



TECHNISCHE UNIVERSITÄT
CHEMNITZ

Institut für Psychologie
Organisations- und Wirtschaftspsychologie
Prof. Dr. Bertolt Meyer

Diversity in der Psychologie: Bedeutung, Messung und Veränderung

Diversitysalon des Centrums für Demografie und
Diversität

Was ist das Diversität (engl. Diversity)?

- „Diversity refers to differences between individuals on any attribute that may lead to the perception that another person is different from self“ (van Knippenberg, De Dreu, & Homan, 2004, S. 1011)
- **Diversität nimmt zu, vor allem am Arbeitsplatz:**
 - Urbanisierung/Verstädterung
 - Mehr internationale Mobilität, Migrationsbewegungen
 - Mehr Frauen auf dem Arbeitsmarkt
 - Größere Altersspanne bei Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern (z.B. 12er Abitur und Bachelor vs. Rente mit 67)
 - Neue Studiengänge und Ausbildungswege

Von Unternehmen wird Diversität in der Regel positiv bewertet - Beispiel Werbevideo Deutsche Bank

<https://www.youtube.com/watch?v=s6xEd2dYhOo>

Ist Diversität gut oder schlecht? Die theoretischen Grundlagen der Diversitätsforschung

(van Dijk, Meyer, van Engen & Lewin Loyd, 2017)

- 1. Der bi-theoretische Ansatz (CEM-Modell; van Knippenberg et al., 2004)**
 - Diversität ist Chance und Risiko zugleich
 - Unterschiede machen Konflikte wahrscheinlicher
 - Unterschiede führen zu tieferer Auseinandersetzung mit der Aufgabe
- 2. Gruppenbruchlinien (Faultlines, Lau & Murnighan 1998)**
 - Homogene Subgruppen sind problematisch
- 3. Diversität und Stereotype (van Dijk et al., 2017)**
 - Diversität ist problematisch, wenn sich die Menschen bei der Auseinandersetzung miteinander von Stereotypen leiten lassen

Soziale Identität und Kategorisierung (Turner et al., 1987)



- Menschen steigern ihren Selbstwert durch positive soziale Identität
- **Soziale Identität = Mitgliedschaft in einer sozialen Gruppe, die man positiv aufgrund subjektiv wichtiger Kategorien bewertet**
- Führt zu automatischer Abwertung der „anderen“ (die sog. Outgroup)

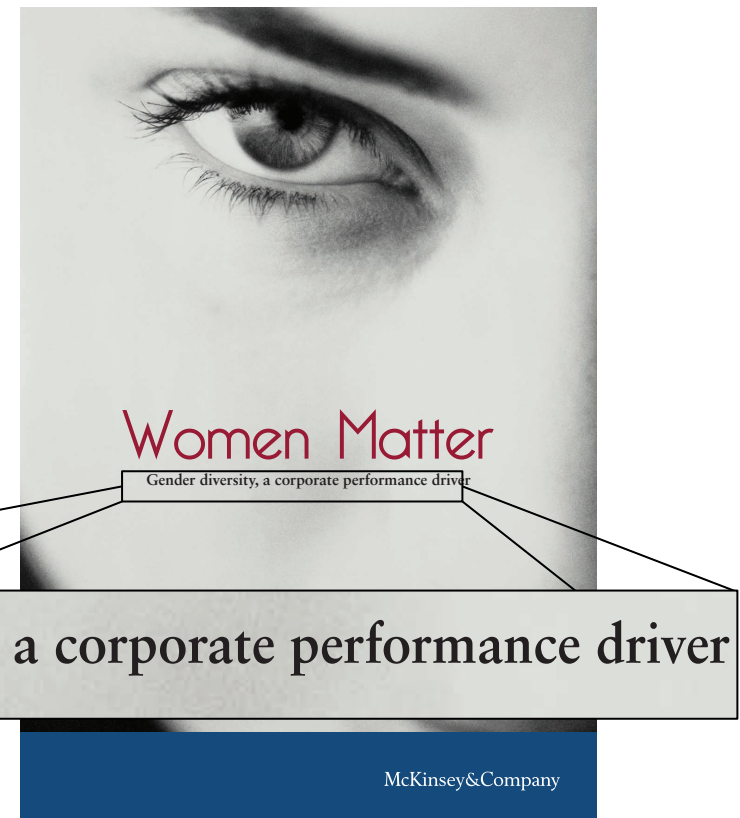
Similarity / Attraction (Byrne, 1971)



