



Forschungsbericht

# Berufliche Inklusion: Organisationales Commitment schwerbehinderter Arbeitnehmer

Projektteam Testentwicklung, 2016

Verfasser: Philip Frieg & Matthias Krumscheid

Projektteam Testentwicklung  
c/o Dr. R. Hossiep  
Ruhr-Universität Bochum  
Fakultät für Psychologie  
IB 5/55  
44780 Bochum

[www.testentwicklung.de](http://www.testentwicklung.de)  
[bip@ruhr-uni-bochum.de](mailto:bip@ruhr-uni-bochum.de)  
Fon 0234/32-24623



Link zum PDF

## **Berufliche Inklusion und Commitment – Hintergründe und Überlegungen**

Die Inklusion schwerbehinderter Heranwachsender und Kinder wird im Kontext der schulischen Bildung häufig diskutiert. Demgegenüber steht das eher vernachlässigte Feld der beruflichen Inklusion. Wie eine Studie im Auftrag der Bertelsmann-Stiftung zeigt, besitzt nur ca. jedes vierte Unternehmen Erfahrung in der Ausbildung von Personen mit schwerer Behinderung (Enggruber & Rützel, 2014). Das Bundesland Niedersachsen zählt, einer aktuellen Meldung der dpa (2015) zufolge, derzeit 32.000 Mitarbeiter in Behindertenwerkstätten, denen nur 100 Personen entgegenstehen, die in den regulären Dienst wechseln konnten.

Vor diesem Hintergrund stellen sich die Fragen, was berufliche Inklusion ist, welche Vorteile für die organisationale Praxis mit dieser einhergehen können und vor welche Grenzen diese in der Umsetzung stoßen kann.

Biermann (2015) definiert berufliche Inklusion als einen Prozess in dessen Folge die Heterogenität von Personen als „normal“ betrachtet wird. Dem Rehabilitationswissenschaftler zufolge ist das Vorhaben der beruflichen Inklusion mit zahlreichen Herausforderungen verknüpft, wie etwa der Einrichtung barrierefreier Zugänge zur Arbeit und Maßnahmen der Antidiskriminierung, Frühberentung und zur Vermeidung von Langzeitarbeitslosigkeit.

Die Inklusion schwerbehinderter Personen kann verschiedene positive Effekte für Organisationen zu Folge haben. Der im Jahr 2010 gegründete Verein „Charta der Vielfalt“, ein Zusammenschluss verschiedener großer Organisationen zur Förderung von Vielfalt in Unternehmen und Institutionen, hebt unter anderem folgende Vorzüge eines gelungenen Diversity Managements hervor (Charta der Vielfalt e.V., 2011):

- Stärkere Bindung des Personals an das Unternehmen
- Größere Vielfalt in der Problemlösung
- Erleichterter Zugang zu neuen Märkten

Aus einer sozialpsychologischen Perspektive lassen sich die Befunde zur Kontakthypothese (Allport, 1954) ergänzen. Entsprechend dieser Hypothese kann die Stereotypisierung einer Personengruppe reduziert werden, wenn Kontakt zu dieser aufgebaut wird. Die Zusammenarbeit diverser bzw. heterogener Personengruppen kann daher zu einer stärkeren gegenseitigen Akzeptanz und zu höherem Respekt führen.

Auch für die einzelne Organisation kann es von Vorteil sein, wenn Mitarbeiter aus heterogenen Personengruppen rekrutiert werden können. In einer Befragung der Unternehmensberatung „PageGroup“ (2014) gaben ca. 45% aller Unternehmen an, bereits aktive Maßnahmen im Rahmen des Diversity Managements ergriffen zu haben. Diese Unternehmen benennen vier Ziele, die durch das Diversity Management realisiert werden konnten:

- Vorbeugung von Diskriminierung
- Förderung von Synergien zwischen Mitarbeitern
- Stärkere Mitarbeiterbindung
- Bessere Zusammenarbeit in Team

Wie diese Umfrage bestätigt, handelt es sich bei den zuvor benannten Vorteilen nicht allein um (akademische) Mutmaßungen, sondern um bereits in der Organisationspraxis stattfindende Vorgänge und Prozesse.

