

Irina Diel (Deutschland)

Warum Vielfalt eine enorme Herausforderung darstellt

Zusammenfassung: In der Bildungslandschaft bzw. Erziehungswissenschaft stellen die Begriffe Heterogenität, Vielfalt und/oder Diversity inzwischen ein vielbeachtetes, wichtiges Themenfeld mit einer breiten Plattform an interkulturellen Ansätzen und/oder pädagogischen Konzepten dar. Auf dem Hintergrund einer heterogenen Gesellschaft geht es dabei hauptsächlich um den Umgang mit Unterschieden, um einen gesellschaftlichen Zusammenhalt, in dem man laut Adorno (1944) „ohne Angst verschieden sein kann“ (Adorno, 1944, S. 113f.). In den gegenwärtig unübersichtlichen Zeiten lernen wir Vielfalt mehr denn je als enorme Herausforderung kennen, wobei – wie etwa die Flüchtlingskrise, der Brexit, das Anwachsen an Rechtspopulisten uns zeigt – kann der Umgang mit Vielfalt neben der Bereicherung für viele auch eine Überforderung bedeuten. Die Gefühle der Unsicherheiten in vielen Ländern Europas stellen das Diversity Management bzw. den Umgang mit Vielfalt auf die Probe. Kann Vielfalt zu viel sein? Wenn ja, wie geht man damit um? Dieser Artikel greift das Thema Vielfalt als Dilemma auf und richtet den Fokus auf die Wechselwirkung zwischen gemanagter und gelebter Diversity. Dabei wird auf die Rolle der Transformationsfähigkeit eingegangen.

Schlüsselwörter: Heterogenität, Inklusion, Bildung, Diversity Management, Transformation

Summary (Why diversity presents an enormous challenge): In the world of education and educational science the concepts of heterogeneity, multiplicity and/or diversity now represent a highly regarded, important topic with a broad platform of intercultural approaches and / or educational concepts. Against the background of a heterogeneous society, this concerns in particular the handling of differences in a cohesive society in which one, according to Adorno (1944), "may be different without fear" (Adorno, 1944, S. 113f.). In the present chaotic times we are learning about diversity more than ever as an enormous challenge, which - as the refugee crisis, Brexit, the growth of right-wing populists shows - can mean an enrichment for many, but also a strain on the management of diversity. The feelings of uncertainty in many European countries puts diversity management and dealing with diversity to the test. Can diversity be too much? If so, how can it be handled? This article addresses the issue of diversity as a dilemma and sets its focus on the interaction between managed and lived diversity. With this it discusses the role of the ability for transformation.

Keywords: diversity, inclusion, education, diversity management, transformation

Резюме (Ирина Диль: Почему разнообразие является чрезвычайно сложной проблемой): Концепции гетерогенности и разнообразия являются сегодня важной темой в педагогической науке и образовательной практике, они представляют широкую платформу для дискуссий по вопросам межкультурных подходов и образовательных концепций. В условиях гетерогенности актуальным является вопрос взаимодействия с различиями для достижения согласия в обществе, в котором, согласно Адорно (1944), "можно не опасаться быть иным" (Адорно, 1944, стр. 113 и д.). В наше непредсказуемое время такие явления, как кризис беженцев, выход Великобритании из членства в Европейском Союзе, рост правых популистов, демонстрируют в большей степени, чем когда-либо, что разнообразие становится не только обогащением, но и огромным вызовом, являясь для многих чрезмерным напряжением. Чувство неопределенности в ряде европейских стран подвергает испытанию процессы взаимодействия с разнообразием и управления им. Может ли разнообразие быть слишком много? Если да, то как решить эту проблему? В данной статье вопрос разнообразия рассматривается как дилемма с фокусом на взаимодействие между управляемым и «живым» разнообразием. При этом обсуждается также способность общества к трансформации.

Ключевые слова: гетерогенность, инклюзия, образование, управление многообразием, трансформация

Einleitung

Deutschland ist gegenwärtig geprägt von zunehmender Mehrsprachigkeit, Internationalisierung, Globalisierung, Einwanderung mit Willkommenskultur, aber auch von wachsender Verunsicherung angesichts der gesellschaftlichen Folgen dieser Herausforderungen. Als Rahmen zur Bewältigung der Vielfalt findet sich in den Entwicklungsplänen von Bildungsinstitutionen das Schlagwort Integration, seit den 1990er Jahren - Inklusion. Es sind gängige Begriffe, die wir heute überall antreffen, wenn es um gesellschaftliche und politische Probleme geht, wie auch im pädagogischen Bereich (siehe z.B. Graumann, 2002; Georgi, 2015).

In Anbetracht der Aktualität des Themas stehen viele Fragen offen: Was versteht man unter der Vielfalt, im Rahmen derer allein die oben genannten Begriffe nicht nur im Bereich (Schul-)Bildung für kontroverses Diskussionspotenzial sorgen? Welche Botschaften der Vielfalt erreichen uns? Bedeutet Vielfalt für uns alle eine enorme Herausforderung? Wie weit verbinden wir Vielfalt mit Schwierigkeiten bzw. Konflikten? Was heißt es, Vielfalt leben, lernen, gestalten und managen?

Umgang mit Unterschieden wird in zahlreichen Fachdiskursen diskutiert und ist in erziehungswissenschaftlichen Debatten heute zum präsentesten Thema überhaupt geworden. Denn: „nicht die Differenzen an sich stellen das Problem dar, sondern der Umgang mit ihnen“ (Graumann, 2001, S. 13). Das Verschiedensein bringt uns dazu zu fragen, in welcher Gesellschaft wir leben, wie unterschiedlich die Gesellschaft sein darf, welche Gesellschaftsentwicklung und welche Zukunft wir der kommenden Generationen wünschen.