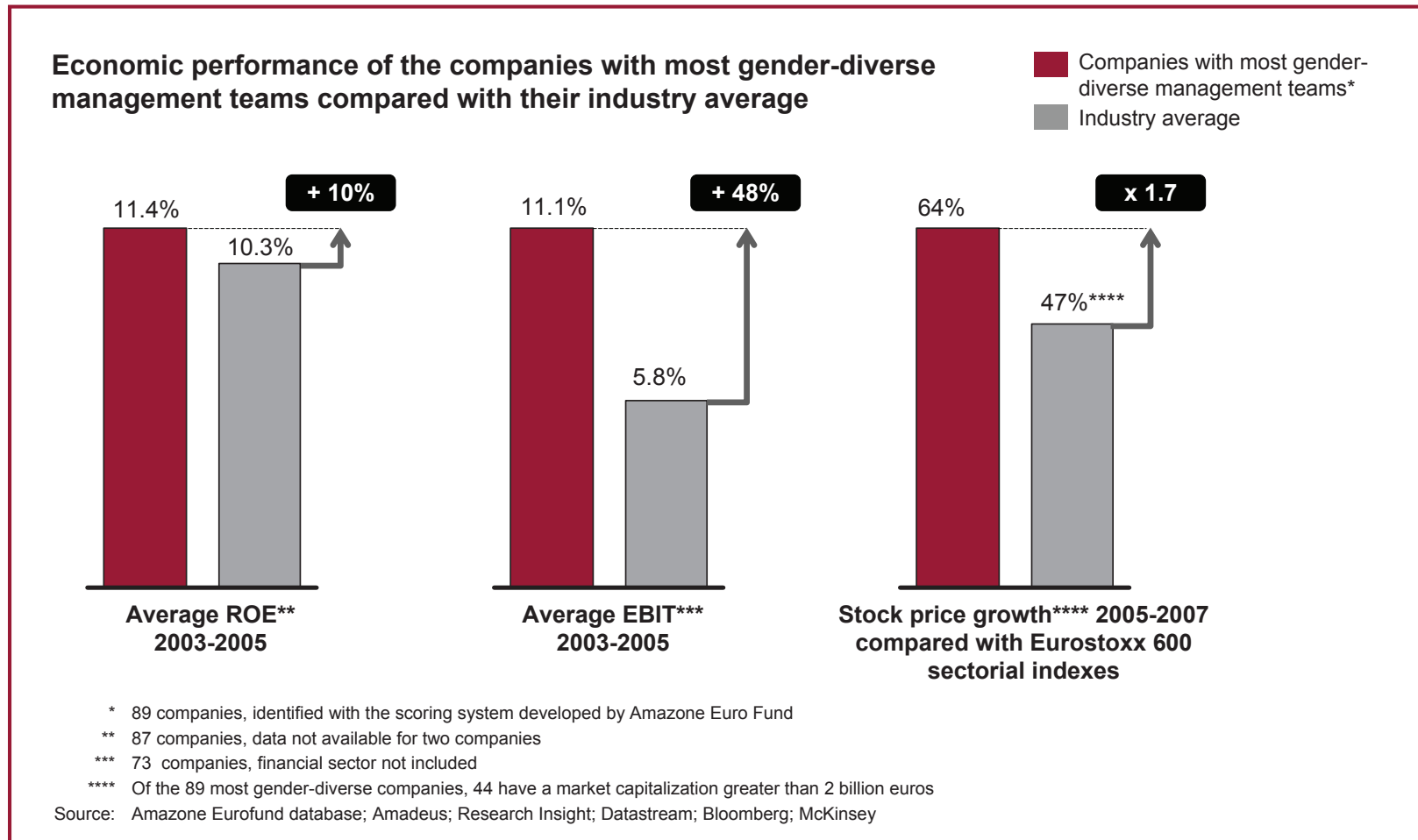
- Wahrgenommene Ähnlichkeit (Einstellungen, Verhalten, ...) fördert Sympathie
- Positive Verstärkung für eigene Einstellungen
- Unähnlichkeit wertet eigene Einstellungen ab
- **Soziale Identitätstheorie und Similarity/Attraction: Diversität führt zu mehr Konflikt**

Die Chance der Diversität (für Organisationen)

- Unterschiedliche Menschen haben unterschiedliches Wissen, Erfahrungen, ...
- Eine heterogene Gruppe hat eine breitere Informations- und Wissensbasis für kreative Ideen (van Knippenberg & Schippers, 2007)
- Ein heterogener Kundennetzw... wird am besten durch eine heterogene Belegschaft repräsentiert

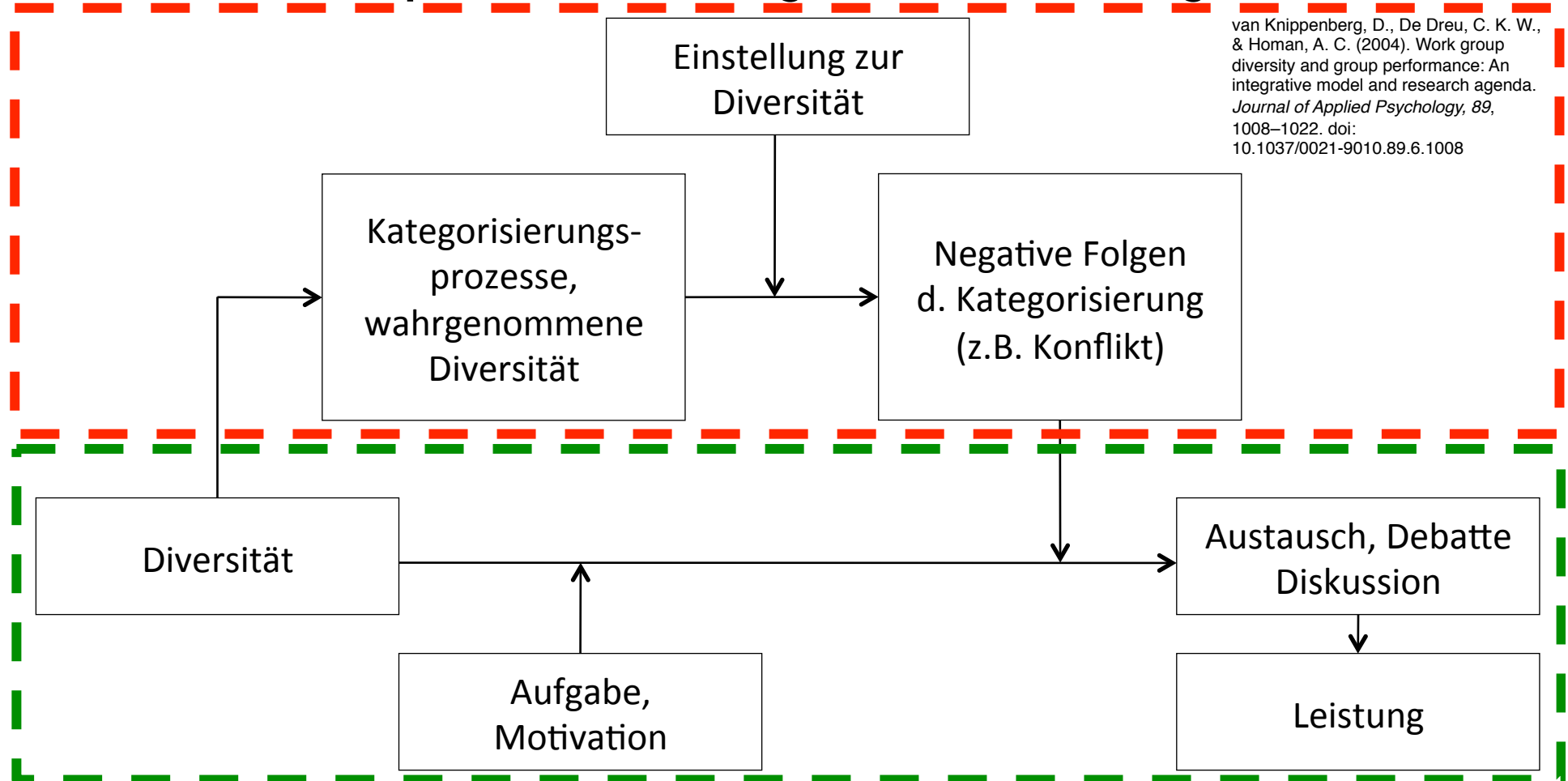


BSP: McKinsey-Studie (2007): Firmen mit vielen Frauen im Top Management sind erfolgreicher als der Durchschnitt

