



Was ist Diversity-Kompetenz?

Diversity/ Diversität oder auch Vielfalt sind an sich nicht neu. Nicht nur durch die Unterschiedlichkeit der Menschen der Gesellschaft an sich, sondern auch durch eine kulturelle und soziale Öffnung können viele unterschiedliche Personen heute an der Gesellschaft teilhaben und diese mitgestalten. In dieser Handreichung geht es um die Kompetenz, mit Vielfalt umzugehen – Diversity-Kompetenz. Zunächst werden zunächst die Begriffe Diversity und Kompetenz erläutert, um anschließend zu erklären, welche Aspekte die Personalentwicklung zu berücksichtigen hat.

Diversity...

„Diversität bedeutet ganz allgemein die Heterogenität oder Vielfalt von Mitgliedern einer Gruppe“, so van Dick und Stegmann.¹ Diese Vielfalt kann sich auf verschiedene Merkmale gründen, Gardenswartz und Rowe nennen vier Dimensionen von Diversität (Layers of Diversity), in denen verschiedene Merkmale von Personen Platz finden: Persönlichkeit, innere (z.B. Alter, Geschlecht, Behinderung), äußere (z.B. Familienstand, Einkommen, Ausbildung) und organisationale Dimension (z.B. Arbeitsort, Funktion/ Einstufung, Arbeitsinhalte)² können noch durch verschiedene Merkmale ergänzt werden, je nach Zusammenhang. Die verschiedenen Merkmale sind außerdem nicht unabhängig voneinander und wirken aufeinander ein.

Diversität kann auch als Vielfältigkeit oder Verschiedenheit beschrieben werden. Personen können, je nach Perspektive, gruppenzugehörig und inkludiert (im Sinne der Vielfalt), aber auch ausgeschlossen sein/ werden (da sie verschieden sind).³ Je nach Perspektive können „gegebene“ oder „gemachte“ Unterschiede bestehen.⁴

In einem Arbeitskontext könnte dies so aussehen: Unterschiedliche Arbeitsweisen sind charakteristisch für verschiedenste Bereiche mit mehreren Beschäftigten. Dies könnte darauf zurückgeführt werden, dass die Mitglieder des Teams unterschiedliche Ausbildungen absolviert haben und es damit schon gegebene Unterschiede zwischen den Gruppen (z.B. Techniker*innen, Verwaltungsangestellten etc.) gibt. Es kann aber ebenfalls sein, dass diese Unterschiedlichkeiten immer wieder hervorgebracht werden müssen, da sich der Bereich z.B. in verschiedene Teams einteilt und dies immer wieder betont werden muss (z.B. „Die Techniker sind immer so ...“). Personen können aus verschiedenen Gruppen auch ausgeschlossen werden, wenn sie den Anforderungen der

¹ Van Dick und Stegmann 2016, S. 4

² Gardenswartz und Rowe nach Charta der Vielfalt (Internetquelle)

³ Di Blasi 2016, S. 29

⁴ Krell 2011, S. 11f.



Gruppe nicht entsprechen. Fachliche Vernetzung und die Vermeidung von Ausschlüssen bestimmter Personen sind hier die Ziele von Diversity bzw. Diversity Management.

...Kompetenz

Für den Begriff Kompetenz können verschiedene Definitionen gefunden werden. Weniger wichtig ist dabei das Wissen einer Person zum einem Sachverhalt, als vielmehr ihre Kenntnis über Methoden, wie ein vorhandenes Problem zu lösen ist und dabei neues Wissen eigenständig aneignet wird.⁵ Person und Umwelt vernetzen sich in jeder Situation anders – das eigene Verhalten zu ändern nennt sich Kompetenz.⁶

Ein Beispiel könnte hier die eigenständige Aneignung von Wissen zu einem neuen Themengebiet sein, welches dann unter Kolleg*innen vorgestellt wird (z.B. im Team oder in einer größeren Runde), die wenig Kenntnisse vom Thema haben. Dann präsentiert die Person ihr Wissen vor Studierenden, die bereits Vorkenntnisse besitzen. Dabei wird der Vortrag an die Zuhörer*innenschaft angepasst.

