



Erziehungshilfe 2.0 macht Spaß!

Fachkräftegewinnung in der Erziehungshilfe

EIN PROJEKT DER CARITAS IN NRW

Managing Diversity in sozialen Organisationen –
Chance und Herausforderung
Von **Reinhild Engel**

Reinhild Engel (Diplom-Sozialarbeiterin, Sozialmanagerin M.A.) war sowohl in kirchlichen Organisationen in der Beratungsarbeit im Bereich: Rehabilitations-, Sucht- und Erziehungsberatung und als Geschäftsführerin eines Verbandes tätig als auch im Wirtschaftsunternehmen im Bereich: Betriebliche Sozialberatung/Grundsatzreferat Chancengleichheit/Führungskräftebetreuung. Seit 2004 hat sie einen Lehrauftrag zum Thema „Managing Diversity“ und hält mittlerweile als freie Referentin Vorträge und Tagungen zum Thema Diversity unter anderem im Projekt *Erziehungshilfe 2.0 macht Spaß!*.

Managing Diversity in sozialen Organisationen – Chance und Herausforderung

Managing Diversity - ein Begriff im Management internationaler Unternehmen und ein vielgenannter wirtschaftlicher Erfolgsfaktor in zahlreichen EU-Empfehlungen und Publikationen. Was verheißt Managing Diversity für soziale Organisationen?

Während Diversity für Verschiedenheit / Vielfalt steht, ist mit Managing Diversity ein Management-Konzept gemeint. Ursprünglich stammt das Wort aus der US-amerikanischen Gleichstellungsdiskussion und gesetzliche Programme zur Chancengleichheit waren treibende Kraft im Entwicklungsprozess von Managing Diversity. Grundsätzlich ist Managing Diversity als Konzept zur Bewältigung von (sozialen, kulturellen und anderen) Unterschieden zu verstehen. In den 1990ziger Jahren in nordamerikanischen Unternehmen wurde der Ansatz wie folgt weiterentwickelt: Managing Diversity stellt personelle Vielfalt der Mitarbeiterschaft in den Fokus unternehmerischen Handelns. Diese wird strategisch und systematisch eingesetzt, das bedeutet personelle Vielfalt als Humanressource wahrzunehmen, aufzugreifen, wertzuschätzen und optimal im Sinne des Unternehmens / des Erfolges zu nutzen.

Personelle Vielfalt gründet in der Tatsache, dass sich Menschen durch individuelle Unterschiede und Ausprägungen unterscheiden und ähneln. Die deutsche und europäische Debatte um Vielfalt orientiert sich an Unterscheidungsmerkmalen bzw. Kerndimensionen (vgl. Gardenswartz/Rowe, Diversity Teams At Work, 1996), die in den EU-Gleichbehandlungsrichtlinien und im AGG definiert sind:

- Geschlecht
- Alter
- Behinderung
- Sexuelle Orientierung

Das Projekt Erziehungshilfe 2.0 macht Spaß! wird im Rahmen des Programms „rückenwind - Für die Beschäftigten in der Sozialwirtschaft“ durch das Bundesministerium für Arbeit und Soziales und den Europäischen Sozialfonds gefördert.



Caritas in NRW
Diözesan-Caritasverbände
Aachen Essen Köln Münster Paderborn





Erziehungshilfe 2.0 macht Spaß!

Fachkräftegewinnung in der Erziehungshilfe

EIN PROJEKT DER CARITAS IN NRW

Managing Diversity in sozialen Organisationen –
Chance und Herausforderung
Von **Reinhild Engel**

- Ethnische Herkunft/Prägung
- Religion/Weltanschauung.

