

Management von Diversität und Gender in Österreich

Ein Kurzüberblick



Dr.ⁱⁿ Roswitha Hofmann
WU Wien - Department Management
Abteilung für Gender und
Diversitätsmanagement

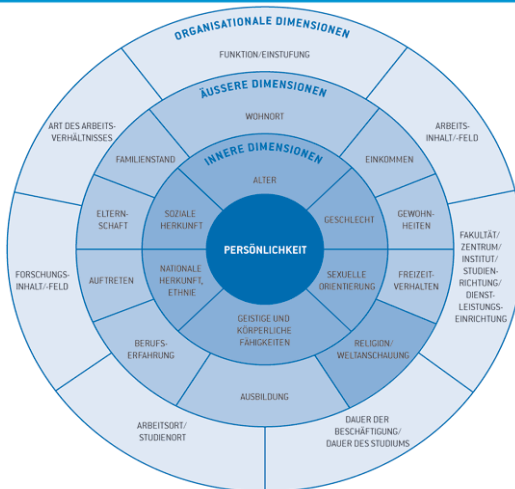
Tagung „Netzwerk Land: Interkulturelle
Kompetenz und Diversity Management
22.-23..6.2010 – Wels

Inhalt



- Begriffe: Diversität und Diversitätsmanagement (DM)
- Diversitätsmanagement in Österreich
- Sichtweisen auf Diversität
- Nutzenerwartungen
- DM als Veränderungsprozess
- Management-Wissen und -Kompetenz im Diversitätsmanagement
- Was kann Diversitätsmanagement zur ländlichen Regionalentwicklung beitragen?
- Zum Weiterlesen

Diversität

Vielfalt, Unterschiedlichkeit von Menschen

Diversität Überbegriff für eine Vielzahl an unterschiedlich gewerteten sozialen Konstruktionen (Kategorisierungen → D-Rad)

Diversität im Managementdiskurs: diskursives Produkt, spiegelt dominante ökonomische Sichtweisen wider

3

DR. ROSWITHA HOFMANN -23.6.2010



Diversitätsmanagement



... ist ein vielgestaltiger Managementansatz, mit dessen Hilfe Organisationen (Unternehmen) den Umgang mit für sie relevanten Diversitätsphänomenen gezielt zu gestalten suchen.

Die Erreichung gesetzter Ziele soll dadurch bestmöglich unterstützt werden.

Ursprünge in den USA - unterschiedliche Treiberfaktoren (BürgerInnenrechtsbewegungen, Frauenbewegung, Mangel an qualifizierten Arbeitskräfte, ...)

Diversitätsmanagement als Reaktion auf Veränderungsanforderungen von Gesellschaft – Betonung der wirtschaftlichen Aspekte (Kosten-Nutzen)

4

DR. ROSWITHA HOFMANN -23.6.2010



Diversitätsmanagement in Österreich



„Import“ des Konzepts vor allem über international tätige Unternehmen (IBM, BP, Ford, ...)

Gefördert durch EU-weite Diskussionen über demographischen Wandel und gesetzliche Regelungen

Diversity-Initiativen lösen zuweilen bereits länger laufende Gender-Initiativen ab oder erweitern diese.

Viele Aktivitäten, die aber häufig nicht unter dem Label „Diversitätsmanagement“ laufen

Wachsender „Diversity-Markt“

Zunehmend auch von Sozialpartnerschaft als Thema entdeckt – Diversity-Preise (DiversCity, Meritus)

5

DR. ROSWITHA HOFMANN -23.6.2010



Treiberfaktoren für die Einführung von Diversitätsmanagement



- Demographischer Wandel (Alterung, Migration, Internationalisierung)
- Wertewandel (Veränderung von Geschlechterrollen/Arbeitsteilung, Teilhabe am Erwerbsleben, Lebensstilen, ...)
- Gesetzliche Vorgaben (Gleichbehandlungsgesetze)
- Politische Zielsetzungen (Erhalt des sozialen Friedens, nachhaltige Entwicklung, Integration, ...)

