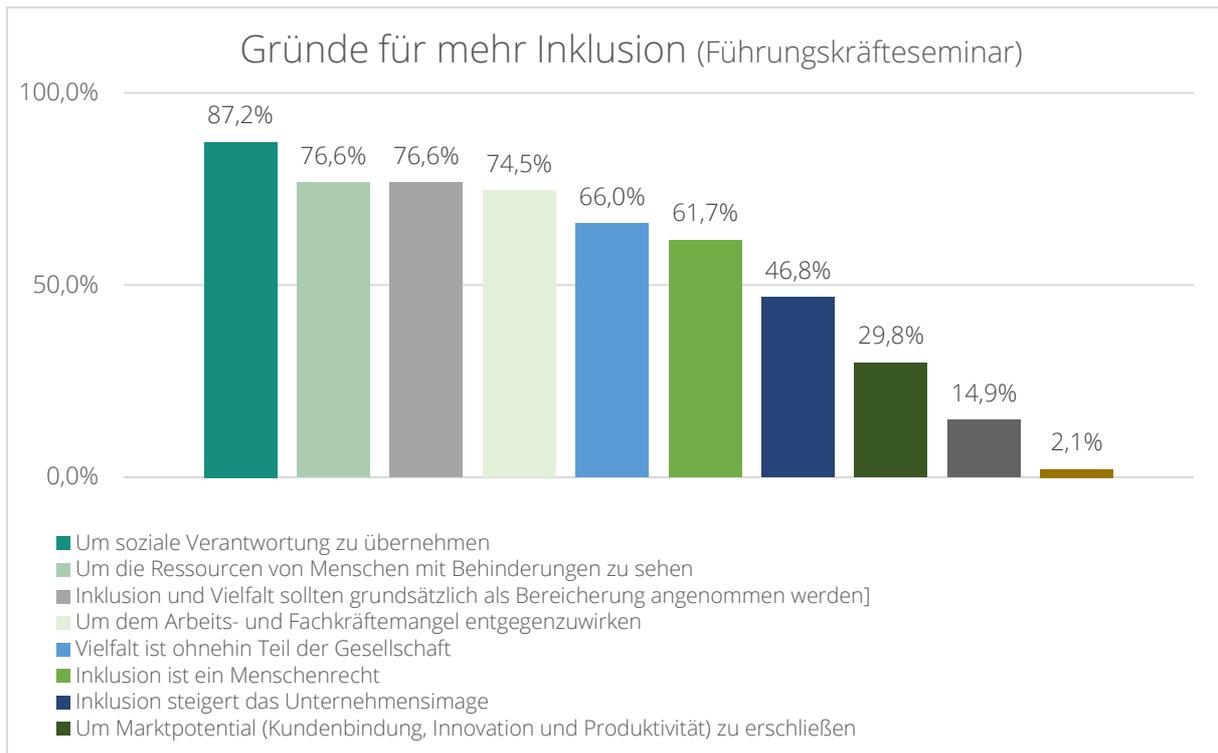


Abbildung 108: Abfrage zu mehr Inklusion in den Unternehmen (Führungskräfteseminar; Follow-Up-Befragung)

Zusammenfassend konnte die Online-Befragung zeigen, dass die *Ausstellung* und das *Führungskräfteseminar* die Wahrnehmung und Sensibilisierung für Inklusionsthemen in Unternehmen erhöhen können. Auch Einstellungsänderungen und Wissensvermittlung konnten festgestellt werden. Es kann davon ausgegangen werden, dass diese Veränderungen bei den Besucher*innen und Teilnehmer*innen insofern auch langfristig zu einer inklusiveren 'Unternehmenskultur' beitragen werden, dass sie die gewonnenen Impulse, die sensibilisierte Wahrnehmung sowie das neu erlangte Wissen (auch) in ihren Arbeitsalltag mitnehmen und so – mal mehr, mal weniger direkt oder indirekt – in das Unternehmen tragen.

Auch vor dem Hintergrund der quantitativen Ergebnisse stellt sich die Frage, wie inklusiv ein Unternehmen sein kann, wie inklusiv Einzelne meinen, handeln zu können und wo sie aber auch Grenzen sehen oder Handlungsbedarfe auf der Ebene der Unternehmensleitung / Geschäftsführung. Die Frage danach, ob sich das eigene Unternehmen als 'inklusives Unternehmen' eigne (siehe folgendes Zitat), macht in diesem Feld nochmal auf einen besonderen Aspekt aufmerksam:

Wen wollen wir ansprechen? Wo wollen wir hin? Und dann aber bis hin zu der Frage hm (nachdenklich), eignen wir uns mit der aktuellen Unternehmenskultur, die wir haben? Die natürlich auf eine absolute Effizienz getrimmt ist und einen sehr hoch / hochtourig getaktet auch in Zeit. Eignen wir uns überhaupt dafür, ein inklusives Unternehmen zu sein? (Interview mit Monika, Pos. 13)

Monika bezieht sich hier auf ihr Unternehmen und beschreibt eine auf 'absolute Effizienz getrimmte' Unternehmenskultur. Sie spricht sich auch an anderer Stelle für eine Abkehr von der Effizienz als ausschlaggebender 'Werte-Kategorie' aus und betont „das Messen der

Führungskraft an einem inklusiven Miteinander (I: Hm) und an einem inklusiven Team und an einem diversen Team“ (Interview mit Monika, Pos. 25).

Ähnliche Themen wie Leistung, Leistungsdruck, Leistungserwartungen sowie auch der hohe zeitliche Druck wurden in fast allen Interviews mit dem Thema Inklusion in Verbindung gebracht – als eine wesentliche Hürde. Interessanterweise ist die Argumentation ähnlich wie bei Monika so, dass dies zwar die Bedingungen des Unternehmens oder des Arbeitsmarktes seien, man sich aber für mehr Inklusion auch ein Umdenken oder mehr Flexibilität wünsche.

Also, dass das ähm, genau, nicht nur erst mit der Bewerbung anfängt, ne? (I: Hm) Das ist ja / Da/ da ist das ja ganz schnell so, dass man sagt: "Der passt jetzt hier nicht ins Team, weil". Und gerade die Führungskraft steht da ja auch doch immer noch unter einem gewissen Druck. Also nehmen wir das andere Beispiel, Menschen. Man hat einen, in Anführungsstrichen, vermeintlich gesundes Team. (I: Hm) Und da hat man Menschen dann, die auf einmal langzeitkrank sind oder irgendwas haben. So, und die Führungskraft, natürlich steht die dann unter einem gewissen Druck. (I: Hm) Wie fängt/ fängt das Team das auf? Ne, was mache ich jetzt? Kann ich jetzt jemand Neues ersetzen? Kriege ich jemand befristet? Ab wann, wie und wo, ne? So, und jetzt setzt sich da jemanden rein, der sich beworben hat, der (.) eine Behinderung hat, ne? So, das braucht ja eine Vorarbeit, dass das legitimiert ist, ne? (I: Hm) Also so, da/ da muss es ein Zeitbudget vielleicht für geben, ein Zeitbudget und auch ein finanzielles Budget. (I: Hm) Ne, also erstmal, welche Maßnahmen können wir (.) schaffen, dass das/ dass es da so so ein/ so eine Zone ist, dass das ah genehmigt ist. (Interview mit Sabine, Pos. 53).

Einige Führungskräfte stehen auch in einem gewissen Dilemma im Hinblick auf die Frage, wie mehr Inklusion gelingen kann: So beschreibt Stephan zunächst seine früheren Zweifel im Hinblick auf die Relevanz von Quoten:

War da immer kritisch, weil ich gesagt habe, na ja, man / ähm, man lässt sich da ja schon in dieses Unternehmerische, ähm / also, ins Unternehmerische rein regieren. (I: Hm.) Aber mittlerweile glaube ich, dass es nicht anders geht. Also, man muss es irgendwie mit Zahlen hinterlegen. (I: Hm.) Und ich glaube, dass eine Quote wichtig und sinnvoll ist, weil es / weil sonst nichts passiert. (Interview Stephan, Pos. 69)

Und ähnlich wie er in Zusammenhang mit der Quote erläutert, dass „sonst nichts passiert“, scheint er (mittlerweile) mehr die Unternehmensleitung in der Pflicht zu sehen (obgleich ihm hier – wenn man das Zitat genau ansieht – eine deutliche Positionierung noch schwer zu fallen scheint):

Früher hätte ich gesagt, das müssen die Chefs machen. Äh, als Chef sagt man, das müssen / das muss aus der Belegschaft kommen. Ich würde sagen, es müssen beide, ne? Also, es muss / es muss aus beiden Ecken kommen und sich dann, äh / Ich glaube, die Unternehmensleitung, bisschen beide, also, es muss, es muss aus beiden Ecken kommen und sich dann, äh, / Ich glaube, die Unternehmensleitungen, Geschäftsführung, die kann die Rahmenbedingungen schaffen. (I: Hm.) Also, dass das erwünscht ist, dass das auch ein Unternehmensziel ist. Dadurch kriegt das ja auch eine Verbindlichkeit. (I: Hm.)

Aber gelebt werden muss das dann von allen und auch mit den Ideen gefüttert werden. (Zitat Interview Stephan, Pos. 75).

Stephan – selbst in einer höheren Führungsposition – nimmt in dem Zitat ja mehrere Anläufe der Argumentation – sieht aber doch die Unternehmensleitung zumindest insofern in der Pflicht die Rahmenbedingungen so zu schaffen, dass Inklusion ein verbindliches Unternehmensziel ist – welches dann „von allen“ gelebt werden müsse. Abschließend dazu noch ein Zitat von Renate, welches in eine ähnliche Richtung geht:

Aber das ist / Bei jedem Wirtschaftsunternehmen kommt die Ansage, wie ein Unternehmen läuft, wie die Kultur in einem Unternehmen ist, von ganz oben. (I: Hm.) Und wenn DAS nicht hundert Prozent in einem Commitment dazu umschlägt: Wir machen das so. Und dann auch Menschen benannt werden, die sich darum kümmern müssen. Die dann gegebenenfalls auch Zielvereinbarungen oder sonst was haben, eine Stelle und Budget, die etwas anstellen können. (I: Hm.) (.) Dann wird das nicht funktionieren, in keinem Unternehmen. (Interview mit Renate, Pos. 11-12)

Dass dieses Commitment oft fehlt, beschreibt beispielsweise Carl, indem er den Umgang Inklusion als „Wohlstandsthema“ darstellt:

Das ist ja so ein Narrativ, (I: Hm.) was in der politischen Diskussion im Moment oft gespielt wird. Und ich glaube tatsächlich, dass auch bei so einem Thema wie Inklusion man manchmal oder immer wieder leider das Thema aufkommt, können wir uns das gerade leisten, oder haben wir im Moment nicht andere Prioritäten? (I: Hm.) Davon hängt es, glaube ich, so ein bisschen ab. (.) Es ist ein bisschen ein Wohlstandsthema, immer noch, bei vielen Beteiligten. (I: Hm.) Das nehme ich so wahr. (Interview mit Carl, Pos. 58)

Das führt er dann auch noch weiter aus:

Letzten Endes ist Inklusion eine so zentrale Aufgabe, dass sich diese, diese Frage Prioritätensetzung, oder wann macht man das, (I: Hm.) ähm das spielt einfach immer eine Rolle. Genauso wenig, wie sie sich bei anderen grundlegenden Themen wie, äh wie, wie, wie Gleichberechtigung (I: Hm.) der Geschlechter, et cetera auch nicht Gedanken machen, ob sie gerade ausreichend Mittel et cetera haben. (I: Hm.) Sondern das muss einfach ein Dauerthema sein, (I: Hm.) ein völlig relevantes. (Interview mit Carl, Pos. 60)

Interessanterweise sind alle Interviewpartner*innen der Quote gegenüber eher kritisch eingestellt und bewerten diese oft als zu niedrig bzw. aufgrund der (zu) geringen Ausgleichsabgabe auch als zu schwach. Sie bedauern diese aufgrund der fehlenden Selbstverständlichkeit – die ja die Quote erst erforderlich macht. Ein weiterer Interviewter äußert sich dazu wie folgt:

Also, ich finde es schade, dass man sich freikaufen kann, ne, dass das überhaupt eine Möglichkeit ist, aber anders / So, und vielen scheint es ja egal zu sein. Und die Höhe, ich weiß nicht, wie viel Behinderte es gibt (.) in Deutschland. Ja, daran würde ich das, glaube ich, so ein bisschen eher orientieren, ne? Ich weiß nicht, woher diese Zahl kommt, fünf Prozent oder so. Und (.) letztendlich finde ich

schade, dass man (.) so was reglementieren muss (l:hm). Oder quotieren muss. Das ist so ähnlich wie mit der Frauenquote, ne? Das finde ich auch irgendwie Quatsch (l: hm), ne, weil ich finde irgendwie, das muss / muss so gehen. Aber scheinbar funktioniert es nicht (.) ohne (l: Hm), ne? Und ich glaube, um da mehr (.) Drall reinzubringen, müsste man das, glaube ich, noch erhöhen, die Strafe. (Interview mit Franz, Pos. 479-486).

Vor diesem Hintergrund ist auch die Frage interessant, wie Führungskräfte die Situation bewerten, wenn sie die Beschäftigtenquote von Menschen mit Beeinträchtigungen erhöhen sollen. Für die meisten war klar, dass sie – sofern dies eine Vorgabe sei – diese auch beispielsweise in Zusammenarbeit mit HR umsetzen würden. Immer mal wieder taucht allerdings auch das Thema auf, dass Führungskräfte (oder Mitarbeitende) die tatsächliche Zahl der Beschäftigten mit einer Beeinträchtigung deutlich höher einschätzen, als dies auf dem Papier/in der Quote abgebildet ist. Eine Idee ist daher auch:

Ich glaube, ich würde tatsächlich erst mal vorsichtig meine Teammitglieder fragen (l: Hm.), ob sie eventuell nicht tatsächlich ihre Einschränkungen öffentlich machen wollen würden (l: Hm.) und dem Arbeitgeber mitteilen würden. (Interview mit Johanna, Pos. 70)

Dieser Vorschlag deckt sich tatsächlich auch mit dem Blick auf Inklusion in vielen Unternehmen: thematisiert wird Inklusion, wie bereits oben dargestellt, in erster Linie bezogen auf bestehende Inklusionsstrategien und damit oft eher im Kontext der bereits bestehenden Belegschaft, also wenn Mitarbeitende im Laufe ihrer Beschäftigung eine Beeinträchtigung erwerben. Thematisierungen von Inklusion im Hinblick auf Neueinstellungen bilden demgegenüber eher die Ausnahme. Und dann ist die Frage der Neueinstellung – von Menschen mit Beeinträchtigungen – weiterhin meist mit den Annahmen von einer (zusätzlichen) Belastung verknüpft: Ist die Botschaft des ‚Mehrwerts‘ nicht angekommen – spielt ‚Mehrwert‘ überhaupt eine Rolle? In Bezug auf Neueinstellungen sagt beispielsweise Stephan:

Ich würde versuchen, ähm, die Arbeitsbereiche mir genau anzugucken, wo jemand passen würde oder wo ich vielleicht jemanden so brauche, der vielleicht in bestimmten Fähigkeiten eingeschränkt ist, aber hier mir vielleicht einen guten oder adäquaten Job machen kann. (l: Hm.) Und dann würde ich das versuchen, so / so hinzukriegen, dass es / dass diese Person keine Belastung fürs Team ist, weil ich muss auch mein Team schützen. (Interview mit Stephan, Pos. 121)

Wie in dem Zitat angedeutet wird, liegt die größte Herausforderung auf dem Weg zu einem inklusiveren Unternehmen in dem aktiven Ermöglichen von Teilhabe, in Verbindung mit einer positiven und wertschätzenden inklusiven ‚Unternehmenskultur‘. Dass die überwiegende Mehrheit der Befragten sich eine inklusive ‚Unternehmenskultur‘ wünscht, gegenüber dem Thema Inklusion sowie dem der Zusammenarbeit mit Menschen mit Behinderungen offen ist und dieses befürwortet, zeigen die Ergebnisse der quantitativen Befragungen deutlich. Gleichzeitig werden auch Handlungsbedarfe gesehen und gerade in den Interviews ausformuliert, wie die Forderung nach dem ‚Commitment‘ durch die Unternehmensleitung. Wenn Teilhabe möglich ist, kann Behinderung auch für alle – wie in dem Zitat angesprochen – als Bereicherung und weder für das Unternehmen noch für die einzelnen Mitarbeitenden als Belastung gesehen werden.

6. Diskussion der Ergebnisse der wissenschaftlichen Begleitforschung

Die Evaluation verfolgte das Ziel, die im Rahmen des Modellprogramms INNOKLUSIO® entwickelten und durchgeführten Maßnahmen zur Bewusstseinsbildung (Bewusstsein wurde operationalisiert als Einstellung) zur Inklusion von Menschen mit Behinderungen in den Arbeitsmarkt zu evaluieren. Neben der Maßnahmenevaluation als solcher (siehe Kapitel 5.2) wurden die Wirkungen der Maßnahmen anhand von Einstellungen bzw. Einstellungsänderungen untersucht. Durch die Auswertung dieser Einstellungsänderungen sollte die Wirkung der Interventionen bewertet und rekonstruiert werden, ob und inwieweit die Teilnehmer*innen bzw. Besucher*innen der Maßnahmen Anregungen mitnehmen und diese beabsichtigen in ihren Arbeitsalltag zu integrieren.

Evaluationsdesign

Grundsätzlich war die Studie entlang der Prinzipien der Realist Impact Evaluation (siehe Kapitel 3) angelegt, da das Outcome im Kontext der Durchführungsbedingungen von INNOKLUSIO® insgesamt und der Befragungen im Besonderen betrachtet werden sollte.

Das Evaluationsdesign des Forschungsprojektes war als summative Evaluation konzipiert mit dem Ziel, INNOKLUSIO® mit seinen drei Maßnahmen anhand von Einstellungsänderungen im Hinblick auf seine Wirkungen zu bewerten. Vom ursprünglichen Plan, ein Kontrollgruppendesign zu realisieren, musste früh Abstand genommen werden, da nicht alle Beschäftigten (mit und ohne Möglichkeit der Teilnahme an den Maßnahmen) erreicht werden konnten.

Um die individuellen Einstellungen und Einstellungsänderungen der Teilnehmenden zu erfassen und daraus Rückschlüsse auf die Wirkungen der Einzelmaßnahmen sowie des Gesamtprojektes zu ziehen, wurde eine Längsschnittstudie mit Befragungen zu drei Befragungszeitpunkten entwickelt, die durch qualitative Interviews mit einzelnen Teilnehmer*innen der Führungskräfte-seminare ergänzt wurde. Während die quantitative Befragung auf die Einstellungen und Maßnahmenbewertung möglichst vieler Teilnehmer*innen bzw. Besucher*innen abzielte, sollten mit der qualitativen Erhebung und einem hermeneutischen Zugang tiefergehende Erkenntnisse zu den Einstellungen einzelner Führungskräfte gewonnen und rekonstruiert werden, welchen Stellenwert Führungskräfte dem Thema beimessen, wie und wo sie Inklusion auch gesellschaftlich verorten und wo sie ggf. noch Potenziale, Herausforderungen und Bedarfe wahrnehmen.

Die Befragungen waren so aufgebaut, dass über einen jeweils identischen ersten Teil der Befragung (der sog. ‚Grundfragebogen‘) einige soziodemographische Angaben erfragt wurden, gefolgt von allgemeinen Fragen zu Behinderung, Inklusion und Barrierefreiheit und schließlich Fragen, die explizit auf die Einstellungen der Befragten zu Behinderung und Inklusion abzielten. Es folgte ein jeweils maßnahmenspezifischer Teil der Befragung, der auf die jeweilige Maßnahme und den Befragungszeitpunkt abgestimmt war. In der Prä-Befragung ging es um die Erwartungen an die jeweilige Maßnahme, in der Post-Befragung darum, inwiefern diese erfüllt wurden sowie um deren Einordnung der Erfahrungen und Bewertung und in der Follow-Up-Befragung wurde um die Einordnung der Erfahrungen und Bewertung mit einem größeren Abstand gebeten. Alle Befragungen wurden mit einer allgemeinen Reflexion zum Thema Inklusion abgeschlossen, allein in der Prä- und Postbefragung zu den Führungskräfte-seminaren folgte noch die Anfrage zur Interviewbereitschaft.

