Zeitschrift: Bündner Jahrbuch : Zeitschrift für Kunst, Kultur und Geschichte Graubündens

Herausgeber: [s.n.]

Band: 46 (2004)

Artikel: Berufliche Integration von Menschen mit Behinderung

Autor: Kindschi, Sabine

DOI: https://doi.org/10.5169/seals-972142

Nutzungsbedingungen

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften auf E-Periodica. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen sowie auf Social Media-Kanälen oder Webseiten ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. Mehr erfahren

Conditions d'utilisation

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. La reproduction d'images dans des publications imprimées ou en ligne ainsi que sur des canaux de médias sociaux ou des sites web n'est autorisée qu'avec l'accord préalable des détenteurs des droits. En savoir plus

Terms of use

The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. Find out more

Download PDF: 13.07.2025

ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, https://www.e-periodica.ch

Berufliche Integration von Menschen mit Behinderung

von Sabine Kindschi

Die heutige Arbeitswelt verlangt von uns allen volle Leistungsfähigkeit. Jeder ist mit sich selbst beschäftigt. Das führt dazu, dass wir immer weniger für Probleme anderer sensibilisiert sind. In einer solchen Umgebung haben es behinderte Personen besonders schwer, gesellschaftlich integriert und am Arbeitsplatz akzeptiert zu werden. Wie können Brücken gebaut werden zwischen Unternehmen und körperbehinderten Menschen?

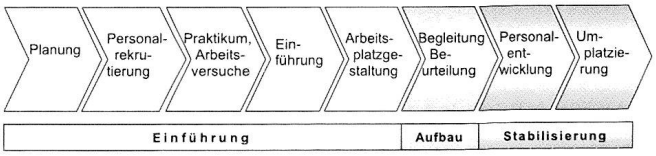
Integrationskonzept

Das Ziel des Integrationskonzeptes ist es, die körperbehinderten Menschen in ihrer Individualität und Einzigartigkeit ernst zu nehmen und Wege aufzuzeigen, wie sie in den Arbeitsalltag integriert werden können. Arbeitgeber sind sich der Potenziale von körperbehinderten Menschen oft nicht bewusst. Vielfach scheitert daher die Anstellung von Körperbehinderten an Vorurteilen über ihre Leistungsfähigkeit sowie an diffusen Vorstellungen über damit verbundene Kosten und Anpassungen. Körperbehinderte Mitarbeiter erbringen eine gleichwertige Leistung, wenn sie richtig beurteilt, gezielt eingesetzt und schrittweise eingeführt werden. Nicht die Art und der Grad der Behinderung stehen im Vordergrund, sondern die individuellen Fähigkeiten und Qualifikationen jedes Einzelnen.

Welche Massnahmen müssen ergriffen werden, um dieses Ziel erfolgreich zu erreichen? Sowohl der Arbeitgeber als auch der Körperbehinderte müssen vor allem am Anfang viel Engagement und gegenseitiges Verständnis aufbringen. Die Integration wird selten geradlinig verlaufen. Probleme können aber als Chance für eine Verbesserung der Integration genutzt werden. Eine offene Gesprächskultur baut Barrieren frühzeitig ab und ermöglicht eine erfolgreiche und befriedigende Zusammenarbeit. Es ist wichtig, dass eine offene und ehrliche Kommunikation im Vordergrund steht. Durch einen aktiven Dialog können Erwartungen geklärt und Möglichkeiten individuell umgesetzt werden.

Das nachfolgende Integrationsmodell orientiert sich an den Ausführungen der Broschüre «Die berufliche Integration von Behinderten» des Schweizerischen Arbeitgeberverbandes und der Gesellschaft zur Förderung der schweizerischen Wirtschaft (Zürich 2002). Die Grundzüge der Integrationsphasen werden daraus übernommen und weiterentwickelt. Dasselbe gilt für die Massnahmen.

Die vorgeschlagenen Massnahmen lassen sich in drei Integrationsphasen einteilen: Einführung, Aufbau und Stabilisierung. Den idealen Ablauf veranschaulicht das nachfolgende Modell:



Integrationsmodell Wirtschaft und Verwaltung

Die Länge der einzelnen Phasen ist abhängig vom Unternehmen, von der Tätigkeit und von der körperbehinderten Person.

