

VIelfalt ALS INNOVATIONSMOTOR

Diversity Management für zukunftsfähige Verwaltungen

Dr. John Meister

Hochschule für Angewandte Wissenschaften Hamburg

07.05.2026



If you don't
have to think about it,
it's a privilege.

Wie ernst meinen wir es mit der Vielfalt?

Nur solange es nicht weh tut?



Länderspiegel

Arsalan Fateh
Polizei Karlsruhe

**Diversity ist nicht dafür da, Menschen
erneut in Schubläden zu stecken.**

Diversity soll Nutzen generieren.

Das ist gut!

Warum Diversity wichtig ist...

Nutzen

(= Eigenwohl)

Besserer Umgang mit Fachkräftemangel, demografischer Wandel

Öffentlicher Dienst als Vorbild

Arbeitgeberattraktivität

Mitarbeitendenbindung

Gesetzestreue

Handlungsfähigkeit

u.v.m.!

Problemlösungsfähigkeit

Innovation

Bessere Services

Ja, Diversity soll Nutzen generieren.

Aber es geht um weit mehr.

WARUM DIVERSITY OFT NICHTS BRINGT

(UND WIE ES BESSER GEHT)

Seit vielen Jahren versuchen Unternehmen, die Vielfalt ihrer Belegschaft zu erhöhen – und argumentieren mit ökonomischen Vorteilen. Dieser Ansatz greift zu kurz. Wer wirklich etwas ändern will, muss größer denken.

VON ROBIN J. ELY UND DAVID A. THOMAS

Warum braucht es
ökonomische Argumente,
um die Würde einer
Gruppe von Menschen
anzuerkennen?

Fazit

Wie wir beschrieben haben, gibt es durchaus gute Gründe für mehr Diversität. Ein solcher Business Case setzt jedoch solide Beweise voraus und beruht auf einer breit gefassten Definition dessen, was ein Unternehmen erfolgreich macht. Für sein Gelingen benötigt er die passenden Rahmenbedingungen. Uns beunruhigt, dass offenbar der Eindruck entstanden ist, Investitionen in Menschen aus unterrepräsentierten Gruppen ließen sich allein durch wirtschaftliche Vorteile rechtfertigen. Warum braucht es ein ökonomisches Argument, um die Leistungsfähigkeit und Würde einer wie auch immer definierten Gruppe von Menschen anzuerkennen? Die notwendigen Investitionen sollten wir vor allem deshalb vornehmen, um unsere eigene Menschlichkeit und die unserer Mitmenschen anzuerkennen und unserem Leben einen Sinn zu geben. Wenn Unternehmensgewinne auf Kosten unserer Menschlichkeit gehen, dann ist der Preis zu hoch. Diversity-Initiativen müssen diese Abwägung berücksichtigen; sonst sind sie so nützlich wie eine Bordkapelle, die weiterspielt, während das Schiff untergeht. ♥ © HBP 2021 siehe Seite 94

Autoren

ROBIN J. ELY

ist Professorin für Betriebswirtschaftslehre an der Harvard Business School (HBS) und Fachbereichsleiterin der HBS Gender Initiative. Sie hat sich auf die Themen Gender und Race Relations spezialisiert.

DAVID A. THOMAS

ist Präsident des Morehouse College in Atlanta, das zu den historisch afroamerikanischen Colleges und Hochschulen in den USA gehört. Thomas ist emeritierter Professor der Harvard Business School.

Warum Diversity wichtig ist...

Nutzen

(= Eigenwohl)

Besserer Umgang mit Fachkräftemangel, demografischer Wandel

Arbeitgeberattraktivität

Mitarbeitendenbindung

Handlungsfähigkeit

Problemlösungsfähigkeit

Innovation

Bessere Services

Verantwortung

(= Gemeinwohl)

Gesellschaftliche Akzeptanz

Öffentlicher Dienst als Vorbild

Gesetzestreue

u.v.m.!

Spiegelbild der Gesellschaft

Demokratische Legitimation

Überwindung von Diskriminierung

Gleichberechtigte Teilhabe für alle, Chancengleichheit

„Aber wir sind Verwaltung.“

Nutzen

(= Eigenwohl)

In der gewinnorientierten **Wirtschaft** **stärkere Betonung des Nutzenfaktors** aufgrund des kompetitiven Wettbewerbsumfeldes...