Kontext/Durchführung

Die Ausstellung ist im Verlauf des Modellprojekts an verschiedenen Standorten, entweder bei den Unternehmen selbst oder an zentraleren Orten, wie beispielsweise dem Dialoghaus, gezeigt worden. Alle Belegschaften der teilnehmenden Pilotfirmen hatten somit die Chance die Ausstellung zu besuchen. Diese Möglichkeit der Entscheidung, die Ausstellung zu besuchen, oder nicht beschreibt bereits einen ersten Filter in der Untersuchung. Zu der Ausstellung und den Führungskräfte-seminaren gab es je drei Befragungswellen. Die Beteiligung der Unternehmen variierte im Projektverlauf stark. So wurden bspw. in manchen Unternehmen nur eine oder zwei Untersuchungen zugelassen, was sich auch in den von Befragung zu Befragung geringer werdenden Rückläufen (siehe Kapitel 5.1) zeigt. Im Ergebnis konnten so eine relativ geringe Anzahl an Personen gewonnen werden, die an allen Befragungswellen teilgenommen haben. Als Konsequenz musste auf eine Betrachtung dieser als 'abhängige Gruppe' bezeichnenden Gruppe größtenteils verzichtet werden. Beim Führungskräfte-seminar bedeutete die unterschiedliche Beteiligung zudem, dass auf eine Längsschnittbetrachtung verzichtet wurde und die Auswertung von drei Querschnitten erfolgte. Zudem musste auf eine unternehmensbezogene Analyse verzichtet werden. Auf eine tiefergehende Beschreibung der Auswertung des Bildungsprogramms wurde aufgrund der geringen Teilnehmer*innenzahl verzichtet.

Auffällig im Sampling aller Maßnahmen war der überproportionale Anteil an Frauen, Personen mit Hochschulabschluss und der unterproportionale Anteil von Beschäftigten aus dem gewerblichen Bereich und der Produktion.

Auch wenn die ursprüngliche Planung der Längsschnittstudie (mit Kontrollgruppendesign) nicht vollumfänglich realisiert werden konnte, sind die gewonnenen Erkenntnisse geeignet, um die Einstellungsänderungen nachzeichnen und die Maßnahmen bewerten zu können.

Maßnahmenevaluation/Outcome I

Unter den Exponaten, die größtenteils auf die Vermittlung von Wissen und Informationen abzielen, nimmt die Blackbox in der *Ausstellung* aufgrund der Ausrichtung auf die persönliche Erfahrung einen besonderen Stellenwert ein. Die dort gemachten Erfahrungen beschreiben viele Befragte als eindrucksvoll, insb. was den Nachvollzug der Einschränkung des Sehens und der besonderen Bedeutung des Hörens aber auch der notwendigen Kommunikation zukommt. Auch das Kennenlernen von Hilfsmitteln oder das Erkennen der nötigen Fähigkeiten von blinden Menschen wird hervorgehoben. Bezüglich der Exponate haben den Befragten vor allem „Ist es okay, wenn ich sage ...?“, „Wie mache ich es richtig“ und „Wer stößt auf Barrieren?“ gefallen. Zudem wurde die *Ausstellung* als übersichtlich arrangiert und nicht überfordernd sowie die Inhalte als ansprechend empfunden. Die Interaktion mit anderen Besucher*innen und insbesondere mit den Kommunikator*innen wurde mehrheitlich als wichtiger Faktor bewertet. Insgesamt fühlten sich Befragten durch die *Ausstellung* in erster Linie sensibilisiert, informiert und aufgeklärt, die Zustimmung dazu, in ihrem Handeln gestärkt worden zu sein, fiel hingegen etwas geringer aus.

Die Ziele der *Ausstellung* können also als erreicht gelten, da die Befragten die entsprechenden Impulse für eine Veränderung des Bewusstseins benennen. Ob und inwieweit das eigene Handeln, sich im Unternehmen für die Belange von Menschen mit Behinderungen einzusetzen, gestärkt wurde und tatsächlich in konkreten Handlungen umgesetzt wird, muss aufgrund der Anlage der Studie offenbleiben.

Auch im Rahmen des *Führungskräfte-seminars* war die Dunkelerfahrung in der Blackbox ein entscheidendes Element und als Erfahrungen stachen die Gruppendynamik und -zusammengehörigkeit, die Notwendigkeit des aktiven Zuhörens und die Sensibilisierung hervor. Gespräche mit Kommunikator*innen und die Erprobung inklusiver Führung wurden weniger genannt. Teilnehmer*innen der Ganztagsseminare nannten gegenüber denjenigen der Halbtagsseminare häufiger, dass sie sich zur Selbstreflexion angeregt fühlten sowie das aktive Zuhören, das Erkennen eigener Grenzen, die Bedeutung von Führung und von klaren Zielen, das Gefühl von Gruppendynamik und Zusammengehörigkeit sowie das Gespräch mit den Kommunikator*innen. Hier zeichnet sich ab, dass der Mehrwert der Ganztagsseminare insofern höher ist, dass den Teilnehmenden mehr Raum zur Reflexion sowie zur Auseinandersetzung mit Führungsverantwortung in Inklusionsprozessen gegeben ist, wohingegen in den Halbtagsseminaren der Fokus – und so auch die Erfahrung für die Teilnehmenden – schon aus zeitlichen Gründen hauptsächlich in der Blackbox liegt. Teilnehmer*innen der Ganztagsseminare nannten deutlich häufiger, dass sie in ihrem „Handeln als Führungskraft“, in der Fähigkeit „Inklusive Kompetenzen im Unternehmen aufbauen und gewinnbringend nutzen“, „In der Interaktion mit anderen“ und in der Förderung eines „barrierefreien Unternehmens“ etwas gelernt hätten. Hinsichtlich gewonnener Anregungen für ihren beruflichen Alltag nannten die Befragten mit „Potenziale und Kompetenzen erkennen“, „Gespräche zu führen - auch schwierige“ und „Inklusive Teams formen“ vor allem Personalführungsthemen.

Fast alle Befragten bewerteten die Ziele des *Führungskräfte-seminars* als erreicht. Ein deutliches Ergebnis der Interviews ist für die meisten die Bewertung der Seminare als wichtige persönliche Erfahrung, allerdings heben viele auch die Schwierigkeit hervor, konkrete Handlungen und Aktivitäten in der beruflichen Praxis umzusetzen.

Die Ziele des *Führungskräfte-seminars* können daher als weitestgehend erreicht gelten, da die Befragten ihre im engeren Sinne bedeutsamen Führungskompetenzen als erweitert bewerten. Dass die Teilnahme an einem *Führungskräfte-seminar* ausreicht, dass Teilnehmer*innen Veränderungen im eigenen Unternehmen anstoßen, ist allerdings kritischer zu bewerten, da nahezu alle Interviewten zwar den wertvollen Impuls durch die Seminare betont, aber gleichzeitig die Sorge geäußert haben, dass die Impulse „verpuffen“ würden, sofern keine ergänzenden, nachhaltigen und insbesondere top-down-Anweisungen im Hinblick auf eine inklusive(re) Unternehmensstrategie erfolgen würden.

Das Bildungsprogramm adressierte ausgehend von ihrer Funktion handelnde Personen im Inklusionsbereich. Im Vergleich zur Erwartung vor Beginn des Bildungsprogramms wurde die Relevanz nach Abschluss des Bildungsprogramms in den Themen „Inklusionsmanagement“, „Handlungskonzepte und Strategien“, „Gelingensfaktoren von Inklusion“ und „Arbeitsmarkt und Inklusion“ höher eingeschätzt.

Bezüglich des Kompetenzerwerbs erkennen die Befragten insbesondere einen Zuwachs in den Bereichen des Aufbaus von Kooperationen und Netzwerken und der Definition und Stärkung der eigenen Rolle innerhalb der Inklusionsstrategie – also relevanten Bereichen ihres beruflichen Handelns. Den Stellenwert des *Bildungsprogramms* bewerten die Befragten vorher, wie nachher als sehr hoch bzw. hoch, wobei sich eine leichte Verschiebung in der zweiten Befragung zeigt.

Das Bildungsprogramm erreichte die Ziele der Kompetenzvermittlung und erhöhten Sensibilität für Inklusionsthemen. Das Ziel des Aufbaus eines Netzwerks, bestehend aus den Teilnehmer*innen wurde ebenfalls erreicht. Besonders hervorzuheben ist, dass die

Teilnehmer*innen den Stellenwert des Bildungsprogrammes für Veränderungsprozesse im Unternehmen nach dem Programm höher einschätzen als in der Präbefragung.

Einstellungen/Outcome II

1. Welche Einstellungen und Handlungen gibt es zum Thema Inklusion und Behinderung und inwiefern verändern sich diese?

Die Änderung des Bewusstseins, von uns als Einstellung gegenüber dem Themen Behinderung und Inklusion operationalisiert, war zentrales Ziel von INNOKLUSIO® und es lassen sich hierzu Wirkungen nachzeichnen (siehe Kapitel 5.3). In der Auswertung der Befragungen wurde deutlich, dass die Befragten bereits in der ersten Befragung - also, bevor sie an einer der Maßnahmen teilgenommen haben - über eine hohe Akzeptanz gegenüber Menschen mit Behinderungen verfügten und ein hohes Problembewusstsein hinsichtlich der Lebenslagen von Menschen mit Behinderungen sowie im Hinblick auf Inklusion und Teilhabe(chancen) aufwiesen. So gab es hohe Zustimmungswerte zu den vorgelegten Behinderungs- und Inklusionsdefinitionen. Die Definitionen rekurrierten auf ein soziales Verständnis von Behinderung und ein starkes Inklusionsverständnis und wurden von den Befragten mit hohen Zustimmungswerten mehrheitlich geteilt. Bestimmte Vorbehalte, die als gesellschaftlich verbreitete Aspekte der Stigmatisierung von Menschen mit Behinderungen gelten, lehnten die Befragten ab, beispielsweise wurde weder die Leistungsfähigkeit von Menschen mit Behinderungen noch die Angemessenheit sozialstaatlicher Leistungen, wie Nachteilsausgleich oder Gleichstellungsmaßnahmen, angezweifelt. Hinsichtlich psychischer Erkrankungen gab es allerdings größere Vorbehalte bzw. Unsicherheiten als gegenüber Menschen mit körperlichen Beeinträchtigungen. In ersterem Fall wünschten sie sich mehr Information zur Einordnung der Erkrankung im Hinblick auf den Umgang mit der Person. Eine Erklärung hierfür könnte sein, dass das Stigma der psychischen Erkrankung ein anderes als jenes von Menschen mit körperlichen Beeinträchtigungen ist und so in diesem Bereich mehr Unsicherheiten vorherrschen.

Trotz der bereits in der ersten Befragung festgestellten hohen Zustimmungswerte hat sich gezeigt, dass die *Ausstellung* einen Einfluss auf die Wahrnehmung bzw. die Sichtbarkeit von Menschen mit Behinderungen hatte (die Änderung der Wahrnehmung und Sensibilisierung waren auch Kernziele der *Ausstellung*), so wurden beispielsweise nach der *Ausstellung* mehr bzw. in mehreren unterschiedlichen Kontexten Menschen mit Behinderungen im eigenen Umfeld oder auch am Arbeitsplatz wahrgenommen, als dies noch vor der Ausstellung der Fall war.

Allgemein kann bestätigt werden, dass die *Ausstellung* sensibilisiert, informiert und aufgeklärt hat (und damit Kernziele erreicht hat). Es fällt auf, dass die hohen positiven Zustimmungswerte in der zweiten Befragung - also kurz nach der Maßnahme - meist ihren Höchststand erreichen, was bedeutet, dass die Empathie bzw. Sensibilisierung kurz nach dem Ausstellungsbesuch besonders hoch sind. Allerdings trägt die *Ausstellung* weniger dazu bei, konkrete Handlungen und Praktiken zu initiieren, was damit erklärt werden kann, dass diese abhängig von Unternehmensentscheidungen sind, welche die einzelnen Mitarbeitenden nicht beeinflussen können. Weiterhin ist die Überführung in konkrete Handlungen/Praktiken wissenschaftlich mit den gewählten Methoden schwer zu operationalisieren und konnte im Projektzeitraum nicht systematisch erhoben und kann entsprechend auch nicht nachgezeichnet werden. Eine Ausnahme bilden die vom INNOKLUSIO®-Team erhobenen Angaben zur Beschäftigungsquote (siehe Kapitel 5.4.3) sowie konkrete Beispiele aus einzelnen Unternehmen. Auch die *Führungskräfte-seminare* wurden als wichtige Impulse und

wertvolle Erfahrungen bewertet. Hinzu kommt, dass alle Interviewten die Relevanz von Einstellungsänderungen aufgrund gesellschaftlicher Stigmatisierungen/Vorurteile betonen, welche die Interviewten weniger bei sich selbst, aber aufgrund der gesamtgesellschaftlichen Verbreitung auch als Teil ihres Unternehmens beschrieben haben.

Die grundsätzlich hohen Zustimmungswerte sind erfreulich, da sie auf grundsätzlich positive Einstellungen gegenüber Menschen mit Behinderungen und eine hohe inklusive Haltung hindeuten. Allerdings ist auch zu bedenken, dass die Benachteiligung von Menschen mit Behinderungen auf dem Arbeitsmarkt weiterhin besteht und auch Ausführungen in den Interviews diese Bedenken in Bezug auf ihr Unternehmen teilen. In der Gruppe, die an unseren Befragungen teilgenommen hat, kann es insofern eine Verzerrung im Vergleich zu den gesellschaftlichen Verhältnissen als solchen geben. So kann vermutet werden, dass schon die Ausstellungsbesucher*innen, insbesondere aber auch diejenigen, die sich an der Befragung beteiligten, eine gewisse Motivation aufweisen und das Thema zumindest für so relevant erachten müssen, dass sie sich dafür 15 Minuten – was für Umfragen zugegebenermaßen recht hoch ist – Zeit einräumen wollen.

Insgesamt kann festgehalten werden, dass zwei von drei der Komponenten von Einstellungen, die kognitive und die emotive, durch die *Ausstellung* sehr stark angesprochen wurden und hier auch Veränderungen im Bewusstsein der Befragten festzustellen sind. Inwieweit die performative Komponente, also ob und wie aus der Einstellung auch konkrete Handlungsoptionen erwachsen, kann nicht mit Gewissheit gesagt werden, was zum einen auf die Anlage und Dauer der externen Evaluation zurückzuführen ist und zum anderen, dass konkrete Änderungen im Handeln von mehr Faktoren (z.B. der Arbeitsmarktsituation) abhängen. Es ist anzunehmen, dass die *Führungskräfte-seminare* und das *Bildungsprogramm* stärkere Impulse gegeben haben. Insgesamt kann festgehalten werden, dass das Modellprojekt INNOKLUSIO® wertvolle Impulse in den Pilotfirmen gesetzt hat, die bezüglich der nachhaltigen Wirkung nun von den Unternehmen selbst aufgegriffen und durch Integration in die Unternehmensstrategie und die dadurch beeinflussten Prozesse und Strukturen verstärkt werden müssen.

2. Wie sieht die „Unternehmenskultur“ zum Thema Inklusion und Behinderung aus und inwiefern verändert sich diese?

Neben den individuellen Einstellungen und Einstellungsänderungen wurde die Unternehmenskultur (siehe Kapitel 5.4) fokussiert und die Frage, inwiefern sich diese durch INNOKLUSIO® verändern kann. Auch hier gab es bereits in der ersten Befragung hohe Zustimmungswerte beispielsweise hinsichtlich der Bewertung eines möglichen inklusiven Arbeitsmarktes sowie der konkreten Situation im eigenen Unternehmen. Gleichzeitig wurde auch Skepsis im Hinblick auf die Möglichkeit des realen Aufstiegs für Menschen mit Behinderungen bzw. der Sichtbarkeit insbesondere in Führungspositionen geäußert.

Weiterhin gab es eine hohe Zustimmung zum individuellen Mehrwert der Führungskräfte-seminare, beispielsweise aufgrund der Lernanreize für alltägliches Handeln (die konzeptionellen Ziele der *Führungskräfte-seminars* sind damit erreicht). Die Einschätzungen werden aber verhaltener gegenüber strukturellen Effekten, d.h., ob die Maßnahmen selbst zu einer inklusiveren Unternehmenskultur führen könnten, wurde eher skeptisch beurteilt. So lässt sich auch anhand der Interviews zwar die hohe Relevanz rekonstruieren, welche die Interviewten Maßnahmen bzw. Projekten wie INNOKLUSIO® beimessen. Allerdings müssten diese im besten Fall Bestandteil einer klaren Inklusionsstrategie sein, welche die Unternehmensleitung vorgibt. Die eigene Bereitschaft

inklusiver zu handeln, mehr Menschen mit Behinderungen einzustellen und beispielsweise gezielt nach Bewerber*innen mit Behinderungen zu suchen, ist verbreitet, auch wird dies als für das Unternehmen notwendiger Schritt gesehen. Dies wird verbunden mit dem Wunsch nach einer Unternehmensstrategie, die Inklusion fördert, ein 'Top-down-Prozess' wird als Voraussetzung dafür gesehen, dass Maßnahmen nachhaltige Wirkung haben und Mitarbeitende inklusiver handeln können - also als Voraussetzung dafür, dass sich die Unternehmenskultur zu einer inklusiveren verändert. Zudem wurden die bestehenden Inklusionsstrategien eher auf die bestehende Belegschaft bezogen - und dort zwar als funktionierend angesehen, allerdings kaum in Bezug auf Neueinstellungen. Im „Key Inclusion Assessment“ von INNOKLUSIO® zeigen sich entgegen der Wahrnehmung der Interviewten bereits erste Effekte (siehe INNOKLUSIO® Abschlussbericht²⁴ S. 110ff.).

Als wesentliche Motive für ein Unternehmen um Inklusion voranzubringen, wurden erstaunlich häufig ideelle Werte genannt (soziale Verantwortung, Inklusion als Menschenrecht, Inklusion und Vielfalt als Bereicherung). Aber auch materielle bzw. ökonomische Gründe (Erkennen von Ressourcen von Menschen mit Behinderungen, um dem Arbeits- und Fachkräftemangel zu begegnen, Steigerung des Unternehmensimages, Erschließung des Marktpotentials) wurde genannt. Insbesondere die Nennung der ökonomischen Gründe deckt sich auch mit anderen Untersuchungen, die allerdings ideelle Motive auch zu wirtschaftlichen Motiven umwandeln. So kann die Vielfalt in der Belegschaft sowohl das Arbeitsklima verbessern als auch den Unternehmensumsatz erhöhen:

"Why are companies not capitalizing on this untapped resource? Some buy into the misconception that it might be costly for businesses to accommodate specific needs of persons with disabilities. However, our research indicates the opposite - that those companies embracing best practices for employing and supporting persons with disabilities in their workforce are also outperforming their peers and achieving tangible financial benefits."²⁵

Aus der Perspektive des Capabilities Approach sprechen für eine inklusivere Unternehmenskultur allerdings weniger die ideellen Werte oder ökonomischen Gründe, sie käme vielmehr allen Mitarbeitenden zugute. Diese externen Möglichkeiten im Sinne eines gesundheitsförderlichen Arbeitslebens würde für alle deren interne Fähigkeiten steigern. Dies betreffe alle Menschen, ob mit oder ohne Behinderungen bzw. Beeinträchtigungen. Demnach sollten alle Mitarbeitenden die gleichen Chancen haben, sich in das Unternehmen einzubringen. Dies braucht insofern eine klare Inklusionsstrategie, als dass gleichberechtigte Teilhabe für Menschen mit Behinderungen in den Unternehmen vielfach noch nicht vollumfänglich gegeben ist. Und erst wenn alle Mitarbeiter*innen ihre Fähigkeiten einsetzen können, trägt es zum individuellen Wohlempfinden aller und so zu positiver, wertschätzender Unternehmenskultur bei sowie auch zu einer größeren Wertschöpfung bei.

