



Dominic Frohn
Gemeinsam Entwicklung gestalten.

LGBT*-Diversity: nur „trendy“ oder auch „sustainable“?!

VLSP-Fachtreffen
„Diversität denken“

Diplom-Psychologe
Berater | Coach | Mediator | Trainer

antreffen Hansaring 18 | 50670 Köln

anrufen 0221 | 340 11 33
0178 | 856 40 28

faxen 0221 | 340 07 04

mailen schreiben@dominicfrohn.de

klicken www.dominicfrohn.de

Waldschlösschen bei Göttingen
20.04.2013 | 15:30-18:00 Uhr

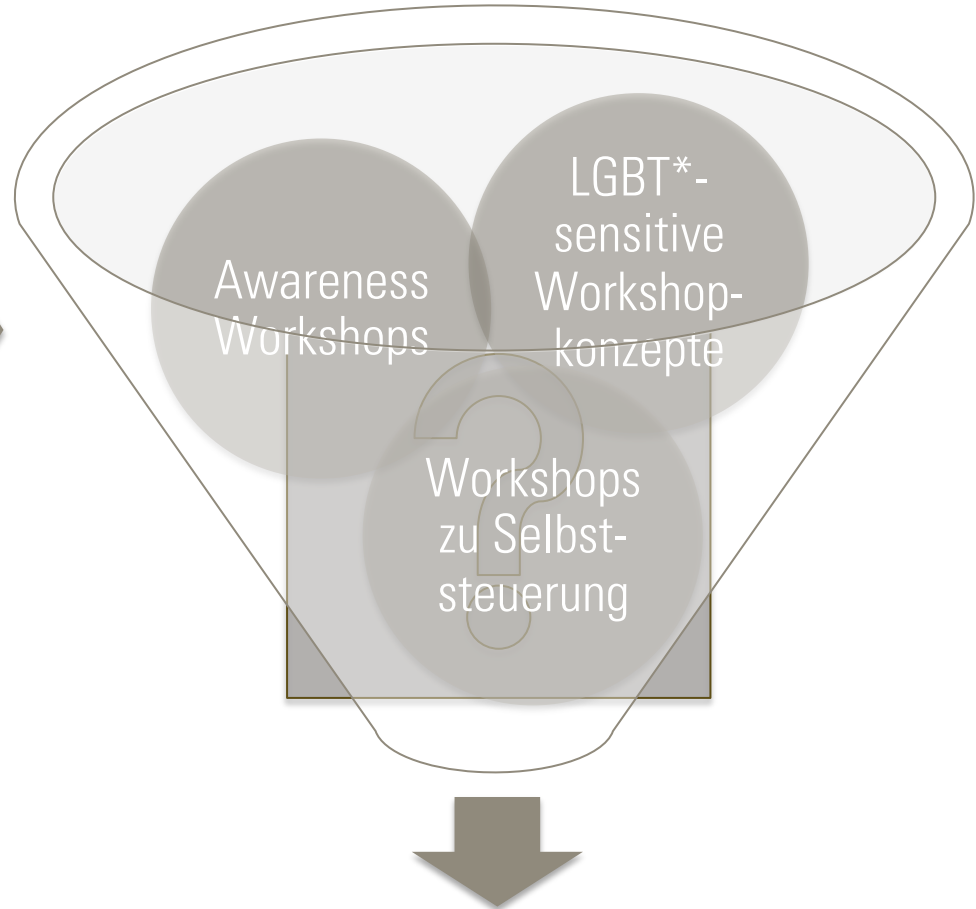


Dominic Frohn

Gemeinsam Entwicklung gestalten.

Agenda

Empirische Erkenntnisse
aus der Studie
„Out im Office?!“



LGBT*-Diversity

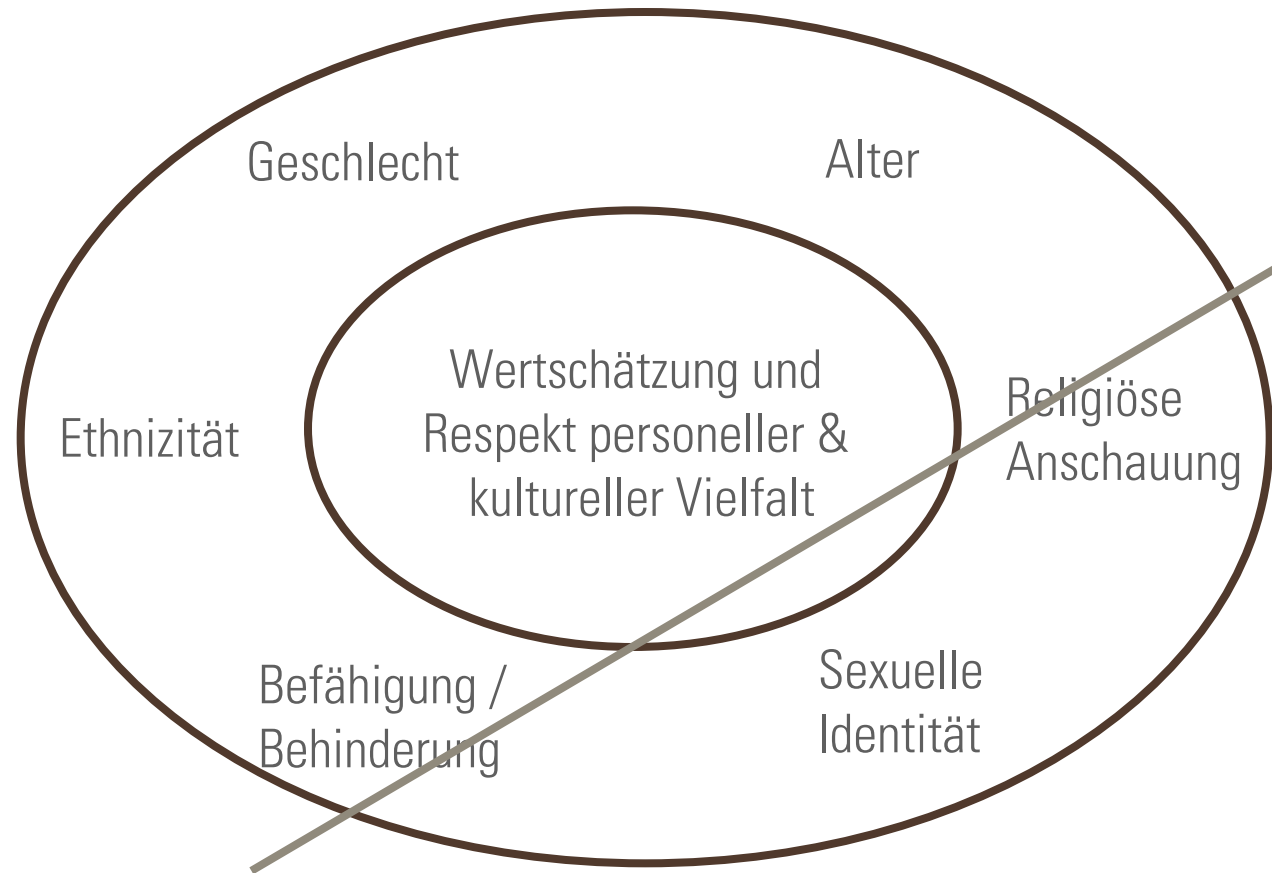


Dominic Frohn

Gemeinsam Entwicklung gestalten.

Diversity Management

Einordnung
in Diversity
Management





AGG & Diversity Management

Einordnung
in Diversity
Management

Wirtschaftliche Aspekte



Vielfalt wertschätzen
und einbinden



Gesetzliche Vorgaben



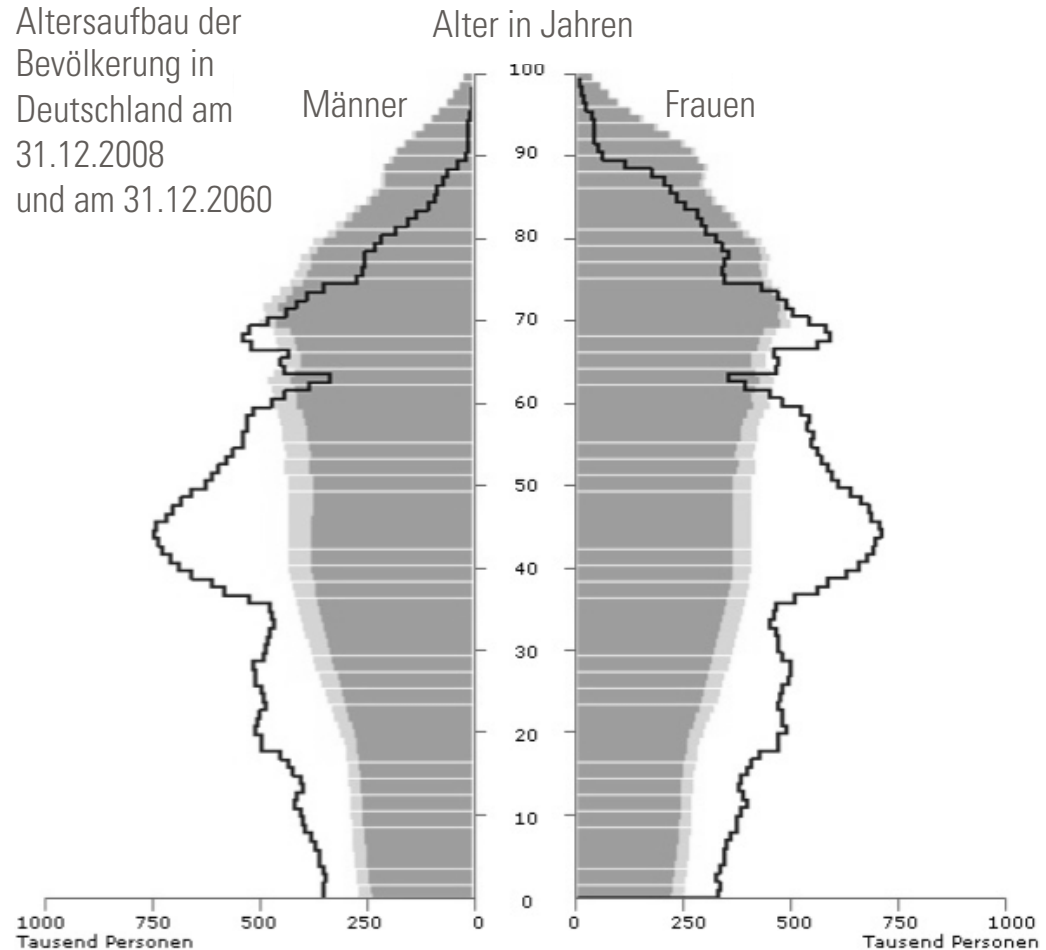
Ethische Grundlagen



Dominic Frohn
Gemeinsam Entwicklung gestalten.

Diversity Management im Zuge des demografischen Wandels

Einordnung
in Diversity
Management



Quelle: Statistisches Bundesamt, 2009.

20.04.2013

© Dominic Frohn | Gemeinsam Entwicklung gestalten.



Dominic Frohn

Gemeinsam Entwicklung gestalten.

Diversity Management

Einordnung
in Diversity
Management





Dominic Frohn
Gemeinsam Entwicklung gestalten.

Evolution des Diversity Managements

Einordnung
in Diversity
Management

Mehrwerte der Vielfalt

Einbeziehung & Inklusion

Wertschätzung der Vielfalt in der Organisation

Offenheit & Aufgeschlossenheit für Vielfalt

Wahrnehmung der Vielfalt in der Organisation

Quelle: Verschiedene Vorträge u.a. Frohn und Jablonski, eigene Darstellung in Anlehnung Jablonski.

20.04.2013

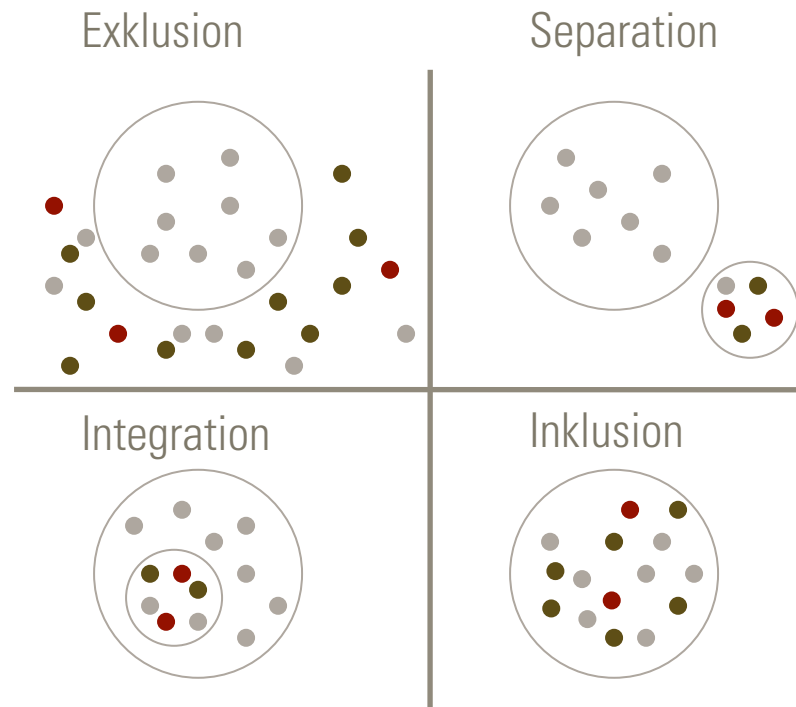
© Dominic Frohn | Gemeinsam Entwicklung gestalten.



