

Karin Meißner, Nils Bortloff

2.2.4 Antidiskriminierung in KMU – Muss das sein?

Das IQ Teilprojekt MidA setzt im Saarland Strategien zum diskriminierungsfreien Umgang mit Vielfalt um. Zielgruppe sind kleine und mittlere Unternehmen (KMU), die Arbeitsverwaltung und Kommunen. In der Projektpraxis mit KMU hat es sich bewährt, Antidiskriminierung mit dem Ansatz des Diversity Managements zu verbinden. Dabei gilt es, die spezifische Situation des Unternehmens, aber auch den lokalen und regionalen Kontext im Auge zu behalten.

Gesellschaften, Märkte und Belegschaften werden immer heterogener. Unternehmen sind mit der Herausforderung konfrontiert, sich unter veränderten Bedingungen zukunftsfähig aufzustellen. In Zeiten, in denen sich der Konkurrenzkampf um Auszubildende oder Fachkräfte immer stärker bemerkbar macht, geht es darum, die Belegschaft an sich zu binden und sich attraktiv für potenzielle Beschäftigte aufzustellen. Damit werden die Arbeits- und Rahmenbedingungen und das Image des Unternehmens immer wichtiger. Dies sind maßgebliche Faktoren dafür, wie zufrieden und damit gesund, kreativ und verlässlich die Beschäftigten sind. Geschäftsführungen müssen also ein Interesse daran haben, ihren Beschäftigten ein Arbeitsumfeld zu bieten, das von einem wertschätzenden, nicht ausgrenzenden Klima geprägt ist.

Unserer Erfahrung nach wird aber das Potenzial, das ein diskriminierungsfreies Arbeitsumfeld in sich birgt, oft noch nicht gesehen. Antidiskriminierung ist für viele immer noch ein sperriges Thema. Es wird gerade im Kontext des Arbeitsmarkts eher als Last, denn als Notwendigkeit oder gar Nutzen, verstanden.

Im Jahr 2006 wurden mit der Einführung des Allgemeinen Gleichbehandlungsgesetzes (AGG) viele Be-

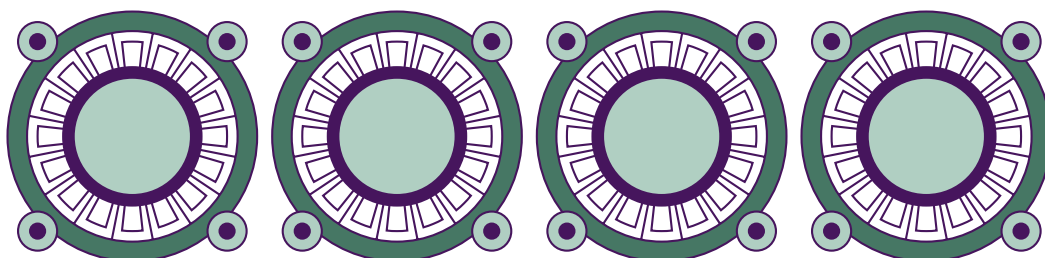
fürchtungen und Vorbehalte verbunden. Die meisten dieser Befürchtungen, wie zum Beispiel die Angst vor einer Klage, haben sich nicht bewahrheitet. Die Vorbehalte sind aber geblieben. Das AGG ist bei Unternehmen unpopulär und bei den Beschäftigten kaum bis gar nicht bekannt.

Dabei geben Antidiskriminierungsstrategien, die das AGG zur Basis haben, nicht nur die rechtlichen Spielregeln und Rahmenbedingungen vor. Sie geben auch einen Anstoß dafür, sich konstruktiv damit auseinanderzusetzen, wie das jeweilige Unternehmen von dem Gedanken der Nichtdiskriminierung profitieren kann. An diesem Punkt verbindet sich Antidiskriminierung mit dem Ansatz des Diversity Managements. Diversity Management in Unternehmen unterliegt dem klaren wirtschaftlichen Interesse, die Vielfalt unter den Beschäftigten zu fördern und zu managen, um sie für den unternehmerischen Erfolg nutzbar zu machen. Und dies kann nur in einem Klima der Nichtdiskriminierung gelingen!

Wie sieht es nun in kleinen und mittleren Unternehmen aus?