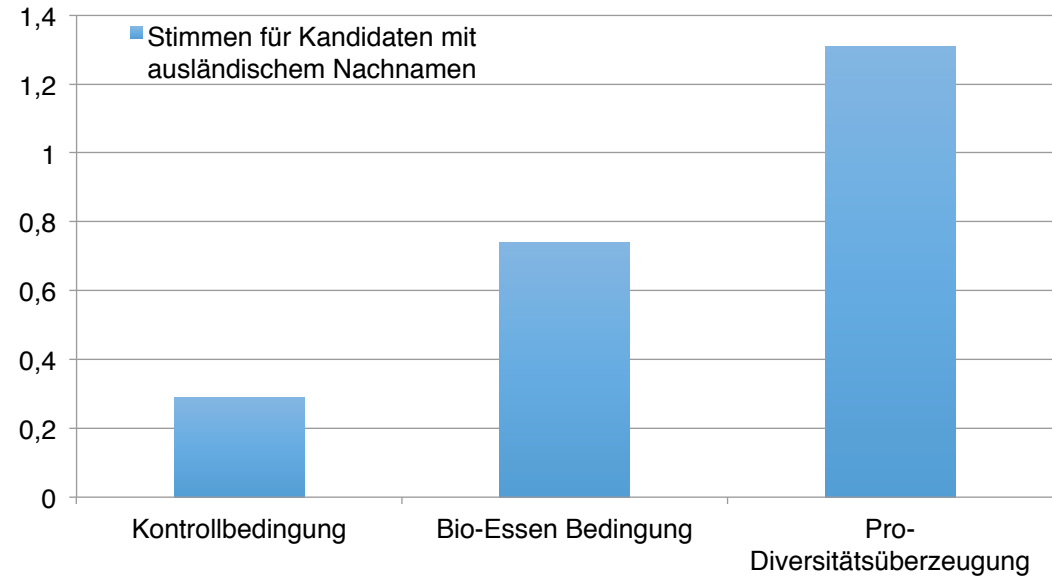
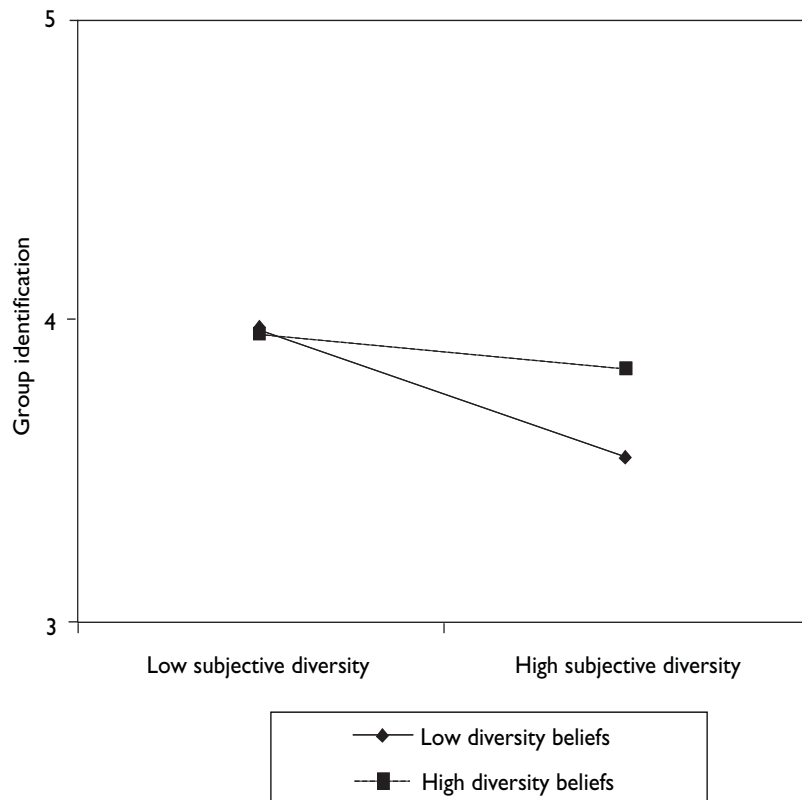


Desvaux, G., Devillard-Hoellinger, S., & Baumgarten, P. (2007). Women matter: Gender diversity, a corporate performance driver. Retrieved July 24, 2008, from McKinsey&Company Web site: <http://www.mckinsey.com/locations/paris/home/womenmatter.asp>

Der bi-theoretische Ansatz: Jede Form von Diversität kann, je nach Kontext, positive oder negative Auswirkungen haben



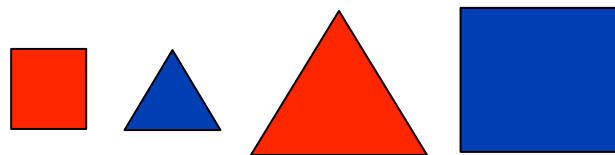
Beispiele zu Einstellungen zu Diversität van Dick et al., 2008, Kauff et al., 2013



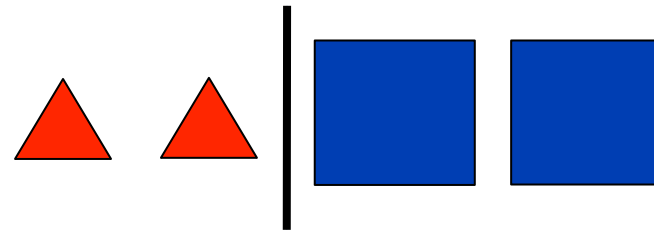
van Dick, R., van Knippenberg, D., Hagele, S., Guillaume, Y., & Brodbeck, F. (2008). Group diversity and group identification: The moderating role of diversity beliefs. *Human Relations*, 61, 1463–1492. doi: 10.1177/0018726708095711