ZENTRALE HANDLUNGSMOTIVATIONEN:

VORGABEN bzw. konkreter PROBLEMDRUCK

DM immer im Spannungsfeld ökonomischer Ziele und gesellschaftlicher Anforderungen

6

DR. ROSWITHA HOFMANN -23.6.2010



Verschiedene Sichtweisen auf Diversität



*Wenn der Wind des Wandels weht, bauen die einen Mauern, die anderen Windmühlen.
(Chinesisches Sprichwort)*

7

DR. ROSWITHA HOFMANN -23.6.2010



Verschiedene **Sichtweisen** auf Diversität



Sicht auf Diversität	Perspektive	Umgang mit Diversität
Diversität als Gefahr	Resistenzperspektive	Diversität wird ignoriert, verdrängt, Illusion von Homogenität erhalten Ziel: Erhalt von Status Quo
Diversität als Problem	Problemzentrierte Perspektive	Einhaltung von gesetzlichen Vorgaben, vereinzelt Maßnahmen, um Diskriminierung bzw. Konflikte zu verhindern Ziel: Problemverhinderung
Diversität als Chance	Ressourcenorientierte-Perspektive/ Lernperspektive	Diversität wird als Potenzial für Innovationen betrachtet – „Inclusion-Policies“ Ziel: Konzentration auf Gemeinsames, auf diversitätsspezifische Ressourcen

Häufige Nutzen-Erwartungen hinsichtlich DM



- Kostenreduktion - Die Berücksichtigung diverser Bedürfnislagen und Lebenssituationen motiviert und fördert die Gesundheit und das Wohlbefinden der Beteiligten – weniger Ausfälle, Krankenstände, Arbeitsunfälle, Stellenwechsel, ...
- Personalressourcen – Ein bewussterer Umgang mit Minoritäten und benachteiligten Gruppen macht Organisationen attraktiver für qualifiziertes Personal
- Marketing – Diversitätsmanagement ist ein Faktor bei der Erschließung neuer KundInnengruppen und fördert positives Image

9

DR. ROSWITHA HOFMANN -23.6.2010



Häufige Nutzen-Erwartungen hinsichtlich DM



- Kreativität und Problemlösungskompetenz – Diversität vermehrt Perspektiven durch unterschiedliche Erfahrungen und kann Fehlentscheidungen verhindern. Die Qualität von Lösungen steigt in heterogenen Gruppen.
- Flexibilisierung der organisationalen Zusammenhänge und bessere Wahrnehmung von Umweltveränderungen – Erhöhung der Reaktionsfähigkeit auf Veränderungen.
- Konkreter Nutzen von DM häufig schwer meßbar (oft erst mittel- und langfristige Effekte von Maßnahmen)
- Nutzenerwartungen stark ressourcen-orientiert und allgemein
- **Mit zunehmendem Kompetenzaufbau und Erfahrungen in diesem Bereich auch zunehmende Kritik an DM-Praxis und -Rhetoriken**

10

DR. ROSWITHA HOFMANN -23.6.2010



Erkenntnisse aus der DM-Forschung



Diversitätsmanagement braucht einen differenzierteren Umgang mit Diversitätsdimensionen (Gefahr der Re-Stereotypisierung → Glaubwürdigkeitsverlust)

Intersektionalität mehr Beachtung schenken:

- Unterschiede innerhalb der Kategorien → Heterogenität von Gruppen
- das Zusammenwirken von Kategorien in unterschiedlichen Situationen

11

DR. ROSWITHA HOFMANN -23.6.2010



Erkenntnisse aus der DM-Forschung



Unterschiedliche Relevanz von Diversitätsdimensionen in unterschiedlichen Situationen/Umfeldern erkennen

Perspektivenwechsel: „*Diversity is not about the „other“ – diversity is about you.*“ (Judy 2003)

DM als voraussetzungsvollen Veränderungsprozess verstehen lernen

12

DR. ROSWITHA HOFMANN -23.6.2010



DM als voraussetzungsvollen Veränderungsprozess verstehen



Schaffung inklusiver Arbeits-/Lebenszusammenhänge durch ...

- Commitment der Verantwortlichen (Top-Down-Aspekt von DM)
 - WOLLEN
- Wissens- und Kompetenzaufbau
 - WISSEN
- Ressourcen bereitstellen
 - KÖNNEN
- Analyse von Bedarfslagen und strategische Zieldefinition (partizip. Anteile wichtig)

13

DR. ROSWITHA HOFMANN -23.6.2010



DM als voraussetzungsvollen Veränderungsprozess verstehen



- Bewusstseinsarbeit: Vertrauen über Ähnlichkeiten schaffen – Verständnis für "Andere" fördern bei gleichzeitiger Reflexion der eigenen Diversität und (Macht-)Position
- Aus- und Einschließungsmechanismen identifizieren (bei Personaleinstellung, in der internen Kommunikation, Weiterbildung, ...)
- Maßnahmen konzipieren und implementieren (Initiierung von Lernprozessen, partizipativen Prozessen)
- Glaubwürdige Kommunikation von Prozessergebnissen (Fristigkeit von Maßnahmen beachten)
- DM-Controlling

