

- Diversity Management -

Berlin, Februar 2006 -



060218-PP POP Diversity

Diversity (Prozess)

➔ Grundlegender Bestandteil des Prozesses ist:

Interkulturelles Lernen (Ansatz)

➔ Ergebnis des IL ist:

Interkulturelle Kompetenz (Fähigkeit)

➔ Grundlage ist ein dynamischer Kulturbegriff

Dynamischer Kulturbegriff

- Ein von Menschen geschaffener Vorrat an Bedeutungen und Möglichkeiten und damit erlernbar und veränderlich
- Orientierungssystem für das Handeln. Verkörpert in:
 - in Institutionen, in gesellschaftlichen Beziehungen
 - in Glaubenssystemen, Sitten und Bräuchen
 - in der Sprache, im Gebrauch von Objekten, im materiellen Leben
- Ist Widersprüchlich, auslegbar und nur vor dem Hintergrund ihrer gesellschaftlichen Praxis zu verstehen
- Bezieht sich nicht nur auf die Herkunft! Alle Differenzen sind Gegenstand der Auseinandersetzung



Diversity (Prozess)

- Diversity steht für einen ganzheitlichen Ansatz, der die Unterschiedlichkeit der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter als Chance und Potenzial für diese selbst und das Unternehmen/die Organisation versteht.
- Grundlage - und gleichzeitig - Ziel von Diversity ist die Wertschätzung jeglicher Differenz in den Lebensentwürfen
- Sichtbarer Ausdruck hierfür sind die Aktivitäten des Unternehmens/der Organisation.



Dimensionen von Diversity (Auswahl)

■ Primäre Dimensionen

- Alter
- Geschlecht
- Ethnische Herkunft
- Hautfarbe
- Physische Möglichkeiten
- Sexuelle Orientierung

■ Sekundäre Dimensionen

- Religion
- Bildung
- Schicht
- Weltanschauung
- Familienstand
- Region



Interkulturelles Lernen (Ansatz)

Ist ein pädagogischer Ansatz, der ein Zusammenleben von Menschen unterschiedlicher Zugehörigkeit fördern soll.

Ziel ist es, im gemeinsamen Lernen, eine Auseinandersetzung mit Differenzen in der Gesellschaft anzuregen und einen positiven Umgang mit Vielfalt zu gewährleisten.

IL geht davon aus, dass unterschiedliche Lebensentwürfe gleichberechtigt nebeneinander bestehen und der Lernprozess auf allen Seiten stattfindet.

Ausgangspunkt ist die *Kulturkontaktthese: Gemeinsames Leben von vielfältigen Menschen löst einen Lernprozess bei allen Beteiligten aus.*



