



CEO's on wheels

Lessons learned aus dem Mentoringprogramm

Dr. Heike Mensi-Klarbach

WU Wien

23. August 2012

Ermöglicht durch die freundliche Unterstützung der



Wir denken Wiener Zukunft.

Executive Summary

Ein Teil des Projektes CEO`s on wheels umfasst ein Mentoringprogramm, in dem CEOs und HR ManagerInnen sich ein Jahr lang um eine/n Mentee im Rollstuhl bemühen. Ziel des Mentoringprogramms ist es zum einen den Mentees einen möglichen Jobwechsel oder Jobeinstieg zu erleichtern. Zum anderen sollen auch die MentorInnen durch die intensive Beschäftigung mit ihren Mentees ihre Wahrnehmung für das Thema Menschen mit Behinderung im Arbeitskontext schärfen.

Der vorliegende Bericht hat sich mit den Wirkungen des Mentoringprogramms beschäftigt und zu diesem Zweck die MentorInnen zu assoziativen Interviews gebeten.

Es zeigt sich, dass die MentorInnen tatsächlich berichten, eine sehr intensive Wahrnehmungsveränderung Menschen mit Behinderung betreffen erfahren. Die MentorInnen geben an, nach anfänglichen Berührungsängsten im Rahmen des Programms gelernt zu haben, mit Menschen im Rollstuhl umgehen zu können und dabei in erster Linie den Mensch mit seinen Qualitäten zu sehen, nicht etwa die Beeinträchtigung der Person. Bei näherer Betrachtung wird jedoch ersichtlich, dass es kaum Transfer von dem individuellen Lernen der einzelnen MentorInnen auf die Organisation gibt. So wird zwar konstatiert, dass die Mentees über großes geistiges Potenzial verfügen, es jedoch derzeit kaum möglich ist, dass dieses Potenzial in der Organisation genutzt wird. Hier werden in erster Linie etwaige bauliche Schwierigkeiten als Grund angeführt, oder etwa die Branche, wie auch die Gesellschaft an sich, welche als besonders schnell und mobil bezeichnet wird.

Insofern kann der Schluss gezogen werden, dass das Mentoringprogramm sehr positive Auswirkungen hat, insbesondere auf die MentorInnen und deren Wahrnehmung von Menschen mit Behinderung. Auf der anderen Seite sollte für eine zukünftige Fortführung des Programms darüber nachgedacht werden, ein Begleitprogramm zu lancieren, das sich der Reflexion und Integration des „Erlernen“ auf Organisationsebene widmet.

Zudem zeigte sich, dass das Leistungsprinzip und damit verbunden die Mobilität und andauernde Verfügbarkeit der Menschen eine sehr verbreitete Alltagstheorie ist, die für Menschen mit Beeinträchtigung in besonderer Weise ausschließend wirkt. In diesem Sinne wäre es sinnvoll, die öffentliche Wahrnehmung breitenwirksam zu

schärfen, insofern als Leistung nicht immer nur mit Geschwindigkeit und Mobilität zu tun haben muss. Dadurch ginge die Diskussion um Menschen mit Behinderung im Arbeitskontext weg von einer rein sozialen Diskussion hin zu einer Frage der Nutzung wertvoller Ressourcen.

Menschen im Rollstuhl am Österreichischen Arbeitsmarkt

In der Definition von Behinderung aus dem Jahre 2006 stellte der EuGH fest, dass „Behinderung“ eine Einschränkung physischer, geistiger oder psychischer Natur sei, die Teilnahme am Berufsleben verhindere. Auch das Österreichische Bundes-Behindertengleichstellungsgesetz (BGBl. I Nr. 82/2005) stellt in seiner Definition darauf ab, dass die Auswirkung einer Funktionsbeeinträchtigung, z.B. die erschwerte Teilnahme am sozialen Geschehen, eine Behinderung ausmachen. Das heißt, die Schwierigkeit der sozialen Teilhabe bzw. im engeren Sinn die erschwerte Teilnahme am Berufsleben, sind Bestandteil der Definition von Behinderung. Es gibt mehrere Arten von Behinderung, Einschränkungen die Mobilität betreffend sind in Österreich die am weitesten verbreiteten Formen der Behinderung und betreffen rund 1 Million Menschen. Rund 50.000 Menschen sind in Österreich auf die Benutzung eines Rollstuhls angewiesen (BMSK 2008). Auf einen Rollstuhl angewiesen zu sein, bildet insofern eine besondere Form der Behinderung als somit die Behinderung offensichtlich ist und es nicht in der Hand der Betroffenen liegt, die eigene Einschränkung offen zu legen oder nicht.

