

Für eine bessere Welt

DIVERSITY. Das geplante Antidiskriminierungsgesetz (ADG) verursacht in den Gesichtern deutscher Wirtschaftsvertreter schon jetzt blankes Entsetzen. Dabei stehen Antidiskriminierungsaktivitäten schon längst auf der Tagesordnung vieler Unternehmen – auch in Deutschland.

Die Katastrophe scheint nahe. Dem ohnehin schon auf der Intensivstation liegenden Patienten »Wirtschaftsstandort Deutschland« droht ab Mai ein weiterer Kreislaufkollaps. Dann wird voraussichtlich das neue Antidiskriminierungsgesetz in Kraft treten. Und schweren Schaden anrichten: »Dieses Gesetz behindert sowohl in der Region ansässige Arbeitgeber als auch Arbeitnehmer beim Einstellungsprozess. Besonders Arbeitslose werden das Nach-

sehen haben«, befürchtet etwa Michael Ruiss, Vorsitzender des Regionalverbandes Rhein/Main des Bundesverbandes Junger Unternehmer. Ernsthafte Sorgen macht sich auch Arbeitgeberpräsident Dieter Hundt. Er hält ein »Eldorado für Anwälte« für wahrscheinlich, und Unions-Arbeitsmarktpolitiker Karl-Josef Laumann sieht in dem Gesetz »einen weiteren Schritt, das Land bürokratischer zu machen«.

Wird das Land tatsächlich Schaden nehmen, weil ein Gesetz Ungleichbehandlungen verhindern soll und dabei auf ethnische Herkunft, Geschlecht, Religion oder Weltanschauung, Behinderung, Alter und sexuelle Orientierung abstellt? Benachteiligt das ADG Firmen im Wettbewerb, wenn es ihnen untersagt, Bewerber ausschließlich wegen des Alters abzuweisen? Oder ihnen gebietet, Frauen das gleiche Gehalt zu zahlen wie ihren männlichen Kollegen? Können lediglich Anwälte der Zukunft frohgemut entgegensehen? Oder Gehörlose und Rollstuhlfahrer, die möglicherweise um die Wette klagen, wer von beiden schlimmer benachteiligt wurde?

Unbegründete Ängste

Michael Stuber, Gründer und Inhaber der Kölner Beratungsfirma UngleichBesser Diversity Consulting, hält derlei Ängste für unbegründet. Stuber berät seit acht Jahren Firmen zu Diversity, eine Managementmethode, die sich für Vielfalt im Unternehmen stark macht und dabei auch den Benefit im Visier hat. »Ich rechne auf keinen Fall mit einer Prozesslawine«, sagt Stuber und begründet seine Ansicht unter anderem mit der verpufften Aufruhr um § 611a BGB, der sexuelle Belästigung am Arbeitsplatz verbietet: Bei dessen Einführung habe man ebenfalls vermutet, Frauen würden wegen jeder Kleinigkeit einen Prozess anstrengen. »Das ist nicht passiert«, sagt Stuber. »Und es wird auch mit dem ADG nicht passieren.«

Auch einem anschwellenden Bürokratismus erteilt der frühere Personalberater eine klare Absage: »Ich weiß aus eigener Erfahrung, wie gut und wichtig es bei Recruiting, Beurteilung oder Beförderung ist, klare Richtlinien zu haben. Wer sich auf objektive Kriterien stützen kann, hat bessere Möglichkei-

Jeder Mensch ist anders, aber alle sollen die gleichen Chancen haben – so will es das neue Antidiskriminierungsgesetz.



ten, eine Entscheidung zu begründen.« Für eine professionelle Personalabteilung seien transparente Dokumentationen solcher Entscheidungen ohnehin selbstverständlich. »Einen Mehraufwand sehe ich deshalb nicht«, sagt Stuber.

