

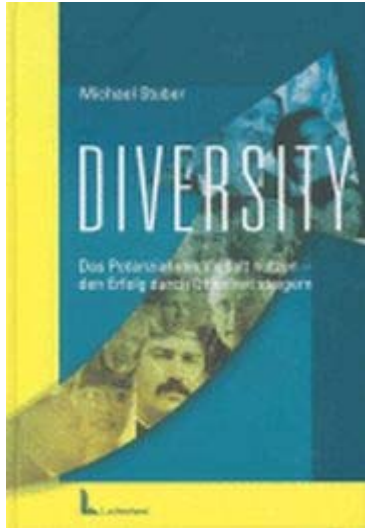


## Buchbesprechung

---

### Diversity

Das Potenzial von Vielfalt nutzen – den Erfolg durch Offenheit steigern




Stuber, Michael  
(2004)  
Luchterhand, ISBN: 3472053968

**Unsere Bewertung:**

**Schlagnworte:**  
Diversity



## Themenliste Literatur

 [Organisationsentwicklung](#) Organisationen entwickeln sich immer, auch wenn man das nicht aktiv betreibt. Aber manchmal möchte man ja auch eingreifen...

Der adäquate Umgang mit Vielfalt, sei sie ethnischer, religiös-weltanschaulicher, altersbezogener, kultureller oder geschlechtlicher Natur, beschreibt eine neue Grundhaltung der Unternehmensführung, die sich zu eigen zu machen zunehmend ein Erfolgskriterium in einer immer dynamischer werdenden Unternehmensum- und innenwelt geworden ist. Dabei wird die Vielfalt als Folge einer Entwicklung gesehen, die sich mit dem Begriff Individualismus umschreiben lässt.

Das vorliegende Fachbuch tritt nun nicht mit dem Anspruch auf, eine wissenschaftliche Fundierung oder Systematik zum Thema Diversity zu liefern, sondern möchte Stellung beziehen und dabei die persönliche Meinung des Autors widerspiegeln. Der Autor ist Inhaber der Kölner Diversity [Beratungsgesellschaft](#) mi.st [ consulting und tritt schon seit Längerem mit Veröffentlichungen und Seminaren zum Thema Diversity hervor. Allerdings fragt man sich als Leser dann doch, inwiefern es möglich ist, hier von persönlicher Meinung zu sprechen, vor allem wenn wiederholt Studien der [Beratungsgesellschaft](#) des Autors herangezogen werden, die als Ergebnis u.a. einen [Beratungsbedarf](#) in Sachen Diversity belegen (kleine Commercials in eigener Sache). Sollte man sich nicht da ganz offen der wissenschaftlichen Diskussion stellen, der man sich unter Verweis auf die persönliche Meinung leicht entziehen kann?.

Das Buch richtet sich gleichermaßen an privatwirtschaftliche Unternehmen und nicht gewinnorientierte Organisationen, im Duktus ist es praxisnah gehalten, so dass sich zahlreiche Anregungen entnehmen lassen, wie man konstruktiv mit Diversity umgehen kann. Es ist in acht Kapitel gegliedert.

1. Was ist Diversity?
2. Warum ist Diversity wichtig?
3. Welche Ziele verfolgt Diversity?
4. Warum müssen sich Organisationen verändern?
5. Welches Umfeld findet Diversity in Deutschland vor?
6. Wie erfolgt die Implementierung von Diversity?
7. Welche Vorteile und Nachteile sind mit Diversity verbunden?
8. Welche konkreten Ansätze führen Diversity zum Erfolg?

In Kapitel 1 wird zunächst das Phänomen der Vielfalt aus Sicht von Personen und Organisationen geschildert, wobei Definitionsperspektiven auf der Sachebene und der mentalen Ebene unterschieden werden. So zeigt sich in der personenbezogenen Sichtweise auf der Sachebene das Phänomen Diversity als "Tatsache, dass sich Menschen in vielerlei Hinsicht unterscheiden – oder auch gleichen" und auf der mentalen Ebene als Geisteshaltung (Offenheit), als handlungsbestimmendes Bewusstsein von der Vielfalt. Organisationsbezogene Sichtweisen sehen Diversity als Instrument des Management (Sachebene) oder als Leitgedanken für Organisationen. Dabei ist von zentraler Bedeutung, dass der Autor Diversity so auffasst, dass Unterschiedlichkeit erkannt, dann anerkannt und schließlich aktiv genutzt werden kann, so dass Unterschiedlichkeit sich auch als etwas Verbindendes herausstellen kann. Auf organisationaler Ebene unterscheidet sich der vorliegende Diversity-Ansatz in Form des "Diversity Management" etwa von klassischen Gleichstellungsansätzen dadurch, dass man nicht so tut, als ob alle gleich seien, sondern die Unterschiede bewusst anerkennt und dadurch das Individuum als solches in den Vordergrund treten lässt. Kapitel 2 schildert aktuelle wirtschaftliche Megatrends (u. a. Internationalisierung, Organisationsveränderungen und zunehmenden Wettbewerbsdruck) sowie veränderte Rahmenbedingungen (u. a. rechtlicher, demographischer und kultureller Wandel) und versucht zu begründen, inwiefern Diversity eine Antwort auf veränderte Rahmenbedingungen darstellt.

