

Wirtschaft kontrovers

Patrick Peters/Martin Bauer

Diversity Management

Kohlhammer

Kohlhammer

Wirtschaft kontrovers
herausgegeben von Patrick Peters

Martin Bauer/Patrick Peters

Diversity Management

Verlag W. Kohlhammer

Dieses Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwendung außerhalb der engen Grenzen des Urheberrechts ist ohne Zustimmung des Verlags unzulässig und strafbar. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und für die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

1. Auflage 2024

Alle Rechte vorbehalten

© W. Kohlhammer GmbH, Stuttgart

Gesamtherstellung: W. Kohlhammer GmbH, Stuttgart

Print:

ISBN 978-3-17-043353-3

E-Book-Formate:

pdf: ISBN 978-3-17-043354-0

epub: ISBN 978-3-17-043355-7

Für den Inhalt abgedruckter oder verlinkter Websites ist ausschließlich der jeweilige Betreiber verantwortlich. Die W. Kohlhammer GmbH hat keinen Einfluss auf die verknüpften Seiten und übernimmt hierfür keinerlei Haftung.

Inhalt

Einleitung	7
1 Diversity: Begriff und Grundlagen	13
2 Rechtliche Grundlagen und öffentliche Wahrnehmung	33
3 Gender Studies und Bürgerrechtsbewegungen als Basis der Diversity?	47
4 Diversity in der Gesellschaft gestern und heute	61
5 Diversity als strategische Entscheidung: Diversity-Management-Leitlinie	145
Messung der Diversity-Maßnahmen	168
6 Wie die Wirtschaft Diversity umsetzen kann	175
6.1 Leadership	180
6.2 Employer Branding	184
6.3 Purpose- und Wertemanagement	188
6.4 Reputations- und Vertrauensmanagement	192
6.5 Fazit: Mehr Diversity für mehr Performance	195
7 Diversity kontrovers: Ist das alles wirklich nötig? ...	199
Literaturverzeichnis	211

Einleitung

Wer sich heute in Medien gehobener Qualität und einschlägigen Business-Plattformen umsieht, der stolpert unweigerlich und häufig über die Begriffe Diversity und Diversity Management. Diversity ist also zu einem breit diskutierten Schlagwort in Wirtschaft und Gesellschaft geworden. Und wie bei jedem neuen Begriff, gerade internationaler Herkunft, stellt sich die Frage: Was ist das eigentlich und muss ich hier etwas tun? Denn um Diversity zu verstehen, zu fördern und die Akzeptanz für eine neue Lebenshaltung im privaten und organisationalen Kontext zu erhöhen, sollten erst einmal so viele Menschen wie möglich verstehen, worum es sich dabei handelt, wo und wann sie mit Diversity in Berührung kommen, wie sie damit umgehen und welche Integrationsbereitschaft hier von ihnen im täglichen Leben gefordert ist.

Kurz gesagt: Das Diversity-Konzept umfasst Akzeptanz von und Respekt vor Vielfalt. Diversity ist das umfassende und nachhaltige Verständnis, dass jeder Mensch einzigartig ist und individuelle Unterschiede beispielsweise hinsichtlich Rasse, ethnischer Zugehörigkeit, Geschlecht, sexueller Orientierung, sozioökonomischen Status, Alter, körperlicher Fähigkeiten, religiöser und politischer Überzeugungen etc. keine Rolle spielen.

Allerdings emergieren hier, wie bei vielen gesellschaftlich determinierten Themenstellungen, mehrere große polarisierende Herausforderungen: Auf der einen Seite wird Diversity enthusiastisch als das allein Seligmachende für die Weltgemeinschaft herausgestellt oder als Fantasie einer „links-grünen Woke-Bubble“ abgetan. Was beide Pole eint: Details werden ebenso wie die wirkliche Bedeutung ignoriert, miteinander problematisch vermischt und einfach bis zur Unkenntlichkeit verstümmelt – ob bewusst oder unbewusst. Und nicht minder problematisch ist die wachsende Zahl von vermeint-