Die in Deutschland kursierenden Ängste vor dem ADG erklärt der Diversity-Experte mit Erkenntnissen aus der Systemtheorie, die zutage gefördert hätten, dass Unternehmen zu sehr starken Reproduktions- und Vereinheitlichungstendenzen neigten. Dieses Phänomen sei in Kleingartenkolonien genauso zu beobachten wie in Großkonzernen. Es drücke sich in Unternehmen dadurch aus, dass immer wieder Menschen eingestellt würden, die ähnliche Charaktermerkmale aufwiesen wie die, die schon dort arbeiteten. »Weil diese Verhaltensmuster typisch für Menschen sind, tritt man dem neuen Gesetz skeptisch gegenüber«, vermutet Stuber. Die Menschen hätten Angst, außerhalb ihres Wohlfühlbereichs zu agieren, mit Menschen, die anders sind.

Preisgekrönte Vorbilder

Distanz vor dem Fremden – diese Haltung mag zurzeit in vielen Unternehmen dominieren. Doch sie scheint einem neuen Selbstverständnis vom innerbetrieblichen Zusammenleben zu weichen. Ein Indiz ist der Preis »Deutschlands beste Arbeitgeber«, den das Wirtschaftsmagazin »Capital« zum dritten Mal vergeben hat. Der Preis rückt die Mitarbeiterorientierung und Corporate Social Responsibility von Unternehmen in den Blickpunkt. Dazu zählen die Veranstalter des Wettbewerbs »Lebenslanges Lernen«, »Gleichheit der Geschlechter« und »Vielfalt«.

Als Sieger der diesjährigen Runde gingen der Softwarekonzern SAP, Microsoft Deutschland und das Modeversandunternehmen Lands' End hervor. Beteiligt hatten sich 110 Unternehmen, deren Mitarbeiter nach der Arbeitgeberattraktivität

ADG-STRATEGIE

Drei-Schritte-Prophylaxe

- Auditierung der Personalprozesse
- Betriebsvereinbarungen
- Prävention durch Training

befragt wurden. Dazu verschickte das Forschungsinstitut psychonomics AG in Köln insgesamt 36.000 Fragebögen.

Bestechend auch das Abschneiden des Pharmaunternehmens Lilly Deutschland. Es gewann zum zweiten Mal hintereinander den Sonderpreis »Chancengleichheit der Geschlechter«. Ausschlaggebend für die Spitzenposition war, dass 89 Prozent der Beschäftigten meinen, bei Lilly eine guten Arbeitsplatz zu haben. Eine Einschätzung, die Personaldirektor Roland Kutschenko nur bestätigen kann: »Einer unserer höchsten Werte ist der Respekt für den Menschen. Dazu gehört auch Chancengleichheit – sowohl zwischen Männern und Frauen als auch zwischen älteren und jüngeren Mitarbeitern.« Diese Meinung vertraten bei der Umfrage sogar 91 Prozent der Mitarbeiter über 55 Jahre.

Anderorts geht man das Thema Antidiskriminierung ebenfalls offensiv an. Beim Autobauer Ford in Köln nimmt sich bereits seit langem eine Mobbing-Anlaufstelle innerbetrieblicher Zwistigkeiten an. Auch für die Trainergilde ist der Kampf gegen Vorurteile und Belästigung längst ein Thema. So analysierte etwa die Trainerin und Beraterin Vera Tragmann vom Kölner Weiterbildner IQentis zur Mobbing-Prophylaxe mit Besuchern der Messe »Zukunft Personal 2004« anhand eines Films unangenehme Alltagssituationen. Und der Versicherungskonzern Axa anonymisiert in Frankreich seit Januar alle online eingehenden Bewerbungen, um Diskriminierungen zu verhindern.

Dass derlei Bestrebungen für mehr Chancengleichheit in Unternehmen keine Ausreißer sind, belegt die Studie »Diversity & Antidiskriminierung in der betrieblichen Praxis« von UngleichBesser Diversity Consulting. Die Kölner untersuchten europaweit, wie Unternehmen die Vorgaben der Europäischen Union umsetzen und sich auf die neue Antidiskriminierungsgesetzgebung vorbereiten.

Die Antworten der Studie zeigen, dass viele Unternehmen in Europa gut gerüstet sind. Denn 69 Prozent der Befragten berücksichtigen bereits die Themen Antidiskriminierung und Belästigung in Betriebsvereinbarungen beziehungsweise in ihrem Code auf Conduct oder einer Sozialcharta. Weitere 15 Prozent der 68 von UngleichBesser befragten Firmen planen dies zu tun.

