

## Abschlussbericht

# Erarbeitung einer Wirkungslandkarte zur beruflichen Inklusion von Menschen mit Behinderungen

St. Gallen/Bern, 2. September 2019

*Im Auftrag des*

*Eidgenössischen Büros für die Gleichstellung von Menschen mit Behinderungen (EBGB)*



Schweizerische Eidgenossenschaft  
Confédération suisse  
Confederazione Svizzera  
Confederaziun svizra

**Eidgenössisches Büro für die Gleichstellung  
von Menschen mit Behinderungen EBGB**

### **Verfasser/innen:**

Prof. Dr. Stephan A. Böhm (Direktor des CDI-HSG)

Dr. Miriam K. Baumgärtner (Projektleiterin am CDI-HSG)

Christoph Breier, M. A. (Wissenschaftlicher Mitarbeiter am CDI-HSG)

## **Inhaltsverzeichnis**

1. Auftrag .....	2
2. Vorgehen.....	2
3. Zentrale Ergebnisse.....	4
4. Zusammenfassung.....	10
5. Weiterführende Literatur aus der Praxis .....	11

## 1. Auftrag

Im Auftrag des Eidgenössischen Büros für die Gleichstellung von Menschen mit Behinderungen (EBGB) führte das Center for Disability and Integration der Universität St. Gallen (CDI-HSG) eine umfassende Analyse der publizierten Forschungsliteratur zum Thema der Förderung der *beruflichen Inklusion von Menschen mit Behinderungen* durch und stellte die Ergebnisse integriert in einer Wirkungslandkarte dar. Die Wirkungslandkarte dient als Instrument, aus welchem ersichtlich wird, zu welchen Inklusionsmassnahmen es bereits belegte Wirkungszusammenhänge bzw. -ketten gibt und wo entsprechende empirisch-quantitative Forschungsarbeiten fehlen.

Die Landkarte stellt für das EBGB und das CDI-HSG die wissenschaftliche Grundlage dar, um zu entscheiden, welche Massnahmen/Wirkungen im Rahmen von Praxiskooperationen vertieft untersucht werden. Sie bildet die Basis, um Unternehmen für themenspezifische Kooperationen anzusprechen. Weiter soll die Landkarte als Instrument für den Medienauftritt dienen. Sie zeigt auf, wie durch zukünftige Forschungsprojekte «weisse Flecken» auf der Wirkungslandkarte adressiert und evidenzbasierte Erkenntnisse gewonnen werden, die die Inklusion von Menschen mit Behinderungen in Unternehmen der Schweiz vorantreiben.

## 2. Vorgehen

In einem ersten Schritt wurden alle für den Arbeitskontext relevanten wissenschaftlichen Studien identifiziert. Als Grundlage dafür dienten die fünf aktuellsten Literaturreviews<sup>1</sup> im Bereich der Managementforschung, der Disability-Forschung sowie der psychologischen Forschung. Insgesamt konnten so 210 Primärstudien analysiert werden. Zum anderen wurde eine Recherche in der volkswirtschaftlichen Literatur durchgeführt. Hierfür wurden die 30 führenden Journals (Handelsblatt-Ranking) aus dem Bereich der VWL verwendet. Der Recherchezeitraum umfasste dabei die Jahre 2000-2017. Hierbei wurde jeweils nach dem Schlagwort «disab\*»

---

<sup>1</sup> Beatty, J. E., Baldrige, D. C., Boehm, S. A., Kulkarni, M., & Colella, A. (2019). On the treatment of persons with disabilities in organizations: A review and research agenda. *Human Resource Management*, 58(2), 119-137.