Diversity-Kompetenz?

Für Diversity-Kompetentes Handeln werden Dynamiken innerhalb von Gruppen berücksichtigt, „diskriminierungs- und stereotypenfördernde Strukturen und Praktiken“ werden erkannt und analysiert, „sowie eine ausgewogene Wertschätzung von Heterogenität und Homogenität“ wird ermöglicht. Dies muss in unterschiedlichen Diversitydimensionen gedacht werden (z.B. Geschlecht, Alter, Behinderung, Ausbildung etc.). Dabei kann Diversity-Kompetenz ein Bestandteil aller Weiterbildungsmaßnahmen sein und nicht nur in thematisch ausgerichteten Seminaren bzw. Kursen.

Die Teilnehmenden der Weiterbildung sollen ihre Persönlichkeit weiterbilden, gestärkt aus der Maßnahme hervorgehen und sich vernetzen. Ziele, Inhalte, Methoden, Voraussetzungen der Lernenden, Zusammensetzung der Lerngruppe, die Lehrenden selbst und die eingesetzten Medien sind so zu konzipieren, dass sie Diskriminierungen verhindern und Stereotype aufbrechen.⁷ Dies kann beispielsweise durch Rollentausch der gezeigten Personen oder durch von Teilnehmenden eingeholtes Feedback erreicht werden.

Diversity und Diversity-Kompetenz sind keine fertigen Konzepte – sie werden in jedem Prozess neu definiert. Die Wahrnehmung der Beteiligten sowie die Ausgestaltung und die Anpassung an die Situation sind entscheidend.⁸ Dabei ist auch zu berücksichtigen, dass es viele unterschiedliche Diversitätskategorien gibt, die nicht alle im Alltag Beachtung finden können.⁹

⁵ Brödel 2002, S.39

⁶ Hof, S.85

⁷ Auer und Welte 2011, S. 295f.

⁸ Krell 2012, S. 40

⁹ Ebd., S. 45

Kommentiert [FN1]: Wäre das nicht ein Wort und als Adjektiv klein geschrieben?
diversitykompetentes

Kommentiert [FN2]: Könnte dieses Wort auch *Diversitätsdimensionen* heißen oder ist das ein englisch zu benutzender Fachausdruck?

Kommentiert [FN3]: Immer englisch zu verwenden????

Amstutz und Müller beschreiben Diversity-Kompetenz und Diversity Management mit den Begriffen *Wissen*, *Wollen*, *Können* und *Dürfen*. Die Aufgaben, die hinter den Begriffen stecken, müssen dabei nicht von jedem oder jeder erfüllt werden. *Wissen* und *Wollen* sind in jedem Fall der Grundstein für die Diversity-Kompetenz des einzelnen Mitarbeiters/ der einzelnen Mitarbeiterin, da hier einerseits Kenntnis und Bewusstsein über Diversität gelegt wird und andererseits der Wunsch zur Veränderung. Der Bereich *Können* benötigt neben den Mitarbeitenden auch die Führungskräfte zur Umsetzung, da hier Leitungsaufgaben verteilt werden müssen. Für den Bereich *Dürfen* ist die Mitarbeit der gesamten Universität gefragt.

Wissen Über Theorie, Praxis, Wissenschaft, Wirtschaft; rechtliche und gesellschaftliche Rahmenbedingungen; Diversity- Voraussetzungen im eigenen Betrieb; allgemeine Entwicklungen; aktuelle Daten und Fakten	Wollen Selbstreflektion; Wissen um mögliche Diskriminierungen; Motivation, an bestehenden Strukturen selbst etwas zu verändern
Können Vielfalt wird im eigenen Verantwortungsbereich erkannt; Diversity Management wird angewandt und integriert; Diversity und Diversity Management sind im Alltag integriert	Dürfen Unternehmenskultur, in der Vielfalt einen konkreten Auftrag in Strategien, Politiken und Konzepten einnimmt; strukturelle Voraussetzungen für Umsetzung sind gegeben ¹⁰

„Offenheit für Neues, Toleranz gegenüber Unbekanntem, aber auch die Bereitschaft, bestehende Machtverhältnisse zu hinterfragen und schließlich auch Macht zu teilen, sind Möglichkeiten, die vermeintliche »Realität« neu zu definieren“.¹¹ – dies beschreibt ebenfalls Diversity-Kompetenz.

