

Diversity – Management
ZUPF Modul 4
19. und 20. November 2012

© katarina planer 2012



Diversity

- engl:
Vielfalt
Verschiedenartigkeit
Ungleichheit

© katarina planer 2012



Die Geschichte von der Giraffe und dem Elefanten – oder wie gelingt zukünftig (Personal) Management?

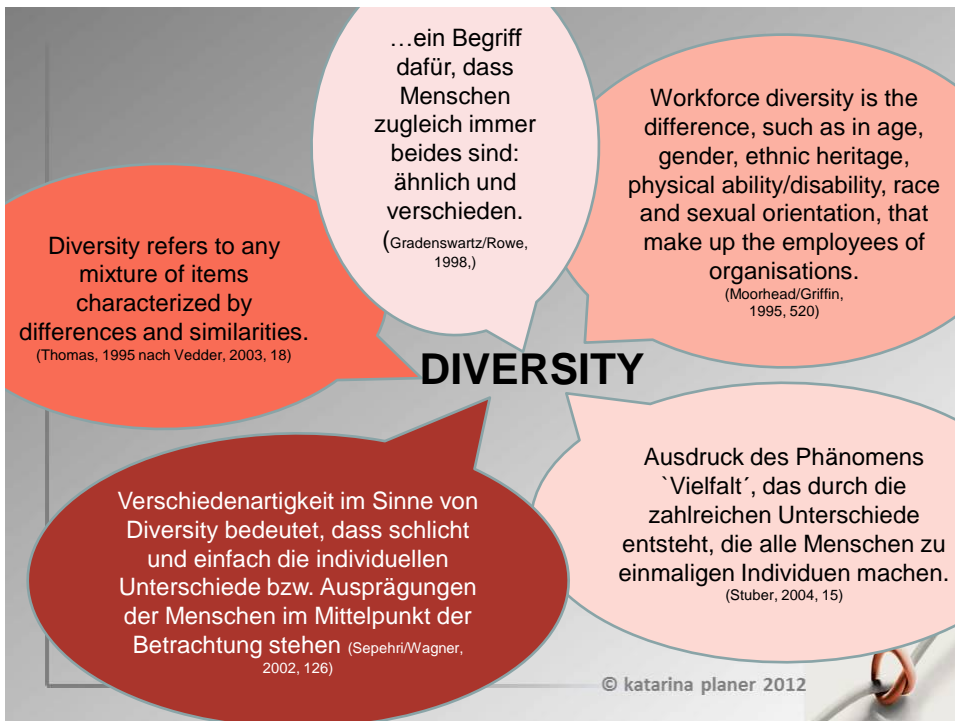
Die Giraffe, ein aufstrebender Handwerker im Holzgewerbe, hat soeben einen Preis erhalten. Sein Haus ist zum Giraffenhaus des Jahres ernannt worden. Nun bekommt die Giraffe Besuch von einem guten Freund und Fachkollegen, dem Elefanten. Die beiden planen, zukünftig enger zusammen zu arbeiten und der Elefant möchte sich das Haus ansehen. Das bekommt verständlicherweise beiden nicht sehr gut – dem Elefanten nicht und dem Haus nicht. Die Giraffe meint: „Wenn wir wirklich hier zusammenarbeiten wollen, solltest du etwas abnehmen. Ich könnte zwar die Eingangstür verbreitern, sie muss nun sowieso repariert werden, aber insgesamt ist es doch ein bisschen eng mit dir hier drin. Was hältst du von einem Abonnement im Fitness-Studio?“

Der Elefant hält das für eine akzeptable Idee, will aber erst die Räumlichkeiten im ersten Stockwerk besichtigen. Als sich der Staub gelegt hat, meint die Giraffe: „Du solltest nach dem Fitnesskurs gleich auch Ballettstunden nehmen, damit du etwas leichtfüßiger wirst. Sonst können wir in diesem Haus wohl kaum erfolgreich miteinander arbeiten.“

Der Elefant hat inzwischen seine Wunden verbunden und sagt: „Ich glaube kaum, das Fitness-Studio und Ballettunterricht uns auf die Dauer weiterbringen. Hast Du mal daran gedacht, an deinem Haus etwas zu verändern?“

Aus: Socialmanagement 1/2002 Prof. Dr. Katrin Hansen (vgl. Thomas/Woodruff 1999, freie Wiedergabe durch die Autorin)

© katarina planer 2012



Diversity

Positiv konnotiert

- Buntheit
- Facettenreichtum
- Reichhaltigkeit
- Variationsreichtum
- Individualität
- Vielschichtigkeit
- Vielseitigkeit
- Bereicherung
- Kreatives Potential

Negativ konnotiert

- Andersartigkeit
- Außenseitertum
- Divergenz
- Unanpassbarkeit
- Ungleichheit
- Unstimmigkeit
- Konfliktträchtig
- Unerwünscht

© katarina planer 2012



Diversity-Dimensionen

„innere“ (biologisch, unveränderlich)

- Alter
- Geschlecht
- Hautfarbe
- Ethnische (kulturelle) Zugehörigkeit
- Sexuelle Orientierung
- Physische Fähigkeiten; Befähigung oder Behinderung
- Persönlichkeit

„äußere“ (veränderbare)

- Familienstand
- Einkommen
- Elternschaft
- Berufserfahrung
- Religiöse Glaubensprägung
- (Aus)Bildung
- Sprache
- Denk- und Arbeitsweise

© katarina planer 2012



Ziele von DiM

- Die Entfaltung einer Unternehmenskultur, die den Bedürfnissen der einzelnen Individuen gerecht wird und ihre individuellen Potentiale Gewinn bringend für den gemeinsamen Erfolg nutzt