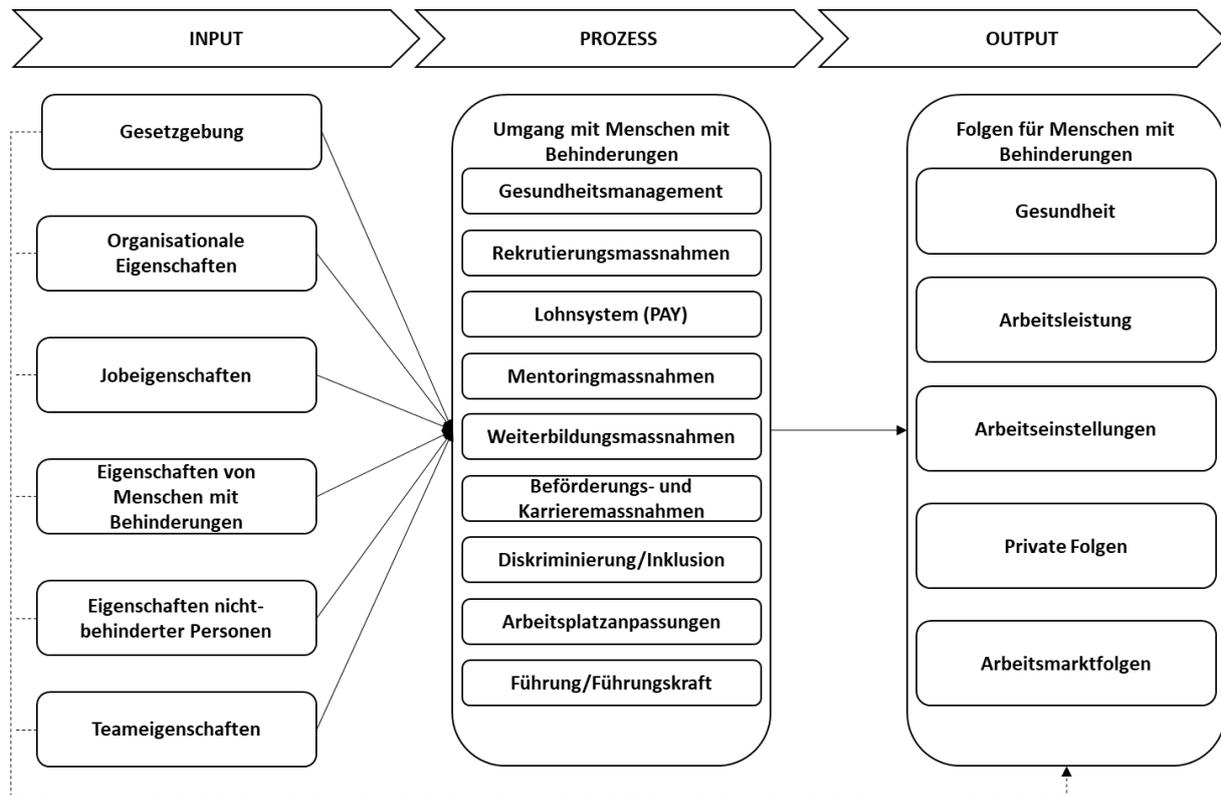
Cavanagh, J., Bartram, T., Meacham, H., Bigby, C., Oakman, J., & Fossey, E. (2017). Supporting workers with disabilities: a scoping review of the role of human resource management in contemporary organisations. *Asia Pacific Journal of Human Resources*, 55(1), 6-43.

Dwertmann, D. J. (2016). Management research on disabilities: examining methodological challenges and possible solutions. *The International Journal of Human Resource Management*, 27(14), 1477-1509.

Ju, S., Roberts, E., & Zhang, D. (2013). Employer attitudes toward workers with disabilities: A review of research in the past decade. *Journal of Vocational Rehabilitation*, 38(2), 113-123.

Vornholt, K., Uitdewilligen, S., & Nijhuis, F. J. (2013). Factors affecting the acceptance of people with disabilities at work: a literature review. *Journal of Occupational Rehabilitation*, 23(4), 463-475.

gesucht, um alle möglichen Studien zum Thema Behinderung identifizieren zu können (unter Berücksichtigung möglicher unterschiedlicher Endungen des Suchbegriffs, z.B. disable, disabled, disability). So konnten weitere 173 volkswirtschaftliche Studien identifiziert werden.



