



Weitblick

Chancen und Risiken von Vielfalt – Herausforderungen für ein strategisches Diversity Management

Dr. Christine Watrinet



- Bedeutung der strategischen Stimmigkeit der Maßnahmen eines Diversity Managements
- Welche Ausprägungen von Vielfalt sind erfolgsrelevant?
- Ganzheitliche Betrachtung der interdependenten Handlungsfelder
- WahrnehmungsfILTER und Teamrollen
- Zusammenfassung der Chancen und Risiken die mit Vielfalt verbunden sind



Ausgangslage

Umfangreiche Veränderungen der wirtschaftlichen Rahmenbedingungen

Herausforderungen:

Erhaltung und Förderung der Innovationsfähigkeit /Kapazitäten
Vielfältigen Kunden bzw. deren Bedürfnissen gerecht werden
Erschließung aller Ressourcen des Arbeitsmarktes

Lösungsansätze

Diversity Management

Attraktivität als Arbeitgeber stärken und vielfältige Potenziale integrieren

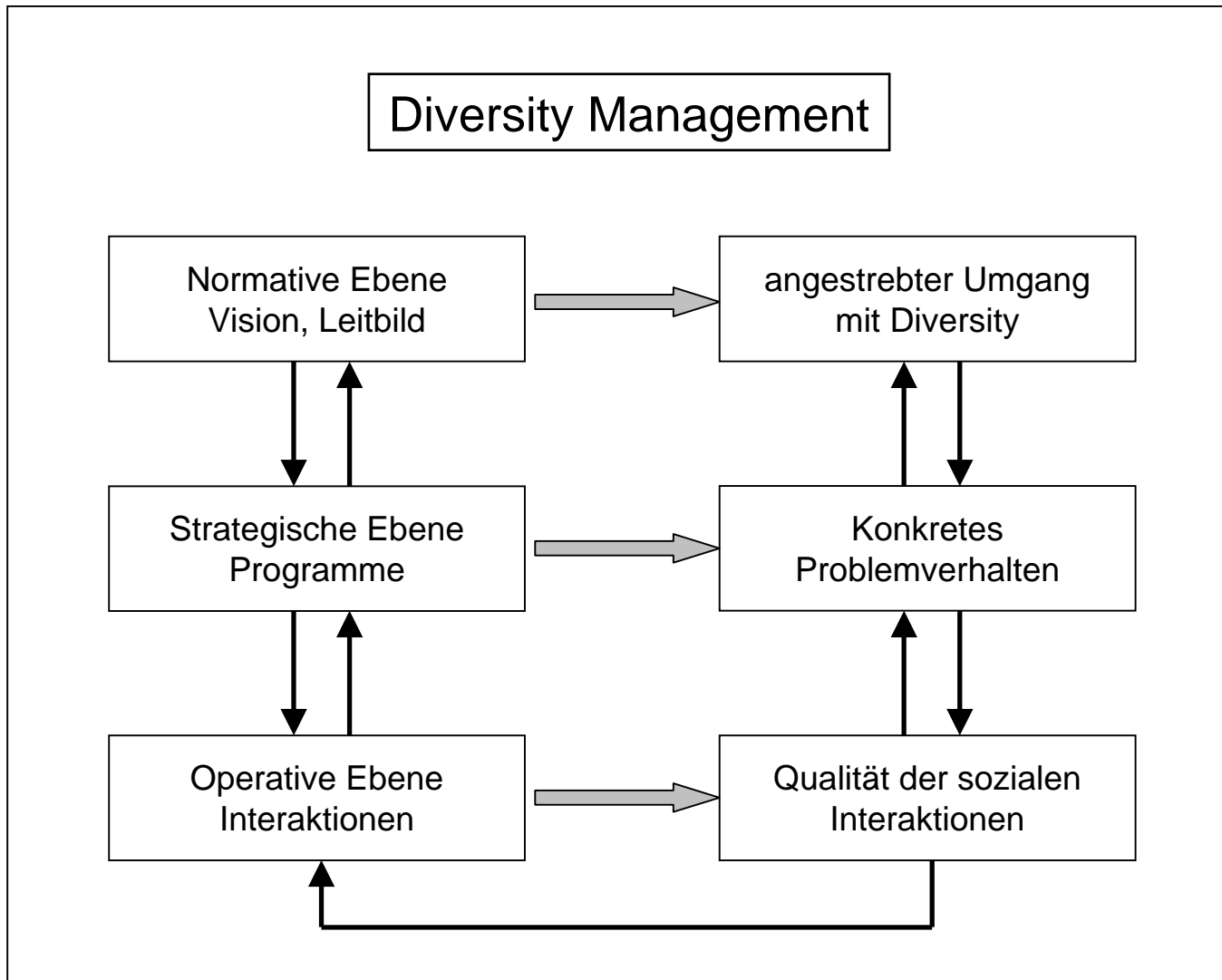
- Ältere Arbeitnehmer
- Beschäftigte mit unterschiedlichen Wertvorstellungen
- Weibliche Beschäftigte
- Beschäftigte mit Migrationshintergrund
- Unzureichende Qualifikationsprofile
- Behinderte

Diversity Management:

- Lenkung und Entwicklung der Prozesse und Systeme **auf normativer, strategischer und operativer Ebene** der Unternehmung
- Nutzung der kulturellen Vielfalt und individuellen Fähigkeiten der Mitarbeiter als Wettbewerbsfaktor
- Minimierung der möglichen Nachteile der Diversity durch eine entsprechende Unternehmenskultur
- Dabei werden unter Diversity alle individuellen Merkmale verstanden, anhand derer die Unterschiede und Gemeinsamkeiten von Menschen beschrieben werden können.

in Anlehnung an Ulrich (1984), Cox und Blake (1991), Milliken und Martin (1996)

Strukturierung eines Diversity Managements



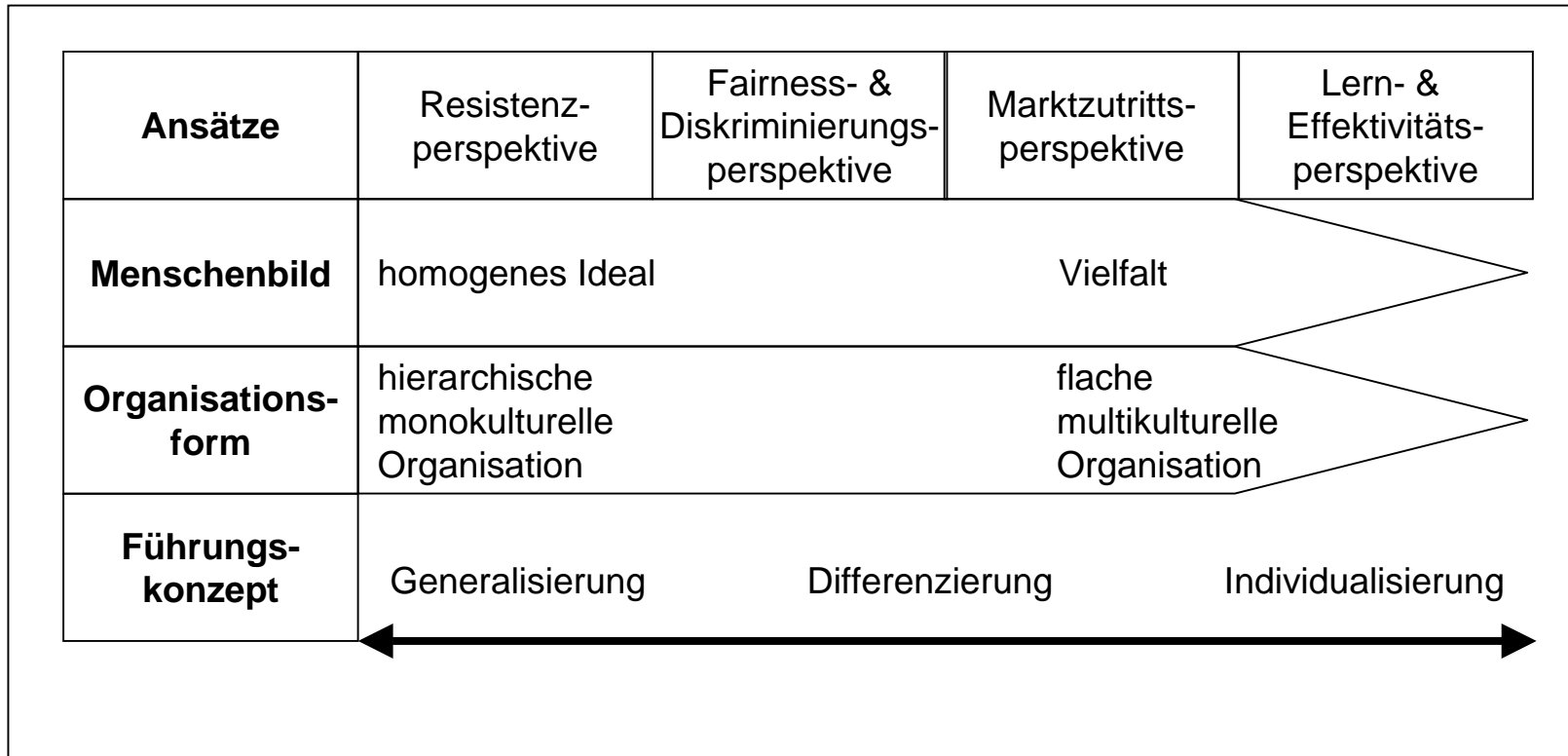
in Anlehnung an Bleicher (1996)