Es bleibt die Frage, ob sich die von den Organisationen genannten Vorteile und Ziele von Diversity Management in der Sicht von Mitarbeitern widerspiegeln. Die vorliegende Studie geht im Speziellen der Frage nach, wie sich das organisationale Commitment (also die Bindung an das Unternehmen) von schwerbehinderten Arbeitnehmern darstellt. Dazu sollen zunächst einige grundsätzliche Informationen zur Arbeitsmarktsituation für diese Personengruppe präsentiert werden.

Eine Behinderung ist, entsprechend des § 2 Abs. 1 SGB IX, wie folgt definiert:

*„Menschen sind behindert, wenn ihre körperliche Funktion, geistige Fähigkeit oder seelische Gesundheit mit hoher Wahrscheinlichkeit länger als sechs Monate von dem für das Lebensalter typischen Zustand abweichen und daher ihre Teilhabe am Leben in der Gesellschaft beeinträchtigt ist. Sie sind von Behinderung bedroht, wenn die Beeinträchtigung zu erwarten ist.“*

Abhängig von der Schwere der Beeinträchtigung werden Grade der Behinderung (GdB) durch ärztliche Gutachter festgelegt. Das Ausmaß der Behinderung einer Person wird in 10er-Schritten des GdB angegeben und kann zwischen dem Minimalwert 20 und dem Maximalwert 100 variieren. Ab einem GdB-Wert von 50 und bei allen höheren Ausprägungen wird von einer Schwerbehinderung gesprochen. An diesen Befund sind auch arbeitsrechtliche Konsequenzen geknüpft (Bundesministerium für Arbeit und Soziales, 2008).

Die in §71 Abs. 1 SGB IX verankerte Beschäftigungsverpflichtung sieht vor, dass alle Unternehmen mit 20 oder mehr Arbeitsplätzen mindestens 5% dieser Arbeitsplätze für schwerbehinderte Personen zur Verfügung stellen. Andernfalls müssen diese Organisationen eine Ausgleichsabgabe leisten, die unter anderem zur Förderung so genannter „Integrationsunternehmen“ verwendet wird. Es handelt sich hierbei um Unternehmen mit einem Anteil schwerbehinderter Arbeitnehmer von mindestens 25% (§132 Abs. 3 SGB IX). Das Institut der deutschen Wirtschaft Köln e.V. (2015) listet in seiner Datenbank „REHADAT“ derzeit 878 solcher Integrationsunternehmen.

Auf der Basis dieser Ausgangslage stellen sich die folgenden Fragen:

Wie viele Personen sind in Deutschland tatsächlich schwerbehindert und wie groß ist der Anteil der Erwerbstätigen unter Ihnen?

Der Statistik der Bundesagentur für Arbeit (2015a) zufolge leben 7,5 Millionen schwerbehinderte Personen in Deutschland. In 85% der Fälle wurde die Behinderung durch eine Krankheit erworben (z.B. Funktionseinschränkungen der Wirbelsäule, Erkrankungen des Herzens oder Kreislaufs), angeborene Behinderungen sind mit 4% hingegen recht selten.