Wertschätzung und Akzeptanz der vorhandenen verschiedenen Meinungen ist die Grundlage einer demokratischen Gesellschaft. Sie zu vermitteln, ist eine der wichtigsten Aufgaben der Bildung. Nicht zuletzt spielen in diesem Zusammenhang umstrittene subjektive Theorien eine besondere Rolle. Wenn wir Andersartigkeit und/oder Verschiedenheit als Normalfall bzw. Bereicherung begreifen, dann wird es deutlich, dass ein angemessener Umgang mit Heterogenität keineswegs nur ein organisatorisches Problem ist, sondern eng mit grundlegenden subjektiven Überzeugungen und Einstellungen zusammenhängt (Graumann, 2002, S. 48ff.). Die Auseinandersetzung mit Heterogenität als Chance setzt immer ein neues Denken voraus (Graumann, 2004, S. 25f.). Erst durch Denkmodelle, wie z.B. das Baum-Modell (Feuser, 1995, S. 181; Graumann, 2002, S.160), die von vorne herein Variantenvielfalt zulassen, können sich auch nicht planbare Möglichkeiten öffnen. Solche Denkansätze sind eine Grundlage für diverse didaktisch-methodische Strategien und Handlungsmuster.

Mit der Vielfalt setzen wir uns alltäglich auseinander aus. Jeder kennt die Einkaufssituation in einem riesigen Geschäft: je größer das Angebot, desto schwieriger die Auswahl. Jeder kennt den Gedanken-gang, bei dem man sich fragt, welches Angebot bzw. welches Produkt das richtige bzw. passende ist? Ist das eine gute Wahl? Über das riesige Angebot mag sich jeder von uns freuen, für viele Menschen bedeutet es jedoch eine Überforderung. Wie geht man mit dem Angebot von Vielfalt um? Man grenzt sie ein, indem man eine Entscheidung gegen die großen Auswahlmöglichkeiten und somit für eine begrenzte Wahlwahrnehmung trifft. Es ist anzunehmen, dass manche Menschen bewusst einen kleinen Laden mit einem minimalen Angebot aussuchen, um die vorhandene Vielfalt von vorne herein einzugrenzen. Systemischen Ansätzen zufolge sind Wahrnehmung und Erkenntnis von besonderer Bedeutung für unser Handeln: Vielfalt können wir nur so weit leben, soweit wir diese wahrnehmen und erkennen. Vielfalt bedeutet immer neu werdende Möglichkeiten, die in erster Linie von unseren Wirklichkeitskonstrukten (Konstruktivismus) abhängen. Die Wahl von Aspekten, die wir bei der Umsetzung der Wirklichkeiten in Betracht ziehen, ist hierbei entscheidend. Es geht um personelle (individuelle) und gesellschaftliche (kollektive) Ressourcen sowie Potentiale, um Entscheidungsprozesse,

die zum Beispiel besonders im Managementbereich von dem Nachteil-Vorteil-Prinzip gesteuert werden. Auf der Bildungsebene äußert sich dieses Prinzip durch Entdeckung und Entwicklung neuer weiterer Möglichkeiten bzw. Schließung (Exklusion) vorhandener Möglichkeiten (z.B. Schließung von Förderschulen). Wenn man laut van Knippenberg & Schippers (2007) von positiven und/oder negativen ökonomischen Effekten der Vielfalt ausgeht, könnte man einerseits behaupten, dass Großbritannien zum Beispiel aufgrund überwiegend negativer ökonomischer Effekte sich für die begrenzte kulturelle Vielfalt und somit für den Brexit entschieden hat. Andererseits könnte man jedoch die Tatsache, die Vielfalt bewusst in Grenzen halten zu wollen, in Betracht ziehen, was nichts anderes als eine bewusste Entscheidung bzw. eine Form des bewussten Umgangs mit der Vielfalt bedeutet. Je nach der Betrachtungsweise könnte man ohne Frage die Entscheidung Großbritanniens entweder als Überforderung oder als bedachtes Management bezeichnen.

Für Einwanderungsland Deutschland ist bezüglich der äußeren Rahmenbedingungen der kulturellen Vielfalt festzuhalten, dass von den 82 Millionen in Deutschland lebenden Menschen ca. 16 Millionen einen Migrationshintergrund haben. Fragen der Zugehörigkeit, der Identifikation und des gemeinsamen „Wir-Verständnisses“ sind Themen, die nicht nur immer neue und weiterführende Debatten öffnen, sondern auch vor allem Zeit und einen Prozess beanspruchen, um mit der Entscheidung für kulturelle Vielfalt konstruktiv umgehen zu können. Es geht um die Gestaltung eines Zusammenlebens in Familie und Beruf, im Bildungsbereich, in der Freizeit und ganz klar in der Politik (Klahn & Schäfer, 2015). Dieser Prozess bedeutet immer wieder eine Chance, jedoch auch Schwierigkeiten und Herausforderungen zugleich, die nach Klahn & Schäfer (ebd.) in den so genannten Feinheiten liegen und einen entscheidenden Unterschied im Umgang mit Vielfalt ausmachen:

„Es geht einerseits um die Anerkennung von hybriden Identitäten und daraus resultierenden Ressourcen. Andererseits geht es um die wichtige Kompetenz, niemanden auf bestimmte Merkmale und (angenommene) Charakteristika zu reduzieren und ableitend davon anders zu bewerten oder zu behandeln“ (Klahn & Schäfer, 2015).

Zum Begriff Vielfalt

Wenn wir mit dem Begriff Vielfalt die Mannigfaltigkeit (zahlreiche Möglichkeiten) und Verschiedenheit sowie Andersartigkeit assoziieren, dann können wir diese Vielfalt immer als eine Chance und als Herausforderung verstehen. Laut Prengel (1995, 2003) muss mit dem Begriff Vielfalt eine Gleichberechtigung vorausgesetzt sowie kritisch mit Differenzlinien unserer Gesellschaft umgegangen werden. Unterschiede nach Geschlecht, kultureller Zugehörigkeit, Alter, etc. dürfen nicht als Legitimation für Hierarchien und somit Abwertungen, Unterordnung, Ausgrenzung bzw. Diskriminierung von bestimmten Menschen gebraucht werden (Prengel, 1995, 2003). Das wichtigste Postulat des Konzeptes der Pädagogik der Vielfalt (Prengel, ebd.) ist die Anerkennung von Andersartigkeit und die Feststellung, dass Verschiedenheit eine Normalität ist.