Wie die Definitionen von Behinderung laut EuGH und Behindertengleichstellungsgesetz aufzeigen, haben es Menschen mit Einschränkungen schwerer am öffentlichen Leben teilzunehmen. Das wirkt sich zum einen auf die Ausbildungsmöglichkeiten aus und zum anderen auf die Möglichkeit erwerbstätig zu sein, ganz zu schweigen von Karriereentwicklungschancen. Die österreichischen Statistiken sprechen hier eine deutliche Sprache (BMSK 2008):

Ausbildung:

Menschen mit Behinderung und Menschen ohne Behinderung haben unterschiedlichen Zugang zu Bildung und verfügen daher auch über sehr unterschiedliche Bildungsabschlüsse. Der Anteil der erwerbsfähigen Männer mit Behinderung, deren höchster Bildungsabschluss die Pflichtschule ist, ist verhältnismäßig hoch (32% gegenüber 12% der nicht behinderten erwerbstätigen Männer). Bei Frauen im erwerbsfähigen Alter stellt sich das Verhältnis wie folgt dar: 46% der Frauen mit Behinderung erwarben höchstens einen Pflichtschulabschluss zu 23% der Frauen ohne Behinderung. Des Weiteren verfügen nur 10% der Menschen mit dauerhaften Einschränkungen über einen Maturaabschluss, während 29% der Menschen ohne Behinderung einen solchen erworben haben.

Die Unterschiede bezüglich der Abschlüsse von Lehre bzw. mittlerer Schule sind

nicht signifikant, jedoch zeigen sich gravierende Differenzen in der Anzahl der Personen mit Universitätsabschluss: während 27 % der Menschen ohne Behinderung über einen Universitätsabschluss verfügen, ist dies nur bei etwa 9% der Menschen mit Behinderung der Fall (BMSK 2008).

Erwerbstätigkeit

Die Erwerbstätigkeit in Österreich liegt bei ca. 67% der Erwerbsfähigen (ohne Menschen mit Behinderung im engeren Sinn¹). 55% der Erwerbsfähigen arbeiten Vollzeit und 12 % Teilzeit. Bei den Menschen mit Behinderung ist auffallend, dass weniger in Teilzeit arbeiten, nämlich nur 6% der Erwerbsfähigen und 28% Vollzeit. Das bedeutet, dass nur 34% der Menschen mit Behinderung im engeren Sinn erwerbstätig sind. Die Arbeitslosigkeit ist bei Menschen mit Behinderung wesentlich höher (13%) als bei nicht behinderten Menschen (5%) (BMSK 2008).

Was die Entlohnung betrifft, zeigt sich, dass, obwohl die Teilzeitquoten bei Menschen mit Behinderung niedrig sind, dennoch mehr Erwerbstätige mit Behinderung ein Bruttoerwerbseinkommen von weniger als 1000€ monatlich erhalten als Erwerbstätige ohne Behinderung, nämlich 23%, während dies für 18% der Menschen ohne Behinderung der Fall ist (BMSK 2008).

Dies lässt darauf schließen, dass Menschen mit Behinderung erstens weitaus weniger Möglichkeiten haben, erwerbstätig zu sein und zweitens, sich ihre Erwerbchancen auf Niedriglohnjobs konzentrieren.

Nun kann davon ausgegangen werden, dass diese statistisch signifikanten Differenzen zwischen Menschen mit Behinderung und Menschen ohne Behinderung unter anderem auf gesellschaftliche Strukturen zurück zu führen sind, die dazu führen, dass es zu Diskriminierung und daraus resultierend auch zu ungleichen Chancen am Arbeitsmarkt kommt.

¹ Als „behindert im engeren Sinn“ werden Personen verstanden, die angeben, eine mindestens sechs Monate andauernde subjektiv wahrgenommene starke Beeinträchtigung bei der Verrichtung alltäglicher Arbeiten zu haben

Theoretischer Erklärungsrahmen

Wissenschaftliche Literatur und vor allem empirische Studien zum Thema Behinderung sind nicht zahlreich (Bendel 1999). Zudem sind kaum aktuelle und umfassende Daten zum Thema Menschen mit Behinderung am Arbeitsmarkt vorhanden. Was jedoch gezeigt werden kann, ist, dass die nach dem Behinderteneinstellungsgesetz vorgeschriebenen Positionen bei weitem nicht eingehalten werden², nur 65% der rund 93.000 Pflichtstellen waren 2008 besetzt worden (ÖAR o.J.).

Gründe für die geringe Integration von Menschen mit Behinderung ins Erwerbsleben sind vielfältig. In Anknüpfung an sozialkonstruktivistische Ansätze (für einen Überblick siehe Williams und Mavin 2012) kann geschlossen werden, dass „sich mit der Kategorie Behinderung aufgrund der Zuschreibung quasi-natürlicher defizitärer Akteurskompetenzen ein besonderes Muster sozialer Ungleichbehandlung verbindet.“ (zit. Bendel, K. 1999, 301). Dieses Zitat weist bereits darauf hin, dass die Kategorie Behinderung, und umso mehr eine offensichtliche Behinderung, wie etwa im Falle von Menschen, die auf den Rollstuhl angewiesen sind, häufig in Verbindung steht mit der Wahrnehmung als eine defizitäre Person, was insbesondere im Arbeitskontext marginalisierend wirkt. Insofern zeigen bereits die Definitionen von Behinderung, die unterschiedlichen Gesetzen zu Grunde liegen, wie etwa dem Behindertengleichstellungsgesetz oder der EuGH Rechtsprechung, dass die medizinisch festgestellte Beeinträchtigung direkt mit der daraus resultierenden sozialen Beeinträchtigung, wie etwa der erschwerten Teilnahme am Berufsleben, gleichgesetzt wird. Dadurch wird festgeschrieben und reproduziert, dass die soziale Konsequenz der erschwerten Teilnahmen nicht etwa strukturell bedingt ist, sondern in essentialistischer Weise eine logische Folge der Beeinträchtigung und damit unabänderlich erscheint. Bendel (1999) sieht diese Zuschreibung, überhaupt die Unterscheidung zwischen behindert und nicht behindert anhand gewisser körperlicher und/oder geistiger Eigenschaften, als einen Prozess sozialer Konstruktion, der in letzter Konsequenz zur sozialen Differenzierung und somit der manifesten Ungleichbehandlung von Menschen mit Behinderung und solchen ohne Behinderung führt (Bendel 1999, 304 f.).