Evolution des Diversity Managements

Die inklusive Organisation

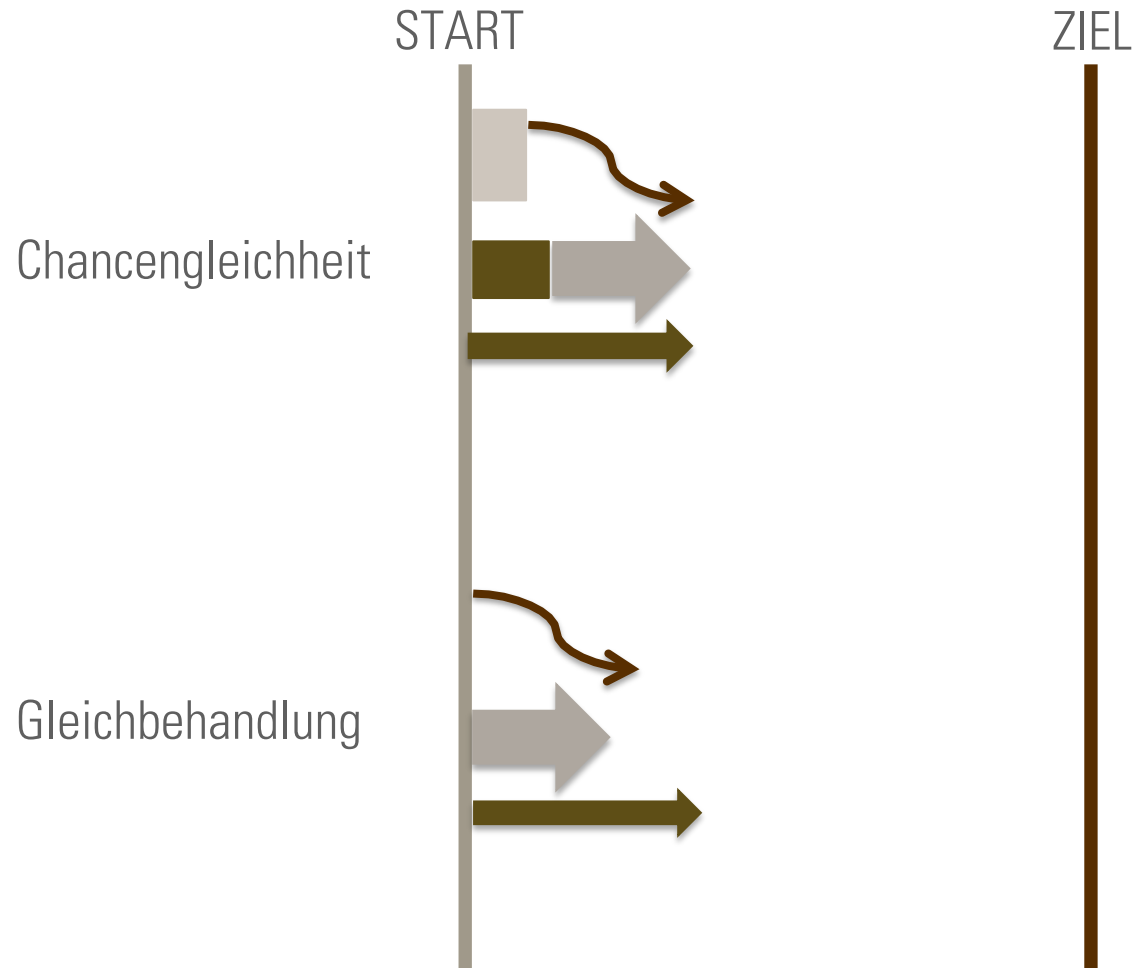
Einordnung
in Diversity
Management



Eigene Darstellung in Anlehnung an Abdul-Hussain & Baig, 2009.



Evolution des Diversity Managements





Studie „Out im Office?!“

Hintergrund der Studie

Hintergrund

- Seit 10 Jahren erste quantitative Befragung zu gleichgeschlechtlichen Lebensweisen als Thema am Arbeitsplatz
- Einige quantitative Untersuchungen, die in geringem Umfang auch arbeitsplatzrelevante Themen betrachtet haben
- Wenige qualitative Untersuchungen z.B. Maas zu homosexuellen Führungskräften (1999) und Losert zu lesbischen Frauen (2004)
- Veränderungen der letzten Jahre (LPartG, AGG, Medien, Diversity, Ausdifferenzierung der „Community“ etc.) machen erneute Untersuchung notwendig



Studie „Out im Office?!“

Stichprobe

Hintergrund

- ☉ Fragebogen 01.09.-31.10.2006 beendet: 2712 Personen
- ☉ Nach Datenbereinigung in Gesamtstichprobe
2230 Schwule und Lesben aus Deutschland
- ☉ Durchschnittliches Lebensalter der Befragten: 35 Jahre
(Min. 16 Jahre, Max. 70 Jahre)
- ☉ Verteilung nach biologischem Geschlecht:
30,2% (w) und 69,8% (m)
- ☉ Ausbildungsniveau: 23% Haupt- oder Realschule
- ☉ Beruflicher Status:
 - 4,4% (Fach-)Arbeiter/in
 - 69% (Leitende) Angestellte
 - 10% Beamte/innen
 - 6,4% Selbstständige
 - (+ Azubis, Studierende, Sonstige)



Studie „Out im Office?!“

Stichprobe

- Fragebogen 01.09.-31.10.2006 beendet: 2712 Personen
- Nach Datenbereinigung: Stichprobe 2228

Hintergrund

„Im Rahmen meiner Berufstätigkeit bin ich...“
„keine Führungskraft“: 64,5%
„Führungskraft“: 18,7%
„Führungskraft mit Personalverantwortung“: 16,8%

„Ich bin in meinem Job...“
„nicht im Management tätig“: 65,6%
„im mittleren Management tätig“: 23%
„im höheren Management tätig“: 7,6%
„im hohen Management tätig“: 3,9%

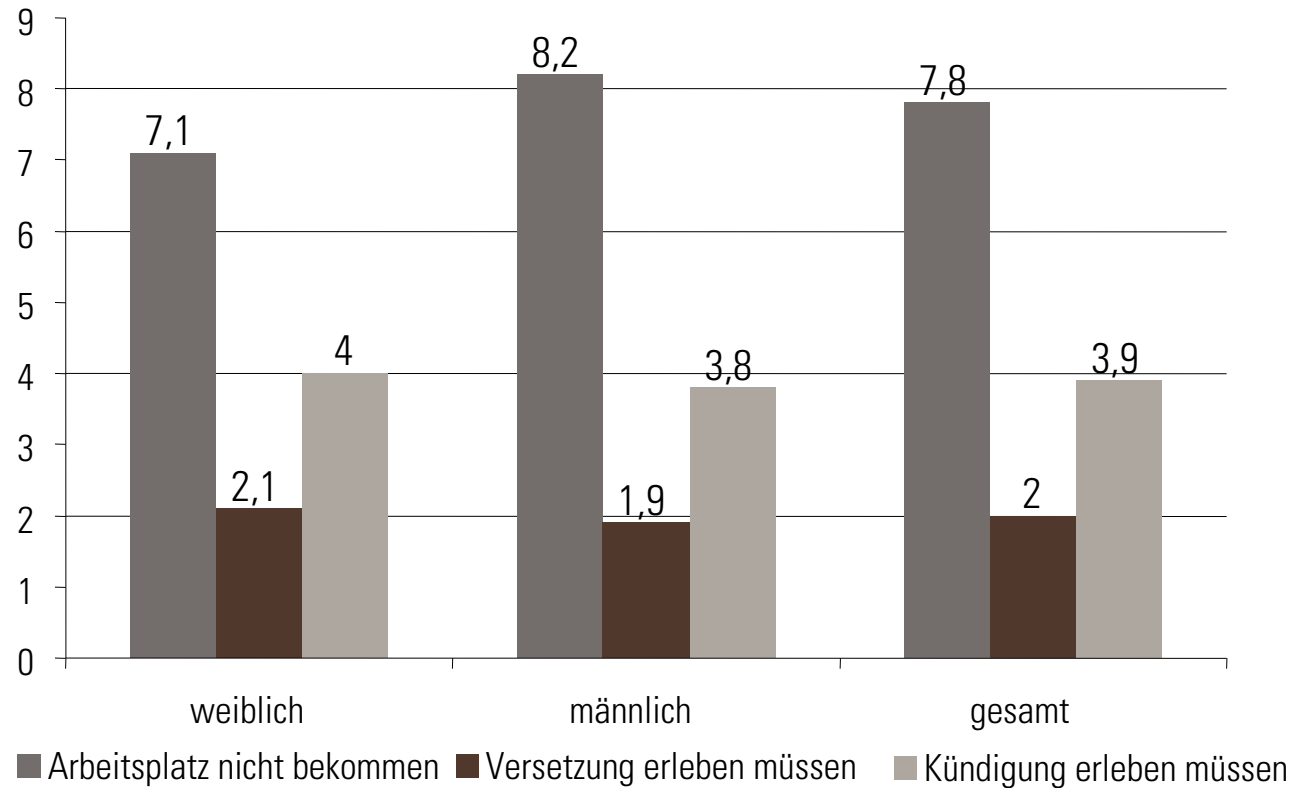
(Sonstige)



