

Nadja Miko-Schefzig, Rotija Dumpelnik

Umgang mit Vielfalt und Diskriminierung in der Arbeitswelt

11

Soziale Kompetenz



Soziale Kompetenz 11

Umgang mit Vielfalt und Diskriminierung in der Arbeitswelt

Nadja Miko-Schefzig / Rotija Dumpelnik

Umgang mit Vielfalt und Diskriminierung in der Arbeitswelt

VOGB



ÖSTERREICH

Dieses Skriptum ist für die Verwendung im Rahmen der Bildungsarbeit des Österreichischen Gewerkschaftsbundes, der Gewerkschaften und der Kammern für Arbeiter und Angestellte bestimmt.

Zeichenerklärung



Hinweise



Beispiele



Zitate

Stand: Juni 2021

Umschlaggestaltung: Thomas Jarmer

Medieninhaber: Verlag des ÖGB GmbH, Wien

© 2021 by Verlag des Österreichischen Gewerkschaftsbundes GmbH, Wien

Herstellung: Verlag des ÖGB GmbH, Wien

Verlags- und Herstellungsort: Wien

Printed in Austria

1. Einleitung	6
2. Die relevanten Unterschiede: Rad der Vielfalt	10
2.1 Wahrnehmung schärfen: Unterschiede und Gemeinsamkeiten	20
2.2 Was hat das mit mir zu tun?	22
3. Soziale Vielfalt & Diskriminierung	26
3.1 Schubladen-Denken & Stereotype	27
3.2 Vorurteile – das Sprungbrett in die Diskriminierung	30
3.3 Diskriminierung	35
4. Gleichstellungsrecht	46
4.1 Historisch-rechtliche Entwicklung	46
4.2 Gleichbehandlungsgesetze	52
4.3 Behindertengleichstellungspaket	63
5. Vielfalt und Konflikt	68
5.1 Was ist eigentlich ein Konflikt?	69
5.2 Umgang mit vielfältigen Teams	74
6. (Organisations-)Kultur	78
7. Vielfalt als Ressource: Der konstruktive Umgang mit Vielfalt	84
7.1 Diversity Management	84
7.2 Diversity Kompetenz	95
8. Betriebsvereinbarung für gelebte Vielfalt in Organisationen	98
9. Konklusion	110
10. Quellen	112

1 Einleitung

Dieses Skriptum wendet sich an Menschen, die in Unternehmen und Betrieben arbeiten, insbesondere an Betriebsrätinnen und Betriebsräte, an PersonalvertreterInnen und an GewerkschaftsfunktionärInnen. Es soll Sie im Umgang mit den Unterschieden in der Belegschaft unterstützen.

Ihre Aufgabe besteht darin, die Interessen und Anliegen von ArbeiterInnen und Angestellten zu vertreten. Doch wer sind diese ArbeiterInnen und Angestellten? Vieles verbindet sie, manches unterscheidet sie auch.

Es handelt sich dabei schließlich um ältere oder jüngere Arbeitskräfte, um Frauen oder Männer, Menschen, die in unterschiedlichen Partnerschaftsformen oder allein leben, mit oder ohne Betreuungspflichten, um Menschen mit oder ohne Behinderungen oder krankheitsbedingten Einschränkungen, mit unterschiedlicher kultureller Herkunft, die möglicherweise auch nicht alle dieselbe Erstsprache sprechen. Unterschiede in der Religion, den Werten, der Weltanschauung spielen schließlich auch in unsere Arbeitswelt hinein. Wie können wir damit umgehen? Schon vorab gesagt: einfache Rezepte für den Umgang mit Unterschiedlichkeit gibt es nicht. Aber es gibt viele Orientierungshilfen und Wissenshintergründe, auf die Sie sich stützen können.

„Gleich und gleich gesellt sich gern ...“ heißt es so schön. Aber wir alle wissen aus Erfahrung: Unterschiede zwischen Menschen können auch eine beeindruckende Bereicherung sein! Wir schauen aus verschiedenen Blickwinkeln auf die Welt und haben dadurch möglicherweise mehr oder vielfältigere Einfälle für Problemlösungen, als wenn wir alle gleich wären.

Manchmal erleben wir auch das Gegenteil: Unterschiede machen uns das Leben schwer, weil wir und unsere Mitmenschen unterschiedlicher Ansicht oder Meinung sind und eventuell die Meinung der anderen nicht akzeptieren wollen. Das kennen sicherlich auch Sie aus Ihrem Arbeitsleben, sei es als Belegschaftsmitglied, als Betriebsratsmitglied oder als GewerkschafterIn. In diesem Skriptum wird es daher auch um Spannungen und Konflikte gehen, die durch Unterschiede ausgelöst werden und um ihre Lösungen.

Manche Unterschiede betreffen die Persönlichkeit eines Menschen oder den Charakter einer Person, sie betreffen die Haltung zur Arbeit und dergleichen. Andere Unterschiede haben zu tun mit der jeweiligen Identität oder Gruppenzugehörigkeit der Menschen. Hier kann auch das Thema Diskriminierung ins Spiel kommen. Fast jede und jeder weiß ungefähr, was Diskriminierung ist. Ein genauerer Blick auf dieses Thema lohnt sich.

Vor über 150 Jahren, als sich die Gewerkschaftsbewegung formierte, war ein „Hauptwiderspruch“ (oder Unterschied), um den es ging, der zwischen Menschen mit Kapital und jenen, die ohne Kapital oder Betriebsmittel hart arbeiten mussten, um ihre Existenz zu sichern.

Vieles hat sich seither verändert, viele der damaligen Forderungen sind umgesetzt, über Vieles wird noch heute verhandelt oder dafür gekämpft. Worum es in den Anfängen der Gewerkschaftsbewegung gegangen ist, ist der Kampf um Gerechtigkeit und der Zugang zu gleichen Chancen und Mitteln: es ging um ein gutes Leben, das allen, unabhängig von Stand und Geburt zusteht.

Das ist heute so gültig wie damals. Gerade auch die DenkerInnen aus dem Hintergrund der ArbeiterInnen-Bewegung haben gezeigt, dass nicht nur die soziale Herkunft, sondern darüber hinaus viele andere Merkmale über den Zugang „zum guten Leben“ entscheiden, z.B. Geschlecht, Alter, kulturelle Zugehörigkeit, Behinderung u.v.a.

Vor diesem Hintergrund ist dieses Skriptum geschrieben worden, denn Vielfalt ist nicht einfach nur da, sondern sie führt häufig zu Benachteiligung oder umgekehrt zu Privilegierung. Dabei stellt sich die Frage, wie können Betriebsrätinnen bzw. Betriebsräte, PersonalvertreterInnen sowie GewerkschafterInnen hier ausgleichend wirken und ein Klima mitgestalten, in dem ein konstruktiver und informierter Umgang mit Vielfalt angestrebt wird, in dem nicht unangemessen diskriminiert wird, sondern Unterschiedlichkeit auch als Bereicherung und Horizontenerweiterung für alle Belegschaftsmitglieder funktioniert?

Einzelnen Kapiteln haben wir Fragen für die Reflexion angehängt. Wir laden Sie schon hier bei der Einleitung dazu ein, sich darauf neugierig einzulassen und

1 Einleitung

freuen uns, wenn Sie durch die Lektüre dieses Skriptums und die Bearbeitung der Reflexionsfragen und Arbeitsblätter neue Einsichten gewinnen.

Herzlichst

Nadja Miko-Schefzig & Rotija Dumpelnik

Reflexionsfragen

- | |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| - Wo tragen Sie selbst schon dazu bei, dass ein Klima der Chancengleichheit in Ihrem Betrieb entsteht? |
| - Wie steht es um Ihren eigenen Zugang „zum guten Leben“ und zu „gleichen Chancen“? Fühlen Sie sich eher privilegiert? Oder eher benachteiligt? In welcher Hinsicht? |

SKRIPTEN ÜBERSICHT

VOGB

SOZIALRECHT		
SR-1	Grundbegriffe des Sozialrechts	
SR-2	Sozialpolitik im internationalen Vergleich	
SR-3	Sozialversicherung – Beitragsrecht	
SR-4	Pensionsversicherung I: Allgemeiner Teil	
SR-5	Pensionsversicherung II: Leistungsrecht	
SR-6	Pensionsversicherung III: Pensionshöhe	
SR-7	Krankenversicherung I: Allgemeiner Teil	
SR-8	Krankenversicherung II: Leistungsrecht	
SR-9	Unfallversicherung	
SR-10	Arbeitslosenversicherung I: Allgemeiner Teil	
SR-11	Arbeitslosenversicherung II: Leistungsrecht	
SR-12	Insolvenz-Entgeltsicherung	
SR-13	Finanzierung des Sozialstaates	
SR-14	Pflege und Betreuung	
Die einzelnen Skripten werden laufend aktualisiert.		

ARBEITSRECHT		
AR-1	Kollektive Rechtsgestaltung	
AR-2A	Betriebliche Interessenvertretung	
AR-2B	Mitbestimmungsrechte des Betriebsrates	
AR-2C	Rechtstellung des Betriebsrates	
AR-3	Arbeitsvertrag	
AR-4	Arbeitszeit	
AR-5	Urlaubsrecht	
AR-6	Entgeltfortzahlung im Krankheitsfall	
AR-7	Gleichbehandlung im Arbeitsrecht	
AR-8A	ArbeitnehmerInnenschutz I: Überbetrieblicher ArbeitnehmerInnenschutz	
AR-8B	ArbeitnehmerInnenschutz II: Innerbetrieblicher ArbeitnehmerInnenschutz	
AR-9	Beendigung des Arbeitsverhältnisses	
AR-10	Arbeitskräfteüberlassung	
AR-11	Betriebsvereinbarung	
AR-12	Lohn(Gehalts)exekution	
AR-13	Berufsausbildung	
AR-14	Wichtiges aus dem Angestelltenrecht	
AR-15	Betriebspensionsrecht I	
AR-16	Betriebspensionsrecht II	
AR-18	Abfertigung neu	
AR-19	Betriebsrat – Personalvertretung Rechte und Pflichten	
AR-21	Atypische Beschäftigung	
AR-22	Die Behindertenvertrauenspersonen	

GEWERKSCHAFTSKUNDE		
GK-1	Was sind Gewerkschaften? Struktur und Aufbau der österreichischen Gewerkschaftsbewegung	GK-4 Statuten und Geschäftsordnung des ÖGB
GK-2	Geschichte der österreichischen Gewerkschaftsbewegung von den Anfängen bis 1945	GK-5 Vom 1. bis zum 19. Bundeskongress
GK-3	Die Geschichte der österreichischen Gewerkschaftsbewegung von 1945 bis heute	GK-7 Die Kammern für Arbeiter und Angestellte
		GK-8 Die sozialpolitischen Errungenschaften des ÖGB

Die VÖGB-Skripten online lesen oder als Gewerkschaftsmitglied gratis bestellen:
www.voegb.at/skripten

Die relevanten Unterschiede:

2 Rad der Vielfalt

Welche sind nun die Unterschiede, die einen Unterschied machen?¹ Wir können im Grunde ALLES zum Thema machen. Was uns als Merkmal „ins Auge springt“, stört oder erfreut, wo wir uns zugehörig oder ausgeschlossen fühlen, hängt von uns Menschen selbst und unserem Erfahrungshintergrund ab.

Häufig sind es gesellschaftliche Entwicklungen und politische und soziale Emanzipationsbewegungen, die ein Thema in den Blickpunkt der öffentlichen Aufmerksamkeit stellen. So hat sich als Folge der Industrialisierung in der zweiten Hälfte des 19. Jahrhunderts die ArbeiterInnen- und Gewerkschaftsbewegung formiert² und das Thema Klassenzugehörigkeit ins Zentrum der Aufmerksamkeit gestellt.

Bald darauf ist die erste Frauenbewegung für die Gleichstellung von Frauen und Männern eingetreten. Dass sich Menschen mit Behinderungen oder schwule und lesbische BürgerInnen erfolgreich für Gleichstellung und gesellschaftliche Anerkennung einsetzen, hat noch – zumindest in Österreich – etwa bis in die 1970er-Jahre gedauert. Alle diese Bewegungen sind unabgeschlossen und immer wieder von Rückschlägen bedroht.

Auch wenn schon viel erreicht ist, existieren noch zahlreiche Benachteiligungen: entweder auf „materieller“ Ebene, wo verschiedene Personengruppen schlechter bezahlt werden, weniger Zugangschancen zu guten Positionen haben oder generell über wenig Vermögen und andere Ressourcen verfügen.

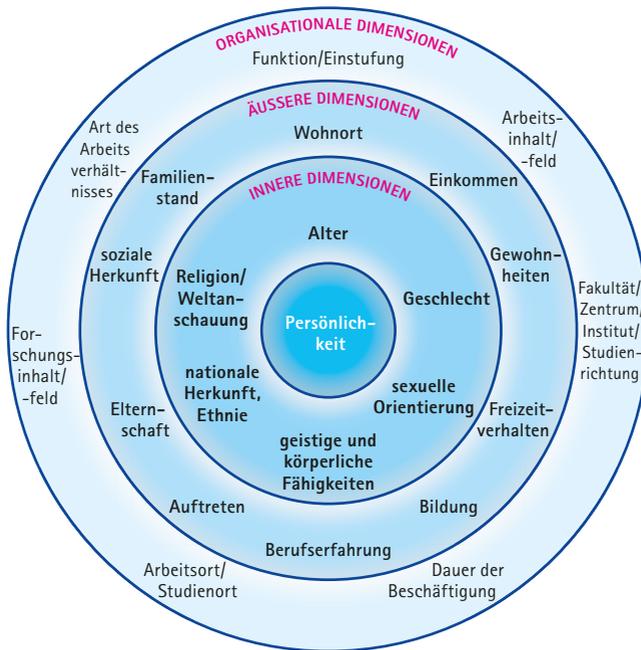
Viele Benachteiligungen oder Demütigungen betreffen die „soziale“ oder „symbolische“ Ebene, wenn verschiedene Personengruppen geringeres gesellschaftliches Ansehen haben als andere oder sogar für „das, was sie sind“ verachtet werden.

¹ Gregory Bateson: Ökologie des Geistes. Anthropologische, psychologische, biologische und epistemologische Perspektiven. Suhrkamp, Frankfurt am Main 1981, S. 582.

² Peter Autengruber: Geschichte der österreichischen Gewerkschaftsbewegung bis 1945. Gewerkschaftskunde. Skriptenreihe des VÖGB und der AK Österreich. Verlag des Österreichischen Gewerkschaftsbundes, Wien 2020.

Um uns einen Überblick zu verschaffen, wenn wir von Unterschieden und Vielfalt sprechen, greifen wir auf ein Modell von Lee Gardenswartz und Anita Rowe³ zurück. Diese beiden Autorinnen haben ein Modell entwickelt, das einige Aspekte jener Unterschiede umfasst, die im Fokus der gesellschaftlichen, rechtlichen, wirtschaftlichen oder demografischen Entwicklungen stehen.

Insbesondere die Dimensionen im ‚inneren Kern‘ dieses Rades der Vielfalt werden häufig zu gesellschaftlichen Brennpunkten. Obwohl vieles davon privat zu sein scheint, spielen sie auch in der Arbeitswelt eine wichtige Rolle.



4 Layers of Diversity – das Rad der Vielfalt,
leicht adaptierte Darstellung nach dem Modell von Gardenswartz und Rowe

³ Lee Gardenswartz, Anita Rowe: Diverse Teams at Work. Society for Human Resource Management, Alexandria/USA 2008.

Die relevanten Unterschiede:

2 Rad der Vielfalt

Die Persönlichkeit

Ganz im Zentrum dieses Rades der Vielfalt steht die Persönlichkeit. Darum geht es uns Menschen in Beziehungen, auch in der Arbeitswelt. Wir möchten als unverwechselbare, individuelle Persönlichkeit gesehen, wertgeschätzt und gefördert werden – ohne dass wir mit Vorurteilen oder stereotypen Bildern zu unseren Zugehörigkeiten „belastet“ werden. Wir möchten als solche individuellen Persönlichkeiten bei unserer Arbeit angemessene Leistung erbringen dürfen und dafür angemessen entlohnt werden.

Gerade in größeren Betrieben ist es aber schwierig, jeden einzelnen Menschen zu kennen und eben als diese unverwechselbare Persönlichkeit zu sehen, unabhängig von Geschlecht, ethnischer oder sozialer Herkunft, Alter usw.

Beispiel

Eduard Falch ist letztes Jahr 54 geworden. Seit einigen Jahren wurde ihm von seiner Führungskraft und der Abteilung für Personalentwicklung keine Weiterbildung mehr angeboten. Er persönlich ist sehr motiviert und bereit, sich für Veränderungen zu engagieren, was er seinem Chef im Mitarbeitergespräch gegenüber auch gesagt hat. Dieser meinte, dass er ihn als Mitarbeiter auch sehr schätzt. Nun fragt er sich, warum er trotzdem keine Weiterbildungen mehr bekommt. Kann es sein, dass es sich in seinem Alter vielleicht aus Sicht der Firma nicht mehr „auszahlt“? Zählt denn nicht er als individuelle **Persönlichkeit** mit seinen Fähigkeiten und seinem hohen Einsatz, sondern nur noch sein Alter?

Der innere Kreis – Kerndimensionen der Vielfalt

Die Dimensionen im inneren Kreis der Vielfalt prägen häufig sehr schnell und eher unterbewusst unser Bild des Gegenübers, ohne dass wir die Person bzw. ihre Persönlichkeit noch näher kennen.

Umgekehrt ist es genauso: auch die anderen schauen uns durch diese „Brille“ an und sehen nicht direkt in den Kern unserer Persönlichkeit. Sie nehmen unser

Alter, unser Geschlecht, unsere körperlichen Fähigkeiten oder eventuelle Behinderungen wahr und machen sich darüber ein Bild von uns. Viele Dinge sehen sie nicht auf den ersten Blick, die sind möglicherweise verborgener oder sogar teilweise tabuisiert, wie es unsichtbare Erkrankungen oder Behinderungen, Religionszugehörigkeiten, sexuelle Orientierung sein können.

Die sechs Dimensionen der Vielfalt, die im inneren Kreis stehen, decken sich mit der Antidiskriminierungsgesetzgebung in Österreich:

- **Geschlecht** (Mann, Frau, Transgender/Transidentität)
- **Alter** (jüngere, ältere Menschen, Generationen, Lebensphasen)
- **Sexuelle Orientierung** (Zusammenl(i)ebensformen von heterosexuelle, schwul, lesbisch, als Single oder in Patchworkfamilien lebende Menschen)
- **Behinderung oder chronische Erkrankung** (Mobilitätseinschränkung, Sinnesbehinderung, seelisch-psychische Erkrankungen)
- **Lernschwierigkeiten und kognitive Einschränkungen**
- **Ethnisch-kulturelle Zugehörigkeit** (Volksgruppe, Kultur, Hautfarbe, Nationalität)
- **Religion** (und Weltanschauung)

In der ursprünglichen Version aus den USA findet sich im inneren Kreis „race“. Race wird im Deutschen dabei als „Hautfarbe“ übersetzt, da das deutsche Wort „Rasse“ aufgrund der menschenverachtenden und -vernichtenden Rassengesetze im Nationalsozialismus nicht mehr verwendet werden sollte und auch da das Gesamtkonzept „Rasse“ brüchig und unhaltbar geworden ist. In der österreichischen Version findet sich hier die Religion.

Während sich das deutschsprachige, respektive österreichische Model des Rades der Vielfalt hier an den Dimensionen der Gleichstellungsgesetzgebung orientiert, stehen in der folgenden Version des Rades der Vielfalt die Veränderbarkeit im Vordergrund. Hier finden sich im inneren Kreis die Dimensionen der Vielfalt, die sich nicht oder kaum verändern lassen.

Die relevanten Unterschiede:

2 Rad der Vielfalt



Die äußeren Kreise

Im zweiten Kreis geht es um jene Dimensionen der Vielfalt, die uns als Menschen sehr wichtig sind und unsere Identität prägen wie z.B. Elternschaft, Aussehen/ Auftreten oder Hobbies. Das kann auch bedeuten, dass wir uns manchen Menschen aufgrund einer Gemeinsamkeit nahe und ähnlich fühlen, wie z.B. Fußballfans eines bestimmten Fußballclubs oder Müttern oder Vätern, Hunde- oder KatzenbesitzerInnen, AbsolventInnen der Modeschule „Herbststraße“, allen EinwohnerInnen von „Transdanubien“ oder Gänserndorf usw.

Die äußeren Dimensionen sind „eher“ selbstgewählt oder vergänglich, während Dimensionen im Innenkreis wie z.B. das biologische Geschlecht, Alter oder eine Behinderung schwerer zu verändern bzw. zu beeinflussen sind und sich der eigenen Wahl weitgehend entziehen.

Beispiel

Eine Übersiedlung an einen anderen Ort ist eine leichtere Entscheidung bzw. ein einfacherer Prozess als die Veränderung des Geschlechts – etwa im Fall einer Geschlechtsumwandlung; eine willentliche Veränderung des chromosomalen Geschlechts ist gar nicht möglich.

Der dritte und äußerste Kreis des Rades der Vielfalt beschreibt relevante Unterschiede, die sich aus der Position im Betrieb ergeben – es ist der **„organisatio- nale“ Kreis der Vielfalt**, der natürlich im Arbeitsleben eine besonders große Rolle spielt. Dazu zählen z.B. die Abteilungszugehörigkeit, die Dauer der Betriebszugehörigkeit, die Zugehörigkeit zum operativen oder leitenden Personal, die Gewerkschaftszugehörigkeit, der Arbeitsort u.v.a.m.

Diese Unterschiede spiegeln die notwendige Arbeitsteilung in Betrieben, aber auch unterschiedliche Macht- und Einflussphären. Das Zusammenspiel der verschiedenen Positionen im Betrieb ist wesentlich für einen reibungslosen Ablauf, gerade an diesen „Schnittstellen“ kann es jedoch auch zu Konflikten kommen. Angesichts dessen wird deutlich, dass ein konstruktives und produktives Konfliktmanagement ein wichtiges Instrument des Diversity Managements ist.

Soziale Unterschiede – soziale Herkunft

Die Unterschiede, von denen wir sprechen, sind soziale Unterschiede. Soziale Unterschiede sind häufig schon in der „sozialen Herkunft“ begründet, die früh im Leben unsere Startpositionen und zukünftigen Chancen im (Arbeits-)Leben bestimmen kann.

Wenn von sozialer Herkunft gesprochen wird, so ist ein Bündel an Positionen der Herkunft – also z.B. der Herkunftsfamilie oder der „Herkunftsgemeinschaft“ – gemeint, die Nachteile oder Vorteile mit sich bringen (können). Der Begriff der sozialen Herkunft wird vielfach assoziiert mit der Zugehörigkeit zu Bildungsschichten, mit der Zugehörigkeit zur Arbeiterschaft/Beamtenum/Unternehmerum, mit dem Umfang von Einkommen und Vermögen, mit der Frage von Reich-

Die relevanten Unterschiede:

2 Rad der Vielfalt

tum und Armut, mit der Zugehörigkeit zu ethnisch-kulturellen-religiösen Minderheiten u.v.m.

Wir sehen, dass mit dem Begriff „soziale Herkunft“ Unterschiede bezeichnet werden, die im Rad der Vielfalt an verschiedenen Positionen dargestellt sind. Wir sehen aber auch, dass es unterschiedliche Versionen des Rades der Vielfalt gibt und dass relevante Unterschiede, die noch fehlen, im Lauf der Entwicklung weiter ergänzt werden können, z.B. „soziale Herkunft“ oder auch andere (siehe dazu das Beispiel der „Begriffsverständigung Diversity“⁴ der TU Dresden, welches die Grundlage für deren „Diversity Strategie 2030“ darstellt).



Begriffsverständnis Diversity

⁴ https://tu-dresden.de/tu-dresden/universitaetskultur/diversitaet-inklusion/copy_of_news/diversitaet-gezielt-gefoerdert

Unabhängig davon, auf welche Version des Rades der Vielfalt oder auf welchen Kreis im Rad der Vielfalt wir blicken, eines wird hier schon klar: Unterschiede aufheben können wir nicht. Sie sind immer da und sie sind wichtig.

Die Fragen sind:

Schauen wir hin und nehmen wir relevante Unterschiede bewusst wahr – auch in Hinblick darauf, welche Konsequenzen die Zugehörigkeiten für die betreffenden Menschen haben können?

Und: Wie gehen wir persönlich mit den Unterschieden zwischen uns Menschen um? Eher ausgleichend und konstruktiv? Oder eher im Sinne von Machtspielen, die Privilegien für die einen zementieren und andere ausschließen, ausbeuten und unterdrücken? Hier haben wir die Wahl!

Reflexionsfragen

- Der Umgang mit welchen Menschen, die ganz anders sind als Sie selbst, ist für Sie persönlich schwierig? Was ist Ihnen besonders fremd?
- Sind die Menschen, mit denen Sie beruflich viel Kontakt haben, Ihnen eher ähnlich oder eher anders als Sie selbst? Dazu können Sie das Arbeitsblatt auf der nächsten Seite ausfüllen.

Die relevanten Unterschiede:

2 Rad der Vielfalt

Übung: Unterschiede in meinem (Arbeits-)Leben

Listen Sie Kolleginnen und Kollegen, mit denen Sie zusammenarbeiten. Dann schreiben Sie G (für gleich) in die Kästchen mit der Kategorie, wo Sie der Person ähneln und U (für ungleich) in die Kästchen mit der Kategorie, in der Sie sich unterscheiden.⁵

Name	Kulturelle/ethnische Herkunft	(Erst-) Sprache / Sprachen	Soziale Herkunft	Lebensalter	körperliche Fähigkeiten	Behinderung / chronische Erkrankung

⁵ Arbeitsblatt in Anlehnung Gardenswartz Lee, Rowe Anita: Diverse Teams at Work. Society for Human Ressource Management, Alexandria/USA 2008. Worksheet 2-4, S 60.