**Abbildung 1:** Rahmenmodell der Wirkungslandkarte

In einem zweiten Schritt wurde ein wissenschaftliches Rahmenmodell (s. Abbildung 1) entwickelt, mit dessen Hilfe sich die einzelnen Studien kodieren und einordnen liessen, um auf dieser Basis die Wirkungslandkarte zu erstellen. Hierfür wurde das von Stone und Colella<sup>2</sup> entwickelte Modell zum Umgang mit Menschen mit Behinderungen in Organisationen weiterentwickelt und für die Erstellung der Wirkungslandkarte optimiert. Dabei werden die Wirkbeziehungen zwischen den drei übergreifenden Bereichen Input, Prozess und Output betrachtet. Im Bereich der Inputs oder Treiber werden Voraussetzungen wie die Rechtslage, die Eigenschaften des Unternehmens/der Organisation, die Eigenschaften des Berufs, die Eigenschaften der Menschen mit Behinderungen sowie die Eigenschaften der Kollegen/Vorgesetzten verortet. Diese können sowohl den Umgang mit Menschen mit Behinderungen beeinflussen als auch direkt

<sup>2</sup> Stone, D. L., & Colella, A. (1996). A model of factors affecting the treatment of disabled individuals in organizations. *Academy of Management Review*, 21(2), 352-401.

oder indirekt Reaktionen bei den Betroffenen hervorrufen. Analog kann der Umgang mit Menschen mit Behinderungen (Prozess) im Wirkzusammenhang mit deren Reaktionen (Output) stehen, wobei dieser bereits durch die Inputs beeinflusst sein kann.

Die Suche nach den im ersten Absatz genannten Kriterien lieferte 383 Artikel. Zunächst wurden alle 383 Abstracts analysiert, um festzustellen, ob die Texte tatsächlich für die Analyse relevant sind. Dabei mussten folgende Kriterien erfüllt sein:

1. Der Artikel muss sich mit dem Arbeitsmarkt beschäftigen.
2. Der Artikel muss eine quantitative Forschungsmethode anwenden.
3. Der Artikel muss für die Überprüfung der postulierten Zusammenhänge statistische Testverfahren anwenden.

Anhand dieser Kriterien konnten 155 relevante Artikel identifiziert werden, die aus insgesamt 182<sup>3</sup> Studien bestehen. Die Artikel wurden von vier wissenschaftlichen Mitarbeitenden kodiert. Dabei wurden die folgenden Informationen extrahiert: Autoren, Jahr, Titel, Journal, Organisationsbezug, Art der untersuchten Behinderung, Land der Studie, Stichprobengrösse der Untersuchung, Art der Stichprobe, verwendete statistische Testmethode, Kausalität des Forschungsdesigns, postulierte Zusammenhänge. Alle Artikel wurden von jeweils zwei wissenschaftlichen Mitarbeitenden zusammen kodiert (Vier-Augen-Prinzip zur Sicherstellung der Kodiergenauigkeit und Testung der Interrater-Reliabilität). Bei Uneinigkeiten wurden die beiden anderen wissenschaftlichen Mitarbeitenden hinzugezogen. Die Ergebnisse beider Begutachtungen wurden dann von zwei der vier wissenschaftlichen Mitarbeitenden zu einem finalen Coding zusammengeführt. Im Rahmen dieses Codings konnten 694 direkte, statistisch überprüfte Zusammenhänge identifiziert werden. Von diesen 694 Zusammenhängen waren 551 statistisch signifikant.

Ausgehend von der Einordnung und Kodierung kann so im letzten Schritt eine Wirkungslandkarte erstellt werden, welche als Instrument verschiedene evidenzbasierte Massnahmen zusammenfasst, wie die Inklusion von Menschen mit Behinderung im Unternehmenskontext gefördert werden kann.

### 3. Zentrale Ergebnisse

Im folgenden Kapitel werden die häufigsten untersuchten Zusammenhänge dargestellt und erläutert. Bitte beachten Sie, dass es sich hierbei nur um eine kurze Zusammenfassung der wichtigsten Forschungsergebnisse handelt. Eine detaillierte Aufstellung finden Sie unter:

---

<sup>3</sup> Einige Artikel umfassen mehrere Studien.  
Universität St. Gallen  
Center for Disability and Integration (CDI-HSG)  
Rosenbergstrasse 51  
CH-9000 St. Gallen  
[www.cdi.unisg.ch](http://www.cdi.unisg.ch)

[www.ebgb.ch/arbeit](http://www.ebgb.ch/arbeit) → Unterseite: «Berufliche Inklusion- Stand der Wissenschaft». Für konkretere Angaben verweist die genannte Webseite zudem auf die Abstracts der analysierten wissenschaftlichen Artikel. Zudem steht Ihnen das CDI-HSG für weitere Fragen gerne zur Verfügung.