Diversity Management – eine organisatorische Herausforderung

Die Unterschiede zwischen Menschen durch Herkunft, Alter, Geschlecht, Rasse, Fähigkeiten, Familienstand, Ausbildung und Persönlichkeit, die die Beziehungen am Arbeitsplatz ebenso wie die Arbeitsergebnisse beeinflussen, werden im Diversity-Management der Wirtschaft als Gewinn der Vielfalt angesehen und sollen alle Angestellten anregen, ihr ganzes Potenzial in den Dienst der Unternehmensziele zu stellen. „Dieser Ansatz geht über die Bemühungen zur Gleichberechtigung hinaus, die sich mehr auf die Benachteiligung von Gruppen konzentriert und weniger den Einzelnen im Blick hat“ (Onpulsion, 2016). Die Definition der Vielfalt geht auf die Charta der Vielfalt zurück, in der es heißt: „Wir können wirtschaftlich nur erfolgreich sein, wenn wir die vorhandene Vielfalt erkennen

und nutzen“ (Charta der Vielfalt 2016). Ein bedeutender Punkt liegt dabei in der Wertschätzung aller Beteiligten unabhängig von Geschlecht, Nationalität, ethnischer Herkunft, Religion oder Weltanschauung, Behinderung, Alter, sexueller Orientierung und Identität, denn erst durch Nutzung der Vielfalt bzw. der unterschiedlichen Fähigkeiten und Talente jedes Einzelnen werden Chancen für innovative und kreative Lösungen eröffnet. Neben Bereicherung und Chance, die durch Vielfalt entstehen, handelt es sich immer um eine Herausforderung, Chancen erkennen und entsprechend nutzen zu können.

Diversity Management hat seinen Ursprung in der Antidiskriminierungspolitik der 60er Jahre des 20. Jahrhunderts und in Wirtschaftsunternehmen der USA seit Ende der 80er Jahre bzw. Anfang der 90er Jahre des vergangenen Jahrhunderts (Göbel, 2003, S. 116; Döge, 2004, S. 12). Ziel eines Diversity Managements ist es, etliche Marginalisierungen zu vermeiden bzw. Machtstrukturen so zu verändern, dass keine Randstellungen entstehen. Diese Intension bedeutet, dass es möglich ist, die Vielfalt so zu managen, dass aus ihr betriebswirtschaftlicher Nutzen erwächst (Köllen, 2010). Die sogenannten sechs Kerndimensionen - Alter, Menschen mit Behinderung, Geschlecht, sexuelle Orientierung, Ethnie, Religion - stellen den Ausgangspunkt für den Diversity-Kreis nach Gardenswartz und Rowe (1998) als konzeptuelle Schematisierung potenzieller Dimensionen im Diversity Management dar:

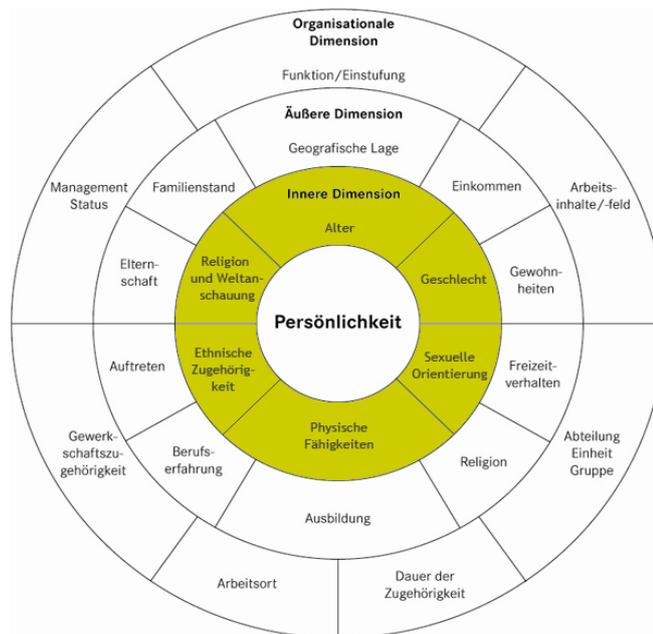


Abbildung 1: Diversity-Kreis nach Gardenswartz und Rowe (1998)

Um eine konstruktive und produktive Herangehensweise im Diversity Management zu ermöglichen, bedarf die Umsetzung einer Festlegung bestimmter Zieldimensionen. Aus der folgenden Tabelle 1 wird es ersichtlich, wie und in welchem Rahmen Diversity Management zum Einsatz kommen kann.

Diversity Management Ansatz	Zugrunde liegende Annahme	Betrachtete Aspekte der Vielfalt	Organisationsziel	Erhofftes Ergebnis
Widerstandsansatz <i>reaktiv</i>	Vielfalt ist kein Thema bzw. eine Gefahr	Keine	Monokultur, es wird versucht, Homogenität zu erhalten	Status quo verteidigen
Fairness- und Antidiskriminierungsansatz <i>defensiv</i>	Vielfalt verursacht Probleme	„Klassische“ benachteiligte Gruppen	Chancengleichheit und Assimilierung	Gleichbehandlung benachteiligter Gruppen
Marktzutrittsansatz <i>anpassend</i>	Vielfalt führt zu (Marketing-) Vorteilen	Alle Aspekte	Vielfalt wertschätzen	Zugang zu KundInnen und Märkten
Lern- und Effektivitätsansatz <i>proaktiv</i>	Vielfalt und Gemeinsamkeiten bieten Chancen und Risiken	wichtige Unterschiede und Gemeinsamkeiten	Multikultur, Pluralismus	Langfristiges Lernen aus der Vielfalt

Tabelle 1: Ansätze zu Diversity Management; angelegt an Dass und Parker (1999, S. 70) sowie Vedder (2006, S. 18); Quelle: Köllen, 2010, S. 19.

Der Tabelle zufolge ist festzuhalten, dass Grenzsetzung von Anfang an von Bedeutung ist. Diese hängt mit erhofften Zielen bzw. Ergebnissen eines Organisationsprozesses zusammen. Durch diverse Managementansätze wird ein vielfältiger und zugleich begrenzter bzw. strukturierter Umgang mit Diversity ermöglicht.