Auch aus systemtheoretischer Perspektive können Projekte wie INNOKLUSIO® dazu beitragen, neue Themen und Perspektiven in das System einzubringen. Auch wenn anfangs nur wenige Interessierte teilnehmen, erzeugen sie neue Sinnzusammenhänge, die sich allmählich im gesamten System verbreiten können. Sie können so auch langfristig strukturelle Veränderungen dadurch bewirken, dass die Inklusionsbereitschaft Schritt für Schritt erhöht wird. Gleichwohl ist anzunehmen, dass diese internen Veränderungen umso mehr wirken

²⁴ <https://www.innoklusio.de/wp-content/uploads/2024/09/INNOKLUSIO-Abschlussbericht-2024.pdf>

²⁵ <https://www.weforum.org/agenda/2019/04/what-companies-gain-including-persons-disabilities-inclusion/>

können als sie von außen, z.B. durch gesellschaftliche Erwartungen oder Gesetzgebung, verstärkt und unterstützt werden.

Es ist davon auszugehen, dass die Maßnahmen erstmal hauptsächlich diejenigen erreichen, die ohnehin ein Interesse für das Thema aufbringen. Mit der Durchführung der Maßnahmen seitens der Unternehmen / Organisation wird dem Thema aber auch über die Interessierten hinaus eine Relevanz und Bedeutung beigemessen. Dabei ist anzunehmen, dass die Teilnehmenden durch die Maßnahmen und die Auseinandersetzung damit am Arbeitsort, zumindest Impulse daraus auch mit in ihre Teams oder den Austausch mit Kolleg*innen mitgenommen haben und das Thema so im Unternehmen weitertragen. Über die individuellen Einstellungsänderungen hinaus ist der Wandel hin zu einer inklusiveren „Unternehmenskultur“ in jedem Fall ein langfristiger Prozess, gerade auch im Hinblick auf strukturelle Veränderungen, die von Projekten wie INNOKLUSIO® begleitet werden können.

7. Abschließende Reflexion und Empfehlungen zur Evaluation

Aus Sicht der HAW-Forschergruppe hat die Multi-Methods-Studie, bestehend aus einer Online-Befragung in drei Wellen (prinzipiell jeweils zwei Wochen vor, zwei und bis zu zwölf Wochen nach den Maßnahmen) und Intensivinterviews mit Teilnehmenden der Führungskräfte-seminare gute Einblicke in die Wirkung von INNOKLUSIO® geben können.

Gleichzeitig können für ähnliche Projekte der Begleitforschung einer durchaus komplexen Intervention folgende Empfehlungen ausgesprochen werden:

Die Einbindung einer (externen) wissenschaftlichen Begleitforschung stellt an die Projektbeteiligten hohe zeitliche Anforderungen in der Konzeption, Durchführung und Auswertung der Studie. Diese in den Projektzeitplan gut zu integrieren, ist ein selbstverständliches Qualitätsmerkmal. Zudem ist aber Wert darauf zu legen, dass insbesondere beteiligte Unternehmen nicht nur grundsätzlich und auf Leitungs- bzw. Führungsebene ihre Zustimmung geben, sondern, dass sie ihren Beschäftigten auf allen Ebenen die Möglichkeit eröffnen, an den Befragungen auch tatsächlich teilnehmen zu können. Dies betrifft sowohl die Teilnahme an mehreren Befragungen über einen längeren Zeitraum, wenn wie in diesem Projekt geschehen, eine Längsschnittuntersuchung geplant war, als auch die für die Teilnahme zu den definierten Zeitpunkten benötigte Arbeitszeit, die realistisch aufgewendet werden muss. Dabei sind die durchschnittlichen Zeitbudgets der Befragten im Vorwege zu schätzen bzw. bei Projektbeteiligten möglichst konkret zu erfragen. Um tatsächlich die gesamte Belegschaft eines Unternehmens zu erreichen, erscheint es wichtig, dass es diesen tatsächlich ermöglicht wird, in ihrem Arbeitsalltag die Ausstellung zu besuchen und damit verbunden auch an der Befragung teilzunehmen.

Die angenommene, durchschnittliche Zeit, die für die Teilnahme aufgewendet werden kann, darf den Umfang der Befragung nicht zu stark eingrenzen, muss aber gleichwohl für eine ausreichend hohe Beteiligungsquote berücksichtigt werden.

Damit zusammenhängend sollte viel Wert auf die Vermittlung der Bedeutung einer wissenschaftlichen Begleitforschung gelegt und die Bewerbung der Teilnahme an den Befragungen intensiv von den Projektbeteiligten unterstützt werden. Die in diesem Projekt genutzten Kommunikationswege (Vorstellung auf dem ersten Pilotfirmentreffen, rechtzeitige Kontaktaufnahme zu und organisatorische Abklärung mit Ansprechpartner*innen in den jeweiligen Unternehmen bzgl. Weiterleitung bzw. Bewerbung in die Unternehmen und beständiger Kontakt während der Erhebungsphase, Auslage von Einladungsflyern während der Ausstellung, standardisierte Einladung per E-Mail mit eingebundenen Kurzvideos der Leitung der wissenschaftlichen Begleitforschung zur Weiterleitung) sind grundsätzlich geeignet. Für eine noch stärkere Beteiligung aller Unternehmen bzw. die Erhöhung der Teilnahmequote wären aber spezifischere, individuellere Abstimmungen nötig gewesen.

Die Verknüpfung von breit angelegter Befragung mittels eines strukturierten und teilstandardisierten Fragebogens und der qualitativen Interviews mit einzelnen, nach bestimmten Kriterien (z. B. maximum variation) ausgewählten Personen ermöglicht nicht nur eine umfängliche statistische Auswertung, sondern erlaubt es auch, Aussagen von den Interviewten einzuholen, mit denen die quantitativen Daten erläutert und besser verstanden werden können.

Die Formulierung von Items (Fragen und Antwortoptionen) in einer standardisierten (Online)-Befragung sollte sich immer des Umstands bewusst sein, dass die Untersuchung bestimmter sozialer Phänomene diese durch Aufnahme dieser Items bzw. den gewählten sprachlichen Ausdruck reproduziert bzw. Reproduzieren kann. Beispielfhaft seien zwei Fragen erwähnt:

- a) Eine Antwortmöglichkeit zur Bewertung der Ausstellung lautete „Sie (die Ausstellung) fördert Mitleid gegenüber Menschen mit Behinderungen.“ Dieser Satz suggeriert, dass der Kontakt zu Menschen mit Behinderungen Mitleid evoziert.
- b) Auch die den Teilnehmenden des Führungskräfte-seminars im Zusammenhang mit der Frage nach Herausforderung für die Bemühung „Inklusion in ihrem Unternehmen voranzutreiben“ vorgegebene Option, dass der "Aufwand (...) zu hoch ist", setzt daran an, dass dies ein Argument sein könne.

Das Problem ist nicht vollständig zu vermeiden, die Aufnahme entsprechender Fragen oder auch deren Formulierung muss daher sehr sorgsam geprüft werden. Mitunter müssen aber auch bestimmte Annahmen (z. B. nach Mitleid oder dem Aufwand) geprüft und sie dazu genannt werden.

Literaturverzeichnis:

- Allport, G. W. (1935) Attitudes. In: Murchison, C., Ed., Handbook of Social Psychology, Clark University Press, Worcester, MA, 798-844.
- Angermeyer, M. (2003): Das Stigma psychischer Krankheit aus Sicht der Patienten - ein Überblick. *Psychiat Prax* 2003; 30. Stuttgart: Georg Thieme Verlag. S. 358-366.
- Balzer, L. & Beywl, W. (2015). *evaluiert: Planungsbuch für Evaluationen im Bildungsbereich* (1. Auflage.). Bern.
- Bundesministerium für Arbeit und Soziales (BMAS) (2008): *Lebenslagen in Deutschland. Der 3. Armuts- und Reichtumsbericht der Bundesregierung.* Berlin. <https://www.armuts-und-reichtumsbericht.de/DE/Bericht/Bisherige-Berichte/Der-dritte-Bericht/dritter-bericht.html> (Abfrage 14.05.2024).
- Bundesministeriums für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (BMFSFJ) (2009): 13. Kinder- und Jugendbericht. <https://www.bmfsfj.de/blob/jump/93144/13-kinder-jugendbericht-data.pdf> (Abfrage 14.05.2024)
- Bundesministeriums für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (BMFSFJ) (2011): Bundestagsdrucksache 17/6240; Erster Gleichstellungsbericht. <https://www.bmfsfj.de/resource/blob/93682/516981ae0ea6450bf4cef0e8685eecd/erster-gleichstellungsbericht-neue-wege-gleiche-chancen-data.pdf> (Abfrage 14.05.2024)
- Cloerkes, G. (2007): *Soziologie der Behinderten. Eine Einführung*, 3. Auflage, Heidelberg.
- Davidson, J. (2005): Effectiveness. In: Mathison, S. (Ed.): *Encyclopedia of Evaluation*. Thousand Oaks, S. 122.
- DeGEval (2016): *Standards für Evaluation. Erste Revision 2016.* Online abrufbar https://www.degeval.org/fileadmin/content/Z03_Publikationen/DeGEval-Standards/DeGEval-Standards_fuer_Evaluation.pdf
- Falk, J.H. (1992): *The Museum Experience*. Washington DC: Whalesback Books.
- Festinger, L. & Carlsmith J.M. (1959): Cognitive Consequences of Forced Compliance. In: *Journal of Abnormal and Social Psychology* 58 (2), S. 203-210.
- Fietz, B. et al. (2011): *Die Beschäftigung schwerbehinderter Menschen auf dem ersten Arbeitsmarkt.* Bremen: Institut Arbeit und Wirtschaft.
- Fries, Alfred (2005). *Einstellungen und Verhalten gegenüber körperbehinderten Menschen – aus der Sicht und im Erleben der Betroffenen.* Oberhausen: Athena-Verlag
- Gross, Eva/ Zick, Andreas/ Krause, Daniela (2012): Von der Ungleichwertigkeit zur Ungleichheit. Gruppenbezogene Menschenfeindlichkeit, in: *Aus Politik und Zeitgeschichte* 16-17/2012, S. 11-18.
- Groß, E.; Hövermann, A. (2013): Die Abwertung von Menschen mit Behinderung. Ein Element der Gruppenbezogenen Menschenfeindlichkeit im Fokus von Effizienzkalkülen. *Behindertenpädagogik. Vierteljahresschrift für Behindertenpädagogik in Praxis, Forschung und Lehre und Integration Behinderter* 52 (4). S. 117-129.
- Hillebrandt, F. (1999): *Exklusionsindividualität.* Opladen
- Kastl, Jörg Michael (2017): *Einführung in die Soziologie der Behinderung.* (2. Auflage) Wiesbaden: Springer VS.
- Karnilowicz W., Sparrow W. A., Shrinkfield A. J. (1994). High school students' attitudes toward performing social behaviors with mentally retarded and physically disabled peers. *Journal of Social Behavior and Personality*, 9, 65–80.
- Klaus, Hans; von Kajdacsy, Sylvia; Haverbier, Jana (2015): *Einstellungen Personalverantwortlicher zur Beschäftigung von Menschen mit Behinderungen.* Wiesbaden: Springer VS.
- Koser, D. A., Matsuyama, M. & Kopelman, R. E. (1999). Comparison of a physical and a mental disability in employee selection: an experimental examination of direct and moderated effects. *North American Journal of Psychology*, 1(2), 213–222.

- Kuckartz, Udo; Rädicker, Stefan (2022). *Qualitative Inhaltsanalys. Methoden, PRaxis, Computerunterstützung.* (5. Auflage) Weinheim: Beltz Juventa
- Kühl, S. (2011): *Organisationen. Eine sehr kurze Einführung.* Wiesbaden: VS.
- Kreuz, A. (2002): *Einstellungen gegenüber Menschen mit einer geistigen Behinderung. Analyse und Weiterentwicklung von Einstellungsinstrumenten.* Wien, WUV-Universitätsverlag
- Luhmann, Niklas (1993): *Das Recht der Gesellschaft.* Frankfurt am Main: Suhrkamp
- Maetzel, J. et al. (2021): *Dritter Teilhabebericht der Bundesregierung über die Lebenslagen von Menschen mit Behinderungen.* Online verfügbar unter https://www.bmas.de/SharedDocs/Downloads/DE/Publikationen/a125-21-teilhabebericht.pdf?__blob=publicationFile&v=7
- Misoch, Sabina (2015): *Qualitative Interviews.* Berlin, München, Boston: De Gruyter Oldenbourg, 2015. <https://doi.org/10.1515/9783110354614>
- Nassehi, A. (2004): *Inklusion, Exklusion, Ungleichheit. Eine kleine theoretische Skizze.* In: Schwinn, T. (Hrsg.): *Differenzierung und soziale Ungleichheit. Die zwei Soziologien und ihre Verknüpfung.* Frankfurt a. M., 323-352.
- Nussbaum, Martha (2015): *Fähigkeiten schaffen. Neue Wege zur Verbesserung menschlicher Lebensqualität.* Freiburg/München.
- Özdemir, Feriha (2018): *Managing Capability.* Wiesbaden: Springer Gabler
- Ottmann, S.; König, J. (2023): *Wirkungsorientierung in der Sozialen Arbeit. Eine Einführung für Studium und Praxis.* Stuttgart: Kohlhammer.
- Sen, A. (2010): *Die Idee der Gerechtigkeit.* München.
- Scherr (2018): *Vorurteil.* In: Kopp und Steinbach (Hg): *Grundbegriffe der Soziologie.* Wiesbaden: VS, S. 491-493
- Schomerus, G.; Spahlholz, J.; Speerforck S. (2023): *Die Einstellung der deutschen Bevölkerung zu psychischen Störungen.* In: *Bundesgesundheitsblatt - Gesundheitsforschung 2023;* 4. S. 416-422).
- Schröter, A.; Schulze, S.; Kuhl, J. (2018): *Fragebogen zur Messung der expliziten Einstellung gegenüber Behinderung (EXPE-B).* Online verfügbar unter https://eldorado.tu-dortmund.de/bitstream/2003/37867/1/Schr%C3%B6ter%2CSchulze%2CKuhl_2018_EXPE-B.pdf
- Strohmer, D.C., Grand, S. A. & Purcell, M.J. (1984). *Attitudes toward Persons with a Disability: An Examination of Demographic Factors, Social Context, and Specific Disability.* *Rehabilitation Psychology*, 29 (3), 131-145.
- Tornow, H. (2019): *Wirkungskontrolle und Wirkungsprüfung in der Eingliederungshilfe – messtheoretische Betrachtungen.* NDV 8/2019, 367-371
- UN-BEHINDERTENRECHTSKONVENTION/ Gesetz zu dem Übereinkommen der Vereinten Nationen vom 13. Dezember 2006 über die Rechte von Menschen mit Behinderungen sowie zu dem Fakultativprotokoll vom 13. Dezember 2006 zum Übereinkommen der Vereinten Nationen über die Rechte von Menschen mit Behinderungen, in: *Bundesgesetzblatt Jg. 2008 Teil II Nr. 35.* In: Degener, Th.; Diel, E. (Hrsg.): *Handbuch Behindertenrechtskonvention. Teilhabe als Menschenrecht – Inklusion als gesellschaftliche Aufgabe.* Bonn: Bundeszentrale für politische Bildung, 43-54
- Wansing, G. (2005): *Teilhabe an der Gesellschaft: Menschen mit Behinderung zwischen Inklusion und Exklusion.* Wiesbaden.
- Wansing, G. (2015): *Was bedeutet Inklusion? Annäherungen an einen vielschichtigen Begriff*
- Weller et al. (2021): *Berufliche Teilhabe von Menschen mit Behinderung: Wahrnehmung und Empirie. Forschungs- und Arbeitsergebnisse aus dem Bundesinstitut für Berufsbildung. 2021-2.* S. 1-18
- Westhorp, G. (2014): *Realist impact evaluation: an introduction.* Methods Lab. London: Overseas Development Institute.
- Wien, A.; Franzke, N. (2014): *Unternehmenskultur: Zielorientierte Unternehmensethik als entscheidender Erfolgsfaktor.* Wiesbaden: Springer Gabler.
- Woll, Anke (2017): *Kontaktbedingungen zwischen Menschen mit und ohne Behinderung als Prädiktoren von Einstellungen zu Inklusion.* Dissertation an der PH Heidelberg, <https://nbn-resolving.org/urn:nbn:de:bsz:he76-opus4-2309>

- Zick, Andreas; Küpper, Beate (Hg.) (2021): Die geforderte Mitte. Rechtsextreme und demokratiegefährdende Einstellungen in Deutschland 2020/21. Bonn.
- Zick, A.; Krause, D.; Berghan, W.; Küpper, B. (2016): Gruppenbezogene Menschenfeindlichkeit in Deutschland 2002-2016. In: Zick, A.; Küpper, B.; Krause, D. (Hrsg.): Gespaltene Mitte - feindselige Zustände. Bonn: Dietz. S. 33-76.
- Zick, A.; Berghan, W.; Mokros, N. (2019): Gruppenbezogene Menschenfeindlichkeit in Deutschland 2002-2018/19. In: Zick, A.; Küpper, B.; Berghan, W. (Hrsg.): Verlorene Mitte - feindselige Zustände. Bonn: Dietz. S. 53-114.

Anlagenverzeichnis

Anlage I:	Grundfragebogen
Anlage II:	Fragebögen zur Ausstellung
Anlage III:	Fragebögen zum Führungskräfte-seminar
Anlage IV:	Fragebögen zum Bildungsprogramm
Anlage V:	Interviewleitfaden

Anlage I: Grundfragebogen

Externe Evaluation der HAW Hamburg



Grundfragebogen



Vorstellung

Inklusion in den Arbeitsmarkt ist ein hochaktuelles Thema. Denn nach wie vor werden Menschen mit Beeinträchtigungen auf dem Arbeitsmarkt benachteiligt. Im Rahmen des Projektes „Innoklusio® – ein Modellversuch zur Bewusstseinsbildung in Unternehmen zur Inklusion von Menschen mit Behinderung“, durchgeführt von Dialogue Social Enterprise (DSE), führen wir eine Evaluation zu dem Thema durch. Das Projekt wird durch das Bundesministerium für Arbeit und Soziales (BMAS) gefördert und soll zur Verbesserung der Situation von Menschen mit Behinderungen im Arbeitsleben beitragen.

Wir sind ein Team von Wissenschaftler*innen der Hochschule für angewandte Wissenschaften (HAW) Hamburg und würden uns freuen, wenn Sie an der Befragung teilnehmen.

Die Befragung wird ca. 15 Minuten dauern. Folgen Sie bei den Antworten Ihrem **ersten Gedanken**. Die Fragen können nicht richtig oder falsch beantwortet werden. Wenn Sie eine Frage nicht beantworten möchten, können Sie diese überspringen.

Wichtig vorab: Die Teilnahme an der Befragung ist **freiwillig** und die Daten werden vollständig **anonymisiert**. Alle von Ihnen gemachten Angaben werden streng **vertraulich** behandelt.

Wir bedanken uns dafür, dass Sie sich Zeit für diesen Fragebogen nehmen!

Datenschutzrechtliche Informationen zur Erhebung und Verarbeitung von personenbezogenen Daten für die Teilnahme an der quantitativen Befragung zu dem Projekt „Innoklusio“ nach Art. 13 DSGVO

Projektvorstellung

Inklusion in den Arbeitsmarkt ist ein hochaktuelles Thema. Denn nach wie vor werden Menschen mit Beeinträchtigungen auf dem Arbeitsmarkt benachteiligt. Im Rahmen des Projektes „Innoklusio® – ein Modellversuch zur Bewusstseinsbildung in Unternehmen zur Inklusion von Menschen mit Behinderung“ führen wir eine Evaluation zu dem Thema durch. Das Projekt wird durch das Bundesministerium für Arbeit und Soziales (BMAS) gefördert und soll zur Verbesserung der Situation von Menschen mit Behinderungen im Arbeitsleben beitragen. Wir sind ein Team von Wissenschaftler*innen der Hochschule für angewandte Wissenschaften (HAW) Hamburg und freuen uns, wenn Sie die Umfrage unterstützen. Uns interessiert insbesondere die Situation von Menschen mit Behinderungen auf dem Arbeitsmarkt und Ihre persönliche Meinung dazu.