Kauff, M., Issmer, C. & Nau, J. (2013). Pro-Diversity Beliefs and Everyday Ethnic Discrimination on Grounds of Foreign Names. *Journal of Community & Applied Social Psychology*, 23, 536-542

2. Gruppenbruchlinien/Faultlines



Farbe: 2 x rot, 2 x blau
 Form: 2 Dreiecke, 2 Vierecke
 Größe: 2 x klein, 2 x groß



Farbe: 2 x rot, 2 x blau
 Form: 2 Dreiecke, 2 Vierecke
 Größe: 2 x klein, 2 x groß

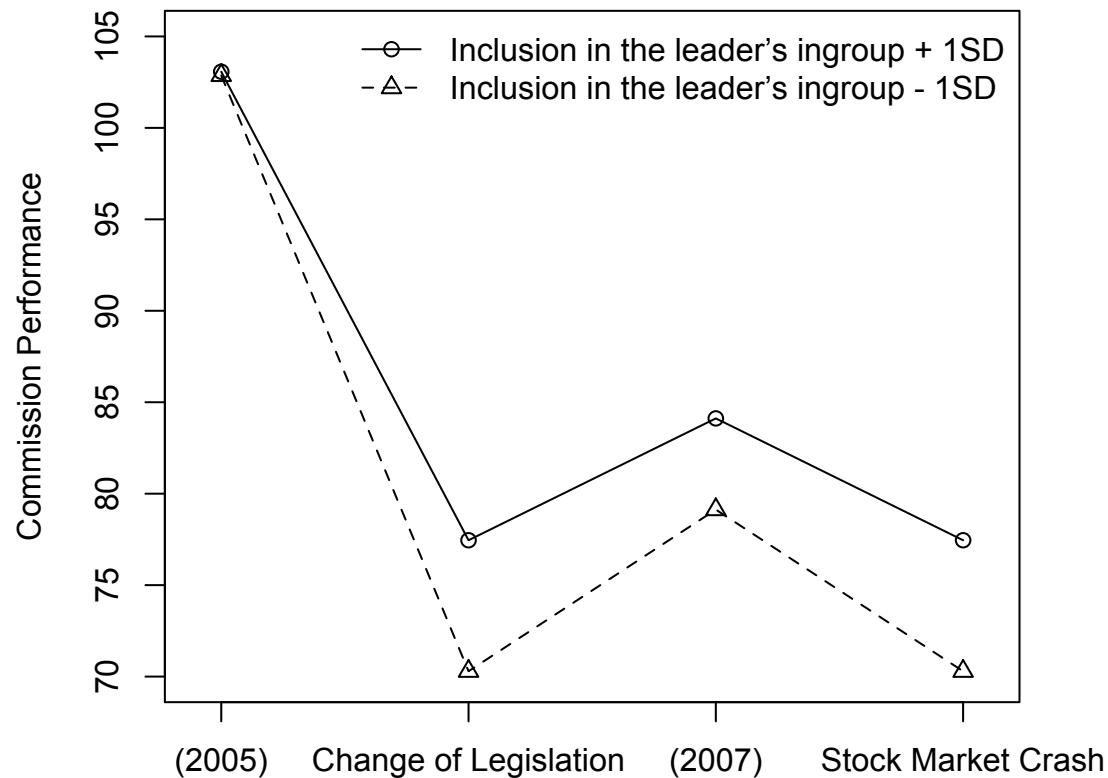
- Gruppen sind bzgl. einzelner Attribute und „Gesamt-Diversität“ gleich divers
- Beide Gruppen unterscheiden sich in Ihrer Gruppenbruchlinie (Engl. Faultline)
- Faultlines: Hypothetical dividing lines splitting a group into relatively homogeneous subgroups based on multiple attributes (Thatcher & Patel, 2011; 2012)
- Faultlines wirken sich negativ aus (Thatcher & Patel, 2012)

Die Messung von Faultlines ist rechnerisch aufwendig

- Ältere Algorithmen (z.B. Thatcher's *Fau*, 2003) bräuchten 20.000 Jahre, um die Faultline-Stärke für eine Gruppe aus 20 Personen mit mehr als zwei Subgruppen zu bestimmen
- Lösung: ASW Algorithmus und zugehöriges R-Paket (Meyer & Glenz, 2013)
- Selber ausprobieren: <http://www.group-faultlines.org>

Meyer, B., & Glenz, A. (2013). Team faultline measures: A computational comparison and a new approach to multiple subgroups. *Organizational Research Methods, 16*, 393-424. doi: 10.1177/1094428113484970

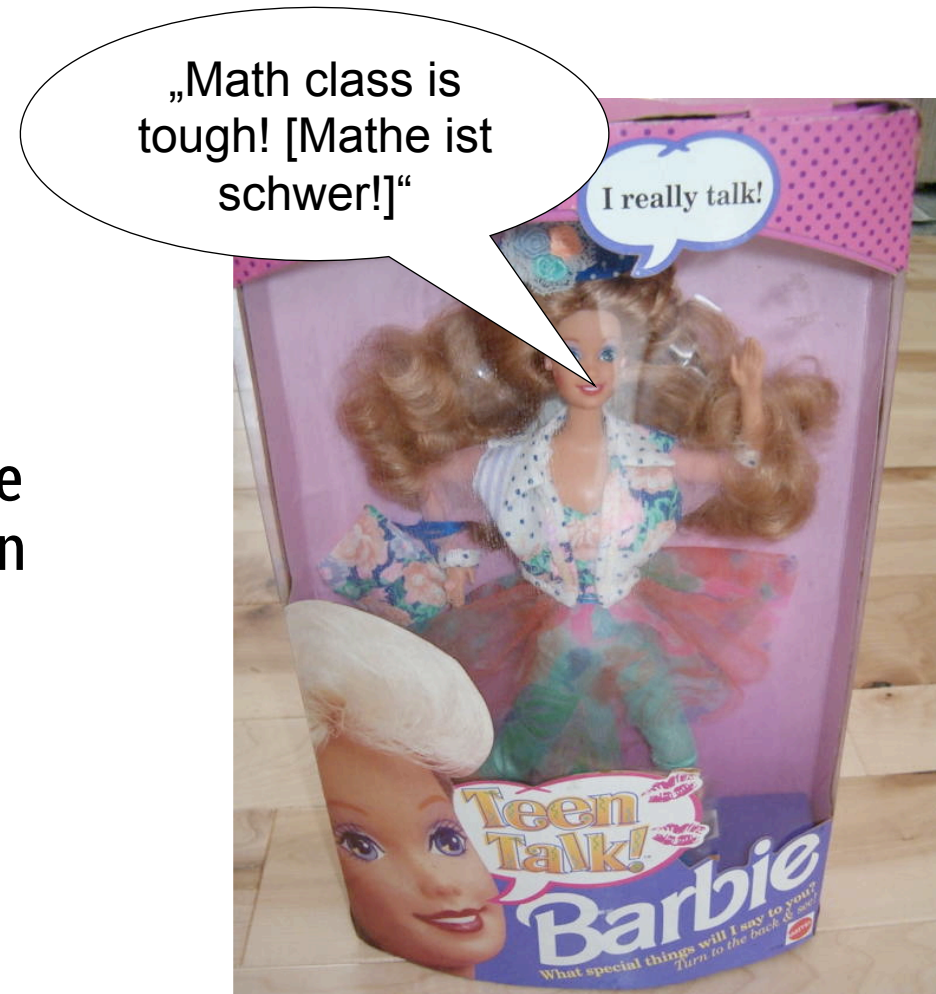
Unterschiedliche Auswirkungen von Faultlines auf Mitglieder der selben Gruppe: Zugehörigkeit zur Subgruppe der Führungskraft



