

# **Chancenvielfalt - Wie Diversität eine faire Arbeitswelt vorantreibt**



Dr. Katharina Kreissl  
Abteilung für Gesellschaftstheorie und Sozialanalysen  
[katharina.kreissl@jku.at](mailto:katharina.kreissl@jku.at)  
Sprechstunde nach Vereinbarung

**JOHANNES KEPLER  
UNIVERSITÄT LINZ**  
Altenberger Straße 69  
4040 Linz, Österreich  
jku.at

# Agenda

## 1. Einführung in den Diversitäts-Diskurs:

- Warum ist Diversität überhaupt relevant?
- Definitionen und Auffassungen von Vielfalt
- Entstehung des Diversitäts-Paradigmas

## 2. Vielfalt von Diversity

- Business und Social Justice Case
- 6 Aspekte diversitätsbezogener Praxis

## 3. Diversity Management – Was funktioniert?

- Unterschiedliche Ansätze im Umgang mit personeller Vielfalt
- Welche Formen von Diversity Management sind wirksam?

# Diversität: Gemeinsam verschieden?



<https://www.youtube.com/watch?v=jD8tjhVO1Tc>

# Diversity makes the workplace more competitive. Here's why



**Contest**

# "Germany's Next Topmodel": Topquote mit Diversity

4. Februar 2022, 11:04 Uhr / Quelle: dpa / 

Berlin (dpa) - Trotz direkter Konkurrenz durch das RTL-Dschungelcamp hat Heidi Klums Modelcasting-Show «Germany's Next Topmodel» («GNTM») zum Staffelstart die beste Einschaltquote seit 13 Jahren eingefahren.

# Erfolgreich durch Vielfalt.



<https://www.henkel.de/unternehmen/diversity-and-inclusion>



<https://stylehasnosize.com/fashion/finally-a-women-diversity-campaign/>



[https://www.youtube.com/watch?v=R3rW\\_t2vkV8](https://www.youtube.com/watch?v=R3rW_t2vkV8)

# Pepsi Ad Scandal 2017



<https://www.campaignlive.co.uk/article/turkey-week-pepsi-ad-lesson-value-diversity/1430329>



<https://www.campaignlive.co.uk/article/turkey-week-pepsi-ad-lesson-value-diversity/1430329>



[Be A King](#)

@BerniceKing



If only Daddy would have known about the power of #Pepsi.

6:15 PM - Apr 5, 2017

287K 155K people are talking about this



Zito

@\_Zeets



"Kendall please! Give him a Pepsi!"

1:21 AM - Apr 5, 2017

125K 66.7K people are talking about this

# Vielfalt von Diversity

“Contemporary scholarship on diversity condenses and builds upon **decades of** significant empirical and theoretical **work** surrounding key concepts like **race, gender and sexuality** as well as subjects such as **discrimination, social movements** and **social inequality**. Diversity is undoubtedly a **hot topic** in the **social sciences and humanities**.“

(Vertovec 2015: 1)

“For academics, it is also a challenging time because ‘diversity’ is, simultaneously, a **hot topic** in the **public sphere too**. (...). **Confusion** and **miscommunication** are bound to arise.”  
(Vertovec 2015: 1)

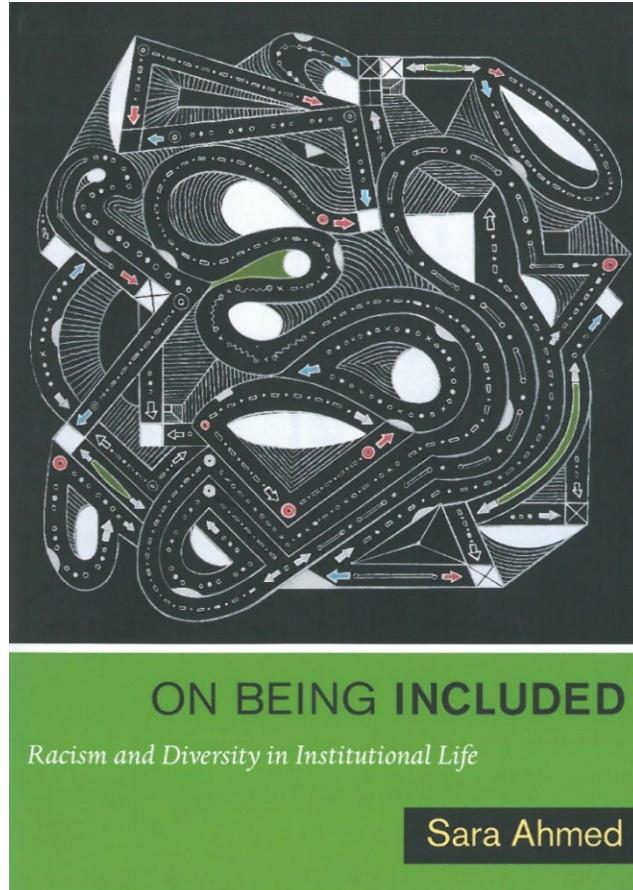
“In summary, it is apparent that there is **diversity even in the way diversity is defined**. (...) [D]iversity has been viewed from **individual, group, organizational**, and **societal** perspectives. (...) It has been viewed as a **state, as a process, and as a political act**.” (Ragins/Gonzalez 2003: 133)

# Standpunkte Diversity Turn

“Diversity becomes something to be managed and valued as a human resource. Scholars have suggested that the managerial focus on **diversity works to individuate differences and conceal** the continuation of **systematic inequalities (...)**.”