Begründungsebenen für das Diversity Management



Watrinet (2007)

Kontinuum der Verständnisansätze des Diversity Managements



Quelle: Watrinet 2007 in Anlehnung an Braedel-Kühner 2005 und Fritsch 1994

Diversity-Ausprägungen		
Wahrnehmbar	Kaum wahrnehmbare	
angeboren	stabil, schwer veränderbar wertorientiert	erworben, veränderbar kompetenzorientiert
<ul style="list-style-type: none"> •Rasse •Geschlecht •Alter •Ethnische Herkunft, etc. 	<ul style="list-style-type: none"> •Persönlichkeit •Kulturelle Werte •Religion •Sexuelle Orientierung •Humor, etc. 	<ul style="list-style-type: none"> •Bildung •Sprachen •Hierarchie •Fachwissen •Kompetenz •Betriebszugehörigkeit, etc.

in Anlehnung an Milliken und Martin (1996)



Being Different

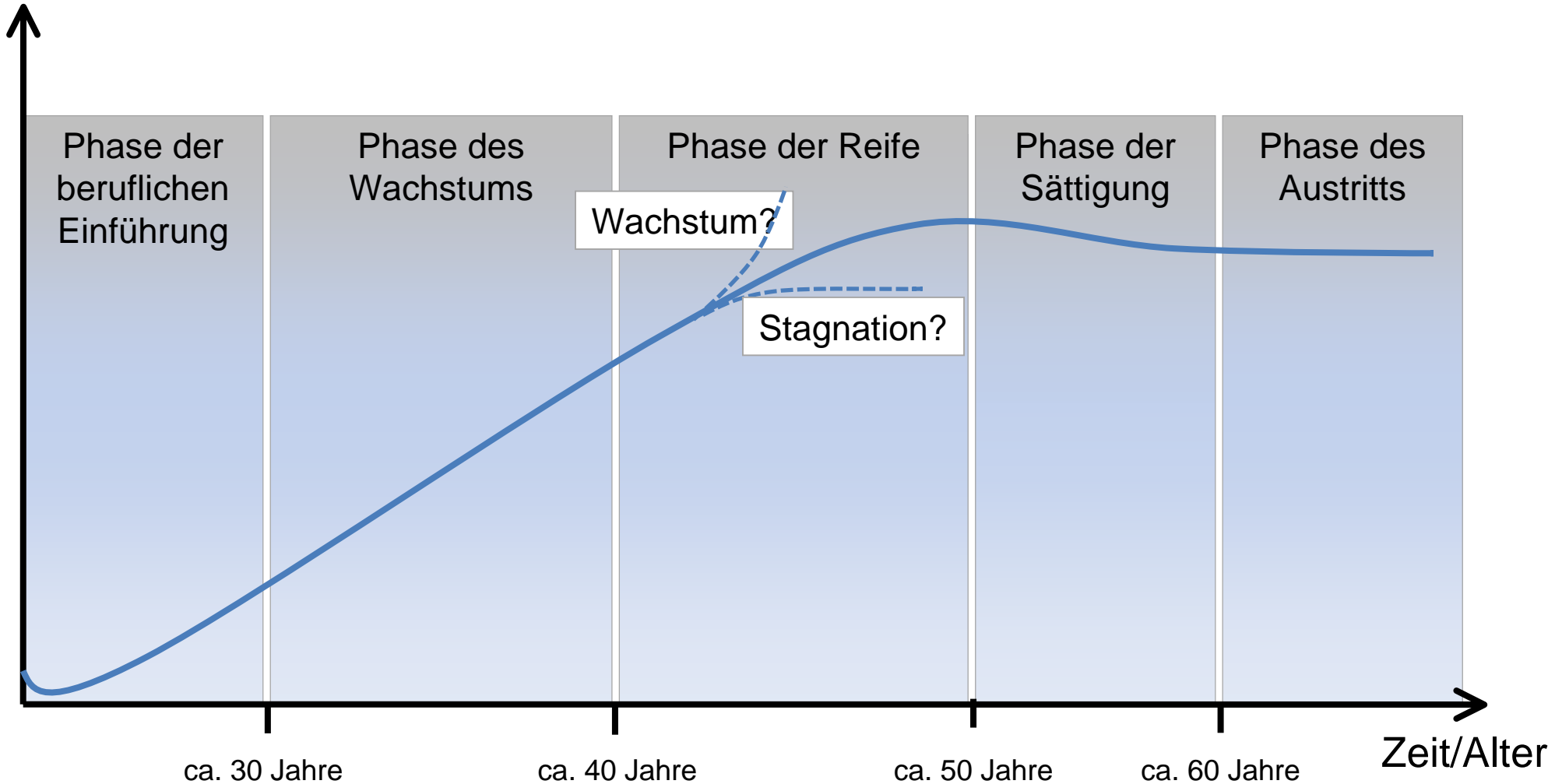
- Erinnern Sie sich an eine Situation, in der Sie sich anders als andere gefühlt haben?
- Wie lässt sich diese Situation beschreiben?
- Wie fühlten Sie sich?
- Was taten Sie als Reaktion darauf, anders zu sein?
- Wie haben sich die anderen in dieser Situation verhalten?
- Wie endete die Situation schließlich?
- Was hat diese Situation in Ihnen bewirkt?