Die Einhaltung datenschutzrechtlicher Vorgaben hat einen hohen Stellenwert für uns. Wir möchten Sie nachfolgend über die Erhebung und Verarbeitung Ihrer personenbezogenen Daten im Zusammenhang mit der Befragung im Rahmen des Projektes „Innoklusio“ aufklären. Alle Daten, die im Rahmen des Projektes anfallen, werden nach gesetzlichen Regeln des Bundesdatenschutzgesetzes (BDSG) und der Datenschutzgrundverordnung (DSGVO) erfasst, bearbeitet und gespeichert.

Zweck

Ziel der Befragung ist es zu prüfen, inwieweit durch das Projekt Innoklusio und die damit verbundenen Maßnahmen Veränderungen bei Ihnen im Unternehmen und speziell bei den Mitarbeitenden bezüglich der Inklusion in den Arbeitsmarkt zu erkennen sind.

Freiwilligkeit

Ihre Teilnahme an der Befragung ist absolut freiwillig und basiert auf Ihrem Einverständnis und den Grundsätzen guter wissenschaftlicher Praxis bzw. wissenschaftlicher Integrität (vgl. DFG 2022). Sofern Sie eine Teilnahme nicht wünschen, müssen Sie Ihre Entscheidung nicht begründen oder rechtfertigen. Ausdrücklich möchten wir auch darauf hinweisen, dass aus einer Nichtteilnahme keine Nachteile entstehen. Ebenso steht es Ihnen frei, inwieweit Sie die im Fragebogen gestellten Fragen beantworten möchten. Zudem haben Sie jederzeit das Recht, ohne Angabe von Gründen die weitere Teilnahme an der Befragung zu beenden.

Anonymität & Vertraulichkeit

Die von Ihnen gemachten Angaben werden **vollständig anonymisiert**. Sie sind im Rahmen der Auswertung also nicht mehr auf Sie als Person zurückzuführen. Das bedeutet, dass niemand aus den Ergebnissen erkennen kann, von welcher Person welche Angaben gemacht worden sind. Alle Angaben werden streng vertraulich behandelt.

Verarbeitungstätigkeiten und personenbezogene Daten

Die Durchführung der Befragung erfolgt durch die HAW Hamburg. Die Antworten werden vollständig anonymisiert wissenschaftlich ausgewertet, dies gilt auch für die personenbezogenen Daten. Darüber hinaus kommen wir unserer Prüfpflicht nach und stellen sicher, dass keine Re-Identifizierung möglich ist.

Dauer der Speicherung

Im Rahmen guter wissenschaftlicher Praxis werden die Daten für einen Zeitraum von 10 Jahren aufbewahrt und dann vollständig gelöscht. Es werden keine Daten an andere Personen oder

Einrichtungen, auch nicht an das Bundesministerium für Arbeit und Soziales, Ihren Arbeitgeber oder die DSE weitergegeben.

Rechtsgrundlage

Für die Verarbeitung personenbezogener Daten im Rahmen der Onlinebefragung dient die Einwilligung gemäß Art. 6 Absatz 1 lit. a DSGVO als Rechtsgrundlage.

Empfänger

Es erfolgt keine Weitergabe der personenbezogenen Daten an Dritte.

Veröffentlichung und Berichte

Die Veröffentlichung der Forschungsergebnisse erfolgt ausschließlich in anonymer Form, d.h. niemand kann aus den späteren Ergebnissen erkennen, von welcher Person diese Angaben gemacht wurden bzw. wer die befragten Personen waren. Die Forschungsergebnisse werden im Rahmen von wissenschaftlichen Veröffentlichungen, der Lehre, Vorträgen und Forschung von Seiten der HAW genutzt. Zudem erhält das BMAS als Fördermittelgeber einen zusammenfassenden Ergebnisbericht. Bei einem ausreichend großen Datenrücklauf erhält Ihr Unternehmen eine Zusammenfassung der relevanten Ergebnisse ohne Personenbezug. Hierbei achten wir als HAW explizit darauf, dass Ihr Arbeitgeber keine Rückschlüsse ziehen kann, welche Mitarbeiter*in welche Angaben gemacht hat. Wenn dies beispielsweise aufgrund einer zu geringen Datenmenge nicht möglich ist, fließen die Ergebnisse lediglich in den Gesamtdatenpool des Projektes ein.

Online-Befragungstool

Wir nutzen für unsere Befragung das Programm LimeSurvey. LimeSurvey ist ein deutsches Unternehmen mit Sitz in Hamburg und Hosting Standort Deutschland. Damit unterliegt das Unternehmen dem deutschen Datenschutz. Hier können Sie sich noch näher über den Datenschutz von LimeSurvey selbst erfahren: <https://www.limesurvey.org/de/datenschutzhinweise>

Name und Kontaktdaten des Verantwortlichen

Verantwortlich im Sinne der Datenschutzgrundverordnung und anderer nationaler Datenschutzgesetze der EU-Mitgliedstaaten sowie sonstiger datenschutzrechtlicher Bestimmungen ist die:

Hochschule für Angewandte Wissenschaften (HAW Hamburg)

Berliner Tor 5

20099 Hamburg

T: +49.40.42875-0

F: +49.40.42875-9149

datenschutz@haw-hamburg.de

Die HAW Hamburg ist eine Körperschaft des Öffentlichen Rechts. Sie wird gesetzlich vertreten durch Prof. Dr. Micha Teuscher, Präsident der HAW Hamburg, Berliner Tor 5, 20099 Hamburg.

Fachlicher Ansprechpartner ist Herr Prof. Dr. Dieter Röh, Hochschule für Angewandte Wissenschaften Hamburg (HAW), Fakultät Wirtschaft und Soziales, Department Soziale Arbeit, Alexanderstr. 1, 20099 Hamburg.

Datenschutzbeauftragte/r

datenschutz nord GmbH

Konsul-Smidt-Straße 88

28217 Bremen

<https://www.datenschutz-nord-gruppe.de/>

office@datenschutz-nord.de

Ihre Rechte

- Sie haben das Recht, von der HAW Hamburg Auskunft über die zu Ihrer Person gespeicherten Daten zu erhalten und/oder unrichtig gespeicherte Daten berichtigen zu lassen.
- Sie haben darüber hinaus das Recht auf Löschung oder auf Einschränkung der Verarbeitung oder ein Widerspruchsrecht gegen die Verarbeitung.
- Außerdem haben Sie in dem Fall, in dem als Rechtsgrundlage für die Verarbeitung Sie die Einwilligung gegeben haben, das Recht, die Einwilligung jederzeit zu widerrufen, wobei die Rechtmäßigkeit, der aufgrund der Einwilligung bis zum Widerruf erfolgten Verarbeitung nicht berührt wird.
- Sie haben das Recht auf Beschwerde bei einer Aufsichtsbehörde, wenn Sie der Ansicht sind, dass die Verarbeitung der Sie betreffenden personenbezogenen Daten gegen die Rechtsvorschriften verstößt.

Informationen über Ihr Widerspruchsrecht nach Art. 21 Abs. 1 DSGVO

Sie haben das Recht, aus Gründen, die sich aus Ihrer besonderen Situation ergeben, jederzeit gegen die Verarbeitung Sie betreffender Daten, die aufgrund von Art. 6 Abs. 1 lit. E DSGVO (Datenverarbeitung im öffentlichen Interesse) erfolgt, Widerspruch einzulegen.

Stand: 29.03.2023

Datenschutzrechtliche Einwilligungserklärung in die Erhebung und Verarbeitung personenbezogener Daten

Verarbeitung personenbezogener Daten

Die personenbezogenen Daten, die im Rahmen der Befragung erfasst werden, werden im Rahmen der Auswertung nur anonymisiert verarbeitet. Im Rahmen der Auswertung und der Berichte wird darauf geachtet, dass keine Re-Identifizierung Ihrer Person möglich sein wird. Die Verarbeitung der Daten erfolgt durch das Forschungsteam der HAW Hamburg.

Allgemeine Hinweise

Die Einwilligung erfolgt auf freiwilliger Basis und ich kann sie jederzeit mit Wirkung für die Zukunft ganz oder teilweise, auch ohne Angaben von Gründen, widerrufen. Ab Zugang der Widerrufserklärung dürfen meine Daten nicht weiterverarbeitet werden. Sie sind unverzüglich zu löschen. Durch den Widerruf meiner Einwilligung wird die Rechtmäßigkeit, der bis dahin erfolgten Verarbeitung, nicht berührt. Meine Widerrufserklärung kann ich per E-Mail an datenschutz@haw-hamburg.de übermitteln.

Mir wurde die Information zum Datenschutz (Art. 13 DSGVO) bei der Erhebung mitgeteilt und zur Verfügung gestellt.

Hinweis: Aus der Verweigerung einer Einwilligung oder einem Widerruf entstehen Ihnen keine Nachteile.

Durch die aktive Zustimmung willige ich in die in den datenschutzrechtlichen Informationen genannten Rahmenbedingungen, in die Erhebung personenbezogener Daten und die Verarbeitung dieser in anonymisierter Form wie in den datenschutzrechtlichen Informationen genannten Punkten, ein.

Ich akzeptiere die in der Datenschutzerklärung genannten Rahmenbedingungen und willige in die Erhebung personenbezogener Daten und Verarbeitung dieser in anonymisierter Form ein.

Um die Umfrage zu öffnen, akzeptieren Sie bitte unsere Datenschutzerklärung.

Persönliche-Codierung

Die Befragung findet anonym statt, Ihre Angaben können nicht auf Sie als Person zurückgeführt werden. Die Codierung dient der Unterteilung der Fragebögen und der Zuordnung, wenn Fragebögen vor und nach der Maßnahme ausgefüllt werden. Wir bitten Sie, anhand der untenstehenden Fragen, Ihren persönlichen Code zu erstellen.

1	Bitte wählen Sie den ersten Buchstaben des Vornamens Ihres Vaters aus (oder einer Person, die für Sie einem Vater am nächsten kommt) (z.B. <i>Achmed, Mario, Hans-Peter</i>)															
	a	b	c	d	e	f	g	h	i	j	k	l	m	n	o	
	p	q	r	s	t	u	v	w	x	y	z	ä	ö	ü	ß	

2	Bitte wählen Sie den ersten Buchstaben des Vornamens Ihrer Mutter aus (oder einer Person, die für Sie einer Mutter am nächsten kommt) (z.B. <i>Antonia, Jolanta, Lydia</i>)															
	a	b	c	d	e	f	g	h	i	j	k	l	m	n	o	
	p	q	r	s	t	u	v	w	x	y	z	ä	ö	ü	ß	

3	Bitte wählen Sie den ersten Buchstaben Ihres eignen Vornamens aus (z.B. <i>Marie, Ali, Robin</i>)															
	a	b	c	d	e	f	g	h	i	j	k	l	m	n	o	
	p	q	r	s	t	u	v	w	x	y	z	ä	ö	ü	ß	

4	Bitte wählen Sie den Tag Ihres Geburtsdatums aus (z.B. <i>11.02.1974</i>)															
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	

5	Bitte wählen Sie den ersten Buchstaben Ihrer Haarfarbe aus (z.B. <i>braun, Glatze, grau</i>)															
	a	b	c	d	e	f	g	h	i	j	k	l	m	n	o	
	p	q	r	s	t	u	v	w	x	y	z	ä	ö	ü	ß	

0. Haben Sie in den vergangenen Wochen bereits einen Fragebogen von uns ausgefüllt oder ist dieses der erste Fragebogen?

- Ich habe bereits einen Fragebogen ausgefüllt.
- Dieses ist mein erster Fragebogen.



0.1. Wenn ja, welchen? → weiter mit Frage 2.

- Ausstellung + Grundfragebogen
- Bildungsprogramm + Grundfragebogen
- Führungskräfteseminar + Grundfragebogen
- Nur den Grundfragebogen

1. Zunächst wollen wir ein paar allgemeine Daten wissen, bevor es zu den thematischen Fragen übergeht.

Noch einmal zur Erinnerung: alle Angaben sind freiwillig und werden vollständig anonym erhoben. Die Angaben können also nicht auf Sie als Person zurückgeführt werden!

1.1. Wie alt sind Sie?

- <18 18-25 26-35 36-45 46 – 55 56 – 65 >65

1.2. Welchem Geschlecht ordnen Sie sich zu?

- männlich weiblich divers

1.3. Was ist Ihr höchster Bildungsabschluss?

- Kein Abschluss Hauptschulabschluss/ESA Realschulabschluss/MSA
- (Fach)Abitur Abgeschlossene Ausbildung Hochschulabschluss
 BA MA Dipl. Promotion

1.4. In welchem Tätigkeitsbereich arbeiten Sie in Ihrem Unternehmen?

- Gewerblicher Bereich**
(z.B. Verkehr und Logistik; Schutz und Sicherheit; Reinigung; Landwirtschaft)
- Produktion und Fertigung**
(z.B. Farb- und Lacktechnik; Holzbe- und -verarbeitung; Metallbauberufe; Maschinen- und Fahrzeugtechnikberufe; Mechatronik-, Energie- und Elektroberufe; Technische Mediengestaltung; Technische Forschungs-, Entwicklungs-, Konstruktions- und Produktionssteuerungsberufe)
- Technischer Bereich**
(z.B. Bauplanung; Architektur und Vermessung; Bauberufe; Gebäudetechnik; Informatik; Informations- und Kommunikationstechnologie; naturwissenschaftliche Berufe)
- Kaufmännischer Bereich**
(z.B. Einkaufs-, Vertriebs- und Handelsberufe; Verkaufsberufe)
- Administrativer Bereich**
(z.B. Berufe in Unternehmensführung und Organisation; Recht und Verwaltung; Finanzdienstleistung- und Rechnungswesen)
- Sozial- und Gesundheitswesen**
(z.B. Lehrende und ausbildende Berufe; Erziehung; soziale und hauswirtschaftliche Berufe; medizinische und pflegende Berufe; Medizintechnik; Theologie)
- Wissenschaft, Medien, Kultur und Kommunikation**
(z.B. wirtschafts-, sozial- und geisteswissenschaftliche Berufe; Marketing; unterhaltende Berufe; Medienberufe)
- Sonstiges, und zwar** _____

1.5. Unabhängig davon, ob Sie eine anerkannte Behinderung haben, würden Sie sich selbst als beeinträchtigt beschreiben?

- Nein
- Ich weiß es nicht, fühle mich aber ein wenig beeinträchtigt, weil _____
- Ja, ich bin beeinträchtigt, weil _____
- Ja, ich habe einen Grad der Behinderung (GdB) von: _____
- Ich würde mich aufgrund meiner Beeinträchtigung als behindert beschreiben, da ich in meinem Alltag immer wieder auf Barrieren stoße.

1.6. Gibt es in Ihrem Unternehmen Menschen mit Behinderungen?

- Ja, gibt es.
- Ich weiß es nicht genau.
- Nein, ich denke nicht.

1.6.1. Arbeiten Sie mit Kolleg*innen zusammen, die eine Behinderung haben?

- Ja:
- Ich weiß es nicht.
- Nein, ich denke nicht:

1.6.1.1. Wie Finden Sie das?

- Finde ich gut
- Finde ich nicht gut
- Es hat für mich keine Bedeutung

1.6.1.2. Wie Finden Sie das?

- Finde ich gut
- Finde ich nicht gut
- Es hat für mich keine Bedeutung

2. Als erstes haben wir ein paar allgemeine Fragen zu den Themen Behinderung und Inklusion.

2.1. **Wie treffend finden Sie diese Aussage?**

„Behindert ist man nicht, behindert wird man.“

Stimme voll und ganz zu
 Stimme eher zu
 ich bin unentschlossen
 Stimme eher nicht zu
 Stimme gar nicht zu

2.2. **Stellen Sie sich vor, in Ihrem Team gibt es ein neues Teammitglied. Sie erfahren, dass die Person eine psychische Erkrankung hat. Welche Gedanken haben Sie zu der Zusammenarbeit?**

	Stimme zu	Stimme teilweise zu	Stimme nicht zu
Die Arbeitsumgebung sollte an die Bedürfnisse der Person angepasst werden.			
Ich wäre unsicher, wie ich mit der Person umgehen soll.			
Das Team wird für die Person mitarbeiten müssen.			
Ich bräuchte Informationen über die Erkrankung, um damit umgehen zu können.			

2.3. **Wo haben Sie – außerhalb der Arbeit – Kontakt zu Menschen mit Behinderungen?**

(Mehrfachnennungen möglich.)

- in der Bahn, dem Bus etc.
- in der Freizeit (z.B. beim Sport)
- in der Familie
- ich habe kaum Kontakt zu Menschen mit Behinderungen
- ich habe keinen Kontakt zu Menschen mit Behinderungen
- im Freundeskreis
- beim Einkaufen
- in der Nachbarschaft
- bei einer ehrenamtlichen Tätigkeit
- sonstiges, und zwar: _____

2.4. **Wie treffend finden Sie diese Aussage?**

„Inklusion bedeutet, dass jeder Mensch ganz natürlich dazu gehört. Oder anders: Inklusion ist, wenn alle mitmachen dürfen. [...] Wenn jeder Mensch überall dabei sein kann, am Arbeitsplatz, beim Wohnen oder in der Freizeit: Das ist Inklusion.“

- Stimme voll und ganz zu
 Stimme eher zu
 ich bin unentschlossen
 Stimme eher nicht zu
 Stimme gar nicht zu

2.5. **Und wie wichtig ist Ihnen Inklusion?**

(Bitte setzen Sie den Punkt an die für Sie passende Stelle.)

(1) Sehr wichtig _____ (5) gar nicht wichtig _____

2.6. **Was meinen Sie, wie wichtig ist Inklusion der Gesellschaft?**

(1) Sehr wichtig _____ (5) gar nicht wichtig _____

2.7. **Und wie wichtig ist Inklusion Ihrem Arbeitgeber?**

(1) Sehr wichtig _____ (5) gar nicht wichtig _____

2.8. Bei meinem Arbeitgeber haben Menschen mit Behinderungen die gleichen Chancen auf einen Arbeitsplatz, wie Menschen ohne Behinderungen.

- stimme voll und ganz zu
 stimme zu
 Ich weiß es nicht
 stimme eher nicht zu
 stimme gar nicht zu

2.9. Welche Barrieren sind Ihnen an Ihrem Arbeitsplatz bekannt?

Barrierefreiheit heißt, dass das **allgemeine Lebensumfeld** für alle Menschen zugänglich gestaltet ist. Das bedeutet, dass z.B. Gebäude, öffentliche Plätze, Arbeitsplätze, Freizeitangebote, Verkehrsmittel und Gebrauchsgegenstände so gestaltet sind, dass sie für alle Menschen **ohne fremde Hilfe zugänglich** sind.

- bauliche Barrieren
 technische Barrieren
 kommunikative Barrieren
 digitale Barrieren
 zwischenmenschliche Barrieren
 mir sind keine Barrieren bekannt

2.10. Stellen Sie sich vor, in Ihrem Team gibt es ein neues Teammitglied. Sie erfahren, dass die Person einen Rollstuhl nutzt. Welche Gedanken haben Sie zu der Zusammenarbeit?

	Stimme zu	Stimme teilweise zu	Stimme nicht zu
Die Arbeitsumgebung sollte an die Bedürfnisse der Person angepasst werden.			
Ich wäre unsicher, wie ich mit der Person umgehen soll.			
Das Team wird für die Person mitarbeiten müssen.			
Ich bräuchte Informationen über die Erkrankung, um damit umgehen zu können.			