Demzufolge folgt man einem *Widerstandsansatz*, wenn die Vielfalt kein Thema ist und mehr eine Gefahr bedeutet (z.B. Brexit). Hier werden die Nachteile vordergründig, die Vorteile werden hintergründig bzw. nicht erkannt und/oder ignoriert. Dieses reaktive Verhalten steht im Gegensatz zu *proaktivem* Verhalten, welches vorrangig von der Erkennung von Gemeinsamkeiten und Chancen einer Vielfalt ausgeht. Neben den Gemeinsamkeiten werden Unterschiede geschätzt und effektiv in nachhaltiges Lernen umgesetzt. Dabei handelt es sich um die proaktiven Managementaktivitäten, die durch bewusstes Gestalten bzw. strategisches Vorgehen die Verhaltensänderung unterstreichen. Das produktive Verhalten wird als das höchste Aktivitätsniveau gesehen. Thomas & Ely (1996) sehen die „*Lern- und Effektivitätsperspektive*“ als Verknüpfung von ökonomischen, rechtlichen und Gerechtigkeit betreffenden Überlegungen und ziehen daraus einen wichtigen Lernaspekt, der besagt,

„dass der Umgang mit der eigenen Vielfalt ständig neu erlernt und angepasst werden muss, um das bestmögliche Potenzial für die Organisation schöpfen zu können“ (Köllen, 2010, S. 20).

Der beschriebene Lernaspekt steht in einer engen Relation zu der Verhaltensweise bzw. einem Verhalten, das als Interdependenz von Person und Umwelt im Rahmen des feldtheoretischen Ansatzes (Lewin, 1982) zu verstehen ist. Das Verhalten (V) aus der Sicht sozialpsychologischer Perspektive ist durch die Feldtheorie Lewins (1942 -1946) mit einer Funktion (F) einer Person (P) und ihrer Umwelt

(U) zu erklären: $V = F(P,U)$. In dieser Formel sind Person (P) und ihre Umwelt (U) wechselseitig abhängige Variablen. Das heißt, wie eine Person ihre physische Umgebung sieht (gefährlich oder nicht), hängt vom eigenem Entwicklungsstand ab bzw. dem Charakter und der Vorstellungswelt einer Person und umgekehrt hängt der Zustand einer Person von ihrer Umwelt ab: $U = F(P)$ und $P = F(U)$. Nicht zuletzt spielen dabei interdependente Faktoren eine Rolle, die in ihrer Gesamtheit einen Lebensraum (L) des Individuums ausmachen. Demzufolge ist die Bestimmung der Funktion, die Verhalten und Lebensraum verbindet, folgendermaßen festzuhalten: $V = F(P,U) = F(L)$ (Eckardt, 2015, S. 67). Es ist anzunehmen, dass erhofftes Ergebnis von Diversity Management von vielen interdependenten Faktoren abhängt und die Erfolgslinie bei der Umsetzung beeinflusst. Führungskräfte werden dabei besonders gefordert. Der Schwerpunkt liegt in der Aufgabe, ein heterogenes Team so zu führen, dass aus Unterschieden keine Konflikte, sondern Potenziale erwachsen, und die Unterschiedlichkeit somit als Mehrwert im Sinne des Erfolgs begriffen werden kann (Kronisch, 2015, S. 6f.).

Während in Wirtschaftsorganisationen mit der Vielfalt in Form von Diversity Management umgegangen wird, setzt (Schul-)Bildung beim Umgang mit Vielfalt ihren Focus auf Inklusion. Für den Bereich Bildung sind alle so genannten Kern-Heterogenitätsdimensionen von Bedeutung. Der Ausgangspunkt der Diskussion um Inklusion liegt jedoch bei der Eingliederung von Menschen mit Behinderung.

Inklusion - eine pädagogische Herausforderung

Aus der historischen Entwicklung wissen wir, dass man bei der Einrichtung von Förderschulen in den 1960er Jahren darauf zielte, „die Schwachen zu stärken und zu ermächtigen („empower“) und sie nicht zu unterwerfen oder zu unterdrücken“ (Kaufmann & Badar, 2013, S. 17 laut Felder & Schneiders, 2016, S. 14). Das Leitmotiv ‚Segregation‘ in Form von Förderschulen hat sich aber insbesondere in den letzten Jahren zu einer negativ besetzten Kategorie entwickelt. In den Reformbemühungen der 1970-1980er Jahre hat dabei die Elternbewegung eine bedeutende Rolle gespielt: die Eltern forderten erweiterte bzw. andere Perspektiven für ihre Kinder, als bis diesem Zeitpunkt innerhalb der Sondersystemen möglich war (Frühauf, 2012, S. 15ff. laut Felder & Schneiders, 2016, S. 14). Schulversuche unter dem Stichwort „Integrativer Unterricht“ gab es in Deutschland seit Mitte der 1970er Jahre und vor allem in den 1980er Jahren (Jaumann & Riedinger, 1996). Bedeutend war ebenfalls zur der Zeit in der USA die kritisierte schulische Integrationspraxis, „in deren Folge erstmals der Begriff der Inklusion eingeführt wurde“ (Felder & Schneiders, 2016, S. 14). Ein klarer Focus auf Inklusion im Sinne der Einbeziehung behinderter Kinder in Regelschulen bzw. gemeinsamen Unterricht ist insbesondere aus der Salamanca-Erklärung (1994) bekannt. Es geht um das gemeinsame Lernen aller Kinder in einer Schule für alle, unabhängig von ihren Fähigkeiten sowie sozialökonomischer, kultureller, sprachlicher oder anderen Differenzen (UNESCO, 1994). Anzumerken ist, dass in der Salamanca-Erklärung (ebd.) keine grundsätzliche Forderung nach Abschaffung von Sonderschulen gestellt worden ist. Neben der Empfehlung einer inklusiven Beschulung wird die sonderpädagogische Förderung, Beratung und Unterstützung als überaus positiv und auch notwendig im Prozess der Inklusion erachtet (Felder & Schneiders, 2016, S. 18). Die jahrzehntelange Auseinandersetzung mit dem Thema Vielfalt und die in Erziehungswissenschaft geführte Debatte um Heterogenität zeigen, dass Umgang mit Unterschieden eine enorme Herausforderung in allen gesellschaftlichen Bereichen, insbesondere in dem der Schulentwicklung ist. Die internationalen Schulvergleichsstudien (wie PISA und IGLU) haben über gravierende Probleme im Umgang mit der sozialen, kulturellen und sprachlichen Heterogenität der Schülerinnen und Schüler im deutschen Bildungssystem berichtet (Katzenbach, 2007, S. 9). Im Laufe der Jahre wurde in Deutschland durch Partizipation in allen gesellschaftlichen Prozessen viel unternommen (Forderung nach Barrierefreiheit, Einrichtung des Amtes der Behindertenbeauftragten, das Allgemeine Gleichstellungsgesetz (AGG) trifft 2006 im Sinne einer Antidiskriminierung in Kraft, etc.). Dennoch stehen wir heute vor neuen Herausforderungen, wenn es um das Managen