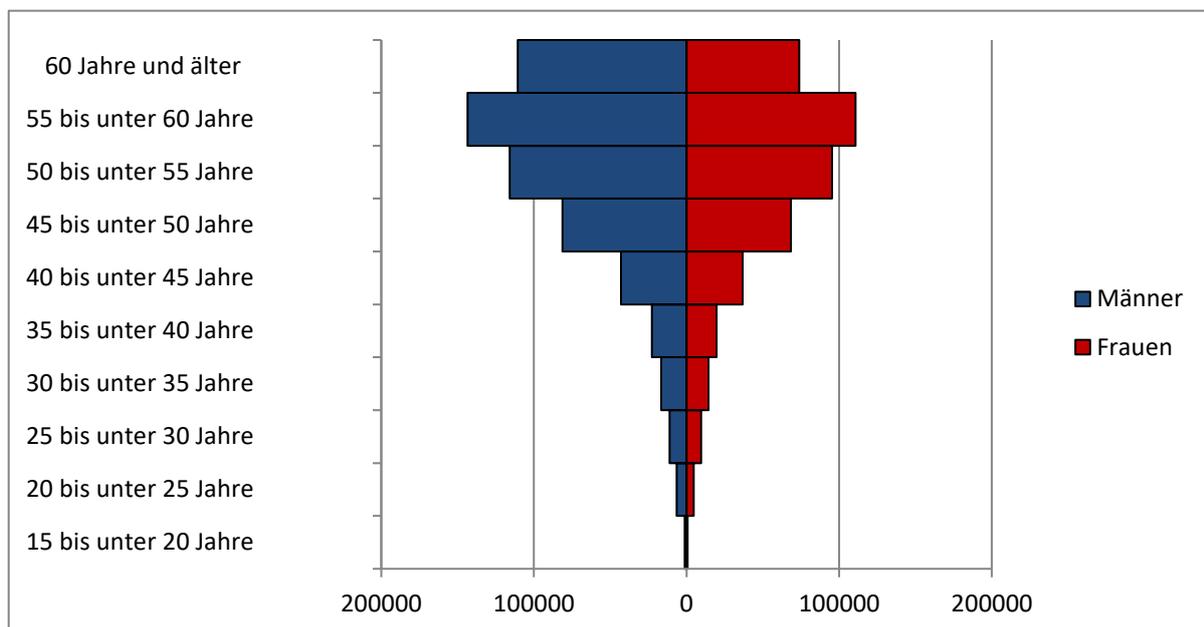


Abbildung 1: Alterspyramide der schwerbehinderten und gleichgestellten Personen in Beschäftigung (Daten entnommen aus Statistik der Bundesagentur für Arbeit, 2015b)

Die Statistik der Bundesagentur für Arbeit (2015b) listet 986.724 schwerbehinderte sowie gleichgestellte Personen in Beschäftigung. Diese Gruppe lässt sich in 552.316 Männer (ca. 56%) sowie 434.408 Frauen (ca. 44%) aufteilen. Der Anteil schwerbehinderter Beschäftigter

steigt mit dem Alter an (siehe Abbildung 1). Abbildung 2 zeigt die Aufteilung schwerbehinderter Arbeitnehmer hinsichtlich verschiedener Wirtschaftszweige.