Die relevanten Unterschiede:

2 Rad der Vielfalt

Wenn Sie die obige Übung gemacht haben, werden Sie vielleicht sehen, dass Sie manches von Ihren KollegInnen nicht sicher wissen, vielleicht die Religion oder die sexuelle Orientierung. Oder Sie stellen fest, dass andere Unterschiede/ Gemeinsamkeiten weniger „objektiv“, sondern subjektive Ermessenssache sind: ist z.B. ein Unterschied von ein, drei oder fünf Jahren erst ein relevanter Altersunterschied für Sie? Ist es das Geburtsdatum oder eher das gefühlte „Alter“, das Sie bei der Bewertung heranziehen? Unterschiede sind nicht „grundsätzlich“ da, sondern sie hängen mit unserer Wahrnehmung zusammen und mit dem, was wir wichtig finden, was unsere Werte sind, worauf wir besonders achten.

2.1 Wahrnehmung schärfen: Unterschiede und Gemeinsamkeiten

Im Umgang mit Unterschieden ist es wichtig, relevante Unterschiede wahrzunehmen und nicht unter den Teppich zu kehren. Hier stellt sich als Betriebsrätin bzw. Betriebsrat, PersonalvertreterIn oder GewerkschafterIn die Frage: Relevant in welcher Hinsicht? Also beispielsweise relevant in Hinsicht der Qualifikationen, der Leistungsfähigkeit oder des Zugangs zu gleichen Chancen und Ressourcen. Die Frage könnte sich in der Praxis z.B. so stellen lassen:

Reflexionsfragen

- | |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| - Macht es einen Unterschied, ob ich ein Mann oder eine Frau bin, wenn es um Führungspositionen in meinem Betrieb, in meiner Körperschaft oder in meiner Gewerkschaft geht? |
| - Hängt mein Zugang zu Ausbildungen vom Alter oder die Höhe meines Einkommens von meinem Geschlecht ab? |
| - Spielt es in den genannten Fällen eine Rolle, ob meine Herkunft „alt-österreichisch“ ist oder nicht oder ob ich eine Behinderung habe oder nicht? |

Wahrnehmung schärfen: Unterschiede und Gemeinsamkeiten

2.1

Ebenso wichtig für einen konstruktiven Umgang mit Unterschieden sind die Gemeinsamkeiten. Gerade wenn Unterschiede zu Spannungen führen, dann hilft es, wenn wir aktiv den Blick auf Gemeinsamkeiten lenken. Damit schlagen wir die Brücke zu dem oder der anderen. Das hilft uns, trotz anstrengender Differenzen die Klüfte zu überwinden und im Dialog zu bleiben.

Beispiel

Du kommst aus einer Arbeiterfamilie und ich aus einer Beamtenfamilie. Du aus der Stadt und ich vom Land – und noch dazu aus einem anderen Land. Unsere Kindheitserfahrungen waren sehr unterschiedlich, aber andererseits: wir sind gleich alt, unsere Zukunftspläne in dieser Firma sind ähnlich und wir haben beide Kinder. Eigentlich gibt es trotz der Unterschiede unserer Herkunft viele Interessen und Ziele, die wir teilen und viele Gemeinsamkeiten.



Die relevanten Unterschiede:

2 Rad der Vielfalt

2.2 Was hat das mit mir zu tun?

„Anders“ sind nicht nur „die Anderen“, sondern auch jede und jeder selbst gehören zu den „anderen“ – jedenfalls aus der Perspektive unseres Gegenübers. Vielfalt betrifft jeden Menschen.

Wir können immer nur aus unserer jeweiligen Lebensposition auf die Welt blicken, daran lässt sich natürlich nichts ändern. Die Empathie – das Einfühlungsvermögen – hilft, uns in andere hineinzusetzen und nachzuempfinden, was diese fühlen oder brauchen könnten.

Um sich um andere gut kümmern und deren Interessen vertreten zu können, braucht es auch die Fähigkeit, der „Selbstepathie“ – also das Mitgefühl mit uns selbst.

Das ist manchmal nicht leicht. Es ist unter Umständen schwer auszuhalten, Verletzungen aufgrund von Vorurteilen oder Diskriminierung, die uns selbst betreffen, wahrzunehmen und anzuerkennen, wie machtlos oder enttäuscht wir uns in solchen Situationen vielleicht gefühlt haben.

Beispiel

Eine talentierte Chemikerin und Forscherin ärgert sich darüber, dass ihr häufig offen oder hinter vorgehaltener Hand vorgeworfen wird, dass sie „weil sie eine Frau ist“, in dem renommierten Forschungsinstitut an interessanten Projekten arbeiten kann. Denn Forschungsförderungen sind häufig daran geknüpft, dass auch Frauen im Forschungsteam vertreten sind.

Sie ist empört und sehr betroffen: „Wie komme ich dazu, dass ich hier für meine Firma die ‚Quotenfrau‘ machen soll? Damit wir gut dastehen und Subventionen bekommen?! Ich bin an dieser Position, weil ich qualifiziert und kompetent bin und nicht, weil ich eine Frau bin. Das glaubt mir hier aber kein Mensch. Alle denken: Die hat den Job, weil sie eine Frau ist.“

Manche Aspekte der Vielfalt scheinen sehr weit weg zu sein und gar nichts mit uns selbst zu tun zu haben:

Beispiel

Ein Betriebsrat eines österreichischen Produktionsbetriebs sagt bei einer Veranstaltung zum Thema Vielfalt: „Sexuelle Orientierung ist in unserer Firma überhaupt kein Thema. Das ist schließlich privat. Jeder lebt und lässt leben. Ich muss allerdings sagen, ich kenne niemand, der schwul ist oder lesbisch. Jedenfalls nicht in meiner Firma und nicht offen. Wir sind 850 Leute, da wird schon wer dabei sein, aber wie gesagt, ich weiß nichts darüber.“

Manche Menschen glauben, dass sexuelle Orientierung sie nichts angeht, nicht betrifft und etwas Privates ist.

In Wirklichkeit geht es bei dieser Vielfaltsdimension und im Kontext des Arbeitslebens nicht um Sexualität, sondern um die Formen des privaten „Zusammenlebens“ und die spielen auch ins Berufsleben hinein. Sei es, dass wir vielleicht für Angehörige einmal Pflegeurlaub nehmen müssen oder dass wir Single sind und KollegInnen uns bitten, zu bestimmten Feiertagen für sie zu übernehmen, weil „sie ja Familie haben“. Jede/r von uns hat ein Privatleben, das er oder sie mit anderen Menschen teilt oder allein verbringt.

Um diese Form der „Unterschiede“ geht es beim Thema „sexuelle Orientierung“ ebenso wie um soziale Sanktionen gegenüber Brüchen und Verschiebungen in den Geschlechterrollen. Daher betrifft das Thema „sexuelle Orientierung“ im Grund ALLE Menschen – auch im Arbeitsleben.

Auch das Thema Behinderung scheint vielen Menschen, die noch nicht unmittelbar damit in Berührung gekommen sind, manchmal fremd zu sein. Und doch betrifft es uns alle, worauf die folgende Aussage einer Kollegin mit Behinderung anschaulich aufmerksam macht:

Die relevanten Unterschiede:

2 Rad der Vielfalt

Beispiel

Eine Kollegin im Elektro-Rollstuhl, die mit persönlicher Assistenz zu Hause lebt und die auch berufstätig ist, sagte einmal: „Viele von uns wollen alt werden. Alter geht aber meistens auch mit körperlichen Einschränkungen einher. Ich weiß seit meiner Kindheit, was körperliche Einschränkung heißt. Ich kämpfe seit meinem Erwachsenenalter um Selbstbestimmung und darum, zu Hause würdevoll leben zu können, mit AssistentInnen, die ich mir selbst aussuche und nicht als ‚Pflegefall‘ in einer Institution. Das kommt auf alle Menschen, auch die jetzt ohne Behinderung sind, im höheren Alter noch zu.“

Der Umgang mit Vielfalt betrifft selbstverständlich auch die Aufgaben der Betriebsrätinnen bzw. Betriebsräte, PersonalvertreterInnen und GewerkschaftsfunktionärInnen. Denn das Thema Diversität ist häufig verknüpft mit Macht und Privilegierung einerseits, mit Diskriminierung und Unterdrückung andererseits.

Diese Verbindungen zwischen vielfältigen Zugehörigkeiten und Diskriminierung oder Privilegierung zu verstehen, die eigene Position im Feld der Vielfalt zu reflektieren und sich für Gleichstellung im Betrieb zu engagieren, gehört zur Aufgabe von BelegschaftsvertreterInnen – oder auf gesellschaftspolitischer Ebene – zu den Aufgaben von GewerkschafterInnen.

VÖGB/AK-SKRIPTEN

Die Skripten sind eine Alternative und Ergänzung zum VÖGB/AK-Bildungsangebot und werden von ExpertInnen verfasst, didaktisch aufbereitet und laufend aktualisiert.

UNSERE SKRIPTEN UMFASSEN FOLGENDE THEMEN:

- › Arbeitsrecht
- › Sozialrecht
- › Gewerkschaftskunde
- › Praktische Gewerkschaftsarbeit
- › Internationale Gewerkschaftsbewegung
- › Wirtschaft
- › Wirtschaft – Recht – Mitbestimmung
- › Politik und Zeitgeschehen
- › Soziale Kompetenz
- › Humanisierung – Technologie – Umwelt
- › Öffentlichkeitsarbeit

SIE SIND GEEIGNET FÜR:

- › Seminare
- › ReferentInnen
- › Alle, die an gewerkschaftlichen Themen interessiert sind.

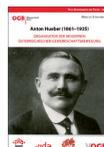


Die Skripten gibt es hier zum Download:



www.voegb.at/skripten

Lesempfehlung:
 Reihe Zeitgeschichte und Politik



3 Soziale Vielfalt & Diskriminierung

Vielfalt kann eine wertvolle Ressource sein. Darauf kommen wir in Kapitel 6 zurück.

Doch können Unterschiede zwischen Menschen auch zu Diskriminierung und Benachteiligung führen. Hier kommt BelegschaftsvertreterInnen und GewerkschafterInnen eine besondere Rolle zu. Daher ist es sinnvoll, sich genauer anzusehen, welche Prozesse hinter der eigentlichen Diskriminierung stecken, wie es dazu kommt und auch, welche Möglichkeiten im Umgang mit Benachteiligung wir haben.

Diskriminierung ist eine Folge von Vorurteilen und Stereotypen

Die Basis für einen konstruktiven Umgang mit Unterschieden ist ein offener und wertschätzender Umgang mit den Unterschieden der „Anderen“ sowie mit der EIGENEN „Vielfalt“. Häufig sind unsere Meinungen über andere Menschen durch Vorurteile und Stereotypen geprägt, die eine offene Haltung anderen gegenüber sowie auch die Wertschätzung gegenüber der eigenen Persönlichkeit verhindern (Stichwort: Abwertung der eigenen Person, der eigenen Gruppe oder Herkunft).

Die Grundlage der „Vielfaltskompetenz“ besteht daher in der Bereitschaft, auch den eigenen Vorurteilen und Stereotypen ins Auge zu blicken. Denn Vorurteile und Stereotype zu „bekämpfen“, ist die stärkste Vorbeugung gegen Diskriminierung. Am besten fangen wir dabei bei uns selbst an, denn hier haben wir die größtmögliche Wirkung.

Reflexion von eigenen Vorurteilen und Stereotypen bedeutet in erster Linie, diese als solche zu erkennen und darüber nachzudenken, woher sie kommen und welchen Zweck sie erfüllen.

Was meinen wir nun eigentlich genau, wenn wir von Stereotypen oder Vorurteilen sprechen?

3.1 Schubladen-Denken & Stereotype

Das Wort Stereotyp kommt aus dem Griechischen, nämlich von „stereo“ (hart, fest, starr) und „typos“ (Stempel, feste Norm, Gepräge). Der Begriff Stereotyp wurde im Deutschen ursprünglich in Buchdruckverfahren verwendet. Daraus abgeleitet bedeutet das „Stereotypisieren“, jemanden einen „Stempel aufdrücken“.⁶

Stereotype dienen der Kategorisierung von Gruppenmitgliedern, wobei individuelle Eigenschaften ohne ausreichende Information vereinfacht und verallgemeinert werden. Diese Kategorien sind im übertragenen Sinn die Schubladen im Kopf. Stereotype dienen der (schnellen) Orientierung in der Welt, sie vereinfachen komplexe Sachverhalte und helfen uns auch bei der eigenen Identitätsbildung und der Zugehörigkeit zu Gruppen.

Mit einem Wort: das „Schubladisieren“ ist sowohl Teil der menschlichen Wahrnehmungs- und Denkprozesse als auch Teil der persönlichen Identitätsentwicklung.

Beispiel für stereotype Vorstellungen über Geschlechterrollen

Frauen sind weich, gefühlsbetont, kommunikativ und harmoniesuchend.
Männer sind stark, rational, reden nicht gerne über Gefühle und lieben den Wettkampf.

Das mag auf manche Frauen oder Männer zutreffen, aber sicherlich nicht auf alle. Daher stimmt die „Passung“ dieser Stereotype häufig nicht mit der Realität überein. Sie haben dennoch weitreichende Auswirkungen in der Gesellschaft und im Arbeitsleben.

Stereotype können breite Merkmalskategorien umfassen, wie z.B. Nationalität, Geschlecht, Alter, Klasse. Sie können auch Unterkategorien dazu sein bzw. eine

⁶ Ab 1922 wurde erstmals der Begriff ‚Stereotyp‘ vom Journalisten Walter Lippmann als Bezeichnung für soziale Kategorien – also die Typisierung von Menschen – verwendet, und zwar in seinem Buch ‚Public Opinion‘, Harcourt Brace, New York 1922.

3 Soziale Vielfalt & Diskriminierung

„kleinere Breite“ aufweisen wie z.B. Karrierefrau, Berufsjugendlicher, Unternehmensvertreter etc.

Dabei zeigt sich der sogenannte Salience-Effekt,⁷ d.h. je augenfälliger Merkmale sind, desto eher werden sie zur Stereotypisierung herangezogen, z.B. Geschlechter- oder Rassenstereotype.

Stereotypisierung basiert dabei auf der generellen Bereitschaft von Menschen, andere Menschen in Angehörige von Eigen- und Fremdgruppen aufzuteilen. Dabei werden die Eigenschaften der Eigengruppen als eher positiv assoziiert, Fremdgruppeneigenschaften als eher negativ. Die negativen Eigenschaften der Eigengruppe werden eher „heruntergespielt“, ebenso wie die positiven Eigenschaften der Fremdgruppe.

Stereotype beeinflussen nicht nur die Wahrnehmung, sondern auch das Verhalten der ‚abgestempelten‘ Gruppe. In der Interaktion wird stereotypes Verhalten gewissermaßen verselbständigt und es kann dadurch zur selbsterfüllenden Prophezeiung kommen.

Beispiel

Eine langbedienstete Vorarbeiterin geht davon aus, dass die Gruppe der LeiharbeiterInnen weniger kompetent und an Zusammenarbeit interessiert ist als die fix angestellten ArbeiterInnen. Davon hat sie gehört und auch schon zwei Mal selbst schlechte Erfahrungen gemacht. Als sie einen neuen Leiharbeiter einschulen soll, geht sie sehr zurückhaltend auf ihn zu. Sie schaut ihn häufig mit gerunzelter Stirn an und spricht knapp und etwas unfreundlich mit ihm. Der Grund ist, dass ihr Zusammenhalt und Kompetenz sehr wichtig sind und sie sich ärgert, dass sie schon wieder einen Leiharbeiter einschulen soll, dem das ja – so ihre Erfahrung – nicht wichtig ist. [→ Fortsetzung S. 29]

⁷ Lars-Eric Petersen, Bernd Six (Hrsg.): Stereotype, Vorurteile und soziale Diskriminierung. Theorien, Befunde und Interventionen, Beltz Verlag, Programm PVU Psychologie Verlags Union, Weinheim – Basel 2008, S. 21.

Der neue Leiharbeiter ist äußerst kompetent und Zusammenhalt ist auch ihm wichtig. Er leidet sehr darunter, dass er immer der Außenseiter ist und würde gerne mehr Austausch mit den Kollegen und Kolleginnen in der Arbeit haben. Aber er ist irritiert von dem Auftreten der Vorarbeiterin, sodass er ebenfalls zurückhaltend auftritt und in der Arbeit verunsichert ist. Es passieren ihm viel mehr Fehler als normalerweise und sein Gesichtsausdruck spiegelt seinen Ärger darüber wider. Die Vorarbeiterin denkt sich dazu: Nicht schon wieder so ein unfreundlicher, unfähiger Leiharbeiter.

Dieses Beispiel zeigt einen Teufelskreis, in dem Vorurteile die Interaktionen zwischen Menschen so beeinflussen können, dass sie sich selbst erfüllen⁸.

Substereotypisierung

Wenn jemand nur mit einer Person aus der stereotypisierten Gruppe in Kontakt kommt und diese Person nicht dem gängigen Klischee entspricht, kann es zur Substereotypisierung kommen. Das bedeutet: in der Gruppe wird eine Untergruppe gebildet bzw. für eine Person eine „Ausnahme“ gemacht.

Beispiel

Stereotyp gegenüber Menschen mit dunkler Hautfarbe:

Eine Angestellte in einem großen Handelsunternehmen glaubt, dass Menschen mit dunkler Hautfarbe tendenziell aggressiv sind.

Im Rahmen eines Integrationsprogramms für Asylberechtigte kommt eine neue Kollegin mit dunkler Hautfarbe in den Betrieb. Diese Kollegin ist sehr engagiert und sozial kompetent. Sie ist besonders geschickt im beruhigenden Umgang mit „schwierigen“ Kundenbeschwerden und wird immer öfter dafür eingesetzt. Auch die langbediensteten MitarbeiterInnen mögen die freundliche, neue Kollegin.

⁸ Vgl. Paul Watzlawick: Anleitung zum Unglücklichsein (Kapitel Selbsterfüllende Prophezeiungen). Piper Verlag, München 1988.

In der Kantine sagt die langjährige Mitarbeiterin beim Essen: An sich sind die Schwarzen ja sehr angriffig, aber unsere Florence ist da eine Ausnahme.

Diese Aussage ist rassistisch, auch wenn sie auf den ersten Blick ein Kompliment für die Kollegin Florence zu sein scheint. Rassismus bedeutet, dass bei Menschen oder Menschengruppen aufgrund äußerer, „biologischer“ Merkmale – wie Hautfarbe, Augenfarben oder -formen, Haaren, Kopf, Nase usw. – Rückschlüsse auf die Eigenschaften oder Fähigkeiten dieser Personen gezogen werden.

3.2 Vorurteile – das Sprungbrett in die Diskriminierung

Vorurteile sind Bewertungen – häufig Abwertungen – der zuvor gebildeten Kategorien bzw. „Schubladen“. Diese Bewertungen sind in der Regel nicht nur verstandesmäßig geprägt, sondern auch gefühlsmäßig gefärbt. Bei den Vorurteilen gehen die Gefühle hoch und sie sind gewissermaßen das Sprungbrett zu diskriminierenden Handlungen. Vorurteile haben in der Regel nachteilige und z.T. fatale Folgen für die vom Vorurteil betroffenen Menschen.

Stereotype und Vorurteile scheinen so eng mit unserem Denken und Fühlen verbunden zu sein, dass es wahrscheinlich gar nicht möglich ist, ein durch und durch vorurteilsfreies Leben zu führen. Es ist aber möglich, zunächst einmal die Dimension und Wirkung der eigenen Vorurteile zu erkennen, sich bewusst zu machen und darüber zu reflektieren.

Gordon W. Allport⁹ definiert Vorurteile so: „Von anderen ohne ausreichende Begründung schlecht denken.“ In dieser Definition ist nur das „schlechte“ Denken angesprochen. Oft meinen wir, dass ein „positives“ Vorurteil gar kein Vorurteil sei, sondern eher ein Kompliment. Doch „... das negative Vorurteil ist mit dem positiven eins. Sie sind zwei Seiten einer Sache“, so Max Horkheimer in seinem Aufsatz

⁹ Gordon Willard Allport: Die Natur des Vorurteils, Kiepenheuer & Witsch, Köln 1971.

„Über das Vorurteil“.¹⁰ Die Grundstruktur eines negativen wie positiven Vorurteils ist die gleiche, nämlich: Alle Katzen in einen Sack! Die vielfältigen Eigenschaften unterschiedlichster Personen werden durch ein Vorurteil verallgemeinert.

Beispiele für Vorurteile

Ich schließe sehr gerne Geschäfte mit Juden ab. Sie können so gut mit Geld umgehen!

Schwarze sind die besseren Sänger und Tänzer, sie haben die Musik halt im Blut.

Mit den Tschetschenen will ich nichts zu tun haben, die sind alle aggressiv.

Ich hasse diese Tunten, ich könnte nie mit einem Schwulen zusammenarbeiten!

Der Übergang vom Stereotyp zum Vorurteil erfolgt immer dann fließend, wenn die „Schublade“ mit Bewertungen und insbesondere Abwertungen von Gruppen bzw. Personen aufgrund ihrer Gruppenzugehörigkeit verbunden werden.

Ein Vorurteil ist also eine negative (oder auch positive) Bewertung einer Person aufgrund ihrer Gruppenzugehörigkeit, ohne dass diese sich mit der individuellen Erfahrung mit dieser Person in der Realität decken muss. Das Vorurteil löst zudem in der Regel emotionale Reaktionen in uns aus.

Was braucht es, damit Vorurteile nicht entstehen?

Eine bedeutende Frage stellt sich nun: Wie kommt es überhaupt dazu, dass wir Vorurteile bilden? Rose Ahlheim kehrt diese Frage um und stellt sie folgendermaßen: „Was braucht ein Mensch, um nicht in fremdenfeindliche Denkmuster zu verfallen, um der Versuchung des Schwarz-Weiß-Denkens zu widerstehen und auf aggressive Vorurteile weitgehend zu verzichten?“

¹⁰ Max Horkheimer: Über das Vorurteil, Westdeutscher Verlag, Köln (u.a.) 1963.

3 Soziale Vielfalt & Diskriminierung

Er muss ein solides Selbstgefühl haben, ein zuverlässiges Erleben davon, was er ist, wer er ist, was er wert ist, ein Erleben auch von Kohärenz und Kontinuität. ... Er braucht außerdem eine hinreichende Sicherheit, etwas wert zu sein, anerkannt zu sein, so dass er nicht im Gegenzug andere verachten muss. Er braucht die Fähigkeit und auch die Bereitschaft zur Empathie, die Fähigkeit, sich in andere hineinzuversetzen.

Das aber setzt voraus, dass er zunächst sich selbst wahrnehmen kann in allen Facetten auch widersprüchlicher Gefühlsströmungen, die man oftmals gleichzeitig in sich trägt. Die Bereitschaft also, auch bei sich selbst nicht zu vereinfachen oder wegzusehen oder Gefühle wegzuschaffen, weil sie unerträglich werden.

Es braucht außerdem die Fähigkeit, sich abzugrenzen gegen den Sog einer Gruppenregression. Was alle tun, muss ich noch längst nicht tun, hieße das dann. Und er braucht ein stabiles Gewissen, ein Gewissen, das nicht nur relativ unabhängig ist von äußeren Instanzen, die jetzt im Moment ein Tun erlauben oder nicht erlauben, sondern das auch in gewissem Maße unabhängig von den eigenen inneren Bedürfnissen ist: Er braucht das, was wir ein ‚autonomes Gewissen‘ nennen.“¹¹

Ein autonomes Gewissen zu entwickeln, erfordert einen sehr hohen Reife- und Unabhängigkeitsgrad. Schließlich haben wir unsere Werte – und natürlich auch viele unserer Vorurteile im Rahmen unserer „mentalen“ Programmierung in unserer Gesellschaft, in unserer Kultur oder Subkultur¹² bereits sehr früh erlernt. Dieser Lernprozess beginnt schon in der frühen Kindheit in den Familien. Vielfalt stellt daher häufig unsere innersten Werte in Frage. Wertekonflikte sind die hartnäckigsten Konflikte von allen, denn sie berühren unsere innerste Identität, sie betreffen direkt unsere Persönlichkeit und möglicherweise sogar die Identität „unserer“ Kultur.

¹¹ Rose Ahlheim, Klaus Ahlheim: *Autonomie statt Gehorsam. Zu einer Erziehung nach Ausschwitz.* Edition Phyrus, Ulm 2018.

¹² Vgl. dazu Geert Hofstede: *Cultures and Organizations: Software of the Mind.* McGraw Hill, 1997.

Umgang mit Vorurteilen

Es zeigt sich jedoch, dass wir unseren Vorurteilen nicht völlig ausgeliefert sind. Stereotype müssen nicht notwendigerweise zu Vorurteilen führen, z.B. wenn sich die Realität offensichtlich nicht mit dem Stereotyp deckt. Wir können Vorurteile vermeiden, wenn wir bewusst gegensteuern. Verschiedene Beweggründe können uns helfen, unser Urteil und Verhalten nicht am Stereotyp zu orientieren. Solche Motive können z.B. sein:

- eine starke Ausrichtung am Wert der „Richtigkeit“ von Urteilen
- eine persönliche oder betriebliche Diversity- und Inklusionsausrichtung
- ethisch-politische Gründe
- eigene Erfahrung oder eigene Betroffenheit von Vorurteilen

Beispiel

Ein Betriebsrat beginnt über eine Situation, in der es um Mobbing und Diskriminierung geht, nachzudenken und überlegt, was er tun kann, um die Situation zu verbessern. Der Vorfall betrifft einen schwulen Aufzugsmonteur, der von den Kollegen teilweise hinter seinem Rücken und teilweise direkt lächerlich gemacht wird.