von Unterschieden geht. Wenn wir die Inklusion nicht nur auf „behinderungsbedingte Heterogenität“ (Georgi, 2015, S. 12) beschränken, sondern als Menschenrecht für alle verstehen, dann haben wir mit einer Ausweitung des Inklusionsanliegens zu tun (Georgi, 2015, S. 12).

Im Umgang mit Vielfalt ist heute Inklusion die Form, die eine große Veränderung für das deutsche Bildungssystem bedeutet. Es geht um die Umstrukturierung aller Bildungsbereiche: von Frühpädagogik über die (Grund-)Schulbildung bis Erwachsenenbildung. In diesem Rahmen sind zum Beispiel folgende ‚Wie‘-Fragen von Bedeutung:

- Wie gelingt es, Menschen mit unterschiedlicher sozialer Herkunft als Bereicherung wahrzunehmen?
- Wie fördert man Menschen mit unterschiedlichen Befähigungen und Beeinträchtigungen?
- Wie handeln Fachkräfte und Eltern, um Schüler bzw. Kinder möglichst optimal begleiten und fördern zu können?
- Wie optimal gestaltet sich der Umsetzungsprozess in deutschen Kitas, Schulen, weiterbildenden Institutionen?
- Wie geht man mit Unterscheiden um, damit alle Kinder vom Übergang in die Grundschule profitieren?
- Wie finden Frühpädagogik- bzw. Lehramt- Studierende zu einer inklusiven Haltung?
- Wie können vorhandenen Ressourcen und Potentiale aller Kinder (kulturell, mehrsprachig) unterstützt und gefördert werden? (Klennert & Wiedekind, 2015).

Diese sowie viele andere Fragen stellen die Inklusion als Herausforderung pädagogischer Interaktionen dar. Inklusiv Gestaltung äußert sich durch die konstruktive Vielfältigkeit solcher Strukturen im Bildungswesen, die man als annähernd ‚gerecht‘ bezeichnen kann (Katzenbach, 2007, S. 12).

Inklusion (lat.: *inclusio* Einschließung) ist im metatheoretischen Diskurs laut Speck (2010, S. 60) ein umstrittener Begriff. Im etymologischen Sinne versteht Speck (ebd.) Inklusion als „ein Zugehören einer Gemeinschaft oder Einbezogenheit in lebensrelevante Kommunikationszusammenhänge“ (Speck, 2010, S. 61). Setzt man sich heute mit Inklusion auseinander, dann trifft man auf ein differenziertes Verständnis. Man geht entweder von einem engen oder einem weiten Verständnis von Inklusion aus. Wenn die Befürworter nach einer moderaten (weites Verständnis) oder radikalen (enges Verständnis) Inklusion streben, zweifeln einige kritischen Stimmen an der Umsetzung des nicht segregierten Bildungssystems. So weisen Felder & Schneiders (2016) auf Warnock (2010) hin, die sich kritisch gegenüber Inklusion äußert bzw. betont, dass Inklusion, wenn damit der Einbezug aller außer der am schwersten behinderten Kindern gemeint ist, nicht funktioniert. Laut Felder & Schneiders (2016) wird über solche kritischen Stimmen sowohl in Deutschland als auch in Großbritannien zu selten reflektiert.

Eine moderate Inklusion unterscheidet sich laut Felder & Schneiders (2016, S. 22) kaum von der Integration und orientiert sich an der Bildung heterogener Lerngruppen bzw. einem hochwertigen Unterricht von Kindern auf unterschiedlichen Bildungsniveaus mit Leistungs- und Bildungsstandards und dazu gehörigen Schulabschlüssen. Sonderschulen sowie andere Settings als Regelklasse können z.B. Teil eines solchen ‚inklusive Systems‘ sein. Es bedeutet in diesem Sinne Barrieren und Formen der Exklusion von Menschen mit unterschiedlichen Ausgangslagen wie z.B. sozioökonomischer Status, ethnische Herkunft oder sexuelle Orientierung abzubauen und der Diversität, Vielschichtigkeit und Veränderbarkeit menschlichen Lebens in Bildungseinrichtungen besser gerecht zu werden bzw. den Blick auf die individuellen Ressourcen der Lernenden zu richten (Georgi, 2015, S. 12f.).

Bei der radikalen Inklusion handelt es sich dagegen um tiefgreifende Systemveränderungen, wobei Leistungsstandards abgelehnt werden und das Kind der Maßstab seiner Entwicklung ist. Es wird grundsätzlich eine andere Gesellschaft bzw. eine andere Schule angestrebt. Die inklusive Schule wird in diesem Sinne als Grundstein verstanden (Felder & Schneiders, 2016, S. 22). Zu überlegen wäre an dieser Stelle jedoch, ob hier ideologische Aspekte eine wesentliche Rolle spielen.

