

# **Workshop**

## **Erwerbsintegration und berufliche Teilhabe von Menschen mit psychischer Erkrankung**

**Bremen, 15. und 16. November 2012**

***Beschäftigung psychisch kranker Menschen  
aus Perspektive des Diversity Management***

**WS 6, 16. November 2012, 10.45 – 12.15**

Barbara Reuhl, Arbeitnehmerkammer Bremen  
Marianne Weg, ehem. Hessisches Sozialministerium

# Diversity Management - ein Weg zur Inklusion von Beschäftigten mit psychischer Erkrankung?

- Diversity-Begriff
- Diversity Management
- Psychische Erkrankung als Diversity-Kriterium?
- Strategie zur Inklusion auch psychisch Erkrankter?  
Chancen und Grenzen des Konzepts
- Diversity Management: inwieweit relevant für Prävention psychischer Belastungen?
- Notwendiger Blick auf das Gesamtspektrum psychischer Belastungen
- Schlussfolgerungen und Vorschläge

# Diversity-Begriff

- *Vielfalt als Potenzial – nicht als Störfaktor*
- **Kriterien:** Geschlecht, Nationalität, ethnische Herkunft, Religion, Weltanschauung, Behinderung, Alter, sexuelle Orientierung/Identität
- ... **erweitert:** Familie, Vollzeit/Teilzeit ...
- **Nicht: subjektive Unterschiedlichkeit** von Personen
- sondern: Personen aus **Gruppen mit besonderen Sozialmerkmalen**

# Diversity Management

- Verschiedenheit der Beschäftigten = unterschiedliche Potenziale
- „Gemischte Teams sind einfach besser!“

## ***Betriebliche Ziele im Vordergrund:***

- Leistungssteigerung + Kostenvermeidung, Nutzen für Marketing, Kundenorientierung sowie Personalmanagement
- Verhaltens- und Verhältnisebene der Arbeitsbedingungen  
primär: Verhalten

## ***Gesellschaftliche Ziele:***

Inklusion, Diskriminierungsabbau, Förderung von Chancengleichheit

- ➔ **Ökonomisches Interesse** verbindet sich mit  
**rechtlichen Gründen** (AGG, SGB IX)  
**Unternehmenskultur** und -image  
**sozialen Zielen** (Inklusion, Vereinbarkeit Familie – Beruf)

# Charta der Vielfalt

Unternehmensinitiative für Diversity Management:

*„Organisationskultur von gegenseitigem Respekt und Wertschätzung jeder und jedes Einzelnen geprägt ... Personalprozesse, die den vielfältigen Fähigkeiten und Talenten aller Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sowie unserem Leistungsanspruch gerecht werden.“*

[www.charta-der-vielfalt.de/de/diversity.html](http://www.charta-der-vielfalt.de/de/diversity.html)

# Diversity Management: Strategien, Instrumente

- Diversity-Tools für Analyse und Bewusstseinsbildung, z.B. [www.online-diversity.de](http://www.online-diversity.de)



- Umsetzungsprozesse mit Zielen, Maßnahmen, Evaluation
- Verhaltensbezogen: Diversity-Trainings, Führungsstil, Umgangsregeln
- Verhältnisbezogen: Unternehmensleitbild, Arbeitsbedingungen und Personalentwicklung chancengleich, alternsgerecht, familienfreundlich, interkulturell sensibel, behindertengerecht gestalten

„Vielfalts-Kriterien“ und Nutzenerwartung als Voraussetzung für Maßnahmen

Kriterien „Behinderung, Leistungsgewandelt“:

- Vorurteilsvermeidung, Nichtdiskriminierung
- Nutzen von Anpassungsmaßnahmen, z.B. bei Älteren –  
*„Erfahrungskompetenz wichtiger als Arbeitsmenge“*

# Psychische Erkrankungen als Diversity-Kriterium?

- Welche psychischen Erkrankungen haben wir im Blick:  
... von **A**npassungsstörung bis **Z**wangsstörung?
- Beschäftigte mit psychischer Erkrankung als „Potenzialträger“ und „Nutzenfaktor“ im Sinne von Diversity?
- ... als Zielgruppe von Diversity-Maßnahmen vorstellbar?
- Wie weit kann bei psychischer Erkrankung (Einzelfall) die Offenheit/  
Transparenz gehen, die das Diversity-Konzept voraussetzt?

# Diversity Management: Strategie zur Inklusion auch psychisch Erkrankter?

Von der grundlegenden Orientierung des D.M. her: NEIN.

- Eine psychische Krankheit ist kein Potenzial oder Talent mit betriebswirtschaftlichem Nutzen .
  - Psychisch Erkrankte sind im Betrieb keine Beschäftigtengruppe.
- ➔ Kann D.M. bessere strukturelle Rahmenbedingungen, besseres Betriebsklima *auch* für Inklusion psychisch Kranker durch individuelle Unterstützung und Schutz bieten?