In der *Einführungsphase* kommt der Kontakt zwischen Arbeitgeber, Salabim und dem körperbehinderten Jugendlichen zu Stande. Die relevanten Informationen werden ausgetauscht und bei einem Vertragsabschluss die Bedingungen der Anstellung festgelegt. Die Einführung des neuen Mitarbeiters wird sichergestellt, und eine optimale Arbeitsplatzgestaltung wird angestrebt. Die betroffenen Arbeitsteams des Unternehmens und die direkten Vorgesetzten werden frühzeitig informiert und in den Prozess eingebunden.

In der *Aufbauphase* lernt der körperbehinderte Mitarbeiter den Betrieb mit seinen Besonderheiten kennen. Durch regelmässige Gespräche werden die gemachten Erfahrungen besprochen und ausgewertet. Unrealistische Erwartungen von beiden Seiten können dadurch den Umständen angepasst werden.

In der *Stabilisierungsphase* wird der körperbehinderte Mitarbeiter vollständig in den Betrieb integriert. Er wird als leistungsfähiger Mitarbeiter akzeptiert und anerkannt. Auf seine behinderungsbedingten Bedürfnisse wird Rücksicht genommen.

In den nachfolgenden Ausführungen wird auf die einzelnen Massnahmen in den jeweiligen Phasen eingegangen.

Planung

Einem effizienten Personalmanagement geht eine sorgfältige Personalplanung voraus. Wie viele neue Mitarbeiter benötigt das Unternehmen? Welche Stellen gilt es zu besetzen? Welche Aufgaben werden neu verteilt? Dies sind nur einige der Fragen, die sich bei der Personalplanung stellen.

Bei der Personalplanung von körperbehinderten Menschen gilt es einige Grundsatzfragen zu beachten. Sind Aufgaben vorhanden, die den Bedürfnissen einer körperbehinderten Person angepasst werden können? Um diese Frage zu beantworten, wird das Unternehmen aufgefordert, seine Arbeitsprozesse und Tätigkeiten zu analysieren. Die Analyse zeigt auf, in welchen Bereichen körperbehinderte Personen eingesetzt werden können. Ebenfalls zur Planung gehört die Abklärung, wie die Integration organisiert werden kann und welche Personen dazu intern zur Verfügung stehen. Eine weitere Grundsatzfrage betrifft die baulichen Massnahmen. Es muss geklärt werden, ob Änderungen am Arbeitsplatz oder Gebäude nötig sind, um den Bedürfnissen der körperbehinderten Personen zu entsprechen.

Um den Integrationsgedanken zu vertiefen, ist es wichtig, diesen in Leitsätzen und personalpolitischen Massnahmen zu verankern. Solche Leitsätze können wie folgt formuliert sein:

→ Unser Unternehmen bietet Arbeitsplätze für Personen mit einer Behinderung an. Sie werden bei der Personalrekrutierung berücksichtigt.

→ Die personalpolitischen Leitlinien unterstreichen den Grundsatz zur betrieblichen Integration von Körperbehinderten und sensibilisieren das Personal.

→ Die betroffenen Teams werden in die Entscheide einbezogen, körperbehinderte Menschen zu beschäftigen und zu integrieren.

Personalrekrutierung

Wie findet man körperbehinderte Mitarbeiter? Grundsätzlich nicht anders als andere Mitarbeiter auch. Es gibt dazu die klassischen Instrumente wie das Stelleninserat in der Zeitung, im Internet oder die Personalvermittlung.