Zurückhaltung in Deutschland

Darüber hinaus verfolgen Unternehmen laut Studie eine Schritt-für-Schritt-Strategie: Nach den Polices rangieren Auditierungen der Prozesse im Personalmanagement auf Platz zwei, wobei 52 Prozent der Unternehmen bereits darauf zurückgreifen und weitere 25 Prozent dies planen. Aktivitäten zur Präventionen mittels Kommunikation und Training folgen mit 49 Prozent; 30 Prozent planen dies.

Im internationalen Vergleich lässt die Untersuchung allerdings eine gewisse Zurückhaltung deutscher Firmen vermuten. Denn während die 55 befragten internationalen Unternehmen bereits 60 Prozent aller möglichen Aktivitäten zur Vorbereitung auf die EU-Richtlinien umgesetzt haben, sind lediglich 31 Prozent der befragten deutschen Unternehmen diesen Weg gegangen.

Im Hinblick auf mögliche Klagen könnte sich diese Zögerlichkeit schnell als Nachteil erweisen. Michael Stuber rät deshalb dazu, Vorkehrungen zu treffen. Als ideal erachtet er, mit einem Audit →

Anzeige

Die Bundesagentur für Arbeit (BA) beabsichtigt im Wege einer Öffentlichen Ausschreibung geeignete externe Lehrgangsstätten für die Durchführung von Prüfungslehrgängen und der Abschlussprüfung seiner Auszubildenden in Berlin und Brandenburg für den Zeitraum 18.04. – 04.05.2005 zu beauftragen. Bei Interesse an der Ausschreibung können Sie den Bekanntmachungstext im Bundesausschreibungsblatt oder auf der Internetseite der BA www.arbeitsagentur.de (dann weiter Service von A - Z / Veröffentlichungen / Öffentliche Ausschreibungen / Sonstige Liefer- und Dienstleistungen) einsehen.

CHECKLISTE

Das Antidiskriminierungsgesetz: Was kommt auf wen zu?

Geschäftsführung

- Prüfen Sie, welche Chancen die neue Gesetzgebung für Ihr Unternehmen bietet
- Stellen Sie sicher, dass Ihre Führungskräfte über das ADG informiert sind
- Erstellen Sie verbindliche Richtlinien (Betriebsvereinbarung, Policy oder Charta), die direkte und indirekte Diskriminierung sowie andere relevante Aspekte abdecken, und die klare Erwartungen an das Verhalten der Mitarbeiter enthalten

Personalleitung

- Überprüfen Sie bestehende Prozesse in den Geltungsbereichen des Antidiskriminierungsgesetzes auf Diskriminierungspotenziale und nehmen Sie gegebenenfalls Änderungen vor: Personalbeschaffung (Suche, Auswahl), Arbeitsbedingungen (Arbeitsplatz, Arbeitszeit, Arbeitsunterstützung, Arbeitsentgelt) sowie Personalabbau
- Legen Sie ein transparentes Verfahren für den Umgang mit Beschwerden fest, das Vorge-

setzte, Personalabteilung und Betriebsrat sowie weitere neutrale Beteiligte vorsieht

Personalentwicklung

- Überprüfen Sie, ob mit allen Mitarbeitern in entsprechenden Positionen gleichermaßen Karrierepläne ausgearbeitet werden
- Analysieren Sie, ob Inhalte und Methoden der Weiterbildung für unterschiedliche Mitarbeitergruppen gleichermaßen zugänglich, relevant und effektiv sind
- Sensibilisieren Sie Mitarbeiter durch Trainings, um Diskriminierung und Belästigung oder Mobbing gezielt zu vermeiden

Unternehmenskommunikation

- Informieren Sie alle Mitarbeiter über das Antidiskriminierungsgesetz
- Nutzen Sie verschiedene Medien (Poster, Broschüren, Faltblätter, Intranet, Internet), um Maßnahmen zu verdeutlichen, die Diskriminierung in Ihrem Unternehmen verhindern
- Überprüfen Sie die interne und externe Kommu-

nikation (Bilder- und Themenauswahl, Sprachregelungen) auf ausgrenzende Wirkungen oder Botschaften

