

2 Rechtliche Rahmenbedingungen, Akteure und Einbindung des Diversity Management in Organisationen

Lernziele

In diesem Kapitel lernen Sie ...

- *die rechtlichen Rahmenbedingungen des Diversity Management kennen.*
- *Sie sehen die Akteure im Umfeld des Diversity Managements und sehen auch deren rechtliche Einbindung.*
- *Sie lernen die Breite und Vielfalt der Organisationseinbindung von Diversity Management kennen.*

2.1 Rechtliche Rahmenbedingungen

Diversity Management ist ein Konzept, das mit sehr unterschiedlichen rechtlichen Rahmenbedingungen umgehen muss. Globale, supranationale und nationale rechtliche Regelungen sind zu betrachten. In diesem Studienbrief wird zuerst kurz die allgemeine Erklärung der Menschenrechte angesprochen, dann werden europäische Regelungen knapp dargestellt und darauffolgend die deutschen Regelungen ausgeführt. Im Diversity Management bewegen sich sehr unterschiedliche Akteure, und einige davon sind explizit über eigene rechtliche Regelungen in diesen Themenbereichen aktiv. Diese Einbindungen, Anbindungen und Verschränkungen sind gerade für die Frage von Mitbestimmung und Diversity Management interessant.

2.1.1 Internationales Recht: Die allgemeine Erklärung der Menschenrechte

Nach dem zweiten Weltkrieg wurden die Vereinten Nationen (United Nations UN) gegründet. Ziele sind und waren, nach den Erfahrungen aus zwei Weltkriegen, den Weltfrieden zu sichern, über die Einhaltung des Völkerrechts zu wachen, die Menschenrechte zu schützen und die internationale Zusammenarbeit zu fördern (vgl. United Nations o.J.). Die allgemeine Erklärung der

Menschenrechte wurde 1948 von der UN-Generalversammlung verabschiedet, die zwar nicht unmittelbar bindend ist, aber von vielen Mitgliedsstaaten in nationales Recht übertragen wurde. 1948 bestanden die Vereinten Nationen aus 58 Staaten, in 2017 sind bereits 193 Staaten Mitglied (vgl. Bundeszentrale für politische Bildung 2017). Die meisten Staaten (bis auf die USA) sind dieser Erklärung beigetreten und haben diese ratifiziert. Weiterhin sind seit 1976 für alle Mitgliedstaaten bindend der Internationale Pakt über bürgerliche und politische Rechte und der Internationale Pakt über wirtschaftliche, soziale und kulturelle Rechte. Darin wird ein allgemeines Diskriminierungsverbot ausgesprochen, in Verbindung mit der Gleichheit vor dem Gesetz, Recht auf gerechte und günstige Arbeitsbedingungen (u. a. gleiches Entgelt für Arbeit, sichere und gesunde Arbeitsbedingungen, Arbeitspausen, angemessene Begrenzung der Arbeitszeit), Schutz von Müttern und Kindern vor wirtschaftlicher und sozialer Ausbeutung und Recht auf Bildung und Teilhabe (vgl. Wagner 2016). Viele der hier genannten Menschenrechte sind in europäische und deutsche Regelungen überführt worden.

Weitere völkerrechtliche Regelungen, die für das Diversity Management wichtig sind, finden sich in der UN-Frauenkonvention, der Konvention zur rassistischen Diskriminierung und dem Übereinkommen über die Rechte von Menschen mit Behinderung (vgl. Antidiskriminierungsstelle des Bundes 2017, S. 10 ff.).

2.1.2 Supranationales Recht: Europäische Regelungen

Auch die europäischen Verträge (EUV Vertrag über die Europäische Union und AEUV Vertrag über die Arbeitsweise der Europäischen Union) enthalten einige Rechtsnormen zum Schutz vor Diskriminierung und zur Förderung der Gleichstellung von Mann und Frau, der Gleichheit vor dem Gesetz und einem Verbot von Diskriminierungen u. a. aufgrund von Alter, sexueller Orientierung, sozialer Status und genetischer Merkmale (ausführlich dazu Antidiskriminierungsstelle des Bundes 2017, S. 14 ff.).