Ausgangssituation

„Ich habe wegen meiner sexuellen Orientierung schon
Folgendes erlebt.“ N = 2230

Awareness
Workshops

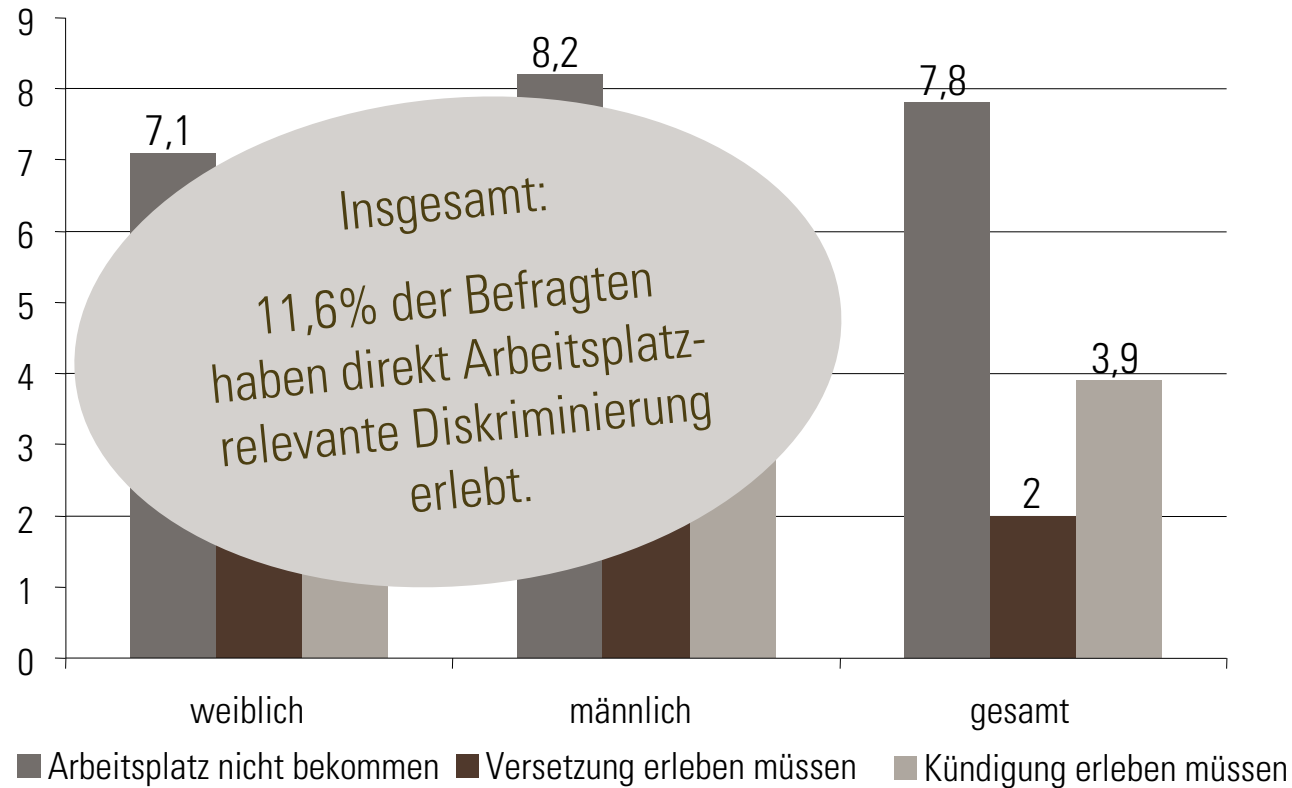




Ausgangssituation

„Ich habe wegen meiner sexuellen Orientierung schon Folgendes erlebt.“
N = 2230

Awareness
Workshops



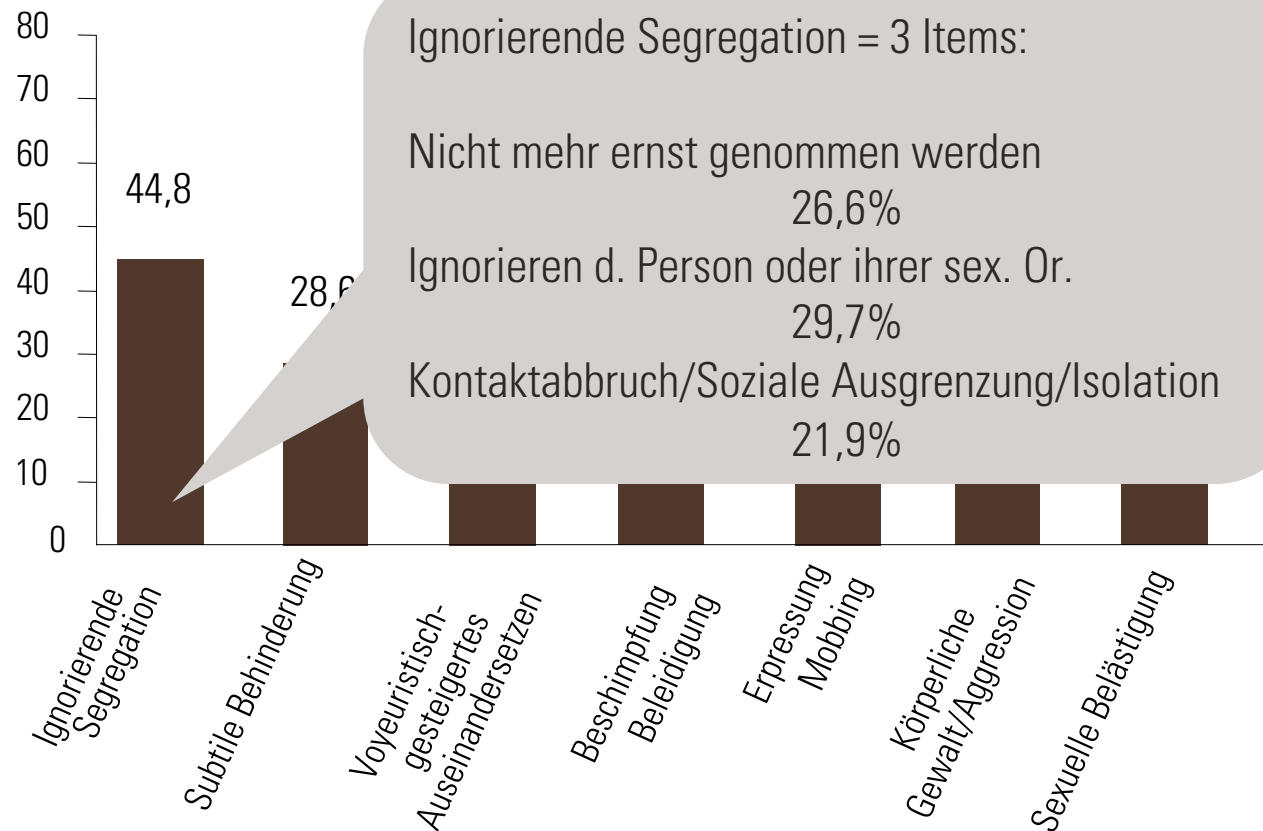


Diskriminierung

„Wegen meiner sexuellen Orientierung habe ich schon erlebt:“

N = 2230

Awareness
Workshops





Dominic Frohn

Gemeinsam Entwicklung gestalten.

Diskriminierung

„Wegen meiner

Subtile Behinderung = 3 Items:

Arbeitsbehinderung/Karriereblockade

18,8%

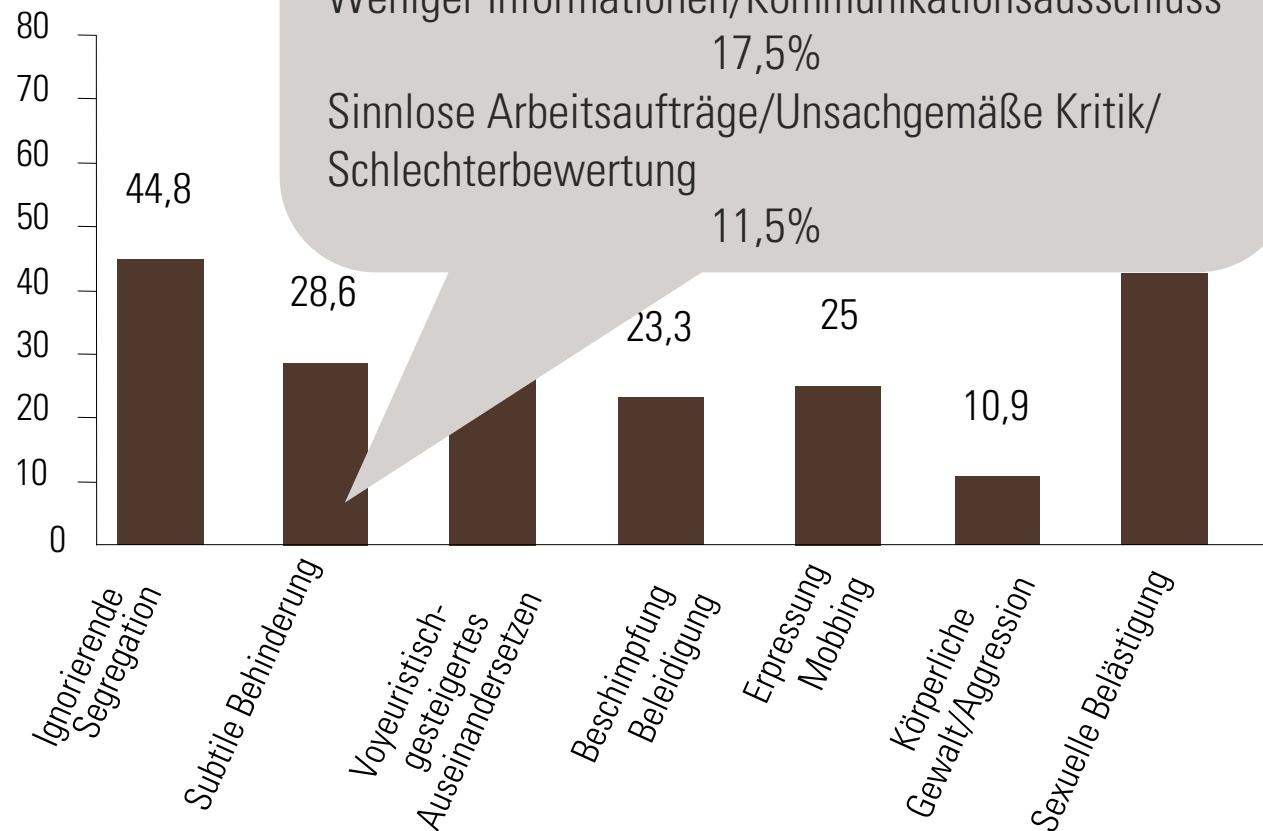
N = 2230

Weniger Informationen/Kommunikationsausschluss

17,5%

Sinnlose Arbeitsaufträge/Unsachgemäße Kritik/
Schlechterbewertung

11,5%



Awareness
Workshops



Diskriminierung

„Wegen meiner sexuellen Orientierung habe ich schon erlebt:“

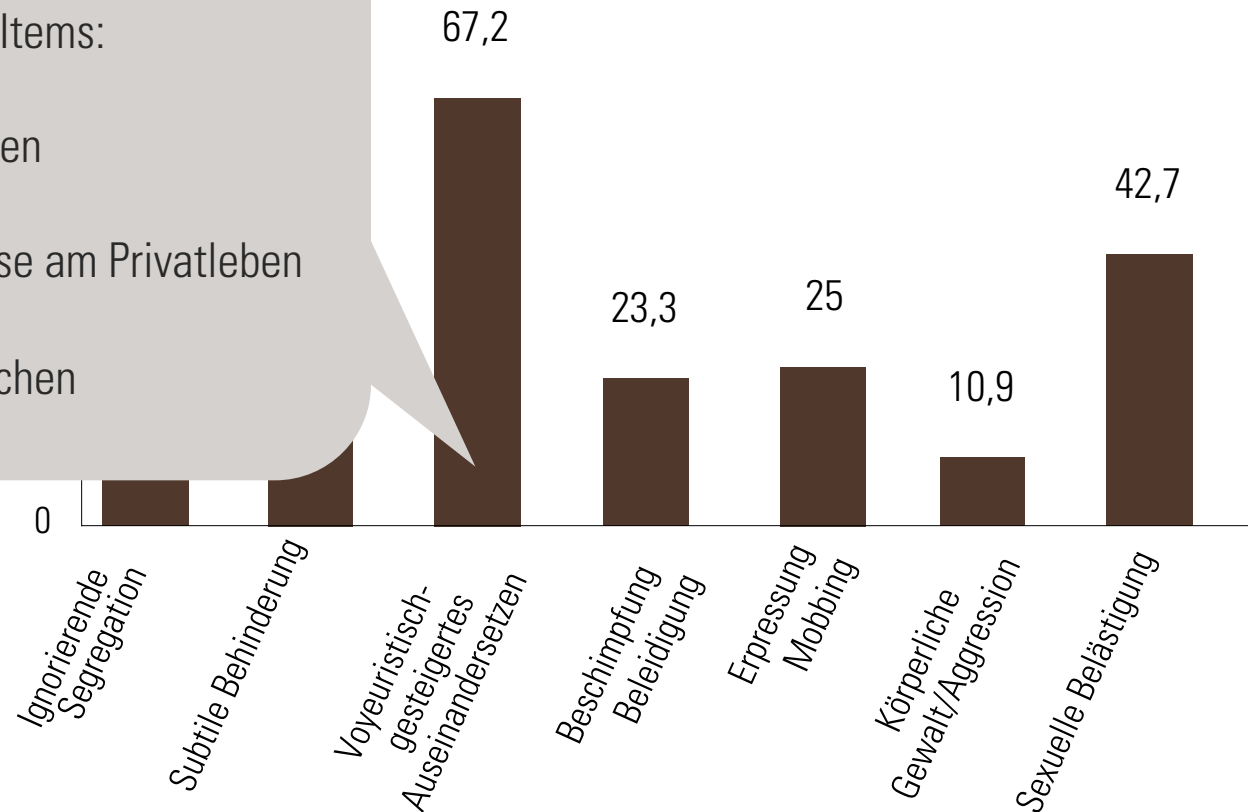
N = 2230

Voyeuristisch-gesteigertes
Auseinandersetzen = 3 Items:

Tuscheln/Gerüchte/Lügen
54,6%

Unangenehmes Interesse am Privatleben
34%

Imitieren/Lächerlichmachen
44,4%





Dominic Frohn

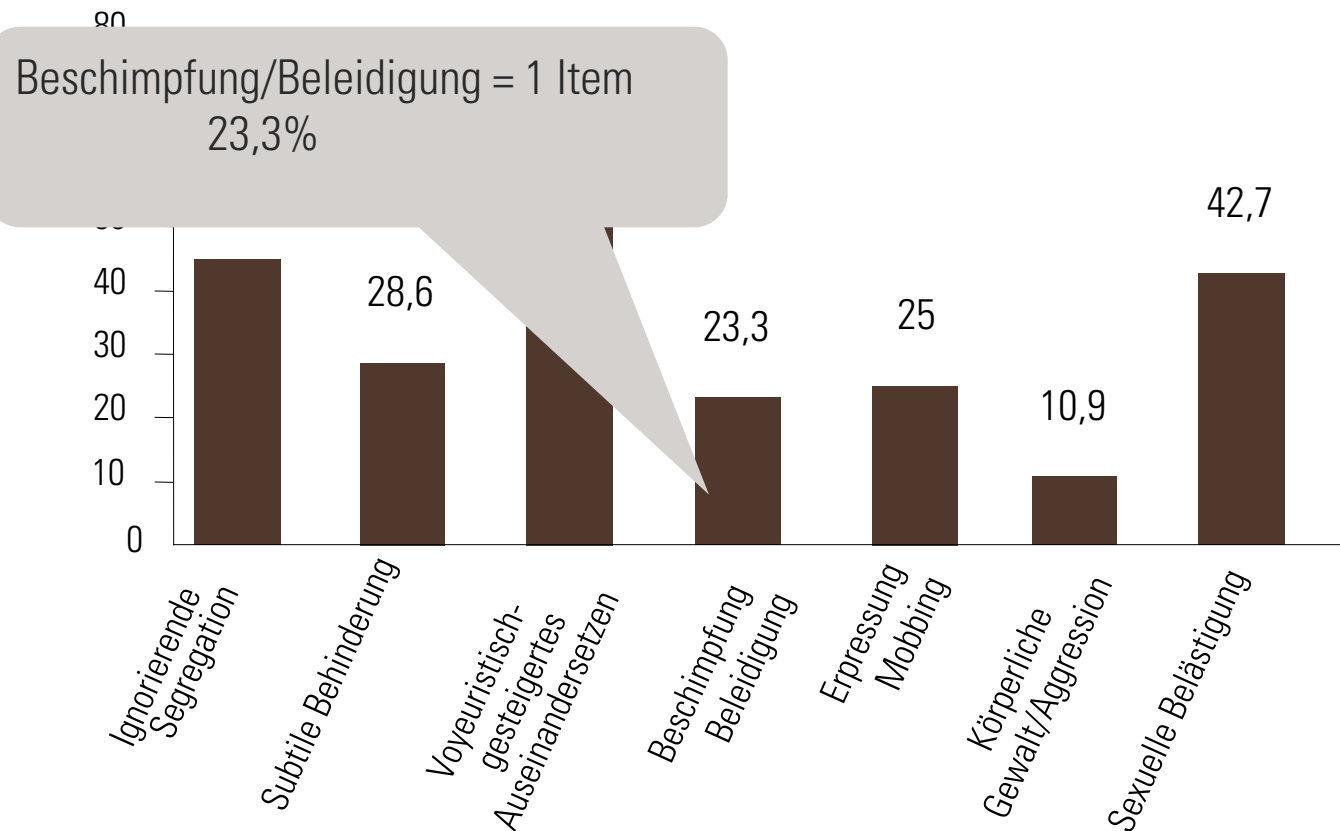
Gemeinsam Entwicklung gestalten.

Diskriminierung

„Wegen meiner sexuellen Orientierung habe ich schon erlebt:“

N = 2230

Awareness
Workshops





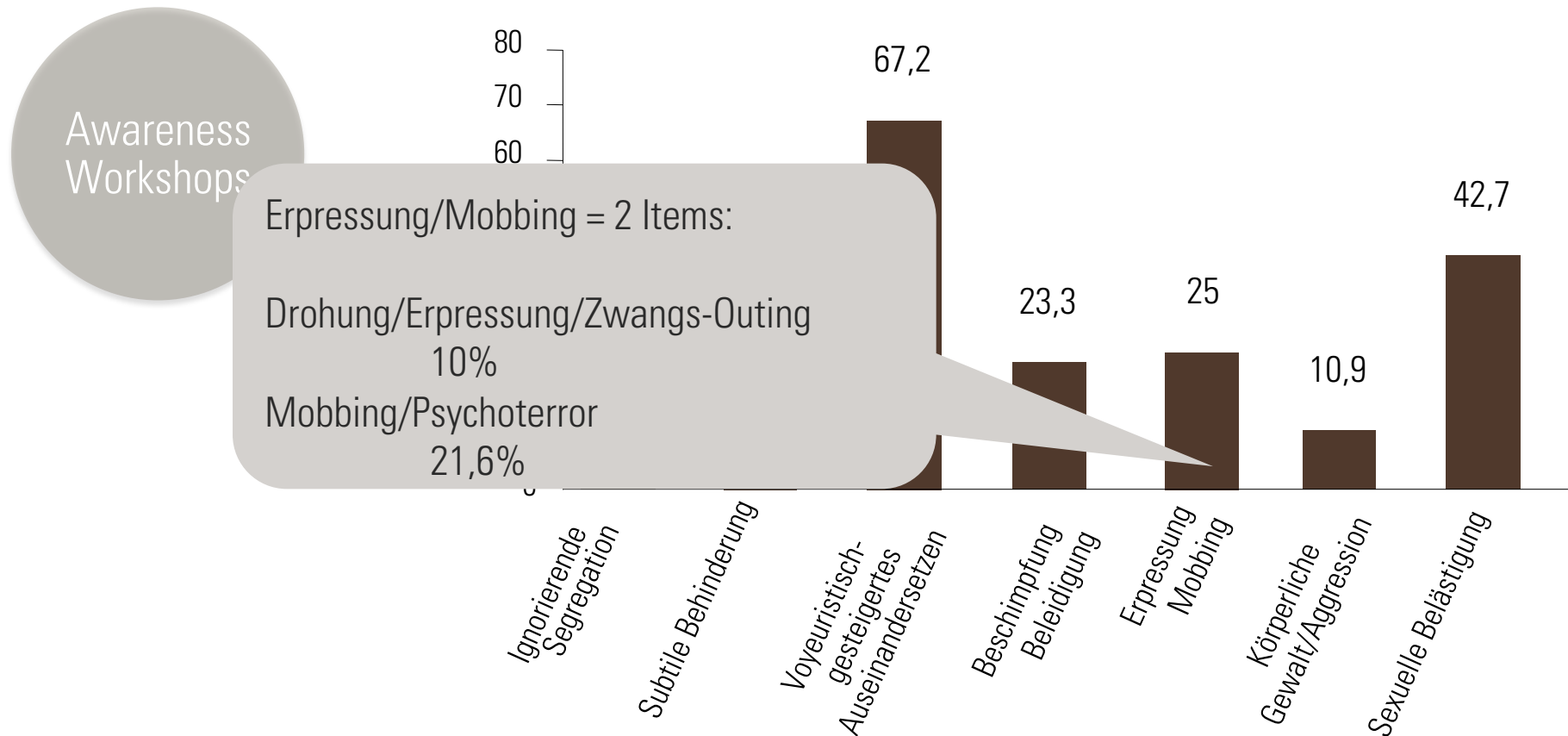
Dominic Frohn

Gemeinsam Entwicklung gestalten.

Diskriminierung

„Wegen meiner sexuellen Orientierung habe ich schon erlebt:“

N = 2230





Dominic Frohn

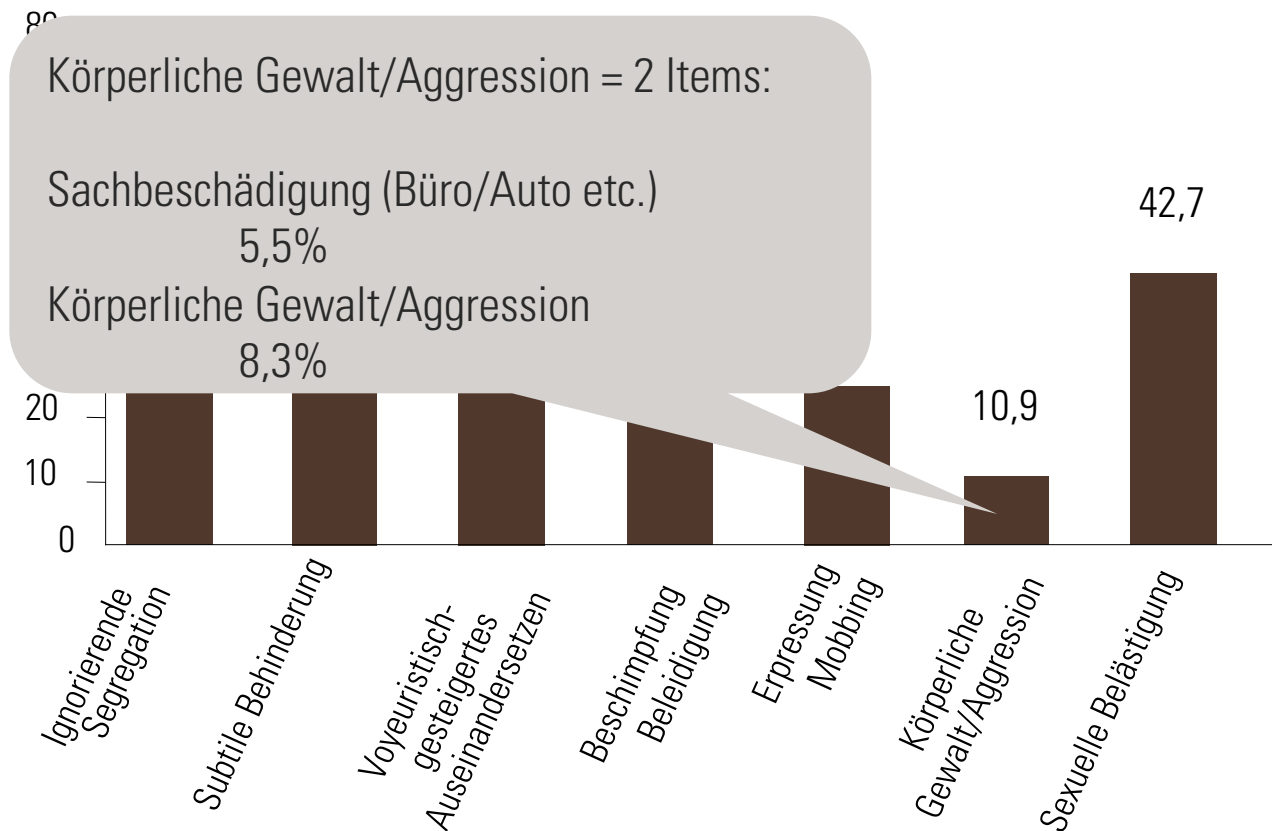
Gemeinsam Entwicklung gestalten.

Diskriminierung

„Wegen meiner sexuellen Orientierung habe ich schon erlebt:“

N = 2230

Awareness
Workshops





Diskriminierung

„Wegen meiner sexuellen Orientierung habe ich schon erlebt:“

N = 2230

Sexuelle Belästigung = 3 Items:

Unangenehme sexuelle Anspielungen

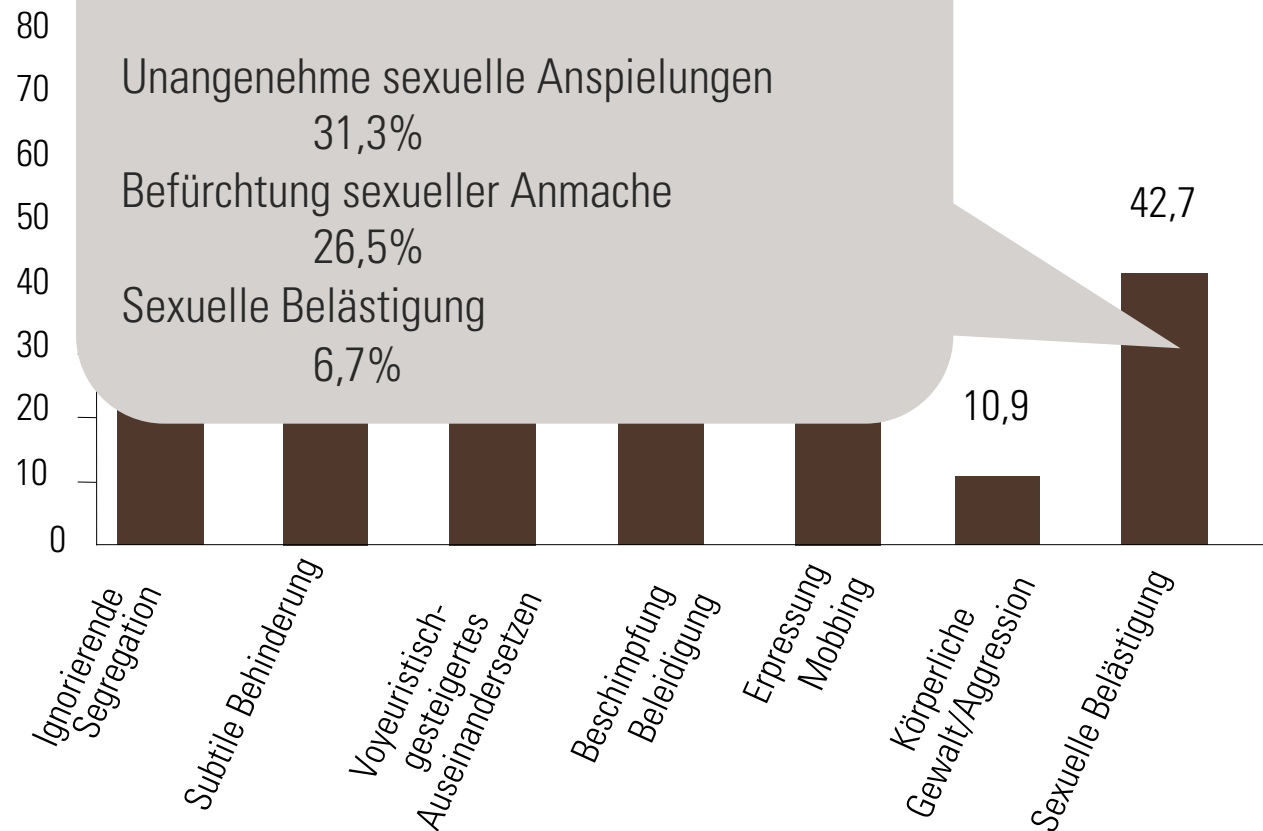
31,3%

Befürchtung sexueller Anmache

26,5%

Sexuelle Belästigung

6,7%



Awareness
Workshops



Dominic Frohn

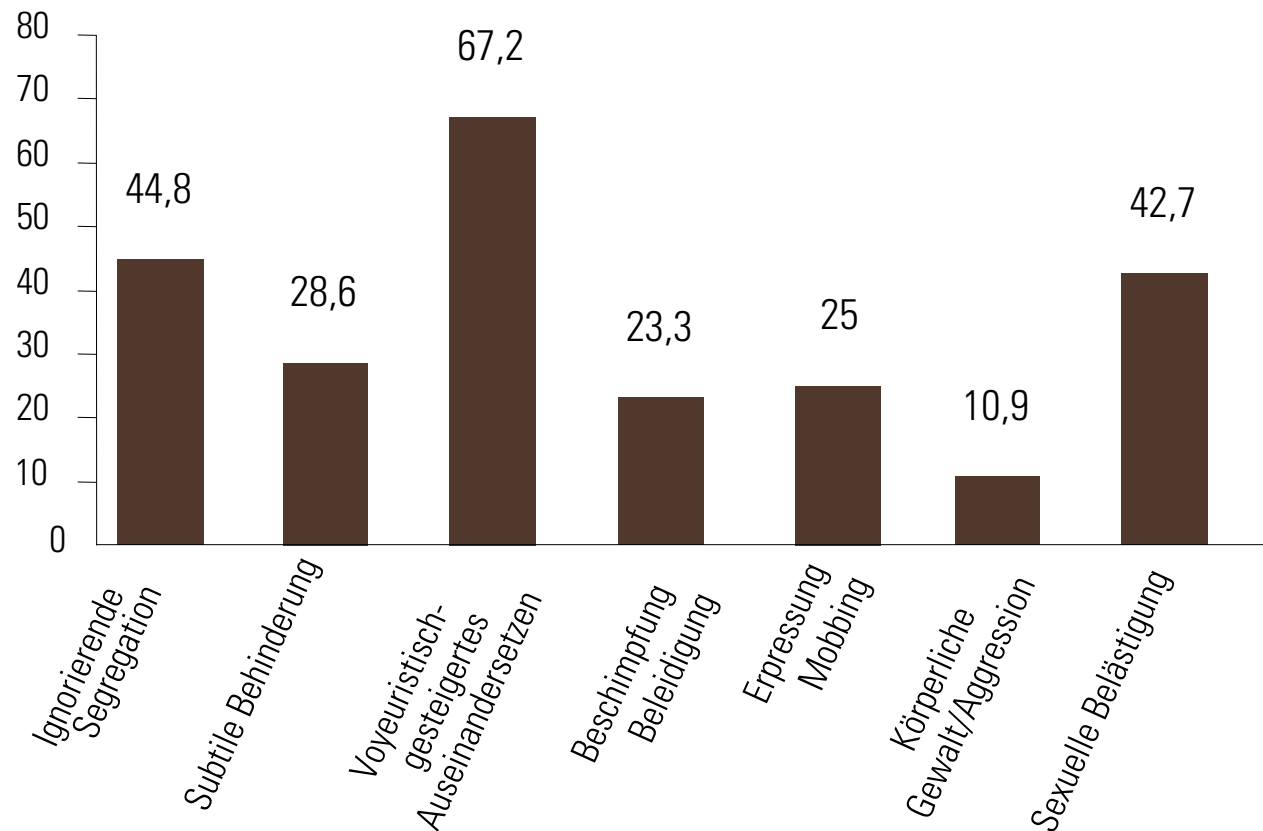
Gemeinsam Entwicklung gestalten.

Diskriminierung

„Wegen meiner sexuellen Orientierung habe ich schon erlebt:“

N = 2230

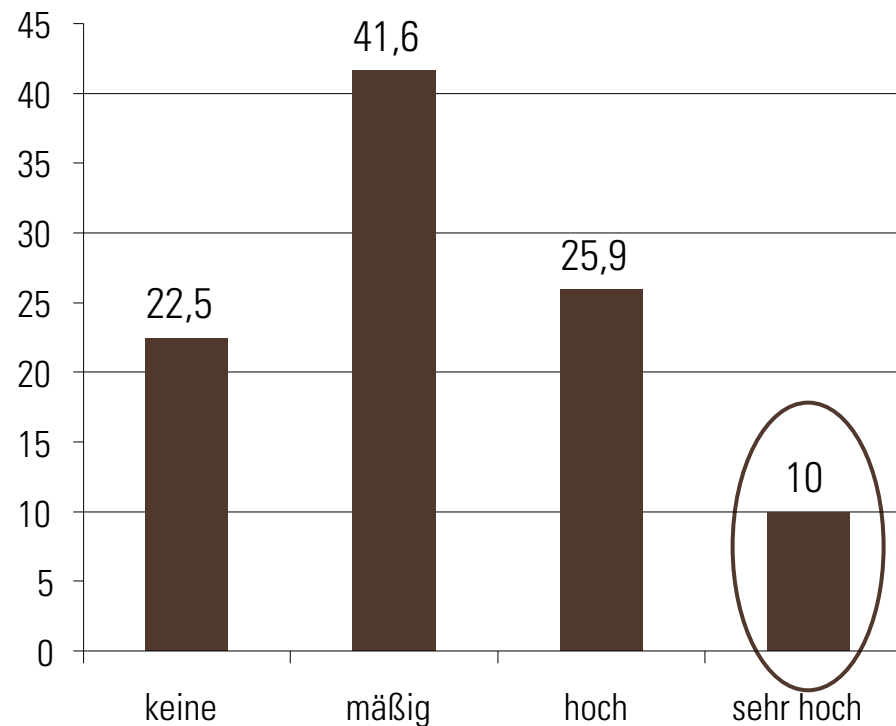
Awareness
Workshops





Ausgangssituation

Diskriminierungsindex



N = 2230

Insgesamt:
77,5%
der Befragten
haben in
mindestens einer
Form
Diskriminierung
erlebt.

Awareness
Workshops



Ziele

Die Teilnehmer_innen (z.B. Führungskräfte, Berater_innen, HR-Experten_innen und Personalvertretung)...

Awareness
Workshops

Wert-
schätzende
Basis für
Entwick-
lung

- ☉ ...sind sensibilisiert für LGBT*-Themen, d.h.,
 - ☉ ...haben ihr Wissen erweitert,
 - ☉ ...ein Bewusstsein für LGBT*-Themen entwickelt,
 - ☉ ...ihre (Selbst-)Reflexion zu dem Thema gestärkt.
- ☉ ...haben konkrete Handlungsstrategien zum Umgang mit LGBT*-Mitarbeitern_innen und Kollegen_innen,
 - ☉ ...sind in der Lage, ihre heteronormative Wahrnehmung zu reflektieren,
 - ☉ ...können LGBT*-Personen wertschätzen und einbeziehen,
 - ☉ ...reagieren kompetent in kritischen Situationen und bei Diskriminierung.



Dominic Frohn

Gemeinsam Entwicklung gestalten.

Umsetzungsformate

- ☰ Gedankenexperiment
- ☰ Quiz zur Begriffsklärung
- ☰ Empirische Erkenntnisse
- ☰ Biografischer Ansatz
- ☰ Fallvignetten