² BEinstG §1(1) Alle Dienstgeber, die im Bundesgebiet 25 oder mehr Dienstnehmer (§ 4 Abs. 1) beschäftigen, sind verpflichtet, auf je 25 Dienstnehmer mindestens einen begünstigten Behinderten (§ 2) einzustellen.

Die soziale Differenzierung von Menschen mit Behinderung bzw. Menschen ohne Behinderung ist umso stabiler, je offensichtlicher und unveränderlicher die Merkmale sind, anhand derer die Differenzierung erfolgt – die Differenzierung von Menschen mit und ohne Rollstuhl ist sehr offensichtlich und in den meisten Fällen unveränderlich. Anhand dieser Differenzierung wird die Wahrnehmung der Betroffenen gesteuert und es kommt zu Assoziationen, wie Zuschreibungen die über die rein sichtbaren Merkmale hinausgehen. Diese sozialen Prozesse finden unabhängig davon, ob es bereits zu kommunikativem Kontakt gekommen ist, statt (Bendel 1999). Grundlage dieser Wahrnehmung sind Stereotype und Vorurteile, die als „Alltagswissen“ unhinterfragt gelten und nicht etwa grundsätzlich hinterfragt werden. Es steht beispielsweise außer Frage, ob die strukturellen Bedingungen für bessere Erwerbschancen verändert werden müssen. Vielmehr wird die „erschwerte Teilnahme“ von Menschen mit Behinderung am sozialen Leben, wie auch dem Erwerbsleben als logische Konsequenz der (un)sichtbaren Beeinträchtigung *und* der damit verbundenen Zuschreibungen gesehen.

Die Kategorisierung von Menschen mit Behinderung, beinhaltet Zuschreibungen, die im Widerspruch zu anderen bedeutenden Attributen stehen (Beck 1986). So steht die offensichtliche und meist irreversible eingeschränkte Mobilität und Schnelligkeit von Menschen im Rollstuhl im starken Widerspruch zur Schnelligkeit und Geschwindigkeit, die als Basis der modernen Organisationen wahrgenommen wird. Beck (1986, 159) bezeichnet diesen Umstand als „Widersprüchlichkeit zum gesellschaftlichen Leistungsprinzip“. Daraus resultiert, dass es für Menschen mit Behinderung ungleich schwieriger ist, in die Erwerbstätigkeit einzutreten (Frick und Sadowski 1996), zumal einer sichtbaren Einschränkung immer ein Defizit in Hinblick auf betriebliche Leistungsfähigkeit zugeschrieben wird. „Die Vorstellung, dass Menschen mit Behinderung lediglich als andersartig und nicht als defizitär wahrgenommen werden, ist infolgedessen bei weitem nicht so naheliegend und selbstverständlich wie die Forderung nach Gleichberechtigung von Menschen unterschiedlichen Geschlechts oder verschiedener Hautfarbe.“ (zit. Bendel 1999, 308).

Die wissenschaftliche Betrachtung der Dimension Behinderung greift häufig auf das Stigma- Identitätskonzept von Erving Goffman zurück (Goffman 1959) (siehe u.a. Cahill und Eggleston 1995). Dieser verwendet den Begriff Stigmata für „auffällige Merkmale einer Person, die als zutiefst diskreditierend oder als Merkmale

besonderer Auserwähltheit (etwa im religiösen Sinne) gelten“. (zit. von Kardroff 2009, 139). Goffman beschreibt Stigma dahingehend, dass es oft zu spontan negativen Empfindungen oder Bewertungen, häufig zu diskriminierendem Verhalten führt. Auf Basis der Beobachtung von gesellschaftlichem Verhalten Stigma betreffend klassifiziert er folgende drei Dimensionen von Stigmata³ (Goffman 1967, 12f.):