Europäische Richtlinien gelten zwar nicht unmittelbar in den Mitgliedsstaaten, müssen aber in nationales Recht umgesetzt werden. Die deutsche Umsetzung von drei maßgeblichen europäischen Richtlinien stellt das AGG dar. Diese Richtlinien sind: »Richtlinie gegen rassistische Diskriminierungen in Beschäftigung und Beruf, beruflicher Bildung und Beratung, sozialer Sicherheit, Bildung, bei Gütern und Dienstleistungen (2000/43/EG); (Rahmen-)Richtlinie zur Verwirklichung der Gleichbehandlung in Beschäftigung und Beruf in Bezug auf Religion, Weltanschauung, Behinderung, Alter und sexuelle Orientierung (2000/78/EG); Richtlinie zur Beseitigung von Diskriminierung aufgrund des Geschlechts im Bereich Beschäftigung und Beruf sowie in Bezug auf Güter und Dienstleistungen (54/2006/EG)« (Antidiskriminierungsstelle des Bundes 2017, S. 15).

Auf diese Richtlinien kann man sich nur berufen, wenn der Staat die Pflicht zur Umsetzung in nationales Recht nicht oder nicht ausreichend wahrnimmt. Ein deutsches Gericht kann die Rechtsfrage dem Europäischen Gerichtshof (EuGH) vorlegen, wenn es Zweifel an der Vereinbarkeit von europäischem mit nationalem Recht gibt.

2.1.3 Nationales Recht: Deutsche Regelungen zu Antidiskriminierung und Gleichberechtigung

Im deutschen Grundgesetz, Artikel 3, Absatz 2 und 3 GG, werden der Schutz vor Diskriminierung und die Gleichstellung von Männern und Frauen gewährleistet.

Weitere Regelungen finden sich im deutschen Bundesrecht. Wie in 2.1.2 ausgeführt, finden sich grundlegende Regelungen im Allgemeinen Gleichbehandlungsgesetz (AGG), das 2006 in Kraft getreten ist. Es regelt neben zivilrechtlichen Bereichen vor allem Ansprüche und Rechtsfolgen von Diskriminierungen im Arbeitsleben. Im AGG werden als Diskriminierungsmerkmale Rassismus/ethnische Herkunft, Geschlecht, Religion oder Weltanschauung, Behinderung, Alter und sexuelle Identität genannt.

Dazu kommen spezielle Gesetze, die Diskriminierung verhindern sollen, so z. B. das Bundesgleichstellungsgesetz (BGleG), das Bundesgremienbesetzungsgesetz (BGremBG) und das Gesetz zur Gleichstellung von Menschen mit Behinderung (BBG). Außerdem gibt es noch weitere Gesetze, mit denen gegen Diskriminierung vorgegangen werden kann, die Antidiskriminierungsstelle des Bundes nennt als Beispiele (2017, S. 20, eine systematische Übersicht finden Sie auf S. 32):

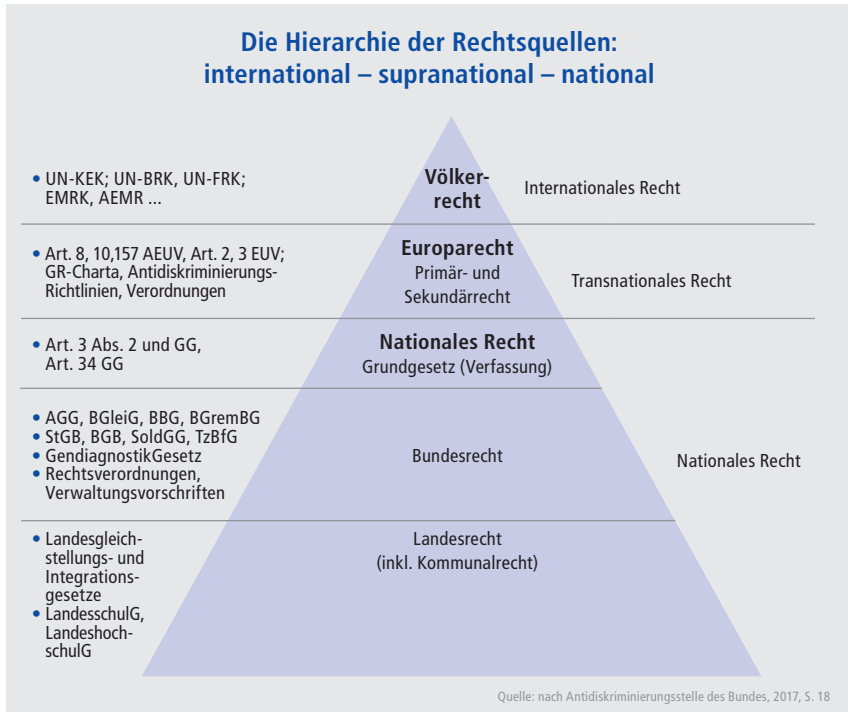
- § 185 Strafgesetzbuch (StGB) – zum Tatbestand der Beleidigung
- § 823 Bürgerliches Gesetzbuch (BGB) – zum Schadensersatz wegen deliktischer Handlung
- § 33c Sozialgesetzbuch (SGB) I und § 19a SGB IV – explizite Diskriminierungsverbote bei sozialgesetzlichen Leistungen.

