

# Kulturelle Vielfalt – Diversität

## Sensibilisierung und Handlungskompetenzen

### Kernaufgaben:

- Die Unterschiedlichkeit , die Gemeinsamkeiten und die Potentiale und Ressourcen von Menschen
  - erkennen,
  - wertschätzen,
  - fördern
  - einsetzen
  - nutzen
- für die Synergie und die Zukunftsfähigkeit  
einer Organisation

# Bedeutung sozialer Merkmale

- Merkmale wie Gender, Alter, sexuelle Identität, soziale und ethnische Herkunft, Religionszugehörigkeit, Behinderung haben spezifische **kulturelle Bedeutungen** (vgl. Roberts 2005) und werden zur sozialen Kategorisierung von Individuen herangezogen.
- Diese **Kategorisierung** führt zur Bildung von persönlicher Identität und zu sozialen Identitätsgruppen mit öffentlichen Images (Selbstbild und Fremdbild), Stereotypen und Vorurteilen und zu kultureller Vielfalt.
- Es entstehen **soziale Bruchlinien** zwischen Identitätsgruppen, die der Abgrenzung dienen und Konfliktpotentiale in der Zusammenarbeit und Interaktionen erzeugen und Akzeptanz, Wertschätzung, Gleichbehandlung erschweren.

# Dimensionen Diversität „deep-level“

Ist die Welt

- des Denkens und Fühlens....
- der Kognitionen ,
- der Wahrnehmung ,
- der Emotionen ,
- der Handlungskompetenzen
- der sozialen Kommunikation und Interaktion
- des Umgang im Alltag


# Phasen des Diversity -Managements


- **1.Discrimination-Fairness Approach**  
(moralisch-antirassistische Begründung) bis  
1990er Jahre
- **2.Access-Legitimacy -Approach**  
(Ressourcenansatz )
- **3.Learning-and Effectivity-Approach heute**
- (Lösungsorientierung : Miteinander arbeiten  
und leben lernen)

# Sensibilisierung für Diversität

Ziel : Vorurteile bewusst machen und Wahrnehmungen/ Empfindungen / Bewertungen verändern!

Wie: **SIM**-Methode (Roberts 2005) (**S**ocial-**I**ntity Based Impression **M**anagement)

**Monitoring**  Erkennen ,was /wie man selbst und Andere Individuen, Gruppen wahrnimmt, empfindet, abwertet

**Motivation**  Veränderungsbereitschaft ,eigene und andere Formen der Abwertung und der Exklusion zu revidieren

**Dekategorisierung**  Auflösung Autostereotyp und Gruppen-Stereotypen und Ersatz durch Individualperspektive

# Achtung: 5 interdependente Faktoren

## Gruppenfaktoren

Ethnozentrismus  
Intergruppen Konflikt  
Akkulturations-Prozess

## Human Ressourcen System/Organisation

Personalprozesse  
Kultur

## Individuelle Faktoren

Identität/Persönlichkeit  
Vorurteile

## Strukturelle Integration in Organisation

Managing Gender/Diversity  
Chancengleichheit

## Informelle Integration in Organisation

Kommunikation/Interaktionen  
Netzwerke

# Soziale Rollen & Rollenstereotyp

**Soziale Rolle** ein Bündel von Rollenerwartungen an das Individuum aus dem Blickwinkel verschiedener Bezugsgruppen

Mutterrolle ? Welche Gruppen erwarten was?

Soll ? Muss? Darf? Kann? eine Mutter?

Wie werden Abweichungen sanktioniert?

**Stereotyp** vereinfachte Verallgemeinerung gekoppelt mit einer Beurteilung. Personen werden so ohne ihre Individualität gesehen und beurteilt.

Die gute Mutter? Klischee / Vorurteil? Der schlechte Vater? Der zerstreute Professor? Die kalte Karrierefrau? Die Verwaltung-die Techniker?