(Ahmed 2012: 53)

(Salzbrunn 2014: 117; Vertovec 2012)



“Through (...) “diversity” discourses, policies and programmes, it could be that people are **increasingly able** (...) to perceive society in terms of more, if not **more complex**, social categories. Such ability is particularly useful – and necessary – in an era of increasing social diversification.” (Vertovec 2012: 307)

STEVEN VERTOVEC

*“Diversity” and the Social Imaginary*

## Abstract

“Diversity” is the focus of a wide-ranging corpus of normative discourses, institutional structures, policies and practices in business, public sector agencies, the military, universities and professions. Here, a brief account of the rise and diffusion of the term is provided. It now addresses a wide variety of social differences, while at least six distinct facets or goals of diversity policy can be discerned. Ambiguity, multivocality and banality are key characteristics of diversity discourse, but these function to strengthen, rather than weaken, the spread and acceptance of the notion. In many settings the commitment to diversity is mainstreamed, expected, and even taken-for-granted. Diversity discourse is related to ongoing processes of social diversification, but its diffusion is not driven by these processes. Overall, despite its many imprecisions, the impacts of the diversity corpus entail a transformation, or at least refinement, of the social imaginary.

# **Two narratives explain emergence of diversity paradigm**



# Argumente für den Business Case

- Kostenargument: Vermeidung von Rechtsstreitigkeiten
- Marketing-Argument: Besseres Erreichen verschiedener Zielgruppen, Zugang zu einer breiteren Zielgruppe
- Personalmarketing-Argument: Rekrutierung der "besten Köpfe"
- Argument der Kreativität und Problemlösung: vielfältige Teams sind kreativer, bessere Entscheidungsfindung
- Markenbildung: Benetton usw.



# Diversity wins

How inclusion matters

May 2020



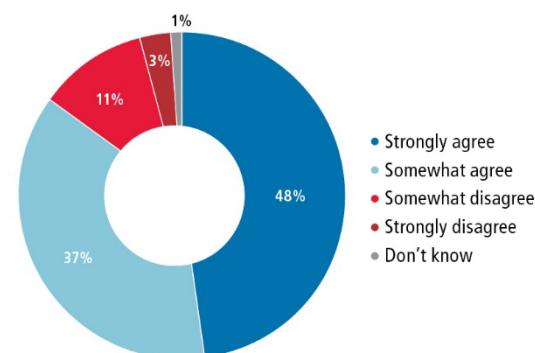
Forbes | INSIGHTS

## Diversity Is a Key Driver of Innovation

"Diversity fosters creativity. We need to generate the best ideas from our people in all levels of the company and incorporate them into our business practices."

-FRÉDÉRIC ROZÉ, chief executive officer, L'Oréal USA

2012: "Forbes insights surveyed 321 executives with direct responsibility or oversight for their companies' diversity and inclusion programs. All respondents worked for large global enterprises with annual revenues of more than US\$500 million. More than 40% worked for companies with annual revenues of US\$5 billion or more."