Für den Betriebsrat ist der Umgang mit Schwulen und Lesben selbst fremd. Aus seiner Geschichte heraus widerspricht deren Lebensstil seinen persönlichen und religiösen Werten. Dennoch findet er, dass er als Betriebsrat so ein Verhalten unter Kollegen nicht durchgehen lassen will. Der Betriebsrat selbst hat serbische Wurzeln und wurde in früheren Jahren, als er nach Österreich kam, häufig ausgegrenzt, und er empfindet Mitgefühl mit dem gemobbten, schwulen Kollegen.

Bei einer der Sitzungen im Betriebsratsgremium spricht er das Thema offen an und überlegt mit den Betriebsrats-Kollegen (es sind in dieser Firma fast nur Männer angestellt und auch im Betriebsrat ausschließlich Männer vertreten), was sie tun können, damit das dumme Gerede aufhört!

Soziale Vielfalt & Diskriminierung

3

Kennenlernen – Kontakt – Zusammenarbeit

Wirksam gegen Stereotypisierung und Vorurteile kann der tatsächliche Kontakt mit der jeweiligen Gruppe sein. Es braucht dabei Rahmenbedingungen, die ein tieferes Kennenlernen und Entwickeln von Beziehung ermöglichen. Häufig sind Vorurteile von anderen (Medien, Familie, MeinungsmacherInnen) übernommen, durch reale Erfahrungen mit konkreten Menschen kann ihre Gültigkeit oder eben Ungültigkeit überprüft und an die Wirklichkeit angepasst werden. Hilfreich und wichtig dabei sind folgende Punkte:¹³

- gemeinsame Ziele
- Kooperation zwischen den Gruppen
- gleicher Status zwischen den Gruppen
- Unterschiede auch offen ansprechen und gegebenenfalls zum Thema machen
- Unterstützung durch Autoritäten, Normen, Gesetze
- Der Kontakt sollte die Möglichkeit bieten, Freundschaften über Gruppen-grenzen hinweg zu entwickeln.

Zusammenarbeit in Ausbildung, Arbeitswelt oder Zivilgesellschaft sind unter Beachtung obiger Eckpunkte ideale Rahmenbedingungen für den Abbau von Vorurteilen. Hier zwei Beispiele:

Beispiel

Der Diversity Ball: dieser Ball wird von sehr unterschiedlichen Personengruppen organisiert und besucht (gehörlose und hörende Personen, Menschen mit oder ohne Migrationshintergrund, Gäste aus NGOs, Wirtschaft, Politik, Kunst usw.). Schon im Vorfeld arbeiten unterschiedliche Gruppen zusammen und lernen einander so kennen, wie sie „wirklich“ sind.

¹³ Stefan Stürmer: Die Kontakthypothese, in: Lars-Eric Petersen, Bernd Six (Hrsg.): Stereotype, Vorurteile und soziale Diskriminierung. Theorien, Befunde und Interventionen. Beltz Verlag, Programm PVU Psychologie Verlags Union, Weinheim – Basel 2008, S. 283 ff.

Beispiel

Die Fluchtbewegung von tausenden Menschen im Jahr 2015 hat bei manchen Menschen in Österreich Fremdenfeindlichkeit geschürt. Viele Menschen sind einander aber im Zuge der „Krise“ begegnet, und es sind beim aktiven Einsatz in Projekten, beim Zusammenwohnen usw. zahlreiche langfristige, freundschaftliche und berufliche Bande geknüpft worden.

3.3 Diskriminierung

Vorurteile sind das Sprungbrett zur Diskriminierung. Hier gilt es zunächst einmal, den Begriff „Diskriminierung“ zu beleuchten.

Das Wort Diskriminierung kommt aus dem Lateinischen und bedeutete ursprünglich „unterscheiden“. In der **Sozialpsychologie wird der Begriff „soziale Diskriminierung“** eher als der psychische Prozess verstanden, durch den wir Gruppen in unterschiedliche Kategorien ordnen und auf dem dann Stereotypisierung und Vorurteilsbildung aufsetzen können.

Wenn wir hier in diesem Skriptum den Begriff Diskriminierung verwenden, meinen wir ein bestimmtes **Verhalten**, nämlich eine unangemessene Schlechterbehandlung und Benachteiligung von Personen aufgrund bestimmter Merkmale oder Gruppenzugehörigkeiten.

Nicht jede Ungleichbehandlung ist eine Diskriminierung im obigen Sinn, denn Gleichstellung bedeutet: Gleiches gleich und Ungleiches ungleich zu behandeln. Was ist damit gemeint?

Beispiel

Wenn es in der U-Bahn und beim Zug nur Treppen gäbe, dann hätten alle Menschen die gleichen Zugangsbedingungen zu den Bahnsteigen, aber sie haben aufgrund ihrer körperlichen oder sozialen Umstände dennoch nicht dieselben Möglichkeiten hinzukommen, z.B. wenn sie gebrechlich sind oder eine Behinderung haben oder wenn sie einen Kinderwagen schieben usw.

3 Soziale Vielfalt & Diskriminierung

Gleichbehandlung orientiert sich also an gerechten und fairen Bedingungen und schließt in diesem Sinn Diskriminierung aus.

- Das Stereotypisieren läuft im „**Kopf**“ ab und betrifft das kognitive Bilden von Kategorien.
- Beim Vorurteil bewerten wir diese Kategorien kognitiv, doch auch der „**Bauch**“ und die Gefühle spielen nun eine wichtige Rolle.
- Bei der Diskriminierung kommt es nun auch zu konkreten Handlungen. Wir legen im direkten oder übertragenen Sinn „**Hand**“ an. Es geht nicht mehr „nur“ um Einstellungen, sondern um eine Schlechterbehandlung, Herabwürdigung oder sogar Verfolgung und Verletzung von anderen Menschen aufgrund bestimmter Merkmale, die diese haben.

Es können sehr vielfältige Gründe sein, warum Menschen andere Menschen diskriminieren oder mobben. Häufige Diskriminierungsgründe sind Geschlecht, Hautfarbe, ethnische oder soziale Herkunft, Alter, Behinderung, Sprache, Religion, Weltanschauung, politische oder sonstige Anschauung, Zugehörigkeit zu einer nationalen Minderheit, sexueller Orientierung, Vermögen, Geburt oder genetische Merkmale (vgl. Artikel 21 der Charta der Grundrechte der Europäischen Union).

Auch in der österreichischen Gesetzgebung gibt es im Rahmen des Gleichstellungsrechts rechtlichen Schutz vor Diskriminierung hinsichtlich folgender sechs Gründe, nämlich gegenüber Diskriminierung aufgrund von

- Alter
- ethnischer Herkunft (kulturelle/nationale/sprachliche Herkunft, Hautfarbe)
- Geschlecht
- sexueller Orientierung
- Religion
- Behinderung

Die im Kapitel 2 genannten Kerndimensionen der Vielfalt decken sich mit diesen im Gleichstellungsgesetz verankerten Diskriminierungsgründen. Es zeigt sich damit, dass in diesen Bereichen besondere gesellschaftliche Brennpunkte und Ungleichheiten existieren. Obwohl es hier also schon sehr fortschrittliche Gesetze gibt, können viele – aber nicht alle – Menschen in ihren Einstellungen mit diesem Fortschritt „Schritt“ halten.

Benachteiligung erfolgt in der Regel nicht als Einzelereignis, sondern **als Teil eines umfassenden diskriminierenden Systems, das drei Ebenen umfasst**:¹⁴

1. die **individuelle Ebene**
(eine konkrete Person benachteiligt andere),
2. die **strukturelle Ebene**
(z.B. in Betrieben und Organisationen, in Schulen, Interessensvertretungen usw.), sowie
3. die **gesamtgesellschaftliche Ebene**
(Stereotype und Vorurteile werden in einer Gesellschaft etabliert und geschürt, z.B. im Alltag, durch Medien und im sogenannten Mainstreamentertainment und führen in der Folge zu sozialer Benachteiligung).

Alle drei Ebenen sind aufeinander bezogen und wirken aufeinander ein. Die betriebsrätliche Arbeit setzt sicherlich auf der strukturellen Ebene von Betrieben und Organisationen an, sie ist dabei jedoch angewiesen auf die gesamtgesellschaftliche Ebene: Politik, Recht, soziale Bewegungen, Brennpunkt-Diskurse sind die Rahmenbedingungen für die Arbeit in den Betrieben. Hier engagieren sich u.a. bereits die Gewerkschaften und Arbeiterkammer dafür, inklusive und faire Rahmenbedingungen immer wieder zu schaffen oder zu verteidigen.

Unterschieden wird weiters zwischen direkter/unmittelbarer und indirekter/mittelbarer Diskriminierung.

¹⁴ Vgl. dazu Leitfaden „Rechtsschutz gegen Diskriminierung“ der Antidiskriminierungsstelle der Steiermark, 2. Auflage 2013, S. 6. Medienabfrage März 2019: <http://www.antidiskriminierungsstelle.steiermark.at/cms/beitrag/11832028/97717532>.

Soziale Vielfalt & Diskriminierung

3

Im Arbeitsleben wird bei der **direkten/unmittelbaren Diskriminierung** klar, dass eine Person aufgrund ihrer Identität oder Zugehörigkeit zu einer Gruppe – insbesondere einer der sechs Kerndimensionen – benachteiligt wird. Diese Art der Diskriminierung ist aufgrund der österreichischen Antidiskriminierungsgesetzgebung verboten. Diese Benachteiligung bzw. Bevorzugung wird direkt „ausgedrückt“.

Beispiel

In einem Inserat steht: Junge, österreichische Frau als Kellnerin für Stadtbeisl gesucht (direkter Diskriminierungsgrund: Alter, Gender, Nation).

Beispiel

Der Chef bittet einen Mitarbeiter zum Gespräch: Schauen Sie, Herr Peter, wir sind hier ein anständiger Betrieb. Für Schwule wie Sie gibt's bei uns keinen Platz. Ich muss Ihnen daher kündigen (direkter Diskriminierungsgrund: sexuelle Orientierung).

Bei der **indirekten/mittelbaren Diskriminierung** ist die Benachteiligung eher ‚strukturell‘ und nicht so leicht erkennbar bzw. nachvollziehbar:

Beispiel

In einem Bankunternehmen arbeiten 80% Frauen. Davon wiederum arbeiten 90% in Teilzeit. Frauen und Männer haben gleichermaßen Zugang zu Führungspositionen. Jedoch werden Führungspositionen nur an Vollzeitbeschäftigten vergeben. Obwohl also 80% Frauen beschäftigt sind, sind 90% der Führungskräfte Männer (indirekter Diskriminierungsgrund: Gender).

Beispiel

Jede/r kann sich in dem Callcenter bewerben und keine/r wird bei der Aufnahme benachteiligt. Jedoch ist der Zugang zu den Arbeitsplätzen nicht barrierefrei (indirekter Diskriminierungsgrund: Behinderung/Mobilitätseinschränkung).

Übung: Vier Blickwinkel

Bitte betrachten Sie Diskriminierung nun aus vier Blickwinkeln. Versuchen Sie, für jede Fragestellung stichwortartig eine Erinnerung aus Ihrem Leben zu notieren:

„Autsch“

Eine Situation, in der die ausgrenzenden Worte oder Handlungen von jemand anderen Sie verletzt haben:

.....

.....

.....

.....

.....

„Entschuldigung“

Eine Situation, in der Sie etwas Ausgrenzendes gesagt oder getan haben:

.....

.....

.....

.....

.....

„Zuschauer/in“

Eine Situation, in der Sie nicht gegen Diskriminierung eingeschritten sind:

.....

.....

.....

.....

.....

3 Soziale Vielfalt & Diskriminierung

„partei-ergreifend“ Eine Situation, in der Sie gegen Diskriminierung eingeschritten sind.

.....

.....

.....

.....

.....

Übungsblatt modifiziert in Anlehnung an das AMS-Forschungsnetzwerk¹⁵

Reflexionsfragen zur obigen Übung

- | |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| - Konnten Sie zu jeder dieser Fragestellungen eine oder mehrere Situationen erinnern? |
| - Welche persönlichen Strategien im Umgang mit Diskriminierung haben Sie zufriedengestellt, waren erfolgreich und wirksam? |
| - Welche davon könnten eventuell in Ihr Arbeitsgebiet (z.B. als Betriebsrat/Betriebsrätin, Personalvertreterin, GewerkschafterIn) einfließen? |
| - Auf welche Weise? Welche nächsten Schritte braucht es dazu? |

¹⁵ <https://www.ams-forschungsnetzwerk.at/deutsch/mhb/mhbshow.asp?id=410&sid=62888856&look=0&oberthema=0&unterthema=0&dauer=0&etgs=0&akt=0&tz=25&tmMhbHlId=0&tmMhbMlId=0&tsort=dauerab&Page=20>. Abfrage: 7.6.2019

Diskriminierungsmatrix nach Bernd Felcher¹⁶

Die **Diskriminierungsmatrix nach Bernd Felcher** bietet ein **Analyseinstrument** im Falle von Diskriminierung, das auch bei der Problemlösung behilflich sein kann.

Felcher unterscheidet die Diskriminierung nach „Ebene“ und „Absicht“:

Ebene: Hier wird unterschieden, ob eine diskriminierende Handlung auf individuell-zwischenmenschlicher Ebene stattfindet oder eher auf strukturell-institutioneller Ebene.

Absicht: Ein weiteres Analysekriterium ist, ob bzw. welche Absicht die Tat motivierte. So unterscheidet Felcher zwischen Gesinnungstat (volle Absicht) und Verstrickung (eher unabsichtliches oder unbedachtes Handeln).

	auf interpersonaler Ebene	auf struktureller Ebene
beabsichtigt wissend /	Diskriminierung als Gesinnungstat	Legalisierte Diskriminierung
unwissend nicht beabsichtigt	Diskriminierung als Verstrickung	Institutionelle Diskriminierung

Gesinnungstat

Eine Gesinnungstat findet statt, wenn eine Person eine andere Person auf Grund eines bestimmten Unterschied-Merkmals für minderwertig hält und dieser be-

¹⁶ Bernd Felcher: Die Diskriminierungsmatrix – Von der Moralisierung zum Verantwortungsdiallog, in: Konflikte lösen in Teams und großen Gruppen. managerSeminare Verlag, 2013, S. 192–198.

3 Soziale Vielfalt & Diskriminierung

absichtlich schaden möchte. Solches Verhalten legen unter anderem überzeugte Rassisten/Rassistinnen, Frauenfeinde oder MobberInnen an den Tag. Gesinnungstaten sind beabsichtigte Handlungen und zeigen sich unter anderem als rassistisch motivierte Gewalt, in Form von sexueller Gewalt, als bewusste Ausgrenzung oder Grenzverletzungen und als Mobbing. Sie zeigen sich auch als schwulenfeindliche Witze und Sprüche.

Verstrickung

Verstrickungen finden statt, wenn so „nebenbei“ aus unterschiedlichen „naiven“ Formen des Alltagsbewusstseins und Alltagshandelns von Mitgliedern einer dominanten Gruppe unbeabsichtigte Handlungen und Äußerungen als „normal“ angesehen werden. Sie bemerken dabei häufig nicht, dass andere Personen bzw. Gruppen dies als diskriminierend wahrnehmen und empfinden. Formen von unbeabsichtigter Verstrickung sind häufig unbedachte Äußerungen.

Fallen in einem Dialog mit einem Taxifahrer Sätze wie: „Woher kommen Sie?“ oder „Sie sprechen aber gut Deutsch für einen Pakistani“, wird er damit unbeabsichtigt auf sein Äußeres und sein Herkunftsland reduziert. Und es schwingt unterschwellig die Meinung mit, dass Pakistani generell nicht gut Deutsch sprechen.



Bildquelle: <https://www.zwischentoene.info/themen/unterrichtseinheit/materialien/ue/die-macht-der-sprache-und-political-correctness.html>

Verstrickungen passieren oft aus Unwissenheit oder Unbedachtheit. Sie entstehen aus informellen Gruppennormen und daraus erwachsenden Ein- und Ausschlussprozessen. Die Folgen sind, dass eine von Verstrickung betroffene Person nicht gesehen, übergangen, nicht ernst genommen wird. Es kommt zu ungewollten Grenzziehungen durch Blicke, Befangenheiten und andere Formen der Bevorzugung und „Sonderbehandlung“.

Nicht immer ist es möglich, die Grenze klar zu ziehen und etwa zu klären, wann etwas beabsichtigt ist und wann nicht. Äußerungen wie „Du bist zu alt, um den neuen Laptop zu verstehen“ kann wissentlich und absichtlich diskriminierend gemeint sein oder unwissend leichtsinnig dahingesagt, ohne sich dessen bewusst zu sein, dass sich damit eine ältere Person herabgewürdigt oder ausgeschlossen fühlt.

Legalisierte Diskriminierung

Hier wird die Unterscheidung bzw. Benachteiligung bestimmter Gruppen beabsichtigt und durch Gesetze gedeckt und ist demnach „legal“. Formen von legalisierter Diskriminierung sind zum Beispiel Sklaverei, NS-Rassengesetze, Apartheid, das Schengener Abkommen, Einschränkungen des Wohnrechts, des Wahl- und Arbeitsrechts, unterschiedliche gesetzliche Regelungen für ArbeiterInnen und Angestellte, steuerliche und sozialversicherungsrechtliche Schlechterstellung von SexarbeiterInnen oder steuerliche bzw. erbschaftsrechtliche Bevorzugungen von (heterosexuellen) Ehepaaren.

Institutionelle Diskriminierung

Institutionelle Diskriminierung findet statt, wenn eine Institution derart funktioniert, dass sie, ohne darin ihr Ziel zu sehen, bestimmte Personen oder Gruppen benachteiligt. Formen von unbeabsichtigter institutioneller Diskriminierung sind unter anderem fehlende Barrierefreiheit für Menschen mit Behinderung, familienfeindliche Arbeitszeiten, Führungspositionen nur für Vollzeitkräfte, sowie Ergebnisse der PISA-Studie, in der festgestellt wurde, dass Strukturen, Regelungen,

3 Soziale Vielfalt & Diskriminierung

Abläufe des Schulsystems Jugendliche mit Migrationshintergrund benachteiligen.

Lösungsansätze für die unterschiedlichen Formen der Diskriminierung nach Felcher

Welche Möglichkeiten gibt es nun, den verschiedenen Arten der Diskriminierung zu begegnen? Diskriminierung ist, wie schon aus der Analyse der verschiedenen Formen der Diskriminierung ersichtlich ist, ein komplexes und vielschichtiges Geschehen. Dementsprechend gibt es nicht EINE Strategie der Problemlösung, sondern vielfältige Ebenen und Strategien, mit deren Hilfe Diskriminierung begegnet und gelöst werden muss. Hier ein Überblick über verschiedene Ebenen und Problemlösungsansätze:

Lösungsansätze bei legalisierter Diskriminierung

Im Falle der legalisierten Diskriminierung eignen sich „Antworten“ auf der rechtlich, politischen und zivilgesellschaftlichen Ebene, z.B:

- Juristische und politische Formen der Auseinandersetzung und Bewusstseinsbildung
- Gleichstellungspolitiken, Affirmative Action (= positive Diskriminierungsprozesse)
- ziviler Ungehorsam
- mediativ begleitete Verhandlungen
- in der Mediation: Transparenz über Gesetze und Machtverhältnisse schaffen

Lösungsansätze bei Verstrickung

- Aufklärung und politische Bildung
- Proteste und andere Formen der Selbsthilfe von Betroffenen

- Teamentwicklung
- Mediation

Lösungsansätze bei institutioneller Diskriminierung

- Organisationsentwicklung
- Gendermainstreaming, Interkulturelle Öffnung, betriebliches Gleichstellungsmanagement, Disability Management, Diversity Management
- Institutionelle Feedback-Schleifen
- Gleichstellungsbeauftragte
- Rechtliche Schritte
- Schiedsgerichtsverfahren, Mediationsverfahren

Reflexionsfragen

<ul style="list-style-type: none">- Fallen Ihnen Beispiele aus Ihrem Arbeitsbereich ein, die Sie den vier Kategorien der Diskriminierung von Felcher (Gesinnungstat/Verstrickung/legalisierte Diskriminierung/institutionelle Diskriminierung) zuordnen können??
<ul style="list-style-type: none">- Haben Sie in einer der Organisationen, in der Sie arbeiten oder früher einmal gearbeitet haben, institutionelle Diskriminierung wahrgenommen?
<ul style="list-style-type: none">- Gab es Verfahren, dieser Form der Diskriminierung zu begegnen?
<ul style="list-style-type: none">- Wodurch können Sie oder haben Sie bereits einen Beitrag gegen legalisierte Diskriminierung geleistet?

4 Gleichstellungsrecht

4.1 Historisch–rechtliche Entwicklung

Die Idee von Freiheit und Gleichheit und ihre größtmögliche Verwirklichung sind Grundpfeiler „echter“, moderner Demokratien. Gleichheit bedeutet dabei nicht, dass alle Menschen gleich sind oder gleich werden sollen, sondern dass die Pluralität und Vielfalt der Menschen im Sinne der Gleichstellung anerkannt und wertgeschätzt werden. Unterschiede zwischen den Menschen sollen nicht zu Diskriminierung und Benachteiligung führen. Demokratischer Fortschritt ist ein jahrhundertelanger Prozess und noch längst nicht abgeschlossen. Gleichstellungsgesetze und ihre fortwährende Weiterentwicklung sind wichtige Schritte auf diesem Weg.

Einer der historischen Meilensteine am Weg zur Gleichstellung war die **Virginia Bill of Rights aus dem Jahr 1776**, die u.a. auf die am 26. August **1789** in Paris veröffentlichte **Erklärung der Menschen- und Bürgerrechte** großen Einfluss hatte. Deren Artikel 1 besagt:

„Die Menschen sind und bleiben von Geburt frei und gleich an Rechten. Soziale Unterschiede dürfen nur im gemeinen Nutzen begründet sein.“

Es wehte der Geist der französischen Revolution. Im Namen von Freiheit, Gleichheit und Brüderlichkeit werden Frauen in der Deklaration noch nicht mitgedacht, obwohl sie etwa in Gestalt der Poissarden (Marktfrauen/Fischweiber) an vorderster Front zum Königshof nach Versailles zogen und ihre politischen und sozialen Forderungen kundtaten und durchsetzten.

Olympe de Gouge, eine Schriftstellerin, Aktivistin und Frauenrechtlerin dieser Zeit erkennt die Ungerechtigkeit und formuliert in Anlehnung an die offizielle Erklärung der Menschen- und Bürgerrechte die **„Erklärung der Rechte der Frau und Bürgerin“**.

Ihr Artikel 1 lautet: *„Die Frau wird frei geboren und bleibt dem Mann an Rechten gleich ...“*

Doch die Zeit ist noch nicht reif und Olympe de Gouge verliert ihr Leben auf der Guillotine – als Royalistin, aber auch als Aktivistin für die Rechte der Frauen.

Noch sind nicht nur Frauen, sondern auch längst nicht alle Männer gleichberechtigt oder werden überhaupt als vollwertige Menschen angesehen. Der Weg zur Umsetzung der Menschenrechte und zur Gleichstellung ist mit Hürden und Rückschlägen behaftet, etwa die lange Geschichte der Sklaverei in den USA oder der Holocaust im Nationalsozialismus, dem unzählige Menschen in und außerhalb der Konzentrationslager zum Opfer fallen – aufgrund ihrer sozialen Vielfalt, ihrer persönlichen Merkmale und Herkunft oder aufgrund ihrer politischen Überzeugungen.

Mehr als eine Dekade nach Ende des Zweiten Weltkriegs und doch als eine der Lehren aus dieser Zeit wird am 10. Dezember **1948 in Paris die Allgemeine Erklärung der Menschenrechte** veröffentlicht. Artikel 1 besagt:

„Alle Menschen sind frei und gleich an Würde und Rechten geboren. Sie sind mit Vernunft und Gewissen begabt und sollen einander im Geiste der Brüderlichkeit begegnen.“

Während auch 200 Jahre nach der französischen Revolution Artikel 1 immer noch ausschließlich von Brüderlichkeit spricht, beinhaltet Artikel 2 bereits die Gleichstellung der Geschlechter und auch weitere vielfältige soziale Unterschiede:

„Jeder hat Anspruch auf alle in dieser Erklärung verkündeten Rechte und Freiheiten, ohne irgendeinen Unterschied, etwa nach Rasse, Hautfarbe, Geschlecht, Sprache, Religion, politischer oder sonstiger Anschauung, nationaler oder sozialer Herkunft, Vermögen, Geburt oder sonstigem Stand.“

Auch die **Europäische Menschenrechtskonvention von 1950** beinhaltet in Artikel 14 ein Diskriminierungsverbot u.a. aufgrund oben genannter Gründe.

4 Gleichstellungsrecht

Behinderung wird in den Menschenrechtskonventionen in den Diskriminierungsverboten nicht explizit genannt, erst 2008 wird von der UNO-Hauptversammlung das Übereinkommen über die Rechte der Menschen mit Behinderungen verabschiedet.