**Verzerrte Wahrnehmung der Realität**

**Bilder werden zur „natürlichen „ Wirklichkeit-  
zu fixierten sprachlichen und sozialen Normen!**

**Rollenstereotype und Berufsstereotype sind unbewusst hartnäckig!**

# Wie können Stereotypen & Vorurteile überwunden werden?

- **Durch Wissen:** Es gibt so viele Stereotypen, wie es soziale Gruppen/Identitäten gibt...
- Stereotypen haben funktionalen Nutzen...
- Opfer & Täter sind nicht unterscheidbar, es ist ein Zusammenspiel. Man erkennt Bias bei anderen, bei sich selbst ist das ein blinder Fleck!
- **Mechanismen** verstehen: Informationsdefizit wird durch Stereotype Annahmen kompensiert: z. B. Bewerbungssituation
- Abweichung von Stereotypen(Gender) wird bestraft(Väter/Teilzeit)
- Durch **soziale Re- Kategorisierung** für Ausstieg aus Gruppenkategorien für Wahrnehmung der Individualität und der multiplen Gruppenzugehörigkeit
- **Desensibilisierung und stereotypensichere** Personal-Prozesse
- **Gender-/Diversity-Training** für Kompetenzen in der Organisation



# Anlässe für persönliche Reflexion zum Thema Vielfalt ...

- ...wie und in welchem Kontext hat sich meine persönliche Identität entwickelt...?
- ...meine Geschlechtsidentität...?
- ...meine kulturelle Identität...?
- ... wie sehe/empfinde ich andere /„fremde“ Identitäten und Konfliktpotentiale...?
- ...welche Stereotypen bestimmen meine Wahrnehmung, Bewertung , Distanz und Nähe zu anderen Personen /Gruppen...?
- .. typische crosskulturelle Konfliktsituationen in Beruf und Privatleben für mich...?

**Selbstcheck: Für welche Lebensform haben Sie kein Verständnis?  
Welche Gedanken, Emotionen, Verhaltensreaktionen ,Bewertungen werden  
ausgelöst?**

**Fragen zur eigenen Sensibilisierung:**

1. Wie leben Sie?
2. Warum so gewählt und nicht anders?
3. Was gefällt Ihnen daran im Unterschied zu anderen Entwürfen besonders?
4. Welcher Entwurf wäre nicht vorstellbar für Sie?
5. In was können Sie sich nicht einfühlen?
6. Was löst emotionale Abwehr aus , Kontaktvermeidung und Abwertungstendenzen?
7. Woher kommt Ihre Vermeidungstendenz?
8. Welche Werte werden für Sie verletzt? Bruchlinien?
9. Was würden Sie erfahren ,fragen ,klären wollen zur Sensibilisierung?
10. Was brauchen Sie ,um entspannter zu fühlen und flexibler zu werden?

# Umsetzungs-Praxis

## Diversity -und Interkulturelles Management

### Maßnahmen AGIL-Konzept (Aretz-Hansen 2002)

#### **L (latente Strukturhaltung)**

- Förderung kritischer Dialoge
- Legitimation von Diversity
- Überwindung von Stereotypen
- Akzeptanz von Komplexität & Spannung
- Zukunftsvorstellung
- Wir alle sind die Organisation!

#### **I (Integration)**

- Dominanzen reduzieren
- Einheit in der Vielfalt herstellen
- Komplexe Gleichheit herstellen
- Vertrauen durch Erfolge schaffen
- Diversity Maßnahmen kontextsensibel einbetten

# Positive Auswirkungen der Diversitätskultur argumentieren /belegen...

- Authentizität & Glaubwürdigkeit der Organisation
- Persönliches Well-Being - Zufriedenheit
- Gute interpersonale Beziehungen/Kontakte
- Verbesserte Kommunikation und Konfliktprävention
- Reibungsfreiere Zusammenarbeit
- Produktivere Teamarbeit
- Diversitätskultur – lernende durchlässige Organisation
- Komplexe Gleichheit als Ziel

# Für die gesellschaftliche Praxis

## Kolonialkultur

- verboten
- Aggressionen
- Konflikte
- Vergangenheit

## Toleranzkultur

- geboten
- Verständigung
- Kontakte
- Begegnungen
- Gegenwart

## Inklusionsmodell

- gewünscht
- Positive Elemente verbinden
- Bildung
- Weiterentwicklung
- Zukunft

# Für die biasfreie Organisation . Bring good things to life!

## Informationen/Literatur/Training

- ©Prof.Dr.Ingelore Welpé
- Institut f. Strategische Entwicklung
- von Personal und Organisation
- [www.gender-diversity.de](http://www.gender-diversity.de)
- [mail@ingelore-welpe.de](mailto:mail@ingelore-welpe.de)