



Vielfalt anerkennen und entwickeln

Liebe Leserinnen und Leser,

ein neues, aus dem angloamerikanischen Sprachraum stammendes Managementkonzept hat Einzug in deutsche Unternehmen und die Fachsprache gehalten. Diversity – zu Deutsch Vielfalt – bedeutet zunächst, dass es im Umgang mit Menschen unterschiedlichen Alters und Geschlechts, unterschiedlicher Nationalität oder sexueller Orientierung keine Diskriminierung geben darf. In vielen Unternehmen und Organisationen sind diese Grundsätze gelebte Realität – auch ohne Diversity-Konzepte.

Das Neue daran ist, dass mit Diversity-Konzepten die Vielfalt der Menschen, ihrer Kompetenzen und Persönlichkeitseigenschaften, ihrer Werthaltungen und Lebensformen als Chance für betriebliches Lernen und die Unternehmensentwicklung begriffen wird. Humane Ansprüche und betriebswirtschaftliches Denken gehen Hand in Hand. Denn Diversity zahlt sich für die Unternehmen aus, etwa in Form größerer Betriebszufriedenheit der Beschäftigten, der Erschließung neuer Kundengruppen und Märkte oder schlichtweg durch Produktivitätsgewinne.

Dabei erfordert die Umsetzung des Diversity-Gedankens keineswegs neue Methoden. Sie erfolgt größtenteils

durch bekannte und bewährte Instrumente und Verfahren.

Mittelbare Benachteiligung

Diversity betont den Anspruch jedes einzelnen Menschen auf Teilhabe, auf individuelle Entfaltung und Förderung. Chancengleichheit wird somit zu einem wichtigen Leitziel, das in Anlehnung an den Deutschen Bildungsrat dann verwirklicht ist, wenn Individuen so weit gefördert werden, dass sie über die Voraussetzungen verfügen, ihre Chancen tatsächlich wahrzunehmen. Gemessen daran gibt es in unserer Gesellschaft vielfältige Hinweise auf Benachteiligungen. So haben die OECD-Berichte, die PISA-Studien oder auch der Nationale Bildungsbericht mit hinreichender Klarheit deutlich gemacht, dass die Zugangschancen im deutschen Bildungssystem ungleich verteilt sind. Dies gilt auch für die Berufsausbildung. So liegt der Anteil ausländischer Auszubildender bzw. Auszubildender mit Migrationshintergrund nach wie vor deutlich unter dem deutscher Jugendlichen.

Dies ist nicht nur eine Folge unzureichender Sprachkenntnisse oder geringwertiger Schulabschlüsse. Selbst bei vergleichbaren schulischen Leistungen oder



REINHOLD WEIB

*Prof. Dr., Ständiger Vertreter des
Präsidenten des Bundesinstituts
für Berufsbildung und
Forschungsdirektor, Bonn*

Abschlüssen münden diese Jugendlichen signifikant seltener in eine Berufsausbildung ein als Jugendliche ohne Migrationshintergrund.

Nach den Kategorien des Allgemeinen Gleichbehandlungsgesetzes wäre dies ein klarer Fall für eine Diskriminierung. Dabei wird man nur selten eine bewusste und unmittelbare Benachteiligung einzelner Personen oder Gruppen unterstellen können. Die Benachteiligung erfolgt vielmehr unterschwellig und dürfte den Handelnden oftmals gar nicht bewusst sein. Sie liegt eher in den diskriminierend wirkenden Strukturen und weniger in einer willentlichen Diskriminierung. Das allgemeine Gleichbehandlungsgesetz spricht von einer mittelbaren Benachteiligung, nämlich durch scheinbar neutrale Maßnahmen, die aber faktisch diskriminierend wirken (vgl. Beitrag ESSER). So kann zum Beispiel die Ausschreibung von Ausbildungsplätzen über bestimmte Medien bestimmte Zielgruppen von vornherein ausschließen. Ebenso können bestimmte, sprachorientierte Auswahlverfahren Bewerber/-innen mit Migrationshintergrund benachteiligen. Diversity ist mit dem Anspruch verbunden, bestehende Strukturen, Instrumente und Verfahren auf verdeckte Diskriminierungen zu überprüfen.

Beitrag zur Werteerziehung

Nun ist die Arbeits- und Berufswelt keine heile Welt. Diskriminierung einzelner Menschen oder ganzer Gruppen passiert im beruflichen Alltag in vielfältiger Weise, zum Beispiel dadurch, dass ausländische Jugendliche oder Mädchen „angemacht“ oder Außenseiter/-innen von Gleichaltrigen gemobbt werden. Überall wo dies geschieht, ist ein Einschreiten des Ausbildungs- und Lehrpersonals, aber auch der Vorgesetzten und Kolleginnen und Kollegen, erforderlich. Wegsehen gilt nicht! Diskriminierungen oder Diffamierungen müssen angesprochen, mit den Beteiligten kommunikativ bearbeitet und Strategien für einen respektvollen Umgang miteinander entwickelt werden.