Unter dieser Perspektive betrachtet sind nahezu fast alle Belegschaften von Unternehmen bunt zusammengesetzt. Wenn es gelingt, die Mitarbeitenden als Mischung von verschiedenen Talenten, Kompetenzen und Erfahrungen für **kreative, innovative und flexible Lösungen** zu motivieren und einzusetzen, erwachsen daraus wirtschaftliche Vorteile. Allerdings setzt das voraus, dass sich ein Unternehmen bewusst für Vielfalt und Individualität öffnet und sich dahingehend ändert, aktive Toleranz mit allen Vorteilen als auch Schwierigkeiten zu leben. Taylor Cox, ein US-amerikanischer Diversity-Experte (vgl. Cox, Cultural Diversity in Organizations, 1993) bezeichnet das als einen Organisationswandel, von einer monokulturellen hin zu einer multikulturellen Organisationsform. Das Leitbild der multikulturellen Organisation charakterisiert er u. a. mit den Begriffen:

- Organisationskultur, die kulturelle Unterschiede pflegt, fördert und wertschätzt,
- Pluralismus,
- Strukturelle Integration aller Organisationsmitglieder (auf allen Hierarchieebenen),
- Integration aller Organisationsmitglieder in informelle Netzwerke,
- Keine Vorurteile und Diskriminierung in Personalpolitik und -maßnahmen,
- Konstruktiver Umgang mit (weniger) Konflikten zwischen Organisationsmitgliedern.

Es handelt sich um einen umfangreichen sowie langfristigen Veränderungsprozess, der hohe Anforderungen an alle Beteiligten stellt. Unternehmen, die ein zwingend wirtschaftliches Motiv haben, d.h. überleben und erfolgreich sein wollen, werden bereit sein, einen solchen Weg mit all seinen Ungewissheiten zu gehen.

Managing Diversity birgt viele Chancen für ein wertschätzendes und inklusives Arbeitsumfeld, gerade weil die Wertschätzung des Menschen als zentraler Ausgangspunkt eingefordert und Unterschiedlichkeit positiv besetzt wird. Ähnliche Aussagen finden sich in Leitbildern sozialer Organisationen wieder, die als Non-Profit-Organisationen mit ihren Mitarbeitenden soziale Dienstleistungen für andere Menschen erbringen. Prägend für viele dieser Organisationen ist ein Selbstverständnis, das sich daran orientiert:

- der Mensch steht im Mittelpunkt,
- die Würde des Menschen ist zu schützen,
- der Mensch ist vor dem Hintergrund seiner Biographie als Individuum zu sehen.

Dennoch stellen sich folgende Fragen:

Das Projekt Erziehungshilfe 2.0 macht Spaß! wird im Rahmen des Programms „rückenwind - Für die Beschäftigten in der Sozialwirtschaft“ durch das Bundesministerium für Arbeit und Soziales und den Europäischen Sozialfonds gefördert.



Caritas in NRW
Diözesan-Caritasverbände
Aachen Essen Köln Münster Paderborn





Erziehungshilfe 2.0 macht Spaß!

Fachkräftegewinnung in der Erziehungshilfe

EIN PROJEKT DER CARITAS IN NRW

Managing Diversity in sozialen Organisationen –
Chance und Herausforderung
Von **Reinhild Engel**

Inwieweit nehmen soziale Organisationen die personelle Vielfalt bei ihren Mitarbeitenden bewusst in den Blick, wertschätzen, fördern und nutzen diese aktiv im Sinne von Managing Diversity?

Inwieweit wird personelle Vielfalt angestrebt, um gezielt unterschiedliche Sicht- und Handlungsweisen einzubinden?

Inwieweit wird an einer Organisationskultur gearbeitet, die personelle Vielfalt zulässt und lebt?

Inwieweit spiegelt sich z.B. die Vielfalt der Kunden auf Seiten der Mitarbeitenden wieder?

Inwieweit nutzen soziale Organisationen aktiv personelle Vielfalt und Managing Diversity, um anschlussfähig zu sein angesichts aktueller Themen wie z.B.:

- Alterung der Gesellschaft
- Individualisierung der Lebensstile
- Chancengleichheit der Geschlechter
- Fachkräftemangel
- Migration?

Inwieweit wird personelle Vielfalt als Investition in die Zukunft gesehen?

Reinhild Engel, Juni 2014

Das Projekt Erziehungshilfe 2.0 macht Spaß! wird im Rahmen des Programms „rückenwind - Für die Beschäftigten in der Sozialwirtschaft“ durch das Bundesministerium für Arbeit und Soziales und den Europäischen Sozialfonds gefördert.



Caritas in NRW
Diözesan-Caritasverbände
Aachen Essen Köln Münster Paderborn