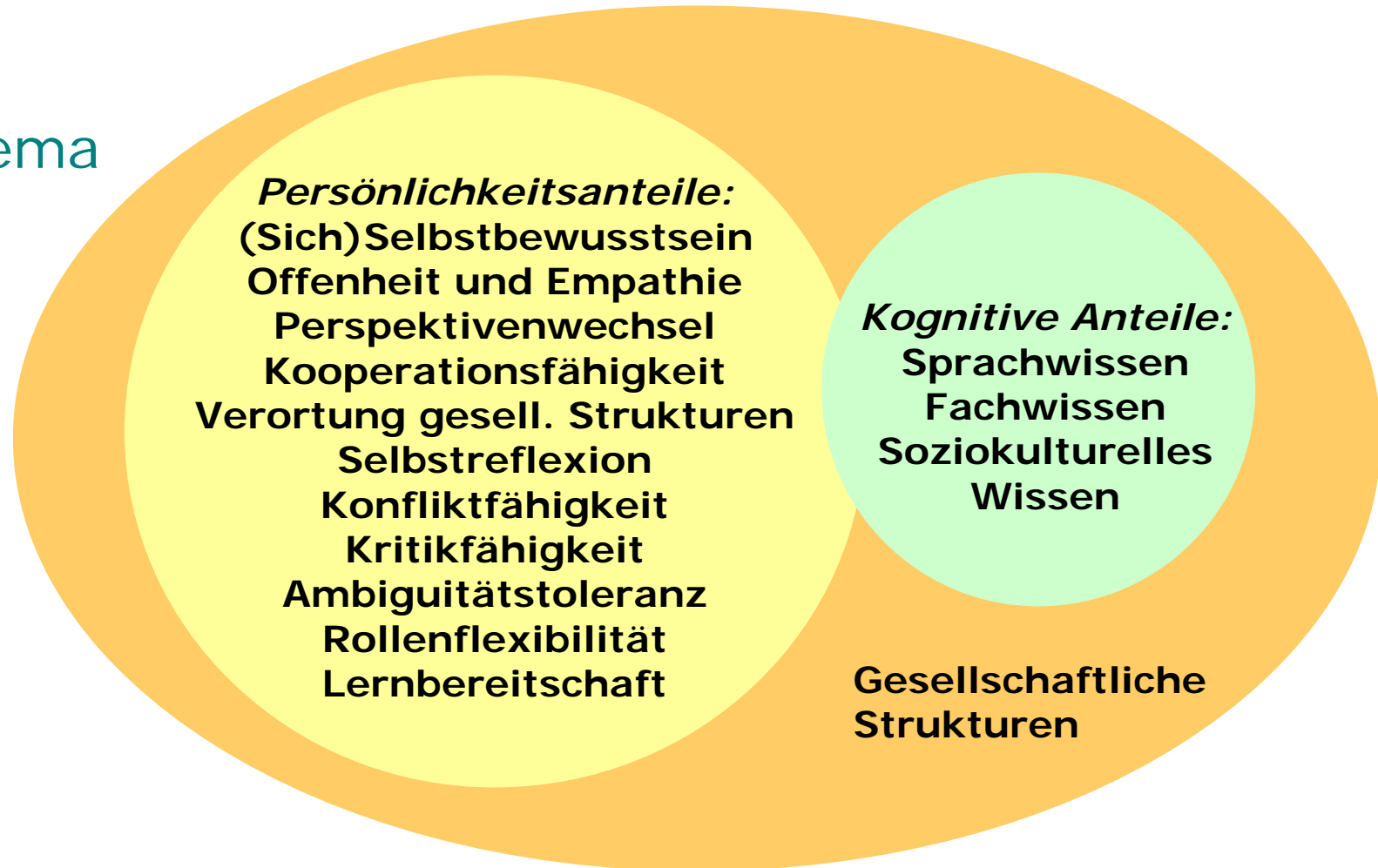
Interkulturelle Kompetenz (Fähigkeit)

Interkulturelle Kompetenz ist eine Form der sozialen Kompetenz, die um Diversity-Komponenten erweitert wurde.

„Interkulturelle Kompetenz ist das Gefüge von Fähigkeiten und Fertigkeiten, das es einer Person ermöglicht, in einer kulturellen Überschneidungssituation unabhängig, flexibel, sensibel, angemessen und damit wirkungsvoll zu handeln.“



Schema
IK



Beispiele für IK Fähigkeiten und Fertigkeiten

- Erkennen von Differenzen
- Emotionales und kognitives Aushalten von Differenzen (Ambiguitätstoleranz)
- Einfühlsames Umgehen mit Differenzen (Empathie)
- Vorurteile wahr- und ernstnehmen
- Entwicklung von angemessenen Konfliktvermeidungs- und Konfliktbewältigungsstrategien
- Subjektiv zu verstehende Darlegung des eigenen Standpunktes und Anerkennung eines anderen Standpunktes



Interkulturelle Kompetenz heißt nicht:

- Das stereotype Bild des „Fremden“ zu bestärken
- Tatsächliche Unterschiede in den Lebenslagen zu ignorieren
- Macht- und Dominanzstrukturen in der Gesellschaft zu ignorieren



Einführung von Diversity - Strategieplan

Professionelle Projektbegleitung durch
Diversity-Consultant:

- Commitment der Unternehmensleitung
- Ist-Soll Analyse
- Strategischer Diversity Plan
- Diversitybeirats / Diversityteam
- Konkrete Maßnahmenplanung
- Training für Führungskräfte und MA
- Begleitung der internen Kommunikation
- Evaluation

Maßnahmen
und Initiativen
sind nur im
Paket wirksam!