In Deutschland wird nicht alles auf Bundesebene geregelt, den Ländern steht das Recht zu, landeseigene Gesetze zu erlassen, z. B. in den Bereichen Jugendhilfe, Bildung und Hochschulbildung (vgl. Antidiskriminierungsstelle des Bundes 2017, S. 20ff.).

Zusammenfassend können diese unterschiedlichen Rechtsquellen als Pyramide dargestellt werden, die die Über- bzw. Unterordnung der Rechtsquellen deutlich macht (vgl. Abbildung 5 auf S. 279).

Das Völkerrecht steht auf der höchsten Stufe, das Europarecht ist entsprechend untergeordnet. Entsprechend ist im nationalen Recht das Grundgesetz das weitreichendste, das Bundesrecht muss konform mit dem Grundgesetz sein, entsprechend muss das Landesrecht konform mit dem Bundesrecht sein.

Abbildung 5



Eine andere Darstellung der rechtlichen Rahmenbedingungen findet sich bei *Bruchhagen u. a.* (2010). Hier wurden die Rahmenbedingungen so dargestellt, dass ein Vergleich zwischen verschiedenen Ländern erleichtert wird. Sie zeigen den Gesamtrahmen auf und konzentrieren sich dann vor allem auf die rechtlichen Regelungen, die für spezielle soziale Gruppen getroffen sind, z. B. Jugendliche, schwerbehinderte Menschen usw.

2.2 Akteure im Diversity Management

Diversity Management wird in der Regel als Managementaufgabe gesehen (wie es im Wort bereits verankert ist), die von der Organisation bzw. ihren Beauftragten wahrgenommen wird. Diese Aufgaben können von verschiedenen Gruppen wahrgenommen werden z. B. das TOP-Management, mittlere Führungsebene,

Diversity Management und die Mitbestimmung in Deutschland

Personalabteilung oder auch Diversity Manager:innen, die im Auftrag der Organisationsleitung das Konzept meist implementieren, verfolgen und kontinuierlich verbessern. Damit ist einer der zentralen Akteure die Organisationsleitung bzw. das Management. Vor allem bei Literatur aus den USA ist der Blick vollständig auf das Management gerichtet. Aber gerade im Feld des Diversity Managements ist dies nicht der einzige Akteur. Diese einseitige Perspektive kann vor allem für Deutschland nicht so beibehalten werden, da andere betriebliche Akteure zumindest auch über gesetzliche Regelungen eingebunden bzw. angebunden sind. Zentrale Akteure im Feld des Diversity Management sind:

- Betriebsrat (gewählte Interessenvertretungen der Beschäftigten in der privaten Wirtschaft) bzw. Personalrat (gewählte Interessenvertretungen der Beschäftigten im öffentlichen Dienst) oder Mitarbeitervertretung (gewählte Interessenvertretungen der Beschäftigten in Einrichtungen von Religionsgemeinschaften),
- die Jugend- und Auszubildendenvertretung (wenn bestimmte Voraussetzungen vor allem zur Anzahl von jungen Menschen erfüllt sind) und
- die Schwerbehindertenvertretung (gewählte Interessenvertretung von schwerbehinderten und ihnen gleichgestellten Beschäftigten),
- die Inklusionsvertretung des Arbeitgebers (vom Arbeitgeber bestellter Vertreter, der den Arbeitgeber verantwortlich vertreten kann),
- die Beschwerdestelle zu Diskriminierungen und
- andere formale (andere Beauftragte wie Frauenbeauftragte, Chancengleichheitsbeauftragte usw.) und informelle (z. B. Ansprechpersonen von Diversity Netzwerken, Vertrauenspersonen) Akteure.