In Österreich gilt seit dem **Staatsgrundgesetz von 1867 der Gleichheitssatz als Verfassungsgebot. Artikel 7 der österreichischen Bundesverfassung** lautet:

„Alle Staatsbürger sind vor dem Gesetz gleich. Vorrechte der Geburt, des Geschlechtes, des Standes, der Klasse und des Bekenntnisses sind ausgeschlossen. Niemand darf wegen seiner Behinderung benachteiligt werden ...“

Das österreichische **Gleichbehandlungsgesetz existiert seit dem Jahr 1979** und regelte zunächst nur die Gleichbehandlung von Männern und Frauen in der Arbeitswelt, und zwar in der Privatwirtschaft.

2004 wurde es um die Dimensionen sexuelle Orientierung, Religion und Weltanschauung, ethnische Herkunft sowie Alter erweitert. Zwei Jahre später wird im Jahr **2006 das österreichische Behindertengleichstellungspaket** (es beinhaltet u.a. das Behinderteneinstellungsgesetz, das bis ins Jahr 1970 zurückgeht) geschnürt und ratifiziert.

Die Ausweitung der Gleichbehandlungsrechts auf die oben genannten weiteren Dimensionen der Vielfalt verdankt Österreich nicht dem eigenen nationalen Bewusstseinsbildungsprozess und einer daraus entspringenden Antidiskriminierungsgesetzgebung, sondern der Zugehörigkeit zur Europäischen Union.

1999 wurde der EU-Vertrag von Amsterdam ratifiziert. Er sollte nicht nur den Parlamentarismus in der EU stärken, sondern auch eine vorwiegend wirtschaftlich ausgerichtete Gemeinschaft um die soziale Dimension ergänzen und die Grundrechte innerhalb der EU stärken. Der Artikel 6a (respektive 13) des Vertrages von Amsterdam lautet:

„Unbeschadet der sonstigen Bestimmungen dieses Vertrags kann der Rat im Rahmen der durch den Vertrag auf die Gemeinschaft übertragenen Zuständigkeiten auf Vorschlag der Kommission und nach Anhörung des Europäischen Parlaments einstimmig geeignete Vorkehrungen treffen, um Diskriminierungen aus Gründen des Geschlechts, der Rasse, der ethnischen Herkunft, der Religion oder der Weltanschauung, einer Behinderung, des Alters oder der sexuellen Ausrichtung zu bekämpfen.“

Zwei Meilensteine in der Menschenrechtsentwicklung der EU entspringen diesem Vertrag und prägten die Millenniumswende: Die Kundmachung der Grundrechtecharta (GRC) und die Erlassung von zwei neuen Richtlinien, die den Diskriminierungsschutz wesentlich verbessert haben. Es sind dies die **Antirassismusrichtlinie (2000/43/EG)** und die **Rahmengleichbehandlungsrichtlinie (2000/78/EG)**.¹⁷

Diese beide Richtlinien weisen die EU-Mitgliedsländer an, folgende Maßnahmen zu ergreifen:

- Der Diskriminierungsschutz im Arbeitsleben wird Dimensionen der Ethnizität, Religion, Weltanschauung, Behinderung, Alter und sexuelle Ausrichtung erweitert.
- Durch die Antirassismusrichtlinie wird erstmals auch der Güter-, Dienstleistungsbereich, der Sozialschutz und die Bildung in das Antidiskriminierungsgesetz einbezogen. Rassistische Diskriminierung wird in all diesen Bereichen explizit verboten.
- Positive Maßnahmen werden für alle geschützten Statusgruppen ausdrücklich für zulässig erklärt.

¹⁷ Silvia Ulrich: Antidiskriminierungsrichtlinien der EU – Erfolge und Herausforderungen. Rede zum 20-Jahresjubiläum der Gleichbehandlungsanwaltschaft – Regionalbüro der Steiermark. Keynote Antidiskriminierungsrichtlinien der EU – Erfolge und Herausforderungen – Aktuelle Informationen – Gleichbehandlungsanwaltschaft. Abfrage 15.4.2021.

4 Gleichstellungsrecht

- Durch das Konzept der „angemessenen Vorkehrungen“ wird eine spezielle Schutzpflicht der ArbeitgeberInnen für Menschen mit Behinderung geschaffen.
- Zur Stärkung des Zugangs zum Recht sind die Mitgliedstaaten verpflichtet adäquate Rechtsschutzstrukturen und unabhängige Stellen zur Förderung der Gleichbehandlung einzurichten.

Dieser selektive Rückblick auf einzelne Meilensteine der Menschenrechtsentwicklung soll zeigen, dass Gleichstellung eine Geschichte hat, die von vielen Menschen individuell und im Rahmen politischer und sozialer Bewegungen jahrhundertlang vorangetrieben wurde. Auf ihren „Schultern stehen wir“ und können heute zumindest in Österreich verhältnismäßig frei und gleich leben und arbeiten.

Viel ist an Gleichstellung – auch in rechtlicher Hinsicht – erreicht, doch der Prozess ist noch lange nicht abgeschlossen, es existieren nach wie vor eklatante Ungerechtigkeiten und Ungleichheiten, insbesondere mit Blick auf die ganze Welt, aber auch in Österreich. Wie sieht nun die aktuelle, rechtliche Situation in Österreich aus?

Antidiskriminierungsrecht in Österreich

Gleichbehandlung – oder (z.T. legalisierte) Ungleichbehandlung – betrifft verschiedenste Rechtsbereiche, etwa das Familienrecht, das Sozialversicherungsrecht, das Arbeitsrecht u.v.a.m.

Beispiel für Arbeitsrecht

Jahrzehntlang gab es enorme arbeitsrechtliche Unterschiede zwischen ArbeiterInnen und Angestellten. Viele dieser Unterschiede wurden bereits behoben, erst im Jahr 2021 wird der bisher unterschiedliche Kündigungsschutz angepasst.

Beispiel für Familienrecht

Bis in die 1970er-Jahre galt in Österreich für Homosexualität ein Totalerbot. Seit dem Jahr 2009 ist es für gleichgeschlechtliche Paare in Österreich nun möglich, seine Partnerschaft „eintragen“ zu lassen.

Seit 2019 steht auch die Institution der Ehe für schwule und lesbische Paare offen. Damit gehen viele Pflichten aber auch Rechte, die zuvor nur von heterosexuellen Paaren in Anspruch genommen werden konnten, einher. Diese haben wiederum Auswirkungen auf das Sozialversicherungsrecht, Steuerrecht, Erbrecht, Pensionsrecht, Kinderbetreuungsgeldgesetz usw.

Beispiel Ausländerbeschäftigungsgesetz

Wer das Glück hat, als österreichische/r StaatsbürgerIn geboren zu werden, hat Zugang zum österreichischen Arbeitsmarkt.

Menschen anderer Nationalitäten, die ihrer Armut entfliehen wollen und nach wirtschaftlichen Wohlstand streben, werden als „Sozialschmarotzer“ oder „Wirtschaftsflüchtlinge“ diskreditiert. Die Möglichkeit, in Österreich einen dauerhaften Aufenthaltstitel und Arbeitserlaubnis zu erwerben, ist für sie sehr eingeschränkt. Unterschiede „aufgrund der Nationalität“ machen einen „immensen“ Unterschied aus. Extreme Privilegien oder Benachteiligungen werden allein durch die Zufälligkeit der Geburt entschieden – ein Umstand, der den Menschenrechten eigentlich widerspricht. Durch die EU-Zugehörigkeit Österreichs wurde zumindest die Mobilität im EU-Raum erleichtert. Das gilt in der Regel nicht für Drittstaaten.

Das eigentliche Herzstück des Antidiskriminierungsrechts in Österreich umfasst aber das **Gleichbehandlungsrecht**, welches geregelt ist

- im Bundesgesetz über die Gleichbehandlung für die Privatwirtschaft und in sonstigen Bereichen sowie
- im Bundesgesetz über die Gleichbehandlungskommission und die Gleichbehandlungsanwaltschaft sowie

4 Gleichstellungsrecht

- im Bundesgesetz über die Gleichbehandlung im Bereich des Bundes für Arbeitsverhältnisse im Bundesdienst
- sowie in verschiedene **Landes-Gleichbehandlungsgesetze** für Landesbedienstete

sowie das

Behindertengleichstellungspaket, das aus den folgenden Gesetzen besteht:

- Bundesbehindertengleichstellungsgesetz,
- Behinderteneinstellungsgesetz und
- Bundesbehindertengesetz

Aus der Geschichte der unterschiedlichen Dimensionen der Vielfalt ergibt sich, dass Gleichstellung für Menschen mit Behinderungen in Österreich nicht ebenfalls im Gleichbehandlungsgesetz, sondern im genannten Behindertengleichstellungspaket geregelt wird, das seit 2006 gültig ist. Das Thema wird nachfolgend detailliert in einem separaten Kapitel ausgeführt.

4.2 Gleichbehandlungsgesetze

2004 erfolgte die Umsetzung der EU-Richtlinien in österreichisches Recht durch die Neufassung der Gleichbehandlungsgesetze. Der Diskriminierungsschutz in Österreich umfasst derzeit folgende Personengruppen innerhalb und – in einigen Fällen – auch außerhalb der Arbeitswelt.

- Gleichbehandlung von **Frauen und Männern** in der Arbeitswelt
- Gleichbehandlung von **Frauen und Männern außerhalb der Arbeitswelt** beim Zugang zu und der Versorgung mit Waren und Dienstleistungen
- Gleichbehandlung in der Arbeitswelt ohne Unterschied der **ethnischen Zugehörigkeit, der Religion oder Weltanschauung, des Alters oder der sexuellen Orientierung**

- Gleichbehandlung ohne Unterschied der **ethnischen Zugehörigkeit außerhalb der Arbeitswelt** beim Zugang zu Waren, Dienstleistungen, Sozialleistungen und Bildung
- Grundsätze für die Gleichbehandlung im Arbeitsleben der **Land- und Forstwirtschaft**

Weitere Eckpunkte der Gleichbehandlung sind hier geregelt:

- Für den Kompetenzbereich der Länder gelten die entsprechenden **Landesgleichbehandlungsgesetze** wie z.B. das Wiener Antidiskriminierungsgesetz oder das Steiermärkische Landes-Gleichbehandlungsgesetz.
- Weiters relevant ist das **Gesetz über die Gleichbehandlungskommission und die Gleichbehandlungsanwaltschaft**, welches die Etablierung von Einrichtungen zur Bekämpfung von Diskriminierungen betrifft. Personen, die sich diskriminiert fühlen, können sich dort hinwenden ebenso wie Unternehmen oder Organisationen, die klären wollen, ob ihre Strukturen oder Prozesse diskriminierend sein könnten.

Was bedeutet nun konkret „innerhalb der Arbeitswelt“?

Das Diskriminierungsverbot im Zusammenhang mit einem Arbeitsverhältnis in der Privatwirtschaft sowie im öffentlichen Dienst gilt für folgende Situationen respektive Leistungen:

- die Begründung des Arbeitsverhältnisses
- die Festsetzung des Entgelts
- freiwillige Sozialleistungen (z.B. Treuegelder, Werksküche), die kein Entgelt darstellen
- betriebliche Aus- und Weiterbildungen und Umschulung
- Beförderungen
- sonstige Arbeitsbedingungen

4 Gleichstellungsrecht

- die Beendigung des Arbeitsverhältnisses
- (sexuelle) Belästigung

Das Diskriminierungsverbot in der sonstigen Arbeitswelt – also außerhalb von Arbeitsverhältnissen im engeren Sinn – gilt für folgende Bereiche:

- Berufsberatung, Berufsausbildung, berufliche Weiterbildung und Umschulung außerhalb eines Arbeitsverhältnisses
- Mitgliedschaft in einer Arbeitnehmer- oder Arbeitgeberorganisation und Inanspruchnahme zu Leistungen solcher Organisationen
- Gründung, Einrichtung oder Erweiterung eines Unternehmens sowie Aufnahme oder Ausweitung jeglicher anderen Art von selbständiger Tätigkeit
- (Sexuelle) Belästigung

Hier einige Beispiele für Diskriminierung **in der Arbeitswelt**.

Beispiel

In einem Inserat sucht eine Baufirma für ihren Fuhrpark einen jungen, dynamischen, inländischen Chauffeur, der perfekt deutsch spricht.

- Die Diskriminierung findet in der Arbeitswelt statt und betrifft bereits die Begründung des Arbeitsverhältnisses. Es handelt sich um eine direkt ausgesprochene, also **unmittelbare Diskriminierung**. Diskriminiert wird in mehrfacher Hinsicht (Stichwort: Mehrfachdiskriminierung, Intersektionalität) aufgrund des Alters (jung), aufgrund der Herkunft (inländisch) sowie aufgrund des Geschlechts.
- Als Diskriminierung aufgrund der ethnischen Herkunft zählen auch Anforderungen an Sprachkompetenz, die für die Arbeit nicht unbedingt erforderlich ist.

Beispiel

Ein Mitarbeiter wird gekündigt, weil er in Elternkarenz gehen will.

- Als Diskriminierung aufgrund des Geschlechts gelten auch diskriminierende Benachteiligungen wegen Schwangerschaft, Elternschaft, Familienstand oder Kinderbetreuung.

Beispiel

In einem Bankunternehmen werden vorwiegend männliche Bewerber befördert. Frauen steht die Beförderung auch offen, der Großteil der Frauen in dem Unternehmen arbeitet in Teilzeit und nur Vollzeitbeschäftigte werden für Beförderungen zugelassen.

- Es handelt sich um eine **mittelbare Diskriminierung** aufgrund des Geschlechts im Arbeitsleben, d.h. scheinbar handelt es sich um neutrale Beförderungsbedingungen, die aber Frauen im Unternehmen strukturell ausschließen.

Es fällt auf, dass sich für manche Dimensionen der Vielfalt der Diskriminierungsschutz auf die Arbeitswelt beschränkt. Im Fall der Diskriminierung **aufgrund des Geschlechts** oder **aufgrund ethnischer Unterschiede** geht der Schutz darüber hinaus.

Seit 2004 gilt die Antidiskriminierung zumindest für Frauen und Männer sowie aufgrund der ethnischen Zugehörigkeit auch **außerhalb der Arbeitswelt**, z.B. beim Zugang zu Waren und Gütern, sowie im Falle ethnischer Zugehörigkeit auch für Sozialleistungen oder Bildung.

Folgende Situationen spielen sich außerhalb der Arbeitswelt ab, dennoch gilt hier Diskriminierungsschutz auf Basis der Gleichbehandlungsgesetzes:

4 Gleichstellungsrecht

Beispiel

Eine Gruppe Jugendlicher möchte in einer Diskothek tanzen gehen. Zu einem Jugendlichen, der türkischer Herkunft ist, sagt der Türsteher: Für dich heute nicht.

Beispiel

Eine junge Somalierin bewirbt sich an einer Fachhochschule. Die Sekretärin sagt ihr, dass sie als schwarze Frau sowieso keine Chance auf Aufnahme hat.

Beispiel

Eine Frau möchte eine Wohnung mieten. Die private Vermieterin will aber nur Männer als Mieter haben, weil sie glaubt, dass diese zuverlässiger zahlen werden.

- Die obigen Situationen betreffen den Zugang zu Waren und Gütern respektive Bildung „außerhalb der Arbeitswelt“ und sind diskriminierend (aufgrund der ethnischen Herkunft bzw. aufgrund des Geschlechts). Diese Formen der Diskriminierung sind im Gleichbehandlungsgesetzes bereits berücksichtigt und verboten.

Diskriminierungsschutz außerhalb der Arbeitswelt gilt aber nicht für alle Kerngruppen der Vielfalt, z.B. nicht aufgrund der Religion/Weltanschauung, sexueller Orientierung oder des Alters:

Beispiel

Ein schwules Paar möchte die oben bereits erwähnte Wohnung mieten. Die Vermieterin will zwar Männer, aber keine schwulen Männer und teilt das den potenziellen Mietern auch mit.

Beispiel

Ein sportbegeistertes Paar, beide sind über 70 Jahre alt, will Urlaub in einem Aktivressort machen. Als die Rezeptionistin ihr Geburtsdatum sieht, sagt sie telefonisch ab mit der Begründung, dass alles belegt sei und dass sie sowieso zu alt wären für das anstrengende Aktivprogramm.

Beispiel

Ein Wassersportfan möchte sich bei einem neugegründeten, nahegelegenen Segelclub einschreiben. Als bekannt wird, dass er ein bekannter Gewerkschaftsvertreter, Umweltaktivist und KPÖ-Politiker ist, wird ihm die Mitgliedschaft aufgrund seiner „linkslinken“ Weltanschauung verweigert.

- Es liegt zwar in allen genannten Fällen eine Diskriminierung vor, es gilt aber kein Diskriminierungsschutz im Sinne des Gleichbehandlungsgesetzes, da es um Situationen außerhalb der Arbeitswelt geht und der Schutz vor Diskriminierung aufgrund der Religion, Weltanschauung, Alter oder sexueller Orientierung nicht greift.

Seit vielen Jahren versuchen VertreterInnen der verschiedenen, betroffenen Gruppen ein „Levelling Up“ zu erreichen, d.h. dass der Diskriminierungsschutz für alle betroffenen Gruppen gleichermaßen auch außerhalb der Arbeitswelt gelten soll. Noch gilt aber die unterschiedliche Reichweite des Diskriminierungsschutzes.

Was ist konkret verboten?

Verboten sind **unmittelbare und mittelbare Diskriminierung** für die genannten Bereiche und Personengruppen sowie die **Anweisung zur Diskriminierung**.

Unmittelbare Diskriminierung:

Es dürfen also Angehörige der genannten Personengruppen gegenüber anderen Personen in vergleichbaren Situationen nicht benachteiligt werden.

4 Gleichstellungsrecht

Mittelbare Diskriminierung:

Das betrifft auch scheinbar neutrale Bedingungen, die jedoch vorwiegend bestimmte Personengruppen benachteiligen (siehe das obige Beispiel der teilzeitbeschäftigten Frauen in der Bank, die nicht für Führungsaufgaben in Frage kommen).

Ausnahmen

Es bestehen folgende Ausnahmerebestimmungen, etwa wenn die Ungleichbehandlung

- objektiv und angemessen ist,
- durch ein legitimes Ziel, z.B. durch ein rechtmäßiges Ziel aus dem Bereich der Beschäftigungspolitik, gerechtfertigt ist und
- die Mittel zur Erreichung dieses Ziels angemessen und erforderlich sind.

Beispiele für Ausnahmen

Es wird die Moderation eines selbstverwalteten Jugendsenders ausgeschrieben und als Altersgrenze auf 18 Jahre festgelegt.

Die Beschäftigung in einem Frauenhaus wird ausschließlich für Frauen ausgeschrieben.

Für die Stellenbesetzung als Romeo im Theaterstück „Romeo und Julia“ kommt nur ein Mann in Frage.

Der Diskriminierungsschutz gilt nicht nur für ÖsterreicherInnen und EU-BürgerInnen, sondern auch für Drittstaatenangehörige und staatenlose Personen.

- Einschränkungen über die Einreise und den Aufenthaltstitel von Drittstaatsangehörigen oder staatenlosen Menschen und deren Zugang zum Arbeitsmarkt sind jedoch legitimiert.

Positive Diskriminierung ist zulässig. Darunter fallen fördernde Maßnahmen für benachteiligte Personengruppen, hierzu zählen z.B. Quotenregelungen für Frauen, Formulierungen in Stellenausschreibungen wie „Bei gleicher Qualifikation werden Menschen mit Behinderung vorgezogen“ oder auch gezielte Weiterbildungs- oder Umschulungsmaßnahmen für ältere Beschäftigte.

Sexuelle Belästigung und Belästigung

Verboten ist nicht nur Benachteiligung aufgrund der genannten Zugehörigkeiten von Personen, sondern auch Belästigung sowie sexuelle Belästigung. Es darf weder jemand selbst eine andere Person sexuell oder in anderer Weise belästigen noch jemand anderen zur Belästigung auffordern. Auch „Dritte“ – etwa LieferantInnen oder MitarbeiterInnen dürfen nicht belästigen, dafür tragen ArbeitgeberInnen die Verantwortung und müssen im Belästigungsfall Konsequenzen ziehen.

Als Belästigung gilt ein Verhalten,

- das die Würde einer anderen Person verletzt oder dies bezweckt,
- für diese unerwünscht, unangebracht oder anstößig ist und
- dadurch ein einschüchterndes, feindseliges oder beleidigendes Umfeld schafft oder dies bezweckt,
- im Falle der sexuellen Belästigung ein belästigendes Verhalten, das den sexuellen Bereich einer anderen Person berührt.

Ob tatsächlich eine Belästigung stattfindet, definiert sich nicht an der Absicht der belästigenden Person, sondern am subjektiven Empfinden der belästigten Person. Die Aussage „So habe ich es ja eh nicht gemeint“ gilt also nicht.

Naheverhältnis

Der Diskriminierungsschutz erstreckt sich nicht nur auf die diskriminierte Person selbst, sondern auch auf Personen, zu denen diese ein Naheverhältnis hat (etwa

4 Gleichstellungsrecht

ArbeitskollegInnen, Zeuginnen/Zeugen, Freunde/Freundinnen und Familienmitglieder).

Konsequenzen und Ansprüche im Diskriminierungsfall

Im Diskriminierungsfall verlangt das Gesetz

- die Beendigung der Diskriminierung
- oder Schadenersatz (für den Fall, dass die diskriminierte Person verzichtet)
- und ideellen Schadenersatz, d.h. Schmerzensgelt für die persönliche erlittene Kränkung

Die finanziellen Konsequenzen, die auf Unternehmen im Fall von Diskriminierung in der Privatwirtschaft zukommen, sind – etwa im Vergleich zu US-amerikanischen Diskriminierungsklagen – verhältnismäßig gering. Hier einige Zahlen dazu: Bei wiederholtem diskriminierendem Inserieren droht eine Strafe durch das Bezirksverwaltungsgericht in der Höhe von € 360,-.

Für sonstige Klagen aufgrund des Gleichbehandlungsgesetzes sind die Arbeits- und Sozialgerichte zuständig. In Fällen, die den Zugang zu Gütern oder Dienstleistungen außerhalb der Arbeitswelt betreffen – die zuständigen Bezirksgerichte.

Bei sexueller Belästigung beläuft sich der Schadenersatz auf mindestens € 1.000,-, bei diskriminierenden Bewerbungsverfahren zwei Monatsentgelte im Fall, dass die klagende Person den Job bekommen hätte. Hätte sie ihn nicht bekommen, dann zumindest € 500,-. Drei Monatsentgelte bei ausbleibender Beförderung, € 500,- hätte die klagende Person die Beförderung auch unter gleichgestellten Bedingungen nicht bekommen.

Bei unterschiedlicher Entgeltzahlung – etwa wenn eine Kollegin weniger als ihr Kollege bei gleicher Einstufung und Leistung verdient –, besteht Anspruch auf die Differenz. Dazu kann jeweils ein ideeller Schadenersatz für die erlittene Kränkung kommen. Dieser soll so bemessen werden, dass die Beeinträchtigung

tatsächlich und wirksam ausgeglichen wird und die Entschädigung der erlittenen Beeinträchtigung angemessen ist sowie Diskriminierungen verhindert. Dauer und Intensität der Diskriminierung sowie Schutzbedürftigkeit der Person (z.B. Lehrlinge) werden für die Bemessung ebenfalls herangezogen.

Erleichterte Beweislast

Wer vor Gericht zieht, profitiert als KlägerIn von der erleichterten Beweislast. Das heißt, die diskriminierte Partei muss glaubhaft machen, dass es sich um eine Diskriminierung handelt. Im Gegenzug muss die beschuldigte Person beweisen, dass ein anderer als ein Diskriminierungsgrund für die Benachteiligung die Ursache war.

Einkommensbericht

Seit 2011 ist im Gleichbehandlungsgesetz für die Privatwirtschaft ebenso wie für die öffentliche Hand die Verpflichtung zur Erstellung von Einkommensberichten geregelt. Unternehmen ab 150 Personen müssen zweijährlich einen Einkommensbericht erstellen, um die Gleichbehandlung beim Entgelt transparent zu machen und eventuelle Diskriminierung zu verhindern.

In den Einkommensberichten muss die Anzahl von Frauen und Männern in einer kollektivvertraglichen Verwendungsgruppe ausgewiesen werden sowie das arbeitszeitbereinigte Durchschnittseinkommen von Frauen und Männern in der jeweiligen Gruppe.

Für den Vergleich ist das gesamte Entgelt heranzuziehen sowie Zulagen, Remunerationen und Ähnliches. Der (Zentral-)Betriebsrat ist berechtigt, diese Unterlagen einzusehen. Unternehmen ohne Betriebsrat müssen den Einkommensbericht in einem für MitarbeiterInnen zugänglichen Raum auflegen. Der Bericht kann bis zu drei Jahre im Nachhinein eingeklagt werden. MitarbeiterInnen haben Verschwiegenheitspflicht bezüglich des Inhaltes, diese gilt jedoch nicht für Rechtsberatung z.B. durch Interessensvertretungen oder selbst zur Verschwiegenheit verpflichtete Beratungseinrichtungen.

4 Gleichstellungsrecht

Wer unterstützt MitarbeiterInnen im Fall von Diskriminierung?

Innerhalb der Unternehmen und Organisationen: Betriebsrätinnen bzw. Betriebsräte, PersonalvertreterInnen, Gleichbehandlungsbeauftragte oder auch Personalabteilungen.

Außerhalb der Unternehmen:

- Beratungsstellen der Arbeiterkammern oder der Gewerkschaft
- Beratungseinrichtungen von NPOs
- Gleichbehandlungsanwaltschaft
- Gleichbehandlungskommission
- Bundessozialamt im Falle von Behinderung
- Bezirksgerichte an Amtstagen

Anwaltschaft und Kommission

Die Gleichbehandlungsanwaltschaft hat die Aufgabe, Personen, die sich diskriminiert fühlen, zu beraten und zu unterstützen und sie bei Verfahren bei der Gleichbehandlungskommission zu begleiten.