Inklusion ist jedoch ein viel breiter zu fassender Begriff. Sie kann als Prozess, als Ziel, als Pädagogik, als Didaktik, als Leitbegriff und/oder als Kommunikationsbegriff verstanden werden (Greving, 2013). Es sollte beachtet werden, dass Menschen nie so fest integriert sein dürfen, dass ihre Freiheit für wechselnde Inklusionen verloren geht. Dieser Gedanke beruht auf einer systemischen Betrachtungsweise der Inklusion. Es geht immer um eine Teilnahme (Inklusion) und/oder Nichtteilnahme (Exklusion) an einer funktionssystemischen Kommunikation, was besagt, dass Inklusion und Exklusion jeweils aufeinander verweisen (Greving, 2013). Für das systemische Verständnis einer Inklusion erscheint das Modell der „funktionalen Differenzierung“ nach Luhmann (1997, S. 743) relevant zu sein, da dieses auf der Ungleichheit der Funktionssysteme der Gesellschaft (Politik, Recht, Religion, Wirtschaft etc.) beruht und den Sachverhalt, dass sie „in dieser Ungleichheit gleich“ sind, vermittelt (Luhmann, 1997, S. 746). Jene Inklusion beschreibt nach Kleve (2005) eine funktionale System-Umwelt-Beziehung von Menschen zur Gesellschaft, welche über die Teilnahme an Funktionssystemen kommunikativ bzw. mittels symbolisch generalisierten Kommunikationsmedien, wie z.B. Geld, Macht, Recht erreichbar ist (Kleve, 2005, S. 3; Greving, 2013). Die Unterschiedlichkeit wird somit als Norm bzw. als „normal“ definiert (Greving, 2013). Inklusion wird eher in dem systemischen Rahmen als Konzept einer gesellschaftsdifferenzierenden Diagnostik bzw. als Modell der Wahrnehmung unterschiedlicher gesellschafts- und organisationskultureller Mechanismen (wie z.B. Bezugsformen, Abhängigkeiten, Macht etc.) gesehen und immer durch eine kommunikative Kontingenz, da diese immer auch die Exklusion meint, dargestellt (ebd.). Anhand des breit gestreuten Inklusionsverständnisses lässt sich nach Greving (ebd.) festhalten, dass keine (meta)theoretisch differenzierte kohärente und konsistente Bedeutung dieses Begriffes besteht. Im Gegensatz hierzu hebt Inklusion unbestritten den rechtlich verbindlichen Nachteilsausgleich hervor und unterstreicht zugleich das Benachteiligungsverbot des Grundgesetzes:

„Niemand darf wegen seines Geschlechts, seiner Abstammung, seiner Rasse, seiner Sprache, seiner Heimat und Herkunft, seiner religiösen oder politischen Anschauungen benachteiligt oder bevorzugt werden“ (GG Art. 3.3) (Georgi, 2015, S. 12).

Zur Transformationsfähigkeit im Rahmen der Vielfalt

In den wissenschaftlichen Diskussionsdebatten um den Begriff Diversity bzw. um die strukturelle Gestaltung der Umsetzung findet sich der Ansatz der Transformationsfähigkeit als besonders interessant wieder. Wenn man an den Begriff Transformation (lat.: transformare - umformen, umgestalten) denkt, dann denkt man oft erst an verschiedene moderne Technologien in der digitalen Welt und/oder High- und Lowtech bzw. an die Umsetzungsprozesse aus diversen Settings im Wirtschaftsraum, die im Rahmen eines Innovationsmanagements stattfinden. Transformation ist in vielen Disziplinen und Bereichen wie etwa Linguistik, Politik-, Militärwissenschaft, Mathematik, Elektrotechnik, Genetik, Medizin ein klar definierter Begriff. Im Sinne einer Veränderung bzw. einer Umwandlung erscheint der Begriff Transformation im pädagogischen und erziehungswissenschaftlichen Raum besonders interessant und kann als zeitlich begrenzter Übergangsprozess verstanden werden. Gerade in Bezug auf Inklusion ist dieser Begriff im Rahmen der Schulentwicklung mehr als beachtenswert. Wie schon erwähnt, handelt es sich um eine Umstrukturierung, die als „Transformation der Schule“ (Urban, 2012) im Sinne von „Eine Schule für alle Kinder“ (Urban, 2012) verstanden wird. Demzufolge kann Inklusion als transformationsfähiger Paradigmenwechsel betrachtet werden, in

dem es um Transformation schulischer Strukturen geht: z.B. „Umbau der Bereitstellung sonderpädagogischer Ressourcen im Schulsystem“ und/oder „Veränderungen der allgemeinen Schulen“ (Urban, 2012). Es handelt sich laut Urban (2015) um Veränderung der normativen Grundlagen für die Partizipation von Menschen mit Behinderungen in allen gesellschaftlichen Bereichen, was eine umfassende Strukturierung und zugleich eine Herausforderung für viele Bildungsinstitutionen bedeutet: die pädagogischen Handlungsformen sind so zu transformieren, „dass sie grundsätzlich von der Heterogenität der Kinder und ihren je individuellen Bedürfnissen an pädagogischer Beziehung, Begleitung und Förderung ausgehen“ (Urban, 2015, S. 7). Georgi (2015) unterstreicht, dass sich die Aufmerksamkeit demzufolge, nicht auf die Integrationsfähigkeit Einzelner oder Gruppen bezieht, sondern auf die Transformationsfähigkeit von Institutionen und Strukturen – wie das Bildungssystem (Georgi, 2015, S. 12).

Fazit

Der Artikel hat im Rahmen eines kleinen Umrisses gezeigt, warum Vielfalt eine enorme Herausforderung bedeutet. Im Umgang mit der Vielfalt benötigen wir eine Eingrenzung bzw. differenzierte Haltung, um uns der Vielschichtigkeit bzw. Verschiedenheit öffnen zu können.