## **Stand der internationalen Forschung**

### *Gesetzgebung und Sozialversicherungen*

Bei der Antidiskriminierungsgesetzgebung, insbesondere in den USA, zeigen sich gemischte Zusammenhänge. Arbeitsmarkbezogene Gesetze wie bspw. Einstellungsquoten, Arbeitsschutz etc. wirken sich eher positiv auf Arbeitsmarktchancen und Einkommen aus. Grosszügig ausgestaltete Sozialversicherungen wirken sich eher negativ auf die Beschäftigung aus – Ausnahmen hierbei sind grosszügigere Zuverdienstgrenzen beim Bezug von Invaliditätsleistungen und Teilkrankschreibungen bzw. stufenweise Rückkehr an den Arbeitsplatz je nach Gesundheitszustand.

### *Organisationales Klima und organisationale Kultur*

Generell führen ein inklusionsfreundlicheres Organisationsklima/-kultur und organisationsweite Leitlinien zur Inklusion von Mitarbeitenden mit Behinderungen eher dazu, dass Menschen mit Behinderungen eingestellt werden. Inklusionsfreundliche organisationale Kulturen und Klimata begünstigen zudem die Umsetzung von Arbeitsplatzanpassungen. Bei hohem wahrgenommenem äusserem Druck zu inklusiverem Verhalten schätzen Mitarbeitende ihr Organisationsklima und ihre organisationalen Praktiken inklusiver ein.

Ein positives organisationales Klima wirkt sich generell positiv auf das Commitment und die Arbeitszufriedenheit sowie negativ (d.h. reduzierend) auf die Kündigungsabsicht von Menschen mit Behinderungen aus. Ähnliche Ergebnisse zeigen sich auch für den Einfluss von organisationaler Kultur und inklusionsfreundlichen organisationalen Richtlinien. Starke organisationale Strukturen haben auch eher positive Auswirkungen auf Menschen mit Behinderungen.

### *Organisationsgrösse und Branche*

In grösseren Organisationen haben Mitarbeitende eher Kontakt zu Menschen mit Behinderungen. Grössere Organisation sind auch eher dazu bereit, Menschen mit Behinderungen einzustellen. Zudem gewähren sie eher Anpassungen als kleinere. Grösse und auch Branche der Organisationen spielen kaum eine Rolle dabei, ob es in den Organisationen Vorurteile gegenüber Menschen mit Behinderungen gibt.

### *Einstellungen gegenüber Menschen mit Behinderungen*

Mitarbeitende ohne Behinderungen haben häufig negative Vorurteile gegenüber Mitarbeitenden mit Behinderungen. Diese variieren je nach Behinderungsart. Eine gute Arbeitsleistung von Menschen mit Behinderungen hat keine eindeutige Wirkung auf diese Vorurteile, scheint aber den wahrgenommenen äusseren Druck zu inklusiverem Verhalten zu erhöhen und die Zufriedenheit von Mitarbeitenden ohne Behinderungen zu steigern. Je stärker das Stigma einer Behinderung ist, desto mehr Vorurteile treten bei Mitarbeitenden ohne Behinderung auf und desto weniger empfinden sie Arbeitsplatzanpassungen für Mitarbeitende mit Behinderungen als gerecht.

Frauen und höher gebildete Mitarbeitende sind Personen mit Behinderungen gegenüber positiver eingestellt. Früherer Kontakt zu Menschen mit Behinderungen spielt eine gemischte Rolle. Positive Einstellungen gegenüber Menschen mit Behinderungen und häufigerer direkter Kontakt zeigen eher positive Auswirkungen auf die wahrgenommene Unterstützung von Menschen mit Behinderungen.

### *Kontakt zu Menschen mit Behinderungen*

Früherer Kontakt zu Menschen mit Behinderungen erhöht die Bereitschaft, sie einzustellen. Gleiches gilt für wahrgenommenen äusseren Druck zu inklusiverem Verhalten. Frauen und Menschen mit positiven Einstellungen gegenüber Menschen mit Behinderungen würden eher Menschen mit Behinderungen beschäftigen. Negative Vorurteile gegenüber Menschen mit Behinderungen hingegen senken die Einstellungsbereitschaft.