## Top 10 Benefits Of Workplace Diversity

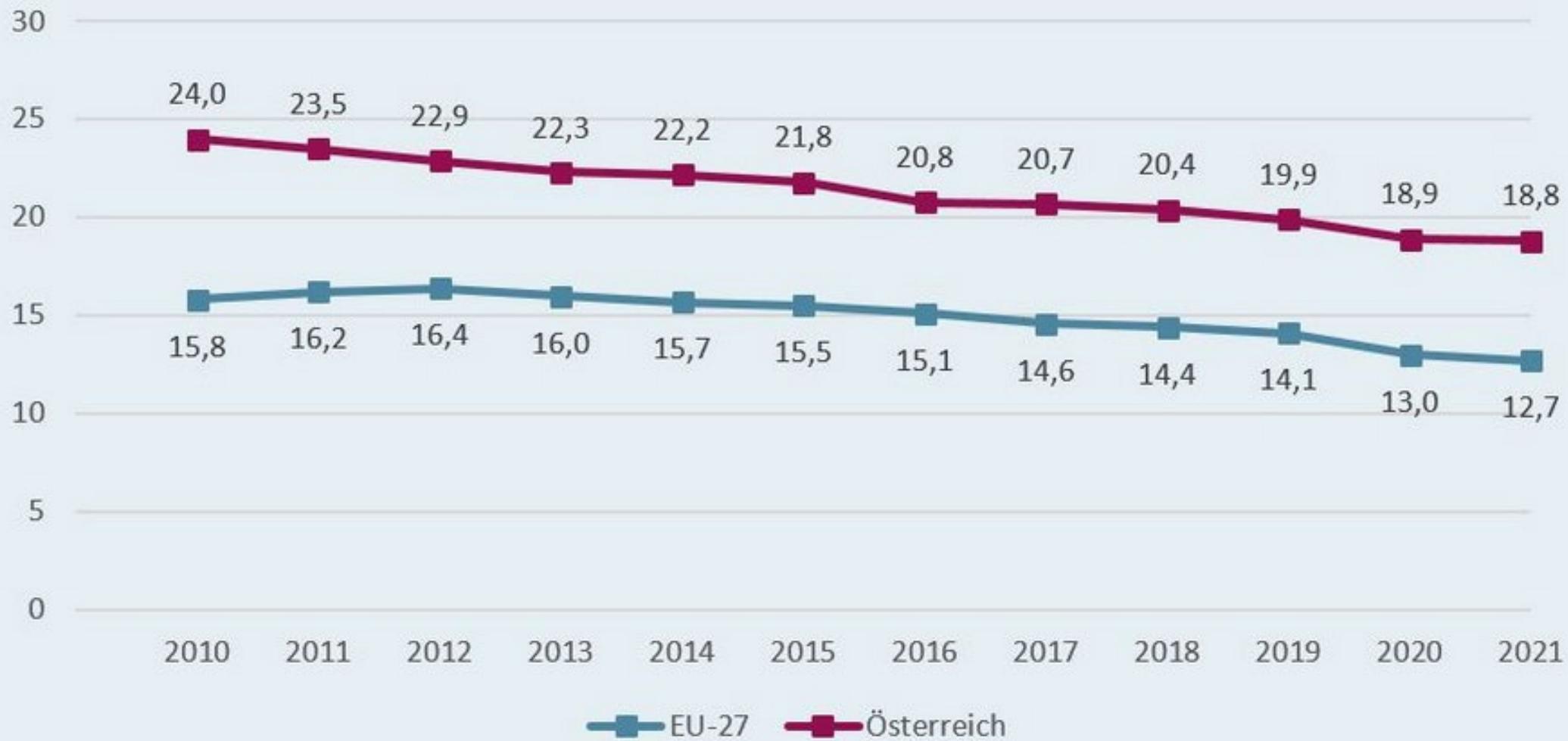


# 6 Aspekte diversitätsbezogener Praxis

Umverteilung  
(redistribution)

(Salzbrunn 2014: 117; Vertovec 2012)