lichen Expert:innen für Diversity. Bei jeder Kenntnis der historischen Ursprünge und der relevanten Theorien von Diversity werden fadenscheinige, oberflächliche und politisch motivierte, also mithin aktivistische Statements abgegeben, fragwürdige Beratungsprogramme vermarktet oder auch in Form einer anbietenden, nach Aufmerksamkeit heischenden selbstreferentiellen Esoterik in eine persönliche Leidens- bzw. Entwicklungsgeschichte gepresst. Was leider allzu selten vorkommt, ist echte Kenntnis in der Sache gepaart mit einem individuellen, praxisorientierten und wissenschaftsbasierten Ansatz, der die Relevanz von Diversity und Diversity Management für Wirtschaft und Gesellschaft herausstellt und die Systematik einer diversityorientierten Unternehmens- und Mitarbeiter:innenführung akzentuiert.

Relevanz und Adäquanz im Umgang mit Diversity und Diversity Management entstehen nicht, indem man sie ungefiltert bejubelt oder verunglimpft, und genauso hat die emotionalisierte Präsentation persönlicher Betroffenheit (tatsächlich oder gefühlt) nichts mit einem professionellen Umgang zu tun. Das lässt sich z. B. anhand vielfältiger Einträge im Business-Portal LinkedIn nachvollziehen: Jüngere User:innen beklagen sich u. a. häufig darüber, von „alten weißen Männern“ nicht ernstgenommen zu werden. Das passiert in der Regel unbegründet, wodurch Diversity-Merkmale nur gegeneinander ausgespielt werden, ohne dass es zu einer sinnvollen Diskussion über dieses hochrelevante Thema kommen kann und kommen soll.

Wir wollen Diversity und Diversity Management mit einem anderen Blick betrachten. Als wissenschaftlich tätige Autoren ist uns eine theoriefesteste Basis genauso wichtig wie ein abgesicherter Blick auf die praktische Umsetzung im Unternehmen oder jeder anderen Organisation. Unsere Betrachtung basiert nicht auf Spekulation oder Hörensagen, sondern auf theoretisch und praktisch erprobtem Wissen und Können. Und genauso liegt der Fokus auf einem emotions- und bewertungsfreien Ansatz: Unsere Aufgabe als Autoren ist es

nicht, eine Pro- oder Contra-Position einzunehmen, dabei zu emotionalisieren und zu personalisieren, sondern die Bandbreite von Diversity darzustellen, die Ideen miteinander zu vernetzen und die Brücke in die Praxis zu schlagen. Das ist auch ganz im Sinne der Reihe „Wirtschaft kontrovers“, in der dieser Band erscheint. Ziel ist es, die beiden Seiten einer Medaille zu zeigen, zu analysieren und zu bewerten. Denn Diversity kann nicht per se „gut“ oder „schlecht“ sein, da die Grenzen zwischen „gut gemeint“ und „gut gemacht“ fluid sind – und allzu oft kann es passieren, dass diese Grenze überschritten wird und damit Kontroversen ausgelöst werden. Kontroversen, die wiederum zum Teil so erbittert geführt werden, dass die gute Idee hinter Diversity – nämlich Gleichberechtigung und Fairness für alle Menschen ohne Beachtung von Herkunft, Hautfarbe, Weltanschauung oder sexueller Identität – völlig erdrückt und zwischen den oft unversöhnlichen Fronten zermalmt wird.

Wir wollen also mit dem vorliegenden Band zeigen, was Diversity in der ganzen Vielfalt des Begriffes bedeutet, wie öffentliche, privatwirtschaftliche und gemeinnützige Organisationen Diversity integrieren und managen könn(t)en und welche Vorteile ihnen daraus entstehen – und letztlich auch, wo die Grenzen von Diversity gerade in der praktischen Umsetzung liegen und welche Kontroversen damit eben verbunden sein können. Man denke an fragwürdige und teilweise demokratiegefährdende Entwicklungen wie Cancel Culture an Hochschulen und im öffentlichen Raum, wo bestimmte Gruppen Wissenschaftler:innen, Autor:innen, Institutionen etc. aufgrund vermeintlicher bzw. individuell gefühlter Verstöße gegen Diversity-Gebote so massiv unter Druck setzen, dass Veranstaltungen, die diesen oft aktivistisch agierenden Gruppen nicht zusagen, abgesagt und damit die Möglichkeit des öffentlichen Diskurses unmöglich gemacht wird.