Häufiger Kontakt zu Menschen mit Behinderungen führt bei Menschen ohne Behinderungen zu weniger Vorurteilen gegenüber diesen – gleiches zeigt sich ebenfalls bei höherem Bildungsniveau von Menschen ohne Behinderungen. Auch das Geschlecht hat einen gewissen Einfluss, während die ethnische Zugehörigkeit weniger bedeutend zu sein scheint. Allerdings schätzen nicht-kaukasische (d. h. nicht-weiße) Kolleginnen und Kollegen die organisationale Gerechtigkeit bei Anpassungen für Menschen mit Behinderungen höher ein als Kaukasier. Eine stärkere Durchmischung von Betrieben, Teams, Schulen etc. bei gleichzeitiger Ermöglichung von gezielten Interaktionen wie bspw. der Zusammenarbeit zwischen Menschen bzw. durchmischten Gruppen mit und ohne Behinderungen erhöht tendenziell die Akzeptanz von Menschen mit Behinderungen.

### *Eignung von Menschen mit Behinderungen*

Mehr Autonomie bei der Arbeit begünstigt die Arbeitsfähigkeit von Menschen mit Behinderungen. Zu hohe Arbeitsanforderungen senken diese, wobei das Vorhandensein einer Behinderung zu zusätzlichen Belastungen bei bestimmten Tätigkeiten führen kann. Neben der Qualifikation bestimmt auch die Selbstpräsentation von Menschen mit Behinderungen darüber, wie gut andere Personen deren Eignung für eine Arbeitsstelle einschätzen.

### *Inklusion und Diskriminierung*

Generell werden Mitarbeitende mit Behinderungen häufiger diskriminiert als andere und weniger inkludiert. Ältere Mitarbeitende mit Behinderungen erfahren eher weniger Diskriminierung, Frauen mit Behinderungen eher mehr. Je später im Leben eine Behinderung auftritt und je mehr Verantwortung der jeweiligen Person für den Erhalt der Behinderung zugeschrieben wird, desto mehr Diskriminierung und desto weniger Unterstützung erfahren Mitarbeitende mit Behinderungen am Arbeitsplatz. Die soziale Unterstützung am Arbeitsplatz hat allerdings positive Effekte auf die Arbeitsfähigkeit von Menschen mit Behinderungen und die von ihnen wahrgenommene organisationale Gerechtigkeit.

### *Arbeitsplatzanpassungen*

Ältere Mitarbeitende, Mitarbeitende, die ihre Behinderungen ihren Kolleginnen und Kollegen offenbaren, und diejenigen, die ihren Arbeitgeber als gerecht wahrnehmen, fragen häufiger nach Arbeitsplatzanpassungen als andere. Bestimmte Behinderungsarten, die Offenlegung einer Behinderung, gute Arbeitsleistung und hohe Qualifikation begünstigen den Erhalt solcher Anpassungen. Beachtlich hierbei ist, dass Menschen mit Behinderungen selbst solche Anpassungen als weniger gerecht wahrnehmen, wenn diese mit Einschränkungen für die Kolleginnen und Kollegen oder auch hohen Kosten verbunden sind.

Einerseits gehen solche Arbeitsplatzanpassungen mit weniger Vorurteilen bei Mitarbeitenden ohne Behinderungen einher, andererseits aber auch mit weniger wahrgenommener organisationaler Gerechtigkeit. Früherer Kontakt zu Menschen mit Behinderungen von Kolleginnen und Kollegen scheint eher weniger Einfluss auf die Gewährung von Arbeitsplatzanpassungen zu haben. Frauen, Personen mit positiven Einstellungen gegenüber Menschen mit Behinderungen und die von Mitarbeitenden ohne Behinderungen wahrgenommene organisationale Gerechtigkeit, der wahrgenommene äussere Druck zu inklusiverem Verhalten sowie ein enges Verhältnis

zu Kolleginnen und Kollegen mit Behinderungen begünstigen eher die Akzeptanz von Arbeitsplatzanpassungen für Menschen mit Behinderungen.