Ein wirksamer und erfolgreicher Weg der Personalrekrutierung ist die Zusammenarbeit mit Institutionen wie dem Salabim. Die Integrationsbegleiterinnen des Salabim sind Fachleute, wenn es um Anliegen, Fragen oder Unklarheiten bei der Integration von körperbehinderten Menschen geht. Sie sind kompetente Ansprechpartnerinnen. Sie kennen ihre körperbehinderten Mitarbeiter sehr gut, da sie diese bereits während der gesamten Lehrzeit begleitet haben. Dadurch sind sie in der Lage, aussagekräftige Profile zu erstellen und Möglichkeiten und Grenzen abzuschätzen. Durch die enge Zusammenarbeit mit den Körperbehinderten können die Integrationsbegleiterinnen des Salabim deren Eignung für eine bestimmte Stelle mit grosser Sicherheit beurteilen.

Ein Gespräch mit dem körperbehinderten Bewerber stellt den persönlichen Kontakt mit dem Arbeitgeber her und ist unverzichtbar. Ein offener

Dialog hilft allfällige Unsicherheiten bei allen Beteiligten des Bewerbungsgesprächs abzubauen.

Ein weiterer wirksamer Weg der Personalrekrutierung besteht darin, ein positives Image des Unternehmens im sozialen Bereich und in der Beschäftigung von körperbehinderten Personen zu schaffen. Körperbehinderte werden dadurch zu Spontanbewerbungen motiviert.

Praktikum/Arbeitsversuche

Wie unterscheiden sich Praktikum und Arbeitsversuch? Dem Praktikum ist meistens eine abgeschlossene Ausbildung vorausgegangen. Der Praktikant bekommt die Möglichkeit, in das gelernte Tätigkeitsfeld hineinzuschauen und Berufserfahrungen zu sammeln. Arbeitsversuche helfen festzustellen, ob eine Zusammenarbeit möglich ist und ob sich sowohl der körperbehinderte Mitarbeiter als auch das jeweilige Team wohl fühlen.

Beide Formen ermöglichen dem körperbehinderten Menschen die unmittelbare Begegnung mit der Arbeitswelt und den Menschen am Arbeitsplatz. Betriebspraktiken und Arbeitsversuche geben sämtlichen Beteiligten die Möglichkeit, sich näher kennen zu lernen. Zudem bieten beide Formen die Chance für eine erfolgreiche Zukunftsplanung. Sowohl der körperbehinderte Jugendliche wie auch das Unternehmen profitieren von Betriebspraktiken und Arbeitsversuchen.

Betriebspraktikum oder Arbeitsversuche können je nach Unternehmen, Tätigkeit und Fähigkeiten des körperbehinderten Jugendlichen individuell gestaltet werden. Die optimale Gestaltung eines Praktikums oder Arbeitsversuches soll in einem offenen Dialog mit dem Salabim diskutiert werden. Die Dauer eines Praktikums oder Arbeitsversuches ist nicht vorgeschrieben, soll aber vor Antritt der Tätigkeit schriftlich vereinbart werden. Die Dauer bewegt sich im Allgemeinen zwischen drei Wochen und sechs Monaten.

In der Vorbereitungsphase zum Praktikum oder Arbeitsversuch ist es wichtig, dass sich die Unternehmung mit folgenden Fragen auseinander setzt. Die Aufzählung ist nicht abschliessend und muss je nach Stärken und Schwächen des körperbehinderten Mitarbeiters angepasst oder erweitert werden:

- Ist der Arbeitsplatz behindertengerecht ausgestattet?
- Gibt es Sitzmöglichkeiten während der Arbeit?
- Gibt es behindertengerechte Eingangstüren, Toiletten, Pausenräume?
- Ist der Arbeitsweg zumutbar?
- Hat der Mitarbeiter eine feste Ansprechperson, die ihn während des Praktikums/Arbeitsversuches begleitet?
- Ist der Kontakt zu den Arbeitskollegen da?
- Welches ist das optimale Arbeitspensum für den Mitarbeiter?
- Braucht der Mitarbeiter freie Zeit zum Beispiel für Therapie usw.?
- Wie können die Fähigkeiten des Mitarbeiters erfolgreich genutzt und gefördert werden?

Einführung

Eine gezielte und geplante Einführung verschafft dem neuen Mitarbeiter eine gute Startbasis, um sich in die betrieblichen Besonderheiten seiner Aufgabe einzuarbeiten und um sich in die Unternehmung einzugliedern.