In Kapitel 3 werden als Kernbausteine eines Diversity-Zielsystems Vielfalt der Stakeholder als Spiegel des Umfeldes einer Organisation oder Unternehmung, ein produktives Arbeitsumfeld und eine klare Imageposition als Verbindung zu externen Stakeholdern genannt und geschildert. Dabei wird Wert darauf gelegt, dass das gezielte Umgehen mit Diversity keinen Selbstzweck darstellt, sondern in Verbindung

mit unternehmerischen Zielsetzungen als Mittel zur Vergrößerung des Unternehmenserfolgs dienen kann. Kapitel 4 führt unter Rückgriff auf soziologische Theorien Monokulturen, persönliche Vorurteile und organisationale Präferenzen als Gründe dafür an, dass sich Organisationen wandeln müssen, um leistungsfähig zu bleiben.

In Kapitel 5 wird das Umfeld von Diversity in Deutschland geschildert. Eine Analyse der staatlich-politischen, gesellschaftlich-kulturellen und wirtschaftlichen Rahmenbedingungen für Diversity in Deutschland fällt wenig positiv aus. In Kapitel 6, dem mit beinahe 100 Seiten ausführlichsten des Buches, werden Strategien zur Implementierung von Diversity geschildert. Dabei sind zahlreiche Fallbeispiele aus Wirtschafts- und Nonprofitunternehmen angeführt, von denen jedoch nicht alle überzeugen können. In Kapitel 7 werden interne und externe Vor- und wenige Nachteile geschildert. Risiken durch die Einführung von Diversity sind gegenüber den Vorteilen durch die Implementierung von Diversity dem Autor zufolge verschwindend gering.

Kapitel 8 schildert konkrete Ansätze zur Einführung von Diversity im Unternehmen, dabei wird hervorgehoben dass es darauf ankommt, dass alle Beteiligten ein individuelles Verhältnis zu Diversity aufweisen, was entsprechend unterschiedliche Ansprachen und Interaktion erfordert.

Merkwürdig muten bisweilen die sprachlichen Verrenkungen an, die angestellt werden, um möglichst viele Anglizismen unterzubringen. So lautet eine Unterüberschrift in Kapitel 8 "Mit Head, Heart und Hand Veränderungen initiieren". Wäre es hier nicht einfacher gewesen zu schreiben "mit Kopf, Herz und Hand"? Hilfreich für die weitere Beschäftigung mit dem Thema sind ausgewählte Internetadressen im Anhang, die eine Übersicht geben über ausgewählte Organisationen und Projekte zu Diversity-relevanten Themen wie Alter, Behinderung, Geschlecht, Lifestyle, Familie, Work-Life, Migration, Nationalität, Kultur, Religion, sexueller Orientierung und universitären Instituten, die sich schwerpunktmäßig mit Diversity befassen. Die im Anschluss an jedes Kapitel aufgelistete Literatur eröffnet die Möglichkeit, sich gründlicher in die Thematik einzulesen. Ob jedoch Diversity ein Allheilmittel für die angerissenen und teilweise recht allgemein beschriebenen Problemfelder sein kann, bleibt angesichts des weiten Begriffs von Diversity fraglich.

(MOnline zur Verfügung gestellt von **Peter Dellbrügger**)

([dialogos](#) 21.02.2005)

#### Diese Buchbesprechung ...

lässt keine Wünsche offen

ist interessant, könnte aber ausführlicher sein

ist wenig aussagekräftig

wird dem Buch nicht gerecht

Andere Leser haben diese Rezension so beurteilt:

Bewertung	Anzahl
lässt keine Wünsche offen	1

**Bewertung abschicken** 