Mitarbeitende mit Behinderungen fragen am ehesten nach Anpassungen, wenn sie mit wenig Aufwand für andere verbunden sind, geringe Kosten verursachen und als persönlich nützlich empfunden werden. Die Kosten einer solchen Anpassung haben aber keinen Einfluss auf die Einschätzung der Nützlichkeit oder die tatsächliche Gewährung der Anpassung. Die Nützlichkeit beeinflusst die Gewährung teilweise.

### *Gesundheit von Menschen mit Behinderungen*

Menschen mit Behinderungen sind häufiger emotional erschöpft als andere Mitarbeitende und haben eher physische Gesundheitsprobleme. Jedoch zeigen Menschen mit Behinderungen nicht automatisch mehr Krankheitsabwesenheit. Es sind vielmehr ihr individueller Gesundheitszustand und ihre Arbeitsfähigkeit, die Auswirkungen auf die Abwesenheit haben. Sind beide unabhängig vom Behinderungsstatus gut bzw. positiv ausgeprägt, so ist auch die Krankheitsabwesenheit gering. Zudem zeigen Menschen mit Behinderungen weniger Abwesenheit, wenn sie ihren Arbeitgeber als gerecht wahrnehmen.

### *Arbeitseinstellungen von Menschen mit Behinderungen*

Der Einfluss demografischer Variablen auf die Einstellungen von Menschen mit Behinderungen ist gemischt. So neigen ältere Mitarbeitende mit Behinderungen zu weniger Commitment und höherer Kündigungsabsicht. Das Geschlecht spielt hingegen keine Rolle. Insgesamt sind Mitarbeitende mit Behinderungen weniger zufrieden als andere Mitarbeitende. Sie sind allerdings zufriedener, wenn sie ihren Arbeitgeber als gerecht wahrnehmen.

### *Arbeitsmarktchancen*

Grundsätzlich wirkt sich eine Behinderung i.d.R. mindernd auf die Arbeitsmarktchancen sowie das Einkommen aus. Ferner wird auch die Bereitschaft, Menschen mit Behinderungen einzustellen, signifikant von der Art der Behinderung beeinflusst. Das Geschlecht einer Person mit Behinderungen spielt keine eindeutige Rolle bei den Arbeitsmarktchancen, jedoch beim Einkommen: weibliche Angestellte mit Behinderungen verdienen weniger als männliche Angestellte. Je besser der Gesundheitszustand bzw. die Arbeitsfähigkeit von Menschen mit Behinderungen ist, desto höher sind ihre Chancen auf dem Arbeitsmarkt – umgekehrt wirkt sich die Schwere der gesundheitlichen Einschränkung negativ auf die Beschäftigungschancen und das Einkommen aus. Je höher die Qualifikation der Betroffenen ist, desto besser sind ihre Chancen

auf Beschäftigung und ihr Einkommen. Daraus folgt, dass die Gesundheit von Menschen mit Behinderungen sowie ihre Ausbildung gefördert werden sollten, um ihre Chancen auf dem Arbeitsmarkt zu verbessern.

### **Wenig untersuchte Fragestellungen und Forschungslücken**

#### *Wie kann Personalentwicklungspolitik inklusiv gestaltet werden?*

Mentoring-Programme haben positive Auswirkungen auf Mitarbeitende mit Behinderungen. Coaching-Massnahmen wirken positiv auf die Gesundheit von Mitarbeitenden mit Behinderungen und fördern ebenfalls Massnahmen, welche die Beförderungskriterien weniger diskriminierend gestalten. Trainings- und Weiterbildungsprogramme für Personen ohne Behinderungen führen dazu, dass Führungskräfte eher Arbeitsplatzanpassungen gewähren und Mitarbeitenden mit Behinderungen gegenüber weniger diskriminierendes Verhalten zeigen. Grössere Unternehmen sind eher in der Lage, Weiterbildungen anzubieten. Bezüglich der Beförderungspraktiken zeigt sich, dass ältere Mitarbeitende mit Behinderungen und Mitarbeitende mit höheren Behinderungsgraden weniger häufig befördert werden. Dabei begünstigen Aufstiegsmöglichkeiten die Zufriedenheit von Mitarbeitenden mit Behinderungen.