Betriebsräte (bzw. Personalräte und Mitarbeitervertretungen)

Viele verschiedene Aktivitäten und Maßnahmen des Diversity Managements liegen in mitbestimmungspflichtigen Bereichen. Dennoch werden nicht immer Betriebs- bzw. Personalräte in die Entwicklung der Konzepte eingebunden. Es finden sich aber zahlreiche Betriebs- bzw. Dienstvereinbarungen, in denen Einzelthemen des Diversity Managements zwischen Organisationsleitung und den Mitbestimmungsorganen ausgehandelt wurden (vgl. Dälken 2012). Die Anbindung bzw. partielle Einbindung wird damit deutlich, ein mitbestimmtes und partizipativ entwickeltes Diversity-Konzept findet sich bisher noch nicht in Veröffentlichungen oder Selbstdarstellungen von Organisationen. Die Einbindung von Betriebs- und Personalräten wird ausführlicher in Kapitel 2.3 diskutiert.

In der Fallstudie von Grulich zeigt die Analyse, dass der Betriebsrat nicht als verantwortlicher Akteur im strategischen Diversity Management gesehen wird. Auffallend war auch, dass sowohl der Betriebsrat als auch die Personalabteilung unter dem Titel Diversity Management vor allem Frauen im Fokus hatten. Aber auch die »Frauenthemen« wie Antidiskriminierung und Gleichstellung wurden

nur am Rand wahrgenommen und dort vor allem als Zuständigkeit den Frauen im Betriebsrat zugeschrieben. Erst mit der Zunahme von Frauen in machtvolleren Positionen seien diese Themen mehr und mehr diskutiert worden (vgl. Gruhlich 2017, S. 167 ff.)

Jugend- und Auszubildendenvertretung

Die Jugend- und Auszubildendenvertretung (JAV) ist die gewählte Vertretung von Jugendlichen in einem Betrieb, in dem ein Betriebsrat oder in einer Behörde ein Personalrat besteht (im Betrieb vgl. § 60 BetrVG, in einer Behörde vgl. § 57 BPersVG, es können nach Landesrecht Altersgrenzen anders bestimmt sein). Die Wahl der JAV ist möglich, sobald mindestens 5 Beschäftigte jünger als 18 Jahre sind oder in der Ausbildung sind und nicht älter als 25 Jahre sind. Die JAV ist nicht selbständig, sondern beantragt beim Betriebsrat/Personalrat Maßnahmen für die von ihnen vertretene Personengruppe.

Die Aufgabe der JAV ist es, die Gleichstellung von Jugendlichen bzw. jungen Erwachsenen in der Ausbildung durchzusetzen und die Integration von ausländischen Jugendlichen und jungen Erwachsenen im Betrieb zu fördern (vgl. § 70 Absatz 1a und 4 BetrVG).

Schwerbehindertenvertretung und Inklusionsvertretung

Betriebs- und Personalräte sollen sowohl auf die Wahl einer Schwerbehindertenvertretung hinwirken (§ 176 SGB IX) als auch darauf achten, dass der Arbeitgeber sich an grundlegende rechtliche Regelungen hält. Dies ist vor allem die Pflicht zur Beschäftigung von schwerbehinderten Menschen (vgl. § 154 SGB IX, ab 20 Arbeitsplätzen müssen mindestens 5% schwerbehinderte Menschen beschäftigt werden). Arbeitgeber müssen mit der Bundesagentur für Arbeit und den Integrationsämtern zusammenarbeiten (vgl. § 163 SGB IX), und Arbeitsplätze müssen auf ihre Eignung für schwerbehinderte Menschen geprüft werden (vgl. § 164 SGB IX).

Eine Schwerbehindertenvertretung wird nach § 177 Abs. 1 Satz 1 SGB IX in allen Betrieben und Dienststellen gewählt, in denen mindestens 5 schwerbehinderte Menschen beschäftigt werden. Der Arbeitgeber bestellt außerdem einen Inklusionsbeauftragten, der ihn verantwortlich vertreten kann (vgl. § 181 SGB IX). Inklusionsbeauftragte, Schwerbehindertenvertretung und Betriebs- bzw. Personalräte treffen eine Inklusionsvereinbarung, die vor allem Regelungen zur Eingliederung schwerbehinderter Menschen, zur Planung, Arbeitsorganisation und Arbeitsplatzgestaltung enthält (vgl. § 166 SGB IX).