Der Band „Diversity Management“ in der Reihe „Wirtschaft kontrovers“ nimmt also breit Stellung, ohne Partei zu ergreifen. Viel-

mehr will das vorliegende Werk Sie als Leser:innen qualifizieren und begleiten, sich eine eigene Meinung zu bilden und bestimmte Entwicklungen besser einordnen zu können. Ebenso sollen Sie, sofern Sie in Ihrer Organisation für Diversity Management, Personalentwicklung oder ein ähnliches Gebiet verantwortlich sind, das grundsätzliche Handwerkszeug erhalten, um Diversität zu verstehen, zu implementieren, zu administrieren, zu messen und zu optimieren. Und nicht zuletzt sollen auch Studierende und wissenschaftlich tätige Personen von diesem Band profitieren und eine aktuelle Einführung in das Thema erhalten, das aufgrund der meinungsfreien Ausrichtung in jedem Kontext auch zitierfähig ist. Um es nochmals zu verdeutlichen: Wir wollen informieren und aufklären, ohne zu missionieren, wir wollen Zugänge eröffnen und für eine begründete Diskussion qualifizieren. Unser Ziel ist es, dass Sie nach der Lektüre dieses Buches Diversity und Diversity Management verstanden haben und in der Praxis damit umgehen können. Und sie sollen vor allem zwischen argumentativ und theoretisch abgesicherten Aussagen und Standpunkten einerseits und emotional-aktivistisch getriebenen Äußerungen andererseits unterscheiden können, um eine begründete Position einzunehmen und sich nicht von gegebenenfalls fragwürdigen Haltungen beeinflussen zu lassen.

Daher gliedert sich das Buch in mehrere Teile. Zunächst befassen wir uns mit Begriffen und Grundlagen von Diversity und schließen die rechtlichen Grundlagen und die Beschreibung und Bewertung der öffentlichen Wahrnehmung an. Um die theoretische Basis zu erweitern, werden wir uns dann mit den Gender Studies als Hinleitung zur Diversity befassen. Das ist ein relevanter Aspekt, denn Gender und Diversity sind nicht nur aufgrund der heute so virulenten Gender-Debatte eng miteinander verbunden. Vielmehr stammt vieles, das wir gegenwärtig unter diesem Begriff subsumieren, historisch aus der Gender-Theorie bzw. der Sozialgeschichte. Apropos Geschichte: Wir zeigen auch die Entwicklung von Diversity in der Gesellschaft im historischen Kontext auf und bilden damit die Brücke

vom Gestern ins Heute. Diese Herleitung im Kontext von Diversity in der Gesellschaft ist insofern relevant, als auch die Bandbreite von Diversity im zyklisch konfligierenden gesellschaftlichen und wissenschaftlichen Verständnis dargestellt wird. Diese Widersprüchlichkeit ist nur im soziohistorischen Kontext zu verstehen. Sodann stellen wir die hochaktuelle Frage, warum die Gesellschaft, Wirtschaft und Industrie Diversity brauchen. Das soll die Relevanz von Diversity für sozial und ökonomisch Handelnde akzentuieren und steht in enger Verbindung zu einem weiteren Großkapitel, das Diversity in der unternehmerischen Praxis referiert und verschiedene Kategorien wie Leadership, Employer Branding, Werte- und Purpose-Management, Performance-Attribution, Stakeholder-Management, interkulturelles Management/Integrationsmanagement, Reputations- im Positionierungsmanagement vorgestellt. Auch die Betrachtung von Diversity als strategische Entscheidung und die exemplarische Umsetzung einer Diversity-Management-Leitlinie ist in diesem Zusammenhang wichtig und soll ein praxisnahes Instrument zur weiteren Vertiefung im Unternehmens- und Organisationskontext liefern. Daraus leitet sich der nachfolgende Diskurs ab, wo Schwachstellen für die Gesellschaft und in weiterer Folge für Unternehmen liegen können – denn wie bereits angesprochen, wird durch Diversität und das diesbezügliche Management nicht per se alle Probleme lösen kann. Das Kapitel soll die Grenzen von Diversity auch anhand praktischer Beispiele aufzeigen und zur Diskussion anregen.