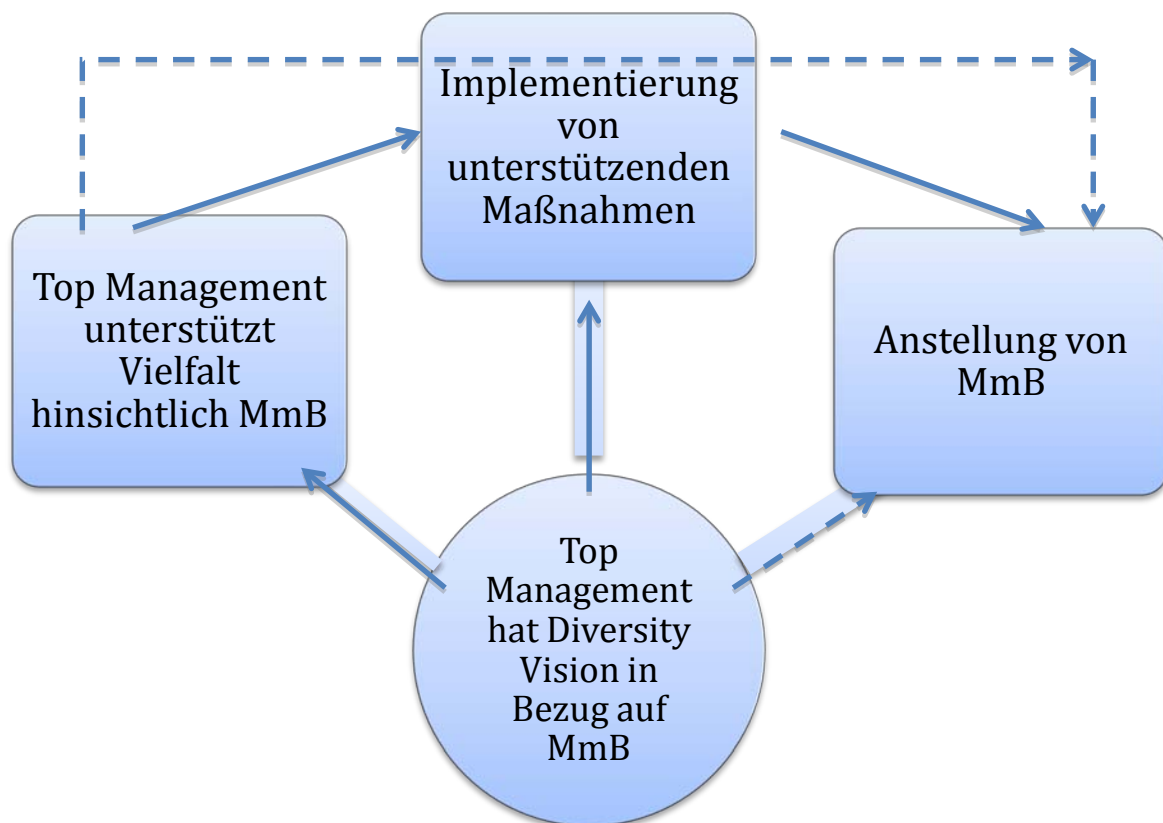
- *Stigmata des Körpers* (wie körperliche Behinderungen, Entstellungen, Sprachfehler, u.s.w.)
- *Individuelle charakterliche Stigmata* (basierend auf Zuschreibungen wie Willensschwäche, illustriert an Drogenabhängigen, Alkoholikern, Straftätern, Arbeitslosen, etc.)
- *Phylogenetische Stigmata* (Rassisierung, Nation, Religion)

Er definiert insofern Stigmata als Formen der Abweichungen von einer Norm, die er als gesellschaftliches Phänomen begreift (beobachtet anhand des gesellschaftlichen Umgangs mit „den anderen“, also den Abweichenden). Von *der* Norm in negativer Weise abweichende Personen werden als stigmatisiert erachtet. Stigmata sind immer mit Zuschreibungen verbunden, die auf unhinterfragtem Alltagswissen basieren und zu entsprechendem Verhalten führen. Offenes ablehnendes Verhalten stigmatisierten Menschen gegenüber ist jedoch heute weit weniger akzeptiert als noch vor 50 Jahren als Goffman sein Konzept der Stigmata erstmalig publizierte. Auch wird häufig bezweifelt, ob das Konzept der Stigmatisierung von Menschen mit Beeinträchtigung für alle sozialen Kontexte Geltung haben kann. So stellten Cahill und Eggleston (1995) fest, dass Menschen im Rollstuhl im öffentlichen Bereich nicht einfach als stigmatisiert bezeichnet werden können. Vielmehr ist die Situation von Menschen im Rollstuhl viel komplexer als es Goffman´s Konzept zu erklären vermag, zumal im Umgang mit Menschen mit Behinderung soziale Beziehungen beschrieben werden, nicht etwa stabile Zustände. Diese Beziehungen können selten als entweder positiv oder negativ, wohlwollend oder abweisend, freundlich oder feindlich beschrieben werden (Cahill und Eggleston 1995). Interessanterweise lässt sich jedoch aus deren Studie ableiten, dass im öffentlichen Bereich, in dem Rollstuhlfahrer immer wieder auf die Hilfe und Unterstützung anderer angewiesen

³ Man beachte, dass Goffman´s Publikation zu Stigmata im Jahr 1959 erstmalig veröffentlicht wurden und sich insofern seine Beobachtungen auf Reaktionen in den 50 er Jahren bzw. davor beziehen. Auch wenn das Konzept des Stigmas aktuell Relevanz hat, um gesellschaftliche Diskriminierungsphänomene zu erklären, so hat sich die öffentliche Wahrnehmung und auch gesellschaftliche Reaktion auf stigmatisierte Menschen stark verändert (siehe auch von Kardroff 2009).

sind, sich zwar Hierarchisierungen manifestieren und reproduzieren, die Menschen ohne Behinderung als die „Fähigen“ festschreiben, die Menschen mit Behinderung zur Hilfe kommen, allerdings lässt sich das Angewiesen sein auf einen Rollstuhl in diesem Kontext nicht als Basis für Stigmatisierung im Sinne Goffman's charakterisieren (ebd. 1995, 695).