© katarina planer 2012



Argumente für DiM

- Beschäftigungsstruktur (Demografie, Migration, Erwerbstätigkeit von Frauen und MmBehinderung)
- Internationalisierung
- Flexibilität
- Marketing
- Kreativität und Problemlösung
- Personalmarketing
- Kosten

© katarina planer 2012



Rechtlicher Rahmen

- Europäische Antidiskriminierungs-Richtlinien
- „Gesetz zur Umsetzung europäischer Richtlinien zur Verwirklichung des Grundsatzes der Gleichbehandlung“
 - Allgemeines Gleichbehandlungsgesetz
 - Gesetz über die Gleichbehandlung von Soldatinnen und Soldaten
- Rehabilitation und Teilhabe behinderter Menschen (SGB IV)
- Gleichstellungsgesetz für behinderte Menschen

© katarina planer 2012



Verschiedene Ansätze

„Fairness and Discrimination“

Es werden Problemfelder möglicher Diskriminierung identifiziert, benannt und präventiv als auch kurativ einer Konfliktbewältigung unterzogen (Aretz&Hansen, 2002, 34)

- Quotenregelungen
- Beauftragte (Frauen-, Behinderte-)

© katarina planer 2012



Verschiedene Ansätze

„Access and Legitimacy“

Mit Blick auf Produktentwicklung und Marketing werden potentielle KundInnen-Gruppen identifiziert, deren demografische Merkmale sich in der Belegschaft widerspiegeln sollen

© katarina planer 2012



Verschiedene Ansätze

„Learning and Effectiveness“

Vielfalt als Chance für eine bessere Zielerreichung und ganzheitliches organisationales Lernen

- MitarbeiterInnen werden nicht durch Diversity-Raster betrachtet sondern als Individuen wahrgenommen
- MitarbeiterInnen bringen ihre individuelle Persönlichkeit, Erfahrungen und Fähigkeit in die Arbeit mit ein.

© katarina planer 2012



„Learning and Effectiveness“

- DiM-Maßnahmen zielen auf Kompetenzentwicklung der MitarbeiterInnen im Umgang mit Diversity ab
- Anspruchsvoller Ansatz: setzt nicht nur eine entsprechende Sichtweise voraus, sondern erfordert auch Wertschätzung und die Fähigkeit und Bereitschaft zum Perspektivenwechsel.

© katarina planer 2012



Perspektivenwechsel

Übung: finden Sie sich Kleingruppen mit drei, max. vier TeilnehmerInnen zusammen.

- Jeder schildert KURZ eine/n Mitarbeiter/in, die/der aus ihrer Sicht Probleme bereitet und von dem/der Sie sagen „am liebsten würde ich sie/ihn loswerden...“
- Unterstützen Sie Ihre/n Kollegin/Kollegen darin, auch andere Seiten bei dieser/diesem Mitarbeiter/in wahrnehmen zu können
- Nutzen Sie hierzu die Fragen, die Sie auf dem Arbeitsblatt erhalten

© katarina planer 2012



Perspektivenwechsel

- Welche Erfahrungen haben Sie gemacht?
- Was war (nicht) hilfreich, die Perspektive wechseln zu können?

© katarina planer 2012



Kritik

- Ergebnisse nicht wirklich messbar
- Fokus auf einige Diversity-Dimensionen lässt andere (mögliche) Dimensionen in den Hintergrund verschwinden. Betroffene MitarbeiterInnen könnten sich vernachlässigt, zurückgesetzt fühlen
- Mit „Diversity“ überforderte MitarbeiterInnen und Leitungen

© katarina planer 2012



Diskussionsthesen

- Diversity können wir uns gar nicht leisten!
- Ohne Diversity werden wir den zukünftigen Anforderungen nicht gerecht werden können
- Als christliche Einrichtungen „betreiben“ wir schon aufgrund unseres Leitbildes „Diversity-Management“ - wir sind Experten und brauchen solchen neumodischen, englischen Kram nicht!
- DiM sollten wir lassen – die entstehende Komplexität ist nicht handhabbar
- Erst mit einem erfolgreich implementierten DiM sind wir in der Lage unseren Leitbildern/Visionen folgen zu können
- DiM sollten wir lassen, weil wir sonst immer Einzelne enttäuschen.
- Liebgewonnenes, Bewährtes innerhalb der Organisation geht verloren

© katarina planer 2012

Literatur

Aretz, H.-J.; Hansen, K.: Managing Diversity, Bd. 3. Diversity und Diversity-Management im Unternehmen. Eine Analyse aus systemtheoretischer Sicht. LIT. Münster 2002

Moorhead, G.; Griffin, R.W.: Organizational behaviour. Managing people and organizations (4th edition). Houghton Mifflin. Boston, 1995

Sepehri, P.; Wagner, D.: Diversity und Managing Diversity. Verständnisfragen, Zusammenhänge und theoretische Erkenntnisse. In: Peters, S.; Bensele, N. (Hg.): Frauen und Männer im Management. Diversity in Diskurs und Praxis (2. Auflage) Gabler, Wiesbaden 2002; 121-142

Stuber, M.: Diversity. Das Potential von Vielfalt nutzen – den Erfolg durch Offenheit steigern. Luchterhand. München 2004

Vedder, G.: Vielfältige Personalstrukturen und Diversity Management. In: Wächter, H.; Vedder, G.; Führung, M. (Hg.): Trierer Beiträge zum Diversity Management; Bd 1, Personelle Vielfalt in Organisationen. Hampp, München, 2003; 13-27

© katarina planer 2012