Insofern erinnert Diversity daran, dass eine gute Berufsbildung immer auch ein Beitrag zur Werteerziehung ist. Dabei geht es nicht allein um die sogenannten Sekundärtugenden, sondern vor allem um die Art des Umgangs miteinander. Das ist in erster Linie gemeint, wenn von sozialen Kompetenzen die Rede ist. Dieser Erziehungsauftrag gilt auch für Auszubildende, die bereits volljährig sind und insofern dem Alter entwachsen sind, in dem Elternhaus und Schule ein originäres Erziehungsrecht haben. Beispiele aus Unternehmen machen deutlich, dass hierin ein wichtiger Ansatzpunkt für die berufliche Bildung, darüber hinaus aber auch für die Organisations- und Kulturentwicklung besteht (vgl. die Beiträge von KELLNER und KIMMELMANN).

Vielfalt und Förderung – keine Gegensätze

Berufsbildung hat es mit zunehmend heterogenen Zielgruppen zu tun. Dies erfordert eine differenzierte Förderung unter Berücksichtigung individueller Stärken und Schwächen. Eine zielgruppenspezifische Förderung, etwa durch ausbildungsbegleitende Hilfen oder Zusatzqualifikationen, steht keineswegs im Gegensatz zum Diversity-Anspruch. Allerdings geht der Diversity-Ansatz über den Ausgleich von Benachteiligungen

oder über eine selektive Förderung hinaus. Er fordert nichts weniger als eine Erschließung, Förderung und Entfaltung von Potenzialen aller Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter.

Diversity-Konzepte bieten dann Chancen für die berufliche Bildung, wenn sie ernsthaft umgesetzt werden und nicht nur den bestehenden Förderkonzepten, die meist versuchen, Defizite zu beheben, ein neues Label verpassen. Die Beiträge dieses Heftes verdeutlichen, dass mit dem Konzept des Diversity Management oder der Diversity Education ein klares Bekenntnis zur differenzierten Förderung individueller Potenziale einhergeht; insbesondere auch solcher Potenziale, die bislang vielleicht zu wenig gesehen oder wertgeschätzt werden. Damit ist das Konzept nicht nur anschlussfähig an die viel diskutierte Kompetenzorientierung in der beruflichen Bildung, sondern es passt auch sehr gut zum Konzept des lebenslangen Lernens, dem ebenfalls ein starker Bezug auf das Individuum zugrunde liegt. Gleichzeitig erfordert eine konsequente Umsetzung des Ansatzes eine Öffnung und Flexibilisierung des Systems, um erfolversprechend Entwicklungswege auch jenseits der „Standardbiografie“ zu eröffnen. Hierzu kann das Diversity-Konzept Akzente setzen. Dies gilt beispielsweise für eine variantenreiche Gestaltung von Unterricht und Lernprozessen oder auch des Wissens- und Erfahrungsaustauschs im Arbeitsprozess.

Beitrag zur Integration

Gleichstellungspläne und Diversity-Konzepte sind wichtig, vor allem für die Kommunikation nach innen wie nach außen. Noch wichtiger sind aber wirksame Maßnahmen und konkrete Signale, die deutlich machen, dass mit der „Vielfalt“ Ernst gemacht wird. Einen hohen Signalwert haben nach wie vor Personalentscheidungen, insbesondere bei der Besetzung von Führungspositionen. Eine Steigerung des Anteils von Frauen oder von Menschen mit Migrationshintergrund ist eine klare

Botschaft: Sie zeigt allen, dass Veränderungen tatsächlich gewollt sind und sich Anstrengung und Leistungen lohnen. In der Berufsausbildung könnte die gezielte Förderung von Ausbildungspersonal mit Migrationshintergrund eine Signalwirkung entfalten. Das Gleiche gilt für die Gewinnung von Unternehmerinnen und Unternehmern mit Migrationshintergrund als Promotoren für eine duale Berufsausbildung (vgl. das Interview ATTIPETTY/KARA).

Wertschätzung zeigt sich auch darin, wie wir mit schulischen und beruflichen Abschlüssen umgehen, die im Ausland erworben wurden. Die bisherige Praxis gleicht eher einem Hürdenlauf mit ungewissem Ausgang (vgl. Beitrag ENGLMANN). Dies trägt nicht gerade dazu bei, eine Zuwanderung und Arbeitsaufnahme attraktiv zu machen. Potenziale werden verschleudert, wenn eingewanderte Fachkräfte hierzulande nicht in den erlernten Berufen, sondern oftmals in unqualifizierten Tätigkeiten arbeiten müssen, weil ihre Zeugnisse und Abschlüsse nicht anerkannt werden. Eine großzügigere Anerkennungspraxis ist überfällig. Ergänzend notwendig sind eine Validierung der im Ausland erworbenen beruflichen Kompetenzen sowie mehr Angebote für Brücken- und Ergänzungskurse.

Das BIBB bekennt sich durch seine Unterschrift unter die „Charta der Vielfalt“ zu den Zielen der Diversity-Initiative. Die konkrete Umsetzung erfolgt beispielsweise durch den Gleichstellungsplan. Darüber hinaus sind konkrete Maßnahmen (vgl. Beitrag KANSCHAT) geplant und zum Teil bereits eingeleitet, die zum Ziel haben, den Anteil von Auszubildenden und Beschäftigten mit Migrationshintergrund weiter zu erhöhen. Dazu sind unter anderem Kooperationen mit Bonner Schulen vorgesehen, um die Jugendlichen über die Möglichkeiten einer Berufsausbildung und die beruflichen Entwicklungsmöglichkeiten im BIBB zu informieren. ■