

2. Diversität (Vielfalt) oder Diversity

Die Begriffe Diversität oder Diversity umfassen individuelle, soziale und strukturelle Unterschiede und Gemeinsamkeiten von Menschen und Gruppen. Es können sehr viele Unterschiedsdimensionen sein.

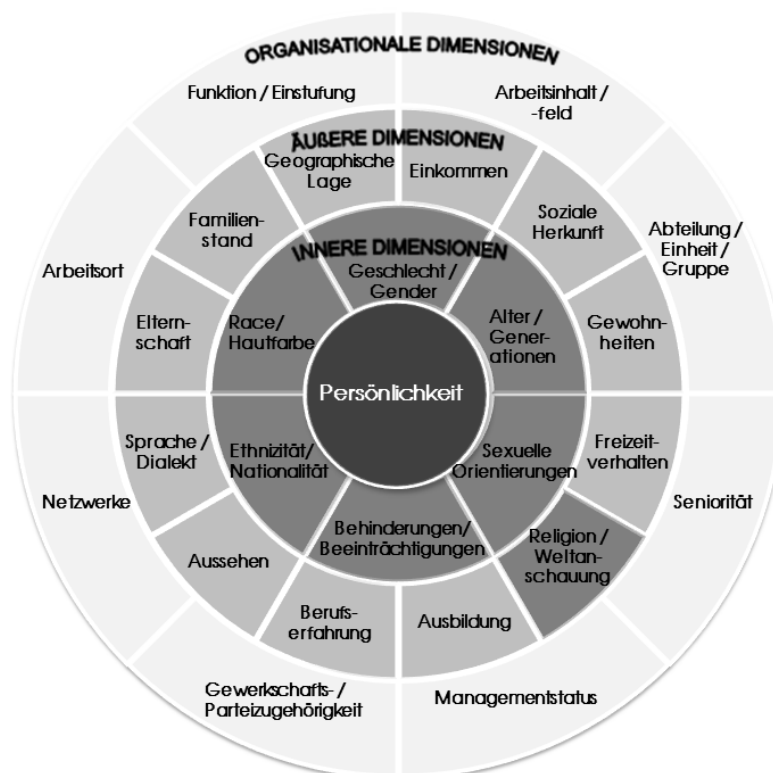
Das Modell "Four Layers of Diversity" (Vier Schichten von Diversität) von Lee Gardenswartz und Anita Rowe ist eine Möglichkeit der Systematisierung von Diversitätsmanagement.

Lee Gardenswartz und Anita Rowe unterscheiden folgende Dimensionen

- innere Dimensionen oder auch Kerndimensionen
- äußere Dimensionen
- organisationale Dimensionen von Diversität

Welche dieser Dimensionen das aktuelle Geschehen beeinflussen, hängt vom Zusammenhang, der Situation und dem Ziel ab. Wichtig ist, alle Dimensionen anzuschauen. Es müssen die Vielfalt von Dimensionen (multidimensional) und verbundene und verflochtene Identitätsaspekte (intersektional) berücksichtigt werden.¹

The Four Layers of Diversity²



¹ Diese Textpassage und das Modell sind entnommen von: <https://erwachsenenbildung.at/themen/diversitymanagement/grundlagen/dimensionen.php> (30.07.2019). Dort finden sich weitere Erläuterungen zu den oben grau markierten Begriffen.

² Siehe auch: <https://www.gardenswartzrowe.com/why-g-r>



2.1 Das Konzept des Diversity Management (Vielfaltsmanagement)

Das Konzept des Diversity Management (Vielfaltsmanagement) entwickelte sich ursprünglich als Politik der Verschiedenheit in den USA der 1960er Jahre. Für die Entwicklung waren die Frauenrechts- und Bürgerrechtsbewegung wichtig.

Das Konzept entstand in öffentlichen Institutionen und Unternehmen. Das Ziel war, dass alle Bevölkerungsgruppen der Gesellschaft erleichterten Zugang zu Ausbildung und Arbeit in Institutionen und Einrichtungen erhalten.