Führungskräfte

- Fördern Sie ein offenes und einbeziehendes Arbeitsklima und verdeutlichen Sie, dass keine Form von Geringschätzung oder Benachteiligung geduldet werden kann
- Handeln Sie selbst als Vorbild für Respekt, Aufgeschlossenheit, Fairness und Integration
- Belohnen Sie wertschätzendes Verhalten Ihrer Mitarbeiter

Mitarbeiter

- Überprüfen Sie Ihre eigene Wahrnehmung, Annahmen und Verhalten kritisch auf Verbesserungsmöglichkeiten und seien Sie offen für andere Perspektiven
- Engagieren Sie sich für die Wertschätzung von Vielfalt, auch im privaten Umfeld
- Behandeln Sie Ihre Kollegen so, wie diese behandelt werden möchten.

Quelle: Ungleich Besser Diversity Consulting; www.ungleich-besser.de

→ der internen Prozesse zu beginnen und Stellenbeschreibungen, Anzeigentexte, Anforderungsprofile, Einstellungskriterien oder Personalbeurteilungskriterien ebenso auf etwaige Diskriminierungen zu durchleuchten wie Karrieremodelle, Weiterbildungen, Vergütungen, Abfindungen, Urlaub und Arbeitszeit.

Auf Vorwürfe vorbereitet sein

Als nächste Schritte sollten dann Leitlinienerstellung sowie Prävention durch Aufklärung und Training erfolgen. »Eine wirksame Policy enthält immer einklagbare Rechte und Sanktionen«, weiß Stuber. Man entwickle ein Referenzsystem, aus dem sich Leitfäden für Führungskräfte, E-Tools für Mitarbeiter oder Informationsveranstaltungen ableiten ließen. Präventiv tätig werden könne man beispielsweise mit Broschüren oder Mitarbeiterzeitungen, in denen man über die Erkenntnisse aus der Auditierung aufkläre.

Auf die neue Rechtslage vorbereiten müssen sich nach Einschätzung Stubers

in erster Linie Führungskräfte, weil sie regelmäßig mit Personalbeurteilungen, Beförderungen, Vergütungsfragen oder Einstellungen befasst sind. »Führungskräfte werden zudem als Vorbilder wahrgenommen«, sagt Stuber. »Beschäftigte achten darauf, welches Verhalten Manager vorleben, welche Witze sie machen oder wie sie Projektteams zusammenstellen.«

Darüber hinaus hätten Geschäftsführung und Unternehmens-Kommunikatoren ihre Hausaufgaben zu machen, weil beide die Unternehmenskultur maßgebend prägen. Ebenfalls ins Rampenlicht rücken die Personalentwickler. Denn Aus- und Weiterbildung kann schnell der Makel der Diskriminierung anhaften, wenn beispielsweise Zeit, Ort oder Ablauf eines Seminars für allein erziehende Frauen oder Männer ungeeignet ist.

Stuber hält die Managementmethode Diversity für das beste Instrument, um Menschen und Unternehmen in allen Punkten gegen Diskriminierung zu wappnen: »Firmen, die bereits Diversity-Konzepte implementiert haben, sind bes-

ser aufgestellt, um notfalls entsprechende Nachweise der Antidiskriminierung zu führen«, so seine These. Denn sie hätten den Großteil der Auditierung und Aufklärungsarbeit bereits aus freien Stücken erledigt. Bei guter Arbeit erziele man eine hohe Konformität mit dem ADG, ohne sich durch die juristischen Niederungen quälen zu müssen, weil Diversity die gleichen Ziele verfolge wie das ADG, sie jedoch positiv formuliere. »Man sagt den Menschen nicht, was sie nicht dürfen«, erläutert Stuber, »sondern dass sie vorurteilsfrei und neugierig auf Menschen zugehen sollen.«

Der Diversity-Experte ist sich jedenfalls sicher, dass Unternehmen bald die Chancen des Gesetzes erkennen werden. »Spätestens dann wird das Gesetz aus der Diskussion heraus sein«, so seine Hoffnung. Vielleicht hilft beim Erkenntnisgewinn ja auch die Tatsache, dass Diversity-Unternehmen in den USA seit zehn Jahren eine bessere Performance ausweisen als der Branchendurchschnitt.

Frank Henkhus