Entnommen aus Krell (2008) nach Bateman und Zeithaml (1993)



Klassische Phasen des beruflichen Lebenszyklus

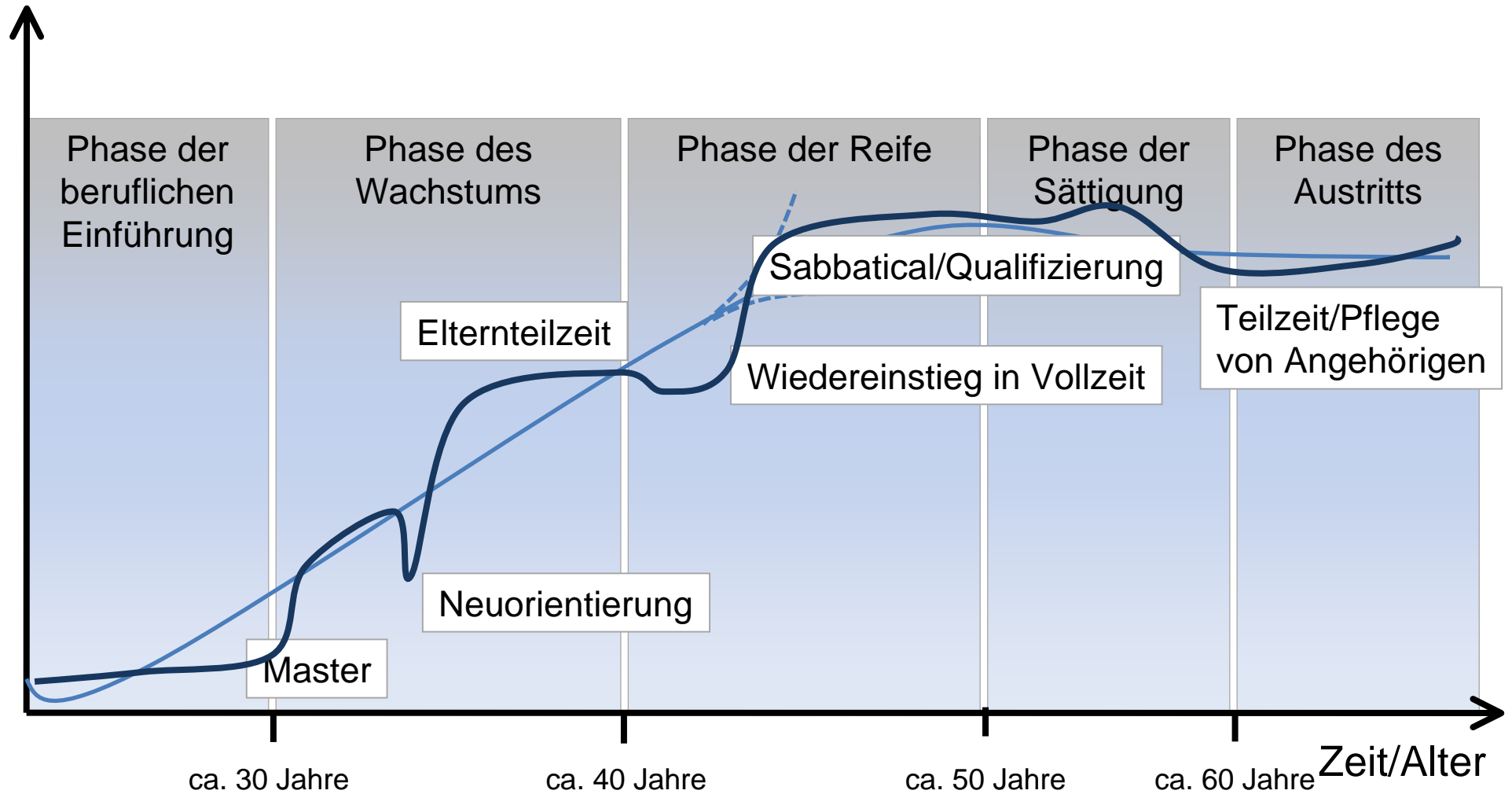
Engagement





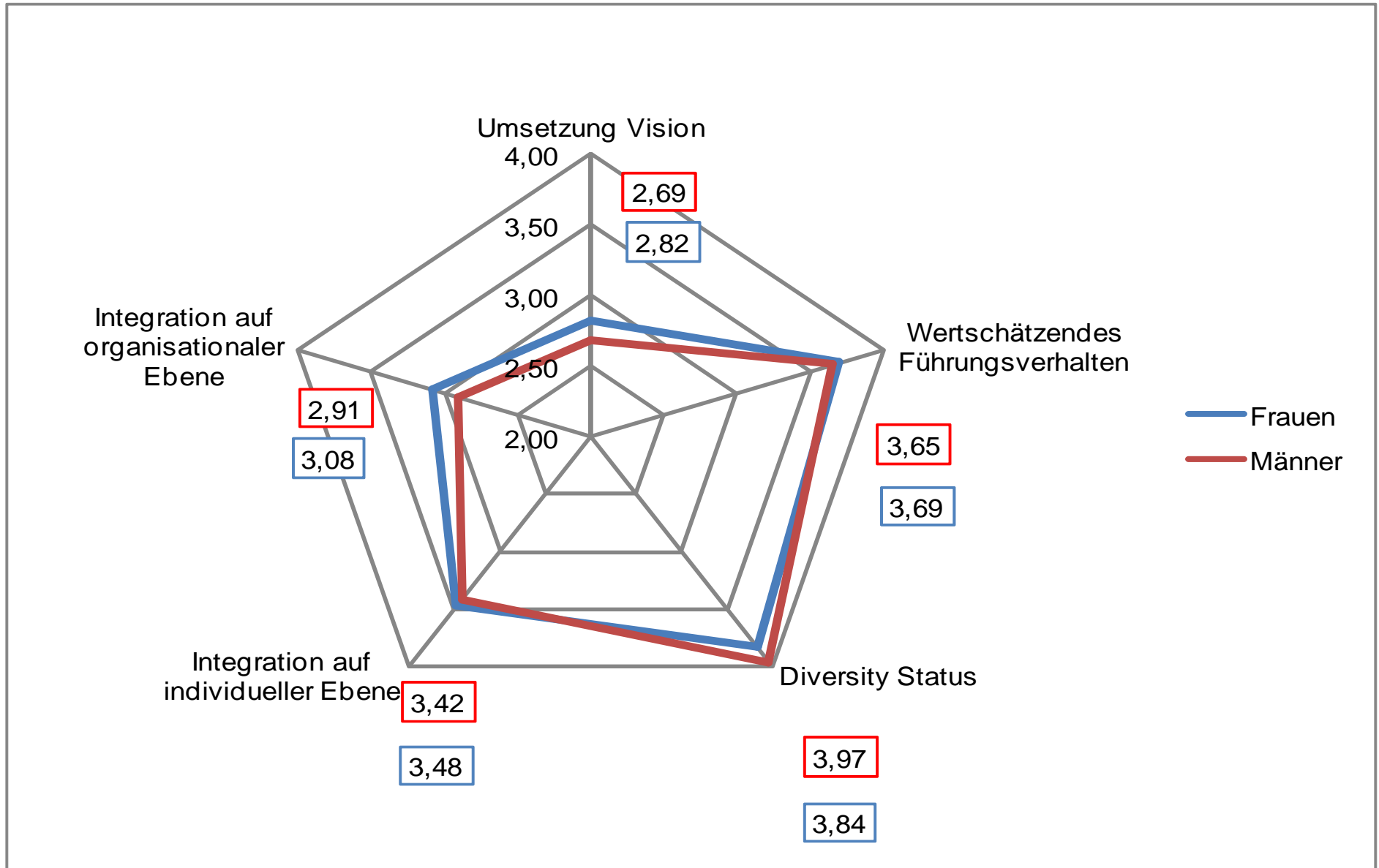
Zukünftige Phasen des beruflichen Lebenszyklus