Bei der Personaleinführung wird von einer Grundstruktur ausgegangen. Sie wird je nach Mitarbeiter und Arbeitstätigkeit erweitert und individuell angepasst. Dadurch wird gewährleistet, dass die Bedürfnisse von körperbehinderten und nichtbehinderten neuen Mitarbeitern optimal berücksichtigt werden. Die Grundstruktur einer Personaleinführung ist wie folgt aufgebaut und gilt sowohl für körperbehinderte wie auch nichtbehinderte Mitarbeiter:

- Ungefähr eine Woche vor Stellenantritt wird nochmals mit dem neuen Mitarbeiter Kontakt aufgenommen, um nach allfälligen Unklarheiten zu fragen. Bei diesem Gespräch kann man dem Mitarbeiter bereits gewisse Informationen

zukommen lassen und Freude über die bevorstehende Zusammenarbeit ausdrücken.

- Der Arbeitsplatz ist vor dem ersten Arbeitstag vorzubereiten. Ebenso sind alle notwendigen Arbeitsinstrumente zur Verfügung zu stellen.

- Die betriebsinternen Stellen sind über den neuen Mitarbeiter zu informieren. Vom Empfang über die Telefonzentrale bis zu den Arbeitskollegen.

- Ein Blumenstrauss auf dem Pult oder andere kleine Aufmerksamkeiten sind Gesten, die eine angenehme Atmosphäre schaffen und ein Gefühl des Willkommenseins signalisieren.

- Für den ersten Arbeitstag ist ein vorbereitetes Programm zu erarbeiten. Die beteiligten Personen sind informiert und haben Zeit.

- Eine interne Bezugsperson ist für die Begleitung zuständig und ist eine hilfreiche Stütze in einer noch ungewohnten Umgebung. Durch eine enge zwischenmenschliche Beziehung zu einer Vertrauensperson können Probleme rascher erkannt und wirksamer gelöst werden.

Nach dem ersten Tag, nach zehn Tagen und nach ungefähr anderthalb Monaten soll der Vorgesetzte Gespräche mit dem neuen Mitarbeiter führen. Aus diesen Gesprächen geht hervor, ob der neue Mitarbeiter die Erwartungen erfüllt und in welchen Bereichen dies nicht der Fall ist, wie allfällige Lücken geschlossen werden und wie die weitere Zusammenarbeit aussieht. Der Mitarbeiter wird ebenfalls aufgefordert mitzuteilen, ob seine Erwartungen mit der Realität übereinstimmen.

Arbeitsplatzgestaltung

Eine optimale Arbeitsplatzgestaltung verringert die körperlichen und psychischen Belastungen von behinderten Mitarbeitern und fördert die Motivation. Ein behindertengerechter Arbeitsplatz berücksichtigt die individuellen Eigenschaften und Fähigkeiten von körperbehinderten Menschen. Im Idealfall wird der Arbeitsplatz den individuellen Funktionseinschränkungen angepasst. Es geht dabei vor allem um Ergonomie, um die Erschliessung der Leistungsmöglichkeiten und optimalen Arbeitsbedingungen.

Eine behindertengerechte Arbeitsplatzgestaltung erfordert oft zusätzliche und weiter gehende Überlegungen zur Arbeitserleichterung und Arbeitssicherheit, als dies bei Arbeitsplätzen von Nichtbehinderten der Fall ist. Arbeitgeber befürchten deshalb hohe Kosten im Zusammenhang mit der Arbeitsplatzgestaltung und verwenden dieses Kriterium gegen die Einstellung von körperbehinderten Personen. Sie beachten dabei meistens nicht, dass ein Grossteil der Kosten durch die Invalidenversicherung getragen wird.

Behindertengerechte Arbeitsplatzgestaltung umfasst eine breite Palette von Arbeitsmitteln, die von einfachen Vorrichtungen bis zu massgeschneiderten Ausrüstungen reicht. Die Auswahl der optimalen Arbeitsmittel setzt eine enge Zusammenarbeit zwischen dem Arbeitgeber und dem körperbehinderten Mitarbeiter voraus. Eine frühzeitige Beratung durch eine IV-Stelle kann dabei sehr sinnvoll und unterstützend sein.