Meyer, B., Shemla, M., Li, J., & Wegge, J. (2015). On the same side of the faultline: Inclusion in the leader's subgroup and employee performance. *Journal of Management Studies*, 52, 354-380.

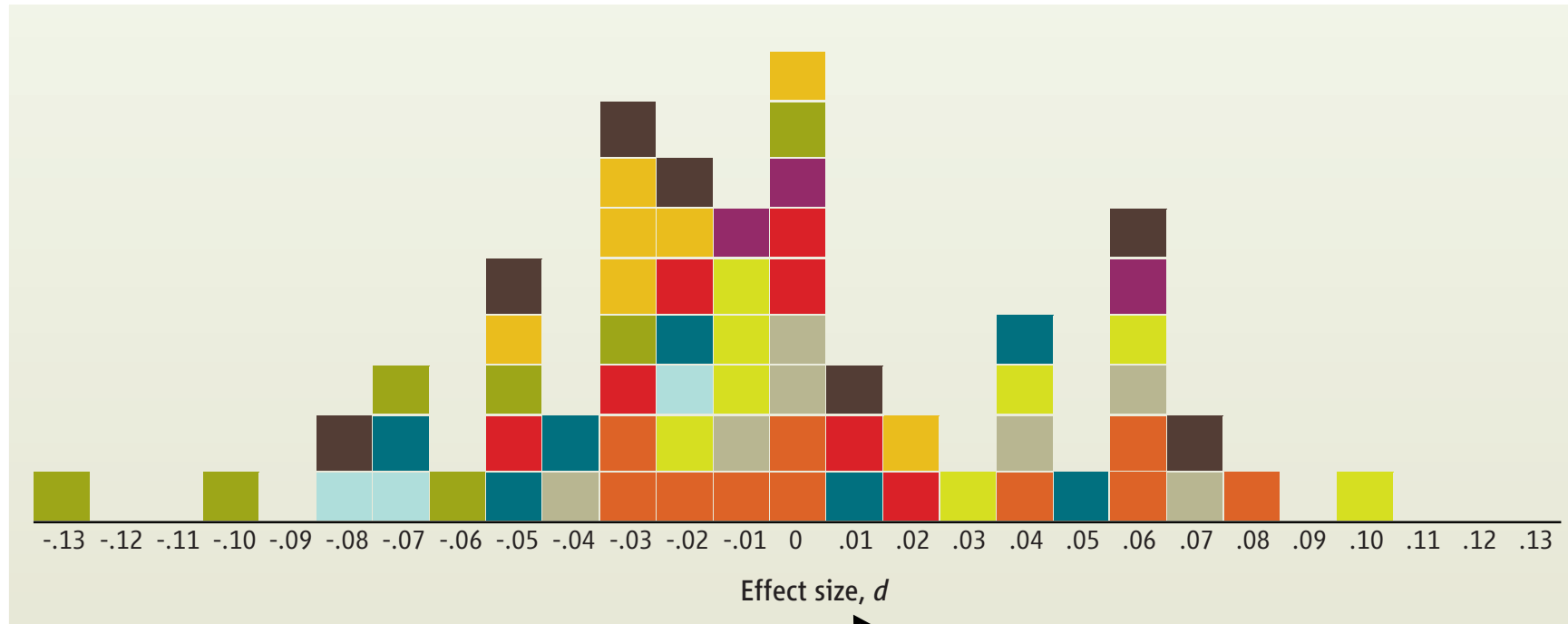
3. Diversität und Stereotype

Definition: Stereotype sind sozial geteilte Meinungen über Persönlichkeitsmerkmale und Verhaltensweisen von Mitgliedern einer sozialen Kategorie. Durch die Bildung von Stereotypen lässt man Individualität außer Acht.



Teen Talk Barbie (1992)