Top-Down
Bottom-Up
Approach



Einführung von Diversity – Erfolgsprinzipien

- Commitment der Leitung unverzichtbar
Diversity ist Chefsache!
- Führung des Diversity-Prozesses durch Leitung
- Leitung muss zeitliche, personelle, finanzielle und technische Ressourcen für Implementierung bereitstellen
- Sensibilisierung und Kompetenzerweiterung durch Trainings

Beispiele konkrete Maßnahmen: Personal

- Personalbeschaffung = Werbeinstrumente und Werbeverfahren
- Personaleinsatz = Einsatzplanung
= Einsatzkriterien
= Potentialanalyse
- Personalentwicklung = Zugang zu Instrumenten und Angeboten
- Personalerhaltung = Führung von Mitarbeiter/innen
= Flexibilisierung der Arbeitsstrukturen
= Unterstützung zur Work-Life-Balance

Beispiele konkrete Maßnahmen: Zielgruppe

- Erkennen und Nutzen der Vielfalt im Team
 - ➔ vorhandene Potentiale Nutzen
- Interkulturell kompetente Beratung und Gesprächsführung
 - ➔ Zufriedenheit der Zielgruppe sichern
- Beteiligung der Zielgruppe bei der Angebotsentwicklung
 - ➔ Angebote „zuschneiden“ und Annahme verbessern
- Gewinnung und Bindung von Personal mit MH
 - ➔ Know-How und Talente nutzen
- Aufbau strategischer Partnerschaften mit Interessengruppen
 - ➔ Know-How-Austausch und Vertrauensbildner/„Brücken“
- Öffentlichkeitsarbeit der Diversity-Institution
 - ➔ Image Aufbau und Image Nutzen



Beispiele konkrete Maßnahmen: Alltag

- Interner Sprachgebrauch
 - Unsicherheiten vermeiden
 - „politisch korrekte“ Sprache ermöglichen
- Kleidungsvorschriften
 - lockern, erweitern
- Wenn möglich Feiertage berücksichtigen
 - Freitag, Samstag, Sonntag nach religiöser Notwendigkeit
- Speisenangebote
 - Speisen kennzeichnen

Beispiele konkrete Maßnahmen: Andere Arbeitsfelder

- Networking
 - Kontakte zu Interessensgruppen (Know-How-Austausch)
- Geschäftspartner/innen
 - Lieferanten und Vertriebspartner aus Zielgruppen
- Public Relations
 - Preise, Auszeichnungen, „Awards“ anstreben



Beispiele konkrete Maßnahmen: Training / Coaching

Mögliche Themen:

- Erkennen und Nutzen der Vielfalt im Team (Potentiale)
- Interne Kommunikation (Konflikte abwenden)
- Zielgruppenansprache (Annahme Angebote)
- Beratung/Gesprächsführung (Zufriedenheit der Zielgruppe)
- Beteiligung der Zielgruppe (Angebotsentwicklung)
- Gewinnung und Bindung von Personal mit MH (Talents)
- Aufbau strategischer Partnerschaften (Know-How-Austausch)
- Öffentlichkeitsarbeit der Diversity-Institution (Image)

Potentielle Gefahren bei der Umsetzung

- Abwehrhaltung der Mitarbeiterschaft durch reines Top-Down-Verfahren = Scheitern des Prozesses

Außerdem:

- Ungeklärte Beweggründe für den Diversity-Prozess
- Verunsicherung durch nicht eindeutiges Regelwerk
- Emotionale Spannungen durch „unangenehme“ Themen
- Polarisierung durch „Positionierungsbedürfnisse“
- Ungeeignetes Timing der Umsetzung (Termine/Sitzungen)
- Abwehrhaltung durch Überforderung