In großen bundesweit und/oder global agierenden Unternehmen ist Diversity Management mittlerweile in der Unternehmensstruktur verankert. Es ist Teil der Unternehmenspolitik. Seine positiven Effekte sind bekannt und anerkannt.

Die diskriminierungsfreie Unternehmenskultur zu fördern, Strategien der Personalfindung und Personalbin-



derung zu entwickeln, unterschiedliche individuelle Hintergründe zu berücksichtigen, sind Bausteine von Diversity Management. Im Vergleich zu größeren Unternehmen sind aber in kleinen und mittleren Unternehmen (KMU) häufig kaum finanzielle und zeitliche Ressourcen für diese Themen vorhanden. KMU haben keine vergleichbaren Management-Strukturen, geschweige denn eine Diversity-Management-Abteilung. Die Konzepte und Bausteine von Diversity Management sind damit nicht ohne weiteres übertragbar.

Gleichwohl sind KMU ebenso vom demografischen Wandel und dem damit verbundenen Fachkräftemangel betroffen. Bei der Suche nach geeigneten Auszubildenden und Beschäftigten stehen sie im Konkurrenzkampf – mit anderen KMU und mit großen Unternehmen. Zusätzlich sind sie mit sich diversifizierenden Märkten und Kundengruppen konfrontiert. Das heißt, auch KMU müssen Strategien entwickeln, sich den veränderten Herausforderungen zu stellen. Sie müssen sich attraktiv für vielfältige Beschäftigte aufstellen und ihre Produkte und Dienstleistungen auf unterschiedliche Bedarfe abstimmen.

Regionale Rahmenbedingungen bedeuten dabei eine zusätzliche Herausforderung. So ist zum Beispiel das Saarland eine Grenzregion mit anliegenden Ländern wie Luxemburg, einem Hochlohnland, und Frankreich. Luxemburg stellt für einige Branchen eine starke Konkurrenz dar. Nicht selten wechseln gut qualifizierte Auszubildende nach ihrer Ausbildung auf lukrative Stellen im Nachbarland. Die Grenznahe zum anderen Nachbarland Frankreich bedeutet aber auch, dass viele französische Beschäftigte in saarländischen Unternehmen arbeiten. Hinzu kommen natürlich auch im Saarland die aktuellen Migrationsbewegungen und die Herausforderung der Integration der geflüchteten Personen in den Arbeitsmarkt. Daher müssen saarländische Unternehmen ein starkes Interesse daran haben, sich mit positiven Rahmenbedingungen für Vielfalt am Arbeitsplatz auseinanderzusetzen.

Das IQ Teilprojekt Migrations- und differenzsensibler Arbeitsmarkt (MidA)

Seit 2013 setzt das Projekt Migrations- und differenzsensibler Arbeitsmarkt (MidA) innerhalb des saarländischen IQ Landesnetzwerks Strategien zum diskriminierungsfreien Umgang mit Vielfalt in saarländischen KMU, der Arbeitsverwaltung und in Kom-

munen um. Es steht für einen Ansatz, der den Migrationshintergrund als relevant für gesellschaftliche Chancen, Zugänge und Partizipationsmöglichkeiten begreift, ohne dabei Menschen mit Migrationshintergrund eindimensional zu kategorisieren und zu generalisieren. Ziel ist, den Arbeitsmarkt für Migrantinnen und Migranten zu öffnen und Barrieren und Benachteiligungen abzubauen.

Antidiskriminierung spielt dabei sowohl beim Zugang zu als auch innerhalb der Unternehmensstrukturen eine wichtige Rolle. Ausgrenzende Einstellungsverfahren stellen nicht nur für die sich bewerbenden Personen negative Erfahrungen und Demütigungen dar. Sie verhindern ebenfalls die Erschließung vielfältiger Kompetenzen und Potenziale für das Unternehmen. Diskriminierung, Mobbing und Benachteiligungen innerhalb eines Unternehmens stören Arbeitsabläufe, verringern die Motivation und senken damit Produktivität und Effizienz.

Wie können KMU erreicht werden?