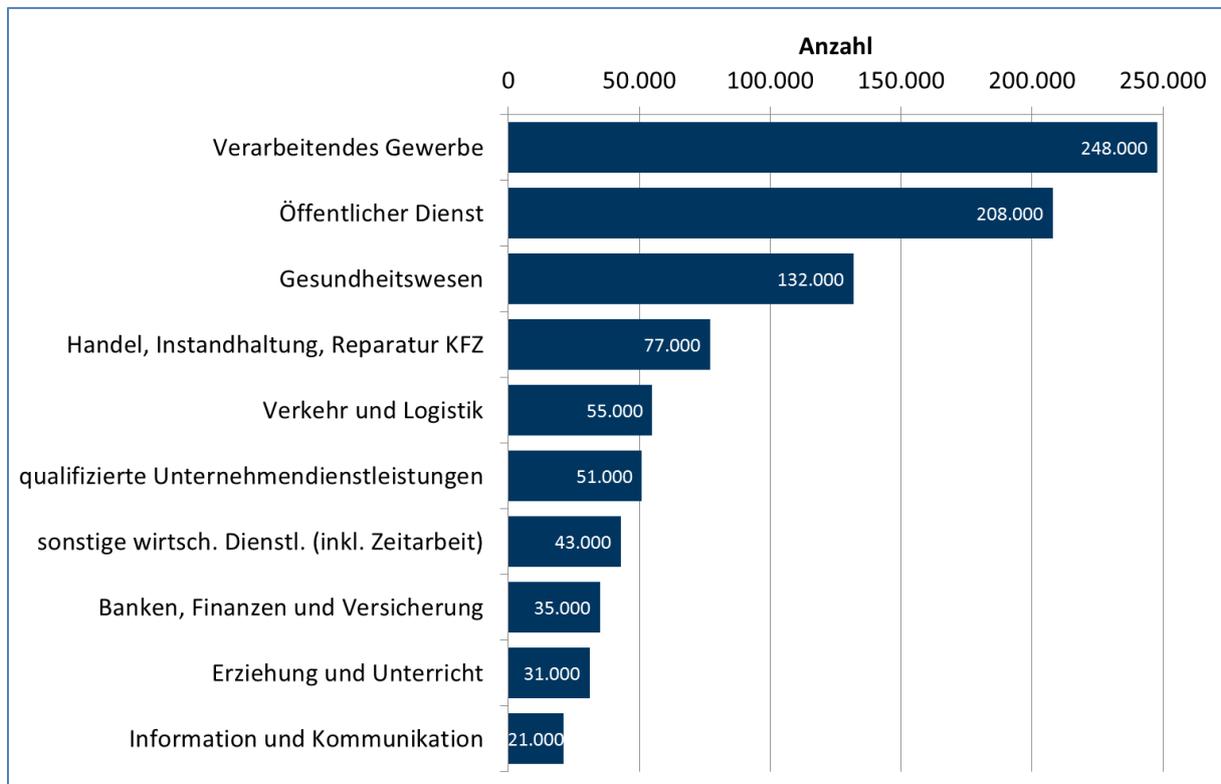


Abbildung 2: Beschäftigte schwerbehinderte Menschen nach Branchen (Abbildung entnommen und modifiziert aus der Statistik der Bundesagentur für Arbeit, 2015a).

### Methode

Um Aussagen über die Ausprägung der emotionalen Verbundenheit mit der Organisation - also das organisationales Commitment - zu treffen, wurde das Befragungsinstrument BOCOIN (Bochumer Commitment Inventar) eingesetzt (Borkhoff & Friege, 2013; Friege & Borkhoff, 2013). Das BOCOIN misst sechs Indikatoren des organisationalen Commitments (siehe Abb. 3).



Abbildung 3: Inhaltsbereiche des Bochumer Commitment Inventars (BOCOIN).

Die sechs Indikatoren werden mit jeweils acht Aussagen (Items) erfasst. Das organisationale Commitment wird mithilfe zweier Globalitems gemessen, sodass der Fragebogen insgesamt 50 Aussagen enthält. Eine Aussage zum Entgelt lautet beispielsweise: „Mein Gehalt ermöglicht mir den Lebensstandard, den ich mir wünsche.“ Die Aussagen werden auf einer Skala von 1 („trifft voll zu“) bis 6 („trifft überhaupt nicht zu“) eingeschätzt.

Um schwerbehinderte Teilnehmer für diese Studie zu rekrutieren, wurden zunächst telefonisch Anfragen an Ansprechpersonen (meist Schwerbehindertenvertretungen) in verschiedenen Organisationen gerichtet (Werner, 2015). Bestand die Bereitschaft zur Teilnahme, wurde der Ansprechperson ein Onlinelink zugänglich gemacht, der an schwerbehinderte Arbeitnehmer in der jeweiligen Organisation zur Teilnahme weitergeleitet wurde.

Im Zeitraum vom 19. März bis 8. Mai 2015 konnten auf diese Weise 63 schwerbehinderte Teilnehmer für die Studie gewonnen werden. Das Geschlechterverhältnis ist nahezu ausgeglichen, das Durchschnittsalter beträgt rund 42 Jahre. Ein Großteil dieser Personen (68 %) gab an, in einem Integrationsunternehmen (siehe oben) beschäftigt zu sein. Um die Ergebnisse der schwerbehinderten Arbeitnehmer einordnen und bewerten zu können wurde eine Referenzstichprobe von 1.364 Berufstätigen zum Vergleich herangezogen.

Die Daten der Referenzgruppe stammen aus diversen BOCOIN-Mitarbeiterbefragungen, die das Projektteam Testentwicklung in verschiedenen Organisationen unterschiedlicher Branchen und Größen in den letzten Jahren durchgeführt hat. Das Durchschnittsalter der Teilnehmer in der Referenzgruppe liegt bei rund 38 Jahren. Hier ist anzumerken, dass wahrscheinlich auch in der

Referenzgruppe schwerbehinderte Personen vertreten sind. Dieser Anteil dürfte aber kleiner als 5 % sein, sodass davon auszugehen ist, dass die Referenzgruppe - von wenigen Ausnahmen abgesehen - aus nicht-schwerbehinderten Arbeitnehmern besteht.

## Ergebnisse

Gibt es mit Blick auf das organisationale Commitment (und dessen Indikatoren) Unterschiede zwischen schwerbehinderten und nicht-schwerbehinderten Arbeitnehmern? Die Ergebnisse dieser Studie deuten darauf hin. Organisationales Commitment wird häufig über die Kündigungsabsicht operationalisiert. So ist im BOCOIN die Aussage „Ich überlege ernsthaft, mein Unternehmen zu verlassen“ enthalten. Diese Aussage wird von Schwerbehinderten stärker verneint. Der Unterschied zur Referenzgruppe beträgt hier 0,25 Standardabweichungen (z-standardisierte Mittelwertdifferenz =  $\delta$ ) und ist als kleiner bis mittlerer Effekt zu klassifizieren (zur Interpretation von Effektstärken vgl. Bortz & Döring, 2006). Schwerbehinderte spielen demnach weniger mit Kündigungsgedanken.