Insgesamt zeigen sich im Bereich der HR-Massnahmen noch deutliche Forschungslücken. Zum Gesundheitsmanagement für Menschen mit Behinderungen, den Belohnungs- und Lohnsystemen haben wir bei unserer Recherche keine untersuchten Zusammenhänge gefunden.

#### *Welche Rolle spielen Führungskräfte für die Inklusion?*

Analysiert man die Forschung im Hinblick auf die Beziehungsqualität zwischen Führungskräften und Mitarbeitenden, so zeigt sich, dass Mitarbeitende mit Behinderungen tendenziell ein schlechteres Verhältnis zu ihren Führungskräften haben als andere Mitarbeitende – insbesondere dann, wenn die Führungskraft keine Behinderung hat. Dabei sind Führungskräfte entscheidend für die Zufriedenheit und die Gerechtigkeitswahrnehmung.

#### *Wie können Arbeitsleistung und Gesundheit gefördert werden?*

Im Bereich der Arbeitsleistung von Menschen mit Behinderungen finden sich bisher auch wenige Zusammenhänge, die positive Effekte zeigen. Grundsätzlich steigern soziale Unterstützung und ein enges Verhältnis zur Führungskraft die Arbeitsleistung. Die vorliegenden Studien zeigen ferner, dass Menschen mit Behinderungen eher schwächere Leistungen zeigen – i.d.R. abhängig von der Schwere der Behinderung.

#### 4. Zusammenfassung

Generell zeigt sich, dass die organisationale Kultur, das organisationale Klima und organisationale Richtlinien die Inklusion von Mitarbeitenden mit Behinderungen deutlich beeinflussen. Gerade grösseren Organisationen fällt es dabei leichter, Richtlinien zu setzen. Es stellt sich also die Frage, wie man kleinere Unternehmen bei der Inklusion von Menschen mit Behinderungen gezielt unterstützen kann.

Diskriminierung und damit auch Exklusion werden massgeblich von Vorurteilen und Stigmata bestimmt. Diese können aber durch entsprechende Trainings- und Weiterbildungsprogramme (z. B. Sensibilisierungs- und Anti-Bias-Trainings) verringert werden. Auf diese Weise kann auch die Akzeptanz von Arbeitsplatzanpassungen für Mitarbeitende mit Behinderungen gesteigert werden. Diese Massnahmen sind essentiell für eine bessere Inklusion und Arbeitseinstellungen (z. B. Zufriedenheit) von Menschen mit Behinderungen. Generell ist die Literatur zu Arbeitsplatzanpassungen umfangreich und weist keine grösseren Forschungslücken auf.

Personalmanagement-Massnahmen sind dagegen generell untererforscht. Es gibt zwar umfangreiche Literatur zu Rekrutierungsmassnahmen, bei Weiterbildungen, Mentoring, Belohnungs- und Beförderungssystemen fehlen jedoch wichtige Erkenntnisse. So ist es bspw. unklar, wie ein Beförderung- und/oder Belohnungssystem ausgestaltet sein muss, damit Mitarbeitende mit Behinderungen gleiche Chancen für einen beruflichen Aufstieg haben wie ihre Arbeitskolleginnen und Kollegen. In diesem Zusammenhang ist die Entwicklung von Weiterbildungsstrategien wichtig, die gezielt Menschen mit Behinderungen fördern und über Sensibilisierungsmassnahmen von Mitarbeitenden ohne Behinderungen hinausgehen.

Viele Zusammenhänge wurden nur einmal untersucht. Dies ist generell ein Problem der Managementforschung, die eher nach neuen Erkenntnissen strebt, statt bestimmte Zusammenhänge mit unterschiedlichen Methoden und in anderen Kontexten zu überprüfen<sup>4</sup>. Weiterhin nutzen insgesamt 124 der 182 Studien Stichproben aus Nordamerika und lediglich 39 aus Europa – keine einzige Stichprobe stammte aus der Schweiz. Daher stellt sich auch die Frage, inwieweit die gefundenen Zusammenhänge auf den Schweizer Kontext übertragbar sind. Weiterhin nehmen nur 51 Studien einen kausalen Zusammenhang an bzw. verwenden ein experimentelles oder quasi-experimentelles Studiendesign, welches kausale Rückschlüsse ermög-