14

DR. ROSWITHA HOFMANN -23.6.2010



Management-Wissen und Kompetenz im DM

Wissen	Kompetenzen	Wissenstransfer
... über Diversitätsdimensionen, Entstehung und Wirkungsweisen von Vorurteilen, und Stereotypen	Analysekompetenz Kompetenz zur Selbstreflexion	Identifikation der jeweils relevanten Diversitätsdimensionen, Reflexion der eigenen Position, der eigenen Vorurteile
... Methoden des DM	Handlungs- und Methodenkompetenz	Konzeption von geeigneten Maßnahmen
... Organisation/Region/ Stadt	Strategische Kompetenz	Strategische Implementierung

15

DR. ROSWITHA HOFMANN -23.6.2010

Wissen und Kompetenz im DM

Wissen	Kompetenzen	Wissenstransfer
... Kommunikation und Konfliktmanagement	Soziale Kompetenz	Vermittlung von diversitätsbezogenen Zielsetzungen, Umgang mit mikropolitischen Phänomenen, Widerständen und Konflikten

Nicht in 2-Tageskursen erlernbar!

16

DR. ROSWITHA HOFMANN -23.6.2010

Beitrag von DM zur ländlichen Regionalentwicklung



- DM kann den Blick auf interne Diversitätsphänomene in Organisationen der Regionalentwicklung schärfen (z.B. Reproduktion von gesellschaftlichen Ungleichheitsverhältnissen, Ängste, Vorurteilen, ...)
- DM kann diversitätsspezifische Wissens- und Kompetenzentwicklung in Organisationen der Regionalentwicklung fördern, die sowohl auf die eigene Organisationskultur wirkt wie auch auf das Tätigkeitsfeld der Organisation (Erweiterung von Spielräumen in Organisationen und in der Leistungserbringung).
- DM kann helfen die Ambiguitätstoleranz in Organisationen zu erhöhen, da die Beschäftigung mit Diversität als kontextgebundener, nicht gänzlich plan- und kontrollierbarer Veränderungsprozess begreifbar wird.

17

DR. ROSWITHA HOFMANN -23.6.2010



Beitrag von DM zur ländlichen Regionalentwicklung



- Eine differenzierte Auseinandersetzung mit Diversität und DM kann helfen Selbstreflexion als zentrale Kompetenz zu erkennen.
- DM kann auch helfen Kooperationskulturen zu entwickeln und Dominanzkulturen abzubauen.

18

DR. ROSWITHA HOFMANN -23.6.2010



Zum Weiterlesen



Aufhauser, Elisabeth, Herzog, Siegrun, Hinterleitner, Vera, Oedl-Wieder, Theresia, Reisinger, Eva (2003): Grundlagen für eine „Gleichstellungsorientierte Regionalentwicklung. Studie im Auftrag des BKA, Abt. IV/4.

Bassett-Jones, Nigel (2005): The Paradox of Diversity Management, Creativity and Innovation. in: Diversity, Management, Creativity and Innovation, Vol. 14 (2), 169-175.

Bendl, Regine, Hanappi-Egger, Edeltraud, Hofmann Roswitha (2006, hrsg.): Agenda Diversität. Gender- und Diversitätsmanagement in Wissenschaft und Praxis. Hampp Verlag, München, Mering.

Europäische Kommission (2005): Geschäftsnutzen von Vielfalt. Bewährte Verfahren am Arbeitsplatz. <http://publications.eu.int/>

Lorbiecki, Anna, Gavin, Jack (2000): Critical Turns in the Evolution of Diversity Management. In: British Journal of Management, Vol. 11. 17-31.

Pimminger, Irene (2001): Handbuch Gender Mainstreaming in der Regionalentwicklung. Einführung in die Programmplanung. BM für Bildung, Wissenschaft und Kultur.

Squires, Judith (2007): Diversity Mainstreaming: Moving beyond technocratic and additive approaches. In: Femina Politica 1/2007, 45-56.

Verloo, Mieke (2006): Multiple Inequalities, Intersectionality an the European Union. In: European Journal of Women's Studies, Vol. 13 (3), 211-228.

Wächter, Hartmut, Führung, Meik (2004): Anwendungsfelder des Diversity Management. Hampp Verlag, München, Mering.

Zanoni, Patrizia, Janssens, Maddy, Benschop, Yvonne, Nkomo, Stella (2010): Unpacking Diversity, Grasping Inequality: Rethinking Difference through Critical Perspectives. In: Organization, Vol. 17 (1), 9-29.

19

DR. ROSWITHA HOFMANN -23.6.2010



Danke für Ihre Aufmerksamkeit!