Zum Abschluss wird die provokante Frage gestellt: Brauchen wir das wirklich? Ist das alles wirklich nötig? Das schließt die Klammer zum Titel der Reihe „Wirtschaft kontrovers“ – denn dass Diversity auch kontrovers diskutiert werden kann und muss, ist wahrscheinlich schon auf diesen wenigen Seiten klargeworden.

1 Diversity: Begriff und Grundlagen

Die Gesellschaft, Unternehmen, Organisationen und jede einzelne Person müssen sich auf den mittlerweile konstanten Wandel der Lebens-, Sozial-, Arbeits- und Lernumfelder einstellen. Diese sind durch zahlreiche Entwicklungen/Veränderungen/Herausforderungen im Bereich von Gesundheit, Demografie, Politik, Migration, veränderten Medien sowie Mobilitäts- und Kommunikationsmöglichkeiten, Internationalisierung, Globalisierung, neuen Arbeitsformen und -modellen und der rasant fortschreitenden Digitalisierung geprägt. Der demgemäß unaufhaltsame Umbau unserer Gesellschaft spielt daher auch in dieser Publikation eine wegweisende Rolle. Gleichzeitig scheint uns ein Thema besonders zu beschäftigen: Diversität und der gezielte Umgang mit Diversitätsmanagement im Bereich der Wirtschaft und der Industrie (im Folgenden auch Diversity und Diversitymanagement).

Was ist nun Diversität, woher kommt sie und ist sie gekommen, um zu bleiben? Ist sie wichtig für uns? Wer oder wie oder von wem wird Diversität gemanagt?

Etymologisch leitet sich Diversität aus dem lateinischen Begriff „diversitas“ ab und bedeutet so viel wie Unterschiedlichkeit und Verschiedenheit. (Huesmann 2021, S. 247f.) Er stammt ursprünglich aus der Biologie, im Speziellen aus der angewandten Pflanzenbiologie, und bezeichnet eine Vielfalt von Pflanzenarten und ökologischen Systemen. Grundsätzlich lässt sich Diversity/Diversität mit Begriffen wie Vielfalt, Verschiedenheit, Mannigfaltigkeit, Vielgestaltigkeit oder auch Heterogenität übersetzen. Der Diversity-Begriff stammt aus den USA der 1980er Jahre, wo er als Unterscheidungskriterium in der Arbeiterschaft und verschiedenen Minderheiten diente. „Diese stießen einen gesellschaftspolitischen Diskurs an, der schließlich

in den gesetzlich manifesten Anspruch auf Förderung gesellschaftlicher Chancengleichheit mündete.“ (Feuser 2019, S. 75)

Im deutschsprachigen Raum kamen der wissenschaftliche Diskurs und damit die fokussierte Auseinandersetzung mit Diversität Mitte/Ende der 1990er an. Bis heute ist die Bedeutungsvielfalt sowie Dehnbarkeit dieses Begriffes beträchtlich und bringt somit „ein terminologisches Präzisionsdefizit mit der Gefahr beliebiger Benutzung für Beschreibungen, Erklärungen und Handlungsempfehlungen mit sich.“ (Knoth 2006, S. 8) Es fanden und finden nun vor allem auch konzeptionell verwandte Begriffe wie Gender Mainstreaming, Chancengleichheit, Corporate Social Responsibility und Interkulturelles Personalmanagement nachhaltige Verwendung. Franken (2015, S. 39) ergänzt, dass Diversität auch als das Vorhandensein von vielfältigen Identitäten und Lebensstilen verstanden werden will und damit als Sammelbegriff für relevante Unterscheidungsmerkmale von Menschen dient. Die Deutungsmöglichkeiten erstrecken sich von der Vielfalt, der Ungleichheit, der Unterschiedlichkeit, der Individualität und der Besonderheit bis hin zur Gleichheit von Menschen. (Taus et al. 2011, S. 6)