## Gender Pay Gap 2010-2021

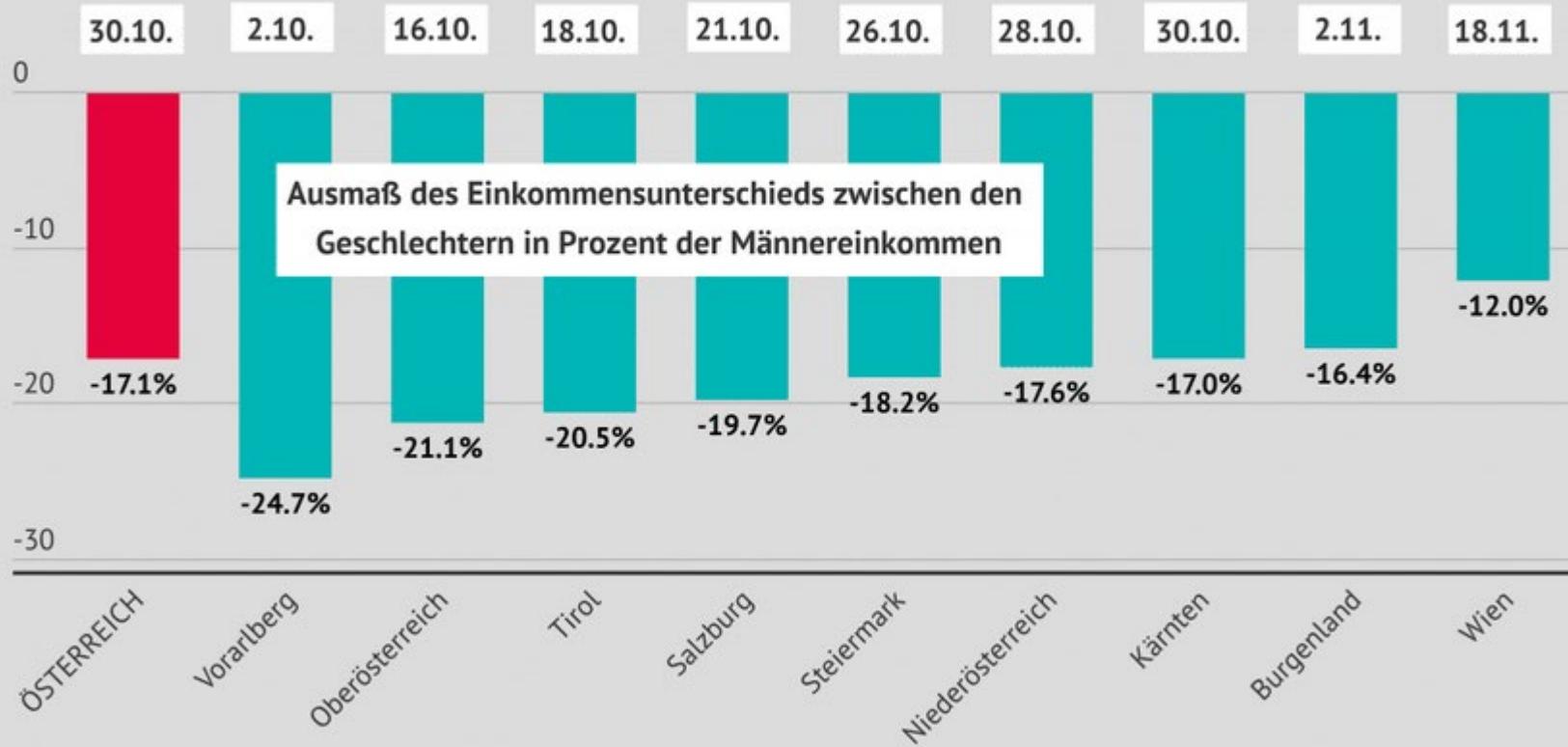


<https://www.bundeskanzleramt.gv.at/agenda/frauen-und-gleichstellung/gleichstellung-am-arbeitsmarkt/einkommen-und-der-gender-pay-gap.html>

## Equal Pay Day 2022 in Österreich

Mit Beginn dieses Tages arbeiten Frauen bis Jahresende "gratis".