Was die Commitment-Indikatoren angeht, so zeigen sich bei zwei der sechs Skalen signifikante Unterschiede: Betriebsklima ( $\delta = 0,43$ ) und Arbeitgeberattraktivität ( $\delta = 0,39$ ). In beiden Skalen erzielen Schwerbehinderte höhere Ausprägungen. Sie sind also zufriedener mit dem Betriebsklima und schätzen ihren Arbeitgeber als besonders attraktiv ein.

Hinsichtlich des Betriebsklimas werden vor allem die folgenden Aussagen vergleichsweise positiver eingeschätzt als in der Referenzgruppe:

- „Mein direkter Vorgesetzter zeigt ehrliches Interesse an mir“ ( $\delta = 0,41$ )
- „Hier werden häufig eigene Ziele auf Kosten anderer durchgesetzt“ (umgepolt<sup>1</sup>,  $\delta = 0,39$ )
- „Ich werde bei meiner Arbeit nicht ausreichend unterstützt“ (umgepolt,  $\delta = 0,39$ )

Innerhalb der Skala Arbeitgeberattraktivität werden folgende Aspekte von den schwerbehinderten Mitarbeitern besonders positiv gesehen:

- „Mein Unternehmen geht Neuerungen nicht in sinnvoller Weise an“ (umgepolt,  $\delta = 0,54$ )
- „Mein Arbeitgeber hat für mich im Laufe der Zeit an Attraktivität verloren“ (umgepolt,  $\delta = 0,40$ )
- „Ich würde mich heute nicht mehr bei meinem Unternehmen bewerben“ (umgepolt,  $\delta = 0,37$ )

---

<sup>1</sup> „umgepolt“ heißt, dass es sich hier um eine negativ formulierte Aussage handelt, die für die Auswertung umgepolt wird, sodass ein hoher Wert für eine starke Verneinung steht, was wiederum inhaltlich positiv im Sinne der Skala zu interpretieren ist.

Diese negativ formulierten Aussagen wurden also von den Schwerbehinderten stärker verneint und sprechen dafür, dass sie ihr Unternehmen als besonders attraktiven Arbeitgeber einschätzen.

Zwei weitere Aussagen sind hervorzuheben, in denen sich die Ergebnisse der Schwerbehinderten von der Referenzgruppe unterscheiden. Die negativ formulierte Aussage „Eine vernünftige Einführung in die Tätigkeit hat nie stattgefunden“ aus der Skala Personalentwicklung wurde von den Schwerbehinderten stärker verneint ( $\delta = 0,47$ ). Sie sind also mit ihrer Einarbeitung deutlich zufriedener als die Referenzgruppe.

Aus der Skala „Vertrauen in die Organisationsführung“ stammt die Aussage „Die Unternehmensleitung trifft die Entscheidungen zum Wohle der Mitarbeiter“, die ebenfalls von den Schwerbehinderten positiver bewertet wurde ( $\delta = 0,36$ ).

## **Fazit**

Als Fazit lässt sich festhalten, dass bestimmte Indikatoren für die Verbundenheit mit der Organisation (organisationales Commitment) von schwerbehinderten Mitarbeitern signifikant positiver eingeschätzt werden als in einer Referenzgruppe von Berufstätigen. Die Skalen Betriebsklima und Arbeitgeberattraktivität sind hier besonders hervorzuheben.

Mancher Arbeitgeber mag sich fragen: Zahlt sich Inklusion aus? Unsere Studienergebnisse deuten darauf hin, dass diese Frage zu bejahen ist, wenn man in der Währung „Commitment“ misst. Je höher das organisationale Commitment, desto höher die Wahrscheinlichkeit, in der Organisation zu verbleiben (vgl. auch Metaanalyse von Mathieu & Zajac, 1990) - und desto geringer die Kosten, die mit Kündigungen von Arbeitnehmerseite verbunden sind.