Diversität und Diversitätsmanagement haben seit der Jahrtausendwende an Beachtung und Bedeutung gewonnen und das in einer unglaublich rasanten Geschwindigkeit. Dies macht es auch notwendig, ja unumgänglich, sich mit dieser Thematik verstärkt, detailliert, diskursiv und auch mit einem durchaus kritischen Blick auseinanderzusetzen. In den vergangenen 15 Jahren hat vor allem in der betriebswirtschaftlich und soziologisch orientierten Forschung die Beschäftigung mit den verschiedenen nachhaltig emergierenden Themenstellungen der Diversität (Bendl 2010, S. 17ff.) und des Diversitätsmanagements zugenommen. Gründe dafür sind u. a. die gesellschaftlichen, politischen, persönlichen und ökonomischen Herausforderungen, die sich der ersten Welt nun stellen, verstärkt durch die pandemisch geprägten letzten Jahre. Als Auswirkungen

oder auch Konsequenzen dieser Emergenz können die verschiedensten gesetzlichen Vorgaben, zu denen im Verlauf dieses Buches noch detailliert Stellung genommen wird, verstanden werden, aber auch die starke Intensivierung des öffentlichen und teilweise sogar gewaltsam geführten Diskurses über Diversität und der damit zusammenhängende Wandel der Lebenswelten jedes Individuums und jeder damit beschäftigten Unternehmung. Sie alle sind gefordert, einen professionellen, äquidistanten sowie praxis- und handlungsorientierten Umgang mit dieser Themenstellung zu entwickeln.

Kurz zusammengefasst lässt sich Diversität also im weitesten Sinne als sensibilisierte Haltung zu Vielfalt und/oder Unterschiedlichkeit von, zu und für Menschen bezeichnen. Das Konzept bzw. das Paradigma von Diversity umfasst damit eine große und kaum überschaubare Vielfalt an Aspekten, Perspektiven und Heterogenitätsdimensionen, darunter Geschlecht, Rasse, ethnische Herkunft, sexuelle Orientierung, Alter, physische Fähigkeiten, Religion, politische Überzeugungen und sozioökonomischer Status. Im Kontext einer globalisierten Welt ist Diversity mittlerweile zu einem, wenn nicht sogar zum zentralen Thema geworden, das nicht nur in der Politik, der gesamten Gesellschaft, in Unternehmen und Organisationen (auf der höchsten Managementebene, in der Personalentwicklung und inzwischen in allen Bereichen der Arbeitgebenden und -nehmenden) sowie in den privaten Lebensräumen aller Individuen große Aufmerksamkeit erfordert, sondern gleichzeitig so stark polarisiert wie kaum ein anderes Thema. Zunächst soll der Versuch geeigneter Definitionen unternommen werden.

Als Definitionen und Arbeitsgrundlagen für diese Publikation können die nun folgenden Begriffsbestimmungen herangezogen werden:

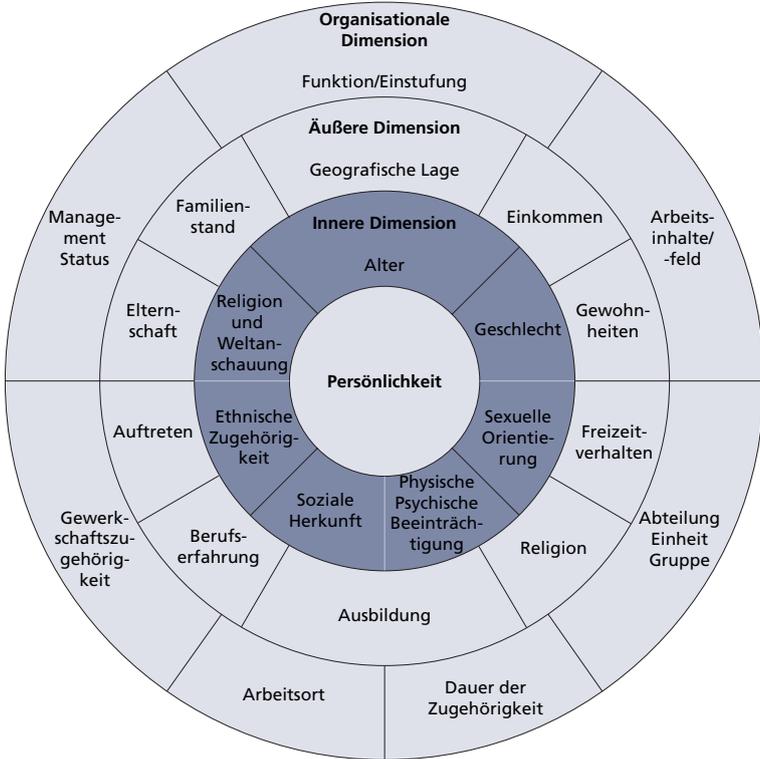
1. *Diversity* bezieht sich auf die Anerkennung und Wertschätzung von Unterschieden in Alter, Geschlecht, Hautfarbe, eth-