Es muss jedoch davon ausgegangen werden, dass Organisationen einen speziellen Kontext darstellen, der in besonderer Weise körperliche und geistige „Fähigkeit“ seiner AkteurInnen voraussetzt. Die Diskriminierung von Menschen mit Behinderung im Arbeitskontext wurde bereits in einigen Studien untersucht (Wooten und James 2005). Einige Variablen werden in diesem Zusammenhang als wesentlich für die erfolgreiche Integration von Menschen mit Behinderung im Arbeitskontext genannt: zum einen spielt die Unternehmenskultur eine wesentliche Rolle, zum anderen wird die Unterstützung seitens des Top Managements als Erfolgsparameter für die nachhaltige Rekrutierung von Menschen mit Behinderung gesehen. Moore et al. (2010) formulieren folgendes Modell, um die Wahrscheinlichkeit für die Rekrutierung bzw. Anstellung von Menschen mit Behinderung zu erklären:



Quelle: in Anlehnung an Moore et al. 2010, 612

Wie in dieser Grafik ersichtlich wird, ist die Anstellung von Menschen mit Behinderung als eine Funktion dargestellt, die direkt vom Vorhandensein „unterstützender“ Maßnahmen für Menschen mit Behinderung abhängt und indirekt sowohl durch eine Vision seitens des Top Managements Menschen mit Behinderung betreffend, als auch durch die aktive Unterstützung seitens des Top Managements beeinflusst.

Daraus kann gefolgert werden, dass die Einbindung des Top Managements, wie sie im Projekt CEOs on Wheels stattfindet, aus wissenschaftlicher Sicht eine wesentliche Komponente zur Integration von Menschen mit Behinderung im Arbeitskontext darstellt.

Jedoch wird die Implementierung von spezifischen Maßnahmen zur Unterstützung von Menschen mit Behinderung in diesem Modell als Folge der Vision bzw. der Unterstützung seitens des Top Managements gesehen und gleichzeitig als wesentliche Komponente für das Anstellen von Menschen mit Beeinträchtigung. Inwieweit dieser Kausalzusammenhang in der Realität gefunden werden kann, soll Teil dieser wissenschaftlichen Erhebung sein.

Dazu wird das Mentoringprogramm CEOs on Wheels einer begleitenden Beobachtung unterzogen. Das Mentoringprogramm ist auf ca. 9 Monate angelegt, in denen CEOs bzw. hochrangige ManagerInnen der teilnehmenden Unternehmen ausgewählten Menschen im Rollstuhl als MentorInnen fungieren.

Die vorliegende wissenschaftliche Begleitstudie hat das Ziel, zu erheben, ob aus Sicht der teilnehmenden MentorInnen Menschen im Rollstuhl als stigmatisiert im Arbeitskontext charakterisieren werden können.

Des Weiteren soll analysiert werden, ob die MentorInnen eine Vision Menschen mit Behinderung betreffend haben und wenn ja, wie sich diese auswirken, insbesondere ob sich daraus tatsächlich die Implementierung oder Ausweitung von unterstützenden Maßnahmen für Menschen mit Behinderung ergeben.

Außerdem wird untersucht, ob das Mentoring bzw. die etwaige Vision bzw. Unterstützung seitens der Top ManagerInnen Einfluss auf die Anstellung von Menschen mit Behinderung haben.

Methoden

Um die Forschungsfragen bearbeiten zu können, wird auf das *assoziative Interview* zurückgegriffen. Dabei handelt es sich um eine Abwandlung des Mind Scripting (vgl. u.a. Alhutter 2011), eine Methode zur Sichtbarmachung von Prozessen der Materialisierung von ursprünglich Gender Relationen in Organisationen. Dabei werden Diskurse offenbart, die implizit im Arbeitskontext wirken. Die Offenlegung der Diskurse macht diese wiederum bearbeitbar (Allhutter forthcoming). Ziel dabei ist es, individuelle und organisationale Handlungsstrukturen, wie auch Bewertungsgrundlagen sichtbar zu machen und zu reflektieren.

Das assoziative Interview basiert auf der Idee des Mind Scripting und beinhaltet in Anlehnung an dieses eine schriftliche Reflexion der Teilnehmenden. So wurden die MentorInnen gebeten, eine kurze schriftliche Reflexion über das erste oder ein besonders einprägsames Zusammentreffen mit dem Mentee zu schreiben. Dabei ist es wesentlich, dass die Reflexion spontan und impulsartig niedergeschrieben wird. Stilistische Mittel sind nicht wichtig, es geht um die ersten Assoziationen, die die Person mit einem bestimmten Ereignis, hier: Zusammentreffen mit dem Mentee, haben.

Diese Reflexion wiederum ist die Basis für das darauf folgende qualitative Interview, das heißt es werden gemeinsam die im Text angesprochenen Themen diskutiert.

Die schriftlichen Ausarbeitungen werden vorab auf Widersprüche, Wiederholungen etc. analysiert. Diese Analyse ist dann Basis für das Interview. Dadurch wird sichergestellt, dass im Interview Themen angesprochen werden, welche für die Person Anschluss fähig sind. Außerdem werden durch die schriftliche Reflexion Diskurse sichtbar, die im Interview vertieft werden, wobei es weniger zu erwünschtem Antwortverhalten kommt, zumal als Bezugspunkt der Gespräche die eigenen Reflexionen und nicht etwa ein abstrakter Fragebogen dienen.