... aber: die Nutzengenerierung ist **auch in Verwaltung und Non-Profit-Organisationen ein Transformationshebel!**

Verantwortung

(= Gemeinwohl)

Sicherstellung des **Gemeinwohls** als zentraler Maßstab des **Verwaltungshandelns...**
(Theorie ≠ Praxis?)

... aber: gesellschaftliche Verantwortung tragen **auch Unternehmen, freiwillig** (z.B. CSR) und **regulativ** (Gesetze)!

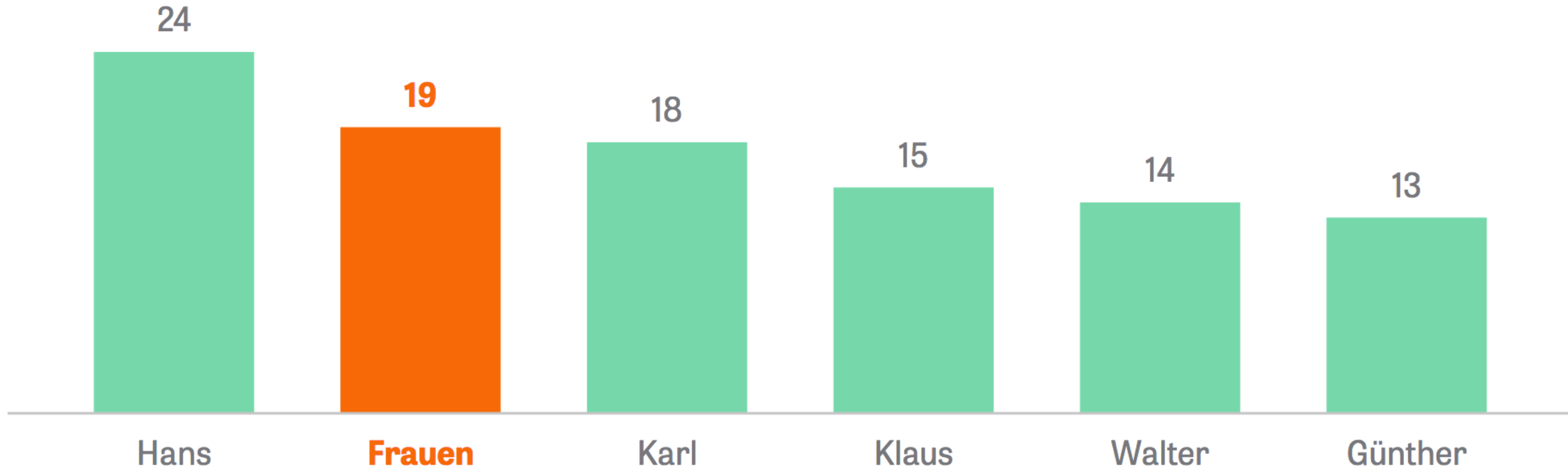
Fazit:

„In der Verwaltung ticken die Uhren anders“ ist **keine** Rechtfertigung für Untätigkeit!

**Diversity bedeutet,
Privilegien abzugeben.**

Mehr Hans als Frau

Seit 1949 gab es 692 beamtete Staatssekretäre, fast alles **Männer**. Nur drei Prozent waren **Frauen**.





„Auf die vielen Stimmen und Fragen gibt es nur eine überzeugende Antwort: Einen Zuwachs an Vielfalt in der Problembewältigung. Hier setzt die **Diversitätsstrategie** an. Wenn wir am Arbeitsmarkt weniger Köpfe finden, müssen wir umso mehr auf die vielfältigen Fähigkeiten, Zugangswege und Herkünfte der Mitarbeitenden und Teams setzen.“

Ratsversammlung am 16.11.2023

Statement zu Drucksache 1177/2023 „Personal stärken III“

Christian Zierau

Stadtrat für Finanzen, Personal,
Ordnung und Feuerwehr @ Landeshauptstadt Kiel





Diversity!

Powersharing!

Allyship!



IM EINSATZ
FÜR VIelfALT.

50