Die Beschwerdestelle nach dem AGG

Arbeitgeber müssen aufgrund des Beschwerderechts nach § 13 AGG eine Beschwerdestelle in Bezug auf Diskriminierungen für Beschäftigte einrichten. Wie

Arbeitgeber diese Beschwerdestelle ausgestalten und wie das Beschwerdeverfahren gestaltet wird, bleibt dabei dem Arbeitgeber überlassen. *Grulich* (2017) weist in ihrer Fallstudie darauf hin, dass sich die Rahmung des AGG von der des Diversity Managements deutlich unterscheidet und daher auch kaum vereinbar sei. Im AGG ginge es um Bestrafung und Abbau von Diskriminierungen, im Diversity Management um aktive Verhinderung von Diskriminierungen zum ökonomischen Vorteil der Organisation. Im Zusammenhang mit Diversity Management wird von Toleranz, Offenheit, Anerkennung und Potenzialen gesprochen, im Zusammenhang mit der Beschwerdestelle wird über Beschwerden, Bestrafungen und von außen gesetzte rechtliche Regelungen gesprochen (vgl. *Grulich* 2017, S. 166ff.).

Andere formale und informelle Akteure

Neben diesen rechtlich geregelten Vertretungen können auch noch andere institutionelle Akteure in der Organisation eingebunden sein. Dies können sowohl formal ernannte als auch informell beteiligte oder auch interessierte Personen oder Gruppen sein. Beispiele für formale Beauftragte zu speziellen Themen sind z. B. Frauenbeauftragte, Beauftragte für Chancengleichheit.

Es können auch informelle Ansprechpartner oder Vertrauenspersonen für bestimmte Gruppen sein, Beispiele hierfür sind die LGBT*IQ-Vertrauenspersonen nach Regionen der KPMG (<https://home.kpmg/de/de/home/ueber-kpmg/wertekultur/diversity/sexuelle-orientierung/lgbt-iq-netzwerk.html>), oder das Diversity-Netzwerk der Charité (<https://diversity-netzwerk.charite.de/>).

Grulich betont in ihrer Analyse der Akteure des Diversity Managements, dass je nach gesellschaftlichem Kontext, der vorhandenen Unternehmenskultur und den Machtkonstellationen andere Diversitymerkmale und Diskriminierungen betont werden. Sie zeigt auf, dass vor allem die Akteure im Personalbereich und das Management als Verantwortliche adressiert werden, die Beschäftigten aber eher selten beteiligt sind (vgl. *Grulich* 2017, S. 157ff.).

Zusammenfassend ist es wichtig zu sehen, dass zwar in vielen Publikationen, vor allem aus dem englischsprachigen Raum, als zentraler Akteur vor allem das Management oder das TOP-Management genannt wird. In Deutschland und anderen Ländern hingegen sind andere Akteure auch maßgeblich eingebunden oder angebunden, auch aufgrund der rechtlichen Rahmenbedingungen.

Damit sind in Deutschland (und einigen anderen Ländern) eine ganze Reihe von Akteuren an der Implementierung und Gestaltung von Diversity Management beteiligt (eine grundlegende Auseinandersetzung mit der Frage, wie Partizipation von Mitarbeitenden auf gesellschaftlicher/rechtlicher Ebene im internationalen Vergleich eingebunden ist, finden Sie in Kapitel 3.1).

Hier zeigt es sich, warum Managementkonzepte nicht einfach kopiert und von einem auf das andere Land übertragbar sind. Rahmenbedingungen, rechtliche

Regelungen, kulturelle Einbindung, Organisationsstrukturen und Arbeitsorganisation unterscheiden sich, und daher müssen Konzepte angepasst werden, sowohl was ihre Konzepte, Ziele und Messbarkeiten angeht, als auch, welche Maßnahmen und Instrumente eingesetzt werden.

2.3 Möglichkeiten der Organisationsanbindung

Diversity Management kann in sehr unterschiedlicher Weise in die Organisationen eingebunden werden. Es gibt hier unzählige individuelle Lösungen in den unterschiedlichen Organisationen.

Die Einführung des Diversity Management wird überwiegend als Verantwortung des TOP-Management diskutiert. Ein Top-Down-Ansatz soll sicherstellen, dass in der Organisation ein gemeinsames Verständnis von Vielfalt entwickelt wird und wie die Einführung und Umsetzung geplant ist (vgl. Jablonski 2017, S. 314).