Es kann davon ausgegangen werden, dass die Vergangenheit und wie sie von den AkteurInnen wahrgenommen wird, Auswirkungen auf das Handeln und Verhalten der Zukunft hat. Die Erinnerungen sind natürlich kein direktes Abbild der Vergangenheit, der individuellen Wahrnehmung einer Person folgt die selektive Erinnerung, die häufig auch mit Umdeutung verbunden ist. Es zeigt sich jedoch, dass Erinnerungen individuelle, wie auch kollektive Muster widerspiegeln. Im Vergleich mehrerer individueller Erinnerungsmuster kann auf das Vorhandensein etwaiger kollektiv geteilter Muster geschlossen werden, wie es etwa in Bezug auf das Leistungsprinzip

oder gewisser Alltagstheorien Menschen mit Behinderung betreffend unterstellt wird. Bei der Reflexion und der Bearbeitung dieser ist es nicht wichtig, wie ein Ereignis wirklich war, denn das Ziel der Methode ist es, Aufschluss über die Rekonstruktion und somit die Ordnung und Bedeutung der Erlebnisse zu bekommen. Um diese erheben zu können, sind insbesondere etwaige Brüche, Auslassungen oder etwa Widersprüche im Text von Relevanz.

Ergebnisse

Es wurden insgesamt sechs assoziative Interviews geführt, die Interviewten setzen sich sehr unterschiedlich zusammen, sowohl was Ihren beruflichen Werdegang betrifft, hier insbesondere auch die Branche, als auch das Alter und das Geschlecht. Es wurden je drei Männer und drei Frauen interviewt. Es kann vorab gesagt werden, dass bei einer derart kleinen Stichprobe so gut wie keine allgemeinen Aussagen getroffen werden können, nicht zuletzt aufgrund der sehr unterschiedlichen Hintergründe der teilnehmenden Führungskräfte. Auch hängen die Eindrücke im Rahmen des Mentoringprogramms sehr stark von den Mentees ab, die ebenfalls sehr unterschiedlich sind.

Nichts desto trotz wird im Folgenden ein Überblick gegeben, der teilweise Parallelen aufzeigt, welche Rückschlüsse auf angewandte Alltagstheorien nahelegt.

Zum ersten ist ein allgemeiner Tenor, dass der bewusste Umgang mit Menschen mit Behinderung gelernt werden kann, was für die meisten der Teilnehmenden durch das Mentoringprogramm passiert ist. Der überwiegende Anteil der MentorInnen erzählt von anfänglichen Unsicherheiten und Betroffenheit, die nicht selten zu für die MentorInnen unangenehme Situationen führten, wie etwa holprige Begrüßungen, wenn die Mentees das Händeschütteln nicht erwidern können, oder etwa sehr lautes Sprechen, welches im Nachhinein als überzogen, weil nicht notwendig erachtet wurde. In diesem Zusammenhang weisen die MentorInnen darauf hin, dass sie eine sehr große persönliche Entwicklung gemacht haben und viele Fakten etwa zum Thema persönliche Assistenz am Arbeitsplatz erfahren haben, die ihnen bis dahin nicht bekannt waren. Aus diesem Grund sind auch alle MentorInnen davon überzeugt, dass man mehr öffentliche Wahrnehmung und Auseinandersetzung mit dem Thema Behinderung braucht, nicht zuletzt um die Akzeptanz von Menschen mit Beeinträchtigungen wesentlich zu steigern.

Beinahe alle MentorInnen erzählten, dass zunächst der Rollstuhl und die offensichtliche körperliche Beeinträchtigung den Verlauf der Kommunikation in irgendeiner Weise beeinflusst hat. Mit der Zeit, so meinten alle, wäre die Person im Mittelpunkt gestanden und nicht mehr die Behinderung. Dies spricht wiederum für die Implementierung von Awareness Raising Activities und die öffentliche Positionierung des Themas.

Natürlich tritt die Beeinträchtigung der Mentees immer wieder in den Vordergrund,

immer dann, wenn als selbstverständlich erachtete Alltäglichkeiten nicht möglich sind. Mit diesem Umstand sind die MentorInnen sehr unterschiedlich umgegangen. Zum einen scheint es, als wären etwa bauliche Barrieren eine willkommene Tatsache, durch die man eine nähere Betrachtung des Themas im eigenen Unternehmen hintan stellen kann. Zum anderen gibt es einen Widerspruch, der bei fast allen MentorInnen auftritt:

Auf der einen Seite erzählen die MentorInnen, dass die Behinderung mit der Zeit in den Hintergrund gestellt wird, außerdem weisen alle MentorInnen dezidiert und sehr stark darauf hin, dass es sich um sehr kluge, gut ausgebildete und zielstrebige junge Mentees handelt. Dennoch werden diese jungen Mentees kaum als potentielle wertvolle Arbeitskraft für die Unternehmen gesehen, vielmehr spielen in der konkreten beruflichen Zukunftsplanung mit den Mentees die Art und Intensität der Beeinträchtigung dann eine entscheidenden Rolle, so dass die meisten MentorInnen davon ausgehen, dass es schwierig wird, einen geeigneten Job für die Mentees zu finden. Das Engagement für Menschen mit Behinderung wie hier im Mentoringprogramm wird daher auch als soziales Engagement begriffen, in dem man sich benachteiligten Personen widmet, nicht etwa als Möglichkeit gut ausgebildete und engagierte junge MitarbeiterInnen zu rekrutieren. Hintergrund ist hier, dass sich umso mehr zeigt, wie sehr die Unternehmen auf körperlich mobile und gesunde Personen ausgerichtet sind, ein Umdenken bzw. Hinterfragen von gelebten Normen in diesem Zusammenhang passiert auf weiten Strecken nicht.