Beraten werden auch Personen und Organisationen, die Diskriminierung vermeiden wollen, z.B. Betriebsrätinnen/Betriebsräte, PersonalvertreterInnen, NPOs, Betriebe usw.

Die Gleichbehandlungskommission hat die Aufgabe, Einzelfälle zu prüfen und allgemeine Gutachten zum Thema Diskriminierung zu erstellen.

Auf der Website des Bundeskanzleramts unter <https://www.bundeskanzleramt.gv.at> im Verzeichnis Agenda – Frauen und Gleichstellung – Gleichbehandlungskommissionen – Bundes-Gleichbehandlungskommission (B-GBK) werden Einzelfälle anonymisiert veröffentlicht.

4.3 Behindertengleichstellungspaket

Diskriminierung aufgrund von Behinderung ist innerhalb der Arbeitswelt sowie im Alltagsleben verboten. Der Begriff der Barrierefreiheit definiert weiters Regelungen für eine fortschreitende Inklusion von Menschen mit Behinderungen im Alltag, also z.B. beim Zugang zu Gütern und Dienstleistungen oder Informationen.

Behinderung

Der Begriff Behinderung umfasst körperliche, geistige und psychische Beeinträchtigung sowie Sinnesbeeinträchtigung (z.B. Gehörlosigkeit oder Sehbeeinträchtigung). Für die Diskriminierung relevant ist dabei nicht ein bestimmter Grad der Behinderung. Wichtig im Sinne der „erleichterten Beweislast“ ist es, glaubhaft zu machen, dass eine Behinderung der Grund für eine erlittene Benachteiligung ist.

Was ist verboten in der Arbeitswelt?

Wie auch im Gleichbehandlungsgesetz ist **unmittelbare und mittelbare Diskriminierung, Belästigung und sexuelle Belästigung** sowie **Anweisung dazu** verboten. Das gilt für die direkt von der **Diskriminierung betroffenen Menschen**, sowie **ZeugInnen** oder **Personen in ihrem Naheverhältnis**.

Das Diskriminierungsverbot in der Arbeitswelt ist im Behinderteneinstellungsgesetz geregelt und umfasst dieselben Bereiche des Arbeitslebens wie im oben ausgeführten Gleichbehandlungsgesetz (siehe dazu Kapitel 4.2)

Barrierefreiheit im Alltag

Im Behindertengleichstellungspaket ist die **Barrierefreiheit für alle Lebensbereiche** gefordert und geregelt. Dabei geht es um **bauliche Barrierefreiheit** (z.B. Aufzüge, Rampen) sowie um **Informations- bzw. Kommunikationsbarriere-**

4 Gleichstellungsrecht

freiheit (z.B. barrierefreies Webdesign oder Information in einfacher Sprache oder in Gebärdensprache).

Betriebe und Organisationen sowie Einrichtungen der öffentlichen Hand sind verpflichtet, **Güter und Dienstleistungen** bzw. **Leistungen der Bundesverwaltung** wie Schulwesen oder Sozialversicherung barrierefrei verfügbar zu machen.

Beispiele

Ein Schulungsinstitut informiert BesucherInnen der Website in (einfachen) Texten sowie in Gebärdensprach-Videos über die Workshops und Förderungen dafür. Die Website ist darüber hinaus barrierefrei programmiert, sodass auch sehbehinderte Personen, die z.B. Screenreader verwenden, die Inhalte lesen können.

Was tun im Falle von Diskriminierung aufgrund einer Behinderung bzw. mangelnder Barrierefreiheit?

Ansprüche können vor Gericht eingeklagt werden. Vor einem eventuellen Gang vor Gericht muss jedoch ein **Schlichtungsverfahren** beim Sozialministeriumservice **verpflichtend** durchgeführt werden. MediatorInnen werden dort für Mediationsverfahren kostenlos zur Verfügung gestellt. Die u.U. sehr knappen **Fristen** für die Einreichung einer möglichen Klage werden für die Länge des Schiedsgerichtsverfahrens unterbrochen.

Falls es zu einer Gerichtsklage kommt, wird im Zuge einer **Zumutbarkeitsprüfung** geklärt, ob die Umsetzung der jeweiligen Barrierefreiheit, z.B. bauliche Maßnahmen für den jeweiligen Betrieb zumutbar sind.

Beispiel

Eine Tischlerwerkstatt liegt im Untergeschoss eines Zinshauses und ist nur über einige Treppen erreichbar. Eine Zumutbarkeitsprüfung ergibt, dass dem Tischler der Einbau eines Aufzuges nicht zumutbar ist.

Auch **Verbandsklagen** können eingebracht werden, z.B. vom Behindertenanwalt oder dem österreichischen Behindertenrat oder vom Klagsverband zur Durchsetzung der Rechte von Diskriminierungsopfern.

Beispiel

2018 hat die Post eine drohende Verbandsklage gemäß des Behindertengleichstellungsgesetzes im Rahmen des vorhergehenden verpflichtenden Schlichtungsverfahrens noch verhindern können. Briefkästen waren zu hoch montiert worden. Menschen im Rollstuhl konnten keine Briefe einwerfen. Die Briefkästen wurden tiefer gesetzt.

Rechtsansprüche

Im Diskriminierungsfall haben betroffene Personen den Anspruch auf

- Beendigung der Diskriminierung sowie
- Schadensersatz sowie
- Schadensersatz für immateriellen erlittenen Schaden.

Beispiele

Im Jahr 2008 nimmt ein Busfahrer einen Rollstuhlfahrer nicht mit und argumentiert, dass dessen Elektrorollstuhl für die Rampe, die er ausklappen hätte müssen, zu schwer wäre. Ein Schlichtungsverfahren mit dem Verkehrsbetrieb und dem Rollstuhlfahrer scheiterte. Mit Unterstützung des Klagsverbandes klagt der betroffene Rollstuhlfahrer und erhält recht. Er erhält € 400,- Schadensersatz.

An wen wenden im Falle von Diskriminierung aufgrund von Behinderung?

Innerhalb der Betriebe: Behindertenvertrauensperson (verpflichtend in Betrieben ab fünf begünstigt behinderten ArbeitnehmerInnen), Behindertenbeauftragte,

4 Gleichstellungsrecht

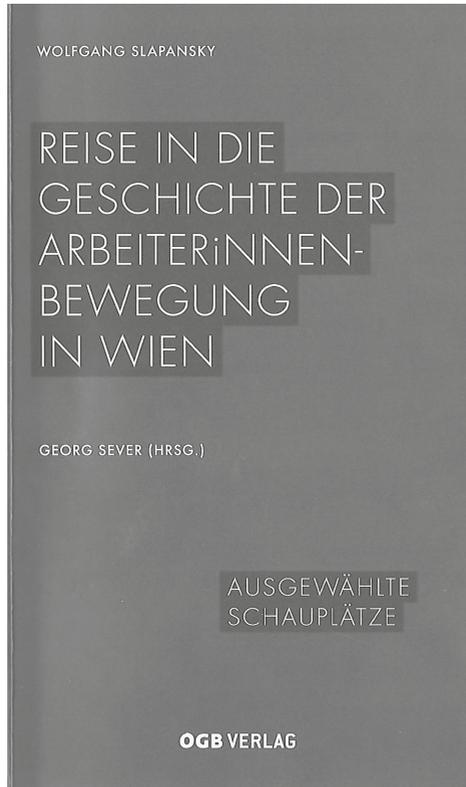
Gleichstellungsbeauftragte, Betriebsrat, Personalabteilung und Diversity-Beauftragte

Außerhalb der Betriebe:

- Behindertenanwalt, Behindertenrat
- Klagsverband
- Sozialministeriumsservice
- Arbeiterkammer und Gewerkschaften
- NPOs im Bereich der Beratung von Menschen oder Angehörigen von Menschen mit Behinderungen

UN-Konvention der Rechte der Menschen mit Behinderung

Im Jahr 2008 hat Österreich die UN-Behindertenrechtskonvention ratifiziert. Darin sind umfassende Rechte für Menschen mit Behinderungen, gegen ihre Diskriminierung und für Barrierefreiheit definiert, von denen auch Österreich noch weit entfernt ist. Ein nationaler Aktionsplan soll seit 2012 dafür sorgen, dass diese Rechte auch auf nationaler Ebene umgesetzt werden, ein Monitoring-ausschuss wacht über diese Umsetzung.



Reise in die Geschichte der ArbeiterInnenbewegung in Wien
Ausgewählte Schauplätze

Hrsg. von MMag. Georg Sever

2018, 188 Seiten, ISBN 978-3-99046-331-4,
€ 24,90

5 Vielfalt und Konflikt

Betriebsrätinnen und Betriebsräte sowie PersonalvertreterInnen sind in ihrer Arbeit auch mit Themen der Diskriminierung konfrontiert. So wird eine Mitarbeiterin den Betriebsrat kontaktieren und um Unterstützung bitten, weil sie als Frau oder wegen ihres Alters nicht bei der Beförderung berücksichtigt wurde. Es kann sich ein Angestellter an den Betriebsrat wenden, weil er laufend sexistischen Witzen wegen seiner Homosexualität ausgesetzt ist.

Betriebsrätinnen und Betriebsräte sowie PersonalvertreterInnen haben nach dem Arbeitsverfassungsgesetz (ArbVG) beim Gesundheitsschutz und bei der betrieblichen Ordnung, die die ArbeitnehmerInnen unmittelbar betrifft, sowohl eine Kontrollfunktion als auch ein Mitspracherecht. Dadurch haben sie die Möglichkeit, bei diskriminierenden Vorfällen im Betrieb entsprechende Maßnahmen zu fordern und zu setzen, um den Geschehen Einhalt zu bieten.

In Organisationen arbeiten unterschiedlichste Menschen miteinander. Kommt jemand neu in ein Team, wird sie oder er vermutlich von den Mitgliedern des bestehenden Teams neugierig und in der Regel auch wohlwollend aufgenommen werden.

Doch nicht immer gelingt diese Eingliederung. Dies kann verschiedene Gründe haben. Möglicherweise haben auch einige Teammitglieder Vorbehalte gegenüber den Neuen bzw. gegen die Neue, weil die Person „so anders“ ist.

Was bedeutet „anders sein“? Was ist dieses „Anderssein“ und wodurch wird es bestimmt? Sind es die äußeren Merkmale oder die ungewohnten Verhaltensweisen oder die divergierenden Überzeugungen und Haltungen? Wenn uns etwas unbekannt oder fremd ist, reagieren die wenigsten von uns mit uneingeschränkter Offenheit. Meistens sind wir etwas vorsichtig, abwartend, beobachtend und bewerten bzw. bilden uns schnell eine Meinung über die Fremde oder den anderen.

All dies führt zu Kategorisierungen und Stereotypen. Menschen, die anders oder uns fremd sind, versehen wir häufig mit sogenannten „typischen“ Zuordnungen und stecken sie in unsere mentalen Schubladen. So kann es geschehen, dass die neue Mitarbeiterin eine kluge und selbstbewusste Ingenieurin ist, mit dunkler

Hautfarbe, Kopftuchträgerin und feministische Ansichten, und so gar nicht dem vorherrschenden Klischeebild einer zugewanderten Migrantin muslimischen Glaubens entspricht. Und vielleicht ist sie schon längst keine Migrantin mehr, da sie und ihre Eltern bereits im Land geboren und aufgewachsen sind und die Staatsbürgerschaft besitzen.

Wie schnell sie nun einen passenden Platz im Team finden wird, hängt nicht nur vom Engagement und den Haltungen der Ingenieurin, sondern auch von der Bereitschaft der Teammitglieder ab, die eigenen Stereotype und Vorurteile zu hinterfragen.

Verschließen sich die Beteiligten der Reflexion und dem offenen Zugehen aufeinander, können aus Stereotypen und Vorurteilen rasch diskriminierende Verhaltensweisen und Handlungen entstehen und somit auch der Nährboden für Konflikte.

Führt Diskriminierung zum Konflikt?

Diskriminierungen finden auf der Handlungsebene statt. Menschen, die andere diskriminieren, tun oder unterlassen etwas. Es geschieht nicht nur gedanklich, sondern es werden Äußerungen oder Handlungen getätigt, die andere Personen entwürdigen oder sogar physisch verletzen. Die Aktionen richten sich gegen die Integrität einer Person. Und dieses Verhalten entspricht den Phänomenen von Konflikten.

5.1 Was ist eigentlich ein Konflikt?

Wikipedia bietet uns folgende Definition an:

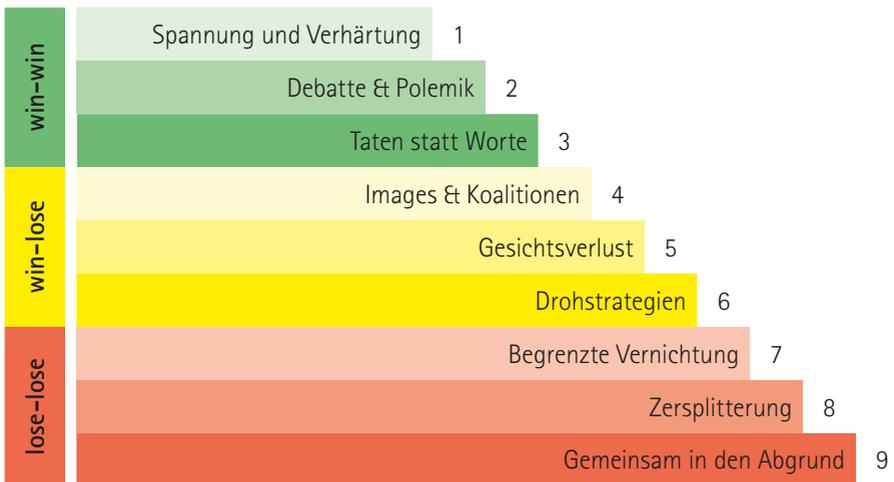
„Von einem Konflikt (von lateinisch *confligare*, „zusammentreffen, kämpfen“; PPP: *conflictum*) spricht man, wenn Interessen, Zielsetzungen oder Wertvorstellungen von Personen, gesellschaftlichen Gruppen, Organisationen oder Staaten miteinander unvereinbar sind oder unvereinbar erscheinen (Intergruppenkonflikt) und diese Konfliktparteien aufeinandertreffen (ohne „Berührung“ wären es lediglich eine Meinungsverschiedenheit oder unterschiedliche Standpunkte). Dabei lässt sich

5 Vielfalt und Konflikt

zwischen der Konfliktstruktur, den Konflikt begleitenden Gefühlen (z.B. Wut) und dem konkreten Konfliktverhalten (z.B. tätliche Aggression) unterscheiden.“¹⁸

Das bedeutet, sobald die beteiligten Personen auf ihren Positionen starr und unabweichlich beharren, beginnt sich die Konfliktdynamik mit all ihren Verhärtungen und Spannungen zu drehen. Die beteiligten Personen verlieren sukzessiv die Bereitschaft, sich über Bedürfnisse und Interessen, die sich hinter den Positionen verbergen, auszutauschen – weder über die Bedürfnisse anderer noch über eigene. Es zählt nur noch, wer hat recht und wer ist stärker. Die Empathie, die Fähigkeit sich in eine andere Person einzufühlen, geht verloren. Eine Konfliktpartei nimmt ihr Gegenüber nicht mehr als Subjekt wahr, sondern entpersonifiziert und verdinglicht sie. Das Verhalten wird aggressiver und gewaltbereiter.

Der österreichische Ökonom und Konfliktforscher **Friedrich Glasl**¹⁹ (geb. 1941) analysierte **Konfliktdynamiken** und beschrieb sie ausführlich im einem **Phasenmodell mit neun Eskalationsstufen**:



Quelle Grafik: <https://konflikte-entfalten.de/wp-content/uploads/2014/02/eskalation-glasl.png>

¹⁸ <https://de.wikipedia.org/wiki/Konflikt> – Stand 14.2.2021.

¹⁹ Friedrich Glasl: *Konfliktmanagement: ein Handbuch für Führungskräfte, Beraterinnen und Berater*; Friedrich Glasl. Haupt Verl. Freies Geistesleben, Bern, Stuttgart, 2013.

Phase Win-Win

In den ersten drei Eskalationsstufen können die Konfliktparteien meistens noch ohne Unterstützung das Geschehen bereinigen, soweit sie bereit sind, Missverständnisse anzusprechen und miteinander zu klären.

1. Spannung & Verhärtung

Die Kommunikation verhärtet sich, Meinungen werden zu strikten Standpunkten, erste Wahrnehmungsverzerrungen finden statt, die Rollen verfestigen sich. Noch glauben die Beteiligten, mit vielen Argumenten Missverständnisse aus dem Weg räumen zu können.

2. Polarisation & Debatte

Es bestehen noch gemeinsame Ziele, die Interessen der Einzelnen beginnen jedoch stärker zu konkurrieren. An den eigenen Standpunkt wird nun unerbittlich festgehalten, da sonst nachteilige Folgen befürchtet werden. Mit Behauptungen versuchen sich die Beteiligten zu beweisen. Provokationen finden statt.

3. Taten statt Worte

Es wird nicht mehr miteinander gesprochen, die Gegenpartei wird mit Taten und vollendeten Tatsachen konfrontiert. Dies löst jedoch wieder eine Gegenreaktion aus. Es wird Druck ausgeübt und jede/r will die eigenen Absichten durchsetzen. Der Gegenpartei wird das Recht auf Erwiderung abgesprochen.

Phase Win-Lose

In den Eskalationsstufen vier bis sechs schreitet die Konfliktdynamik bereits derart fort, dass die Streitparteien ohne Unterstützung die Beilegung des Konfliktes nicht mehr schaffen.

4. Images & Koalitionen

Die Haltungen der anderen Person gegenüber werden feindseliger. Das Gegenüber wird pauschaliert und negativ betrachtet, gleichzeitig entsteht ein

5 Vielfalt und Konflikt

glorifiziertes Selbstbild. Für die eigene Situation wird Verstärkung gesucht, Koalitionen für die Bekämpfung der Gegenpartei werden gebildet. Jede/r fühlt sich im Recht und macht die andere Partei für das eigene Verhalten verantwortlich, da man selbst „ja nur reagiert“ (Aktion-Reaktion-Prinzip).

5. Gesichtsverlust

Das Verhalten der Beteiligten wird nun rücksichtslos. Es wird viel Energie aufgewendet, um die Gegenpartei in der Öffentlichkeit bloß zu stellen und das eigene Erleben zu bestätigen. Der Kontakt wird abgebrochen, über die andere Person wird mit Ekel und Abscheu gesprochen.

6. Drohstrategien

Gewaltdenken und Gewalthandeln nehmen zu, es kommt zu einer Radikalisierung der Handlungen. Die Beteiligten verhalten sich vielfach zunehmend irrational. Drohungen sollen die eigene Macht beweisen. Die Konsequenzen der Drohungen sollen der Gegenpartei möglichst keinen Ausweg lassen. Weitere Verbündete werden zur Parteilichkeit verpflichtet und in den Streit hineingezogen. Es geht nur noch um Gewinnen oder Verlieren: du oder ich, ihr oder wir. Entschlossenheit wird demonstriert.

Phase Lose-Lose

In dieser Phase geht den Konfliktparteien die Reflexion über ihr eigenes Verhalten verloren. Ihr Denken und Handeln ist vollkommen vom Konflikt gesteuert, der bzw. die andere ist „schuld“ und muss „vernichtet“ werden. In derartigen Eskalationen braucht es einen Machteingriff zur Unterbrechung des Konfliktes und danach eine Bearbeitung der Geschehnisse, um Wiederholungen entgegenzuwirken.

7. Begrenzte Vernichtung

Zerstörungsaktionen werden geplant und auch durchgeführt. Die Gegenpartei soll durch Schädigungsschläge entmachtet, aber noch nicht vernichtet werden. Die eigene Existenz muss gegen Anschläge gesichert werden. Jede/r

traut dem bzw. der anderen alles zu und muss ihn bzw. sie unschädlich machen. Die eigenen Absichten müssen, „koste es was es wolle“, durchgesetzt werden.

8. Zersplitterung

Existenzgrundlage der Gegenpartei soll vernichtet werden. Die UnterstützerInnen und KoalitionspartnerInnen sollen von der Gegenpartei abgeschnitten werden. Die Gewaltaktionen steigen sprunghaft an. Die größtmögliche Schädigung der Gegenpartei ist das Ziel, dabei wird aber noch versucht, die eigene Existenz nicht aufs Spiel zu setzen.

9. Gemeinsam in den Abgrund

Dies ist die Stufe der absoluten Konfrontation. Alle verfügbare Gewalt und Mittel werden für die totale Vernichtung des Gegenübers eingesetzt, selbst auf die Gefahr der Selbstvernichtung hin.

Auch wenn sich Konflikte da und dort langsam anbahnen, nehmen sie schnell an Geschwindigkeit zu und die Handlungen werden zumal aggressiver. Glas analysiert, wie sich in Konflikten die subjektiven Wahrnehmungen der beteiligten Personen unvermittelt verändern und verengen und wie die Gewaltbereitschaft steigt. Doch die „Gewalt ist oft nur ein Symptom zugrundeliegender Konflikte. Wer den Konflikt ignoriert und nur Gewalt bekämpft, wird keine langfristigen Lösungen finden können“.²⁰ Es braucht ein Hinsehen und ein Unterbrechen der Konfliktodynamik sowie die Bearbeitung von den Ursachen des Konfliktes.

Betrachten wir nun die neuen Eskalationsstufen im Zusammenhang mit diskriminierenden Handlungen, werden wir feststellen, dass Diskriminierungen immer auch Konflikte sind.

Bei Verstrickungen, wie es unbedachte Äußerungen über Sprachkenntnisse oder Herkunft sind, befinden sich die Agierenden in der beginnenden Phase eines Konfliktes. Können die Verstrickungen von Beteiligten nicht selbst aufgelöst werden,

²⁰ Hurrelmann, Rixius, Schirp u.a.: Gewalt in der Schule, 1999. Beltz Verlag, Weinheim, S. 76.

5 Vielfalt und Konflikt

sind die Eskalationsstufen „Images & Koalitionen“ sowie „Gesichtsverlust“ eine wahrscheinliche Folge. Diese Eskalationsstufen sind nun von den Konfliktparteien nicht mehr selbst lösbar und es braucht neutrale UnterstützerInnen, wie es konfliktgeschulte Vorgesetzte, konfliktgeschulte Betriebsrätinnen bzw. Betriebsräte oder externe MediatorInnen sind.

Die Auswirkungen der diskriminierenden sowie konflikthafter Vorfälle auch auf das Team bedürfen einer zusätzlichen Reflexion und Bearbeitung. Rassistische Übergriffe fallen auf den Stufen der Eskalationen unter die Phase Lose-Lose. Auch wenn ein überzeugter Rassist oder eine Rassistin meint, auf der Gewinnerseite zu stehen, werden die Konsequenzen dieses Verhaltens früher oder später gesetzliche Ahndung und im organisationalen Kontext eine Entlassung nach sich ziehen.

5.2 Umgang mit vielfältigen Teams

Teams, die mit vielfältigen Mitgliedern besetzt sind, ermöglichen in der Regel mehr Kreativität und Innovation, brauchen jedoch etwas länger, um eine Kommunikationsstruktur auszuhandeln und eine gemeinsame Teamidentität zu entwickeln. Die unterschiedlichen Einstellungen, Meinungen oder Verhaltensweisen bergen ein höheres Konfliktpotenzial, als wenn sich die Gruppenmitglieder gleichen.

Nicht jedes Verhalten, dem etwas Offenheit und Zuwendung anderen gegenüber fehlt, bedeutet gleich Ablehnung. Menschen bevorzugen in sozialen Aktivitäten unbewusst jene, die sie als sich selbst ähnlich wahrnehmen. Der amerikanische Psychologe Donn Byrne (* 1931) hat dies als „Similarity Attraction Paradigma“²¹ bezeichnet – frei übersetzt „gleich und gleich gesellt sich gerne“. Auch im Arbeitskontext fühlen sich Menschen oft zu jenen hingezogen, die ihnen zum Beispiel in Aussehen, Alter, Gewohnheiten, Bildungsabschluss, Glaubensbekenntnis

²¹ Donn Byrne & William Griffitt: Similarity and awareness of similarity of personality characteristics as determinants of attraction. *Journal of Experimental Research in Personality*, 3 (3), Washington 1969, S. 179–186.

oder Überzeugungen ähnlich sind. Sie fühlen sich in sozialen Beziehungen mit ähnlichen Personen wohler, arbeiten lieber mit ihnen zusammen, verstehen sie leichter und können ihr Verhalten eher einschätzen. Das gibt Sicherheit.

Um zu verhindern, dass dies zu Verhaltensweisen führt, die einzelne oder Gruppen ausgrenzen oder in diskriminierende Handlungen mit erhöhten Konfliktpotential übergehen, braucht es eine Organisationskultur, die Vielfalt fördert und MitarbeiterInnen nach ihren Fähigkeiten bewertet und einsetzt, unabhängig von Geschlecht, Alter, ethnischer Herkunft, sexueller Orientierung, Behinderung oder sozialer Zugehörigkeit.

Betriebsrätinnen bzw. Betriebsräte und PersonalvertreterInnen kennen sowohl die Belegschaft als auch die Strukturen der eigenen Organisation und können somit frühzeitig auf diskriminierende Abläufe und Machtverhältnisse aufmerksam machen. Wer hat das Sagen im Unternehmen? Mit welchen Personen der Vielfalt sind die Hierarchieebenen und Entscheidungsforen besetzt? Auch ein Blick auf das eigene Betriebsratsgremium lohnt sich. Repräsentiert der Betriebsrat mit den eigenen Mitgliedern die Vielfalt der Belegschaft? Betriebsrätinnen bzw. Betriebsräte und PersonalvertreterInnen können mit ihrem Dialog und in Verhandlungen mit der Geschäftsführung sowie Firmeninhabung starke VorantreiberInnen von Vielfalt und Gleichstellung in der Organisation sein.