Übrigens: Mädchen und Jungen sind gleich gut in Mathe

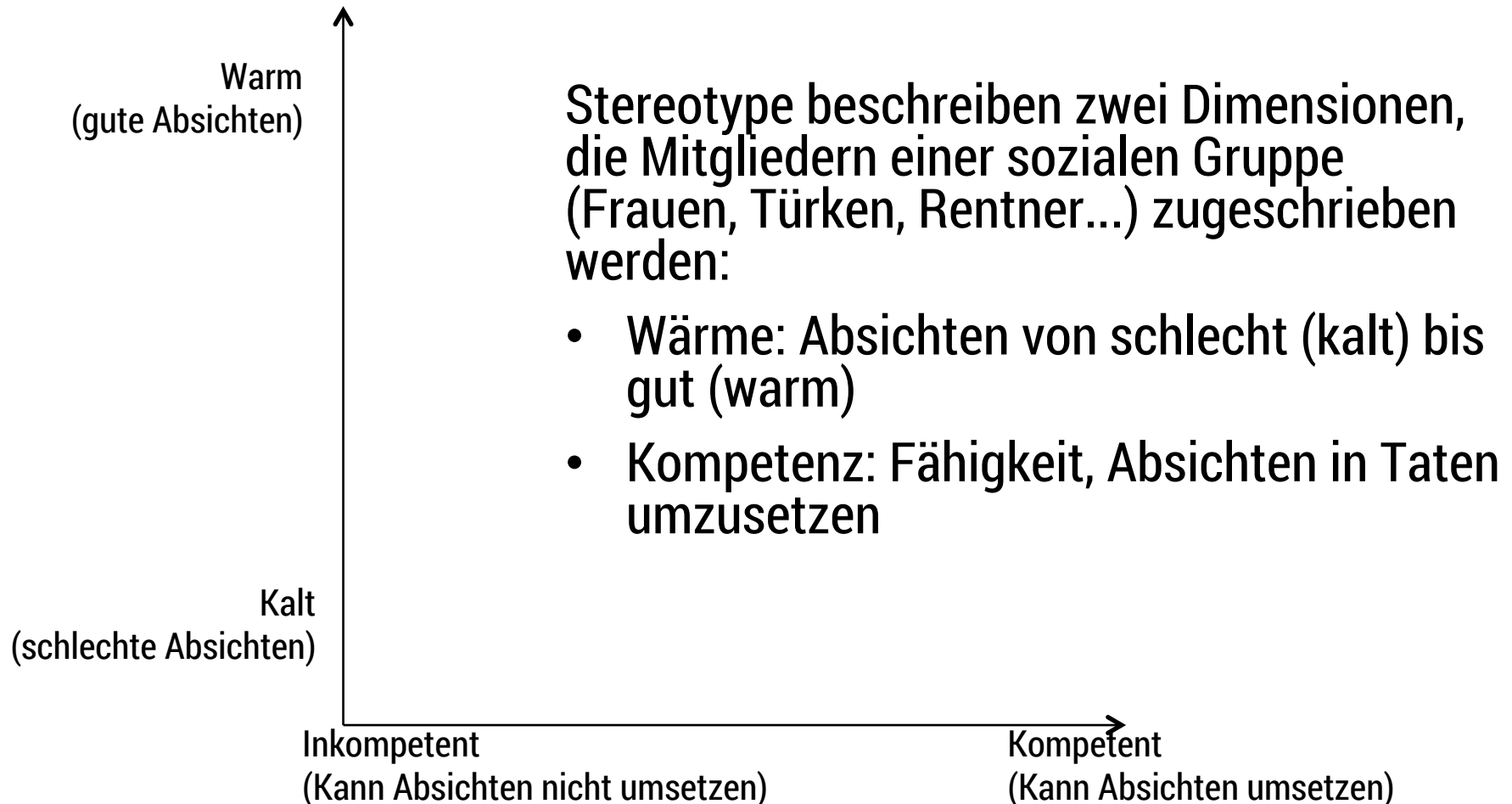


Effect sizes across grades and U.S. states. The weighted mean is 0.0065, consistent with no gender difference. Each square represents the effect size for one grade within one state. New Mexico (pea green), Kentucky (pink), Wyoming (dark brown), Minnesota (teal), Missouri (red), West Virginia (gold), Connecticut (tan), California (orange), Indiana (yellow), New Jersey (purple).

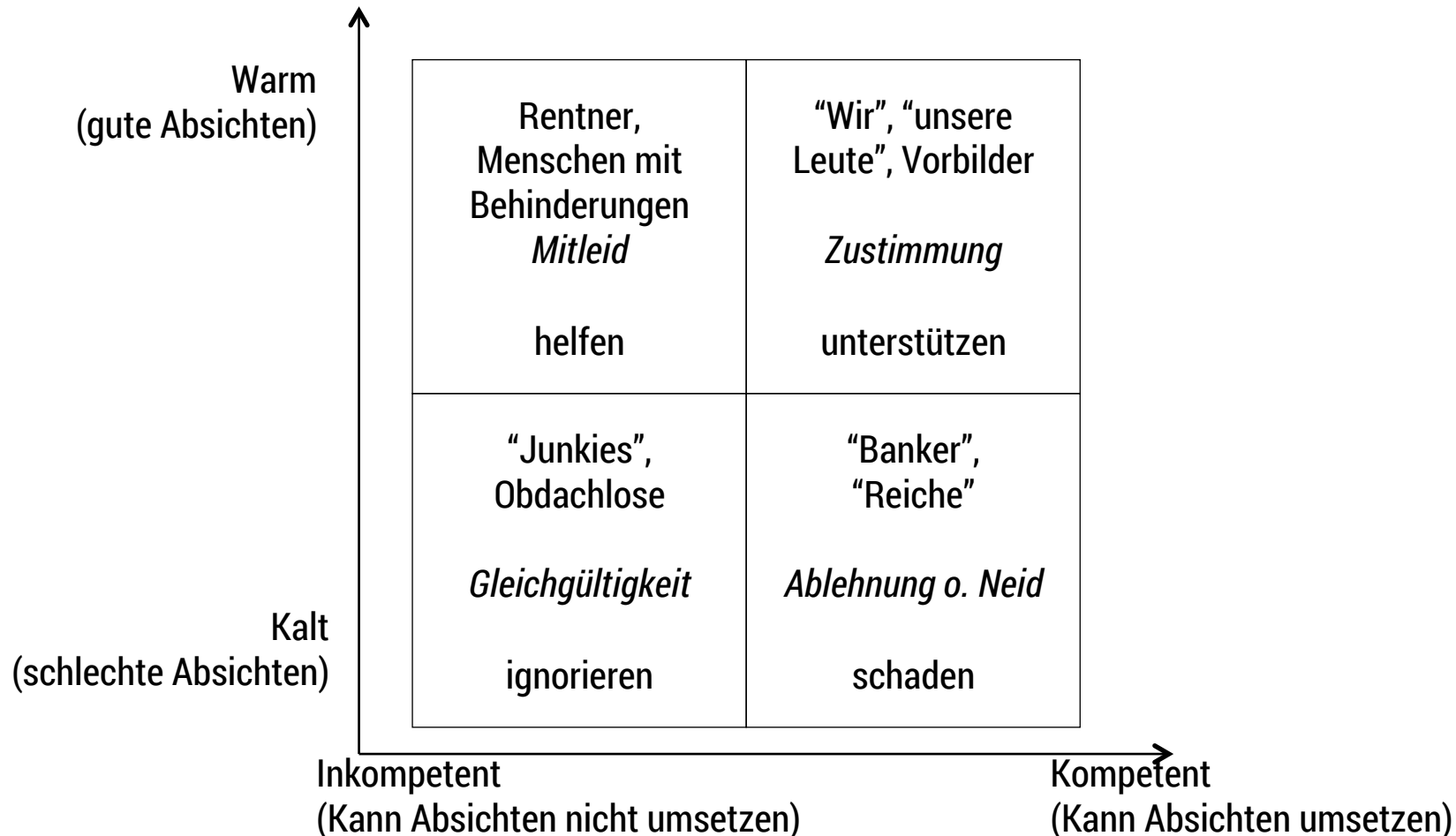
**Mittlere Mathenote der Jungen – mittlere Mathenote der Mädchen
jedes Kästchen ist ein Schuljahr (2-11) pro US-Bundesstaat**