Awareness
Workshops



Umsetzungsformate

☯ Gedankenexperiment

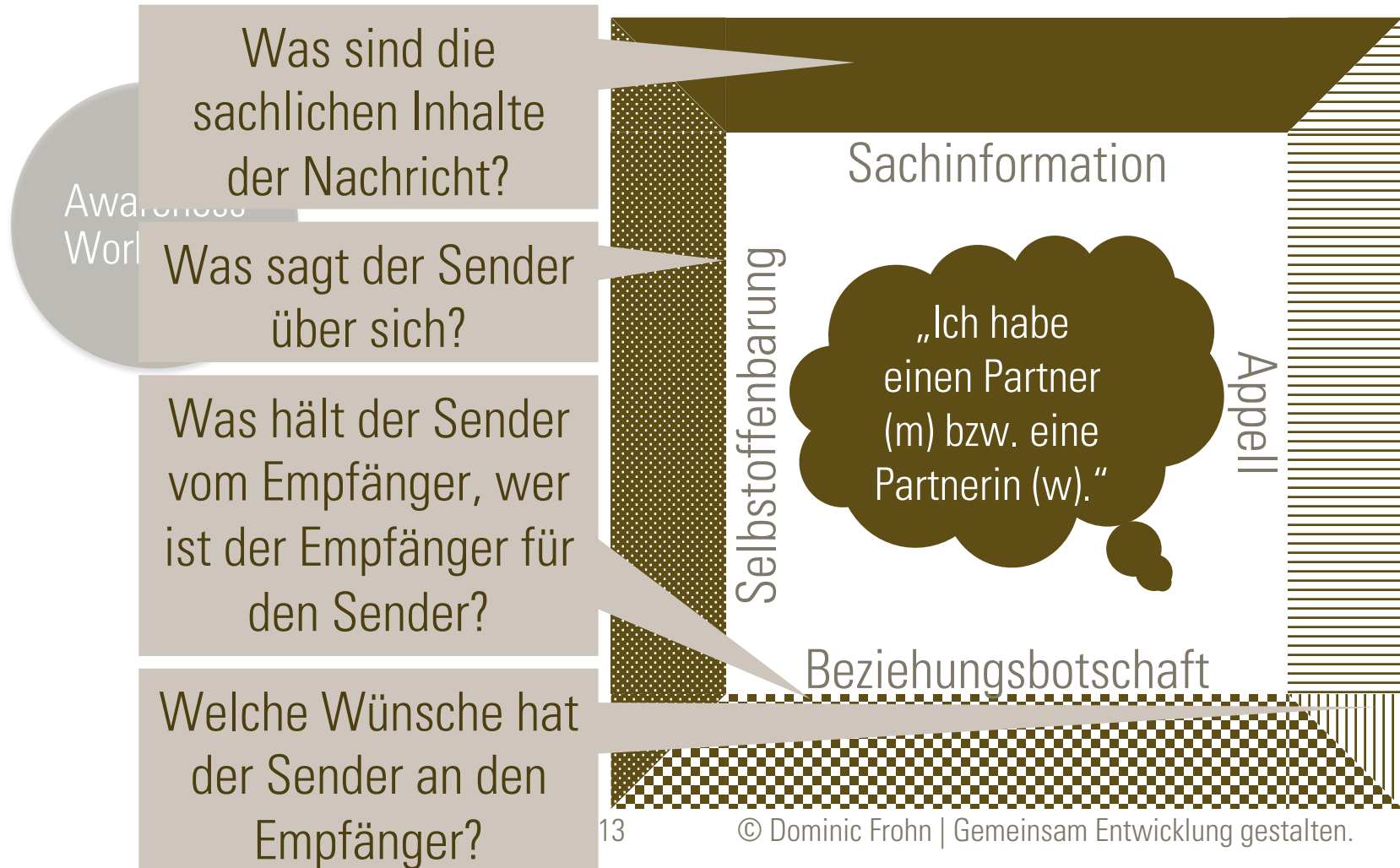
Awareness
Workshops





Umsetzungsformate

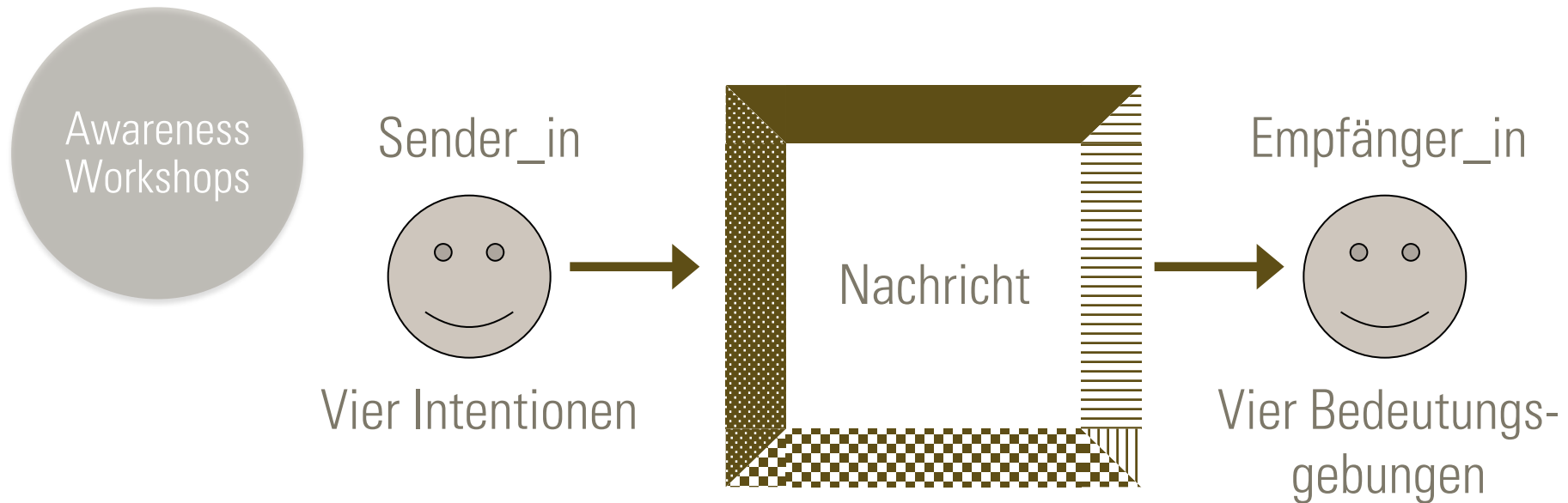
Die vier Seiten einer Nachricht (Schulz von Thun)





Umsetzungsformate

Die vier Seiten einer Nachricht (Schulz von Thun)



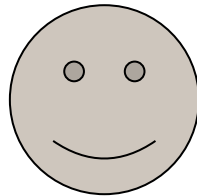


Umsetzungsformate

Diskrepanz von Intention und Rezeption:

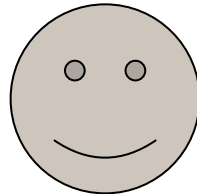
Awareness
Workshops

Sender_in



Identitätsinformation mit erheblichen
sozialen Implikationen

Empfänger_in



Sexuelle Information mit erheblichen
persönlichen Konsequenzen



Dominic Frohn

Gemeinsam Entwicklung gestalten.

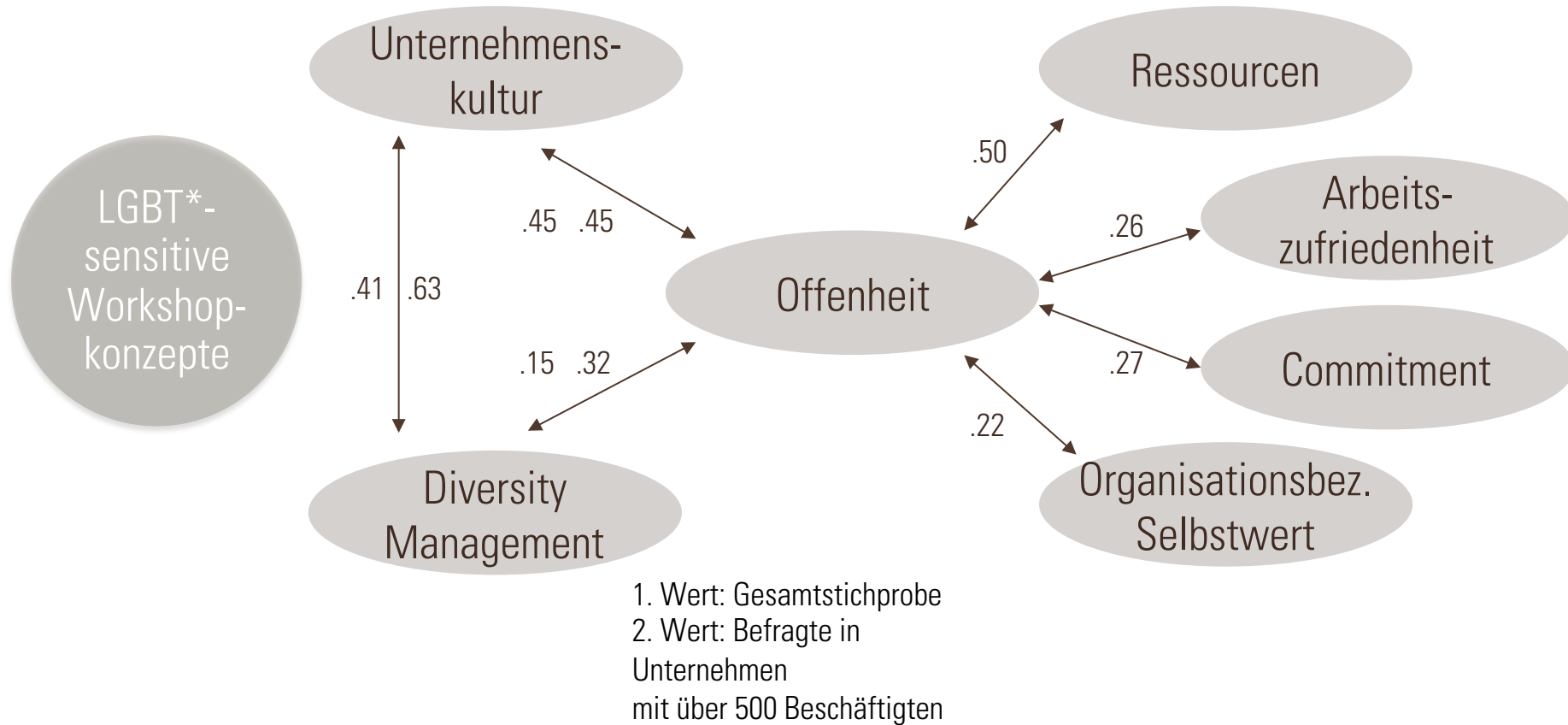
Umsetzungsformate

- ☯ Gedankenexperiment
- ☯ Quiz zur Begriffsklärung
- ☯ Empirische Erkenntnisse
- ☯ Biografischer Ansatz
- ☯ Fallvignetten

Awareness
Workshops



Ausgangssituation

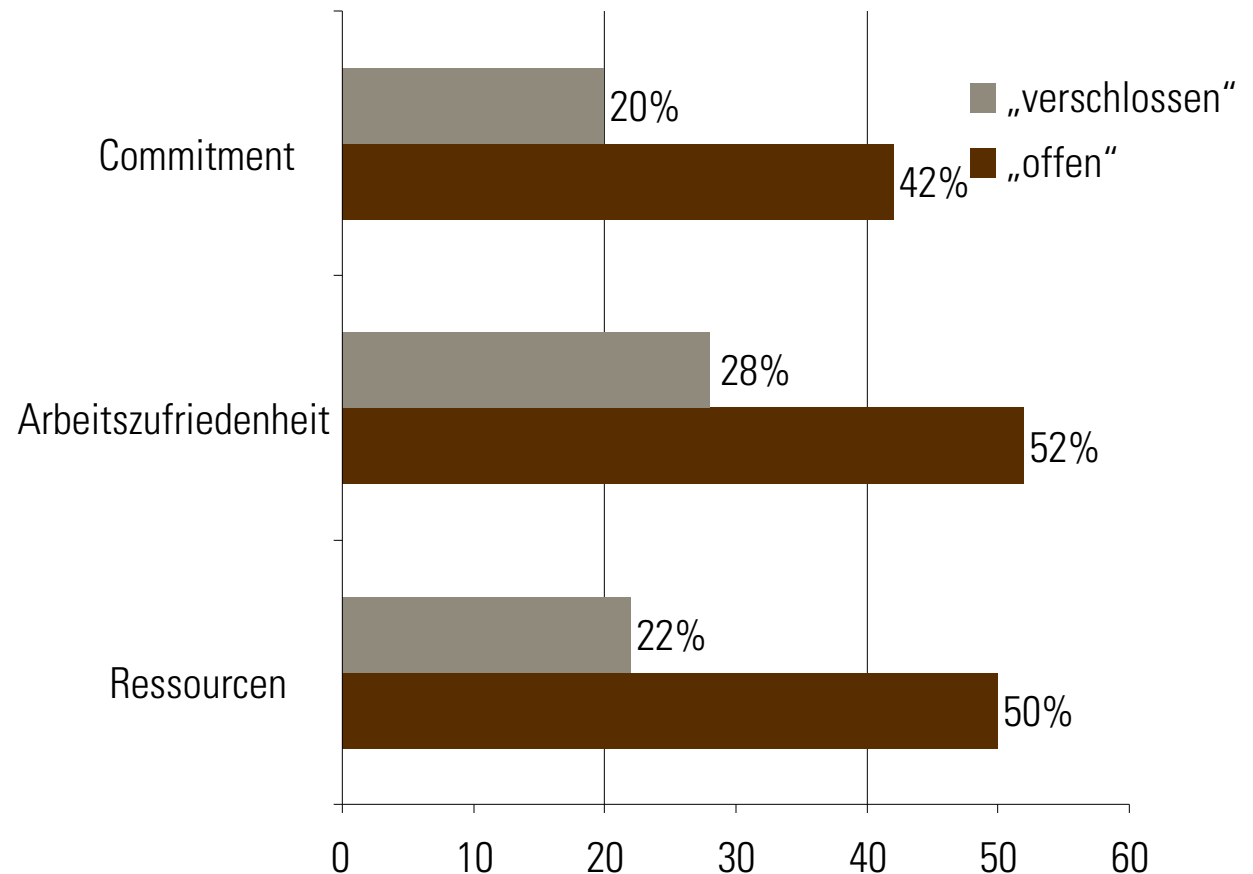




Ausgangssituation

Auswirkungen des Umgangs mit der sexuellen Identität

LGBT*
sensitive
Workshop-
konzepte





Ausgangssituation

Dienstleistungs- und Produktmarketing

Der größte Teil der Befragten bevorzugt Organisationen, die als „gay-friendly“ gelten können bei

- ☉ ...der Nutzung von Dienstleistungen
Bevorzugung durch 79,0% der Befragten
- ☉ ...Kaufentscheidungen
Bevorzugung durch 72,5% der Befragten

Personalmarketing und -recruiting

- ☉ 70% der Befragten bevorzugen bei Bewerbungen Organisationen, die als „gay-friendly“ gelten.

LGBT*
sensitive
Workshop-
konzepte



Ausgangssituation



LGBT*
sensitive
Workshop-
konzepte



Ziele

Die Teilnehmer_innen...

- ...entwickeln sich auf fachlicher Ebene im gewünschten Themenfeld weiter,
- ...haben in der fachlichen Auseinandersetzung mit den Workshop-Themen Wertschätzung und Inklusion erfahren,
- ...konnten feststellen, dass sie mit ihrer Lebenssituation genauso willkommen sind und ebenso, wie alle anderen Beschäftigten auch, als Beispiele dienen können.

LGBT*
sensitive
Workshop-
konzepte

Wert-
schätzende
Basis für
Entwick-
lung



Umsetzungsformate

Workshopkonzepte z.B. zu...

LGBT*
sensitive
Workshop-
konzepte

- ...Antidiskriminierung und Diversity,
- ...Kommunikation, Auftreten, Wirkung,
- ...Konflikten und Konfliktmanagement,
- ...Stress und Gesundheit
- etc. pp.



Dominic Frohn

Gemeinsam Entwicklung gestalten.

Umsetzungsformate

Workshopkonzepte z.B. zu...

 ...Antidiskriminierung und Diversity

über die Methode „inner circle“

LGBT*
sensitive
Workshop-
konzepte



Dominic Frohn

Gemeinsam Entwicklung gestalten.