3. Jetzt zeigen wir Ihnen ein paar allgemeine Aussagen zu Behinderung und Inklusion.

3.1. Inwiefern stimmen Sie den folgenden Aussagen zu?

⊕⊕ : Stimme überein ⊕ : Stimme teilweise überein ⊖ : Stimme kaum überein ⊖⊖ : Stimme gar nicht überein

	⊕⊕	⊕	⊖	⊖⊖
Ich habe nichts dagegen, ein Firmenevent gemeinsam mit Menschen mit Behinderungen zu besuchen.				
Menschen mit Behinderungen haben in Deutschland die gleichen Chancen auf dem Arbeitsmarkt wie andere auch.				
Der Arbeitsmarkt braucht Menschen mit Behinderungen.				
Die Unternehmen sollen selbst entscheiden, ob sie Menschen mit Behinderungen einstellen oder nicht.				
Menschen mit Behinderungen sollten lieber in Sondereinrichtungen (z.B. Werkstätten für Menschen mit Behinderungen) arbeiten.				
Menschen mit Behinderungen sind ein Teil der Gesellschaft und bereichern diese wie jeder andere Mensch auch.				
Menschen mit Behinderungen sind immer auf die Unterstützung anderer angewiesen.				
Je mehr man über Behinderung weiß oder damit in Berührung kommt, desto weniger eigene Vorurteile hat man.				
Ein barrierefreies Unternehmen hätte für alle Mitarbeiter*innen einen Vorteil.				
In meinem Unternehmen sollten mehr Menschen mit Behinderungen beschäftigt werden.				
Ich denke, dass eine vollständige Barrierefreiheit und Chancengleichheit nicht erreichbar sind.				
Mein Unternehmen kann von den Fähigkeiten von Menschen mit Behinderungen profitieren.				
Das Problem von Vorurteilen gegenüber Menschen mit Behinderungen wird überbewertet.				

3.2. Und was meinen Sie zu diesen Aussagen?

⊕⊕ : Stimme überein ⊕ : Stimme teilweise überein ⊖ : Stimme kaum überein ⊖⊖ : Stimme gar nicht überein

	⊕⊕	⊕	⊖	⊖⊖
In Gegenwart von Behinderten fühlt man sich manchmal unwohl.				
➔ Dieser Aussage stimme ich nicht zu, jedoch habe ich manchmal aus Unsicherheit Berührungssängste.	Stimme zu		Stimme nicht zu	
Manchmal ist man unsicher, wie man sich gegenüber Menschen mit Behinderung verhalten soll.				
Für Behinderte wird in Deutschland zu viel Aufwand betrieben.				
➔ Ich habe dieser Aussage nicht zugestimmt, finde jedoch, dass Menschen mit Behinderungen auch keine Vorteile haben dürfen.	Stimme zu		Stimme nicht zu	
Behinderte erhalten zu viele Vergünstigungen.				
➔ Ich habe dieser Aussage nicht zugestimmt, finde es jedoch nicht fair, dass Menschen mit Behinderungen bestimmte Vergünstigungen (z.B. eine Woche mehr Urlaub, besonderer Kündigungsschutz, Fahrkarte im ÖPNV) erhalten.	Stimme zu		Stimme nicht zu	
Es ist für alle Beteiligten besser, wenn behinderte Menschen unter sich bleiben.				
➔ Ich habe dieser Aussage nicht zugestimmt, ich bin jedoch der Meinung, dass der erste Arbeitsmarkt nicht für jede Person das richtige ist.	Stimme zu		Stimme nicht zu	

Abschluss der Befragung:

Vielen Dank, dass Sie an der Befragung teilgenommen haben.

Was passiert mit den Befragungsdaten? Die Fragebögen werden nun ausgewertet und analysiert, welche Rolle die Themen Inklusion und Behinderung in Ihrem Unternehmen und auf dem allgemeinen Arbeitsmarkt spielen und wo ggf. (Handlungs-)Bedarfe liegen.



Anlage II: Fragebogen zur Ausstellung

Externe Evaluation der HAW Hamburg

Ausstellung INNOKLUSIO

Befragung I

Vorstellung

Datenschutz

Persönliche-Codierung

1. Soziodemografische Daten
2. Allgemeine Fragen zu Behinderung und Inklusion
3. Einstellung zu Inklusion und MmB

Grundfragebogen

4. Bald findet bei Ihnen im Unternehmen die Innoklusio-Ausstellung statt. Gerne möchten wir erfahren, ob Sie einen Besuch planen und welche Erwartungen Sie an die Ausstellung haben.

4.1. Planen Sie die Innoklusio-Ausstellung zu besuchen?

- Ja
- Ich weiß es noch nicht
- Nein

4.1.1. Wenn nein, wieso nicht?

- Keine Zeit
- Kein Interesse
- Sonstiges, und zwar: _____

Fragebogen beendet!

4.1.2. Warum werden Sie die Ausstellung besuchen? (Bitte wählen Sie die Aussage aus, die am stärksten auf Sie zutrifft.)

- Ich hoffe auf ein neues interessantes Thema.
- Ich möchte Ideen für meinen Arbeitsalltag und unser Unternehmen mitnehmen.
- Ich möchte meinen Kolleg*innen bzw. meinem Team Anregungen zu diesem wichtigen Thema geben.
- Ich interessiere mich für Behinderung und Inklusion und möchte mehr erfahren.
- Ich freue mich auf ein spannendes Erlebnis.
- Ich möchte Abwechslung vom Arbeitsalltag haben.

4.2. Welche Erwartungen haben Sie an die Innoklusio-Ausstellung?

	„Bitte zutreffendes in priorisiert Reihenfolge hineinziehen“
Ich möchte umfassend zum Thema Inklusion informiert werden.	
Ich möchte die Lebenssituation von Menschen mit Behinderungen besser verstehen können.	
Ich möchte die Ausstellungserfahrungen und Inhalte gern anderen Menschen weitervermitteln.	
Ich freue mich auf eine interessante Abwechslung.	
Ich weiß nicht, warum ich mich mit dem Thema Behinderung/Inklusion beschäftigen muss.	
Vielleicht verändert sich mein Blick auf Menschen mit Behinderungen.	
Ich habe keine Erwartungen.	

4.3. Und zum Schluss: Inwiefern stimmen Sie diesen Aussagen zu? (Mehrfachnennungen möglich)

Menschen mit Behinderungen werden ...		
<input type="checkbox"/> ... in der Gesellschaft ausgegrenzt.	<input type="checkbox"/> ... im Arbeitsleben ausgegrenzt.	<input type="checkbox"/> ... in meinem Unternehmen ausgegrenzt.
<input type="checkbox"/> Ich denke nicht, dass Menschen mit Behinderungen ausgegrenzt werden.		

Eine inklusive Arbeitswelt schaffen kann...			
<input type="checkbox"/> ... die Politik.	<input type="checkbox"/> ... mein Arbeitgeber.	<input type="checkbox"/> ... die Menschen mit Behinderung selbst.	<input type="checkbox"/> ... ich selbst.
<input type="checkbox"/> Ich denke nicht, dass es eine komplett inklusive Arbeitswelt geben wird.			

Ich denke, die Ausstellung „Innoklusio“ könnte langfristige Veränderungen anregen...		
<input type="checkbox"/> ... in der Gesellschaft.	<input type="checkbox"/> ... bei meinem Arbeitgeber.	<input type="checkbox"/> ... bei mir persönlich.
<input type="checkbox"/> Ich denke nicht, dass durch den Besuch der Ausstellung langfristige Veränderungen angeregt werden können.		

Externe Evaluation der HAW Hamburg

Ausstellung INNOKLUSIO

Befragung II

Vorstellung

Datenschutz

Persönliche-Codierung

1. Soziodemografische Daten
2. Allgemeine Fragen zu Behinderung und Inklusion
3. Einstellung zu Inklusion und MmB

Grundfragebogen

4. Zunächst würden wir gerne folgendes wissen:

4.1. Haben Sie an einer der folgenden Maßnahmen in Ihrem Unternehmen teilgenommen?

- Ausstellungsbesuch „Innoklusio“ (Wenn ja, weiter mit Frage 5)
- Führungskräfteseminar
- Ich habe und werde an keiner der Maßnahmen teilnehmen.

4.1.1. Wenn nein, wieso haben Sie die Ausstellung nicht besucht?

- Keine Zeit
- Kein Interesse
- Sonstiges, und zwar: _____

Fragebogen beendet!

5. Sie haben kürzlich die Innoklusio-Ausstellung in Ihrem Unternehmen besucht. Gerne würden wir Ihnen ein paar Fragen dazu stellen.

5.1. Mit wem haben Sie die Ausstellung besucht? (Mehrfachnennungen möglich.)

- allein
- mit Kolleg*innen
- mit meinem Team/Abteilung
- sonstiges: _____

5.2. War der Besuch freiwillig oder verpflichtend?

- freiwillig verpflichtend

6. Wir haben nun ein paar Fragen zu den Inhalten der Ausstellung.

6.1. Was haben Sie aus der Innklusio-Ausstellung mitgenommen?

	„Bitte zutreffendes in priorisiert Reihenfolge hineinziehen“
Informationen zu Inklusion und Behinderung	
Ich kann die Lebenssituation von Menschen mit Behinderungen besser verstehen.	
Ich möchte selbst aktiv werden und die Inhalte der Ausstellung weiter vermitteln.	
Es war eine interessante Erfahrung/ Abwechslung.	
Das Thema hat mich nicht interessiert.	
Mein Blick auf Menschen mit Behinderungen hat sich verändert.	
Seit der Ausstellung ist mir das Thema sehr wichtig.	
Ich habe nichts neues mitgenommen, da ich schon vorher gut informiert war.	

6.2. Ich fühlte mich im Zusammenhang mit der Ausstellung...

(Bitte wählen Sie alle für Sie zutreffenden Begriffe.)

... überfordert.	... gestärkt.	... belehrt.	... ausgegrenzt.	... wertgeschätzt.
... traurig.	... informiert.	... verstanden.	... uninteressiert.	... sicher(er) im Handeln.
... unwohl.	... gelangweilt.	... sensibilisiert.	... aufgeklärt.	

6.3. Haben Sie in der Ausstellung die Blackbox besucht?

Ja Nein → Weiter zu Frage 6.4.

6.3.1. Wenn ja, welche Erfahrungen sind für Sie eindrucksvoll gewesen?

- Besondere Bedeutung des Hörsinns (im Straßenverkehr).
- Kennenlernen von Hilfsmitteln, die den Alltag erleichtern können.
- Zu hören, wie die Moderator*innen ihren Alltag bewältigen.
- Zu reflektieren, wie ich mich im Alltag verhalten sollte.
- Gespräch mit den Moderator*innen über Erfahrungen und Fähigkeiten im Dunkeln wie im Hellen.

6.4. Was hat die Ausstellung bei Ihnen persönlich verändert?

	Stimme zu	Stimme teilweise zu	Stimme nicht zu
Ich habe meine eigenen Vorurteile erkannt.			
Ich bin sicherer im Umgang mit Menschen mit Behinderungen geworden.			
Ich weiß, was ich aktiv gegen Vorurteile und Diskriminierung von Menschen mit Behinderungen tun kann.			
Ich habe den Mehrwert von Inklusion für meinen Arbeitgeber erkannt.			
Mir sind jetzt vielfältige Arten von Barrieren und Diskriminierung bekannt.			
Ich habe neues Wissen über Behinderung erlangen können.			
Ich habe die Potenziale von Menschen mit Behinderungen erkannt.			
Ich möchte mich für eine inklusive Zusammenarbeit in unserem Unternehmen engagieren.			

7. Jetzt bitten wir Sie, die Ausstellung als solche zu bewerten.

7.1. **Wie wahrscheinlich ist es, dass Sie die Ausstellung Freund*innen weiterempfehlen würden?**



7.2. **Welche 5 Exponate haben Ihnen am besten gefallen?**

<input type="checkbox"/> Miteinander verbunden (Portal 1)	<input type="checkbox"/> Join (Portal 1)	<input type="checkbox"/> Wie entscheidest du? (Portal 1)	<input type="checkbox"/> Ableismus ist... (Portal 1)	<input type="checkbox"/> Behinderung ist... (Portal 2)
<input type="checkbox"/> Schließe die Lücke (Portal 2)	<input type="checkbox"/> Schön, dass du fragst! (Portal 3)	<input type="checkbox"/> Ist es okay, wenn ich sage...? (Portal 3)	<input type="checkbox"/> Wie mache ich es richtig? (Portal 3)	<input type="checkbox"/> Lass deine Hände sprechen (Portal 3)
<input type="checkbox"/> Wer stößt auf Barrieren? (Portal 4)	<input type="checkbox"/> Barrieren bei der Arbeit (Portal 4)	<input type="checkbox"/> Bist du ein Roboter? (Portal 4)	<input type="checkbox"/> Jeder kann etwas tun (Portal 5)	<input type="checkbox"/> Wand der Ideen (Portal 5)

Portal 1: Exklusion/ Ableismus | Portal 2: Behinderung | Portal 3: Sprache & Kommunikation | Portal 4: Barrieren & Barrierefreiheit | Portal 5: Inklusives Handeln

7.3. **Wie haben Sie die Ausstellung empfunden?** (Bitte setzen Sie den Punkt an die für Sie passende Stelle.)

- | | |
|---|--|
| (1) Die Ausstellung war übersichtlich. | (5) Die Ausstellung war unübersichtlich. |
| (1) Das Thema wurde gut vermittelt. | (5) Das Thema wurde nicht gut vermittelt. |
| (1) Es waren zu wenige Eindrücke. | (5) Es waren zu viele Eindrücke. |
| (1) Ich habe viel mit anderen zusammen gemacht. | (5) Ich habe alles allein gemacht. |
| (1) Die Inhalte haben mich angesprochen. | (5) Die Inhalte haben mich nicht angesprochen. |

8. Jetzt interessieren uns Ihre abschließenden Gedanken zum Thema Inklusion und zur Innoklusio-Ausstellung

8.1. Worauf, glauben Sie, hat die Ausstellung einen Einfluss?

	Stimme zu	Stimme teilweise zu	Stimme nicht zu
Sie schafft ein Bewusstsein für Inklusion und Behinderung.			
Sie fördert die Empathie und das Verständnis.			
Sie fördert Mitleid gegenüber Menschen mit Behinderungen.			
Die Ausstellung kann dazu beitragen, die Situation von Menschen mit Behinderungen auf dem Arbeitsmarkt zu verbessern.			
Die Ausstellung hat keinen großen Einfluss.			

8.2. Und allgemein finde ich:

	Stimme zu	Stimme teilweise zu	Stimme nicht zu
Die Ausstellung wird Veränderungen bei meinem Arbeitgeber anstoßen.			
Die Ausstellung hat bei mir persönlich Veränderungen angestoßen.			
Die Ausstellung hat mir Handlungsoptionen aufgezeigt.			
Ich weiß jetzt, was ich für Kolleg*innen mit Behinderung tun kann.			
Ich möchte etwas in meinem direkten Arbeitsumfeld verändern.			
Ich weiß, wie ich anderen das Thema Inklusion vermitteln kann.			
Ich beschäftige mich (jetzt) sehr viel mit dem Thema Inklusion.			
Ich bin sehr gut informiert und kann dies auch beruflich nutzen.			
Ich stimme mit einigen Aussagen nicht überein.			
Das Thema spricht mich nicht an.			

8.3. Inwiefern stimmen Sie den Aussagen zu? (Zutreffendes bitte ankreuzen.)

Menschen mit Behinderungen werden ...		
<input type="checkbox"/> ... in der Gesellschaft ausgegrenzt.	<input type="checkbox"/> ... im Arbeitsleben ausgegrenzt.	<input type="checkbox"/> ... in meinem Unternehmen ausgegrenzt.
<input type="checkbox"/> Ich denke nicht, dass Menschen mit Behinderungen ausgegrenzt werden.		

Ich habe erfahren ...		
<input type="checkbox"/> ... welche Möglichkeiten es im Arbeitsleben gibt, um Barrieren abzubauen.	<input type="checkbox"/> ... welche Möglichkeiten mein Unternehmen hat, um Barrieren abzubauen.	<input type="checkbox"/> ... was meine Möglichkeiten sind, um Barrieren in meinem Unternehmen abzubauen.
<input type="checkbox"/> Mir sind keine Möglichkeiten bewusst geworden, um Barrieren in meinem Unternehmen oder im Arbeitsleben abzubauen.		

Eine inklusive Arbeitswelt schaffen kann...			
<input type="checkbox"/> ... die Politik.	<input type="checkbox"/> ... mein Arbeitgeber.	<input type="checkbox"/> ... die Menschen mit Behinderung selbst.	<input type="checkbox"/> ... ich selbst.
<input type="checkbox"/> Ich denke nicht, dass es eine komplett inklusive Arbeitswelt geben wird.			

Die Ausstellung „Innoklusio“ kann langfristige Veränderungen anregen...		
<input type="checkbox"/> ... in der Gesellschaft.	<input type="checkbox"/> ... bei meinem Arbeitgeber.	<input type="checkbox"/> ... bei mir persönlich.
<input type="checkbox"/> Ich denke nicht, dass durch den Besuch der Ausstellung langfristige Veränderungen angeregt werden können.		

8.4. Was ist das Wichtigste, das Sie aus der Ausstellung mitnehmen?

--

Externe Evaluation der HAW Hamburg

Ausstellung INNOKLUSIO

Befragung III

Vorstellung

Datenschutz

Persönliche-Codierung

1. Soziodemografische Daten
2. Allgemeine Fragen zu Behinderung und Inklusion
3. Einstellung zu Inklusion und MmB

Grundfragebogen

4. Zunächst würden wir gerne folgendes wissen:

4.1. Haben Sie an einer der folgenden Maßnahmen in Ihrem Unternehmen teilgenommen?

- Ausstellungsbesuch „Innoklusio“ (Wenn ja, weiter mit Frage 5)
- Führungskräfteseminar
- Ich habe und werde an keiner der Maßnahmen teilnehmen.

4.1.1. Wenn nein, wieso haben Sie die Ausstellung nicht besucht?

- Keine Zeit
- Kein Interesse
- Sonstiges, und zwar: _____

Fragebogen beendet!

5. Seit Ihrem Besuch der Ausstellung ist bereits einige Zeit vergangen. Wie beurteilen Sie die Ausstellung und die Auseinandersetzung mit den Themen Behinderung und Inklusion heute?

5.1. Was ist Ihnen von der Ausstellung in Erinnerung geblieben?

	„Bitte zutreffendes in priorisiert Reihenfolge hineinziehen“
Informationen zu Inklusion und Behinderung	
Ich kann die Lebenssituation von Menschen mit Behinderungen besser verstehen.	
Ich bin selbst aktiv geworden und vermittele die Inhalte der Ausstellung weiter.	
Es war eine interessante Erfahrung/ Abwechslung.	
Das Thema hat mich nicht interessiert.	
Mein Blick auf Menschen mit Behinderungen hat sich verändert.	
Seit der Ausstellung ist mir das Thema sehr wichtig.	
Ich habe nichts neues mitgenommen, da ich schon vorher gut informiert war.	

5.2. Und was hat die Ausstellung bei Ihnen persönlich verändert?

	Stimme zu	Stimme teilweise zu	Stimme nicht zu
Ich habe meine eigenen Vorurteile erkannt.			
Ich bin sicherer im Umgang mit Menschen mit Behinderungen geworden.			
Ich weiß, was ich aktiv gegen Vorurteile und Diskriminierung von Menschen mit Behinderungen tun kann.			
Ich habe den Mehrwert von Inklusion für meinen Arbeitgeber erkannt.			
Mir sind jetzt vielfältige Arten von Barrieren und Diskriminierung bekannt.			
Ich habe neues Wissen über Behinderung erlangen können.			
Ich habe die Potenziale von Menschen mit Behinderungen erkannt.			
Ich möchte mich für eine inklusive Zusammenarbeit in unserem Unternehmen engagieren.			

5.3. Was hat sich seit der Ausstellung konkret verändert?

	Stimme zu	Stimme teilweise zu	Stimme nicht zu
Die Ausstellung hat Veränderungen bei meinem Arbeitgeber angestoßen.			
Die Ausstellung hat bei mir persönlich Veränderungen angestoßen.			
Die Ausstellung hat mir Handlungsoptionen aufgezeigt.			
Ich weiß jetzt, was ich für Kolleg*innen mit Behinderung tun kann.			
Ich habe etwas in meinem direkten Arbeitsumfeld verändert.			
Ich vermittele jetzt anderen das Thema Inklusion.			
Ich beschäftige mich (jetzt) sehr viel mit dem Thema Inklusion.			
Ich bin sehr gut informiert und nutze dies auch beruflich.			
Ich stimme mit einigen Aussagen nicht überein.			
Das Thema spricht mich nicht an.			