An der Universität

Im Hochschulkontext geht es darum, den Spagat zwischen Reibungen und Zusammenarbeit zu bewältigen. Mitarbeitende an Universitäten haben unterschiedlichste Qualifikationen und stammen aus diversen Kontexten. Sie arbeiten in vielfältigen Bereichen und kommen bei verschiedenen Gelegenheiten zusammen. Es gilt hier, Positives zu verstärken, Potentiale zu erkennen, Spannungen auszuhalten und zu minimieren. Dafür braucht es nicht nur die Universitätsleitung, sondern die Mitarbeit aller Universitätsangehörigen. Gemeinsam können Potentiale ausgebaut und Ziele erreicht werden.

¹⁰ Amstutz und Müller 2013., S.375 f.

¹¹ Amstutz und Müller 2013, S. 378



Quellen

Amstutz, Nathalie; Müller, Catharine: Diversity Management. In: Steiger, Thomas; Lippmann, Erik (Hrsg.): Handbuch Angewandte Psychologie für Führungskräfte. Berlin. Heidelberg. 2013. S. 360 – 380.

Auer, Manfred; Welte, Heike: Betriebliche Weiterbildung aus einer gleichstellungspolitischen Perspektive. In: Krell, Gertraude; Ortlieb, Renate; Sieben, Barbare: Chancengleichheit durch Personalpolitik. Gleichstellung von Frauen und Männern in Unternehmen und Verwaltungen. Wiesbaden. 2011. 6. Auflage. S. 283-300.

Brödel, Rainer: Relationierungen zur Kompetenzdebatte. In: Nuissl, Ekkehard; Schiersmann, Christiane; Siebert, Horst (Hrsg.): Literatur und Forschungsreport Weiterbildung. 2002 (49). S. 39-47.

Charta der Vielfalt: Die Diversity Dimensionen. URL: <https://www.charta-der-vielfalt.de/diversity-verstehen/diversity-dimensionen/>. Abgerufen am: 11.04.2018.

Di Blasi, Luca: Vielfalt und Verschiedenheit. Zur Gegenstrebigkeit der Diversität. In: Pohl, Peter C.; Siebenpfeiffer, Hania: Diversity Trouble. Vielfalt. Gender. Gegenwartskultur. 2016. S. 29-43.

Hof, Christiane: Von der Wissensvermittlung zur Kompetenzorientierung in der Erwachsenenbildung?. Anmerkungen zur scheinbaren Alternative von Kompetenz und Wissen. In: Nuissl, Ekkehard; Schiersmann, Christiane; Siebert, Horst (Hrsg.): Literatur und Forschungsreport Weiterbildung. 2002 (49). S. 80-89.

Krell, Gertraude: Grundlegend: Ecksteine, Gleichstellungscontrolling, Verständnis und Verhältnis von Gender und Diversity. In: Krell, Gertraude; Ortlieb, Renate; Sieben, Barbare: Chancengleichheit durch Personalpolitik. Gleichstellung von Frauen und Männern in Unternehmen und Verwaltungen. Wiesbaden. 2011. 6. Auflage. S. 3-24.

Van Dick, Rolf; Stegmann, Sebastian: Diversity, Social Identity und Diversitätsüberzeugungen. In: Genkova, Pieta; Ringeisen, Tobias (Hrsg.): Handbuch Diversity Kompetenz. Band 1 Perspektiven und Anwendungsfelder. Wiesbaden. 2016. S. 3-15.