Leistung

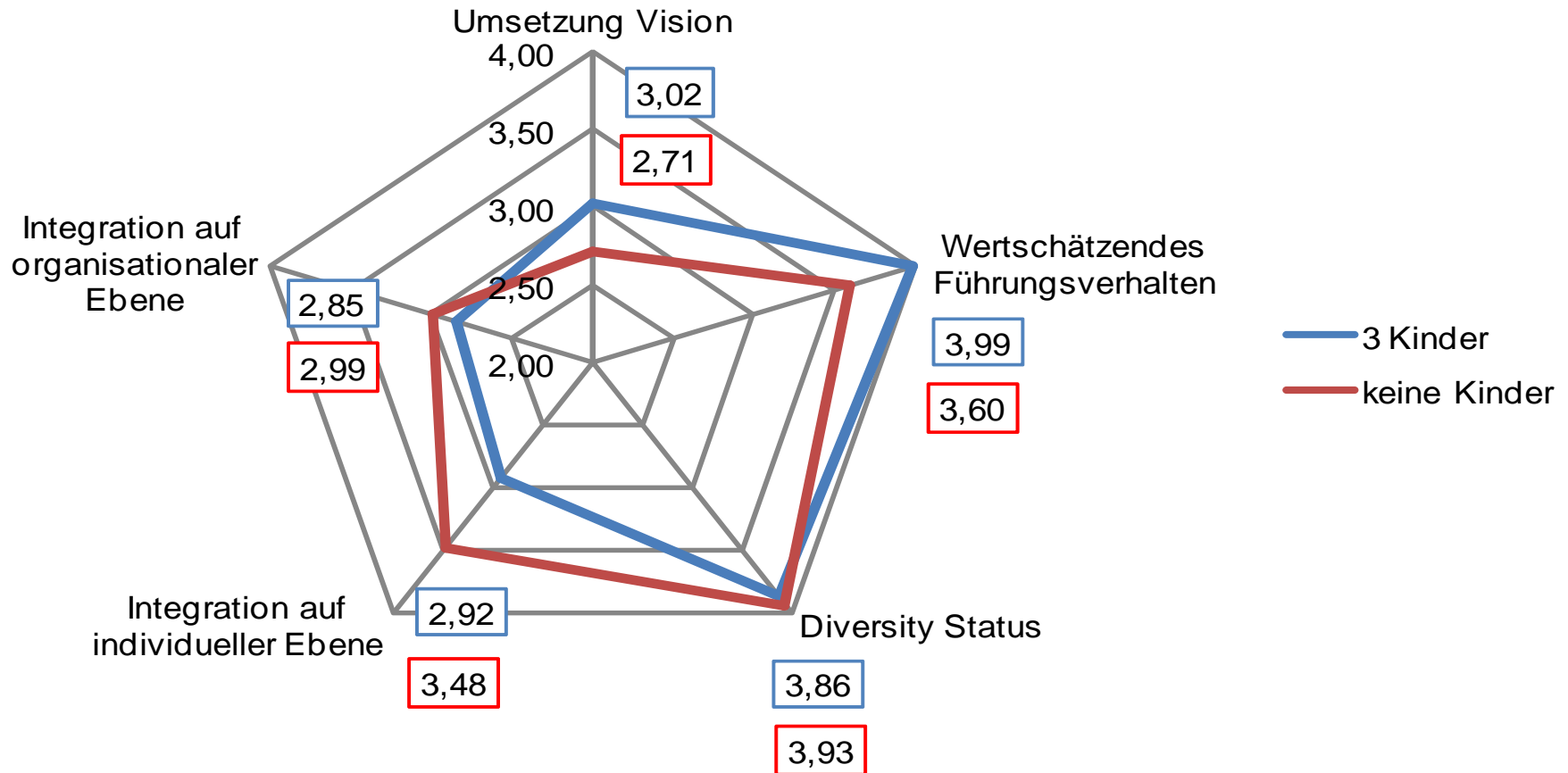




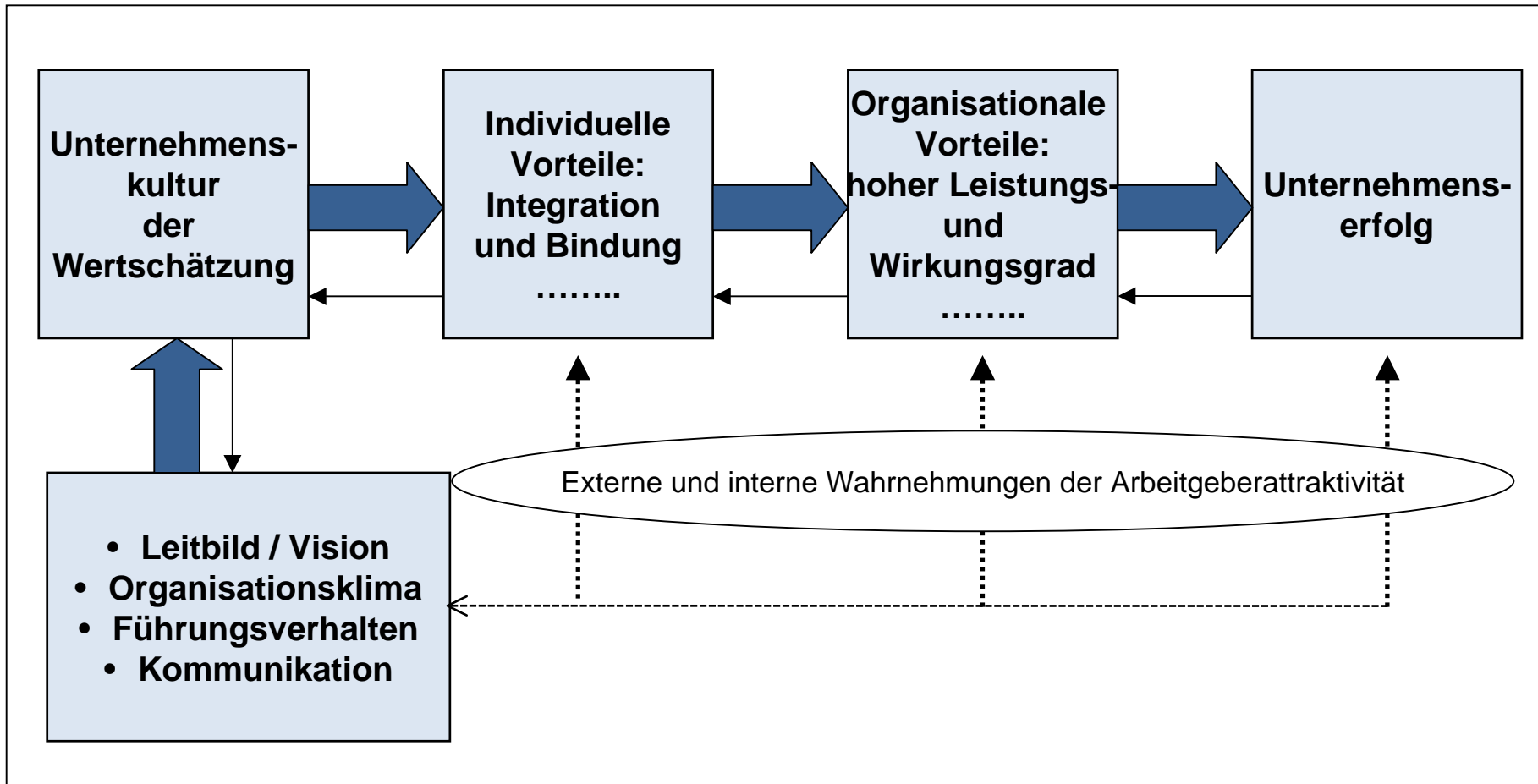
Teilergebnis *DiversityCultureIndex* : Geschlecht