5.4. Was kann die Ausstellung langfristig verändern?

	Stimme zu	Stimme teilweise zu	Stimme nicht zu
Sie schafft ein Bewusstsein für Inklusion und Behinderung.			
Sie fördert die Empathie und das Verständnis.			
Sie fördert Mitleid gegenüber Menschen mit Behinderung.			
Die Ausstellung kann dazu beitragen, die Situation von Menschen mit Behinderungen auf dem Arbeitsmarkt zu verbessern.			
Sie hat keinen großen Einfluss.			

5.5. Inwiefern stimmen Sie den Aussagen heute zu? (Zutreffendes bitte ankreuzen.)

Menschen mit Behinderungen werden ...		
<input type="checkbox"/> ... in der Gesellschaft allgemein ausgegrenzt.	<input type="checkbox"/> ... im Arbeitsleben allgemein ausgegrenzt.	<input type="checkbox"/> ... in meinem Unternehmen ausgegrenzt.
<input type="checkbox"/> Ich denke nicht, dass Menschen mit Behinderungen ausgegrenzt werden.		

Ich weiß heute (besser) ...		
<input type="checkbox"/> ... welche Möglichkeiten es im Arbeitsleben gibt, um Barrieren abzubauen.	<input type="checkbox"/> ... welche Möglichkeiten mein Unternehmen hat, um Barrieren abzubauen.	<input type="checkbox"/> ... was meine Möglichkeiten sind, um Barrieren in meinem Unternehmen abzubauen.
<input type="checkbox"/> Mir sind keine Möglichkeiten bewusst geworden, um Barrieren in meinem Unternehmen oder im Arbeitsleben abzubauen.		

Eine inklusive Arbeitswelt schaffen kann...			
<input type="checkbox"/> ... die Politik.	<input type="checkbox"/> ... mein Arbeitgeber.	<input type="checkbox"/> ... die Menschen mit Behinderung selbst.	<input type="checkbox"/> ... ich selbst.
<input type="checkbox"/> Ich denke nicht, dass es eine komplett inklusive Arbeitswelt geben wird.			

Die Ausstellung „Innoklusio“ kann langfristige Veränderungen anregen...		
<input type="checkbox"/> ...in der Gesellschaft.	<input type="checkbox"/> ...bei meinem Arbeitgeber.	<input type="checkbox"/> ... mir persönlich.
<input type="checkbox"/> Ich denke nicht, dass durch den Besuch der Ausstellung langfristige Veränderungen angeregt werden können.		

5.6. Welche Botschaft ist Ihnen aus der Ausstellung in Erinnerung geblieben?

Anlage III: Fragebögen zum Führungskräfteseminar

Externe Evaluation der HAW Hamburg Führungskräfteseminar INNOKLUSIO

Befragung I

Vorstellung

Datenschutz

Persönliche-Codierung

1. Soziodemografische Daten
2. Allgemeine Fragen zu Behinderung und Inklusion
3. Einstellung zu Inklusion und MmB

Grundfragebogen

4. Abschließend haben wir noch ein paar allgemeine Fragen zum Führungskräfteseminar.

4.1. Welcher Führungsebene würden Sie sich zuordnen?

- | | |
|--|--|
| <input type="checkbox"/> Unternehmensleitung | <input type="checkbox"/> Standort-, Abteilungs- oder Bereichsleitung |
| <input type="checkbox"/> Team- oder Gruppenleitung | <input type="checkbox"/> Keine Führungsverantwortung |



Hinweis: Sie haben angegeben, dass Sie keine Führungsverantwortung haben. Im Folgenden wird es einige Fragen oder Antwortmöglichkeiten geben, die sich direkt auf die Rolle als Führungskraft beziehen.

Bitte nehmen Sie an der Befragung trotzdem teil und beantworten die Fragen, soweit es Ihnen möglich ist. Falls es Ihnen nicht möglich ist, Fragen zu beantworten, können Sie diese auch überspringen.

4.2. Aus welchem Grund nehmen Sie am Führungskräfteseminar teil? (Mehrfachnennungen möglich)

- Für mich als Führungskraft ist Inklusion ein relevantes Thema.
- Ich bilde mich gerne weiter.
- Ich wurde darum gebeten teilzunehmen.
- Ich interessiere mich auch außerhalb meiner Arbeit für das Thema Inklusion.
- Ich nehme teil, interessiere mich aber nicht besonders dafür.

4.3. Welche Bereiche wären Ihnen im Führungskräfteseminar besonders wichtig?

	„Bitte Themen in priorisierter Reihenfolge hineinziehen“
Führungsrolle und Verantwortung als Führungskraft in Inklusionsprozessen	
Reflexion eigener Vorannahmen	
Teilhabebedarfe erkennen	
Mehrwert und Machbarkeit von Inklusion erkennen	
Exklusionsmechanismen erkennen und entgegenwirken	
Potentiale von Menschen mit Behinderungen erkennen und nutzen	
Konkrete Handlungsansätze und Strategien kennenlernen/ entwickeln können	
Wissen und Können im Umgang mit Menschen mit Behinderungen verbessern	
Empathie, Wertschätzung und Vertrauen im Team und Organisation stärken	
Stärkung der Wahrnehmung der eigenen Rolle für gelungene Team- und Inklusionsprozesse	
Kommunikationsfähigkeiten verbessern	
Entwicklung von inklusionsfördernden Produkten und/ oder Dienstleistungen	

Ein inklusives Unternehmen zeichnet sich u.a. durch die Berücksichtigung von Teilhabebedarfen der Mitarbeitenden und die Schaffung von Zugängen auch für Menschen mit Behinderungen aus.

4.4. **Wie inklusiv schätzen Sie Ihr Unternehmen ein?** (Bitte setzen Sie den Punkt an die für Sie passende Stelle.)

(1) sehr inklusiv

(5) gar nicht inklusiv

4.5. **Wie inklusiv schätzen Sie Ihren eigenen Führungsstil ein?** (Bitte setzen Sie den Punkt an die für Sie passende Stelle.)

(1) sehr inklusiv

(5) gar nicht inklusiv

4.6. **Was denken Sie – welche Gründe sprechen dafür, dass Ihr Unternehmen mehr für die Inklusion von Menschen mit Behinderungen tun sollte?** (Mehrfachnennungen möglich)

- | | |
|---|--|
| <input type="checkbox"/> Inklusion steigert das Unternehmensimage | <input type="checkbox"/> Um soziale Verantwortung zu übernehmen |
| <input type="checkbox"/> Um Marktpotential (Kundenbindung, Innovation und Produktivität) zu erschließen | <input type="checkbox"/> Um die Ressourcen von Menschen mit Behinderungen zu sehen |
| <input type="checkbox"/> Vielfalt ist ohnehin Teil der Gesellschaft | <input type="checkbox"/> Um dem Arbeits- und Fachkräftemangel entgegenzuwirken |
| <input type="checkbox"/> Mein Unternehmen tut bereits genug für die Inklusion von Menschen mit Behinderungen | <input type="checkbox"/> Inklusion und Vielfalt sollten grundsätzlich als Bereicherung angenommen werden |
| <input type="checkbox"/> Die Ausgleichsabgabe* kann vermieden werden
<small>*Für jeden nicht besetzten Pflichtarbeitsplatz von Menschen mit Behinderungen müssen Arbeitgeber*innen monatlich eine Ausgleichsabgabe zahlen.</small> | <input type="checkbox"/> Um rechtliche und finanzielle Unterstützungs- und Fördermöglichkeiten für das Unternehmen voll wahr zu nehmen |
| <input type="checkbox"/> Ich sehe keinen Mehrwert in der Verankerung von Inklusion | <input type="checkbox"/> Inklusion ist ein Menschenrecht |

4.7. **Wo sehen Sie derzeit Herausforderungen, um Inklusion in Ihrem Unternehmen voranzubringen?** (Mehrfachnennung möglich)

- Gebäude/ Arbeitsplätze im Unternehmen sind nicht barrierefrei.
- Zeitliche Kapazitäten im Arbeitsalltag fehlen.
- Geringe Bereitschaft im Unternehmen, Inklusion voranzubringen.
- Der Aufwand ist zu hoch.
- Leistungsfähigkeit der Menschen mit Behinderungen ist nicht gewährleistet.
- Gesetzlicher Rahmen (z.B. gesonderter Kündigungsschutz) wirkt einstellungshemmend.
- Inklusion ist derzeit kein Teil der Unternehmenskultur.
- Branche und Tätigkeitsfelder sind nicht für Menschen mit Behinderungen geeignet.
- Im Unternehmen stehen keine Arbeitsplätze mehr zur Verfügung, die für leistungsgeminderte Mitarbeiter*innen geeignet sind.
- Keine geeigneten Bewerber*innen mit Behinderung.
- Nicht jeder Mensch mit Behinderungen kann bei uns arbeiten, dies ist abhängig von der Art der Beeinträchtigung.
- Negative Erfahrungen mit Menschen mit Behinderungen.
- Es fehlen Ideen, wie Inklusion im Unternehmen verankert werden kann.
- Ich sehe keinerlei Hürden in meinem Unternehmen.

Interview-Bereitschaft

Mit einzelnen Teilnehmer*innen der Führungskräfteseminare würden wir gern, nach Abschluss der Seminare, ein Experteninterview führen, in dem Sie Ihre Sichtweise zu den Einstellungen und den Umgang mit bzw. zu Behinderung und Inklusion sowie zu Herausforderungen und Unterstützungswünschen vertiefend darstellen können.

Das Interview dauert etwa 90-120 Minuten und kann in Ihrem Unternehmen vor Ort oder an einem anderen Ort nach Wahl/Absprache stattfinden. Die Interviews werden aufgenommen und anschließend vollständig transkribiert, anonymisiert und ausgewertet.

Wir würden uns sehr freuen, wenn Sie sich – unverbindlich – grundsätzlich zur Teilnahme bereit erklären und wir Sie zu einer Terminabsprache kontaktieren dürfen. Nachfolgende Angabe dient lediglich internen Zwecken zur Kontaktaufnahme für ein Interview; die anonymisierte Erhebung und Auswertung des Fragebogens bleiben davon unberührt. Die Teilnahme an einem Interview ist freiwillig und die Teilnahmezustimmung kann auch zu einem späteren Zeitpunkt ohne Konsequenzen zurückgezogen werden.

-
- Ja, ich bin bereit, an einem Interview teilzunehmen.
- Nein, ich möchte nicht an einem Interview teilnehmen.
- Ich bin noch unsicher, sie dürfen mich aber kontaktieren, so dass ich noch weitere Informationen zu dem Interview bekommen kann.

Ich bin damit einverstanden, wenn Sie mich auf folgendem Weg kontaktieren.

Name: _____

Email: _____

Tel: _____

Externe Evaluation der HAW Hamburg Führungskräfteseminar INNOKLUSIO

Befragung II

Vorstellung

Datenschutz

Persönliche-Codierung

1. Soziodemografische Daten
2. Allgemeine Fragen zu Behinderung und Inklusion
3. Einstellung zu Inklusion und MmB

Grundfragebogen

4. Gerne würden wir nun erfahren, ob sie bereits an Befragungen/ Maßnahmen teilgenommen haben oder dies noch tun werden.

4.1. Haben Sie an einer der folgenden Maßnahmen in Ihrem Unternehmen teilgenommen oder werden dies noch tun? *(Mehrfachnennungen möglich)*

- Ausstellungsbesuch Innoklusio®
- Führungskräfteseminar
- Ich habe und werde an keiner der Maßnahmen teilnehmen.

(Wenn ja, weiter mit Frage 5)

4.1.1. Wenn nein, wieso haben Sie nicht am Führungskräfteseminar teilgenommen?

- Keine Zeit
- Kein Interesse
- Sonstiges, und zwar: _____

5. Wir haben nun ein paar Fragen zum Führungskräfteseminar.

5.1. **Erst mal eine allgemeine Frage: Welcher Führungsebene würden Sie sich zuordnen?**

- Unternehmensleitung
- Standort-, Abteilungs- oder Bereichsleitung
- Team- oder Gruppenleitung
- Keine Führungsverantwortung



Hinweis: Sie haben angegeben, dass Sie keine Führungsverantwortung haben. Im Folgenden wird es einige Fragen oder Antwortmöglichkeiten geben, die sich direkt auf die Rolle als Führungskraft beziehen.

Bitte nehmen Sie an der Befragung trotzdem teil und beantworten die Fragen, soweit es Ihnen möglich ist. Falls es Ihnen nicht möglich ist, Fragen zu beantworten, können Sie diese auch überspringen.

5.2. **Wenn Sie an das Führungskräfteseminar zurückdenken, welche Erfahrungen sind Ihnen aus der Dunkelbox am meisten in Erinnerung geblieben? (Mehrfachnennungen möglich)**

- Selbstreflexion
- Erproben inklusiver Kommunikation
- Bedeutung von Führung und von klaren Zielen
- Unsicherheit
- Aktives Zuhören
- Gruppendynamik und -zusammenghörigkeit
- Sensibilisierung
- Erkennen eigener Grenzen
- Erproben inklusiver Führung
- Konflikte zwischen Teamaufgabe und Inklusionsanspruch
- Mir sind keine Eindrücke in Erinnerung geblieben.
- Gespräch mit den Moderator*innen

5.3. **Jetzt wüssten wir gern, in welchen Bereichen Sie im Führungskräfteseminar Lernanreize erhalten haben?**

	Ja	Nein	Wurde nicht thematisiert
5.3.1. Jetzt geht es um Sie als Führungskraft:			
Reflexion der eigenen Führungsrolle			
Reflexion eigener Vorannahmen			
Erkenntnis neuer persönlicher Handlungs- und Lösungsansätze			
Verantwortung für die Umsetzung von Inklusion			
5.3.2. Jetzt geht es um die Führungstätigkeit in Ihrem Team:			
Teilhabebedarfe erkennen			
Exklusionsdynamiken erkennen			
Verbesserung wertschätzender und inklusiver Zusammenarbeit im Team			
Perspektivwechsel: Potenziale von Menschen mit Behinderungen erkennen			
Inklusion als Herausforderung besser annehmen			
5.3.3. Jetzt geht es um Ihre Organisation:			
Mehrwert und Machbarkeit von Inklusion erkennen			
Maßnahmen und Strategien zur Förderung von Inklusion in meinem Unternehmen entwickeln			
Nutzung der Entscheidungsbefugnisse für die (Um-)Gestaltung von Strukturen und Prozessen im Unternehmen			
5.3.4. Jetzt geht es um die Gesellschaft:			
Sensibilisierung und Bewusstsein für die Lebenssituation von Menschen mit Behinderungen			

Ein inklusives Unternehmen zeichnet sich u.a. durch die Berücksichtigung von Teilhabebedarfen der Mitarbeitenden und die Schaffung von Zugängen auch für Menschen mit Behinderungen aus.

5.4. **Wie inklusiv schätzen Sie Ihr Unternehmen ein?** (Bitte setzen Sie den Punkt an die für Sie passende Stelle.)

(1) sehr inklusiv

(5) gar nicht inklusiv

5.5. **Wie inklusiv schätzen Sie Ihren eigenen Führungsstil ein?** (Bitte setzen Sie den Punkt an die für Sie passende Stelle.)

(1) sehr inklusiv

(5) gar nicht inklusiv

5.6. **In welchen Bereichen hat das Führungskräfteseminar Impulse für Veränderungen in Ihrem Arbeitsalltag gesetzt, die den Inklusionsprozess unterstützen können?** (Mehrfachnennungen möglich)

- | | |
|---|--|
| <input type="checkbox"/> In meinem Handeln als Führungskraft. | <input type="checkbox"/> In meiner Art der Kommunikation. |
| <input type="checkbox"/> Kompetenzen von jedem Menschen (an)erkennen. | <input type="checkbox"/> In der Interaktion mit anderen. |
| <input type="checkbox"/> Wertschätzung für jeden Menschen leben. | <input type="checkbox"/> Andere für das Thema sensibilisieren. |
| <input type="checkbox"/> Inklusive Kompetenzen im Unternehmen ausbauen und gewinnbringend nutzen. | <input type="checkbox"/> Ein barrierefreies Unternehmen fördern. |
| <input type="checkbox"/> Ideen für Produkte und/ oder Dienstleistungen entwickeln. | <input type="checkbox"/> Ich glaube, dass die Impulse aus dem Seminar kaum zu Veränderungen im Unternehmen beitragen können. |
| <input type="checkbox"/> Keine, ich mache bereits vieles richtig. | <input type="checkbox"/> Sonstiges. |
| <input type="checkbox"/> Mir ist nichts bewusst geworden. | |

5.7. **Wie war Ihr Seminar angelegt?**

ganztägig

Weiter zu Frageblock 6



halbtägig

Weiter zu Frageblock 7



6. Im zweiten Teil des Führungskräfteseminars haben Sie vertiefend zu ausgewählten Schwerpunktthemen gearbeitet.

6.1. Aus welchem der behandelten Themen haben Sie Anregungen für Ihren Arbeitsalltag als Führungskraft mitnehmen können?

	Viele Anregungen	Einige Anregungen	Wenige Anregungen	Keine Anregungen	Dieses Thema wurde nicht behandelt.
Inklusive Teams formen					
Ziele & Aufgaben ausrichten					
Potenziale & Kompetenzen erkennen					
Gespräche führen – auch schwierige!					
Rahmen kennen & setzen					
Spannungen navigieren					
Ideenentwicklung für ein Produkt oder eine Dienstleistung					

6.2. Welcher Teil des Führungskräfteseminars war für Sie besonders wertvoll?

- Vormittag/ Dunkelbox
- Vertiefungsseminar am Nachmittag
- Ich finde die Kombination aus beidem sehr gut.

7. Nun ist es fast geschafft, wir haben lediglich noch ein paar abschließende Fragen.

7.1. Inwieweit ist das Ziel des Führungskräfteseminars für Sie persönlich erreicht?

(Bitte setzen Sie den Punkt an die für Sie passende Stelle.)

„Führungskräfte werden in ihrer Rolle und Verantwortung für Teilhabe im Unternehmen gestärkt. Sie setzen sich zunehmend für Einzelmaßnahmen und strategische Initiativen zur Förderung von Inklusion ein.“

(1) Voll und ganz

(5) Gar nicht

7.2. Wie bewerten Sie heute den Stellenwert des Führungskräfteseminars vor dem Hintergrund der Ziele* von Innoklusio® insgesamt?

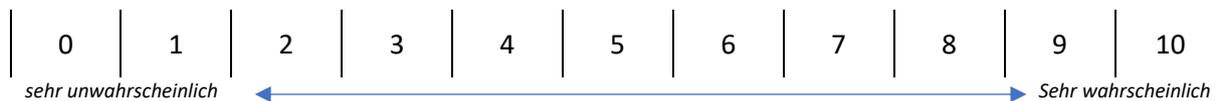
- sehr hoch
 hoch
 ich weiß es nicht
 eher gering
 sehr gering

*Ziele: „Die Bereitschaft und Kompetenz der teilnehmenden Unternehmen, Menschen mit Behinderung auszubilden, zu beschäftigen und die Unternehmenskultur teilhabeorientiert weiterzuentwickeln, ist erhöht.“

7.3. Wie bewerten Sie heute den Stellenwert des Führungskräfteseminars, um in Ihrem Unternehmen Veränderungen vornehmen zu können?

- sehr hoch
 hoch
 ich weiß es nicht
 eher gering
 sehr gering

7.4. Wie wahrscheinlich ist es, dass Sie dieses Seminar einem*r Freund*in oder Kollegin*en empfehlen würden?



7.5. Was ist für Sie persönlich das Wichtigste, was Sie aus dem Führungskräfteseminar mitnehmen, um Inklusion in Ihrem Unternehmen voranbringen zu können?

Interview-Bereitschaft

Mit einzelnen Teilnehmer*innen der Führungskräfteseminare würden wir gern, nach Abschluss der Seminare, ein Experteninterview führen, in dem Sie Ihre Sichtweise zu den Einstellungen und den Umgang mit bzw. zu Behinderung und Inklusion sowie zu Herausforderungen und Unterstützungswünschen vertiefend darstellen können.

