

Diversity Management leben



Durch Globalisierung, Migration, Flucht, einer älter werdenden Bevölkerung, usw. bedingte gesellschaftliche Veränderungen einerseits wie auch anhaltende soziale oder geschlechtsspezifische Ungleichverteilungen andererseits wirken sich auf Kund_innensektoren wie auch auf Mitarbeitende von (Bildungs-)Organisationen aus. Die Implementierung von Diversity Management und ein laufendes Monitoring befähigen ein Unternehmen, auf diese Vielfalt, unterschiedliche Anforderungen und Bedürfnisse rasch reagieren zu können.

Definitionen

Diversity oder Diversität steht für die Vielfalt bzw. Vielfältigkeit in und zwischen Menschen. Der Begriff umfasst u.a. die Kategorien Geschlecht, Alter, ethnische oder nationale Zugehörigkeit, Religion/Weltanschauung, physische/psychische Fähigkeiten, sexuelle Orientierung, soziale Herkunft (vgl. Williams und O'Reilly, 1998). In einem erweiterten Verständnis von Diversität werden auch Kategorien wie beispielsweise sozialer Hintergrund, Ausbildungsstand oder Berufsfeld mitgedacht. Um Chancengleichheit zu stärken und Menschen vor Diskriminierung zu schützen, wird die Umsetzung von Diversity-Konzepten von der Europäischen Union über diverse Richtlinien und in Österreich u.a. im Gleichbehandlungsgesetz forciert (vgl. Rechtlicher Rahmen).

Diversity Management oder Diversitätsmanagement wird als eine gesamtstrategische Aufgabe und/oder Methode des Personalmanagements verstanden, die Vielfalt der Mitarbeitenden und Kund_innen eines Unternehmens anzuerkennen und für die Ziele des Unternehmens zu nutzen (vgl. Beham, 2016).

Gelebte Vielfalt

Diversitätsmanagement führt zu einer Weiterentwicklung der Unternehmenskultur, einer vermehrten Erschließung von Potenzialen der Mitarbeitenden und dadurch zu einer Förderung von Innovation und anderen Effekten (z.B. Produktivität, Marktpositionierung, Betriebsklima). Um diversitätskompetent agieren zu können, sind das Wissen um Diversität, Gleichstellungsmaßnahmen und Auswirkungen von Diskriminierung bzw. Rollenstereotypen, der Wille, chancengleich zu agieren und Diskriminierungen zu verhindern sowie Methoden und Instrumente zur Identifikation und Reflexion von Diversität ausschlaggebend.

Tipps zur Überprüfung und Verbesserung des eigenen Diversity Managements
1. Analyse des derzeitigen Diversity Managements im Unternehmen, um Mitarbeiter_innen und Führungskräfte für das Thema Vielfalt zu sensibilisieren. Für eine interne Genderanalyse können z.B. die 4R-Methode und/oder die Gleichstellungsprüfung (= GIA¹) herangezogen werden.
2. Formulierung und Abbildung von klaren und überprüfbaren Diversitätszielen
3. Umsetzung von Maßnahmen und Veränderungsprozessen
4. Etablierung eines aktiven Umgangs mit Vielfalt (aufgrund von Geschlecht, Alter, Nationalität, Einkommen, Religion, physischen/psychischen Fähigkeiten etc.)
5. Evaluierung und Planung laufender Anpassungen

Tab. 1: Überprüfung und Verbesserung des eigenen Diversity Managements, eigene Darstellung

Niederschwellig angesetzt werden kann Vielfalt und Gleichstellung über eine geschlechter- und diversitätsgerechte (Bild-)Sprache auf der Website, in Broschüren/Foldern und Gesprächen.

Diversitätsziele sollten mit allen relevanten strategischen Zielen und Rahmenbedingungen der Personal- und Organisationsentwicklung verschränkt und überprüfbar sein, Maßnahmen sollen sich in den Planungsprozessen des Unternehmens und im Controlling wiederfinden und dann auch einem Monitoring unterzogen werden. Diversität zeigt sich u.a. in einer Zusammenarbeit in heterogenen Teams, in der Institutionalisierung von Verantwortlichkeiten (Gender- und Diversitätsbeauftragte, Diversity Board etc.) und entsprechenden finanziellen und personellen Ressourcen, in spezifischen Veranstaltungen und Schulungen, in flexiblen Arbeitszeitmodellen, in Mitarbeiter_innen-Netzwerken.

Beim Weiterbildungsportfolio wird Diversität Rechnung getragen etwa durch einen barrierefreien Zugang zu allen Bildungs- und Lernprozessen, durch ein heterogenes Angebot, durch Kursangebote für spezielle Gruppen und/oder spezifische Qualifizierungen/Ausbildungen der Referent_innen, durch fremdsprachige und/oder barrierefreie Broschüren/Folder/Webseiten, durch Information über Kinderbetreuungsangeboten bei Veranstaltungen etc.

¹ Gender Impact Assessment

Rechtlicher Rahmen

[Bundesrecht: Gleichbehandlungsgesetz](#)

[Bundesrecht: Rechtsvorschrift für Bundes-Behindertengleichstellungsgesetz](#)

[Bundesrecht: Übereinkommen über die Rechte von Menschen mit Behinderungen](#)

[EU-Richtlinie zur Anwendung des Gleichheitsgrundsatzes ohne Unterschied der Rasse oder der ethnischen Herkunft \(EU-Richtlinie 2000/43/EG\)](#)

[EU-Richtlinie zur Festlegung des allgemeinen Rahmens für die Verwirklichung der Gleichbehandlung in Beschäftigung und Beruf \(EU-Richtlinie 2000/78/EG\)](#)

[EU-Richtlinie über Maßnahmen zur Erleichterung der Ausübung der Rechte, die Arbeitnehmern im Rahmen der Freizügigkeit zustehen \(EU-Richtlinie 2014/54/EU\)](#)

Literatur und weiterführende Links

Beham, B. (2016). Die Umsetzung von Diversity Management in deutschen Unternehmen. In P. Genkova & T. Ringeisen (Hrsg.), *Handbuch Diversity Kompetenz: Perspektiven und Anwendungsfelder* (467–481). Wiesbaden: Springer.

Bekämpfung von Diskriminierung https://ec.europa.eu/info/policies/justice-and-fundamental-rights/combating-discrimination/tackling-discrimination_en (21.07.2025)

Die Charta der Vielfalt in Österreich <https://www.wko.at/charta-der-vielfalt/start> (21.07.2025)

Abdul-Hussain, S. und Hofmann R. (2013). Diversity Education. <https://erwachsenenbildung.at/themen/diversitymanagement/grundlagen/> (21.07.2025)

Gleichbehandlungsanwaltschaft <https://www.gleichbehandlungsanwaltschaft.gv.at/> (21.07.2025)

Petersen, L.-E. und Dietz, J. (2020). Diversity Management. In *Stereotype, Vorurteile und soziale Diskriminierung: Theorien, Befunde und Interventionen* (2. Auflage, 360-368). Weinheim: Beltz.

Rechte bei der Arbeit <https://ec.europa.eu/social/main.jsp?langId=en&catId=82> (21.07.2025)

Williams, K. Y., & O'Reilly, C. A. (1998). Demography and diversity in organizations: A review of 40 years of research. *Research in Organizational Behavior*, 20, 77–140.

Rückfragen:

CERT NÖ

Universität für Weiterbildung Krems

Dr.-Karl-Dorrek-Straße 30

3500 Krems

Tel.: +43 (0)2732 893 2263

E-Mail: certnoe@donau-uni.ac.at

Homepage: www.certnoe.at