Teilergebnis *DiversityCultureIndex* : Kinder im Haushalt



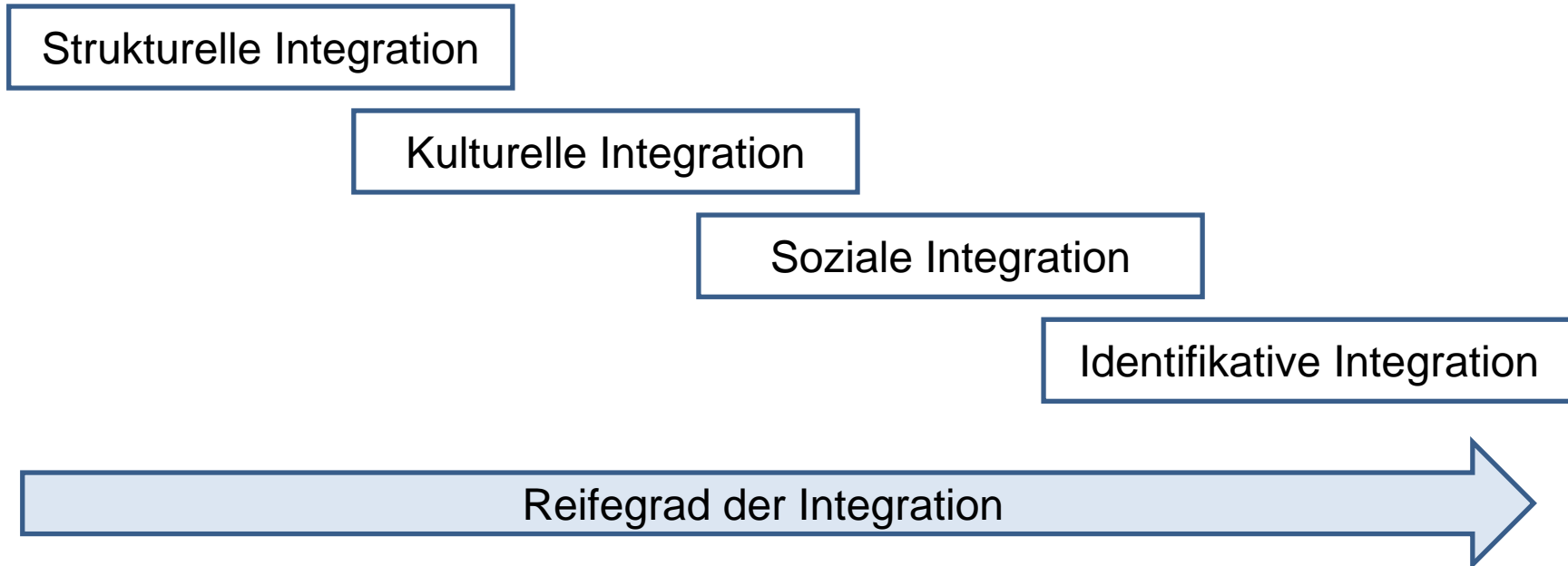
Bedeutung der Integration der Mitarbeiter



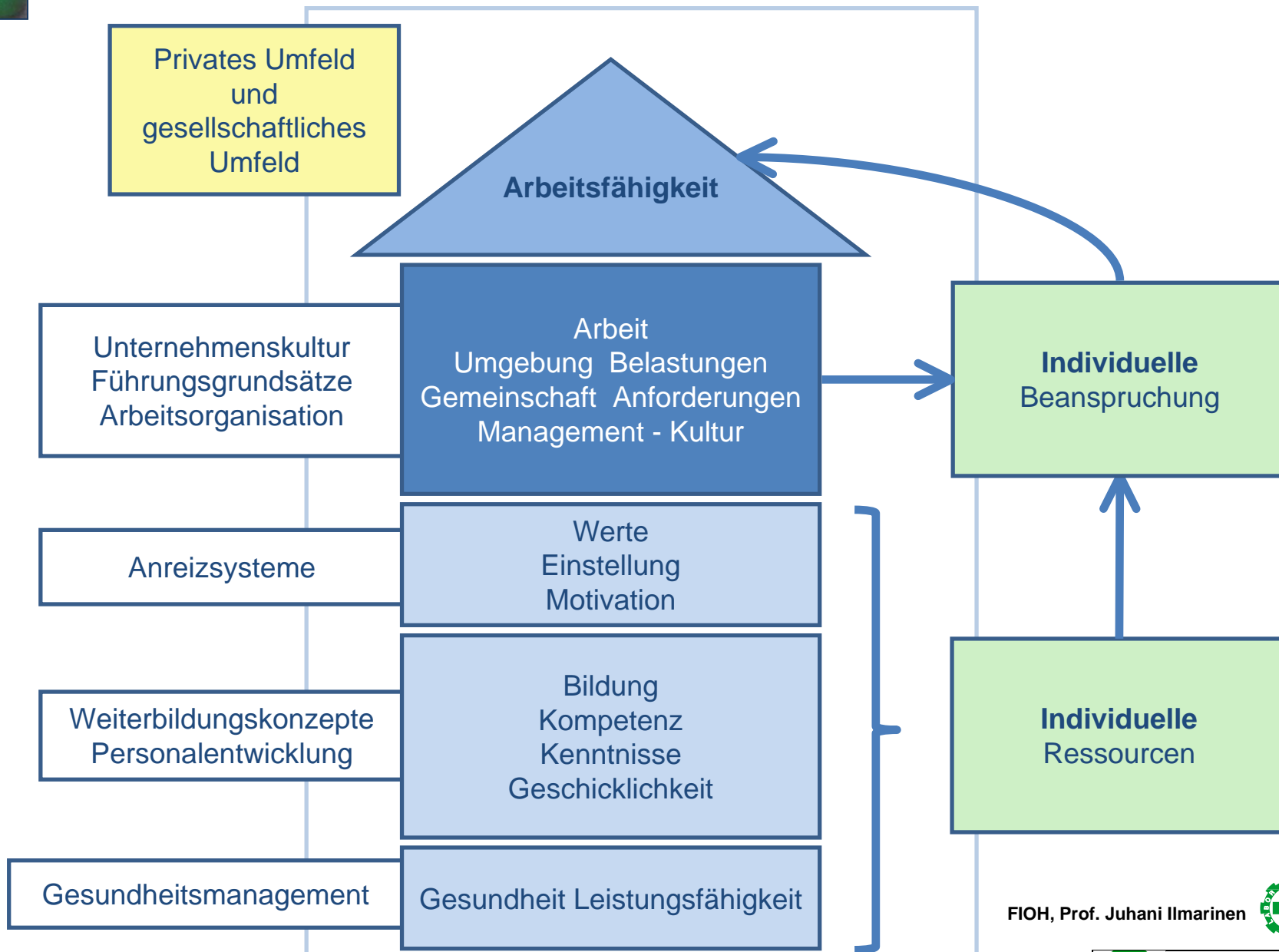
Quelle: Watrinet 2007



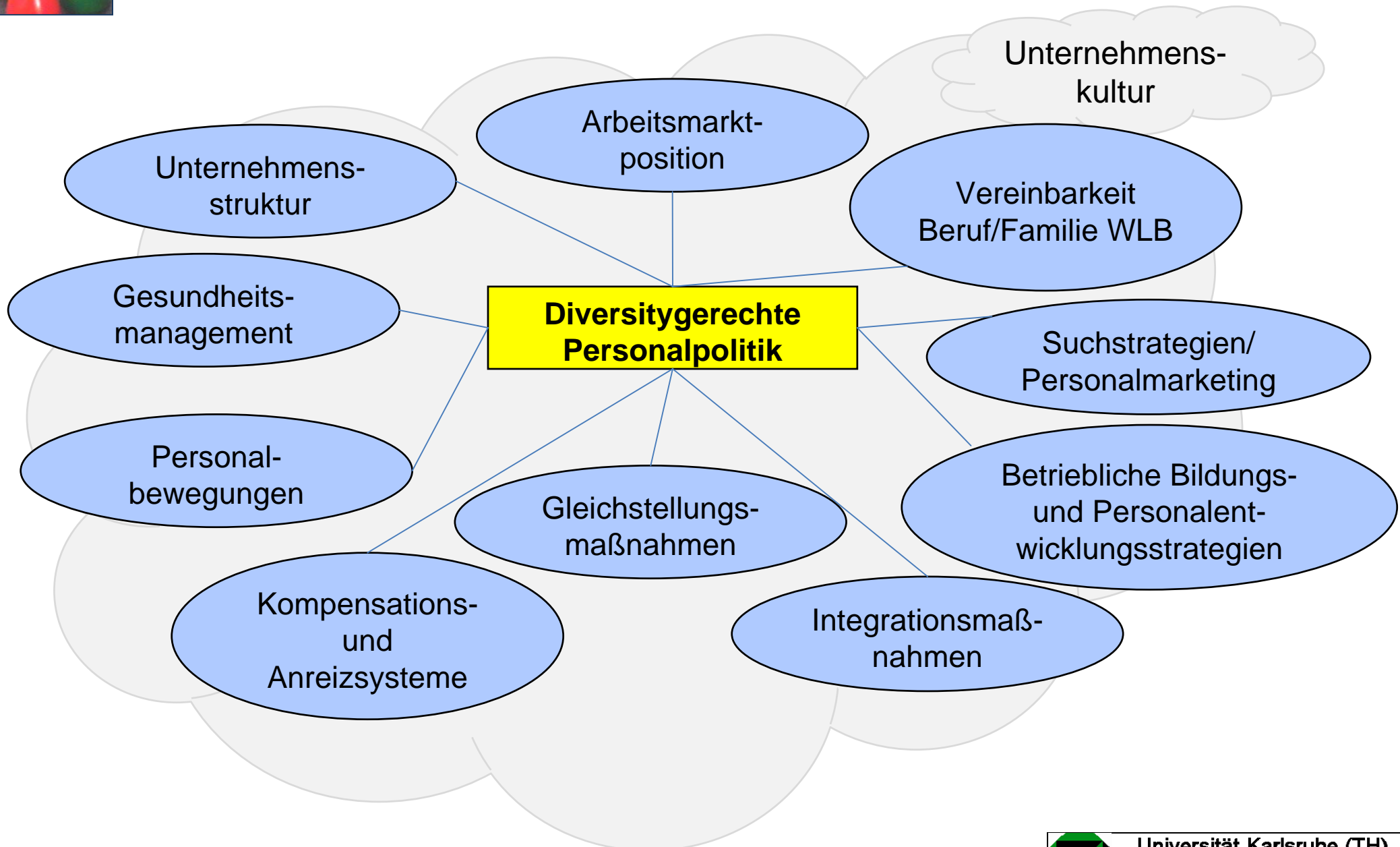
Formen der Integration, gesellschaftlich und organisational