Insofern muss davon ausgegangen werden, dass das Mentoringprogramm zu einer Bewusstseinsweiterung der MentorInnen führt, jedoch die Chancen von Mentees, einen Job zu finden, nicht wesentlich erhöht, solange keine Reflexion über grundlegende und handlungsleitende Normen die körperliche Leistungsfähigkeit in Unternehmen stattfindet. Insofern bleibt die Wirkung auf der persönlichen Ebene, solange sich nicht aus den Erfahrungen Visionen fürs Unternehmen und daraus resultierende Maßnahmen zur besseren Integration bzw. Rekrutierung von Menschen mit Behinderung ergeben.

Folgende Aussagen bieten einen Überblick über den hier angesprochenen Widerspruch zwischen Kompetenz und Beeinträchtigung der Mentees.

Kompetenz	Schwierigkeiten
Heller Kopf	Zu langsam
Denkt strukturiert	Nicht alleine arbeitsfähig
Zielstrebig, hat Biss	Wird immer das schwächste Glied sein
Denkt in Alternativen	Kann nicht mit Geschwindigkeit umgehen
Perfekt organisiert	Sprache eingeschränkt
Loyal, engagiert	Reagiert zu wenig/langsam
Sehr gutes geistiges Potenzial	

Wie oben ersichtlich ist, handelt es sich ausschließlich um Charakteristika, die der Person zugeschrieben werden. Die Schwierigkeiten, die hier angesprochen werden, werden von den meisten MentorInnen als schwerwiegender denn die Kompetenzen gesehen und führen somit letztlich dazu, dass sie als nicht erwerbsfähig angesehen werden.

Eine weitere, hier nicht erwähnte Facette, ist die „der anderen“. Es wird häufig darauf hingewiesen, dass man auf andere angewiesen ist, die ebenso mit ins Boot geholt werden müssen. So ist ein häufig genannter Aspekt der, notwendiger baulicher Maßnahmen. In der Regel sind Büroräumlichkeiten angemietet, diese zu adaptieren weigern sich viele, auch sind die Zuständigkeiten nicht klar. Zudem ist mit baulichen Veränderungen ein großer Kostenaufwand verbunden, der immer wieder ins Treffen geführt wird. In diesem Zusammenhang wird auch darauf hingewiesen, dass das Verständnis für große Aufwendungen für Menschen mit Behinderung erst im Unternehmen legitimiert werden muss, was angesichts der rein sozialen Argumentation sehr schwierig ist.

Außerdem werden die KollegInnen ins Treffen geführt, indem darauf hingewiesen wird, dass die Akzeptanz seitens der MitarbeiterInnen gegeben sein muss. Es wird eine mangelnde Leistungsfähigkeit und Schnelligkeit bzw. Selbstständigkeit antizipiert, die, so wird angenommen, im Team aufgefangen werden muss. Auch hier wird darauf referiert, dass die mangelnde Geschwindigkeit oder Wendigkeit von Menschen im Rollstuhl nur schwer mit organisationalen Profit Zielen vereinbar ist.

Conclusio

Die vorliegende Arbeit zeigt, dass die individuelle Wahrnehmung der einzelnen Personen stark variieren. Auffallend ist jedoch, dass das Leistungsprinzip in fast allen Reflexionen bzw. Gesprächen stark betont wird und somit als kollektiv geteiltes Wertemuster in Organisationen angesehen werden kann. Gleichzeitig zeigt sich, dass die mangelnde Mobilität bzw. Schnelligkeit, wie sie häufig genannt wird, als eine wesentliche Barriere zur Integration von Menschen im Rollstuhl in das Erwerbsleben gesehen wird. Die Argumentation auf individueller Ebene verläuft hier ebenfalls unterschiedlich, es zeigt sich jedoch eine eindeutige Tendenz Richtung Widerspruch zwischen geforderter Schnelligkeit und Mobilität und den zugeschriebenen Fähigkeiten von Menschen im Rollstuhl. Dabei ist außerdem auffallend, dass es kaum eine kritische Reflexion über die Allgemeingültigkeit dieser zugeschriebenen (Un)Fähigkeiten gibt, vielmehr werden diese im Rahmen von „Allgemeinwissen“ reproduziert. Die Integration von Menschen im Rollstuhl wird aus diesem antizipierten Widerspruch heraus als eine soziale, eher karitative Handlung gesehen, nicht etwa als eine auch ökonomisch rationale Entscheidung für sehr gut qualifiziertes Personal, unabhängig von körperlicher Beeinträchtigung. Auch hier ist zu beachten, dass es auf individueller Ebene unterschiedliche Argumentationen und Muster gibt, dieses jedoch kristallisiert sich als das dominante und daher vermutlich kollektiv geteilte Muster heraus. In gleicher Weise werden strukturelle Bedingungen, welche die aktive Integration von Menschen im Rollstuhl ermöglichen würden wie auch etwaige unterstützende Maßnahmen im Unternehmen nur als Randthema behandelt. So wird in der Regel betont, dass individuell Anpassungen getroffen werden würden, jedoch nur bei Bedarf.