Dieses Kapitel beschäftigt sich mit der dauerhaften Einbindung in die Organisationsstruktur. Einzelne Autoren sehen Diversity Management als personalwirtschaftliches Thema. Hier soll der Berichtsweg immer über die Personalabteilung erfolgen (vgl. Becker 2015, S. 458 ff.). Diese Sichtweise spiegelt sich auch in vielen Organisationen wider, in denen das Thema allgemein in der Personalabteilung verortet wird, Diversity Manager:innen zur Personalabteilung gehören oder das Diversity Management eine funktionale Unterabteilung bildet.

Allerdings gibt es auch für die organisationale Einbindung eine Vielzahl von individuellen Lösungen, wie die folgenden Beispiele zeigen:

- Die *Ford-Werke* haben Diversity als festen Bestandteil in die Unternehmensstrategie eingebunden. Das Global Diversity Council ist das höchste Entscheidungsgremium zu Diversity, und ihm gehört das gesamte Senior Management an. Entsprechend wurde auch das europäische Diversity Council gebildet. Netzwerke aus Mitarbeiter:innen mit gleichen Hintergründen, Interessen und Perspektiven sollen die Ideen und Beiträge von allen sichtbar und nutzbar machen. Als Organisationseinheiten gibt es Diversity-Teams mit Diversity-Manager auf europäischer und nationaler Ebene (vgl. Puschmann 2011, S. 182 f.).
- Bei *Lufthansa* wurden nach Auskunft der Leiterin der Abteilung Change-Management und Diversity viele Themen im Bereich Chancengleichheit von Mitarbeitergruppierungen und Repräsentanten getrieben, es gab viele Konzepte und Maßnahmen auf betrieblicher Ebene. Die Initiative für Diversity ging dann aber vom Vorstand aus, und alle Maßnahmen und Konzepte wurden zentralisiert in der von der Lufthansa eingerichteten Einheit für Diversity Management im zentralen Personalmanagement (vgl. Rühl 2011, S. 189 ff.).

Diversity Management und die Mitbestimmung in Deutschland

- In der *Berliner Verwaltung* wurde über Mittel der Verwaltungsmodernisierung ein Projekt finanziert, das von der Landesstelle für Gleichbehandlung – gegen Diskriminierung (LADS) durchgeführt wird. Ziel ist die Stärkung der Kompetenzen in der Berliner Verwaltung (vgl. Dudek 2011, S. 193 ff.).
- *Zwei Finanzdienstleistungsunternehmen* (Namen wurden bei der Studie nicht genannt) hatten Diversity Management durch die Schaffung von verantwortlichen Abteilungen und Stellen in der Organisationszentrale institutionalisiert. Diese sind für die strategische Einbindung verantwortlich und sollen Maßnahmen und Strategien entwickeln, auch zur aktiven Einbindung der Führungskräfte (vgl. Losert 2010, S. 149f.).

Daraus folgt, dass es sehr viele verschiedene Lösungsansätze für die organisationale Einbindung gibt. Wichtig ist es auf jeden Fall, folgende Merkmale bei der Analyse der organisatorischen Einbindung zu beachten:

- *Hierarchische Ebene*: Je höher die Verantwortung für das Diversity Management angebunden ist, desto mehr Durchsetzungskraft ist in der Regel damit verbunden. Wenn Diversity Management z. B. direkt durch eine Person im Vorstand vertreten wird, so dürfte beispielsweise die Einbindung aller Führungskräfte in die Verantwortung (z. B. über diversity-sensible Bonusanteile) einfacher sein, die Beachtung von diversity-relevanten Themen in allen Bereichen verlangt werden (wie z. B. Mission and Vision der Organisation, externe und interne Unternehmenskommunikation oder Marketing).
- *Gestaltungs- und Handlungsspielräume*: Welche Handlungsspielräume habe Verantwortliche für das Diversity Management, gibt es Einschränkungen der Gestaltungsoptionen (z. B. Entgeltstruktur und -bestandteile), ist das Verständnis von Diversity breit oder eng, wie dominant können die Themen nach innen und außen kommuniziert werden?
- *Ressourcenzuteilung*: Wie in vielen Bereichen ist es zentral, wie viele Personen mit welchen Qualifikationen wieviel Geld, Zeit, Personal oder Verantwortung einsetzen können.