Was ist zu tun, damit die Zusammenarbeit in vielfältigen Teams nach Übergriffen wieder in eine positive und wertschätzende Richtung gelenkt werden kann?

Direkt nach den stattgefundenen Übergriffen

Für die Bearbeitung von konflikthafter diskriminierender Vorfälle im organisationalen Kontext eignet sich das Instrument der **Mediation**. Mediation gelingt, wenn die Konfliktparteien dieser zustimmen und freiwillig teilnehmen. **Moderierte Gespräche** mit in Mediation ausgebildeten ModeratorInnen können auch angeordnet werden.

5 Vielfalt und Konflikt

Führungskräftecoaching und **Teamsupervision** sind weitere Methoden, in denen diskriminierende Vorfälle bearbeitet werden können mit dem Auftrag an die Teilnehmenden, dass sie ihre Verhaltenskompetenz erweitern und den Konflikt bereinigen.

Bei diskriminierenden Vorfällen in Organisationen sind Führungskräfte / Schlüsselkräfte / Betriebsrätinnen / Betriebsräte / PersonalvertreterInnen aufgefordert, Position zu beziehen und klar und deutlich zu formulieren, dass solches Verhalten nicht geduldet wird. Bleibt dieses Statement aus, bleibt auch die „Spielwiese“ für Übergriffe erhalten.

Nach der akuten Klärung des konflikthaften Geschehens sind **Teamentwicklungen** das passende Setting für die Aufarbeitung in der Belegschaft und die Ausrichtung in ein konstruktives Miteinander.

Als Prävention

Um Diskriminierungen in Organisationen bereits im Ansatz zu vermeiden, bieten sich mehrere Möglichkeiten an:

- Etablierung von **Peer-Mediation**. Vielfältige geschulte **StreitschlichterInnen** aus der Belegschaft unterstützen niederschwellig bei ersten Anzeichen von konflikthaften Vorfällen die Konfliktbeteiligten, damit die Dynamik unterbrochen werden kann und Wege des Dialoges gesucht werden.
- Mit **Mentoring** wird einem neuen Mitglied eines Teams eine erfahrene Person für eine befristete Zeit zur Seite gestellt. Mit **Revers-Mentoring** ist die „unerfahrene“ Person diejenige, die Themen und Fragestellungen vorgibt. So ist zum Beispiel der Lehrling Revers-MentorIn der Geschäftsführung.
- **Sprachenvielfalt ermöglichen**: Für den Austausch in Organisationen braucht es eine gemeinsame Sprache, darüber hinaus sind alle Sprachen der vielfältigen Belegschaft erwünscht.

- **Diversity Management im Recruiting** mit entsprechenden Stellenausschreibungen, die die gewünschte Vielfalt bereits im Auswahlverfahren sichtbar machen.
- **Schlüsselpositionen** in allen Hierarchieebenen werden mit unterschiedlichsten Personen der Vielfalt besetzt.
- **Rotationen in andere Teams** ermöglichen die Erweiterung der Kompetenzen, das Kennenlernen und Zusammenarbeiten sowie garantieren den direkten sozialen Austausch zwischen vielfältigen MitarbeiterInnen.

Wie sich Vielfalt und Unterschiede auf ein Team auswirkt, ist stark von der Organisation und der tatsächlich gelebten Organisationskultur abhängig. Je umfangreicher die Inklusion von vielfältigsten Menschen in einer Organisation gestaltet wird, desto größer werden Wachstum und die Verbundenheit zur Organisation sein.

*Inklusion ist keine Frage der politischen Korrektheit.
Es ist der Schlüssel zum Wachstum.*

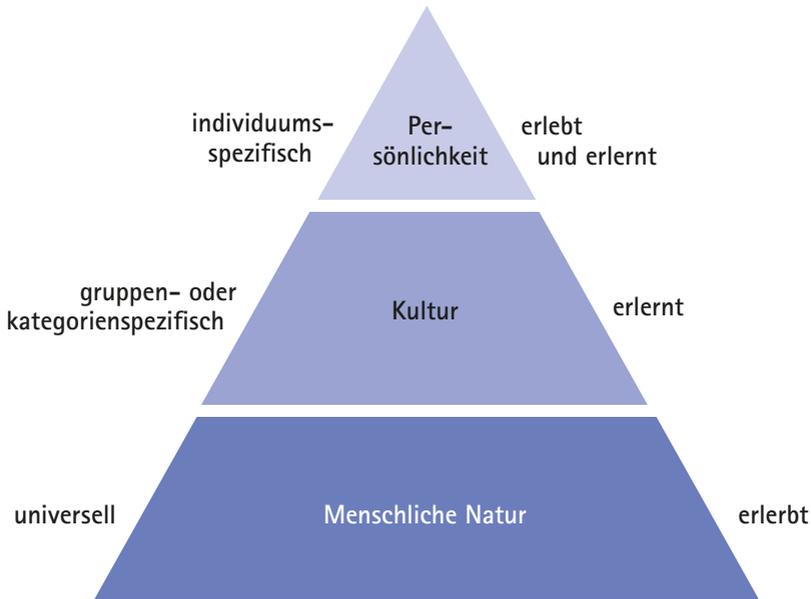
Jesse Jackson, Politiker und Bürgerrechtler

6 (Organisations-)Kultur

Häufig werden sogenannte „Kulturunterschiede“ als Grund für Spannungen, Konflikte oder Diskriminierungen in Unternehmen angenommen. Daher möchten wir hier den Begriff „Kultur“ – insbesondere auch in Hinsicht „Organisationskultur“ – etwas beleuchten.

Geert Hofstede²² definiert zwei Begriffe von Kultur. Kultur im engeren Sinn beschreibt die „feinen Künste“. Die Kultur im weiteren Sinn jedoch ist für ihn die „mentale“ Programmierung, die wir im Laufe unseres Lebens erfahren.

Was ist mit mentaler Programmierung gemeint? „Jeder Mensch trägt in seinem Innern Muster des Denkens, Fühlens und des potenziellen Handelns, die er ein Leben lang erlernt hat. Ein Großteil davon wurde in der frühen Kindheit erworben, denn in dieser Zeit ist der Mensch am empfänglichsten für Lern- und Assimilationsprozesse.“²³



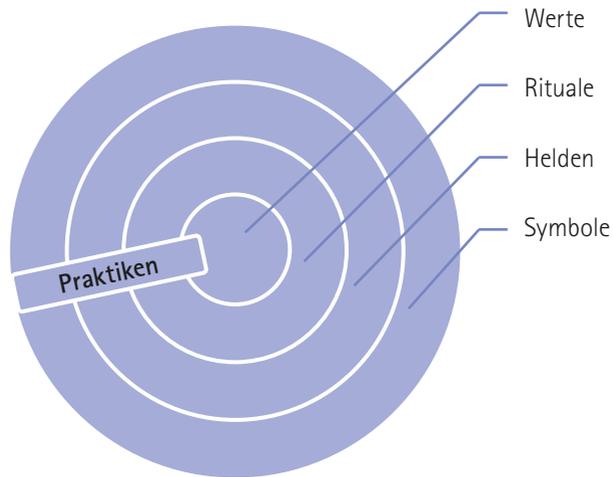
²² Geert Hofstede, Gert Jan Hofstede, Michael Minkov: Lokales Denken – Globales Handeln (Cultures and Organizations). Beck dtv, München 2017, S. 2.

²³ Ebd., S. 2.

Diese ‚erlernten‘ Denk,- Fühl- und Handlungsmuster sind lt. Hofstede „die Kultur“.

Im Pyramiden-Model²⁴ (siehe S. 78, Abbildung unten) unterscheidet Hofstede diese erlernten, gruppenspezifischen Aspekte der Kultur von der „ererbten“ universellen menschlichen Natur sowie von der individuellen Persönlichkeit, die selbst eine Mischung aus Erlerntem und Ererbten ist und auf Kultur und Natur aufbaut.

Geert Hofstede stellt Kultur als Schichtenmodell – wie eine Zwiebel²⁵ (siehe S. 79, Abbildung unten) – dar.



Zwiebelmodell der Kultur nach Geert Hofstede

Am äußeren, sichtbaren Rand der ‚Zwiebel‘ sehen wir Symbole – dazu gehört zum Beispiel die Kleidung, die Architektur oder die Sprache. In der nächsten Schicht finden sich Helden und Rituale einer Kultur.

Beispiele für HeldInnen und Rituale

6 (Organisations-)Kultur

Che Guevara, Greta Thunberg, Rosa Luxemburg, Mahatma Ghandi, Mutter Theresa, Karl Marx, Mohammed, Tito, Sokrates, Jeanne d'Arc ...

Schabbat, Weihnachten, Zuckerfest, Ostern, Chinesisches Neujahrsfest, Trauerfeiern, Taufe, Jubiläum, Abschlussveranstaltungen, Hochzeiten, Fastenrituale ...

Alle diese Dimensionen sind im Rahmen von sogenannten „Praktiken“ zusammengefasst und erkennbar.

Beispiele für Praktiken einer Kultur

Weihnachtslieder, die im Advent und am Heiligen Abend gesungen werden.

Einer Mitarbeiterin ein Geschenk zum Firmenjubiläum überreichen und Fotos davon machen.

Koschere Speisen essen und am Schabbat den Kandelaber anzünden.

Am Ramadan tagsüber fasten und erst nach Sonnenuntergang essen.

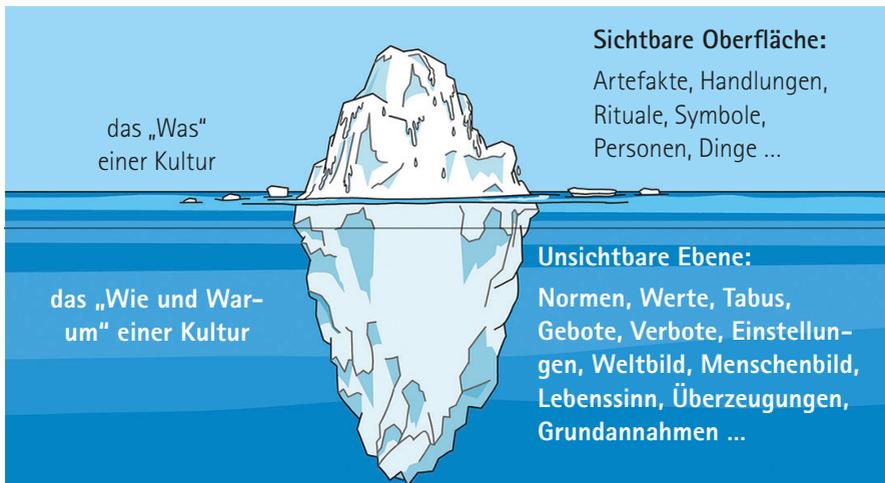
Im Kern der Kultur befinden sich die „Werte“ – das was wir als gut/böse, schön/hässlich, sauber/schmutzig, appetitlich/ungustiös usw. bewerten. Die Werte prägen zwar unsere Praktiken, für sich sind sie jedoch „unsichtbar“.

Wichtig ist es dabei zu verstehen, dass nicht nur die „Minderheiten“ eine Kultur haben, wie es z.B. der Begriff „Migrationshintergrund“ suggeriert, sondern dass jeder Mensch über kulturellen Hintergrund verfügt. Über diese eigenen Wurzeln zu reflektieren, die stark unser Denken, Fühlen und Handeln – auch unsere Vorurteile und Stereotype – bestimmen und anzuerkennen, dass unsere Sicht der Welt nicht „objektiv“ richtig ist und für alle Menschen gültig sein muss, ist zentraler Teil der „interkulturellen“ Kompetenz, über die häufig im Zusammenhang mit Vielfalt gesprochen wird.

Reflexion

- | |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| - Welche Werte, Helden oder Heldinnen und Rituale prägen Ihre Kultur? |
| - Welche und wie sind die Kulturen, die Sie aus Ihrer Sicht besonders prägen (z.B. Nation, Ethnie, Familie, Vereine, Betrieb, Organisation ...)? |
| - Welches sind die „Kulturen“, die die MitarbeiterInnen in ihrem Arbeitsfeld prägen und / oder wodurch unterscheiden sie sich voneinander? |

Ein anderes, geläufiges Modell von Kultur ist das Eisbergmodell – in Anlehnung an das Eisbergmodell von Edgar H. Schein.²⁶ Im oberen Teil des Eisbergs finden wir die sichtbaren Manifestationen von Kultur. Unter der Wasseroberfläche befinden sich die unsichtbaren und z.T. unbewussten Bereiche der Kultur, die einen wesentlich größeren Teil des Eisbergs ausmachen als die sichtbaren Aspekte. Wenn zwei Kulturen aufeinandertreffen, kann es daher zu „Kollisionen“ – also interkulturellen Konflikten – im unteren Bereich des Eisberges kommen.



Eisbergmodell der Kultur in Anlehnung an Edgar H. Schein

²⁶ Edgar H. Schein: Organisationskultur, EHP Edition Humanistische Psychologie. Bergisch Gladbach 2003.

6 (Organisations-)Kultur

Reflexion

- | |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none">- Welches sind die Werte, die in Ihrem Betrieb explizit hochgehalten werden? |
| <ul style="list-style-type: none">- Gibt es „informelle“ Werte oder Einstellungen, die die Unternehmenskultur in Ihrer Organisation stark beeinflussen und über die nicht gesprochen wird? Falls ja – welche sind diese? |

Kultur im weiteren Sinn meint also nicht nur die Nationalität, die ethnische Herkunft oder die Sprachgruppe. Jede Gemeinschaft von Personen, die eine gemeinsame Geschichte, gemeinsame Artefakte, Rituale oder Werte teilen, verfügt über ihre jeweilige Kultur.

So sprechen wir etwa auch von Unternehmenskulturen oder von Subkulturen, die in eine Mehrheitskultur eingebettet sind. Die Art und Weise, wie mit Unterschieden in einem Unternehmen umgegangen wird, lässt sich auch im Begriff der Unternehmenskultur zusammenfassen.

Jede langfristige Gemeinschaft verfügt über eine Kultur. Ob diese Kultur eher durch Angst oder eher durch Vertrauen geprägt ist, hängt von verschiedenen Faktoren ab und ist stark beeinflusst von der sozialen Kompetenz der Führungskräfte und Schlüsselpersonen. Fakt ist jedoch, dass eine vielfaltsorientierte Unternehmenskultur die Innovation, Effektivität, Produktivität sowie die MitarbeiterInnen-Bindung in einem Unternehmen unterstützt.

SKRIPTEN ÜBERSICHT

VOGB

WIRTSCHAFT

WI-1	Einführung in die Volkswirtschaftslehre und Wirtschaftswissenschaften
WI-2	Konjunktur
WI-3	Wachstum
WI-4	Einführung in die Betriebswirtschaftslehre
WI-5	Beschäftigung und Arbeitsmarkt
WI-6	Lohnpolitik und Einkommensverteilung
WI-9	Investition
WI-10	Internationaler Handel und Handelspolitik
WI-12	Steuerpolitik
WI-13	Bilanzanalyse
WI-14	Der Jahresabschluss
WI-16	Standort-, Technologie- und Industriepolitik

Die einzelnen Skripten werden laufend aktualisiert.

POLITIK UND ZEITGESCHICHTE

PZG-1A	Sozialdemokratie und andere politische Strömungen der ArbeiterInnenbewegung bis 1945
PZG-1B	Sozialdemokratie seit 1945
PZG-2	Christliche Soziallehre
PZG-4	Liberalismus/Neoliberalismus
PZG-6	Rechtsextremismus
PZG-7	Faschismus
PZG-8	Staat und Verfassung
PZG-9	Finanzmärkte
PZG-10	Politik, Ökonomie, Recht und Gewerkschaften
PZG-11	Gesellschaft, Staat und Verfassung im neuzeitlichen Europa, insbesondere am Beispiel Englands
PZG-12	Wege in den großen Krieg
PZG-14	Die Geschichte der Mitbestimmung in Österreich

SOZIALE KOMPETENZ

SK-1	Grundlagen der Kommunikation	SK-6	Grundlagen der Beratung
SK-2	Frei reden	SK-7	Teamarbeit
SK-3	NLP	SK-8	Führen im Betriebsrat
SK-4	Konfliktmanagement	SK-9	Verhandeln
SK-5	Moderation	SK-10	Politische Rhetorik

Die VÖGB-Skripten online lesen oder als Gewerkschaftsmitglied gratis bestellen:
www.voegb.at/skripten

Vielfalt als Ressource: 7 konstruktiver Umgang

Vielfalt ist immer da. Der Umgang mit Vielfalt findet daher sowieso immer statt – in vielen Fällen gelingt ein wertschätzender Umgang. Manchmal lässt der Umgang mit Vielfalt aber zu wünschen übrig, ist unfair und führt zur mittelbaren oder unmittelbaren Diskriminierung.

Ist Letzteres der Fall, entstehen Spannungen und Spaltungen, es herrschen eher Angst, Missgunst, interner Wettstreit und Misstrauen. Hier kann es zu verdeckten oder offenen Konflikten, Mobbing oder innerer Resignation kommen. Solch ein vergiftetes Klima trägt nicht zur guten Kooperation der MitarbeiterInnen bei, es schadet einzelnen Personen und beeinträchtigt auch die Produktivität des Betriebes.

Es gilt die Annahme, dass wertschätzende Organisationskulturen im Interesse aller Beteiligten sind. Vielfaltsorientierte Organisationen gehen über die Vermeidung oder Bearbeitung von Diskriminierung hinaus. Es wird versucht, Vielfalt als positive Ressource für die Arbeit und als Bereicherung für die Kooperation aller Beteiligten wahrzunehmen und anzuerkennen.

7.1 Diversity Management

Das Diversity Management – oder auch „Managing Diversity“ – bezeichnet den strukturellen und konstruktiven Umgang mit Vielfalt in der gesamten Organisation oder in Bereichen bzw. Abteilungen derselben.

Organisationale Strukturen und Prozesse werden geschaffen, mit deren Hilfe der Umgang mit Unterschiedlichkeit (z.B. unterschiedlichen Bedürfnissen, Werten, Identitäten) erleichtert wird, und die Vielfalt der Beteiligten sogar als Bereicherung anerkannt und als Beitrag zum Erfolg der Organisation gewertet wird.

Dabei lassen sich verschiedene Zugänge unterscheiden. Das Management bezieht sich auf die strukturellen und sozialen Bedingungen, um folgende beiden Hauptziele zu erreichen, wie Roland Engel sie definiert:

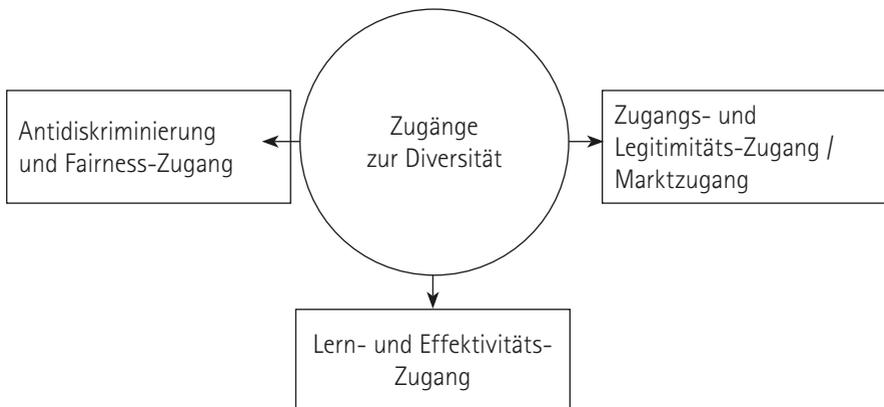
- „1. Förderung und Nutzen des Vielfaltspotentials aller Beteiligten („celebrating the value of diversity“) (vgl. Roosevelt 1996) und

- den Aufbau von Chancengleichheit und den Schutz vor Diskriminierung durch das Bewusstwerden von Ausschlussmechanismen und dem Aufbau von Toleranz (Seashore, Cross 1994, 11)²⁷

Zugänge – Maßnahmen – Bereiche des Diversity Managements

Durch diese Maßnahmen sollen Personen Zugang zu Unternehmen und Betrieben haben, unabhängig von ihrer „Identität“ oder Gruppenzugehörigkeit und die Beziehungen zwischen diesen Gruppen sollen positiv und ressourcenorientiert gestaltet werden.

Folgende Paradigmen²⁸ (Formen, Muster, Zugänge, Ansätze) des Umgangs mit Vielfalt lassen sich dabei etwa unterscheiden:



²⁷ Roland Engel: Diversity Management – Entstehung und Nutzen. Einführung und grundlegende Thesen, in: Integrative Therapie – Zeitschrift für vergleichende Psychotherapie und Methodenintegration, Vol. 35, No. 1. Edition Donau-Universität Krems, Krems 2009, S. 10.

²⁸ David A. Thomas und Robin Ely: Making Differences Matter, in: Harvard Business Review, Band 74, Heft 5. 1996, S. 33.

Vielfalt als Ressource:

7 konstruktiver Umgang

Antidiskriminierung und Fairness-Zugang

Durch diesen „normativen“ – also durch Regeln und Vorschriften gestalteten– Zugang soll Diskriminierung vermieden und Chancengleichheit gefördert werden. Das Potential von Vielfalt geht aber darüber hinaus, d.h. in diesem Zugang wird zwar Benachteiligung vermieden, Vielfalt aber (noch) nicht als Ressource und wechselseitige Bereicherung wahrgenommen. Der Zugang entspricht daher eher dem Vermeiden von „Negativem“ als der Entwicklung von „Positivem“.

Zugangs- und Legitimitäts-Zugang / Marktzugang

Genau das passiert hier in diesem Zugang, der auch der marktwirtschaftliche Ansatz genannt wird: vielfältige Personen werden als vorteilhafte Ressource „genutzt“, um etwa Zugang zu bestimmten Zielgruppen zu gewinnen, Märkten zu erschließen oder Förderungen zu erhalten. Obwohl in diesem Ansatz ein großes Potential liegt, da Organisationen und Betriebe sich davon angesprochen fühlen und bereit sind, Ressourcen in die Etablierung zu investieren, liegt hier auch das Risiko einer Verstärkung neoliberalistischer Tendenzen in der Organisationsausrichtung.

Hier werden zwar bereits die bereichernden, positiven und produktiven Möglichkeiten der Vielfalt genützt, doch der mögliche Nachteil dieser Geisteshaltung liegt auf der Hand: Personen könnten auf ihre Gruppenzugehörigkeit reduziert und marktorientiert „benutzt“ werden. Sie werden u.U. nicht als MitarbeiterInnen und Menschen mit einer Vielfalt von Fähigkeiten und Stärken wahrgenommen, sondern z.B. als „Quotenfrau“ oder als „Besetzung“ für eine Behindertenplanstelle usw.

Lern- und Effektivitäts-Zugang

Hier wird versucht, die positiven Seiten der beiden vorhergehenden Ansätze zu kombinieren und zu erweitern. Durch die Wahrnehmung, Anerkennung und Nutzung der Vielfalt in der Organisation „lernt“ die Organisation als Ganzes und verändert sich positiv. Durch die Thematisierung von Vielfaltsthemen werden etwa Strukturen und Prozesse überdacht und überarbeitet, etwa die Vorstellungen davon, was „Leistung“ bedeutet, Vereinbarkeit von Arbeits- und Privatleben,

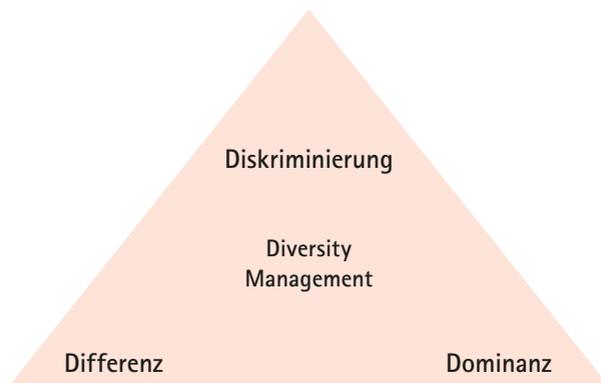
die Notwendigkeit „ortsbezogenen“ Arbeitens u.v.a.m. Als Ergebnis werden z.B. Recruitingprozesse, Weiterbildungsmaßnahmen, Führungsrollen usw. verändert.

Reflexionsfragen

- | |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| - Welchen oder welche der obigen Zugänge lassen sich in Ihrem Betrieb finden? |
| - Gibt es dabei unterschiedliche Zugänge, wenn Sie z.B. Abteilungen, Teams oder Niederlassungen vergleichen? |
| - Gibt es unterschiedliche Zugänge bei den Dimensionen der Vielfalt, z.B. Gender, Alter, Behinderung usw.? |

Analyseübung 3-D-Modell

Eine weitere Möglichkeit, die eigene Organisation und ihr Verhältnis zur Vielfalt zu analysieren, ist das 3-D-Modell.²⁹ Es wurde von Norbert Pauser dargestellt und beschrieben und erlaubt es, drei relevante Aspekte der Vielfalt kritisch und konstruktiv „zusammenzudenken“, nämlich: Differenz (Vielfalt, soziale Unterschiede), Diskriminierung (Auf- und Abwertung von Minderheiten, Recht auf Gleichheit und Dissens) und Dominanz (Machtverhältnisse, hierarchische Ungleichheiten).