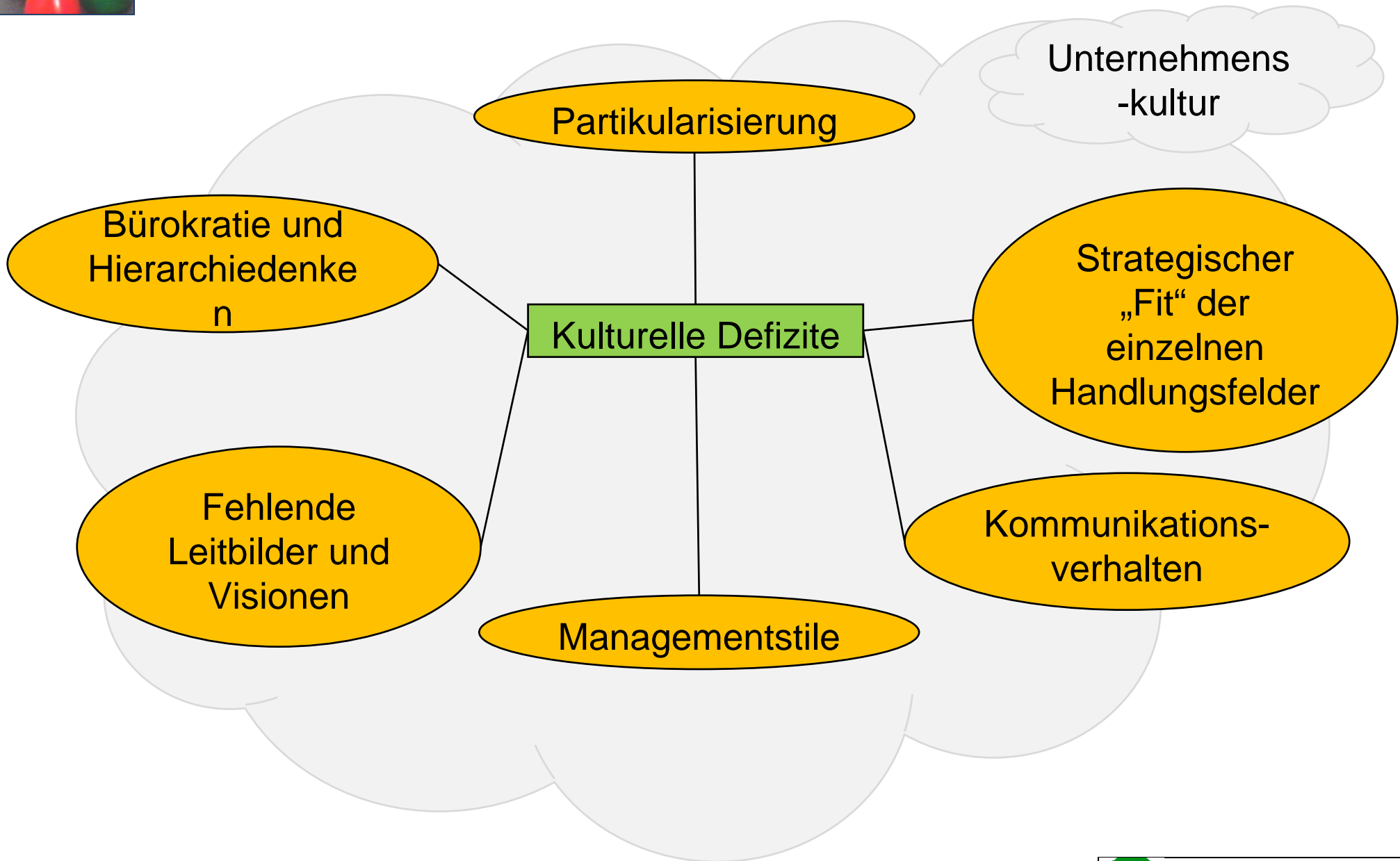


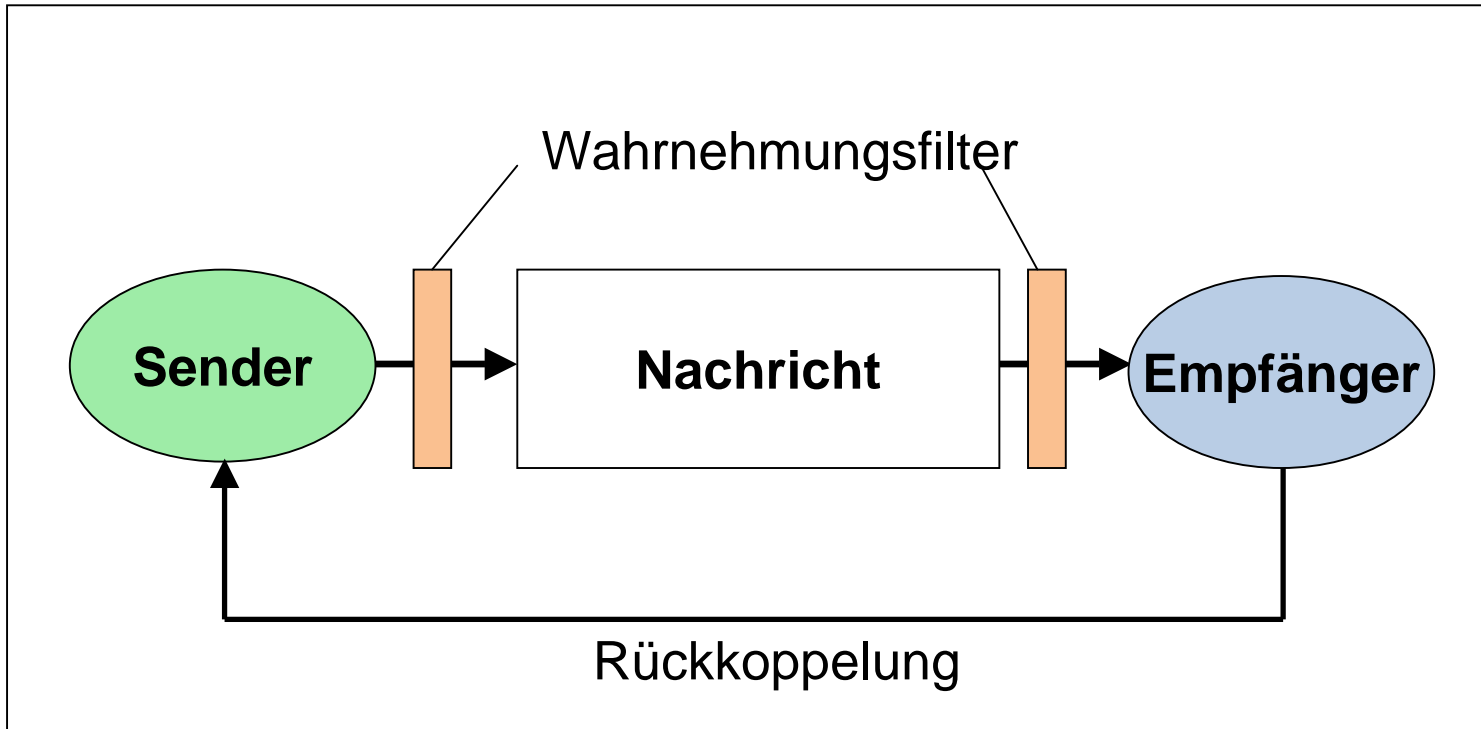
Diversity Management – Überblick über Handlungsfelder