---

<sup>4</sup> Antonakis, J. (2017). On doing better science: From thrill of discovery to policy implications. *The Leadership Quarterly*, 28(1), 5-21.

licht. Von diesen 51 Studien haben nur 5 einen direkten Organisationsbezug. Die anderen wurden entweder mit Studierenden (meist aus den Fächern Betriebswirtschaftslehre oder Psychologie) oder mit gesamtwirtschaftlichen Daten oder Daten der Sozialversicherungen durchgeführt, wobei häufig der organisationale Kontext vernachlässigt wurde. Diese Untersuchungen zeichnen sich durch eine hohe interne Validität aus<sup>5</sup> – es mangelt ihnen aber meistens an externer Validität<sup>6</sup>. Dies spricht dafür, dass die Forschung versuchen sollte, quasi-experimentelle Methoden im Unternehmenskontext anzuwenden, um Ergebnisse mit höherer externer Validität zu erhalten.

## 5. Weiterführende Literatur aus der Praxis

- Böhm S. A., & Baumgärtner M. K. (2016). Gesünder Führen. *Harvard Business Manager*, 4/2016, 6-9.
- Böhm, S. A., Baumgärtner, M. K., Dwertmann, D. J. G. (Hrsg.) (2013). *Berufliche Inklusion von Menschen mit Behinderung. Best Practices aus dem ersten Arbeitsmarkt*. Berlin/Heidelberg: Springer Gabler.
- Böhm, S. A., & Breier, C. (2018). Erfolgreiche Inklusion am Arbeitsplatz: Das Zusammenspiel von Arbeitsplatzanpassungen und gesundem Führungsverhalten am Beispiel der AUDI AG. *SUVA Medical*, 2018, 82-89.
- Böhm, S. A., Kaufmann, F., & Breier, C. (2019). Inklusion in den Arbeitsmarkt. In: G. Quenzel & K. Hurrelmann, *Handbuch Bildungsarmut* (S. 879-893), Berlin/Heidelberg: Springer VS.
- Dietsche, R., & Jent, N. (2016). Behinderung als Teilaspekt der Diversity Kompetenz im Spannungsfeld von Toleranz und Nutzen. In: P. Genkova & T. Ringeisen, *Handbuch Diversity Kompetenz* (Band 1, S. 449-462). Wiesbaden: Springer Fachmedien.
- Hensen, G., & Beck, A. (Hrsg.) (2015). *Inclusive Education. Internationale Strategien und Entwicklungen Inklusiver Bildung*. Weinheim/Basel: Beltz Juventa.
- insieme Schweiz (2018). *Integrationsmodelle*. Verfügbar unter: <http://insieme.ch/leben-im-alltag/arbeit/integrationsmodelle/>, letzter Zugriff: 30.05.2018.
- Jent, N., & Pescia, L. (2018). Interview. Inklusion und Vielfalt Leben. *Topeins – Das Magazin für Führungskräfte*, 1/2018, 16-17.
- Päper, C. & Jent, N. (2018). Diversity: Kein Mensch ist nur blond oder blauäugig. *HR Today*, 3/2018, 33.
- Riecken, A., Jöns-Schnieder, K., & Eikötter, M. (Hrsg.) (2017). *Berufliche Inklusion. Forschungsergebnisse von Unternehmen und Beschäftigten im Spiegel der Praxis*. Weinheim/Basel: Beltz Juventa.
- Stiftung MyHandicap Schweiz (2018). *Inklusion*. Verfügbar unter: <https://www.myhandicap.ch/inklusion/>, letzter Zugriff: 30.05.2018.

<sup>5</sup> Interne Validität bedeutet, die untersuchte unabhängige Variable wie bspw. die Höhe der Invalidenrente führt tatsächlich zu einer Veränderung in der abhängigen Variablen wie bspw. der Beschäftigungsquote von Menschen mit Behinderungen.

<sup>6</sup> Eine höhere externe Validität bedeutet, dass die Ergebnisse sich besser auf anderen Personengruppen übertragen lassen, d.h., besser generalisierbar sind.

Weiss, C., & Jent, N. (2017). Gleichstellung in der Arbeitswelt ist heute vielerorts erst eine schöne Vision. *Curaviva*, 5/2017, 11-13.