Das Interview dauert etwa 90-120 Minuten und kann in Ihrem Unternehmen vor Ort oder an einem anderen Ort nach Wahl/Absprache stattfinden. Die Interviews werden aufgenommen und anschließend vollständig transkribiert, anonymisiert und ausgewertet.

Wir würden uns sehr freuen, wenn Sie sich – unverbindlich – grundsätzlich zur Teilnahme bereit erklären und wir Sie zu einer Terminabsprache kontaktieren dürfen. Nachfolgende Angabe dient lediglich internen Zwecken zur Kontaktaufnahme für ein Interview; die anonymisierte Erhebung und Auswertung des Fragebogens bleiben davon unberührt. Die Teilnahme an einem Interview ist freiwillig und die Teilnahmezustimmung kann auch zu einem späteren Zeitpunkt ohne Konsequenzen zurückgezogen werden.

-
- Ja, ich bin bereit, an einem Interview teilzunehmen.
 - Nein, ich möchte nicht an einem Interview teilnehmen.
 - Ich bin noch unsicher, sie dürfen mich aber kontaktieren, so dass ich noch weitere Informationen zu dem Interview bekommen kann.

Ich bin damit einverstanden, wenn Sie mich auf folgendem Weg kontaktieren.

Name: _____

Email: _____

Tel: _____

Externe Evaluation der HAW Hamburg Führungskräfteseminar INNOKLUSIO

Befragung III

Vorstellung

Datenschutz

Persönliche-Codierung

1. Soziodemografische Daten
2. Allgemeine Fragen zu Behinderung und Inklusion
3. Einstellung zu Inklusion und MmB

Grundfragebogen

4. Gerne würden wir vorab erfahren, ob sie bereits an Befragungen/ Maßnahmen teilgenommen haben.

4.1. **Haben Sie an einer der folgenden Maßnahmen in Ihrem Unternehmen teilgenommen?**
(Mehrfachnennungen möglich)

- Ausstellungsbesuch Innoklusio®
- Führungskräfteseminar
- Bildungsprogramm
- Ich habe an keiner der Maßnahmen teilgenommen.

(Wenn ja, weiter mit Frage 5)

4.1.1. **Wenn nein, wieso haben Sie nicht am Führungskräfteseminar teilgenommen?**

- Keine Zeit
- Kein Interesse
- Sonstiges, und zwar: _____

5. Jetzt haben wir noch ein paar Fragen zum Führungskräfteseminar.

5.1. **Zunächst jedoch noch mal eine allgemeine Frage: Welcher Führungsebene würden Sie sich zuordnen?**

- Unternehmensleitung
- Standort-, Abteilungs- oder Bereichsleitung
- Team- oder Gruppenleitung
- Keine Führungsverantwortung



Hinweis: Sie haben angegeben, dass Sie keine Führungsverantwortung haben. Im Folgenden wird es einige Fragen oder Antwortmöglichkeiten geben, die sich direkt auf die Rolle als Führungskraft beziehen.

Bitte nehmen Sie an der Befragung trotzdem teil und beantworten die Fragen, soweit es Ihnen möglich ist. Falls es Ihnen nicht möglich ist, Fragen zu beantworten, können Sie diese auch überspringen.

5.2. **Wenn Sie an das Führungskräfteseminar zurückdenken, welche Erfahrungen sind Ihnen aus der Dunkelbox am meisten in Erinnerung geblieben? (Mehrfachnennungen möglich)**

- Selbstreflexion
- Erproben inklusiver Kommunikation
- Bedeutung von Führung und von klaren Zielen
- Unsicherheit
- Aktives Zuhören
- Gruppendynamik und -zusammengehörigkeit
- Sensibilisierung
- Erkennen eigener Grenzen
- Erproben inklusiver Führung
- Konflikte zwischen Teamaufgabe und Inklusionsanspruch
- Mir sind keine Eindrücke in Erinnerung geblieben.
- Gespräch mit den Moderator*innen

5.3. **Welche Lernanreize haben Sie rückblickend aus dem Führungskräfteseminar mitgenommen und bringen es in Ihren Arbeitsalltag ein?**

	Ja	Nein	Wurde nicht thematisiert
5.3.1. Jetzt geht es um Sie als Führungskraft:			
Reflexion der eigenen Führungsrolle			
Reflexion eigener Vorannahmen			
Erkenntnis neuer persönlicher Handlungs- und Lösungsansätze			
Verantwortung für die Umsetzung von Inklusion			
5.3.2. Jetzt geht es um die Führungstätigkeit in Ihrem Team:			
Teilhabedarfe erkennen			
Exklusionsdynamiken erkennen			
Verbesserung wertschätzender und inklusiver Zusammenarbeit im Team			
Perspektivwechsel: Potenziale von Menschen mit Behinderungen erkennen			
Inklusion als Herausforderungen besser annehmen			
5.3.3. Jetzt geht es um Ihre Organisation:			
Mehrwert und Machbarkeit von Inklusion erkennen			
Maßnahmen und Strategien zur Förderung von Inklusion in meinem Unternehmen entwickeln			
Nutzung der Entscheidungsbefugnisse für die (Um-)Gestaltung von Strukturen und Prozessen im Unternehmen			
5.3.4. Jetzt geht es um die Gesellschaft:			
Sensibilisierung und Bewusstsein für die Lebenssituation von Menschen mit Behinderungen			

Ein inklusives Unternehmen zeichnet sich u.a. durch die Berücksichtigung von Teilhabebedarfen der Mitarbeitenden und die Schaffung von Zugängen auch für Menschen mit Behinderungen aus.

5.4. **Wie inklusiv schätzen Sie Ihr Unternehmen ein?** (Bitte setzen Sie den Punkt an die für Sie passende Stelle.)

(1) sehr inklusiv

(5) gar nicht inklusiv

5.5. **Wie inklusiv schätzen Sie Ihren eigenen Führungsstil ein?** (Bitte setzen Sie den Punkt an die für Sie passende Stelle.)

(1) sehr inklusiv

(5) gar nicht inklusiv

5.6. **In welchen Bereichen haben Sie seit dem Seminar aktiv etwas in Ihrem Arbeitsalltag verändert?** (Mehrfachnennungen möglich)

- | | |
|--|---|
| <input type="checkbox"/> In meinem Handeln als Führungskraft | <input type="checkbox"/> In meiner Art der Kommunikation |
| <input type="checkbox"/> Kompetenzen von jedem Menschen (an)erkennen | <input type="checkbox"/> In der Interaktion mit anderen |
| <input type="checkbox"/> Wertschätzung für jeden Menschen leben | <input type="checkbox"/> Andere für das Thema sensibilisieren |
| <input type="checkbox"/> Inklusive Kompetenzen im Unternehmen ausbauen und gewinnbringend nutzen | <input type="checkbox"/> Ein barrierefreies Unternehmen fördern |
| <input type="checkbox"/> Ideen für Produkte und/ oder Dienstleistungen entwickeln | <input type="checkbox"/> Ich glaube, dass die Impulse aus dem Seminar kaum zu Veränderungen im Unternehmen beitragen können |
| <input type="checkbox"/> Keine, ich mache bereits vieles richtig | <input type="checkbox"/> Sonstiges |
| <input type="checkbox"/> Mir ist nichts bewusst geworden | |

5.7. **Was denken Sie – welche Gründe sprechen dafür, dass Ihr Unternehmen mehr für die Inklusion von Menschen mit Behinderungen tun sollte?** (Mehrfachnennungen möglich)

- | | |
|---|--|
| <input type="checkbox"/> Inklusion steigert das Unternehmensimage. | <input type="checkbox"/> Um soziale Verantwortung zu übernehmen. |
| <input type="checkbox"/> Um Marktpotential (Kundenbindung, Innovation und Produktivität) zu erschließen. | <input type="checkbox"/> Um dem Arbeits- und Fachkräftemangel entgegenzuwirken. |
| <input type="checkbox"/> Vielfalt ist ohnehin Teil der Gesellschaft. | <input type="checkbox"/> Um die Ressourcen von Menschen mit Behinderungen zu sehen. |
| <input type="checkbox"/> Mein Unternehmen tut bereits genug für die Inklusion von Menschen mit Behinderungen. | <input type="checkbox"/> Inklusion ist ein Menschenrecht. |
| <input type="checkbox"/> Die Ausgleichsabgabe* kann vermieden werden. | <input type="checkbox"/> Inklusion und Vielfalt sollten grundsätzlich als Bereicherung angenommen werden. |
| <small>*Für jeden nicht besetzten Pflichtarbeitsplatz von Menschen mit Behinderungen müssen Arbeitgeber*innen monatlich eine Ausgleichsabgabe zahlen.</small> | <input type="checkbox"/> Um Unterstützungs- und Fördermöglichkeiten für das Unternehmen voll wahr zu nehmen. |
| <input type="checkbox"/> Ich sehe keinen Mehrwert in der Verankerung von Inklusion. | |

5.8. Welche Herausforderungen nehmen Sie nach dem Besuch des Führungskräfteseminars noch immer wahr, um Inklusion in Ihrem Unternehmen voranzubringen? (Mehrfachnennungen möglich)

- Gebäude/ Arbeitsplätze im Unternehmen sind nicht barrierefrei.
- Zeitliche Kapazitäten im Arbeitsalltag fehlen.
- Geringe Bereitschaft im Unternehmen, Inklusion voranzubringen.
- Der Aufwand ist zu hoch.
- Leistungsfähigkeit der Menschen mit Behinderungen ist nicht gewährleistet.
- Gesetzlicher Rahmen (z.B. gesonderter Kündigungsschutz) wirkt einstellungshemmend.
- Inklusion ist derzeit kein Teil der Unternehmenskultur.
- Branche und Tätigkeitsfelder sind nicht für Menschen mit Behinderungen geeignet.
- Im Unternehmen stehen keine Arbeitsplätze mehr zur Verfügung, die für leistungsgeminderte Mitarbeiter*innen geeignet sind.
- Keine geeigneten Bewerber*innen mit Behinderung.
- Nicht jeder Mensch mit Behinderungen kann bei uns arbeiten, dies ist abhängig von der Art der Beeinträchtigung.
- Negative Erfahrungen mit Menschen mit Behinderungen.
- Es fehlen Ideen, wie Inklusion im Unternehmen verankert werden kann.
- Ich sehe keinerlei Hürden in meinem Unternehmen.

6. Nun ist es fast geschafft, wir haben lediglich noch ein paar abschließende Fragen.

6.1. Wie bewerten Sie heute den Stellenwert des Führungskräfteseminars vor dem Hintergrund der Ziele* von Innoklusio® insgesamt?

- sehr hoch
 hoch
 ich weiß es nicht
 eher gering
 sehr gering

*Ziele: „Die Bereitschaft und Kompetenz der teilnehmenden Unternehmen, Menschen mit Behinderung auszubilden, zu beschäftigen und die Unternehmenskultur teilhabeorientiert weiterzuentwickeln, ist erhöht.“

6.2. Wie bewerten Sie heute den Stellenwert des Führungskräfteseminars, um in Ihrem Unternehmen Veränderungen vornehmen zu können?

- sehr hoch
 hoch
 ich weiß es nicht
 eher gering
 sehr gering

Anlage IV: Fragebögen zum Bildungsprogramm

Externe Evaluation der HAW Hamburg

Bildungsprogramm INNOKLUSIO

Befragung I

Vorstellung

Datenschutz

Persönliche-Codierung

1. Soziodemografische Daten
2. Allgemeine Fragen zu Behinderung und Inklusion
3. Einstellung zu Inklusion und MmB

Grundfragebogen

4. Sie nehmen in Kürze am Bildungsprogramm von Innoklusio teil. Dazu haben wir noch ein paar spezifische Fragen.

4.1. Welche der Kriterien treffen auf Sie zu? *(Bitte kreuzen Sie alle auf Sie zutreffenden Kriterien an)*

- Ich habe Personalverantwortung
- Ich habe Lust mich in meinem Unternehmen einzubringen und dieses mitzugestalten
- In meinem Unternehmen habe ich in meiner Funktion eine gewisse Sichtbarkeit
- Ich habe in meiner Arbeit bereits Berührungspunkte mit dem Thema Behinderung und Inklusion
- Ich plane mittel- bis langfristig in meinem Unternehmen zu verbleiben
- Ich bin in meinem Unternehmen HR-Verantwortliche*r
- Ich bin in meinem Unternehmen Inklusionsbeauftragte*r
- Ich habe auf eigene Initiative darum gebeten, am Seminar teilnehmen zu können

4.2. Warum nehmen Sie am Bildungsprogramm teil? *(Mehrfachnennungen möglich)*

- Inklusion ist für mich ein wichtiges Thema.
- Ich möchte Inklusion in meinem Unternehmen voranbringen.
- Ich möchte gerne das Zertifikat erlangen, um meine Karrierechancen zu verbessern.
- Ich möchte am Bildungsprogramm teilnehmen, um mich weiter zu qualifizieren.
- Ich möchte meinen Blick auf Inklusion schärfen.
- Ich wünsche mir Handlungskonzepte für die Praxis.
- Ich möchte mich mit Menschen aus anderen Unternehmen zu den Themen austauschen.
- Ich möchte auch über das Bildungsprogramm hinaus ein langfristiges Netzwerk aufbauen.
- Ich möchte mein eigenes, praxisbezogenes Projekt entwickeln.
- Ich wurde darum gebeten, am Bildungsprogramm teilzunehmen und muss schauen, was ich davon mitnehmen kann.

4.3. Welche Inhalte wären für Sie besonders relevant?

	„Bitte Begriffe in priorisiert Reihenfolge hineinziehen“
Geschichte der Inklusion	
Grundlagen der Inklusion	
Arbeitsmarkt und Inklusion	
Ausgrenzung und Diskriminierung von Menschen mit Behinderung	
Gelingensfaktoren von Inklusion	
Inklusive Unternehmenskultur	
Barrieren und Barrierefreiheit	
Handlungskonzepte und Strategien entwickeln	
Inklusionsmanagement	
Transformation: Bedarfe identifizieren und Veränderungen anregen	
Inklusion und Organisationsentwicklung	

4.4. Welche Kompetenzen bräuchte aus Ihrer Sicht ein*e Inklusionsmanager*in?

(Mehrfachnennungen möglich)

Inklusionsmanager*innen können...

- ... Inklusionsbedarfe identifizieren.
- ... Projekte leiten, die zu mehr Inklusion in der Arbeitswelt beitragen.
- ... mehr Teilhabe von Menschen mit Behinderung im Unternehmen ermöglichen.
- ... eng und vertrauensvoll mit innerbetrieblichen Akteuren zur Initialisierung und Nachhaltigkeit von Veränderungs-/ Change-Management-Prozessen kooperieren.
- ... nachhaltige Kooperationen und Netzwerke aufbauen.
- ... die Inklusionsstrategie des Unternehmens vorantreiben.
- ... die eigene Rolle innerhalb der Inklusions-Strategie des Unternehmens definieren.
- ... als Experten Projekt- und Changemanagementprozesse anregen und begleiten
- ... Zukunftsvisionen und Projektvorhaben einer inklusiven Unternehmens-Kultur initiieren, gestalten und begleiten.

4.5. Wie bewerten Sie den Stellenwert des Bildungsprogramms vor dem Hintergrund der Ziele* von Innoklusio insgesamt?

- sehr hoch hoch eher gering sehr gering

*Ziele: „Die Bereitschaft und Kompetenz der teilnehmenden Unternehmen, Menschen mit Behinderung auszubilden, zu beschäftigen und die Unternehmenskultur teilhabeorientiert weiterzuentwickeln, ist erhöht.“

4.6. Wie bewerten Sie den Stellenwert des Bildungsprogramms, um in Ihrem Unternehmen Veränderungen vornehmen zu können?

- sehr hoch hoch eher gering sehr gering

Externe Evaluation der HAW Hamburg

Bildungsprogramm INNOKLUSIO

Befragung II

- Vorstellung
- Datenschutz
- Persönliche-Codierung
- 1. Soziodemografische Daten
- 2. Allgemeine Fragen zu Behinderung und Inklusion
- 3. Einstellung zu Inklusion und MmB

Grundfragebogen

4. Sie haben vor kurzem am Bildungsprogramm von Innoklusio teilgenommen. Dazu haben wir noch ein paar spezifische Fragen.

4.1. Welche der Kriterien treffen auf Sie zu? *(Bitte kreuzen Sie alle auf Sie zutreffenden Kriterien an)*

- Ich habe Personalverantwortung
- Ich habe Lust mich in meinem Unternehmen einzubringen und dieses mitzugestalten
- In meinem Unternehmen habe ich in meiner Funktion eine gewisse Sichtbarkeit
- Ich habe in m einer Arbeit bereits Berührungspunkte mit dem Thema Behinderung und Inklusion
- Ich plane mittel- bis langfristig in meinem Unternehmen zu verbleiben
- Ich bin in meinem Unternehmen HR-Verantwortliche*r
- Ich bin in meinem Unternehmen Inklusionsbeauftragte*r
- Ich habe auf eigene Initiative darum gebeten, am Seminar teilnehmen zu können

4.2. Welche Inhalte waren für Sie besonders relevant?

	„Bitte Begriffe in priorisiert Reihenfolge hineinziehen“
Geschichte der Inklusion	
Grundlagen der Inklusion	
Arbeitsmarkt und Inklusion	
Ausgrenzung und Diskriminierung von Menschen mit Behinderung	
Gelingensfaktoren von Inklusion	
Inklusive Unternehmenskultur	
Barrieren und Barrierefreiheit	
Handlungskonzepte und Strategien entwickeln	
Inklusionsmanagement	
Transformation: Bedarfe identifizieren und Veränderungen anregen	
Inklusion und Organisationsentwicklung	

4.3. Welche Kompetenzen haben Sie aus dem Seminar erworben? *(Mehrfachnennungen möglich)*

Inklusionsmanger*innen können...

- ... Inklusionsbedarfe identifizieren.
- ... Projekte leiten, die zu mehr Inklusion in der Arbeitswelt beitragen.
- ... mehr Teilhabe von Menschen mit Behinderung im Unternehmen ermöglichen.
- ... eng und vertrauensvoll mit innerbetrieblichen Akteuren zur Initialisierung und Nachhaltigkeit von Veränderungs-/ Change-Management-Prozessen kooperieren.
- ... nachhaltige Kooperationen und Netzwerke aufbauen.
- ... die Inklusionsstrategie des Unternehmens vorantreiben.
- ... die eigene Rolle innerhalb der Inklusions-Strategie des Unternehmens definieren.
- ... als Experten Projekt- und Changemanagementprozesse anregen und begleiten
- ... Zukunftsvisionen und Projektvorhaben einer inklusiven Unternehmens-Kultur initiieren, gestalten und begleiten.

4.4. Wie bewerten Sie den Stellenwert des Bildungsprogramms vor dem Hintergrund der Ziele* von Innoklusio insgesamt?

- sehr hoch
 hoch
 eher gering
 sehr gering

**Ziele: „Die Bereitschaft und Kompetenz der teilnehmenden Unternehmen, Menschen mit Behinderung auszubilden, zu beschäftigen und die Unternehmenskultur teilhabeorientiert weiterzuentwickeln, ist erhöht.“*

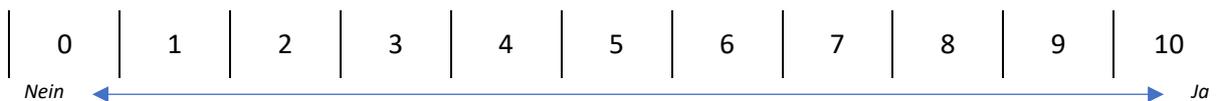
4.5. Wie bewerten Sie den Stellenwert des Bildungsprogramms, um in Ihrem Unternehmen Veränderungen vornehmen zu können?

- sehr hoch
 hoch
 eher gering
 sehr gering

4.6. Wie fanden Sie die grundsätzliche Konzeption aus einer Mischung von Online, Präsenz und Selbststudium des Bildungsprogrammes? (Zutreffendes bitte ankreuzen.)

