

Makeda – Spelen met diversiteitscompetentie

Om te weten waar we het over hebben bij diversiteitsmanagement allereerst een definitie:

Diversiteitsmanagement is het optimaal benutten van alle verschillende talenten van individuele werknemers ten behoeve van dienstverlening, winst en/of resultaten van de organisatie. Het onderbenutten van deze talenten gebeurt vooral (maar niet uitsluitend) in relatie tot de factoren geslacht, leeftijd, etnische herkomst en arbeidshandicap.

Diversiteit gaat over het gehele personeelsbestand, want iedereen heeft een identiteit en een cultuur en talenten om in te zetten: witte mannen evenzeer als zwarte vrouwen, jonge heteroseksuelen evenzeer als oudere homoseksuelen en ga zo maar door.

Het optimaal benutten van alle beschikbare talenten wil natuurlijk iedere organisatie. Wat zijn de factoren die de succesvolle invoer van diversiteitsmanagement kunnen maken of breken? Welke voordelen zijn er voor de organisatie te behalen met diversiteit? Om deze vragen te beantwoorden is het model van de 10 kritische succesfactoren ontwikkeld.

Kritische Succes Factoren voor het optimaal benutten van divers talent

Visie en verandermanagement

1. Heldere visie op diversiteit en diversiteitsmanagement in relatie tot de organisatievisie (zowel economisch als sociaal).
2. Het bestaan van of sturen naar een organisatiecultuur die openstaat voor verandering, divers gedrag en denkwijzen.
3. Het zichtbaar maken van de meerwaarde van diversiteit tegenover klanten en relaties.
4. Draagvlak en betrokkenheid van directie en management, zodat nut en noodzaak op organisatieniveau wordt gedragen.

De mens in de organisatie

5. Alle medewerkers hebben motivatie, kennis en vaardigheden in het omgaan met verschillen.
6. Managers die diversiteitsdynamiek herkennen en benoemen, en handelen gericht op de voordelen van diversiteit.
7. Inzicht in de aanwezige competenties van het personeel in combinatie met de bedrijfsrelevante competenties.

Instrumenten en systemen

8. Verankering van het diversiteitsprincipe in instrumenten met betrekking tot strategisch personeelsbeleid, communicatiebeleid, marketingbeleid en managementstijl.
9. Diversiteit is in de samenstelling van het personeel op alle niveaus van de organisatie voldoende aanwezig.
10. Directie en management worden beoordeeld op acties en gedrag betreffende diversiteitsmanagement.

De factoren zijn niet opgesteld in volgorde van prioriteit - die bepalen managers zelf namelijk. Wel is samenhang van belang. Wie bijvoorbeeld aan de slag wil met de aantallen van factor 9, omdat hij dat het meest kritisch voor de organisatie vindt of omdat de politiek dat van de organisatie vraagt, doet er goed aan dit te combineren met factor 2: werken aan een organisatiecultuur die dat op kan vangen, of factor 5: werken aan de diversiteitscompetenties van medewerkers, of factor 6: kennis en vaardigheden van managers. Zo wordt de slagingskans van initiatieven aanzienlijk vergroot.

(Bron: Verschil moet er zijn, door Grethe van Geffen, Business Contact Amsterdam, 2^e druk april 2009)

Vervolg Makeda – Spelen met diversiteitscompetentie

Het Makeda spel is een praktisch instrument bij kritische succesfactor vijf. Daarin wordt de diversiteitscompetentie beschreven volgens het wetenschappelijke model van W.A. Shadid. Hij hanteert de volgende indeling:

- Motivatie : willen
- Kennis : weten
- Vaardigheden : kunnen

Door het Makeda spel verwerven mensen inzicht in de diversiteitscompetentie en wat ze daar zelf over willen leren. Bij het toepassen van de vijfde factor zijn tijdens de presentatie op 21 mei vijf valkuilen genoemd:

- Niemand is in zijn eentje divers: in de beeldvorming lijkt de een soms meer divers dan de ander, maar in zijn eentje is iedereen ' normaal'
- 'Wij' versus 'zij' of vele soorten 'wij': wie ' wij' en ' zij' zijn verschilt per context en groep
- Gebrek aan zelfkennis
- Geen lerende organisatie
- Specifiek voor de ontwikkelingssector: hoe het *moet* zijn, staat centraal – een te principiële benadering maakt het lastig om naar de daadwerkelijke eigen praktijk te kijken.