2.4 Zusammenfassung, Aufgaben und Literaturtipps

Zusammenfassung

Die rechtlichen Rahmenbedingungen von Diversity Management müssen sehr breit gefasst werden. Hier sind sowohl globale, supranationale als auch nationale Rechte wichtig. Einerseits ist dies wichtig, um sehen zu können, dass Diversity Management eine Lösung darstellen kann, um vielfältigen rechtlichen Anforderungen zu begegnen. Andererseits können bei zunehmender Globalisierung

und Internationalisierung Organisationen nicht mehr einfach nur nationale Rahmenbedingungen beachten. Kunden, Projekte, Finanzierungsmöglichkeiten, Mitarbeitende und Märkte sind nur noch sehr selten regional beschränkt.

Diversity Management wird in der Regel als Top-Down-Strategie bzw. Konzept beschrieben. Auch wenn das Commitment des TOP-Managements für die Durchsetzungskraft von Diversity Management entscheidend ist, so sind doch viele andere Akteure mit angrenzenden, überlappenden oder auch zentralen Themen des Diversity Managements beschäftigt. Dabei ist eine ganze Reihe der Akteure aufgrund von rechtlichen Aufgaben und Zuständigkeiten eingebunden, andere haben betriebliche Verantwortlichkeiten oder auch informelle Beteiligungen aufgrund ihrer eigenen Interessen.

Neben den rechtlichen Rahmenbedingungen und der organisationalen Akteure ist es wichtig, die organisationale Einbindung zu betrachten. Je nachdem, auf welcher hierarchischen Ebene, mit welchen Handlungsspielräumen und mit welchen Ressourcen agiert wird, unterscheidet sich die Durchsetzungskraft von Maßnahmen des Diversity Managements erheblich.

Aufgaben

1. Stellen Sie die Hierarchie der verschiedenen Rechtsebenen dar. Recherchieren Sie am Beispiel der Rechte von schwerbehinderten Menschen für alle drei Ebenen je ein Beispiel.
2. Sie finden im Internet zur Freien Universität Berlin (FU Berlin) zwei Internetseiten, eine zu »Good Diversity« und eine zum »Arbeitsbereich Zentrale Frauenbeauftragte der Freien Universität Berlin«. Überlegen Sie, wo bei diesen Akteuren Synergieeffekte vorstellbar sind (welche Themen, Maßnahmen, usw.) und wo Konkurrenzen bzw. Machtprobleme auftauchen könnten. Diskutieren Sie diese Synergien und Konkurrenzen auch mit anderen Akteuren des Diversity Managements.
3. Vergleichen Sie die Vor- und Nachteile von drei organisationalen Einbindungen von Diversity Management:
 - a) als Unterabteilung in der Abteilung Personalmanagement
 - b) als eigenständige Abteilung mit Berichtspflicht an die Abteilung Personalmanagement
 - c) als eigenständige Abteilung parallel zur Abteilung Personalmanagement.

Literaturtipps

In dem Buch »Chancengleichheit durch Personalpolitik« von Gertraude Krell, Renate Ortlieb und Barbara Sieben (Krell et al. 2011) finden Sie zahlreiche Praxisbeispiele zum Diversity Management in verschiedenen Organisationen und unterschiedlichen Themenbereichen.

Diversity Management und die Mitbestimmung in Deutschland

In dem Handbuch »rechtlicher Diskriminierungsschutz« der Antidiskriminierungsstelle des Bundes (2017) finden Sie einen guten und verständlichen Überblick zu allen Rechtsfragen. Online unter https://www.antidiskriminierungsstelle.de/SharedDocs/Downloads/DE/publikationen/Handbuch_Diskriminierungsschutz/Gesamtes_Handbuch.pdf?_blob=publicationFile&v=11

Internetseiten:

Auf den Seiten der Antidiskriminierungsstelle des Bundes finden Sie zahlreiche Übersichten, Studien und Broschüren zu allen Diskriminierungsmerkmalen, rechtliche Themen, Leitfäden und verschiedene Plakate und Postkarten.

https://www.antidiskriminierungsstelle.de/DE/Publikationen/publikationen_node.html

Zum Thema Menschenrechte finden Sie ein breites Informationsangebot beim Deutschen Institut für Menschenrechte.

<https://www.institut-fuer-menschenrechte.de/startseite/>