	Sehr gut	Gut	Nicht ganz so gut	Gar nicht gut	Gab es nicht
Konzeption insgesamt					
Onlineveranstaltung: Webinar					
Onlineveranstaltung: Innoklusio-Talk					
Präsenzveranstaltungen					
Selbststudium					
Abendprogramm/ „Speaker“					
Eigene praxisbezogene Projektarbeit					
(individuelles) Coaching					

4.7. Wie wahrscheinlich ist es, dass Sie das Bildungsprogramm einem*r Freund*in oder Kollegin*en empfehlen würden?



4.8. Was ist für Sie persönlich das Wichtigste, das Sie aus dem Bildungsprogramm mitnehmen?

Anlage V: Interviewleitfaden

Entwurf Interviewleitfaden Führungskräfte

Thema	Fragen	Nachfragen, ggf. Notizen
Einleitung (allgemein)	Vorstellung und Einleitung	
	<p>Einleitung des Interviews:</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Das Interview ist vertraulich und unterliegt dem Datenschutz (Einverständniserklärung muss unterschrieben vorliegen). ○ Wir bitten Sie um Aufzeichnung des Gesprächs zur Erleichterung der Transkription und Auswertung. ○ Die Berichterstattung bleibt anonym, die Aussagen werden zusammengefasst, dass keine Rückführung auf einzelne Interviewpartner*innen möglich ist. ○ Das Interview ist ein offenes Gespräch, es gibt keine falschen oder richtigen Antworten, sondern uns interessiert alles, was für Sie bedeutsam ist. ○ Wir sind interessiert an Ihrer persönlichen Einschätzung/Meinung rund um Innoklusio und die Themen Behinderung und Inklusion ○ Hinweis auf Start der Aufnahme! 	<p>Erzählgenerierende Nachfragen:</p> <p>→ wie kommen Sie zu der Einschätzung? → Sie haben eben XXX gesagt, können Sie das nochmal genauer ausführen? → können Sie das nochmal ausführlicher darstellen? → und was denken Sie, woher kommt diese Haltung? → haben Sie eine Idee, warum das so ist?</p> <p>Einverständniserklärung Datenschutzinfo</p>
	----- Aufnahme starten -----	
Vorstellung der Evaluation, Einführung seitens Interviewer*in	<p>Vorstellung und Einführung</p> <ul style="list-style-type: none"> - Evaluation aus zwei Teilen <ol style="list-style-type: none"> 1. Quantitative Onlinebefragung 2. Qualitative Experteninterviews mit einzelnen FK Blick auf Innoklusio Ihre Meinungen und Erfahrungen im Themenbereich Inklusion und Behinderung 	<p>Vorstellung der Evaluation;</p> <p>Besonders interessant ist für mich Ihre persönliche Sichtweise, Ihre Einschätzungen und Erfahrungen zu der Thematik.</p>
	Erzählen Sie zu Beginn doch gern etwas zu sich als Person, beispielsweise in welchem Tätigkeitsbereich, oder – weil es ja auch um Ihre Perspektiven als Führungskraft geht – welche Verantwortungs- Funktion Sie hier in Ihrem Unternehmen einnehmen.	<p>→ wie erfahren ist jmd. als Führungskraft? → Wie lange ist jmd. schon im Unternehmen?</p> <p>Wichtig: Zielgruppe und Unternehmen im Vorfeld kennen: gibt es z.B. Aktionsplan? Gibt es Inklusions-Strategie und wie sieht diese ggf. aus?</p>
	Ich freue mich sehr, dass Sie sich bereit erklärt haben, am Interview teilzunehmen. Was waren denn Ihre Gedanken, als Sie – oder warum Sie – dem Interview zugesagt haben?	

Inhaltlicher Einstieg „Innoklusio“; Erfahrungen und Effekte mit Innoklusio	Als erstes würde ich gern über das Projekt „Innoklusio“ sprechen. Da würde mich interessieren, welche der Innoklusio-Programmpunkte Sie besucht bzw. an welchen Sie teilgenommen haben?	Programmpunkte bekannt?
	Wenn Sie jetzt an die Ausstellung zurückdenken, gab es da irgendetwas, das Ihnen besonders in Erinnerung geblieben ist oder das Sie nachhaltig beeindruckt hat?	Warum? Inwiefern?
	Und was ist Ihnen vom FKS besonders in Erinnerung geblieben?	→ Warum? Inwiefern? Was waren wichtige Themen? Was haben Sie daraus für sich mitgenommen? (ggf. nachfragen: und beim Bildungsprogramm?)
	Die Ausstellung war ja das Element, das allen/vielen MA offenstand. Was ist Ihr Eindruck, wie die Ausstellung hier bei XYZ oder Ihren Mitarbeiter*innen und Kolleg*innen aufgenommen wurde?	Alternativ: Die Ausstellung ist ja das Element, das allen/vielen MA offensteht. Haben Sie schon jetzt ein Gefühl dafür, ob/inwiefern die Ausstellung hier im Hause/in Ihrem Team/ bei Ihren Kolleg*innen auf Interesse stößt? → wie kommen Sie zu dieser Einschätzung? → wie begründen Sie diese Einschätzung?
	Haben Sie denn das Gefühl, dass die Ausstellung/ das Führungskräfte-seminar dazu anregen konnte, dass sich (mehr) Mitarbeitende mit dem Thema Inklusion beschäftigen?	→ wo dran konnten Sie das beobachten?
	Und wie ist es bei Ihnen persönlich, hat sich durch den Besuch der Ausstellung/ das FKS bei Ihnen etwas verändert?	
Bedeutung/Relevanz von Inklusion im Unternehmen	Wie inklusiv schätzen Sie Ihr Unternehmen ein? (Was würden Sie denn sagen, wie grundsätzlich der Umgang mit den Themen Inklusion und Menschen mit Behinderung bei Ihnen im Unternehmen aussieht?)	→ ist z.B. Inklusion im Leitbild integriert? → ist es konkretes Thema im Arbeitsalltag? Inklusion und Behinderung relevante Themen im Arbeitsalltag?
	Würden Sie sagen, dass Inklusion ein Thema ist, welches die Mitarbeiter*innen in Ihrem Unternehmen beschäftigt?	→ Was meinen Sie, womit das zusammenhängt? Wie würden Sie das erklären? → ggf.: Wissen Sie, oder haben Sie eine Vermutung, warum sich Ihr Unternehmen besonders für Inklusion einsetzt?
	Inwiefern würden Sie sagen, dass Inklusion in Ihrem Unternehmen als Chance gesehen wird? (und als Chance für wen...)?	→ Chance aus Unternehmenssicht (Relevanz des Themas, erschließen von neuen Märkten; soz. Verantwortlichkeit) → Chance aus Sicht der Mitarbeiter*innen → Chance/Relevanz aus Sicht der Mitarbeitenden, die eine Behinderung haben

		Beachten: Unterschiedliche Ziele/Chancen/Wirkungen – Wo gibt es Widersprüche? Welche Handlungsmöglichkeiten/ Verantwortlichkeiten werden dem Unternehmen zugeschrieben?
	Und wie schätzen Sie die Situation von Menschen mit Behinderungen in Ihrem Unternehmen ein?	→ gibt es Ihrer Meinung nach Bedarfe, um die Situation von MmB in Ihrem Unternehmen zu verbessern? → was denken Sie denn über/ wie schätzen Sie die Einstellungspraxis in Bezug auf Neueinstellungen von MmB?
... hin zu einem inklusiveren Unternehmen...	Der Wille/ Wunsch (oder Bewusstsein/Notwendigkeit), dass Ihr Unternehmen inklusiver wird, ist ja da – darum überhaupt die Teilnahme an Innoklusio. Reicht der Wille denn aus?	→ woher kommt Zugang zu dem Thema? Wer/welcher Bereich/ Person ist ggf. (und warum) besonders engagiert? Wer setzt sich (warum) für das Thema ein?
	Inwiefern haben Sie das Gefühl, dass sich durch Innoklusio (resp. die Ausstellung/ das FKS) etwas hier im Unternehmen ändern könnte oder sich bereits verändert hat?	Wenn noch nicht thematisiert
	Wenn es um Inklusion geht, geht es oft auch um Bewusstseinsänderung – dass sich die Einstellungen, das „Mindset“ von Menschen ändern sollte/soll/muss. Fallen Ihnen vielleicht Bereiche oder konkrete Beispiele ein, wo Sie Möglichkeiten der Bewusstseinsänderung sehen? Sind Bewusstseinsänderungen Ihrer Meinung nach notwendig? Wo für Bewusstseinsänderungen ansetzen (Ebenen!)	→ (Wo) gibt es Möglichkeiten und (wo) Grenzen von Einstellungs-/Bewusstseinsänderungen? Auf persönlicher Ebene, auf unternehmens- und auf gesellschaftlicher Ebene. → was kann sich, was kann sich (warum) nicht verändern? → Inklusion ist wichtig/notwendig/überzeugend – aber warum tut sich nichts/wenig? Dissonanzen und Diskrepanzen...
Perspektive/ Erfahrung als Führungskraft	Mich würde jetzt nochmal insbesondere Ihre Perspektive/ Ihre Erfahrungen als Führungskraft interessieren.	
	Wie würden Sie denn aus Ihrer beruflichen Perspektive selbst Inklusion definieren bzw. wie verstehen Sie dieses Wort?	→ Ist Inklusion etwas anderes als Integration? → Welches Verständnis ist gesellschaftlich mit Inklusion verbunden?
	Was halten Sie von dem Anspruch der Inklusion? Wie verstehen Sie das Inklusions-Konzept?	→ Ist Inklusion denn Ihrer (persönlichen) Meinung nach ein wichtiges/ relevantes Thema, und warum? → inwiefern oder warum sehen Sie persönlich Inklusion als Change/ als relevant für Ihr Unternehmen?
	Inwiefern ist Inklusion allgemein auf dem Arbeitsmarkt ein relevantes Thema?	→ wie/ wo würden Sie Ihr Unternehmen da positionieren? (in Bezug auf den „Stand der Inklusion“)

	Ist der 1. Arbeitsmarkt für alle MmB das richtige?	→ was spricht für, was gegen Werkstätten?
	Und wie sieht es Ihrer Meinung nach auf gesamtgesellschaftlicher Ebene aus?	
	Kommen wir zum Arbeitsalltag. Inwiefern haben Sie denn in ihrem Arbeitsalltag mit dem Thema Inklusion zu tun?	→ Und haben Sie (auch) Erfahrungen im Umgang mit (schwerbehinderten) Mitarbeitenden?
	Hat sich durch das FKS Ihre Sichtweise auf Inklusion in irgendeiner Weise verändert? Inwiefern?	
		Bitte begründen: Inklusion ist...? <ul style="list-style-type: none"> - Eine Chance/ Potenzial - Eine Herausforderung - Eine Notwendigkeit Was sind Vorteile von Inklusion <ul style="list-style-type: none"> - Individuelle Ebene (für wen?) - Unternehmensebene - Gesellschaftliche Ebene
(rechtliche) Rahmenbedingungen von Inklusion	Ich würde gern noch ein wenig über die rechtlichen Rahmenbedingungen sprechen, inwiefern diese für ein inklusives Unternehmen hilfreich bzw. eine Unterstützung sind – oder auch nicht	
	Es gibt ja die Quote, dass ab 20 Mitarbeiter*innen mindestens 5% Schwerbehinderte eingestellt werden müssen. Erstmal: wissen (oder denken) Sie, dass Ihr Unternehmen die Quote erfüllt? Wie beurteilen Sie die Quote?	→ Und wie beurteilen Sie die Quote? Inwiefern ist die Quote Ihrer Meinung nach hilfreich/wichtig, um Teilhabechancen zu verbessern? → Oder ist die Quote auch kontraproduktiv (Stichwort: Ausgleichsabgabe)?
	Neben der Quote gibt es ja noch weitere rechtliche Regelungen, wenn man Menschen mit Behinderungen eingestellt hat, wie z.B. besonderer Kündigungsschutz. Wie stehen Sie dazu?	Ggf. ausführlicher einleiten; Kündigungsschutz, Arbeitsplatzanpassung Extra Urlaub (AGG, BGG, SGBIX – dritter Teil)

Inklusive Handlungsoptionen, „Zukunftsvisionen“	<p>Und unabhängig von den bereits bestehenden Regelungen oder Richtlinien. Was denken Sie, bräuchte es bei Ihnen im Unternehmen um Inklusion (vollständig) realisieren zu können?</p> <p>Welche Verantwortungsbereiche sind Ihrer Meinung nach zur Umsetzung von Inklusion zuständig?</p> <p>Wer müsste aktiv werden?</p>	<p>→ was würden Sie sagen, welche Verantwortungsbereiche hier im Unternehmen dafür zuständig sind, dies zu realisieren/ umzusetzen?</p> <p>→ (Vorstand, HR, MA, man selbst);</p> <p>→ ggf. : was meinen Sie, warum da bisher noch nicht viel/ nicht genug passiert ist?</p> <p>Notiz: Hier auch Aktionspläne mit aufnehmen und ggf. fragen, wie diese zustande kamen</p>
	<p>Und gibt es etwas, das Sie – theoretisch – selbst tun könnten?</p>	<p>→ wo liegen Möglichkeiten/Grenzen und wie werden diese begründet?</p>
	<p>Inwiefern kann denn Ihr Unternehmen – oder Unternehmen allgemein – einen Betrag dazu leisten, dass der Arbeitsmarkt oder die Gesellschaft inklusiver werden?</p>	<p>→ wird die Verantwortlichkeit dafür im Unternehmen gesehen?</p> <p>→ Und was bräuchte es denn sonst/ ganz allgemein auf dem 1. Arbeitsmarkt?</p> <p>→ und auf gesellschaftlicher Ebene: was muss passieren, um Inklusion voran zu bringen?</p>
	<p>Bisher haben wir über Möglichkeiten einer inklusiven Arbeitswelt gesprochen.</p> <p>Und gibt es auch etwas, das Ihrer Meinung nach den Inklusionsprozess erschweren könnte?</p>	<p>(in Bezug auf alle 3 Ebenen)</p> <p>→ wo liegen Grenzen, wie werden diese begründet?</p>
Zusammenarbeit	<p>Jenseits der rechtlichen Verpflichtungen geht es ja auch um die kollegiale Zusammenarbeit von Menschen mit und ohne Beeinträchtigungen. Lassen Sie uns doch darüber nochmal sprechen...</p>	<p>Interesse: wie sieht Inklusion im Arbeitsalltag aus? Wie gelingt Zusammenarbeit?</p> <p>Wichtig im Hintergrund zu behalten: es geht darum, andere Realität zu verstehen und beispielsweise Bewusstsein für Diskriminierung entwickeln und nachvollziehen zu können</p>
	<p>Haben Sie was die Zusammenarbeit von Menschen mit und ohne Behinderungen betrifft bereits Erfahrungen in Ihrem Arbeitsalltag gemacht – und wie würden Sie diese beschreiben?</p>	<p>Wie bewerten Sie die Zusammenarbeit von Menschen mit und ohne Behinderungen?</p>

	<p>Wie bewerten Sie denn ganz grundsätzlich die Zusammenarbeit von Menschen mit und ohne Behinderungen?</p>	<p>→ Finden Sie es immer gut bzw. schlecht (je nach Antwort)? → Sollte man hier differenzieren? Wo/warum/inwiefern? → Welche Rolle spielen Leistungen? → Welche Rolle spielt Ansehen des Unternehmens? → Welche Rolle spielt Zusammenarbeit im Team?</p> <p>→ Hintergrund „Produktentwicklung und Dienstleistung“: Wir „brauchen“ MmB auch um unsere Produkte/Dienstleistungen richtig auf die Zielgruppe abstimmen zu können (beachten: zwischenmenschliche Schwierigkeiten, psychologische Schwierigkeiten, Druck; evtl. branchenspezifisch nachfragen, was die jeweiligen Bereiche/ Produkte/ Dienstleistungen betrifft; z.B. Airport-Zuständigkeiten)</p> <p>Wichtig: Innoklusio vermittelt weiter gefasstes Verständnis von inklusiver Zusammenarbeit, nicht nur bezogen auf MmB. Wie stehe ich sonst zu der Frage/ zum Thema Zusammenarbeit/inklusive Zusammenarbeit?</p>
<p>Individuelles Verständnis von Behinderung</p>	<p>Ich habe jetzt immer von Menschen mit Behinderung gesprochen. Man kann ja auch behinderte Menschen sagen. Was finden Sie besser und weshalb?</p>	<p>→ Was macht Ihrer Ansicht nach den Unterschied aus? → Warum wird die eine oder andere Bezeichnung verwendet?</p> <p>Ggf. Nachfrage: Konstruktion von Behinderung – wie wird das verstanden? → Finden Sie, dass die sprachliche Bezeichnung überhaupt einen Unterschied macht? Wenn ja, in welcher Hinsicht?</p>
	<p>Und wenn man sich unterschiedliche Arten von Beeinträchtigungen ansieht, macht es für Sie einen Unterschied, ob jemand nicht sehen oder hören, sprechen oder sich bewegen kann?</p>	<p>→ Wenn ja, weshalb und worauf bezogen? → Können Sie mit dem einen oder anderen schlechter zurechtkommen und wenn ja, weshalb und worauf bezogen?</p> <p>Unterschied bezüglich was? Allgemein? Arbeit? Umgang? Menschlicher Kontakt?</p> <p>Nachfrage: Wäre es dann nicht besser, von Menschen mit Beeinträchtigungen zu sprechen?</p>

	Und wie ist es, wenn jemand Schwierigkeiten hat beim Denken oder psychische Schwierigkeiten?	→ Können Sie mit dem einen oder anderen schlechter zurechtkommen und wenn ja, weshalb und worauf bezogen? (vorsichtig nachfragen...)
Konfliktsituationen	Ich würde jetzt gern – exemplarisch – zwei/drei Situationen ansprechen, die Ihnen als Führungskraft im Zusammenhang mit dem Thema Inklusion begegnen könnten. Und mich interessieren dann Ihre Gedanken dazu. Also, stellen Sie sich doch bitte einmal vor, dass...	Interesse: Nachspüren von Diskrepanzen und Dissonanzen im eigenen Selbstverständnis und Handlungsfeldern Wie beeinflussen Einstellungen das individuelle Handeln?
	... Sie die Beschäftigungsquote in ihrem Einflussbereich aktiv erhöhen sollen, es gibt sogar eine gesetzliche oder eine Zielvorgabe in Ihrem Unternehmen. Und wie wäre es wenn, ... sich eine*r Ihr*e Mitarbeiter*innen über die mangelnde Leistung des*der Kolleg*in mit einer Behinderung beklagt? Und was ist wenn sich... ... Ihr*e Mitarbeiter*in mit Behinderung über die mangelnde Rücksicht eines*einer Kolleg*in ohne Behinderung beklagt? Und was wäre wenn... ... Sie sich in einem Zielkonflikt wiederfinden: zum einen sollen Sie eine Quote erfüllen - zum anderen müssen Sie sie bestimmte Deadlines einhalten/Produkt fertigstellen?	→ Wie finden Sie dies? → Was denken und fühlen Sie? → Was würden Sie tun?
Abschluss einläuten	Vielen Dank schon mal für Ihre interessanten Darstellungen. Wir kommen nun auch langsam zum Schluss und zu meinen letzten Fragen. Wie schauen Sie heute auf das FKS/Ausstellung/Innoklusio insgesamt?	
	Denken Sie, dass Maßnahmen wie Innoklusio auf dem Weg hin zu einer inklusiveren Arbeitswelt/ inklusiveren Gesellschaft förderlich sein können? Wo sehen Sie den größten impact?	→ Welche Rolle könnten derartige Maßnahmen im Inklusionsprozess einnehmen? → (Oder alternative Formulierung: Wie schauen Sie heute auf das Innoklusio-Projekt bezogen auf Veränderungen in Ihrem Unternehmen?)
Schluss	Schluss	
Ausblick	Was würden Sie uns noch mitgeben? Was sind aus Ihrer Sicht wichtige Aspekte/Themen, die näher beforscht werden sollten? Worauf sollten wir bei der Evaluation einen besonderen Blick werfen?	