A&W  
blog

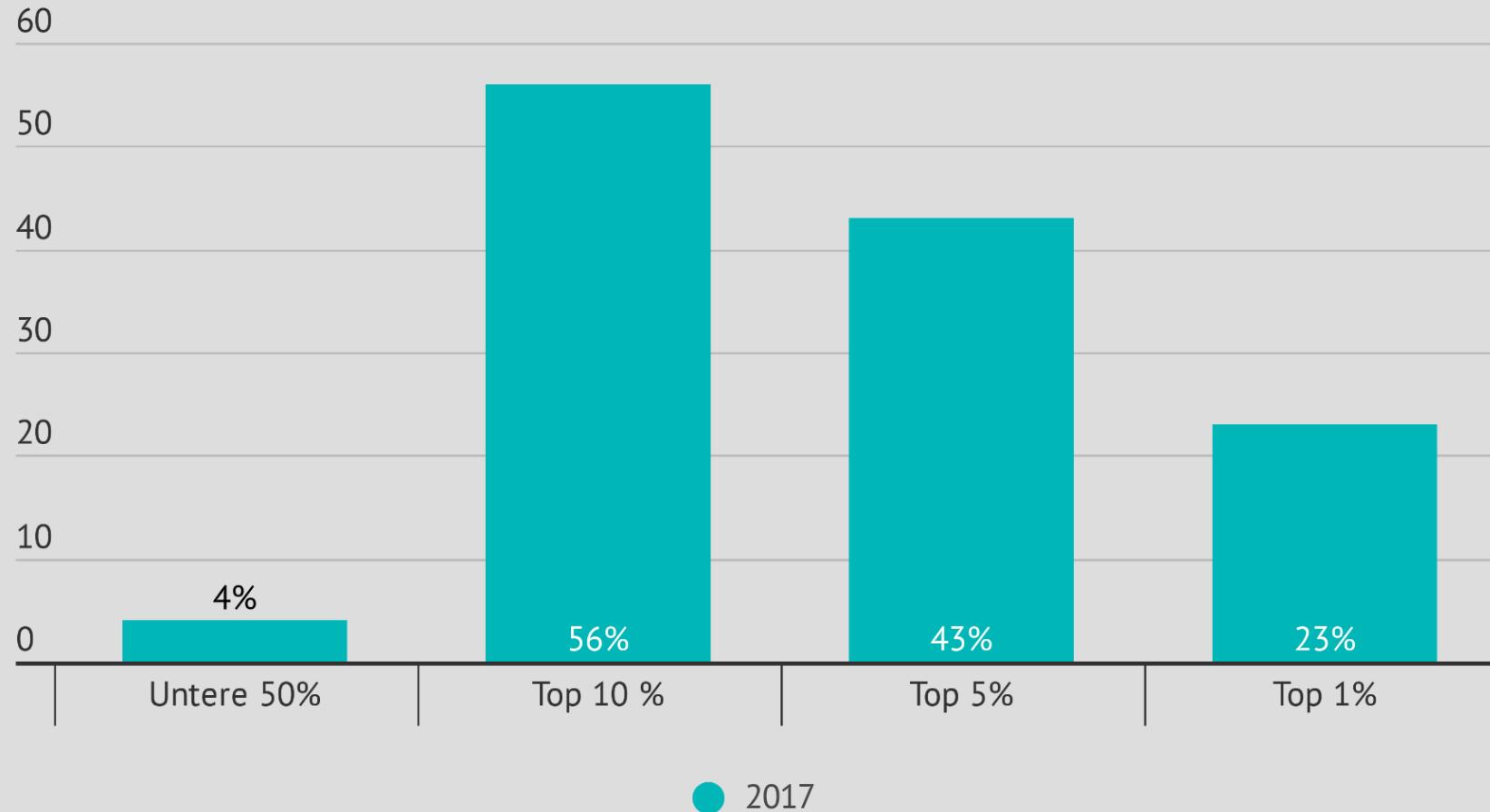


Quelle: Statistik Austria, Lohnsteuerstatistik 2020; Basis = Wohnort; Brutto-Jahreseinkommen mit ganzjähriger Vollzeitbeschäftigung, Durchschnitt

<https://awblog.at/gender-pay-gap-2/>

# Anteil am Nettovermögen der Bevölkerungsgruppen in Österreich

A&W  
blog



Quelle: OeNB, HFCS 2017, eigene Darstellung.

# **6 Aspekte diversitätsbezogener Praxis**

Umverteilung  
(redistribution)

Anerkennung  
(recognition)

(Salzbrunn 2014: 117; Vertovec 2012)

MARRIAGE  
IS ABOUT  
  
NOT GENDER

# KURIER

## Gewerkschaftstag: Rote Gewerkschafter kritisieren Parteispitze

Wegen Absenz von Rendi-Wagner und Drozda zeigte sich der oberste Postbusgewerkschafter "enttäuscht von Bundesvertretung".

<https://kurier.at/politik/inland/>

## Salzburger Nachrichten

INNENPOLITIK

### Die Opposition als Ministerankläger

Wer soll Minister vor den Verfassungsgerichtshof zitieren dürfen? Darum geht es diese Woche im Nationalrat.

Außerdem auf dem Programm: Die Vorstellung der neuen Regierung - und eine Debatte über die ...

<https://www.sn.at/politik/>

## DER STANDARD

### Migration ist nicht Schuld an der sinkenden Durchschnittsintelligenz

11. Juni 2019, 15:12



133 POSTINGS

Wiener Forscher untersuchten die seit Jahren beobachtete Abnahme der Leistung bei IQ-Tests

<https://derstandard.at/>

## Die Presse

EUROPA

### EU-Staaten haben mehr Grenzbeamte gemeldet als angestellt

Die EU-Staaten haben laut Frontex insgesamt 115.000 Grenzbeamte gemeldet. „Das stimmt so aber nicht.“

<https://diepresse.com/home/ausland/index.do>

## Kronen Zeitung

Sorge um Würstelstände

### Österreicher essen lieber bei Fast-Food-Ketten

In Österreich wird gerne schnell und fettig gegessen. Der Fast-Food-Markt ist auch im vergangenen Jahr wieder gewachsen. Gewinner sind ...

<https://www.krone.at/>

# 6 Aspekte diversitätsbezogener Praxis

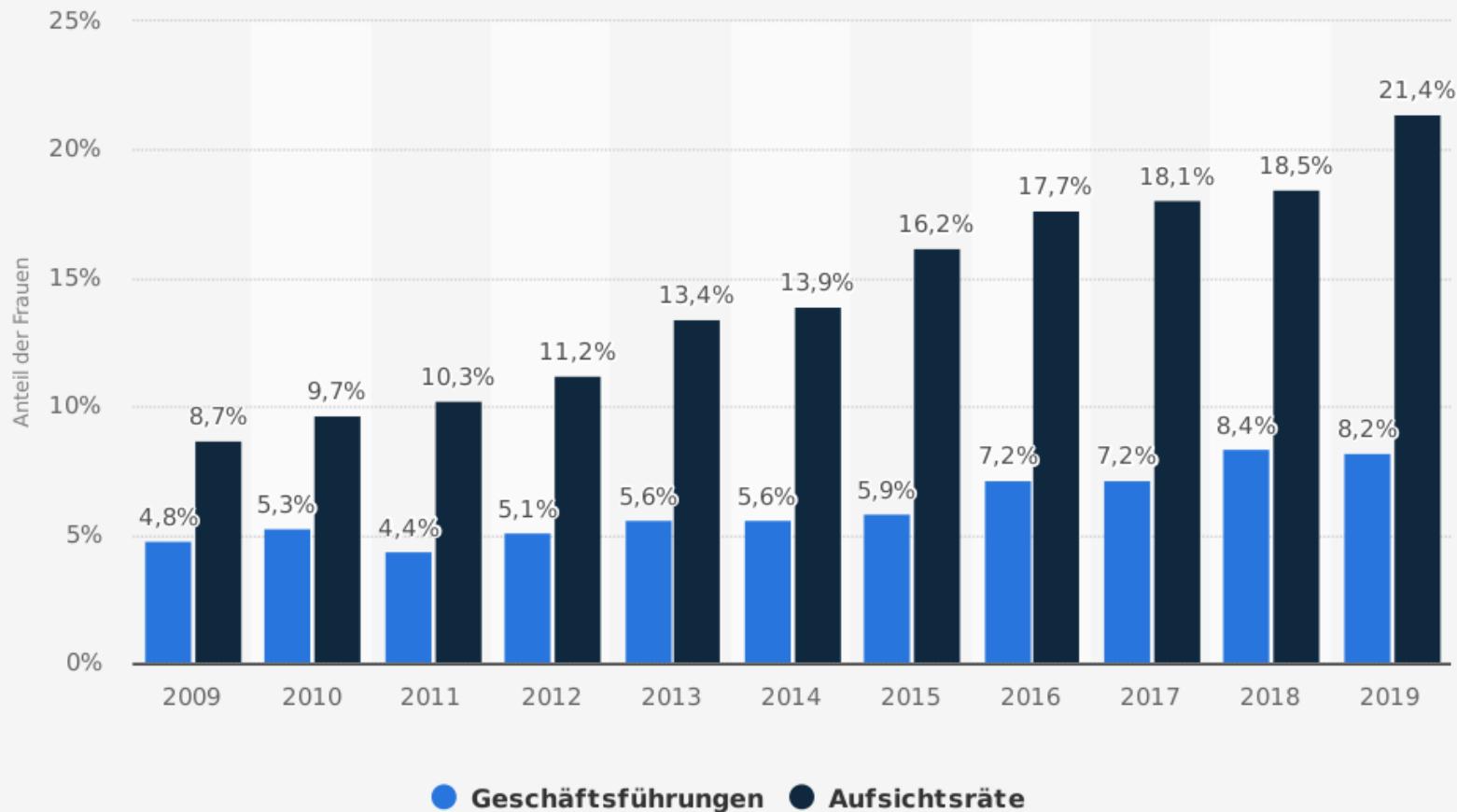
Umverteilung  
(redistribution)