nischer Herkunft, körperlichen Fähigkeiten und Qualitäten, Rasse, sexueller Orientierung, religiösen Überzeugungen, Bildungshintergrund usw. (Charta der Vielfalt 2023, o. S.) Die Idee hinter Diversity ist es, eine inklusive Umgebung zu schaffen, die Unterschiede akzeptiert, respektiert und nutzt.

2. Im Kontext von Unternehmen, Organisationen und allen wirtschaftlich sowie gemeinnützig tätigen Entitäten bezieht sich Diversity auf die Anerkennung und Wertschätzung von Unterschieden unter allen Mitarbeitenden. Diversität erhöht in diesem Zusammenhang die Kreativität und Problemlösungsfähigkeit sowie die Mitarbeitendenzufriedenheit und führt zu einem verbesserten Ruf des Unternehmens. Es ist jedoch wichtig, dass Diversity von den obersten Führungsebenen einer Organisation unterstützt bzw. glaubhaft und nachhaltig gelebt wird und dass sie in die Kultur und die Strategien der Organisation eingebettet ist. (BAM 2022, o. J. o. S.)
3. *Diversity Management* ist die Gestaltung von Vielfalt und Differenz unter der Prämisse eines organisationalen und/oder gesellschaftspolitischen Kontextes und Ziels. Diversity Management analysiert und unterstützt individuelle und kollektive Ressourcen und fragt im organisationalen und/oder gesellschaftspolitischen Zusammenhang nach dem „verbindenden Element“ zwischen den unterschiedlichen Akteur:innen. „Diversitätsmanagement ist ein (sic) der jeweiligen organisationalen Zielerreichung dienender multidimensionaler Managementansatz, welcher gezielt Vielfalt von MitarbeiterInnen sowie für die Organisation relevanter Anspruchsgruppen (KundInnen, KooperationspartnerInnen etc.) wahrnimmt, fördert und nutzt.“ (Bendl/Hanappi-Egger 2009, S. 559)

Unsere Begriffe der Diversität und des Diversitätsmanagements schließen damit, entsprechend dem Four-Layers-of-Diversity-Ansatz nach Gardenswartz und Rowe (1998, ► Dar. 1) und dem Modell des Ganzheitlichen Diversitätsmanagements nach Feuser (2019,

S. 75–86, ► Dar. 2), alle individuellen, sozialen, gesellschaftlichen, strukturellen und begreifbaren Gemeinsamkeiten und Unterschiedlichkeiten – somit alle möglichen Dimensionen – aller Persönlichkeiten, Menschen und Gruppen, mit ein.



Dar. 1: Erweiterte und adaptierte „Layers of Diversity“
(eigene Darstellung in Anlehnung an Gardenswartz und Rowe (1998) nach
Charta der Vielfalt e. V.)

Welche der in Darstellung 1 angeführten Dimensionen auf die jeweilige Situation wirkt, ist abhängig vom Kontext, der Situation, den beteiligten Individuen und dem Zweck. Diese basieren auf den jeweils geltenden Gesetzen, welche insbesondere die Elemente der

Inneren Dimension (Alter, Geschlecht, Sexuelle Orientierung, Physische und Psychische Beeinträchtigung, Soziale Herkunft, Ethnische Zugehörigkeit, Religion und Weltanschauung) (Charta der Vielfalt 2023, o. S.) vor Diskriminierung schützen. Im Folgenden wird ein Auszug dieser Richtlinien, Gesetze, Vorschriften usw. präsentiert:

- Allgemeines Gleichbehandlungsgesetz (AGG § 1)
- Behindertengleichstellungsgesetz (BGG § 1)
- Sozialgesetzbuch Neuntes Buch – Rehabilitation und Teilhabe von Menschen mit Behinderungen – (Artikel 1 des Gesetzes v. 23. Dezember 2016, BGBl. I S. 3234)
- Landesgesetz zur Gleichstellung von Menschen mit Behinderung (§ 1)
- EU-Vertrag (Art. 1)
- Grundgesetz (Art. 1 und 3)
- UN-Menschenrechte (Art. 2 [Verbot der Diskriminierung])
- Gesetz zur Verwirklichung der Chancengleichheit (Chanceng § 1)
- UN-Behindertenrechtskonvention (Art. 1 und Art. 3)
- Richtlinie 2000/43/EG des EU-Rates vom 29. Juni 2000

Im Weiteren und ausgehend von der Persönlichkeit eines Individuums sollen hier vorerst überblicksmäßig die wichtigsten Dimensionen, beginnend mit der Inneren Dimension, erläutert werden:

1. *Alter*: Das Element Alter beinhaltet jedes biologische, psychologische, soziale, chronologische, kalendarische und soziokulturelle Alter. Es schließt auch generationenspezifische kulturelle Werte, Normen und altersbezogene Rollenerwartungen mit ein.
2. *Geschlecht*: Das Element Geschlecht impliziert aus multi-, trans- und interdisziplinären sowie medizinisch/biologisch determinierten Perspektiven alle sozialen, chromosomalen, selbstbestimmten, präsentierten, gesetzlich normierenden, biologischen sowie kollektiv- und subjektiv-mentalenen Repräsentationen des Denkens, Fühlens, Seins und Handelns in

all ihren Interaktionsmustern, ihrer Körpersprache und ihrer sprachlichen Performanz (Abdul-Hussain 2012, S. 61). Alle Dimensionen des Elements Geschlecht (Gender) verstehen sich in mehrdimensionaler Rekursivität. Es wird gegenwärtig in vielen Bereichen von einer Vielfalt von Gender- und Geschlechtsidentitäten sowie von einer Begehrensvielfalt ausgegangen. Dieses Vorgehen soll die Genderintegrität von allen damit befassten Individuen wahren.

3. *Sexuelle Orientierungen*: Dieses Element kann im Kontext der Diversität auch als Baustein der sexuellen Identität eines Individuums verstanden werden. (Abdul-Hussain/Hofmann 2013, o. S.) Es bezeichnet einerseits die emotionale und sexuelle Anziehung zwischen Individuen gleichen und/oder unterschiedlichen Geschlechts (Handl 2017, S. 22) und ist andererseits als grundlegendes Selbstverständnis der Menschen, wer sie als geschlechtliche Wesen sind, wie sie sich selbst wahrnehmen (wollen/können) und wie sie von anderen wahrgenommen werden (wollen) zu verstehen. Die sexuelle Identität umfasst somit die Dimensionen „[...] Sexuelle Orientierung, Begehren, Sexualität und Geschlechteridentität.“ (Abdul-Hussain/Hofmann 2013, o. S.)
4. *Physische und Psychische Beeinträchtigung(en)*: Physische und psychische Beeinträchtigungen können zeitweise, episodisch oder dauerhaft zur Lebenswelt bzw. -situation eines Individuums gehören. Die Möglichkeit, gesundheitsgerechte, teils individualisierte Arbeits- und Lebensbedingungen sowie die Teilhabe von Individuen mit Beeinträchtigung(en) und chronischer/n Erkrankung(en) in allen Bereichen des Lebens zu bieten, soll als Teil eines gerechten und menschlichen Selbstverständnisses gesehen und nachhaltig gelebt werden. Weiterhin sind physische und psychische Beeinträchtigung(en) als Teil eines sozialen Prozesses, in dem allen Individuen also „[...] die gesellschaftliche Teilhabe, die Anerkennung und der

Respekt [...]“ (Handl 2017, S. 23) zugesprochen wird, die ihnen selbstverständlich zusteht, zu sehen und zu verstehen.