Hyde, J. S., Lindberg, S. M., Linn, M. C., Ellis, A. B., & Williams, C. C. (2008). Diversity: Gender similarities characterize math performance. *Science*, 321(5888), 494-495. Retrieved from <http://www.sciencemag.org/cgi/reprint/321/5888/494.pdf>

Eindrucksbildung durch Stereotype: Das Stereotype Content Model (SCM, Fiske et al., 2007)

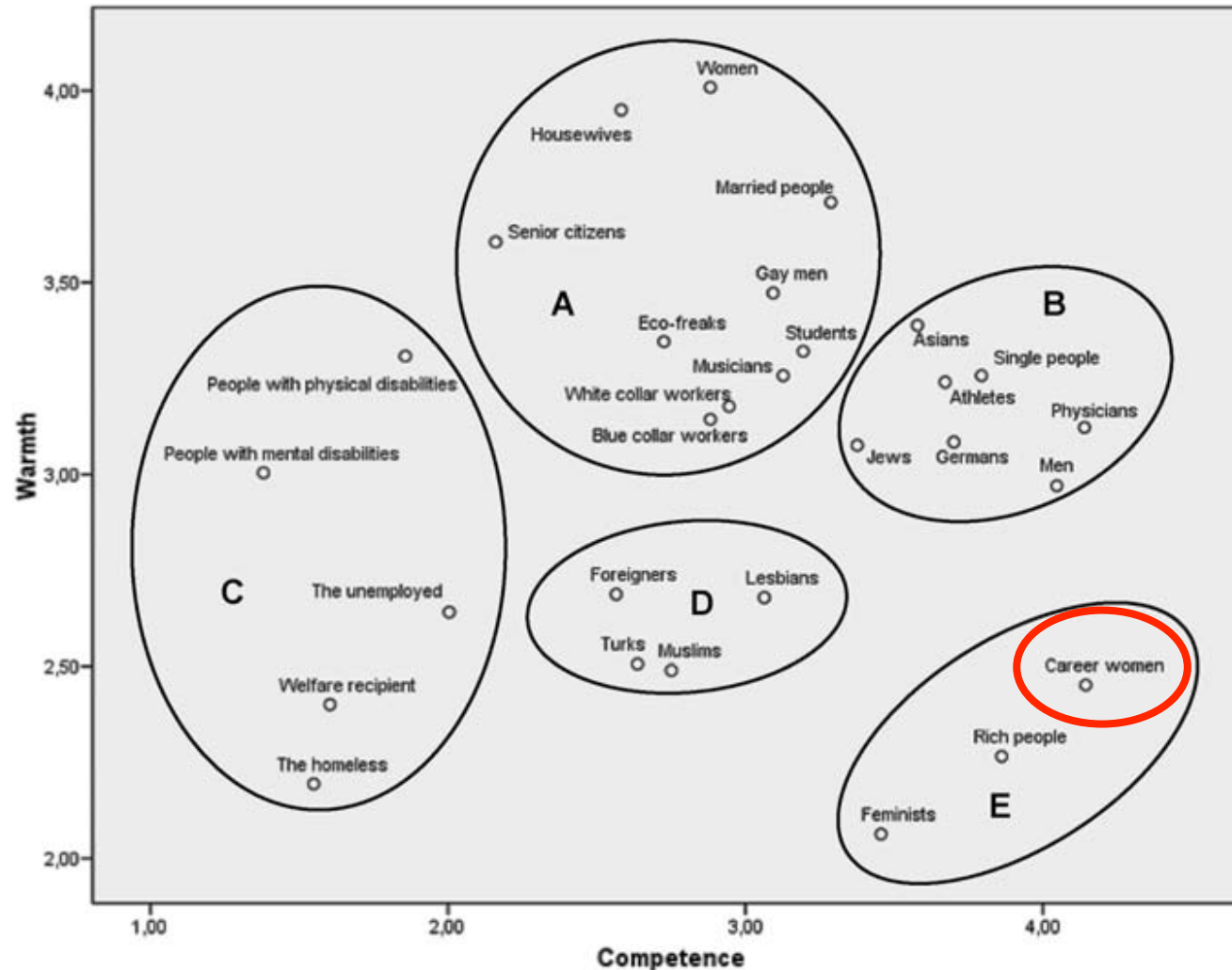


Stereotype Content Model (SCM; Fiske, Cuddy & Glick, 2007)



Fiske, S. T., Cuddy, A. J., & Glick, P. (2007). Universal dimensions of social cognition: Warmth and competence. *Trends in cognitive sciences*, 11, 77–83. doi: 10.1016/j.tics.2006.11.005