Umsetzungsformate

Workshopkonzepte z.B. zu...

- ☉ ...Kommunikation, Auftreten, Wirkung
als schauspielunterstützte Case Session!

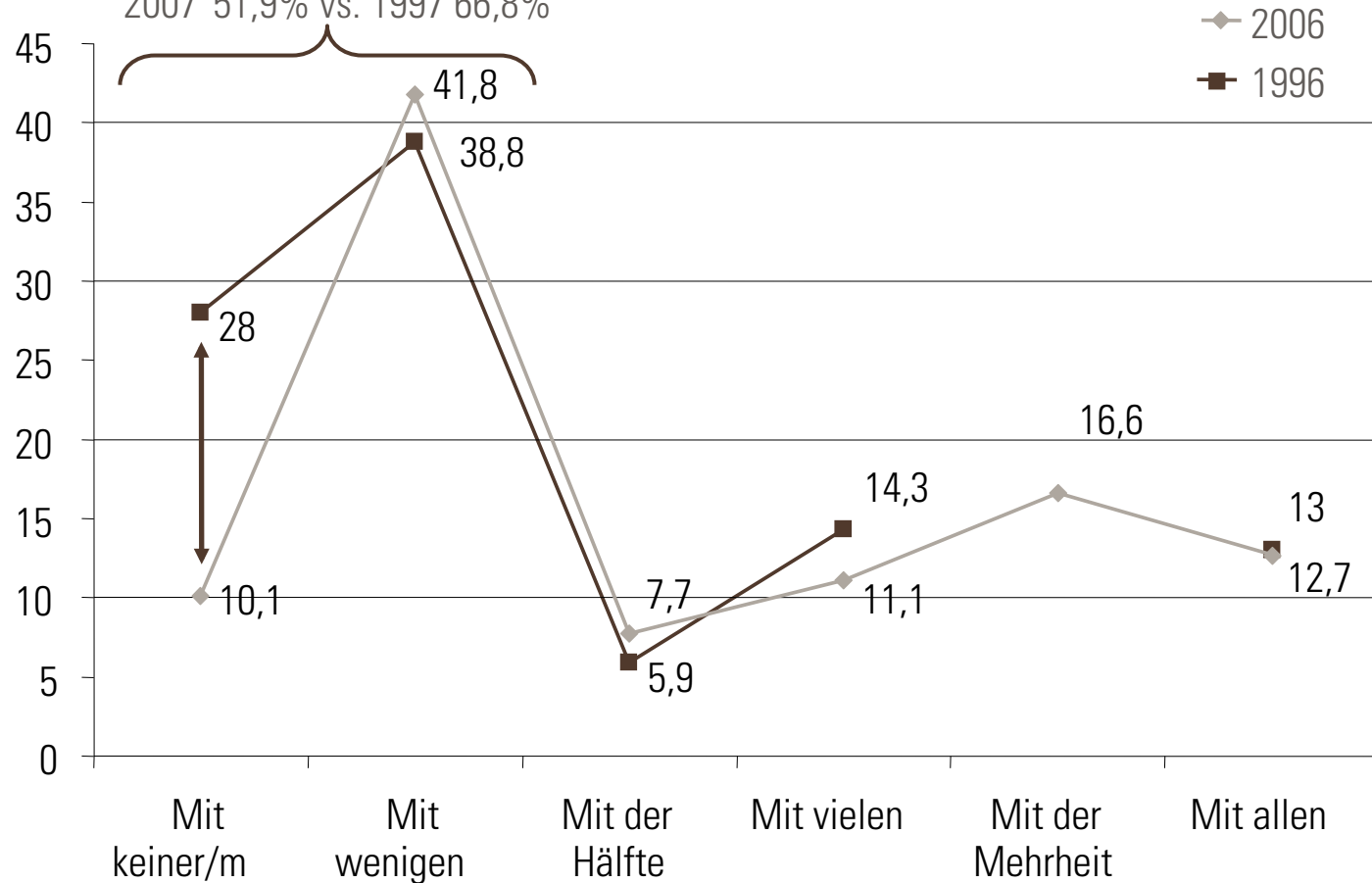
LGBT*
sensitive
Workshop-
konzepte



Ausgangssituation

„Mit wie vielen Ihrer Kollegen_innen sprechen Sie offen über
Ihre sexuelle Orientierung?“
n = 2220

2007 51,9% vs. 1997 66,8%



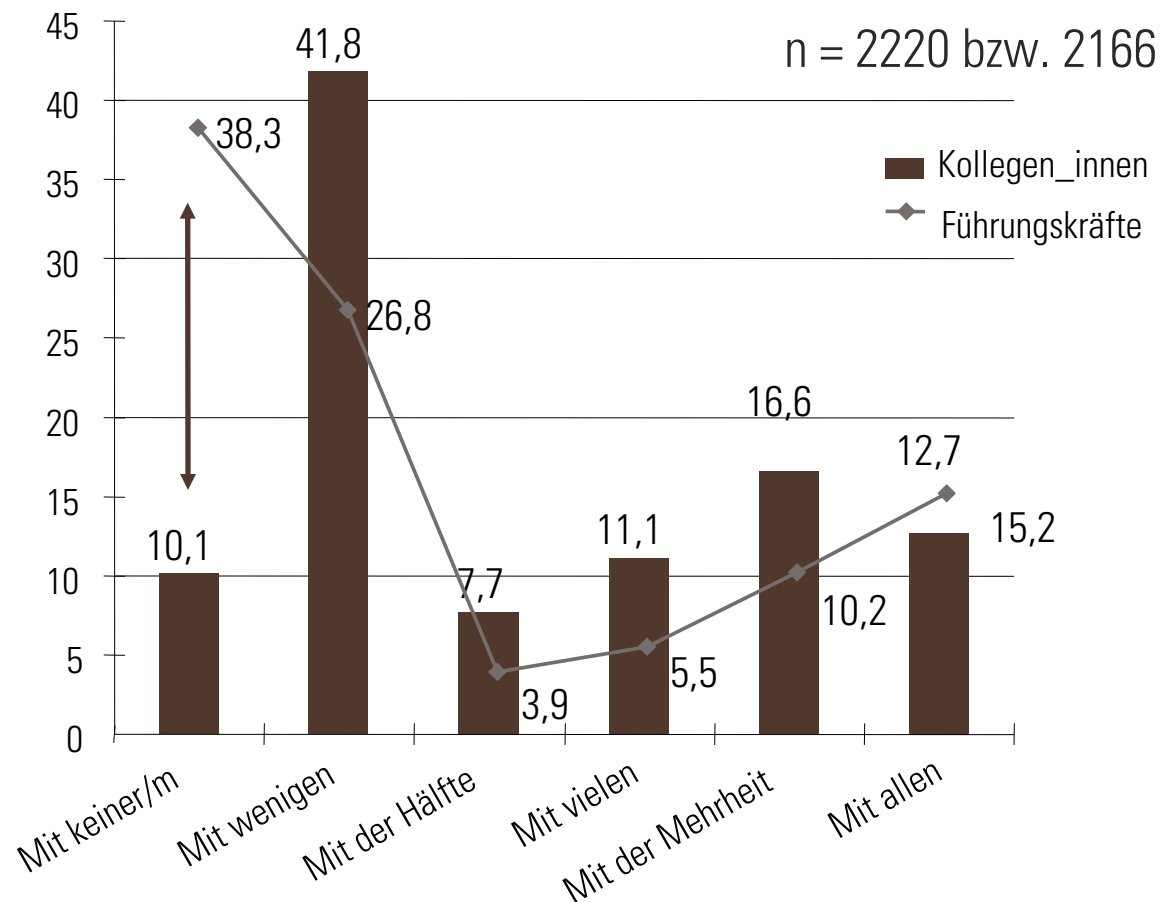
Workshops
zu Selbst-
steuerung



Ausgangssituation

„Mit wie vielen Ihrer Kollegen_innen bzw. Führungskräfte sprechen Sie offen über Ihre sexuelle Orientierung?“

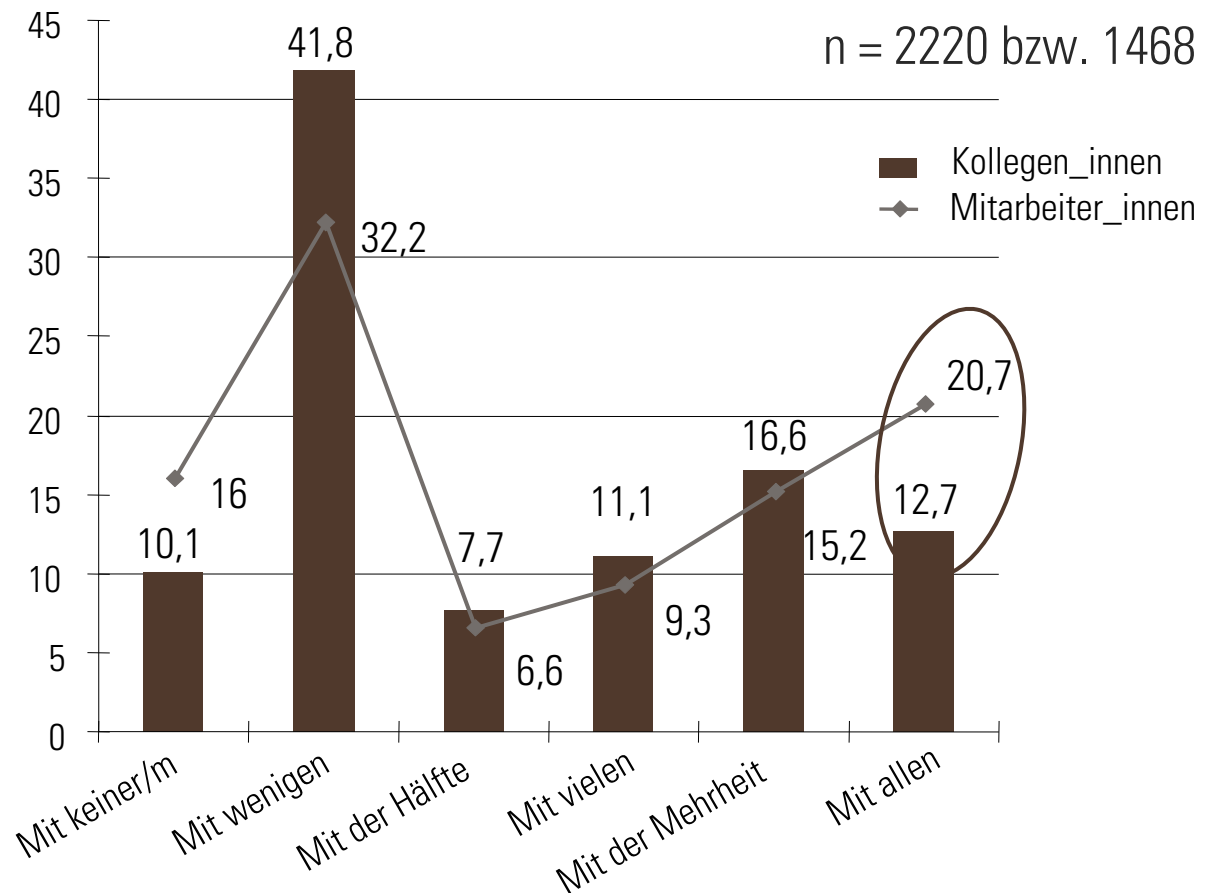
Workshops
zu Selbst-
steuerung





Offenheit bzgl. sex. Identität

„Mit wie vielen Ihrer Kollegen_innen bzw. Mitarbeiter_innen sprechen Sie offen über Ihre sexuelle Orientierung?“



Workshops
zu Selbst-
steuerung



Ausgangssituation

Somatisierung und Suizidalität

N = 2230

Workshops
zu Selbst-
steuerung

Offenheit	Somatisierung M = 0,35	Offenheit	Suizidalität M = 0,35
verschlossen	0,41	Somatisierung (BSI) 7 Items, z.B.: Ohnmachts- oder Schwindelgefühle, Herz- oder Brustschmerzen etc. Skala: Überhaupt nicht (0), ein wenig (1), ziemlich (2), stark (3)	
eher verschlossen	0,31		
eher offen	0,29		
offen	0,26		



Ausgangssituation

Somatisierung und Suizidalität

N = 2230

Workshops
zu Selbst-
steuerung

Offenheit	Somatisierung M = 0,35	Offenheit	Suizidalität M = 0,35
verschlossen	0,41	verschlossen	0,4
eher verschlossen	0,31	eher verschlossen	0,36
eher offen	0,29	eher offen	0,28
			0,26

Gedanken an den Tod und das Sterben:
Skala siehe Somatisierung



Ausgangssituation

Somatisierung und Suizidalität

N = 2230

Workshops
zu Selbst-
steuerung

Offenheit	Somatisierung M = 0,35	Offenheit	Suizidalität M = 0,35
verschlossen	0,41	verschlossen	0,4
eher verschlossen	0,31	eher verschlossen	0,36
eher offen	0,29	eher offen	0,28
offen	0,26	offen	0,26



Ziele

Die Teilnehmer_innen...