²⁹ Vgl. Norbert Pauser, 3D-Modell: Differenz – Dominanz – Diskriminierung, in: Norbert Pauser, Manfred Wondrak (Hrsg.): Praxisbuch Diversity Management. Facultas Verlag, Wien 2011, S. 219 ff.

7 Vielfalt als Ressource: konstruktiver Umgang

Bitte reflektieren und analysieren Sie entlang dieses Modells in Bezug auf Ihre Organisation folgende Fragen dazu:

Differenzen in Ihrem Betrieb / Ihrer Organisation:

Welche Unterschiede sind sichtbar?

Welche sind nicht sichtbar?

Welche Unterschiede werden thematisiert?

An welcher Stelle werden sie thematisiert?

Welche davon werden tatsächlich bedacht?

Dominanzen in Ihrem Betrieb / Ihrer Organisation:

Wie werden Unterschiedlichkeiten repräsentiert?

Auf welchen Hierarchieebenen sind sie vertreten?

Wie werden Ressourcen verteilt?

Wer ist verantwortlich?

Diskriminierung in Ihrem Betrieb / Ihrer Organisation:

Welche Aus- und welche Einschlüsse werden (re)produziert?

Welche Einstellungen, Haltungen und Werte sind sichtbar?

Welche Sprache wird verwendet?

Wer wird bewusst oder unbewusst ‚vergessen‘?

Wie erfolgt die Darstellung von marginalisierten Personen bzw. Gruppen?

Manche Organisationen verfügen über explizite Diversity Management Projekte oder Prozesse,³⁰ andere setzen „nur“ punktuell gleichstellungsorientierte Maßnahmen ein, wieder andere orientieren sich insbesondere an einzelnen Dimensionen der Vielfalt wie z.B. Gender oder Behinderung, für deren Gleichstellung sie Maßnahmen setzen.

In jeden Fall ist das Thema „Diversity“ Querschnittmaterie, d.h. der Umgang mit Vielfalt betrifft alle Bereiche eines Betriebes, hier als Auswahl z.B.

- Personalmanagement
- Organisationentwicklung
- Produkt- und Dienstleistungsentwicklung
- Forschung und Entwicklung
- Öffentlichkeitsarbeit / Marketing
- Controlling
- u.a.

Aktuell sind Maßnahmen des Vielfaltsmanagements besonders in der Personalentwicklung verankert – idealerweise greifen solche Maßnahmen für den Umgang mit Vielfalt in den verschiedenen Bereichen und stützen bzw. ergänzen sich.

Diversity Management kann jedoch nicht anhand einer Checklist für jedes Unternehmen gleich aussehen, sondern – entsprechend der Unterschiedlichkeit der Belegschaft, der Organisationsziele und sonstiger betrieblicher Rahmenbedingungen – wird es für jeden Betrieb unterschiedlich sein.

Die Implementierung sollte solche organisationalen Unterschiede berücksichtigen und entwickelt idealerweise den Prozess aus dem Organisationssystem heraus, und zwar unter Partizipation der relevanten Zielgruppen im Betrieb. Das heißt, dass solche Prozesse z.B. mit Arbeits- und Steuergruppen starten, an denen RepräsentantInnen der verschiedenen Hierarchien und Funktionsgruppen beteiligt sind.

³⁰ Manfred Wondrak: Implementierung von Diversity Management, in: Pauser Norbert, Wondrak Manfred (Hrsg.), Praxisbuch Diversity Management, Facultas. Wien 2011, S. 193 ff.

Vielfalt als Ressource: 7 konstruktiver Umgang

Häufig laufen Prozesse, die auf Gleichstellung abzielen, auch nicht unter dem Titel „Diversity Management“, sondern sind ähnlich ausgerichtete Gesamtkonzepte, die einen Organisationswandel anstoßen (z.B. Gender Equality Management oder CSR – Corporate Social Responsibility). Manchmal sind es auch nur vereinzelt Maßnahmen, die für eine bestimmte Personengruppe unterstützend wirken sollen wie z.B. Maßnahmen und Programme in Richtung Barrierefreiheit, Interkulturalität oder Geschlechtergerechtigkeit.

Dementsprechend können auch die Maßnahmen, die im Umgang mit Vielfalt getroffen werden, zwischen den einzelnen Unternehmen sehr stark variieren. Hier jedoch ein beispielhafter Überblick über verschiedene Maßnahmen des Umgangs mit Vielfalt bzw. des Managing Diversity:

Personalmanagement

- Diversity Weiterbildungen & Trainings, z.B. Empowerment-Trainings oder Mentoring-Programme für Angehörige benachteiligter Gruppen
- Überprüfung der Zugänglichkeit von Weiterbildung und „Karrierpfaden“ für Angehörige „vielfältiger“ Gruppen bzw. von „Minderheiten im Betrieb“ (im Betrieb können Personengruppen unterrepräsentiert sein, die in der Mehrheitsgesellschaft nicht als „Minderheit“ wahrgenommen werden z.B. Männer im Pflegedienst oder in der Kleinkindpädagogik)
- Diversity-Standards für Führungskräfte (Zugänglichkeit zu Führungspositionen sind gekoppelt an Diversity-Kompetenzen und Diversity-relevante Weiterbildung von Führungskräften)
- Sensibilisierungs- und Informations-Workshops für die Belegschaft zu vorurteilsbehafteten Themen wie z.B. Behinderung, sexuelle Orientierung, Gender, Alter usw.
- Kommunikations- und Konfliktmanagement-Seminare
- diversity-spezifisches Recruiting (bspw. Überarbeitung von Inseraten und Fragebögen im Recruiting- oder Assessment-Verfahren, anonymisierte Bewerbung)
- Erarbeitung einer diskriminierungsfreien Betriebsvereinbarung

Organisationsentwicklung

- Verwendung von diversity-gerechten Tools und Instrumenten der Organisationsentwicklung, z.B. Diversity- oder Gender-Analysen
- Überprüfung der Organisationsstrukturen auf Diversität
- Entwicklung von diversity-gerechten Unternehmenszielen und -strategien
- Entwicklung von inklusiven Unternehmensleitbildern
- Ausrichtung der Organisation auf Zugänglichkeiten (z.B. Klärung, ob Angehörige von Minderheiten oder benachteiligten Gruppen Zugang zu allen Funktionsebenen des Unternehmens haben und Herstellung dieser Zugänglichkeit)
- Herstellung von Organisationsstrukturen, die Beruf und Privatleben vereinbaren lassen, z. B. flexible Arbeitszeiten oder Arbeitsorten
- Einsatz von prozessbegleitenden Maßnahmen wie Teamentwicklung, Coaching und Supervision

Controlling

- Entwicklung von Planungs- und Evaluationstools für den Diversity Management-Prozess (z.B. Einrichtung einer Diversity Score Card)
- Überprüfung und Planung von Kostenersparnisse durch personelle Vielfalt (z.B. Senkung von Krankenständen und Fluktuation, Förderungen für benachteiligte Gruppen)
- Einschätzung und Planung des Soft-Skills-Vermögens des Unternehmens für die Stabilität und Zukunft des Unternehmens z.B. durch Innovationskraft

Produkt- und Dienstleistungsentwicklung

Erschließung neuer Zielgruppen oder Nischenmärkte, Verbesserung der bestehenden Kundenorientierung

Folgende Fragestellungen und dafür passende Lösungen sind hier besonders relevant:

- Wer sind die Zielgruppen unserer Produkte und Dienstleistungen?

7 Vielfalt als Ressource: konstruktiver Umgang

- Spiegelt sich die Vielfalt dieser Zielgruppe in unseren Entwicklungsteams?
- Worin bestehen die Bedürfnisse unserer „neuen“ Kunden und Kundinnen?
- Welche Produkte brauchen sie, wer kann uns optimal dabei unterstützen, diese Produkte verbraucherfreundlich zu gestalten?

Kommunikation und Öffentlichkeitsarbeit

Klärung der Vielfalt der Zielgruppen und Dialoggruppen sowie Überprüfung der Maßnahmen der Öffentlichkeitsarbeit auf Zugänglichkeit, Verständlichkeit und Barrierefreiheit. Folgende Fragen stellen sich hier beispielsweise:

- Welche Märkte möchten wir erschließen?
- Welche sprachliche und kulturelle Vielfalt in unseren Marketing-Maßnahmen kann uns dabei unterstützen?
- Wie können wir die Besonderheit der Unternehmenskultur an interne und externe Dialoggruppen kommunizieren?
- Ist die Website barrierefrei gestaltet?
- Werden Texte in mehreren und in einfacher Sprache angeboten?

Unternehmens/Organisation-Check

Bitte kreuzen Sie Zutreffendes an und überlegen Sie dabei, wie Ihr Betrieb mit Vielfalt umgeht.

	ja	nein
Wir beschäftigen MitarbeiterInnen mit Migrationshintergrund.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Wir beschäftigen MitarbeiterInnen mit Behinderung.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Die genannten Personen haben Zugang zu allen Hierarchieebenen in unserem Unternehmen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Männer und Frauen verdienen bei uns für gleiche Leistung gleich viel Geld.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

	ja	nein
Männer und Frauen haben gleichen Zugang zu Management-Positionen wie Männer.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Wir möchten den Frauenanteil in Führungspositionen erhöhen und setzen dafür auch Maßnahmen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Unser Unternehmen ist barrierefrei (verschiedene Formen der Behinderung wie im Bereich der Mobilität, Sinneseinschränkung, Kognition werden berücksichtigt).	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Unsere Räumlichkeiten, unsere Veranstaltungen, unser Onlineauftritt und unsere Angebote sind für verschiedene Gruppen zugänglich und attraktiv (Ältere/Jüngere, Männer/Frauen, Menschen unterschiedlicher Lebensstile, Herkunft oder Religionszugehörigkeiten).	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Der Anteil dieser (im vorhergehenden Absatz genannten) Gruppen in der Gesellschaft ist in unserem KundInnen-Kreis entsprechend repräsentiert.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Wir denken an diese Gruppen und berücksichtigen deren Bedürfnisse, wenn wir neue Produkte oder Dienstleistungen entwickeln.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Unser Unternehmen möchten die Potenziale aller unserer MitarbeiterInnen bestens nutzen und geht auf ihre individuellen Stärken und Schwächen gut ein.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
In unserer Belegschaft sind Personen aus allen Altersgruppen in den verschiedenen Funktionsbereichen und Hierarchieebenen vertreten.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
„Ältere MitarbeiterInnen“ werden im Bereich der Weiterbildung und Karriereplanung berücksichtigt.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Unser Unternehmen bietet jungen Menschen (Lehrlingen, PraktikantInnen, Schul- und StudienabgängerInnen) Einstiegschancen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
In unserem Unternehmen haben MitarbeiterInnen gleichen Zugang zu allen Hierarchieebenen – unabhängig davon aus welchem Kulturkreis sie kommen und unabhängig davon, welche ihre Muttersprache ist.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Vielfalt als Ressource: konstruktiver Umgang

	ja	nein
Das Feedback unserer Belegschaft wird aktiv eingeholt und in die Zukunftsgestaltung unseres Unternehmens einbezogen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Menschen, die nicht der Norm der Mehrheit entsprechen, werden bei uns weniger respektiert.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Wir haben Konflikte im Unternehmen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Im Falle von Konflikten haben wir konfliktlösende, Prozesse und Ressourcen zur Verfügung, auf die wir zurückgreifen können.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Personen auf allen Hierarchieebenen kennen diese Prozesse und können auf sie zurückgreifen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Wir betrachten unser Unternehmen / Projekt als „lernende, innovative Organisation“. In das Lernen und Reflektieren unserer MitarbeiterInnen investieren wir einen erheblichen Anteil unseres zeitlichen und monetären Budgets.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Die Vereinbarkeit von Beruf und Familie ist uns ein wesentliches Anliegen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Dafür setzen wir auch zahlreiche Maßnahmen ein, die von unseren MitarbeiterInnen in Anspruch genommen werden.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
In unserem Betrieb werden strukturelle Maßnahmen gesetzt, damit Männer ermutigt werden, Betreuungs- und Haushaltspflichten im gleichen Ausmaß wie Frauen zu übernehmen (Karenz, Eltern-Teilzeit, Papawochen, Vorbild durch Geschäftsführung und Projektleitung usw.).	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Texte, Sprache und Bildmaterial in unserer Organisation sind gender- und diversitätssensibel gestaltet und formuliert.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
In unserer Organisationskultur werden (persönliche) Differenzen und (soziale) Vielfalt als Wert und nicht als Hindernis betrachtet.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

7.2 Diversity Kompetenz

Diversity Kompetenz betrifft den individuellen Umgang mit Vielfalt. Sie wurzelt in der inneren Haltung von Personen und umfasst auch Fähigkeiten, die wir erwerben können. Dazu zählen insbesondere soziale Kompetenzen wie Kommunikations-Skills (Wissen, Erfahrung und Geläufigkeit in wertschätzender Kommunikation) sowie Konflikt Management, auch Kompetenzen im Projektmanagement oder Zeit- und Stressmanagement können Differenzen in Organisationen abfedern.

Zur individuellen Vielfalts-Kompetenz zählt jedoch auch das besondere Wissen zu bestimmten Gruppen: zu ihrer Situation, ihrer Geschichte, ihren Anliegen, ihrer „Sprache“, ihren Bedürfnissen und Forderungen. Insbesondere ein grundsätzliches (Fach-)Wissen zu den Kerndimensionen von Diversität (also Alter, Behinderung, Geschlecht, gleichgeschlechtliches L(i)eben, Migration & kulturelle Vielfalt, Religion) erhöht die Vielfalts-Kompetenz einzelner Personen.

Diversity Kompetenz können Menschen in Weiterbildung, Reflexions-Workshops, im persönlichen Umgang und offenen Gespräch mit Angehörigen unterschiedlicher Gruppen, durch Literatur oder Besuch von (Kultur-)Veranstaltungen erwerben. Es setzt insbesondere das Interesse an der oder dem „Anderen“ voraus.

Reflexionsfragen

- | |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| - Welche Fähigkeiten und Fertigkeiten helfen Ihnen in Ihrem Arbeitsleben dabei, mit Vielfalt konstruktiv umzugehen? |
| - Welche Vielfaltskompetenzen werden in Ihrem Betrieb bereits im Rahmen der Personalentwicklung aktiv gefördert? |
| - Welche Vielfaltskompetenzen sollten in Belegschaft und Führungsteam noch vertieft werden? |
| - Wodurch können Sie dabei mitwirken, dass die Vielfaltskompetenzen bei den handelnden Personen in Ihrem Betrieb weiter entwickelt werden? |

7 Vielfalt als Ressource: konstruktiver Umgang

Zur Vielfaltskompetenz zählt wie oben beschrieben das Wissen um spezifische Vielfaltsgruppen bzw. „Dimensionen“ der Vielfalt. Das kann das Thema Behinderung oder Geschlecht betreffen, Sprachgruppen oder kulturelle Herkunft – siehe dazu das Rad der Vielfalt. Dabei wird schon klar, dass es sich um ein sehr breites Feld handelt und der „Wissenserwerb“ in diesem Bereich unabschließbar ist. Vielmehr setzt die Diversity-Kompetenz hier die „Haltung“ des Interesses und der Lernbereitschaft voraus. Immer wieder werden bestimmte Personen oder Gruppenangehörige in unser Arbeitsfeld oder Umfeld kommen und spezifische Themen „auftauchen“. Hier heißt es, sich informieren, nachfragen, „lernen“ – als Person und als Organisation.



SKRIPTEN ÜBERSICHT



PRAKTISCHE GEWERKSCHAFTSARBEIT

PGA-1	Sitzungen, die bewegen
PGA-2	Die Betriebsratswahl
PGA-4	Die Zentralbetriebsratswahl
PGA-8	Gender Mainstreaming im Betrieb
PGA-9	Betriebsversammlungen aktiv gestalten
PGA-10	Projektmanagement
PGA-13	Unsere Anliegen im Betrieb durchsetzen
PGA-14	Mobilisierung und Mitgliedergewinnung
PGA-15	Der Betriebsratsfonds

Die einzelnen Skripten werden laufend aktualisiert.

WIRTSCHAFT, RECHT, MITBESTIMMUNG

WRM-1	Unternehmens- und Gesellschaftsrecht
WRM-2	Mitwirkung im Aufsichtsrat
WRM-3	Bilanz- und Gewinn- und Verlustrechnung
WRM-4	Bilanzanalyse
WRM-5	Konzerne wirtschaftlich betrachtet
WRM-6	Mitbestimmung im Konzern und auf EU-Ebene
WRM-7	Umstrukturierungen: Ausgliederungen, Fusionen, Outsourcing & Co
WRM-8	Investition und Finanzierung
WRM-10	Kostenrechnung
WRM-11	Risikomanagement und Controlling
WRM-12	Konzernabschluss und IFRS
WRM-13	Psychologie im Aufsichtsrat
WRM-14	Wirtschaftskriminalität

ÖFFENTLICHKEITSARBEIT

OEA-1	Damit wir uns verstehen
OEA-2	Auf den Punkt gebracht
OEA-3	Social-Media und Social-Web

ARBEIT UND UMWELT

AUW-2	Arbeiten und Wirtschaften in der Klimakrise
AUW-3	Hitze und UV-Strahlung am Brennpunkt Arbeitsplatz

Die VÖGB-Skripten online lesen oder als Gewerkschaftsmitglied gratis bestellen:
www.voegb.at/skripten

Betriebsvereinbarung: gelebte Vielfalt in Organisationen

8

Eine Antidiskriminierungs-Betriebsvereinbarung ist ein starkes Instrument, um Vorurteilen und Diskriminierungen in Organisationen bzw. Unternehmen vorzubeugen und die Organisationskultur positiv zu beeinflussen. Damit können Betriebsrätinnen und Betriebsräte gemeinsam mit ArbeitgeberInnen maßgeblich ein konstruktives und wertschätzendes Miteinander in der Belegschaft bewirken, das gesundheitliche Wohlbefinden von MitarbeiterInnen stärken und die Vielfalt im Betrieb fördern.

Betriebsrätinnen und Betriebsräte sind nach dem **Arbeitsverfassungsgesetz** (ArbVG) verpflichtet, die Einhaltung von gesetzlichen Verordnungen zu überwachen. Sie haben weitreichende Mitwirkungsrechte hinsichtlich aller Angelegenheiten der Sicherheit und des Gesundheitsschutzes am Arbeitsplatz. Über die gesetzlichen Bestimmungen hinausgehende und ergänzende Regelungen zum Schutz der ArbeitnehmerInnen können durch Betriebsvereinbarungen zwischen ArbeitgeberIn und Betriebsrat abgeschlossen werden.

Das **ArbeitnehmerInnenschutzgesetz** (ASchG) bzw. das **Bundes-Bedienstetenschutzgesetz** (B-BSG) mit den dazugehörigen Verordnungen werden für die grundlegenden Rechtsvorschriften der Sicherheit und des Gesundheitsschutzes am Arbeitsplatz herangezogen. Die ArbeitnehmerInnen sollen vor negativen Auswirkungen von Gefährdungen auf ihre Gesundheit geschützt werden.

Die Verordnungen umfassen technische, medizinische, ergonomische, psychologische und pädagogische Maßnahmen, um die Belastungen und gesundheitliche Risiken am Arbeitsplatz zu minimieren bzw. zu verhindern. ASchG und B-BSG schützen grundsätzlich die gesamte Belegschaft einer Organisation, unabhängig der Zugehörigkeit zu den unterschiedlichen Dimensionen der Vielfalt.

Mit spezifischen Gesetzen und Verordnungen werden außerdem einzelne Gruppen der Beschäftigten zusätzlich geschützt. So stehen zum Beispiel mit dem Mutterschutzgesetz (MSchG) Schwangere und Mütter unter besonderen Schutzbestimmungen, auch Jugendliche unter 18 Jahren in einem Dienst- oder Lehrverhältnis erhalten mit dem Kinder- und Jugendbeschäftigungsgesetz (KJBG) spezifischen Schutz.

Mit der im Jahr 2013 in Kraft getretenen Novelle des ArbeitnehmerInnenschutzgesetzes (ASchG-Novelle / BGBl. Nr. I 118/2012) wird die Wichtigkeit der psychischen Gesundheit und der Prävention arbeitsbedingter psychischer Belastungen stärker betont.

Mit der Hilfe der **Arbeitsplatzevaluierung der psychischen Belastungen** werden

- Aufgabenanforderungen und Tätigkeiten
- Arbeitsabläufe und Arbeitsorganisation
- Soziales- und Organisationsklima sowie
- Arbeitsumgebung

überprüfbar und infolgedessen können entsprechende Maßnahmen für den Erhalt und die Förderung der Gesundheit der Beschäftigten gesetzt werden.

So werden durch die **Evaluierung des Sozial- und Organisationsklimas** unter anderem stattfindende unterschiedliche Benachteiligung, das Nicht-Einbeziehen bestimmter Personengruppen, Informations- und Kommunikationsmängel, mangelnde Unterstützung durch Führungskräfte oder KollegInnen oder ungenügender Handlungsspielraum sichtbar.

Gelebte Vielfalt in Organisationen bedeutet jedoch, dass alle Gruppen der Belegschaft gleichberechtigt einbezogen werden. In diesem Zusammenhang besteht für Betriebsrätinnen und Betriebsräte die wichtige Aufgabe, auf derartige Missstände hinzuweisen und Änderungsmaßnahmen zu fordern sowie mit einer entsprechenden Betriebsvereinbarung wirkungsvoll Bewusstseinsbildung für Vielfalt in der Organisation herbeizuführen

Die **Betriebliche Gesundheitsförderung** (BGF) ist ein weiterer Präventionsansatz, der den gesetzlichen ArbeitnehmerInnenschutz unterstützt.

Die Umsetzung der Betrieblichen Gesundheitsförderung ist gesetzlich im Allgemeinen Sozialversicherungsgesetz (ASVG) und im Gesundheitsförderungsgesetz (GfG) verankert.

8 Betriebsvereinbarung: gelebte Vielfalt in Organisationen

Die WHO definiert Gesundheit als einen Zustand des vollkommenen körperlichen, geistigen und sozialen Wohlbefindens und nicht allein als das Fehlen von Krankheit und Gebrechen. „Die Zielsetzungen des Konzepts der Betrieblichen Gesundheitsförderung (BGF) bestehen in der Schaffung von menschenwürdigen und menschengerechten Arbeitsplätzen und können somit als eine Fortführung des Anspruchs der Humanisierung der Arbeit gelten.“³¹

Betriebliche Gesundheitsförderung zielt auf gesundheitliche Chancengerechtigkeit ab, hierbei spielen einerseits der sozioökonomische Status (Bildung, Einkommen, berufliche Stellung) und andererseits Faktoren, wie es die Arbeitskonstellationen oder Lebenssituation sind, eine Rolle.

Die BGF berücksichtigt die Vielfalt von Belegschaften in Organisationen und kreiert für unterschiedliche MitarbeiterInnengruppen maßgeschneiderte ressourcenorientierte und bedarfsgerechte Angebote. Die Maßnahmen sollen dort ankommen, wo sie spezifisch benötigt werden. Dabei werden die sozialen Beziehungen in Organisationen berücksichtigt und Werkzeuge des Diversity Managements eingesetzt.

Eine **Antidiskriminierungs-Betriebsvereinbarung** hat zum Ziel, Diskriminierungen in der Organisation zu unterbinden und zu verhindern. Es stehen sowohl das Wohlbefinden aller MitarbeiterInnen und damit die (gesundheitliche) Chancengerechtigkeit als auch Verhaltensregeln für den Umgang miteinander und Leitlinien für eine inklusive Organisationskultur im Mittelpunkt.

Folgende Inhalte sind Bestandteile einer Betriebsvereinbarung für gelebte Vielfalt in der Organisation:

³¹ <https://www.netzwerk-bgf.at/cdscontent/?contentid=10007.701059&portal=bgfportal> – 28.4.2021.

Musterbeispiel einer Antidiskriminierungs-Betriebsvereinbarung³²

Abgeschlossen zwischen
Organisation/Unternehmen, vertreten durch ...
Betriebsrat, vertreten durch ...

Präambel

Partnerschaftliches Verhalten am Arbeitsplatz bildet die Basis für ein positives innerbetriebliches Arbeitsklima und ist damit eine wichtige Voraussetzung für die individuelle Arbeitszufriedenheit. Mobbing, Diskriminierung aufgrund von Geschlecht, Herkunft, Hautfarbe, Alter, Religion, Weltanschauung, Behinderung oder sexuelle Orientierung sowie Belästigung jeglicher Art am Arbeitsplatz stellen eine schwerwiegende Störung des Arbeitsfriedens dar und gelten als Verstöße gegen die Menschenwürde. Sie schaffen im Unternehmen ein eingegengtes, stressbelastetes und entwürdigendes Arbeitsumfeld und verursachen schwerwiegende Konflikte und häufig gesundheitliche Störungen.

Diese Betriebsvereinbarung soll

- ein öffentliches Bekenntnis zum Grundsatz der Nicht-Diskriminierung darstellen,
- ein wesentlicher Schritt zu dessen praktischer Umsetzung sein,
- ein strukturelles Gegengewicht zu Diskriminierungsmechanismen im Betrieb schaffen,
- eine angenehme Gestaltung des zentralen Lebensraums Arbeitswelt ermöglichen,

³² Modifiziert in Anlehnung an Mustervorlagen von: <https://www.aktiv-gegen-diskriminierung.info/handeln/aktionshandbuch> und https://initiative.minderheiten.at/wordpress/wp-content/uploads/2019/05/03_Betriebsvereinbarung.pdf.

- Identifikation, Freude und Interesse an der Arbeit fördern,
- ein positives Betriebsklima und positive Außenkontakte schaffen,
- verschiedene Lebensentwürfe gleichmäßig und gerecht ermöglichen und fördern.