5. *Soziale Herkunft*: Der familiäre, soziale und kulturelle Hintergrund jedes Individuums wirkt sich direkt und indirekt auf die jeweilige Lebens-, Bildungs-, Arbeits- und Karrieresituation aus. Es soll allen Individuen die Möglichkeit geboten werden, sich entsprechend ihrer Persönlichkeit, ihrer Kreativität, ihren Kompetenzen und Fähigkeiten sowie ihrem Potenzial zu entfalten und in allen Belangen unterstützt zu werden, unabhängig ob es sich um persönliche, fachliche, organisatorische, arbeitsrelevante bzw. -determinierte Herausforderungen handelt.
6. *Ethnische Zugehörigkeit*: Damit ein Zusammenleben und -arbeiten von Menschen verschiedener ethnisch¹ und national/geografisch determinierbarer Herkunft möglich werden kann, ist eine verbindliche „[...] Kultur der Offenheit, in der ein gegenseitiges Verständnis für Unterschiede und Gemeinsamkeiten besteht [...]“ (Charta der Vielfalt 2023, o. S.) zu leben. Jegliche Art von Vorurteilen, stereotypen Vorstellungen, Ethno- bzw. Kulturzentrismus und Nativismus haben keinen Platz in einer diversen Gesellschaft.
7. *Religion und (nichtreligiöse) Weltanschauung*: „Beide bezeichnen Gewissheiten bzw. Überzeugungen über den Ursprung, die Verfassung und Bestimmung der Welt und des menschlichen Daseins in ihr, die innerhalb des menschlichen Lebens zielwahlorientierend fungieren.“ (Willems 2020, S. 389 nach Herms 1999, S. 220) Die Zugehörigkeit zu einer Religion sowie die verschiedenen Weltanschauungen sind als strukturell komparable Phänomene und als wesentlicher Teil der Persönlichkeit zu verstehen. Die andersgeartete Lesart

1 Ethnische Gruppen sind soziale Gruppen, die sich gemeinsame kulturelle Praktiken und Einstellungen teilen bzw. oft mit einer bestimmten geografischen Region identifiziert werden und damit auch von anderen sozialen Gruppen unterscheidbar sind.

der jeweiligen Religion oder Weltanschauung wird als Bereicherung gesehen und es wird ihr, solange damit keine normativ verankerten Einschränkungen einhergehen, mit Wertschätzung begegnet.

Gehen wir nun weiter zur Äußeren Dimension des Modells. Auch hier gilt, dass die jeweilige Dimension immer in Abhängigkeit des Kontextes, der Situation, der beteiligten Individuen und des Zwecks gesehen werden muss. Die Äußere Dimension umfasst Attribute, die oft von der Gesellschaft bzw. anderen Individuen wahrgenommen und einer Bewertung unterzogen werden und die während des Lebens eines Individuums veränderbar bzw. verschiedensten Einflussfaktoren ausgesetzt sind. Diese Dimension umfasst die nachfolgend angeführten Merkmale:

1. *Geographische Lage*: Sie bezeichnet, wo der Lebens-, Arbeits- und Bildungsmittelpunkt zu verorten ist. Sie kann aber auch andere geografische Informationen beinhalten.
2. *Einkommen*: Dies bezieht sich auf das Gesamteinkommen (Welteinkommen) eines Individuums. Dieser Punkt kann Hinweise auf die finanzielle Sicherheit und den Lebensstil geben.
3. *Gewohnheiten*: Sie können ein breites Spektrum von Aktivitäten umfassen wie z. B. Essgewohnheiten und andere alltägliche Aktivitäten. Gewohnheiten werden von der ererbten, prägenden und erlernten Kultur, den sozialen Faktoren und den persönlichen Erfahrungen beeinflusst und wirken sich auf die Interaktion und bewusste Wahrnehmung (Apperzeption) der Individuen aus.
4. *Freizeitverhalten*: Dieser Aspekt bezieht sich auf die Freizeitaktivitäten von Individuen. Dies kann Sport, Kunst, Musik, Lesen, Reisen und eine Vielzahl anderer Tätigkeiten umfassen. Das Freizeitverhalten kann Einfluss auf die Identität und das soziale Leben einer Person haben und dazu beitragen, Individuen mit ähnlich gelagerten oder gleichen Interessen zusammenzuführen.