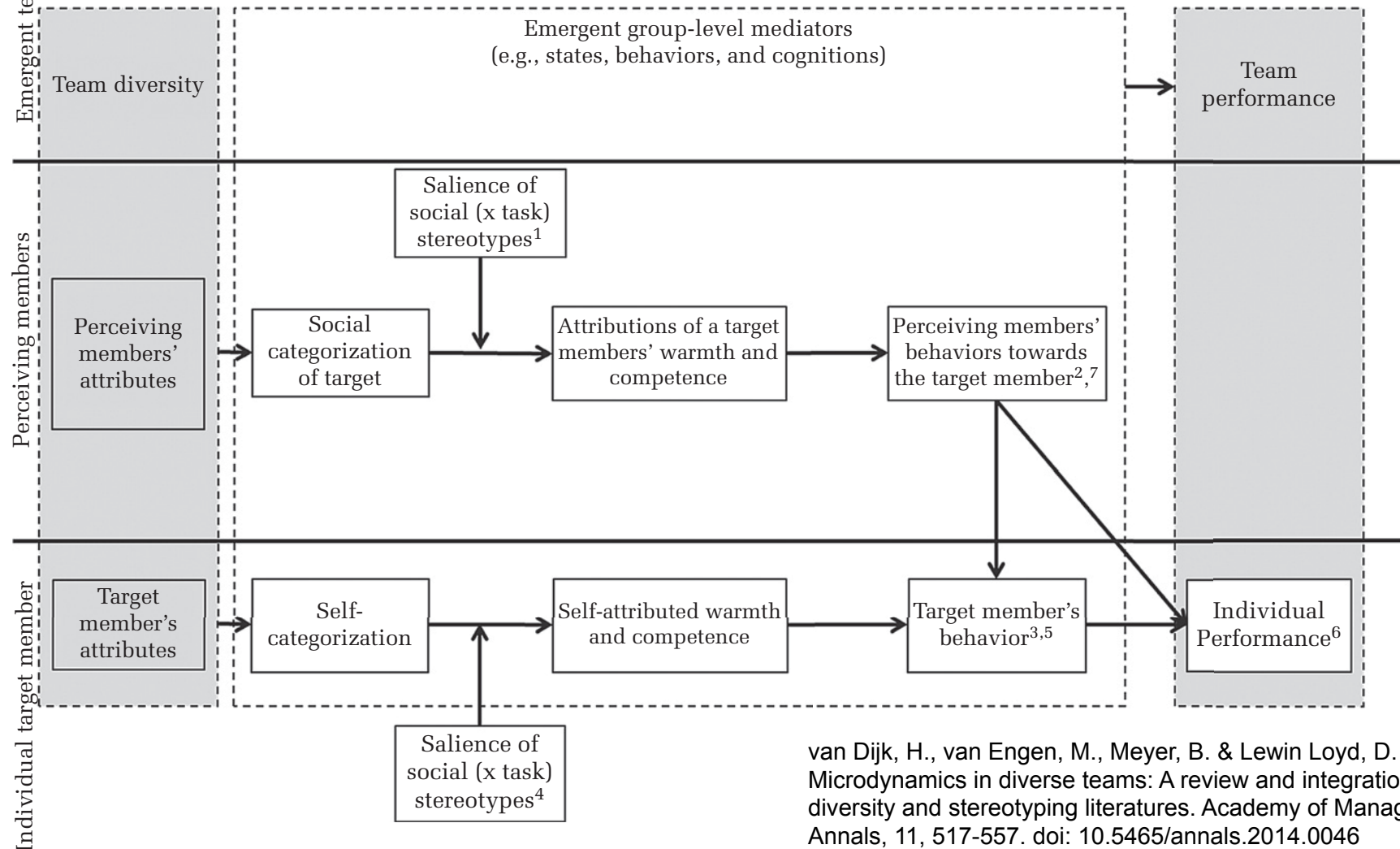
Evidenz für das SCM aus Deutschland (Asbrock et al, 2010)



Lack of Fit Model (Heilman, 1983; 2001; 2012) und Role Congruity Theory (Eagly & Karau, 2002)

- Für jeden Beruf bzw. Stelle gibt es eine Reihe von Charakteristika bzw. Kompetenzen, die wichtig für Erfolg sind
- Je mehr die **stereotyp** zugeschriebenen Eigenschaften einer Person zu den der Stelle/Rolle zugeschriebenen Charakteristika passen, desto eher wird eine Person als kompetent bewertet

A Wechselwirkung zwischen Diversität und Stereotypen



van Dijk, H., van Engen, M., Meyer, B. & Lewin Loyd, D. (2017) Microdynamics in diverse teams: A review and integration of the diversity and stereotyping literatures. *Academy of Management Annals*, 11, 517-557. doi: 10.5465/annals.2014.0046

Wechselwirkung zwischen Diversität und Stereotypen

- Wenn sich Menschen im Umgang mit „anderen“ von ihren Stereotypen – die meistens im konkreten Fall unzutreffend sind - leiten lassen, beeinträchtigt dies die Zusammenarbeit
- Ziel: Urteilsbildung über andere aufgrund ihrer persönlichen Eigenschaften und nicht aufgrund der stereotypen Eigenschaften ihrer Gruppe

Was braucht es für eine Beurteilung anderer, die frei von Stereotypen ist?

1. Anstrengung

- Die Beurteilung von anderen Menschen anhand von Stereotypen lässt sich nur durch bewusste geistige Anstrengung vermindern
- Stress, Zeitdruck, etc. verhindern diese geistige Anstrengung

2. Motivation

- Menschen müssen dazu motiviert werden, außerhalb von Stereotypen zu denken
- Dazu können Führungskräfte einen wichtigen Beitrag leisten:
 - Wertschätzung von Andersartigkeit
 - Vorleben der Werte
 - Karrierewege und Karriereerfolge von Minderheiten unterstützen

Zusammenfassung: Ist Diversität gut oder schlecht? Es kommt darauf an.

- Diversität ist Chance und Risiko zugleich
- Chance: Unterschiedliche Perspektiven auf ein Problem führen zu mehr Leistung/Kreativität
- Risiko: Sichtbare Unterschiede aktivieren Stereotype über soziale Gruppen
- Stereotype lassen Individualität außer acht und können zu negativen Konsequenzen (Abwertung, Ausgrenzung, Konflikte) führen
- Um Diversität zu nutzen, müssen Stereotype überwunden werden:
 - Anstrengung, Motivation (Werte/Klima)

Herzlichen Dank für Ihre Aufmerksamkeit!

bertolt.meyer@psychologie.tu-chemnitz.de