Anerkennung  
(recognition)

Repräsentation  
(representation)

(Salzbrunn 2014: 117; Vertovec 2012)

## Anteil der Frauen in Geschäftsführungen und Aufsichtsräten der 200 umsatzstärksten Unternehmen in Österreich von 2009 bis 2019



### Quellen

Arbeiterkammer Österreich (Wien);  
Unternehmensangaben (Firmenbücher)  
© Statista 2019

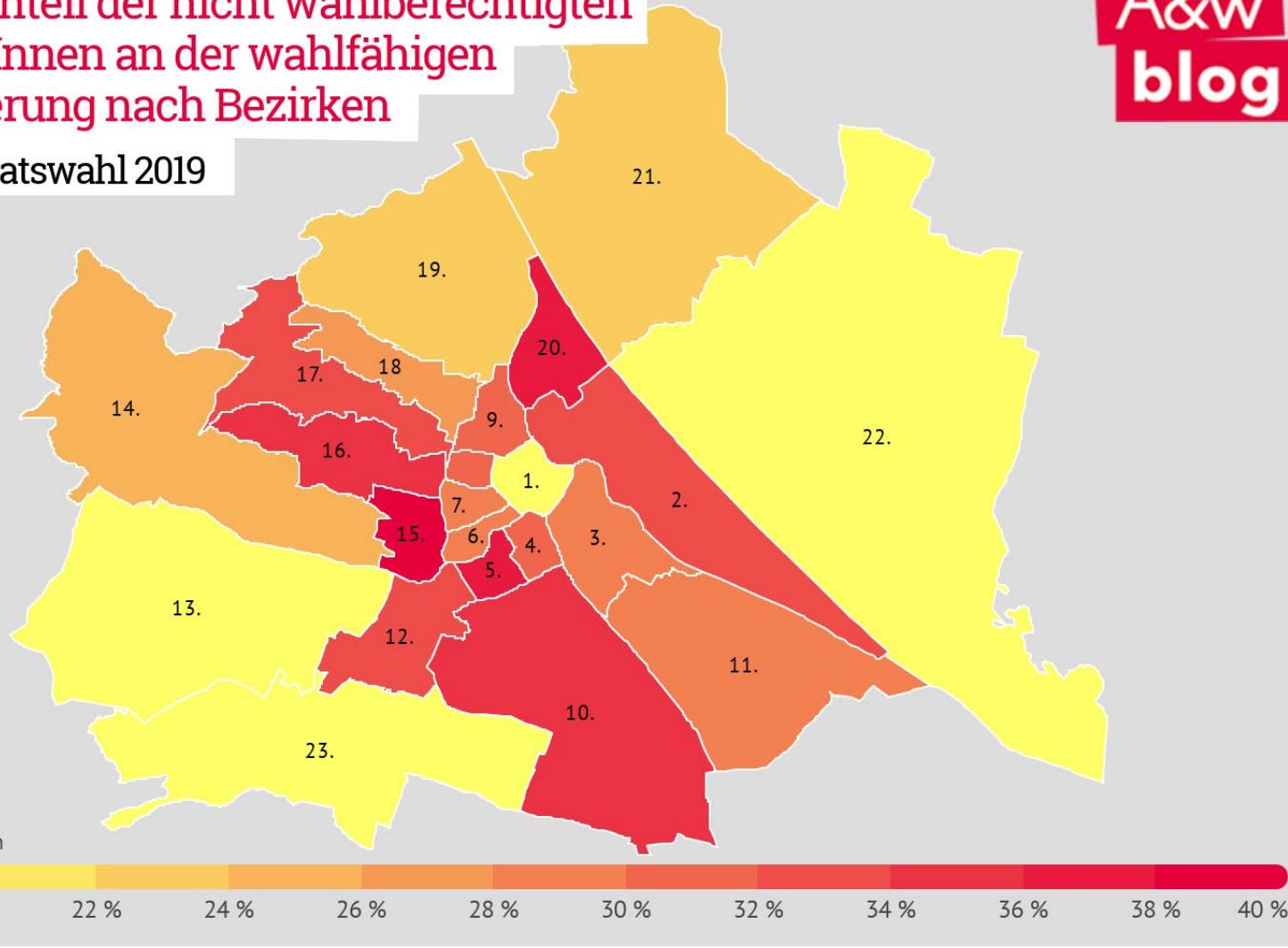
### Weitere Informationen:

Österreich; Arbeiterkammer Österreich (Wien)

# Wien: Anteil der nicht wahlberechtigten WienerInnen an der wahlfähigen Bevölkerung nach Bezirken

Nationalratswahl 2019

A&W  
blog



Quelle: Stadt Wien

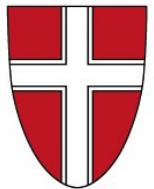
# Die Hälfte der Hilfsarbeitskräfte in Österreich hat keine österreichische Staatsbürger\*innenschaft.



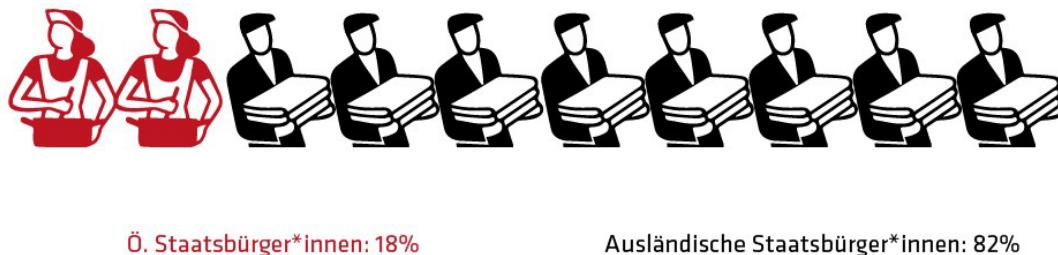
Österreich



**179.365** Personen mit ausländischer Staatsbürger\*innenschaft arbeiteten 2019 in Österreich als Hilfsarbeitskräfte. In Wien waren es **61.995**.



Wien



Quelle: Statistik Austria 2022

[https://jbi.or.at/migration\\_02/](https://jbi.or.at/migration_02/)

# Tokenism

Oberflächliche Erfüllung von Minderheitenrepräsentation durch geringe Rekrutierung, um den Anschein von Inklusion/Equality hervorzurufen

- Angehörige einer Minderheitengruppe werden nicht als Individuen, sondern als Platzhalter/Symbol ihrer Kategorie wahrgenommen
- Verhaltensmuster oder (Fehl-)Leistungen werden stereotyp auf alle weiteren Angehörigen der Minderheitengruppe übertragen
- Hypervisibility: Tokens sind in ihrem Minderheitenstatus sichtbarer → erhöhter Druck

<https://mediagirl.areavoices.com/2013/09/02/females-in-the-movies-princess-leia-and-the-smurfette-principle/>



Kanter 1977

# „The Privilege of Invisibility“

*“When you wake up in the morning and look in the mirror, what do you see?”  
she asked.*

*“I see a woman,” replied the white woman.*

*“That’s precisely the problem,” responded the black woman. “I see a black woman. To me, race is visible every day, because race is how I am not privileged in our culture. Race is invisible to you, because it’s how you are privileged. It’s why there will always be differences in our experience.”*

*As I witnessed this exchange, I was startled, and groaned – more audibly, perhaps, than I had intended. Being the only man in the room, someone asked what my response had meant.*

*“Well,” I said, “when I look in the mirror, I see a human being. I’m universally generalizable. As a middle-class white man, I have no class, no race, and no gender. I’m the generic person!” (Kimmel 2002)*



<https://cosmosmagazine.com/technology/invisibility-becomes-reality>

# Tokenism

Oberflächliche Erfüllung von Minderheitenrepräsentation durch geringe Rekrutierung, um den Anschein von Inklusion/Equality hervorzurufen