# Chancen durch Diversity Management

## Rechtliche Pflichten des Arbeitgebers:

- §4 Abs. 6 ArbSchG „spezielle Gefahren für besonders schutzbedürftige Beschäftigtengruppen sind zu berücksichtigen“
- § 3a ArbStättV – barrierefreie Gestaltung

## Positiveres Umsetzungsklima mit Diversity Management

Mehr Offenheit, verbesserter Gesamtrahmen der Arbeitsbedingungen, individuellere Anpassung, wertschätzender, sensibler Umgang, verstärkt als Führungsaufgabe = positivere Ausgangssituation

- für den konkreten Erkrankungsfall (Krankheitsart)
- für die betroffene Person
- für BEM – Planung und Realisierung der Arbeitsplatz(um)gestaltung

 **Bessere Sicht auf die „Stellschrauben“ einer guten Inklusion**

# Chancen *konkret*

Soweit **Benachteiligung oder Missachtung** aufgrund von Geschlecht, Alter, sexueller Identität, ethnischer Herkunft

die **psychische Erkrankung auslöst oder verstärkt** oder wesentlicher Grund für arbeitsplatzbezogene Angst und Rückkehrvermeidung ist,

**verbessert D.M. die Beschäftigungs- und Teilhabemöglichkeiten deutlich und kann beitragen zur Prävention** bestimmter psychischer Erkrankungen.

Für welche Erkrankungen ist dies anzunehmen?

# Wo liegen die Grenzen?

- Diversity Management ist **nicht primär ein Schutzkonzept**
- Wertschätzende, förderliche Arbeitsbedingungen anstelle von Isolierung oder Diskriminierung sind geknüpft an **Erwartung: stärkere Leistungs-Performance**
- Diversity-Kultur **funktioniert nicht one-way**, vielmehr Aufforderung an ALLE: Die/der Einzelne erfährt mehr wertschätzenden, fördernden Umgang, muss aber umgekehrt auch selbst die Arbeitsbeziehungen mit den anderen sozial kompetent gestalten, Verschiedenheit aushalten und berücksichtigen, selbstbewusst und stabil agieren.

Was bedeutet das für psychisch Kranke?

# Diversity Management: inwieweit relevant für Prävention psychischer Belastungen?

- ... **reduziert Fehlbelastungen aufgrund von:** Sexismus, Frauenfeindlichkeit, Ausländerfeindlichkeit, Geringschätzung von Beschäftigten, die Familie und Beruf vereinbaren, Geringschätzung bestimmter Berufsgruppen oder Qualifikationen
- ... setzt jedoch **nicht gezielt an den hauptsächlichen Risiken** psychischer (Fehl)Belastungen an, die *ALLE* betreffen,
- ... **freiwillige** Unternehmensstrategie, noch wenig verbreitet

**➔ Notwendig, aber keinesfalls hinreichend zum Abbau psychischer Belastungen**

# Notwendiger Blick auf das Gesamtspektrum psychischer Belastungen

- **Stress:** Leistungsdruck, Arbeitshetze, permanente Erreichbarkeit
- Systematische **Überforderung**, ständiger Anstieg der Zielvorgaben bei Reduktion der verfügbaren Ressourcen
- Monotonie, **Unterforderung**, Perspektivlosigkeit
- **Mangelnde Entscheidungsspielräume**
- **Selbstverantwortlichkeit** bei nicht beeinflussbaren Leistungs- und Ergebnisvorgaben
- Sich laufend wandelnde, **undurchschaubare Arbeitsstrukturen und -anforderungen**

# Schlussfolgerungen und Vorschläge

- Diversity Management kann und muss **aufgrund sozialer Merkmale entstehende psychische Belastungsfaktoren** beseitigen.
- D.M. muss **ausdrücklich sensibler für das Thema psychische Gesundheit bei der Arbeit** angelegt und weiterentwickelt werden.
- **Freiwilliges Diversity Management** ist wichtig, aber nur **begrenzt wirksam**.
- **Psychisch belastende Bedingungen und Trends der modernen Arbeitswelt** müssen in ihrer ganzen Breite und Tragweite verdeutlicht werden.
- **Wechselbeziehungen zwischen sozialen Kriterien und den strukturellen Bedingungen der Arbeitswelt** müssen mit thematisiert werden.
- **Notwendig:** eine **Rechtsgrundlage** für ausdrückliche Perspektive auf die psychischen Belastungen und Maßnahmen zum Schutz und zur Prävention geschaffen werden.

Marianne Weg,  
Wiesbaden  
marianne.weg@t-online.de

Barbara Reuhl,  
Arbeitnehmerkammer Bremen  
Bürgerstraße 1, 28195 Bremen  
reuhl@arbeitnehmerkammer.de