Überblick: Handlungsfelder diversitygerechter Personalpolitik

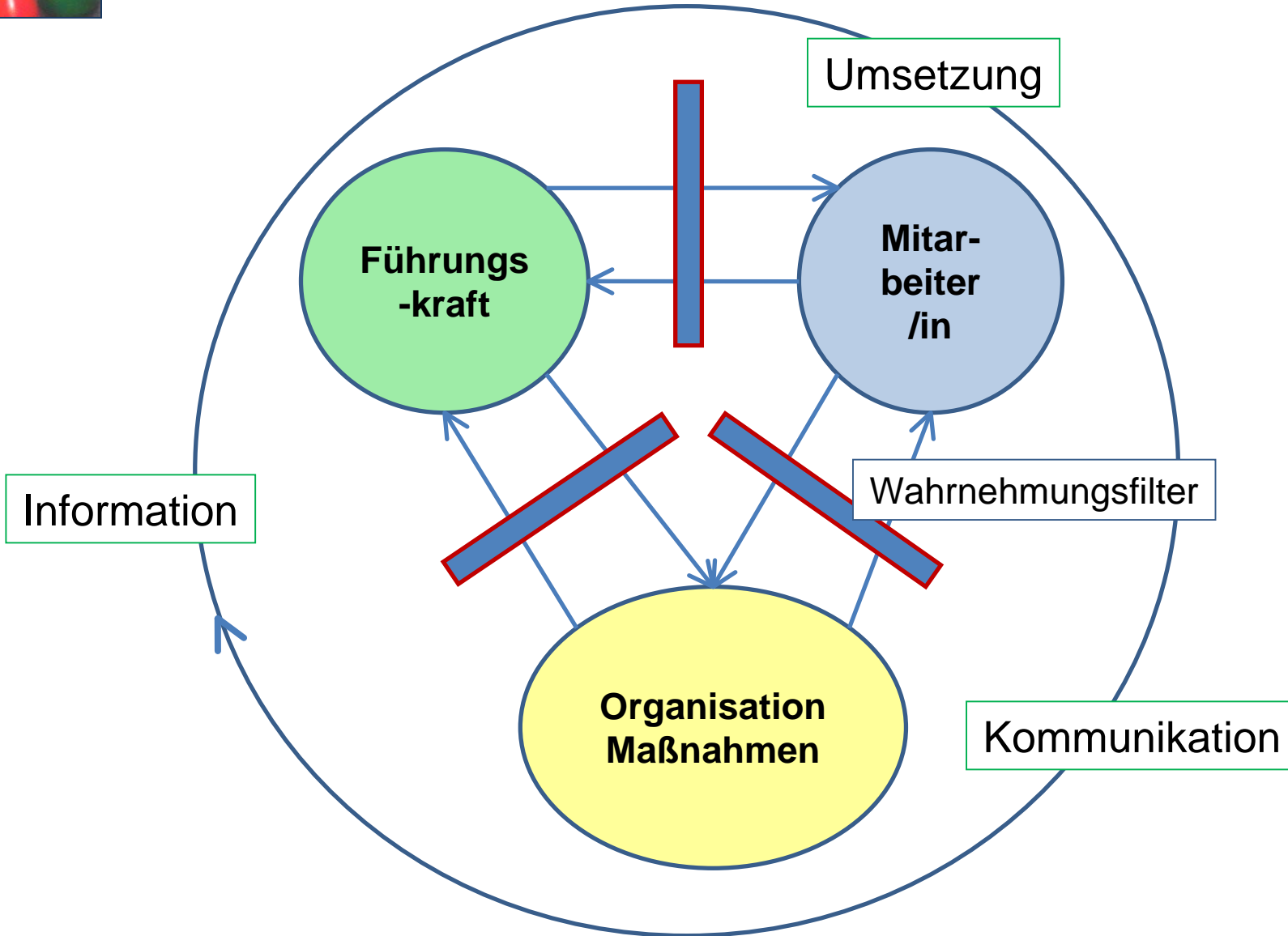


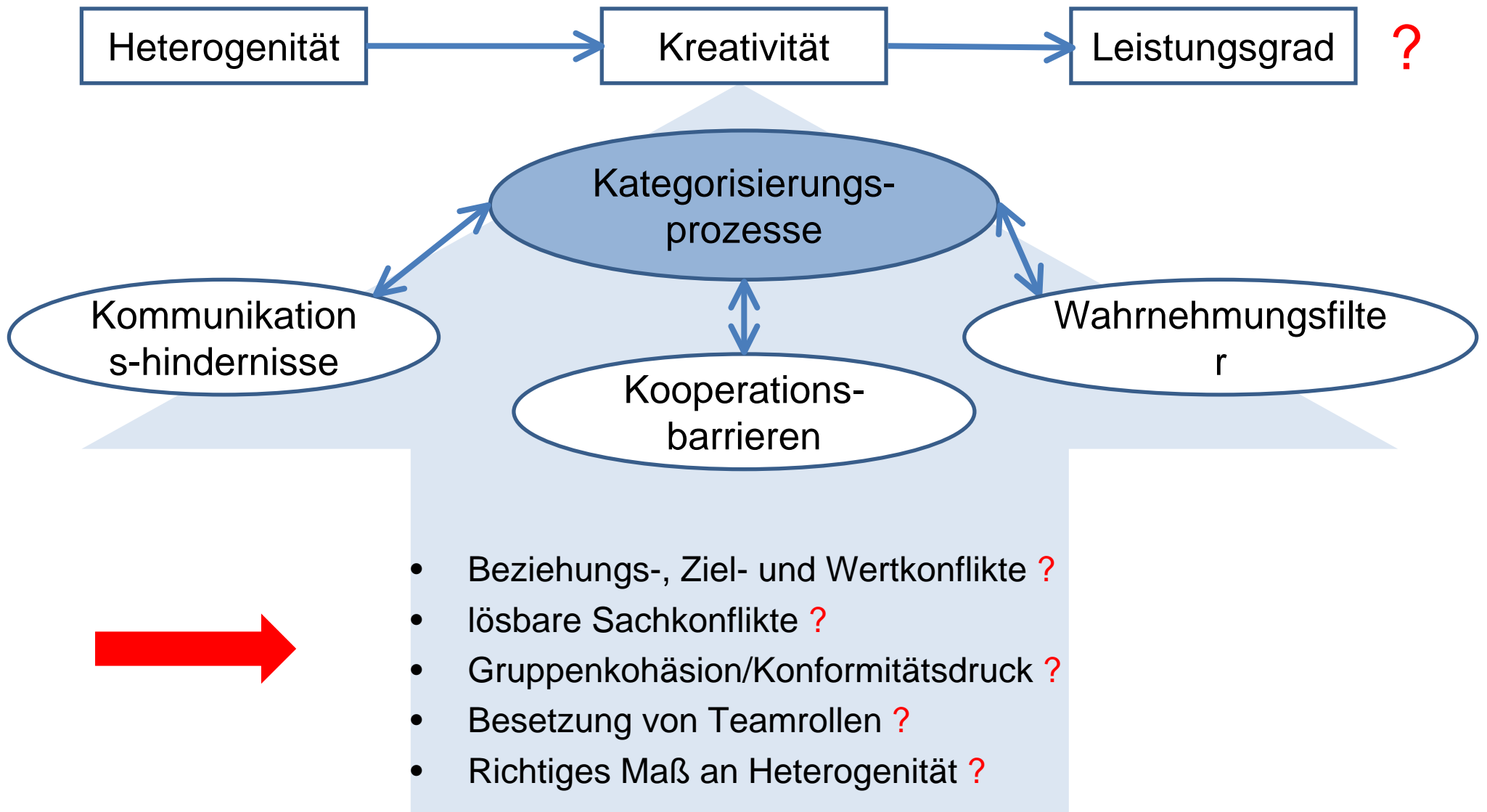




Franken 2002

Mehrdimensionales Beziehungsgefüge





Ganzheitliches strategisches Diversity Management

Diversity Management

Individualisierung der
Personalentwicklung

Maßnahmen zur
Vereinbarkeit von
Beruf und Familie

Gesundheits-
management

Zusammenarbeit mit
Schulen

?

?

Kulturgestaltung
Leitbildformulierung
Führungskräfte sensibilisierung