- Angehörige einer Minderheitengruppe werden nicht als Individuen, sondern als Platzhalter/Symbol ihrer Kategorie wahrgenommen
- Verhaltensmuster oder (Fehl-)Leistungen werden stereotyp auf alle weiteren Angehörigen der Minderheitengruppe übertragen
- Hypervisibility: Tokens sind in ihrem Minderheitenstatus sichtbarer → erhöhter Druck
- Dominante Gruppe: Selbstbestätigung durch Abgrenzung

<https://mediagirl.areavoices.com/2013/09/02/females-in-the-movies-princess-leia-and-the-smurfette-principle/>



Kanter 1977

# 6 Aspekte diversitätsbezogener Praxis

Umverteilung  
(redistribution)

Anerkennung  
(recognition)

Repräsentation  
(representation)

Berücksichtigung  
von Bedürfnissen  
(provision)

(Salzbrunn 2014: 117; Vertovec 2012)



# Das kultursensible Krankenhaus

Ansätze zur interkulturellen Öffnung

# 6 Aspekte diversitätsbezogener Praxis

Umverteilung  
(redistribution)

Anerkennung  
(recognition)

Repräsentation  
(representation)

Berücksichtigung  
von Bedürfnissen  
(provision)

Wettbewerb  
(competition)

(Salzbrunn 2014: 117; Vertovec 2012)

## Diversity's dividend

What's the likelihood that companies in the top quartile for diversity financially outperform those in the bottom quartile?<sup>1</sup>



Gender-diverse  
companies

more likely  
to outperform



Ethnically diverse  
companies

more likely  
to outperform

---

<sup>1</sup>Results show likelihood of financial performance above the national industry median. Analysis is based on composite data for all countries in the data set. Results vary by individual country.

Source: McKinsey analysis

# 6 Aspekte diversitätsbezogener Praxis

Umverteilung  
(redistribution)

Anerkennung  
(recognition)

Repräsentation  
(representation)

Berücksichtigung  
von Bedürfnissen  
(provision)

Wettbewerb  
(competition)

Organisation  
(organization)

(Salzbrunn 2014: 117; Vertovec 2012)

# Diversity.

## Gemeinsam stark: Diversity an der JKU.

Jeder Mann. Jede Frau. Jede\*r Mensch. Diversität stärkt. Sie lässt die Pluralität der Überzeugungen zu und heißt verschiedene Lebensentwürfe willkommen. Die Buntheit und Vielfalt der Menschen erweitern unseren Horizont, ermöglichen uns neue Sichtweisen und fördern unsere Kreativität. Wir wollen Wertschätzung leben, egal welcher Geschlechtsidentität. Menschen mit und ohne Behinderung. Menschen aus Österreich und anderen Teilen der Welt. Wir alle bilden gemeinsam die JKU, mit individuell unterschiedlichen Stärken und Schwächen. Egal ob als Studierende, Lehrende oder in der Verwaltung: Gemeinsam wollen wir die bestmögliche Universität für alle. Dafür steht die **JKU Diversitätsstrategie**. Ihr Ziel: Diversitätsorientierte Wissenschafts-, Lern- und Arbeitskultur. Nach langjähriger Umsetzung der Grundsätze von klassischer Frauenförderung und Gleichstellungspolitik hat das Rektorat der JKU die Implementierung eines partizipativen Prozesses zur weiteren Entwicklung einer dynamischen und diversitätsorientierten Wissenschafts-, Lern- und Arbeitskultur beschlossen.

Denn eines ist klar: An der JKU ist Platz für alle.

### Diversity. Platz für alle.

Das Team des Referats Gender & Diversity Management setzt sich mit allen Aspekten von Gleichstellung, Vielfalt und Vereinbarkeit auseinander und konzipiert und verwirklicht laufend Strategien, Programme und Maßnahmen, die der Umsetzung des Prinzips „Gender Mainstreaming“ dienen.

**ANSPRECHPERSONEN** ↗

<https://www.jku.at/die-jku/ueber-uns/diversity-strategie/>



Arwa Mahdawi **TEDxHamburg**  
The Suprising Solution to Workplace Diversity

<https://www.youtube.com/watch?v=mtUIRYXJ0vI>

# Literatur

- Ahmed, S. (2012). On being included. Racism and diversity in institutional life. Durham/London: Duke University Press.
- Kanter, R. M. (1977). Some effects of proportions on group life. In The gender gap in psychotherapy (pp. 53-78). Springer, Boston, MA.
- Oswick, C. & Noon, M. (2014). Discourses of diversity, equality and inclusion: Trenchant formulations or transient fashions? In: British Journal of Management 25 (1), 23-39.
- Ragins, B.R./Gonzales, J.A. (2003): Understanding Diversity in Organizations: Getting a Grip on a Slippery Construct. In: Greenberg, J. (Ed.): Organizational Behaviour and the State of the Science, 2nd edition. Mahwah: Lawrence Erlbaum, 125-163.
- Salzbrunn, M. (2014): Vielfalt/Diversität. Transcript: Bielefeld.
- Vertovec, S. (2012). "Diversity" and the Social Imaginary. European Journal of Sociology, 53 (3), 287-312.