Vielfalt und die Vermeidung von Diskriminierungen stellen in der Regel Themen dar, die als wichtig und notwendig erachtet werden. Nur wenige Personalverantwortliche würden die Relevanz dieser Themen für ihr Unternehmen leugnen. Im Vordergrund und mit oberster Priorität werden sie aber nicht gesehen, sind doch Nutzen und Gewinn für das Unternehmen nicht immer direkt zu messen und beziffern. Gerade in KMU stellt daher oft schon die Ansprache die erste Hürde dar. Als erfolgreich erweist sich bisher zumeist der direkte Kontakt, zum Beispiel auf thematischen Veranstaltungen, Vernetzungen oder durch Vermittlung von Dritten. Die Resonanz auf klassische Ansprache – wie das Versenden oder Verteilen von Infomaterial – ist hingegen bisher gering.

Unserer Erfahrung nach wäre die strikte Eingrenzung auf das Thema Migration für viele Geschäftsführungen nicht nachzuvollziehen und ein Hinderungsgrund für eine Zusammenarbeit

Gibt es einen Masterplan?

Wurde ein Erstgespräch vereinbart, so ist die erste Hürde genommen. Wie geht es nun aber weiter? Was können wir den Unternehmen bieten und gibt es einen Masterplan, der immer zur Anwendung kommt?

Zentral ist es, zunächst die Interessen und Anliegen der Unternehmensführung mit den Angeboten und Möglichkeiten des Projekts abzugleichen. Dabei ist es wichtig, zu verdeutlichen, dass es keinen Masterplan gibt, sondern dass es darum geht, einen spezifisch auf die Situation des Unternehmens zugeschnittenen Prozess anzustoßen, der je nach Unternehmen sowie den aktuellen Themen und Fragen sehr unterschiedlich aussehen kann.

Das Hauptinteresse der Geschäftsführungen ist bisher meistens die Vermeidung von Mobbing und Diskriminierung unter den Beschäftigten sowie die Öffnung des Unternehmens für neue Beschäftigtengruppen. Dabei geht es sowohl um den Aspekt der Gewinnung neuer Beschäftigter als auch um Strategien, die darauf abzielen, eine vielfältige Belegschaft an das Unternehmen zu binden. Einige Geschäftsführungen beschäftigte ebenfalls der Umgang mit Diskriminierungserfahrungen durch Kundinnen und Kunden.

Jetzt kommen die Beschäftigten ins Spiel

Um tatsächlich wirksame Prozesse in Gang zu setzen, ist es immer auch entscheidend, die Einschätzungen und Erfahrungen der Beschäftigten zu berücksichtigen. Über Beschäftigtenbefragungen, Gründung von Arbeitsgruppen zur Strategieplanung oder auch Schnuppertage durch Projektbeteiligte im Unternehmen erheben wir die Erfahrungen und Anliegen der Beschäftigten. Dabei kommt es nicht selten zu Ergebnissen, die von der Einschätzung der Geschäftsführung abweichen. In einem Fall beispielsweise dachte die Geschäftsführung an die Diskriminierung ihrer Beschäftigten durch Kundinnen und Kunden. Die Beschäftigten stellten hingegen Mobbing- und Diskriminierungserfahrungen innerhalb der Belegschaft in den Mittelpunkt.

Vom Workshops bis zum Girls' Day

Bei den konkreten Umsetzungsschritten erscheint es uns wichtig, das Thema Migration in den breiten Kontext von Vielfalt zu stellen. Unserer Erfahrung nach wäre die strikte Einengung auf das Thema Migration für viele Geschäftsführungen nicht nachzuvollziehen und ein Hinderungsgrund für eine Zusammenarbeit. Außerdem geht es uns darum, einen eindimensionalen stigmatisierenden Blick auf Migrantinnen und Migranten zu verhindern und auch andere ineinandergreifende Aspekte wie etwa Alter, Geschlecht... zu berücksichtigen. So haben wir in Unternehmen Antidiskriminierungsworkshops umgesetzt, Strategien zur Integration von

Beschäftigten mit Migrationshintergrund entwickelt und sie ebenfalls bei der Umsetzung des Girls' Day unterstützt. Hier erscheint es uns wichtig, keine Trennung vorzunehmen, die für die Unternehmen nicht nachvollziehbar ist. Ziel muss es sein, Unternehmen für das Thema Vielfalt zu sensibilisieren und sie in diesem Öffnungsprozess zu unterstützen.