Es ist wichtig festzuhalten, dass die vorliegende Studie differenzierte Ergebnisse liefert. Es ist nicht so, dass die schwerbehinderten Arbeitnehmer sämtliche Aspekte positiver einschätzen, sondern dass Unterschiede in zwei Commitment-relevanten Indikatoren (Betriebsklima und Arbeitgeberattraktivität) bestehen. Bezüglich der übrigen vier Indikatoren gibt es - von einzelnen Aussagen abgesehen (siehe oben) - keine statistisch belegbaren Unterschiede.

Keinesfalls sollte die berufliche Inklusion als „Selbstläufer“ angesehen werden, der geradezu automatisch die zuvor erwähnten positiven Effekte auslöst. Programme und Maßnahmen müssen Voraussetzungen schaffen, die eine erfolgreiche Inklusion ermöglichen. Zugleich darf diese Idee des „Diversity Managements“ nicht falsch verstanden werden: Es existieren interindividuelle Differenzen, die zu einer besseren oder geringeren Eignung für bestimmte berufliche Auf-

gaben beitragen können. Diese Unterschiede gilt es zu akzeptieren, zu berücksichtigen und im Sinne des einzelnen Arbeitnehmers (und damit letztlich der gesamten Organisation) zu nutzen - z. B. um Über- oder Unterforderungen zu vermeiden.

Alles in allem sprechen unsere Ergebnisse dafür, dass die eingangs erwähnten Vorteile von Diversity Management (Charta der Vielfalt e.V., 2011; PageGroup, 2014) für die Gruppe der schwerbehinderten Arbeitnehmer gelten - jedenfalls mit Blick auf das organisationale Commitment.

## Quellen

Allport, G.W. (1954). *The Nature of Prejudice*. Reading, MA: Addison-Wesley.

Biermann, H. (2015). *Inklusion im Beruf (Inklusion in Schule und Gesellschaft, 03)*. Stuttgart: Kohlhammer.

Borkhoff, C. & Frieg, P. (2013). *Bochumer Commitment Inventar (BOCOIN): Testkonstruktion der Revision IV* (Forschungsbericht). Bochum: Ruhr-Universität, Projektteam Testentwicklung.

Bortz, J. & Döring, N. (2006). *Forschungsmethoden und Evaluation für Human- und Sozialwissenschaftler* (4. Aufl.). Heidelberg: Springer.

Bundesministerium der Justiz und für Verbraucherschutz (2001). *Sozialgesetzbuch (SGB) Neuntes Buch (IX) - Rehabilitation und Teilhabe behinderter Menschen*. Zugriff am 05.01.2016. Verfügbar unter:

[http://www.gesetze-im-internet.de/sgb\\_9/BJNR104700001.html](http://www.gesetze-im-internet.de/sgb_9/BJNR104700001.html)

Bundesministerium für Arbeit und Soziales (2008). *Anhaltspunkte für die ärztliche Gutachtertätigkeit im sozialen Entschädigungsrecht und nach dem Schwerbehindertenrecht (Teil 2 SGB IX)*. Zugriff am: 05.01.2016. Verfügbar unter:

[http://www.bmas.de/SharedDocs/Downloads/DE/anhaltspunkte-gutachter.pdf?\\_\\_blob=publicationFile&v=2](http://www.bmas.de/SharedDocs/Downloads/DE/anhaltspunkte-gutachter.pdf?__blob=publicationFile&v=2)

Charta der Vielfalt e.V. (2011). *Charta der Vielfalt e.V. - Vorteile*. Zugriff am 05.01.2016.

Verfügbar unter: <http://www.charta-der-vielfalt.de/diversity/vorteile.html>

dpa (2015). Menschen mit Behinderung bekommen zu wenig Jobs. *Focus Online*, 05.01.2016. Zugriff am 09.12.2015.

Verfügbar unter: [http://www.focus.de/regional/hannover/behinderte-menschen-mit-behinderung-bekommen-zu-wenig-jobs\\_id\\_5126876.html](http://www.focus.de/regional/hannover/behinderte-menschen-mit-behinderung-bekommen-zu-wenig-jobs_id_5126876.html)