Begleitung und Beurteilung

Die Mitarbeiterbeurteilung ist ein wichtiges Führungsinstrument, das die einzelnen Mitarbeiter fördert und entwickelt und das aufzeigt, wie Fähigkeiten, Kenntnisse und Erfahrungen besser eingesetzt werden können.

Körperbehinderte Mitarbeiter sollen ebenfalls von der Personalbeurteilung profitieren und in den Beurteilungsprozess einbezogen werden. Körperbehinderte Mitarbeiter brauchen keine falsche Schonbehandlung. Dadurch würden sie in eine Sonderrolle versetzt, die eine vollständige Integration verunmöglicht.

Ein kooperativer und offener Umgangsstil sowie das Führen mit Zielen sind sowohl für nicht-

behinderte als auch für behinderte Mitarbeiter sehr wichtig. Damit dieses Führen wirksam ist, müssen die Mitarbeiter

- ihre Arbeitsziele genau kennen,
- ihre Ziele eigenständig verfolgen können,
- Informationen über das Arbeitsergebnis erhalten und
- für die erbrachten Leistungen belohnt werden.

Bei körperbehinderten Mitarbeitern ist es wichtig, die Integrationsfortschritte und die Arbeitsergebnisse periodisch zu beurteilen. Die Beurteilung erfolgt dabei im Rahmen eines Dialoges und ist hauptsächlich auf die Festlegung und die Umsetzung von Verbesserungen ausgerichtet.

Personalentwicklung

Mit Personalentwicklung wird bezweckt, dass möglichst viele Mitarbeiter Tätigkeiten ausüben, die ihnen persönlichen und gesellschaftlichen Sinn, Befriedigung und Freiraum bieten. Es wird eine Balance zwischen Arbeitsleben und Freizeit angestrebt. Durch Personalentwicklung können körperbehinderte und nichtbehinderte Mitarbeiter ihr Potenzial weiter entfalten. Körperbehinderte Vorgesetzte können eine Vorbildfunktion übernehmen.

Massnahmen der Personalentwicklung verstärken die betriebliche Integration. Folgende Förderungsmassnahmen können angewendet werden:

- Erschliessung neuer Aufgabenbereiche
- Erweiterung des Entscheidungsspielraums
- Weiterbildung ausserhalb oder am Arbeitsplatz
- Entwicklung als Nachwuchskraft
- Beförderung

Umplatzierung/Auflösung des Arbeitsverhältnisses

Bei anhaltend belastenden Problemen sind die Voraussetzungen für eine erfolgreiche Zusammenarbeit am betreffenden Arbeitsplatz nicht gegeben. Bei unüberwindbaren Problemen kann in Absprache mit der betroffenen Person eine neue Aufgabe im Betrieb geprüft werden. Die vertraute Umgebung und die gemachten Berufserfahrungen erleichtern die Integration am neuen Arbeitsplatz.

Kommt es zu einer Auflösung des Arbeitsverhältnisses, gelten die gesetzlichen Bestimmungen des Obligationenrechts (OR) und die vertraglichen Vereinbarungen. Dabei ist zu beachten, dass eine Kündigung auf Grund einer Körperbehinderung, die sich nicht auf die Qualität der Arbeit ausgewirkt hat, missbräuchlich sein kann. Im Falle einer missbräuchlichen Kündigung setzt der Richter eine Entschädigung zugunsten des Arbeitnehmers fest.

salabim

Bürozentrum für Körperbehinderte

Bahnhofstrasse 4, Postfach 605, 7000 Chur
Tel. 252 38 85/Fax 252 68 59, E-mail salabim@spin.ch

- Schreibarbeiten
- Kopieren
- Binden
- Verpackung und Versand
- Datenerfassung und Adressverwaltung
- Buchhaltungs- und Fakturierungsarbeiten

Selbstverständlich sind wir gerne bereit, auf Ihre speziellen Wünsche einzugehen