Gestaltung der Kommunikations- und Organisationsstrukturen

Organisatorisches Änderungsgesetz nach Lewin



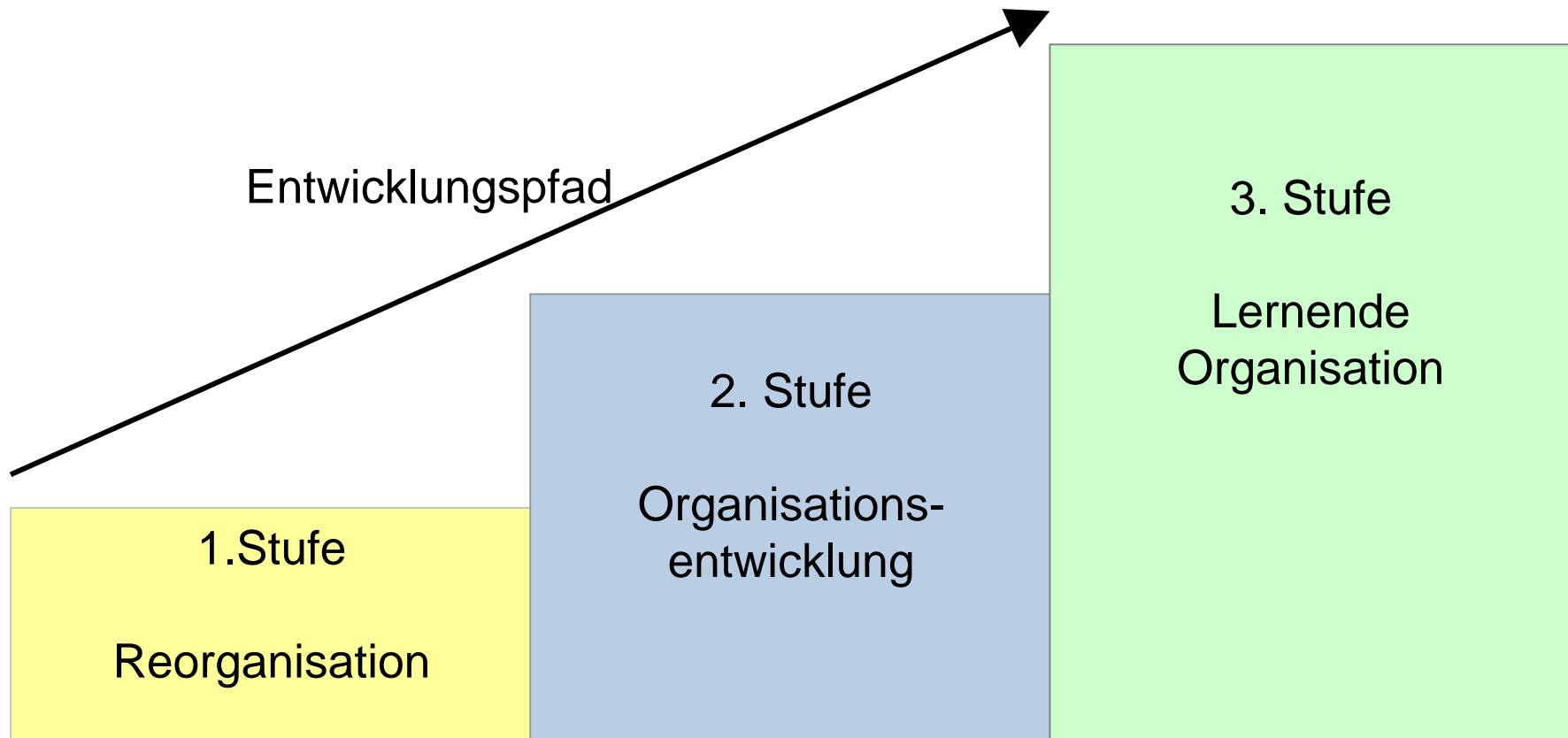
Ausgangsgleichgewicht
der Organisation

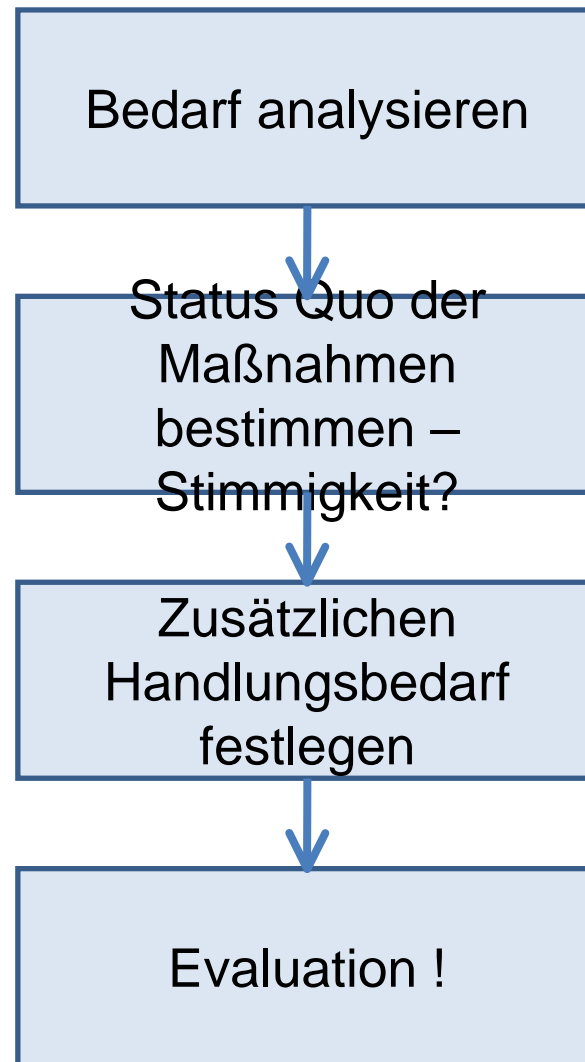
Neuer Gleichgewichts-
zustand der Organisation

Quelle: Nach Lewin (1958), S. 210f



Entwicklungsstufen des Organisatorischen Wandels







Weitblick

Chancen und Risiken von Vielfalt – Herausforderungen für ein strategisches Diversity Management

Dr. Christine Watrinet