Auf die Formen des Umgangs mit Vielfalt, Diversity Management und Inklusion, wurde näher eingegangen. Die Ansätze zielen auf einen diversitätssensiblen Perspektivwechsel bzw. gleichberechtigte Teilhabe aller Beteiligten in Organisationen und Bildungsinstitutionen, denn sie betrachten Vielfalt bzw. Diversity als Ressource und Potenzial. Insbesondere Schulen stehen vor der großen Aufgabe - „Vielfalt als Chance zu begreifen und zur Grundlage für die Gestaltung und Entwicklung ihrer Arbeit (zu) machen“ (Georgi, 2015, S. 14), was umfassender struktureller sowie rechtlicher Rahmenbedingungen bedarf. Die Herausforderung, Differenzen als Ressource anzuerkennen und Gemeinsamkeiten dabei zu finden bzw. zu entdecken, trifft sowohl auf pädagogische als auch auf unternehmerische Arbeitsfelder (Benbrahim, 2008, S. 1) zu.

Da Vielfalt kein statischer Begriff ist, sondern durch gesellschaftlichen, technologischen und innovativen Wandlungen bzw. Dynamik geprägt ist, ist immer wieder mit neuen Herausforderungen und Aufgaben zu rechnen, die wiederum erheblich zur Veränderung und Transformation aller gesellschaftlichen Bereiche beitragen.

Literatur

- Adorno, T. W. (1944/1997): *Minima Moralia*. Frankfurt a. M.: Suhrkamp.
- Benbrahim, Karima (2008): Diversity eine Herausforderung für pädagogische Institutionen. In: *Heinrich Böll Stiftung Heimatkunde Migrationspolitisches Portal*. URL: <https://heimatkunde.boell.de/2008/03/01/diversity-eine-herausforderung-fuer-paedagogische-institutionen> (Zugriff: 24.09.2016).
- Charta der Vielfalt (Hrsg.) (2016): *Die Charta im Wortlaut. Diversity als Chance - Die Charta der Vielfalt der Unternehmen in Deutschland*. URL: <http://www.charta-der-vielfalt.de/charta-der-vielfalt/die-charta-im-wortlaut.html> (Zugriff: 22.08.2016).
- Dass, Parshotam & Parker, Barbara (1999): Strategies for Managing Human Resource Diversity: From Resistance to Learning. In: *The Academy of Management Executive* 13 (1999) 2, S. 66-80. URL: <http://www.jstor.org/stable/4165541> (Zugriff: 25.09.2016).
- Döge, Peter (2004): Managing Diversity - Von der Anti-Diskriminierung zur produktiven Gestaltung von Vielfalt. In: *Theorie und Praxis der Sozialen Arbeit*. Heft 3. S. 11-16.
- Eckardt, Georg (2015): *Sozialpsychologie - Quelle zu ihrer Entstehung und Entwicklung, Schlüsseltexte der Psychologie*. Wiesbaden: Springer.

- Felder, Marion & Schneiders, Katrin (2016): *Inklusion kontrovers. Herausforderungen für Soziale Arbeit*. Schwalbach/Ts.: Wochenschau Verlag.
- Feuser, Georg (1995): *Behinderte Kinder und Jugendliche. Zwischen Integration und Aussonderung*. Darmstadt: WBG.
- Frühauf, Theo (2012): Von der Integration zur Inklusion - Ein Überblick. In: Hinzl, Andreas; Körner, Ingrid & Niehoff, Ulrich (Hrsg.) (2012): *Von der Integration zur Inklusion. Grundlagen - Perspektiven - Praxis*. Marburg: Lebenshilfe Verlag, S. 11-32.
- Gardenswartz, Lee & Rowe, Anita (1998): *Managing Diversity, A Complete Desk Reference and Planning Guide*. New York et al.: McGraw-Hill.
- Georgi, Viola (2015): Vielfalt leben und lernen. In: Berstelsmann Stiftung (Hrsg.) (2015): *Klasse Vielfalt - Chancen und Herausforderungen der unterkulturellen Öffnung von Schulen*. URL: https://www.allekidssindvips.de/fileadmin/editors/documents/AKSV-Klasse_Vielfalt.pdf (Zugriff: 25.09.2016).
- Göbel, Elisabeth (2003): Diversity Management und Gerechtigkeit. In: Wächter, Hartmut; Günther Vetter, Günther & Führung, Meik (Hrsg.): *Personelle Vielfalt in Organisationen*. München und Mering: Hampp, S. 115-135.
- Graumann, Olga & Mrochen, Siegfried (2001): *Schule in Not. Eine Institution auf der Suche nach Verbündeten*. Bad Heilbrunn: Klinkhardt.
- Graumann, Olga (2002): *Gemeinsamer Unterricht in heterogenen Gruppen. Von lernbehindert bis hochbegabt*. Bad Heilbrunn: Klinkhardt.
- Graumann, Olga (2004): Heterogenität im Klassenzimmer. Erkennen aller Begabungen: ein Thema für Lehreraus- und Lehrerfortbildung. URL: <http://www.kmk.org/fileadmin/Dateien/pdf/PresseUndAktuelles/2004/Graumann.pdf> (Zugriff: 22.09.2016).
- Greving, Heinrich (2013): Inklusion: eine kritische Betrachtung in historischer Perspektive. URL: <http://www.beaonline.de/materialien/materialien-2013/> oder http://www.beaonline.de/wp-content/uploads/2015/06/2013_Heinrich_Greving_Inklusion_Eine_kritische_Betrachtung_in_historischer_Perspektive.pdf (Zugriff: 26.08.2016).
- Jaumann, Olga & Riedinger, Werner (1996): *Integrativer Unterricht in der Grundschule: Gemeinsam leben und lernen. Unterrichtsbeispiele*. Frankfurt a.M.: Moritz Diesterweg.
- Kaufmann, James M. & Badar, Jeanmarie (2013): Instruction, not inclusion, should be the central issue in Special Education: An alternative view from the USA. In: *Journal of International Special Needs Education May 2014, Vol. 17, No. 1*, S. 13-20. URL: http://www.academia.edu/7531842/Instruction_Not_Inclusion_Should_Be_the_Central_Issue_in_Special_Education_An_Alternative_View_from_the_USA (Zugriff: 26.09.2016).
- Katzenbach, Dieter (2007): Vielfalt braucht Struktur. In: Katzenbach, Dieter (Hrsg.) (2007): *Vielfalt braucht Struktur. Heterogenität als Herausforderung für die Unterrichts- und Schulentwicklung*. Frankfurt am Main: Johann Wolfgang Goethe-Universität. S. 9-12.
- Klahn, Marett & Schäfer, Korinna (2015): Vielfalt: Chance und Herausforderung für das Bildungssystem. Die zentrale Rolle von Bildung und Partizipation in der Einwanderungsgesellschaft. In: *Ökumenischer Vorbereitungsausschuss zur Interkulturellen Woche (2015): Vielfalt. Das Beste gegen Einfalt. Materialheft 2015*, S. 31-32. URL: <http://www.interkulturellewoche.de/hefteintrag/2015/vielfalt-das-beste-gegen-einfalt-stimmungslagen-und-herausforderungen/vielfalt> oder http://www.interkulturellewoche.de/sites/default/files/hefte/pdf/materialheft_zur_ikw_2015_druckfassung.pdf (Zugriff: 27.08.2016).
- Klennert, Jens & Wiedekind, Marén (Hrsg.) (2015): *Vielfalt als Chance. Inklusive Konzepte in der Frühpädagogik*. Weimar: Verlag das Netz.

