

Vorwort der Autoren

Die vorliegende Arbeit wurde von uns verfasst, weil wir fest davon überzeugt sind, dass eine moderne Gesellschaft faire und gerechte Zugangschancen aller Bevölkerungsgruppen zu Arbeit und Beschäftigung ermöglichen muss. Eine Behinderung des Zugangs ganzer Bevölkerungsgruppen zu qualifizierten Ausbildungen und Berufen in Unternehmen oder Behörden ist weder ethisch vertretbar noch volkswirtschaftlich sinnvoll.

Im Jahr 2012 sind laut Statistischem Bundesamt (Statistisches Bundesamt, 2013) über eine Million Menschen nach Deutschland zugezogen. Über drei Viertel dieser Zuwanderer sind fachlich gut qualifizierte Süd- und Osteuropäer. Deutschland hat sich damit noch stärker zu einem Anziehungspunkt gut qualifizierter Migranten entwickelt. Die Personalwirtschaft muss hierauf Antworten entwickeln, damit dieses Qualifikationsreservoir auch nutzbar gemacht werden kann und Bewerber nicht an formalen Stufen des Einstellungsprozesses oder an den noch ausbaubedürftigen Sprachkenntnissen im Rahmen der Personalauswahlverfahren scheitern.

Das Ziel einer wohlstandsorientierten und demokratisch-offenen Gesellschaftsform wie die der Bundesrepublik Deutschland muss es demnach sein, eine optimale Allokation von Menschen und Beschäftigung zu ermöglichen – aus Perspektive individueller Leistungsfähigkeit und nicht auf Basis der ethnischen Hintergründe eines Menschen. Nur so sind wirtschaftliches Wachstum, gesellschaftliche Prosperität und soziale Sicherheit sowie innerer Frieden dauerhaft sicher zu stellen.

Wir werden im Folgenden jedoch auch auf unterschiedliche Leistungsressourcen verschiedener Bevölkerungsgruppen hinweisen. Insbesondere gilt das für die kognitive Leistungsfähigkeit verschiedener ethnischer Gruppen. Es ist mitnichten unser Ziel, Vorurteile zu schüren oder allgemeine Bewertungen auf diese Forschungsergebnisse abzustellen. Da allgemeine und spezifische kognitive Fähigkeiten jedoch zu den wichtigsten Prädiktoren beruflicher Leistungsfähigkeit gehören, müssen entsprechende Unterschiede auch bei der Entwicklung von Strategien, die Diversity in der Arbeitswelt ermöglichen, Berücksichtigung finden.

Empirisch ermittelte Unterschiede zwischen den Gruppen werden rein deskriptiv aufgeführt, um daraus Ableitungen zu formulieren, die keine Benachteiligung jedweder Gruppen mit sich bringen. Welche Ursachen unterschiedlichen Fähigkeitswerten zugrunde liegen, z. B. unterschiedliche Vorselektion der verglichenen Bevölkerungsgruppen, ist weitgehend unbekannt und kann in diesem Kontext deshalb keine Berücksichtigung finden. Die ermittelten Unterschiede zwischen den einzelnen Gruppen verstehen sich als Mittelwerte über eine Vielzahl von Individuen und Studien – ein Rückschluss auf Einzelfälle ist daher nicht zulässig. Wie Jensen (1973) bereits beobachtete: Die Intelligenzunterschiede, die **zwischen** unterschiedlichen Bevölkerungsgruppen gefunden wurden, sind sehr ähnlich zu denen, die **innerhalb** einer Bevölkerungsgruppe gefunden werden können. So weisen beispielsweise in US-amerikanischen Untersuchungen Weiße mit niedrigem sozioökonomischem Status ähnliche IQ-Werte auf wie Afroamerikaner, während diese aus einer höheren Schicht die Werte von Weißen erreichen.

Wie individuelle Leistungsressourcen individuell (statt qua Zugehörigkeit zu einer Bevölkerungsgruppe) erfasst und mit den Anforderungen von Arbeitsplätzen abgeglichen werden können, ist Gegenstand dieser Arbeit. In unserer Betrachtung folgen wir daher einem vorurteilsfreien, allein an Anforderungen und Leistungsfähigkeit orientierten Ansatz. Hierdurch tragen wir wissenschaftlichen Qualitätserfordernissen bei der Besetzung von Arbeitsplätzen ebenso Rechnung wie den Geboten einer modernen Gesellschaft, einen diskriminierungsfreien Zugang zu Arbeit und Beschäftigung für jeden zu ermöglichen.

Diversity Management bedeutet in unserem Begriffsverständnis nicht eine ideologisch motivierte Gleichmacherei auf Basis von Besetzungsquoten, sondern vielmehr eine proaktive Nutzung von Heterogenität zum Wohle eines Unternehmens oder einer Verwaltung. Soziale und kulturell heterogene Vielfalt kann für Unternehmen und Behörden eine wichtige Quelle erfolgreichen Handelns, Wirtschaftens und der Erfüllung öffentlicher Aufgaben werden – wenn sie sich an einer leistungsorientierten Chancengleichheit orientiert.

Modernes Human Resources Management in Unternehmen und der öffentlichen Verwaltung soll von unseren nachfolgenden Ausführungen profitieren, um Prozesse und Methoden der Personalauswahl besser auf das Zukunftserfordernis Diversity auszurichten – zum Wohle der kulturellen Vielfalt und Leistungsfähigkeit der Organisation.

Wir bedanken uns bei allen Mitwirkenden an dieser Arbeit, insbesondere bei Prof. em. Dr. Heinz Schuler für die Mitwirkung an einer Vorversion des Manuskripts und bei Herrn Dr. phil. Wolfgang Schäfer für seine kritische Durchsicht einer Vorform und wertvolle Hinweise, sowie bei unserer Kollegin Frau Ass. jur. Doreen Carpenter für die Ausarbeitung der außerhalb unserer Expertise liegenden Ausführungen zu rechtlichen Rahmenbedingungen. Unserem Kollegen Dipl.-Psych. Maik Spengler gebührt Dank für seine Unterstützung im Themenfeld Adverse Impact.

Herzlichen Dank auch an Frau Dr. Monika Merz, die mit beeindruckender Sorgfalt und Geduld am letzten Schliff des Buches mitgewirkt hat sowie an Herrn Joachim Coch vom Springer-Verlag für sein Engagement für dieses Werk.

Andreas Frintrup und Brigitte Flubacher

Juni 2013

Diversity Management in der Personalauswahl
Kulturelle Vielfalt in Unternehmen und Behörden
ermöglichen

Frintrup, A.; Flubacher, B.
2014, X, 101 S., Softcover
ISBN: 978-3-642-41433-6