Charta der Vielfalt als Chance

Eine weitere Chance, Unternehmen bei der Professionalisierung im Umgang mit Vielfalt und Diskriminierung zu unterstützen, stellt die von uns koordinierte Vernetzung jener saarländischen Unternehmen und Institutionen dar, die die Charta der Vielfalt unterzeichnet haben. Die an der Vernetzung beteiligten Unternehmen tauschen sich fachlich aus, vertiefen gemeinsam Themen und profitieren von den unterschiedlichen Strategien und Umsetzungserfahrungen der jeweils anderen.

Warum Antidiskriminierung?

Auch in den Unternehmen, die sich für einen bewussten Umgang mit und eine Öffnung für Vielfalt entscheiden, sind die Begriffe Antidiskriminierung und AGG oft nicht sehr beliebt. Zu stark ist die Angst, damit bei den Beschäftigten falsche Akzente zu setzen. Das AGG und Antidiskriminierungsansätze verpflichten eben nicht nur dazu, sich mit den Diskriminierungen auf der horizontalen Ebene, also unter den Beschäftigten, auseinanderzusetzen. Nein, auch die vertikale Ebene spielt eine Rolle. Und da wird es dann ein bisschen heikler. Das AGG wird immer noch eher als lästiges Übel betrachtet, das man irgendwie berücksichtigen muss. Es steht die Befürchtung im Vordergrund, dass Beschäftigte, die sich ihrer Rechte, sich gegen Diskriminierungen zu wehren, bewusst sind, dies auch tun und zwar mit Stoßrichtung Führungsebene.

Unsere Erfahrungen bestätigen dies nicht. Im Rahmen des Projekts MidA haben wir bisher mit ganz unterschiedlichen KMU kooperiert, vom Bäcker bis zum Werbemittelunternehmen. Diese Unternehmen unterscheiden sich hinsichtlich der Größe, der Branche, der Struktur. Gemeinsam war ihnen bisher, dass die Beschäftigten Diskriminierungen durch die Führungsebene selten thematisierten. Im Vordergrund standen der Umgang im Team und Diskriminierungen durch Kundinnen und Kunden. Die Beschäftigten begriffen den bewussteren Umgang mit Vielfalt und Diskriminierungen als Stärkung, um gemeinsam Vereinbarungen für den Umgang miteinander und mit Diskriminierungen durch Externe zu finden.

Wir stoßen also eher Prozesse an, in denen sich die verschiedenen Ebenen getrennt, aber auch miteinander darüber Gedanken machen, wie sie ihr Unternehmen oder ihr Arbeitsfeld so gestalten können, dass es

möglichst offen für Vielfalt ist. Es soll durch Anerkennung und Respekt geprägt sein sowie eine gute Vereinbarkeit der privaten Lebensumstände mit der Arbeit erlauben.

Fazit

Will man also Menschen mit Migrationshintergrund erfolgreich und dauerhaft in den Arbeitsmarkt integrieren, muss es auch darum gehen, dies auf der Basis von Anerkennung und Gleichwertigkeit zu tun. Und meistens wird schnell klar: Das tut nicht weh und schadet niemandem. In letzter Konsequenz nützt es allen!

Webseite des IQ Teilprojekts Migrations- und differenzsensibler Arbeitsmarkt (MidA): <http://fad-saar.de/projekte/mida/>



Karin Meißner

Von der interkulturellen und antirassistischen Pädagogik entwickelte Karin Meißner ihr Profil hin zur zielgruppenübergreifenden Antidiskriminierung. Sie leitet die Fachstelle Antidiskriminierung & Diversity Saar (Forschungs- und Transferstelle Gesellschaftliche Integration und Migration/htw Saar). Auch im Projekt „Migrations- und differenzsensibler Arbeitsmarkt“ im IQ Landesnetzwerk Saarland setzt sie sich dafür ein, gesellschaftliche Haltungen und Strukturen differenzsensibel und diskriminierungsfrei zu gestalten.



Nils Bortloff

ist wissenschaftlicher Mitarbeiter in der Fachstelle Antidiskriminierung & Diversity Saar (Forschungs- und Transferstelle Gesellschaftliche Integration und Migration/htw Saar) und im Projekt „Migrations- und differenzsensibler Arbeitsmarkt“ im IQ Landesnetzwerk Saarland.