- Kleve, Heino (2005): Soziale Partizipation zwischen Integration und Inklusion. In: *sozialpädagogische impulse*, 1/2005, S. 19-21; auch In: Kleve, Heino (2005): *Inklusion und Exklusion. Drei einführende Texte*. S. 2-5. URL: <https://de.scribd.com/doc/94843651/Inklusion-Und-Exklusion> (Zugriff: 28.08.2016).
- Kronisch, Gerhard (2015): Vielfalt als Herausforderung und Chance. In: Verband angestellter Akademiker und leitender Angestellter der chemischen Industrie e. V. (Hrsg.) (2015): *Herausforderung Diversity Management. Jahrbuch 2015*. Baden Baden: Nomos Verlagsgesellschaft mbH & Co. KG. URL: https://www.vaa.de/fileadmin/www.vaa.de/Inhalte/Publikationen/Jahrbuch/VAA-Jahrbuch_2015.pdf (Zugriff: 22.09.2016).
- Köllen, Thomas (2010): *Bemerkenswerte Vielfalt: Homosexualität und Diversity Management. Betriebswirtschaftliche und sozialpsychologische Aspekte der Diversity-Dimension „sexuelle Orientierung“*. München und Mering: Hampp.
- Lewin, Kurt (1982): Feldtheorie des Lernens. In: Graumann, Carl-Friedrich (Hrsg.): *Kurt-Lewin-Werkausgabe Band 4*. Bern: Huber.
- Luhmann, Niklas (1997): *Die Gesellschaft der Gesellschaft*. Frankfurt: Suhrkamp.
- Onpulson Wirtschaftslexikon (2016): Vielfalt Definition. In: *Onpulson.de - Wissen für Unternehmer und Führungskräfte*. URL: <http://www.onpulson.de/lexikon/vielfalt/> (Zugriff: 22.08.2016).
- Prenzel, Annedore (1995): *Pädagogik der Vielfalt. 2. Auflage*. Opladen: VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Prenzel, Annedore (2003): Gleichberechtigung der Verschiedenen. Plädoyer für eine Pädagogik der Vielfalt. In: *frühe Kindheit Nr. 6/03*. URL: <http://liga-kind.de/fk-603-prenzel/> (Zugriff: 15.10.2015).
- Speck, Otto (2010): *Schulische Inklusion aus heilpädagogischer Sicht. Rhetorik und Realität*. München: Reinhardt.
- Thomas, David A. & Ely, Robin J. (1996): Making differences matter: A new paradigm for managing diversity. In: *Harvard Business Review*, 74 (5), S. 79-90.
- UNESCO (1994): *Die Salamanca Erklärung und der Aktionsrahmen zur Pädagogik für besondere Bedürfnisse. Angenommen von der Weltkonferenz "Pädagogik für besondere Bedürfnisse: Zugang und Qualität" Salamanca, Spanien, 7.-10. Juni 1994. Salamanca: UNESCO*. URL: http://www.unesco.org/education/pdf/SALAMA_E.PDF (Zugriff: 26.09.2016).
- Urban, Michael (2012): Inklusion als Systemwechsel - zu den Potenzialen einer ganztägigen Organisation von Schule. 3. Transferforum: Inklusion und Schule. URL: http://www.ganztaegig-lernen.de/sites/default/files/2012_Bremen_Urban_%20Transferforum.pdf (Zugriff: 25.09.2016).
- Urban, Michael; Schulz, Marc; Meser, Kapriel & Thoms, Sören (2015): Inklusion und Übergang als Transformationsimpulse in der Relation Kindertageseinrichtung und Grundschule - eine Einleitung. In: Urban, Michael; Schulz, Marc; Meser, Kapriel & Thoms, Sören (Hrsg.) (2015): *Inklusion und Übergang. Perspektiven der Vernetzung von Kindergarteneinrichtungen und Grundschulen*. Bad Heilbrunn: Klinkhardt. S. 7-16. URL: http://www.klinkhardt.de/newsite/media/20150127_9783781520134Einl.pdf (Zugriff: 25.09.2016).
- van Knippenberg, Daan & Schippers, Michaela C. (2007): "Work group diversity". In: *Annual Review of Psychology*, 58, 515-541.
- Vedder, Günther (2006): Die historische Entwicklung von Managing Diversity in den USA und in Deutschland. In: Krell, Gertrude & Wächter, Hartmut (Hrsg.) (2006): *Diversity Management: Impulse aus der Personalforschung*. München und Mering: Hampp, S. 1-23.
- Warnock, Mary; Norwich, Brahm & Terzi, Lorella (2010): *Special Education Needs - A new look*. London: Continuum.

Über die Autorin

Irina Diel M.A.: Promovendin und Geschäftsführerin der International Academy for the Humanization of Education (IAHE) (<http://www.uni-hildesheim.de/iahe/index.php/en/>) an der Universität Hildesheim, Forschungsschwerpunkte: Schule und Eltern sowie Schüler mit Migrationshintergrund. Kontakt: dieliri@uni-hildesheim.de