- Enggruber, R. & Rützel, J. (2014). *Berufsausbildung junger Menschen mit Behinderungen. Eine repräsentative Befragung von Betrieben*. Gütersloh: Bertelsmann Stiftung. Zugriff am: 20.11.2015. Verfügbar unter:  
[https://www.bertelsmannstiftung.de/fileadmin/files/BSt/Publikationen/GrauePublikationen/GP\\_Berufsbildung\\_junger\\_Menschen\\_mit\\_Behinderungen.pdf](https://www.bertelsmannstiftung.de/fileadmin/files/BSt/Publikationen/GrauePublikationen/GP_Berufsbildung_junger_Menschen_mit_Behinderungen.pdf)
- Frieg, P. & Borkhoff, C. (2013). *Bochumer Commitment Inventar (BOCOIN): Befunde zu Validität, Geschlecht, Alter, Organisationsgröße und Branchen* (Forschungsbericht). Bochum: Ruhr-Universität, Projektteam Testentwicklung.
- Institut der deutschen Wirtschaft Köln e.V. (2015). *REHADAT – Informationssystem zur beruflichen Rehabilitation*. Zugriff am: 05.01.2016. Verfügbar unter:  
<http://www.rehadat.info/de/>
- Mathieu, J. E. & Zajac, D. M. (1990). A review and meta-analysis of the antecedents, correlates, and consequences of organizational commitment. *Psychological Bulletin*, 108 (2), 171-194.
- PageGroup (2014). *Diversity Management Survey: Vielfalt leben: Ziele, Initiativen und Ausblicke für Unternehmen in Deutschland*. Zugriff am: 05.01.2016. Verfügbar unter:  
[https://www.michaelpage.de/sites/michaelpage.de/files/PageGroup\\_DIVERSITY\\_MANAGEMENT\\_SURVEY.pdf](https://www.michaelpage.de/sites/michaelpage.de/files/PageGroup_DIVERSITY_MANAGEMENT_SURVEY.pdf)
- Statistisches Bundesamt (2014). *Statistik der schwerbehinderten Menschen*. Zugriff am: 05.01.2016. Verfügbar unter:  
<https://www.destatis.de/DE/Publikationen/Thematisch/Gesundheit/BehinderteMenschen/SozialSchwerbehinderteKB5227101139004.pdf>
- Statistik der Bundesagentur für Arbeit (2015a). *Der Arbeitsmarkt in Deutschland - Die Arbeitssituation von schwerbehinderten Menschen*. Nürnberg: Statistik der Bundesagentur für Arbeit. Angerufen am 05.01.2016. Verfügbar unter:  
<https://statistik.arbeitsagentur.de/StatischerContent/Arbeitsmarktberichte/Personengruppen/generische-Publikationen/Brosch-Die-Arbeitsmarktsituation-schwerbehinderter-Menschen-2015.pdf>

Statistik der Bundesagentur für Arbeit (2015b). *Schwerbehinderte Menschen in Beschäftigung (Anzeigeverfahren SGB IX)*. Nürnberg: Statistik der Bundesagentur für Arbeit. Abgerufen am 13.10.2015. Verfügbar unter:

[http://statistik.arbeitsagentur.de/nn\\_31958/SiteGlobals/Forms/Rubrikensuche/Rubrikensuche\\_Form.html?view=processForm&resourceId=210368&input\\_=&pageLocale=de&topicId=17388&year\\_month=201312&year\\_month.GROUP=1&search=Suchen](http://statistik.arbeitsagentur.de/nn_31958/SiteGlobals/Forms/Rubrikensuche/Rubrikensuche_Form.html?view=processForm&resourceId=210368&input_=&pageLocale=de&topicId=17388&year_month=201312&year_month.GROUP=1&search=Suchen)

Werner, M. (2015). *Berufliche Inklusion: Bundesweite Commitment-Ausprägung von schwerbehinderten Menschen - eine Online-Befragung mit dem "Bochumer Commitment Inventar"*. Unveröffentlichte Bachelorarbeit, Ruhr-Universität Bochum.

**Fotoquelle Deckblatt:**

[https://upload.wikimedia.org/wikipedia/commons/7/72/DBP\\_1974\\_796\\_Rehabilitation\\_Behinderter.jpg](https://upload.wikimedia.org/wikipedia/commons/7/72/DBP_1974_796_Rehabilitation_Behinderter.jpg)

Bitte zitieren Sie diesen Artikel wie folgt:

Frieg, P. & Krumscheid, M. (2016). *Berufliche Inklusion: Organisationales Commitment schwerbehinderter Arbeitnehmer* (Forschungsbericht). Bochum: Ruhr-Universität, Projektteam Testentwicklung.

Stand: 21.09.2018