- ...haben eine Standortanalyse zu ihrer individuellen Situation durchgeführt,
- ...kennen den aktuellen IST-Zustand und haben ihn in Relation zu einem gewünschten SOLL-Zustand gesetzt,
- ...sind in der Lage, konkrete Ansätze zum individuell gewünschten Umgang mit ihrer sexuellen Identität am Arbeitsplatz für sich zu formulieren,
- ...hatten die Gelegenheit, Strategien für kritische Situationen entwerfen,
- ...haben Anregungen dazu bekommen, inwiefern Ihre sexuelle Identität eventuell sogar ein strategischer Vorteil am Arbeitsplatz sein kann bzw. sie selbst durch kollektive biografische Erfahrung ggf. sogar besondere Kompetenzen entwickelt haben (könnten).

Workshops
zu Selbst-
steuerung

Selbst-
stärkung



Umsetzungsformate

Workshops
zu Selbst-
steuerung

- ☰ Individuelle Standortanalyse
 - ☰ Skala „Out im Office?!“ als individuelles Instrument
- ☰ Persönliche Zielformulierung
 - ☰ beispielsweise per IST- und SOLL-Zustand
- ☰ Arbeit an den individuellen Zielen über maßgeschneiderte Methodikauswahl, z.B.
 - ☰ Kollegiale Fallberatung
 - ☰ Individuelle Coaching-Session im Workshop
 - ☰ Strategische Planung
 - ☰ Szenario-Variation



Dominic Frohn

Gemeinsam Entwicklung gestalten.

Profil von Dominic Frohn



Die Vielfalt des Menschen
zu erkennen und zu würdigen,
ist der erste Schritt,
sein Potenzial zu entfalten.

Diplom-Psychologe

Berater | Coach | Mediator | Trainer

antreffen Hansaring 18 | 50670 Köln

anrufen 0221 | 340 11 33

0178 | 856 40 28

faxen 0221 | 340 07 04

mailen schreiben@dominicfrohn.de

klicken www.dominicfrohn.de

20.04.2013

© Dominic Frohn | Gemeinsam Entwicklung gestalten.



Dominic Frohn

Gemeinsam Entwicklung gestalten.

Profil von Dominic Frohn

Dominic Frohn ist selbstständiger Berater, Coach, Mediator und Trainer in eigener psychologischer Praxis in Köln. Parallel zu dieser Tätigkeit erfüllt er Lehraufträge an verschiedenen Hochschulen, z.B. unterrichtet er an der Hochschule Fresenius Studierende der Wirtschaftspsychologie, und ist Leiter des Zentrums für Ausbildung in Mediation sowie Mitglied im Leitungsteam der Coaching-Ausbildung im INeKO-Institut an der Universität zu Köln.

Vor dem Hintergrund seiner Spezialisierung auf Arbeits- und Organisations- sowie Gesundheitspsychologie ist ihm die Arbeit in verschiedenen Organisationen vertraut. Einen besonderen Fokus legt Herr Frohn auf die Zusammenhänge von Diversity- und Health-Management mit ihren Implikationen für die Gesundheit sowie das Leistungspotenzial von Mitarbeitern_innen und Führungskräften.

Seine praktischen Erfahrungen in einem internationalen Konzern sowie in leitender Funktion bei einem bundesweit agierenden Gesundheitsdienstleister für Wirtschaftsunternehmen werden ergänzt durch seine Studien. Die Kombination aus wissenschaftlicher Fundierung und konkreter praktischer Anwendungserfahrung bildet die Grundlage für seine maßgeschneiderten state-of-the-art-Vortrags- und Trainingskonzepte. Im Beratungs-, Coaching- und Mediationskontext besticht Dominic Frohn durch seinen konsequent ressourcen- und kompetenzorientierten Blick, seine lösungsorientierte, bisweilen pragmatische und gleichzeitig respektvolle Grundhaltung und seine Achtsamkeit für Diversity-Aspekte. Dominic Frohn steht – insbesondere durch seinen fundierten systemischen Fokus sowie seine analytische Schärfe – für innovative Impulse, die zu Perspektivenveränderung und Entwicklung einladen.



Dominic Frohn

Gemeinsam Entwicklung gestalten.

Profil von Dominic Frohn

Qualifikationen

- Diplom-Psychologe [Universität zu Köln]
- Anerkannter Ausbilder für Mediation (gemäß den Kriterien des Bundesverbands Mediation [BM])
- Hypnosystemische Beratung und Therapie (gemäß den Kriterien der Milton H. Erickson Gesellschaft e.V. [MEG])
- Systemisches Coaching und Veränderungsmanagement (gemäß den Kriterien der systemischen Gesellschaft e.V. [SG])
- Mediation (gemäß den Kriterien der führenden Bundesverbände [BM und BMWA])
- Klientenzentrierte Psychotherapie (gemäß den Kriterien der Gesellschaft für wissenschaftliche Gesprächspsychotherapie e.V. [GwG])

Berufliche Stationen

- Selbstständigkeit in eigener psychologischer Praxis für Beratung, Coaching, Mediation und Training
- Lehraufträge für verschiedene Hochschulen, z.B. der Hochschule Fresenius in Köln
- Leiter des Zentrums für Ausbildung in Mediation im INeKO-Institut an der Universität zu Köln
- Health Management eines bundesweit agierenden Gesundheitsdienstleisters für Wirtschaftsunternehmen in leitender Funktion
- Diversity Management eines internationalen Konzerns
- Universität zu Köln



Ausgewählte Referenzen von Dominic Frohn

- Academy of Finance Bonn
- BAD Gesundheitsvorsorge und Sicherheitstechnik GmbH
- Bundeszentrale für politische Bildung
- Commerzbank AG
- Daimler AG
- Deutscher Bundestag, Fraktion Bündnis 90/Die Grünen
- Deutscher Gewerkschaftsbund
- Deutsche Telekom AG
- Deutsche Post AG
- Evangelische Kirche Deutschland
- Fachhochschule der Diakonie, Bielefeld
- Hochschule Fresenius, Köln
- INeKO, Institut für die Entwicklung personaler und interpersonaler Kompetenzen
- IBM Deutschland GmbH
- Justizakademie NRW
- Landeskoordination Anti-Gewalt-Arbeit in NRW, Köln
- Ministerium für Arbeit, Soziales, Gesundheit und Familie, Brandenburg
- Ministerium für Generationen, Familie, Frauen und Integration, NRW
- Universität zu Köln, Humanwissenschaftliche Fakultät, Fachgruppe Psychologie
- Universitäten Bonn, Duisburg-Essen, Düsseldorf, Mainz
- SchLAu NRW
- VÖB Service GmbH
- Vereinte Dienstleistungsgewerkschaft
- Völklinger Kreis e.V.
- VW Financial Services AG
- Wiener Antidiskriminierungsstelle



Literatur

- Abdul-Hussain, S. & Baig, S. (2009). *Diversity in Superversion, Coaching und Beratung*. Wien: Facultas.
- Franken, S. (2011). Stille Reserve. *Personal*, 5, 10-12.
- Frohn, D. (2013) (im Druck). *Homosexualität in Arbeit und Wirtschaft*. In F. Mildenberger, J. Evans, R. Lautmann und J. Pastötter (Hrsg.), *Homosexualität im Spiegel der Wissenschaften*. Hamburg: Männerschwarm.
- Frohn, D. (2013) (nach peer-review angenommen): Subjektive Theorien von LSBT*-Beschäftigten zum Umgang mit ihrer sexuellen bzw. ihrer Geschlechtsidentität im Kontext ihrer beruflichen Tätigkeit – eine explorative qualitative Studie. *Forum Qualitative Sozialforschung*.
- Frohn, D. (2012). Erfolg in allen Dimensionen. Ungenutzte Potenziale: Die sexuelle Identität als Bestandteil eines ganzheitlichen Diversity Managements (Gastbeitrag). *Personalszene*, 15/2012, 5.
- Frohn, D. (2012). „LGBT*-Experten_innen-Pool“ Ein Workshop zum Benefit von LGBT*-Netzwerken und besonderen Potenzialen von LGBT*-Mitarbeitern_innen – *Ergebnisbericht*. Köln: Eigene Veröffentlichung.
- Frohn, D., Herbertz-Floßdorf, M. & Wirth, T. (2011). *Wir sind Eltern! Eine Studie zur Lebenssituation von Kölner Regenbogenfamilien*. Köln: Stadt Köln (Hrsg.'in).
- Frohn, D. & Stärke, P. (2008). *The situation concerning homophobia and discrimination on grounds of sexual orientation in Germany*. National Report. Brussels: European Union Agency for Fundamental Rights (Ed.).



Literatur

- Frohn, D. (2007). „*Out im Office?! Sexuelle Identität, (Anti-) Diskriminierung und Diversity am Arbeitsplatz*“. Köln: Schwules Netzwerk (Hrsg.), gefördert vom Ministerium für Generationen, Familie, Frauen und Integration in Nordrhein-Westfalen.
- Frohn, D. (2006). *Ahne oder Erbe?! In jedem Fall verwandt... Zu den Zusammenhängen von Aufklärung zu les-bi-schwulen Lebensweisen und Diversity Management*. In M. Pietzonka & T. Wilde (Hrsg.), *Queer school. Schwule und Lesben machen Schule* (S. 83-98). Göttingen: Edition Waldschlösschen.
- Köllen, T. (2010). *Bemerkenswerte Vielfalt: Homosexualität und Diversity Management. Betriebswirtschaftliche und sozialpsychologische Aspekte der Diversity-Dimension „sexuelle Orientierung“*. München: Rainer Hampp.
- Köbele, A. (2001). *Ein Junge namens Sue. Transsexuelle erfinden ihr Leben*. Gießen: Psychosozial-Verlag.
- Krumholz, D. (2004). *Einsame Spitze – Frauen in Organisationen*. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Losert, A. (2004). *Lesbische Frauen im Angestelltenverhältnis und ihr Umgang mit dieser Lebensform am Arbeitsplatz*. [Magisterarbeit].
- Ministerium für Arbeit, Integration und Soziales des Landes Nordrhein-Westfalen. (2010). *Herausforderung „Demografischer Wandel“*. Verfügbar unter: <http://www.arbeit-demografie.nrw.de/Herausforderung/index.html> [16.08.2011].



Literatur

- Müller, A. (2011). *DAX-Führungsspitzen: Sehr international, aber kaum weiblich*. Verfügbar unter: <http://www.pt-magazin.de/newsartikel/datum/2011/08/10/dax-fuehrungsspitzen-sehr-international-aber-kaum-weiblich/> [13.08.2011].
- PWC (2011). *Frauen in Führung*. Verfügbar unter: <http://www.pwc.de/de/pressemitteilungen/2011/dax30-nur-67-frauen-unter-500-aufsichtsratsmitgliedern.jhtml> [26.08.2011].
- Roland Berger Strategy Consultants (2011). *Dreamteam statt Quote - Studie zu „Diversity and Inclusion“* (Vortrag). München, 12.04.2011.
- Stuber, M. (2004). *Diversity: Das Potenzial von Vielfalt nutzen - den Erfolg durch Offenheit steigern*. München: Wolters Kluwer Deutschland GmbH.
- Spiegel Online. (2010). *Demografischer Wandel im Langzeitverlauf: 2060 soll jeder Dritte älter als 65 Jahre sein*. Verfügbar unter: <http://www.spiegel.de/fotostrecke/fotostrecke-55364-3.html> [16.08.2011].
- Weinert, A. B. (2004). *Organisations- und Personalpsychologie* (5. Aufl.). Basel: Beltz.



Dominic Frohn

Gemeinsam Entwicklung gestalten.

Bilder

Chart 5: Demografischer Wandel im Langzeitverlauf: 2060 soll jeder Dritte älter als 65 Jahre sein (2010). *Spiegel Online Fotostrecke*. Verfügbar unter: <http://www.spiegel.de/fotostrecke/fotostrecke-55364-3.html> [16.08.2011].

Ansonsten eigenes Bildmaterial.



Dominic Frohn

Gemeinsam Entwicklung gestalten.

Filme

Chart 26: Sendung „leben!“, eins|plus, ARD, Verfügbar unter:

<http://www.einsplus.de/einsplus/leben/outen-ist-out---was-selbstverstaendlich-sein-sollte-ist-vor-allem-im-fussball-tabu>