

Monika Rühl*

Diversity Management – Erfahrungen mit der Einführung bei Deutsche Lufthansa Aktiengesellschaft

1. Stellenwert von Diversity in Deutschland

Die meisten in Deutschland ansässigen Unternehmen – im Gegensatz zu den deutschen Ablegern amerikanischer Firmen – haben sich noch immer nicht mit dem Organisieren ihrer personalen Vielfalt auseinandergesetzt, anders als von Dr. Sabine Lederle in ihrer neoinstitutionalistischen Perspektive ausgeführt. Aufgrund der durch die Globalisierung und durch die Öffnung innerhalb der EU entstandenen Arbeitsmigration werden die Belegschaften heterogener: internationaler, altersdifferenzierter und weiblicher. Die in nationales Recht – in Deutschland das Allgemeine Gleichbehandlungsgesetz (AGG) – umgesetzten Antidiskriminierungsrichtlinien fokussieren den Blick auf die Vielfalt der Mitarbeiter, auf die Vermeidung von Benachteiligungen, weniger auf die Hebung von Produktivitäts- und Kreativitätspotenzialen – Compliance statt pro-aktiver, gestalterischer Personalpolitik.

Dies ist genau der Ansatz, der in den USA die heutige Situation verursacht hat. Dies ist auch der Grund, weshalb so viele, meist auf dem Karriereweg eine US-Station einlegende Vorstände in Deutschland bei diesem Thema vorsichtig auf Distanz bleiben. In den USA sind damit peinlichste Vermeidung von Fehlern in Bezug auf „political correctness“ verbunden und eben nicht der spielerische Umgang mit der Vielfalt.

Beobachtet man die Entwicklung des Themas „Diversity“ in Deutschland – und zwar in der ganzen Vielfalt, nicht als Synonym von „Frauenförderung“ – so lässt sich relativ unschwer feststellen, dass die Zahl der Unternehmen, die sich mit dem Thema dergestalt auseinander setzen, dass sie dafür Ressourcen zur Verfügung stellen, in den vergangenen Jahren nicht wesentlich größer geworden ist. Im Bereich der Wissenschaft hat jedoch die Anzahl der Lehrstühle an den Universitäten massiv zugenommen. Dieser unterschiedliche Anstieg führt dazu, dass sich die Begehrlichkeiten für wissenschaftliche Arbeiten auf einige wenige Unternehmen verteilen. Gerade bei Studierenden genießt das Thema, weil es auch den Sinn für Fairness und Gerechtigkeit anspricht, einen hohen Stellenwert.

Ob das AGG mittelfristig dazu führen wird, dass sich die Human Resources Bereiche der Unternehmen fragen, was nach dem AGG kommt, bleibt abzuwarten. Vereinzelt lässt sich bereits beobachten, dass diese Frage auftaucht und die Einführung eines pro-aktiven Diversity Managements erwogen oder eingeführt wird.

* Leiterin Change Management und Diversity, Deutsche Lufthansa AG.
E-mail: Monika.Ruehl@dlh.de