Es konnte festgestellt werden, dass bei einem Drittel der teilnehmenden MentorInnen eine klare Vision und Unterstützung für Menschen mit Behinderung im Unternehmen besteht. Es zeigte sich außerdem, dass diese Voraussetzungen außerdem einen erheblichen Einfluss, sowohl auf die Art und den Umfang der vorhandenen unterstützenden Maßnahmen als auch auf die Anzahl der angestellten Menschen mit Behinderung haben.

Bei zwei Drittel der teilnehmenden MentorInnen konnte ein besonderes Interesse am Thema „Menschen mit Behinderung“ beobachtet werden, eine Vision in Bezug auf die Integration von Menschen mit Behinderung ins Erwerbsleben und daraus resultierende Unterstützung und Maßnahmen waren jedoch nicht vorhanden.

Vielmehr wurde mit dem oben genannten Widerspruch zwischen erforderlicher Mobilität und Geschwindigkeit argumentiert, warum eine Integration nicht möglich sei.

Daraus lässt sich für die Zukunft des Projekts ableiten, dass erstens das Mentoringprogramm ein sehr wesentlicher Teil des Projektes bleiben sollte, zumal die Sensibilisierung der teilnehmenden MentorInnen über die enge Zusammenarbeit mit den Menschen im Rollstuhl eine sehr intensive ist. Ob jedoch diese Sensibilisierung auch zu einer Vision in Bezug auf die Integration ins Erwerbsleben führt, ist ungewiss und auch nicht vorhersehbar. Vielmehr muss davon ausgegangen werden, dass dem Mentoringprogramm ein zusätzliches Angebot folgen sollte, das sicherstellt, dass das individuelle Lernen auf die Organisation übertragen wird.

Es zeigt sich außerdem, dass vielen teilnehmenden MentorInnen „role models“ von „leistungsfähigen“ und gut integrierten Menschen mit Behinderung und/oder im Rollstuhl fehlen. Insofern wäre es besonders wichtig, solche „role models“ öffentlich sichtbar zu machen, um die als kollektiv geteilt wahrgenommenen Bewertungsmuster in Bezug auf Menschen im Rollstuhl verändern zu können.

Literatur:

- Allhutter, D. (forthcoming): Mind Scripting: A Method for Deconstructive Design. In: Science Technology Human Values.
- Beck, U. (1986): Risikogesellschaft. Auf dem Weg in eine andere Moderne. Frankfurt am Main: Suhrkamp.
- Bendel, K. (1999): Behinderung als zugeschriebenes Kompetenzdefizit von Akteuren. Zur sozialen Konstruktion einer Lebenslage. In: Zeitschrift für Soziologie, 28, 4 301-310.
- BMSK (2008): Bericht der Bundesregierung über die Lage von Menschen mit Behinderung in Österreich. URL: <http://www.sisal.at/wp-content/uploads/2011/09/behindertenbericht-2008.pdf> , gesehen am 18.Juli 2012.
- Cahill, S.E./Eggleston, R. (1995): Reconsidering the Stigma of physical disability. Wheelchair Use and Public Kindness. In: The Sociological Quarterly, 36,4, 681-698.
- Frick, B./Sadowski, D. (1996): Arbeitsmarktpolitik für Behinderte in Deutschland: Möglichkeiten und Grenzen. In: Zwierlein, E. (Hg.): Handbuch Integration und Ausgrenzung. Behinderte Menschen in der Gesellschaft. Neuwied/Kriftel/Berlin: Luchterhand, 471.479.
- Goffman, E. (1959): Stigma. Notes on the management of spoiled identity. New Jersey: Prentice Hall
- Kardorff, Ernst von (2009): Goffmans Stigma – Identitätskonzept – neu gelesen. In: Willems, H. (Hg.)
- Moore, M.E./Konrad, A.M./Hunt, J. (2010): Creating a vision boosts the impact of top management support on the employment of managers with disabilities. In: Equality, Diversity and Inclusion, 29, 5, 609-626.
- ÖAR (o.J.): Menschen mit Behinderung in Österreich: Zahlen und Fakten. URL: <http://www.oear.or.at/barrierefrei-gestalten/barrierefreie-kommunikation/zahlen-und-fakten>, gesehen am 18.Juli 2012.
- Williams, J./Mavin, S. (2012): Disability as Constructed Difference: A Literature Review and Research Agenda for Management and Organization Studies. In: International Journal of Management Reviews, 14, 159-179.
- Wooten, L.P./James, E.H. (2005): Challenges of Organizational Learning: Perpetuation of Discrimination Against Employees with Disabilities. In:

Behavioral Sciences and the Law, 23, 123-141.