§ 1 Grundsätze

Die Unternehmensleitung und der Betriebsrat treten nachdrücklich für eine Förderung der Gleichbehandlung sowie für den Schutz vor Diskriminierung der Beschäftigten ein. Sie lehnen alle Formen der Diskriminierung ab und setzen sich für ein belästigungsfreies Betriebsklima und ein kollegiales Miteinander ein. Die Persönlichkeit und die Würde jeder bzw. jedes Beschäftigten zu respektieren und zu achten, ist das gemeinsame Ziel.

Als Diskriminierung gelten Verhaltensweisen, wie Einschüchterungen, Anfeindungen, Erniedrigungen oder Beleidigungen, die die Verletzung der Würde der betreffenden Person bezwecken oder bewirken. Diskriminierung umfasst alle Äußerungen, Handlungen oder Unterlassungen, die Personen insbesondere wegen ihres Alters, ihrer sozialen Zugehörigkeit, ihrer ethnischen Zugehörigkeit, ihrer Religion, ihrer Weltanschauung, ihrer sexuellen Orientierung, ihres Geschlechts oder einer Behinderung benachteiligen, verächtlich machen oder herabwürdigen. Auch Spott über eine andere Mentalität oder Lebensweise gilt als Diskriminierung.

Entsprechend des Grundsatzes der Nichtdiskriminierung und der Gleichbehandlung sind alle unmittelbaren und mittelbaren Diskriminierungen sowie Belästigungen verboten.

Eine unmittelbare Diskriminierung im Sinne dieser Vereinbarung liegt vor, wenn eine Person in einer vergleichbaren Situation schlechter als eine andere Person behandelt wird, worden ist oder würde.

Eine mittelbare Diskriminierung im Sinne dieser Vereinbarung liegt vor, wenn dem Anschein nach neutrale Vorschriften, Kriterien oder Verfahren, eine oder mehrere Personen in besonderer Weise benachteiligen.

Eine Belästigung gilt als unmittelbare Diskriminierung, wenn Verhaltensweisen wie Einschüchterungen, Anfeindungen, Erniedrigungen oder Beleidigungen die Verletzung der Würde der betreffenden Person bezwecken oder bewirken. Ebenfalls als Diskriminierung gelten fremdenfeindliche und rechts-extreme Äußerungen und Verhaltensweisen sowie Mobbing.

Auch die Aufforderung oder die Anweisung zur Ungleichbehandlung oder Belästigung stellt eine Diskriminierung im Sinne dieser Vereinbarung dar.

Diese Grundsätze gelten für alle Beschäftigten, auch in Ausübung ihrer beruflichen Tätigkeit gegenüber Kundinnen und Kunden und für das Verhalten von Beschäftigten gegenüber im Unternehmen beschäftigten Fremdfirmenangehörigen.

§ 2 Geltungsbereich

Diese Vereinbarung gilt für alle Beschäftigte von (Name der Organisation / des Unternehmens) einschließlich der im Rahmen einer Ausbildung tätigen Personen, in Bezug auf:

- personelle Maßnahmen wie Einstellungen und Auswahlkriterien, Versetzungen und Umgruppierungen, Leistungsbeurteilungen und Beförderungen, Kündigungen
- Arbeitsbedingungen, einschließlich Entlohnung, Entlohnungsgrundsätze, Sonderzahlungen und den sonstigen Arbeitsbedingungen
- soziale Maßnahmen, insbesondere alle betrieblichen Sozialleistungen sowie Leistungen und Angebote betrieblicher Sozialeinrichtungen

- den Zugang zu und die Bedingungen in der beruflichen Aus- und Weiterbildung
- den Zugang zu betrieblichen Informationen
- sonstige Vergünstigungen, die den Beschäftigten gewährt werden
- im Hinblick auf die Schaffung eines belästigungsfreien Arbeitsumfeldes

§ 3 Verstöße gegen die Gleichbehandlungsgrundsätze

Beschwerderecht

Personen, die von einer Diskriminierung betroffen sind bzw. sich durch Missachtung der beschriebenen Grundsätze beeinträchtigt fühlen, haben das Recht, sich an verantwortliche Stellen zu wenden.

Verantwortliche betriebsinterne Stellen können sein: Gleichbehandlungsbeauftragte, Gleichbehandlungsgremium (*soweit in der Organisation/im Unternehmen installiert*), der Betriebsrat, Vorgesetzte, die Personalabteilung, das Management. Eine von Diskriminierung betroffene Person hat auch die Möglichkeit, sich an eine andere Vertrauensperson ihrer Wahl oder externe Beratungsstellen zu wenden.

Auch Beschäftigte, die nicht selbst von Diskriminierung betroffen sind, aber Zeugen/Zeuginnen eines Verstoßes gegen die Gleichbehandlungsgrundsätze geworden sind, können sich mit einer Beschwerde an die verantwortlichen Stellen wenden.

Eine Beschwerde darf weder für die Beschwerde führende Person noch für Zeugen/Zeuginnen zu einer Benachteiligung führen.

Anonyme Beschwerden (von Unbekannt) gegen vermeintliche Diskriminierungen sind nur zulässig, wenn sie sich gegen eine kollektive Praxis im Unternehmen/in der Organisation wenden. Eine anonyme Beschwerde gegen eine bestimmte Person ist nicht weiter zu behandeln.

Vertraulichkeit

Über die Informationen und Vorkommnisse, persönlichen Daten und Gespräche ist absolutes Stillschweigen gegenüber am Verfahren nichtbeteiligten Dritten zu bewahren. Gleiches gilt gegenüber dem/der BeschwerdegegnerIn, solange eine Beschwerde nicht geprüft wurde.

Aufgaben der verantwortlichen Stellen

Die Maßnahmen haben das Ziel, diskriminierende Verhaltensweisen und Verfahren sowie die daraus entstehende Schädigung für das Betriebsklima nachhaltig abzustellen. Daher stehen Maßnahmen zum Ausgleich und zur nachhaltigen Beilegung von Konflikten gegenüber einem arbeitsrechtlichen Verfahren im Vordergrund.

Die verantwortlichen Stellen haben die Verpflichtung, unverzüglich, spätestens innerhalb einer Woche nach Kenntnis des Vorfalles, mit der/dem Betroffenen den Sachverhalt zu beraten und festzustellen, ob Tatsachen vorliegen, die das Vorliegen einer unmittelbaren oder mittelbaren Diskriminierung vermuten lassen. Die Feststellung ist gemeinsam mit der Schilderung des Sachverhalts für das weitere Verfahren zu dokumentieren. Mit der von Diskriminierung betroffenen Person ist das weitere Vorgehen abzustimmen. Nach der Feststellung einer Diskriminierung hat die diskriminierende Person oder Stelle zu beweisen, dass kein Verstoß gegen den Gleichbehandlungsgrundsatz vorliegt.

Den Führungskräften kommt dabei eine große Verantwortung zu. Führungskräfte haben die Aufgabe, bei Diskriminierungen und in Konfliktsituationen nicht zuzusehen, sondern sich rechtzeitig einzuschalten und gemeinsam mit den Konfliktparteien – bzw. bei Bedarf auch mit der nächsten Führungsebene und unterstützenden internen und/oder externen Stellen – nach Lösungen zu suchen und diese umzusetzen. Es gehört zu den Führungsaufgaben, Konflikte bzw. Diskriminierungen zu erkennen, anzusprechen und Lösungen zu finden.

Interventionspflichten von Vorgesetzten

Vorgesetzte haben eine Fürsorgepflicht gegenüber den MitarbeiterInnen. Sobald sie davon Kenntnis erlangen, dass sich in ihrem unmittelbaren Einflussbereich ein Diskriminierungsfall ereignet hat bzw. ein entsprechender Verdacht besteht, haben Vorgesetzte sofort zu reagieren und klärende Gespräche zwischen den Beteiligten zu führen.

Vorgesetzte haben umgehend Maßnahmen zu ergreifen, um die Diskriminierungssituation zu lösen. Das können beispielsweise Belehrung, Ermahnung, räumliche Trennung oder externe Mediation sein. Die ergriffenen Maßnahmen sind von den Vorgesetzten schriftlich festzuhalten.

Viktimierungsschutz

Die Artikulation oder Unterstützung einer Beschwerde wegen Diskriminierung darf nicht zu einer Benachteiligung führen. Arbeitsschritte oder dienstrechtliche Schritte, innerbetriebliche Umstrukturierungen oder sonstige gravierende Maßnahmen, die speziell die Person betreffen, die eine Diskriminierung artikuliert hat, sind gegebenenfalls vom Betriebsrat einer besonderen Prüfung zu unterziehen und bedürfen für ihre Wirksamkeit seiner Zustimmung.

Verfahrensaufwand

Die an der Lösung einer Diskriminierungssituation beteiligten Personen haben das Recht, ihren mit dem Verfahren verbundenen Zeitaufwand als geleistete Arbeitszeit zu deklarieren. Die Zeiten für externe Beratungen sind, sofern eine Zeitbestätigung vorgelegt wird, ebenfalls als Arbeitszeit zu werten.

§ 4 Förderung der Chancengleichheit

Die Unternehmensleitung und der Betriebsrat verfolgen mit den Maßnahmen zur Einführung und Umsetzung der Vereinbarung das Ziel, die betrieblichen

Gleichbehandlungsgrundsätze nachhaltig zu verankern. Dabei sollen potenzielle Konflikte und Diskriminierungen nicht verschwiegen, sondern aufgearbeitet werden. Dazu werden folgende Ausgleichsmaßnahmen und Fördermaßnahmen vereinbart:

- Weiterbildungsveranstaltungen zum Thema Diskriminierung für MitarbeiterInnen und Vorgesetzte
- laufenden Interventionen oder Supervisionen
- Herstellung eines Zustands, wie er ohne die Diskriminierung zustande gekommen wäre (z.B. Bezahlung der Entgelt Differenz, Gewährung einer Beförderung)
- Implementierung von Maßnahmen der positiven Diskriminierung, bis es zu einem angemessenen Ausgleich der erlittenen Diskriminierung gekommen ist
- Aufhebung etwaiger diskriminierender Verfahren, Arbeitsaufträge oder Vereinbarungen
- ...

Bekanntmachung und Umsetzung der Vereinbarung

Die Information über Inhalt und Umsetzung dieser Vereinbarung erfolgt laufend über Betriebs- bzw. Abteilungsversammlungen sowie die organisationseigenen Medien (Homepage, Zeitung). Eventuell dargestellte Diskriminierungsfälle sind dabei zu anonymisieren. Die Betriebsvereinbarung ist den Beschäftigten in einer Broschüre auch schriftlich in übersetzter Form (in den wichtigsten Herkunftssprachen der Beschäftigten) zugänglich zu machen. Diese gesonderte Broschüre, die den gesamten Inhalt der Betriebsvereinbarung wiedergibt, kann bei allen verantwortlichen Stellen angefordert werden.

Fortbildungsmaßnahmen

Im Rahmen der beruflichen Fort- und Weiterbildung für Beschäftigte wird die Vermittlung der Inhalte dieser Vereinbarung aufgenommen. Gleiches gilt insbesondere für Fortbildungsseminare für Vorgesetzte, AusbilderInnen und Beschäftigte der Personalabteilung, da sie als Führungspersonen eine besondere Verantwortung für die Umsetzung haben. Für Beschäftigte mit Einstellungs- und Leistungsbeurteilungskompetenzen werden gesonderte Fortbildungsbausteine entwickelt und eingeführt. Weiters sind Qualifizierungsmaßnahmen für Betriebsrätinnen bzw. Betriebsräte und Vertrauensleute durchzuführen.

Paritätische Kommission

Spätestens einen Monat nach Abschluss dieser Betriebsvereinbarung wird eine paritätisch besetzte Kommission gebildet. Sie besteht aus je zwei Mitgliedern der Geschäftsführung und des Betriebsrates und sie hat die Aufgabe, Vorschläge zur Beseitigung von Benachteiligungen zu entwickeln und die Umsetzung der Betriebsvereinbarung zu unterstützen. Die Unternehmensleitung und der Betriebsrat werden alle Verfahren und Vereinbarungen im Hinblick auf die Einhaltung des Gleichbehandlungsgrundsatzes überprüfen und ggf. verändern.

§ 5 Schlussbestimmungen

Die Betriebsvereinbarung tritt am ... in Kraft. Nach Ablauf von einem Jahr (von zwei Jahren) wird ein Erfahrungsbericht erstellt, mit dem die Wirkung der Vereinbarung überprüft wird. Auf Basis des Erfahrungsberichtes werden weitere Maßnahmen zur Durchsetzung des Gleichbehandlungsgrundsatzes und des Grundsatzes auf Chancengleichheit vereinbart.

Die Kosten der Umsetzungsmaßnahmen dieser Betriebsvereinbarung werden getragen von

..... *(Name des Unternehmens / der Organisation)*

Die Vereinbarung kann mit einer Frist von sechs Monaten zum Schluss eines Kalenderjahres, frühestens zum ... gekündigt werden.

Ort, Datum

für die Geschäftsführung

für den Betriebsrat

9 Konklusion

Ein konstruktiver Umgang mit Vielfalt setzt sich aus vielen verschiedenen Bestandteilen zusammen und findet auf unterschiedlichen Ebenen statt, sei es die individuelle Ebene des einzelnen Menschen, sei es die Ebene der Betriebe und Organisationen oder die politische, rechtliche oder gesellschaftliche Ebene.

Als individuelle Menschen finden wir jedoch auf allen genannten Ebenen Handlungsspielräume vor, um in einer komplexen, pluralen Welt einen positiven Beitrag zu leisten und mitzuhelfen, Ungerechtigkeiten und Diskriminierungen zu vermeiden und darüber hinaus die soziale Vielfalt zu nutzen, um die Herausforderungen der Gegenwart und Zukunft zu meistern. Die unmittelbarste und jeder/jedem verfügbare Ebene ist das eigene Wahrnehmen, Denken, Urteilen und Tun.

Einfache Rezepte gibt es für den Umgang mit Vielfalt und Diskriminierung nicht: Im Falle des Engagements gegen Diskriminierung braucht es Wissen, Sensibilität und Mut zur Handlung, während im „Management von Diversity“ ein unendlich weites Experimentier- und Möglichkeitsfeld vor uns liegt. Personen, die Schlüsselpositionen in Unternehmen, Organisationen oder im politischen Feld einnehmen, können zu TreiberInnen werden und den Diskurs, die Entwicklung und die Anwendung von antidiskriminatorischen, emanzipatorischen Prozessen und von Diversity Management voranbringen.

Soziale Vielfalt ist immer da und findet immer statt. Dieses Skriptum hatte zum Ziel, Ihnen eine vertiefende Wissensbasis und Inspirationen für einen konstruktiven Umgang mit sozialer Vielfalt für den (Arbeits-)Alltag mitzugeben. Wir wünschen Ihnen dafür viel Energie, Freude und Erfolg!

SKRIPTEN ÜBERSICHT

VOGB

SOZIALRECHT		
SR-1	Grundbegriffe des Sozialrechts	
SR-2	Sozialpolitik im internationalen Vergleich	
SR-3	Sozialversicherung – Beitragsrecht	
SR-4	Pensionsversicherung I: Allgemeiner Teil	
SR-5	Pensionsversicherung II: Leistungsrecht	
SR-6	Pensionsversicherung III: Pensionshöhe	
SR-7	Krankenversicherung I: Allgemeiner Teil	
SR-8	Krankenversicherung II: Leistungsrecht	
SR-9	Unfallversicherung	
SR-10	Arbeitslosenversicherung I: Allgemeiner Teil	
SR-11	Arbeitslosenversicherung II: Leistungsrecht	
SR-12	Insolvenz-Entgeltsicherung	
SR-13	Finanzierung des Sozialstaates	
SR-14	Pflege und Betreuung	
Die einzelnen Skripten werden laufend aktualisiert.		

ARBEITSRECHT		
AR-1	Kollektive Rechtsgestaltung	
AR-2A	Betriebliche Interessenvertretung	
AR-2B	Mitbestimmungsrechte des Betriebsrates	
AR-2C	Rechtstellung des Betriebsrates	
AR-3	Arbeitsvertrag	
AR-4	Arbeitszeit	
AR-5	Urlaubsrecht	
AR-6	Entgeltfortzahlung im Krankheitsfall	
AR-7	Gleichbehandlung im Arbeitsrecht	
AR-8A	ArbeitnehmerInnenschutz I: Überbetrieblicher ArbeitnehmerInnenschutz	
AR-8B	ArbeitnehmerInnenschutz II: Innerbetrieblicher ArbeitnehmerInnenschutz	
AR-9	Beendigung des Arbeitsverhältnisses	
AR-10	Arbeitskräfteüberlassung	
AR-11	Betriebsvereinbarung	
AR-12	Lohn(Gehalts)exekution	
AR-13	Berufsausbildung	
AR-14	Wichtiges aus dem Angestelltenrecht	
AR-15	Betriebspensionsrecht I	
AR-16	Betriebspensionsrecht II	
AR-18	Abfertigung neu	
AR-19	Betriebsrat – Personalvertretung Rechte und Pflichten	
AR-21	Atypische Beschäftigung	
AR-22	Die Behindertenvertrauenspersonen	

GEWERKSCHAFTSKUNDE		
GK-1	Was sind Gewerkschaften? Struktur und Aufbau der österreichischen Gewerkschaftsbewegung	GK-4 Statuten und Geschäftsordnung des ÖGB
GK-2	Geschichte der österreichischen Gewerkschaftsbewegung von den Anfängen bis 1945	GK-5 Vom 1. bis zum 19. Bundeskongress
GK-3	Die Geschichte der österreichischen Gewerkschaftsbewegung von 1945 bis heute	GK-7 Die Kammern für Arbeiter und Angestellte
		GK-8 Die sozialpolitischen Errungenschaften des ÖGB

Die VÖGB-Skripten online lesen oder als Gewerkschaftsmitglied gratis bestellen:
www.voegb.at/skripten

10 Quellen

- Surur Abdul-Hussain, Samira Baig (Hrsg.): Diversity in Supervision, Coaching und Beratung. Facultas WUV, Wien 2009.
- Surur Abdul-Hussain: Genderkompetenz in Supervision und Coaching. Mit einem Beitrag von Ilse Orth und Hilarion G. Petzold. VS-Verlag, Wiesbaden 2012.
- Gordon Willard Allport: Die Natur des Vorurteils. Kiepenheuer & Witsch, Köln 1971.
- Gordon W. Allport: Die Natur des Vorurteils, in: Ahlheim (Hrsg.), Die Gewalt des Vorurteils, Wochenschau Verlag, Schwalbach 2007, S 40–59.
- Rose Ahlheim: Autoritarismus, Vorurteilsbereitschaft und familiäre Sozialisation in: Ahlheim (Hrsg.), Die Gewalt des Vorurteils. Wochenschau Verlag, Schwalbach 2007, S 89–106.
- Falko von Ameln, Peter Heintel: Macht in Organisationen – Denkwerkzeuge für Führung, Beratung und Change Management. Schäffer-Poeschel Verlag, Stuttgart 2016.
- Iris Appiano-Kugler, Traude Kogoj (Hrsg.): Going gender and diversity. Ein Arbeitsbuch. Facultas, Wien 2008.
- Hans-Jürgen Aretz, Katrin Hansen: Diversity und Diversity-Management im Unternehmen. Eine Analyse aus systemtheoretischer Sicht. Lit, Münster 2002.
- Peter Autengruber: Geschichte der österreichischen Gewerkschaftsbewegung bis 1945. Gewerkschaftskunde. Skriptenreihe des VÖGB und der AK Österreich. Verlag des Österreichischen Gewerkschaftsbundes, Wien 2020.
- Gregory Bateson: Ökologie des Geistes. Anthropologische, psychologische, biologische und epistemologische Perspektiven. Suhrkamp, Frankfurt am Main 1981, S 582.
- Susanne Baer: Europäische Richtlinien gegen Diskriminierung, in: evangelische Akademie Loccum (Hg.), Gleiches Recht – gleiche Realität? Welche Instrumente bieten Völkerrecht, Europarecht und nationales Recht für die Gleichstellung von Frauen?. Loccumer Protokolle 71/03, S 173–183.

- Frank H. Baumann-Habersack: Mit neuer Autorität in Führung – Die Führungshaltung für das 21. Jahrhundert. Springer Gabler, Wiesbaden 2017.
- Regine Bendl, Edeltraud Hanappi-Egger, Roswitha Hofmann (Hrsg.): Interdisziplinäres Gender- und Diversitätsmanagement. Einführung in Theorie und Praxis. Linde, Wien 2004.
- Nadja Bergmann, Irene Pimminger: Praxishandbuch Gender Mainstreaming – Konzept, Umsetzung, Erfahrung. GeM Koordinationsstelle für Gender Mainstreaming im ESF, Wien 2004.
- Simone de Beauvoir: Das andere Geschlecht. Rowohlt, Stuttgart 1951.
- Donn Byrne & William Griffitt: Similarity and awareness of similarity of personality characteristics as determinants of attraction. *Journal of Experimental Research in Personality*, 3 (3), Washington 1969, S. 179–186.
- Doris Doblhofer, Zita Küng: Gender Mainstreaming. Gleichstellungsmanagement als Erfolgsfaktor – das Praxisbuch. Springer Verlag, Heidelberg 2008.
- Roland Engel: Diversity Management – Entstehung und Nutzen. Einführung und grundlegende Thesen, in: *Integrative Therapie – Zeitschrift für vergleichende Psychotherapie und Methodenintegration*, Vol. 35, No. 1. Edition Donau-Universität Krems, Krems 2009.
- Beate Firlinger – Integration Österreich (Hrsg.): Buch der Begriffe – Sprache, Behinderung, Integration. Bundesministerium für soziale Sicherheit, Generationen und Konsumentenschutz und Integration: Österreich, Wien 2003.
- Lee Gardenswartz, Anita Rowe: *Diverse Teams at Work*. Society for Human Resource Management. Alexandria/USA 2008.
- Friedrich Glasl: *Konfliktmanagement – Ein Handbuch für Führung, Beratung und Mediation*. Verlag Freies Geistesleben, Stuttgart 2020.
- Geert Hofstede, Gert Jan Hofstede, Michael Minkov: *Lokales Denken – Globales Handeln (Cultures and Organizations)*. Beck dtv, München 2017.

10 Quellen

Max Horkheimer: Über das Vorurteil. Westdeutscher Verlag, Köln (u.a.) 1963.

Hurrelmann, Rixius, Schirp u.a.: Gewalt in der Schule, 1999. Beltz Verlag, Weinheim, S. 76.

Peter Knapp (Hrsg.): Konflikte lösen in Teams und großen Gruppen – Klärende und deeskalierende Methoden für die Mediations- und Konfliktmanagement-Praxis im Business. managerSeminare Verlags GmbH, Bonn 2014.

Walter Lippmann: Public Opinion. Harcourt Brace, New York 1922.

Norbert Pauser, Manfred Wondrak (Hrsg.): Praxisbuch Diversity Management. Facultas, Wien 2011.

Lars-Eric Petersen, Bernd Six (Hrsg.): Stereotype, Vorurteile und soziale Diskriminierung. Theorien, Befunde und Interventionen. Beltz Verlag, Programm PVU Psychologie Verlags Union, Weinheim – Basel 2008.

Edgar H. Schein: Organisationskultur, EHP Edition Humanistische Psychologie. Bergisch Gladbach 2003.

Inge Schrattenecker, Ursula Bodisch, Herbert Greisberger: Leitfaden zur sprachlichen Gleichstellung von Frauen und Männern in den FTE-Programmen des bmvit. Österreichische Gesellschaft für Umwelt und Technik, Wien 2005.

Henri Tajfel: Gruppenkonflikt und Vorurteil. Verlag Hans Huber, Bern, Göttingen, Seattle, Toronto 1982.

Henri Tajfel, John C. Turner: The social identity theory of intergroup behavior, in: S. Worchel, W. G. Austin (Hrsg.): Psychology of intergroup relations. Nelson-Hall, Chicago, IL 1986, S 7-24.

David A. Thomas, Robin Ely: Making Differences Matter, in: Harvard Business Review, Band 74 Heft 5. 1996.

Silvia Ulrich: Antidiskriminierungsrichtlinien der EU – Erfolge und Herausforderungen. Rede zum 20-Jahresjubiläum der Gleichbehandlungsanwaltschaft –

Regionalbüro der Steiermark. Keynote Antidiskriminierungsrichtlinien der EU – Erfolge und Herausforderungen – Aktuelle Informationen – Gleichbehandlungsanwaltschaft. Abfrage 15.4.2021.

Paul Watzlawick: Anleitung zum Unglücklichsein (Kapitel Selbsterfüllende Prophezeiungen). Piper Verlag, München 1988.



Autorinnen

Rotija Dumpelnik

Gesellschafterin der Unternehmensberatung kompetenzkreis Dumpelnik + Scheffzig KG, Wirtschaftsmediatorin, (Lehr-)Supervisorin, Lebens- und Sozialberaterin, Systemischer Coach, Trainerin in der Erwachsenenbildung.

Arbeitsschwerpunkte: Unternehmenskultur und Führungsstile, Prozessbegleitungen im Change Management, Diversity Management, Konfliktmanagement und Konfliktregulierungen, Teamentwicklungen

Nadja Miko-Scheffzig

ist Organisationsberaterin, Trainerin, Coach, PR-Beraterin und Universitätslektorin mit dem Schwerpunkt diversity-orientierte, inklusive Organisations-, Personal- und Teamentwicklung. Sie ist geschäftsführende Gesellschafterin von kompetenzkreis Dumpelnik + Scheffzig KG.