Ende der 80er Jahre wurde Diversity Management hauptsächlich in den USA in großen Betrieben als Personal- und Organisationsentwicklungskonzept eingeführt.

Das Thema Diversität nahm in Deutschland in der Vergangenheit nicht den gleichen Raum ein wie in anderen Ländern. Die damit verbundenen Chancen und Möglichkeiten wurden daher nicht voll genutzt. 2007 wurde nur in 42 Prozent der deutschen Unternehmen Diversity Management betrieben - im Vergleich zu 77 Prozent der europäischen und 92 Prozent der US-amerikanischen/britischen Unternehmen. Dies hat eine Studie der Bertelsmann Stiftung festgestellt (Köppel / Yan / Lüdicke 2007).



In den verschiedenen Ländern wurden unterschiedliche Instrumente eingesetzt.

In Großbritannien und den USA gab es Diversity-Beauftragte, Informationsveranstaltungen und Trainings.

Sie sorgten für ein Umfeld, in dem die vorhandenen unterschiedlichen Ressourcen (Fähigkeiten wie Sprachen, Fachwissen) erkannt und eingesetzt werden.

In Deutschland galt eher ‚learning by doing‘.

Kontakt mit fremdkulturellen Kolleg*innen wurde ermöglicht durch Auslandseinsätze (bei 93,5 Prozent der befragten Unternehmen) und in Netzwerken (83,9 Prozent). Dies wurde aber nicht systematisch begleitet. Es gab wenig Trainings und Coachings (48,4 Prozent). Diversity-Beauftragte gab es kaum (12,9 Prozent).

Diese Situation hat sich seit einigen Jahren verändert. Vielfaltsmanagement ist zunehmend zu einem der Schwerpunktthemen bei Unternehmensführungen geworden. Vor 15 Jahren war bei Diversity Management die Frage am wichtigsten, wie benachteiligte Gruppen in Unternehmen eingebunden werden können. Seither geht es mehr um die Frage, wie die Arbeitsbeziehungen von vielfältigen Belegschaften gestaltet werden können.

Zahlreiche Initiativen haben sich gegründet und bieten seitdem Information und Beratung an. Sie informieren und unterstützen Unternehmen und Organisationen auf ihrem Weg zu mehr Vielfalt. Bekannte Initiativen sind zum Beispiel die ‚Charta der Vielfalt‘ und das Netzwerk ‚Synergie durch Vielfalt‘.





2.2 Diversity Management (Vielfaltsmanagement) und Interkulturelle Öffnung

Verbindende Aspekte und Unterschiede

Die Konzepte von Diversity Management und der Interkulturellen Öffnung weisen überwiegend Gemeinsamkeiten auf. Es geht um die Anerkennung von Vielfalt als Ressource und die Wertschätzung der Unterschiedlichkeit. Menschen sollen mit ihren unterschiedlichen Bedürfnissen, Potenzialen und Biografien als Individuen wahrgenommen werden.

Das Ziel ist die gleichberechtigte Teilhabe von Minderheiten. Eine Organisations-, Qualitäts- und Personalentwicklung soll dieses Ziel verankern und die Sensibilisierung für Unterschiede und Erweiterung der Reflexionsfähigkeit von Führungskräften und Mitarbeiter*innen fördern.

Interkulturelle Öffnung und auch Diversity Management sind Querschnittsaufgaben, deren Umsetzung in einem langfristigen Prozess stattfindet.

Bei Interkultureller Öffnung ist der Gedanke der sozialen Gerechtigkeit und der Antidiskriminierung wesentlich.

Beim Diversity Management sind auch Wirtschaftlichkeit und die Positionierung am Markt wichtige Faktoren.

Beide Ansätze weisen allerdings in vielen Situationen Überschneidungsaspekte auf. Sie sind oftmals nicht klar voneinander abgrenzbar, sondern ergänzen sich bzw. nähern sich an.

