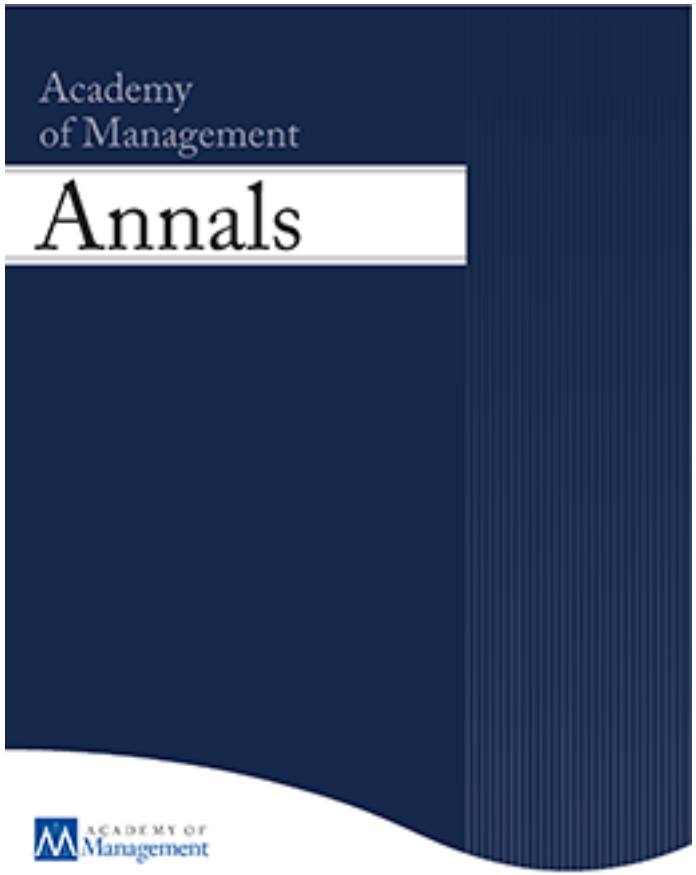
TECHNISCHE UNIVERSITÄT CHEMNITZ

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

Auswirkungen von Stereotypen und Unconscious Bias am Arbeitsplatz

11. iga.Kolloquium

Zum nachlesen



van Dijk, H., Meyer, B., van Engen, M. L., & 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

Gedankenexperiment Nr. 1

Vater und Sohn fahren gemeinsam im Auto auf der Autobahn. Der Vater kommt von der Straße ab und baut einen schrecklichen Unfall. Der Vater ist sofort tot und der Junge kommt schwerverletzt ins Spital. Dort wartet bereits ein ganzes Ärzteteam auf den Schwerverletzten. Als die Sanität den Jungen in die Notaufnahme bringt sagt eine Koryphäe aus dem Team:

„Ich kann den Jungen nicht operieren – das ist mein Sohn!“

Wie kann das sein?

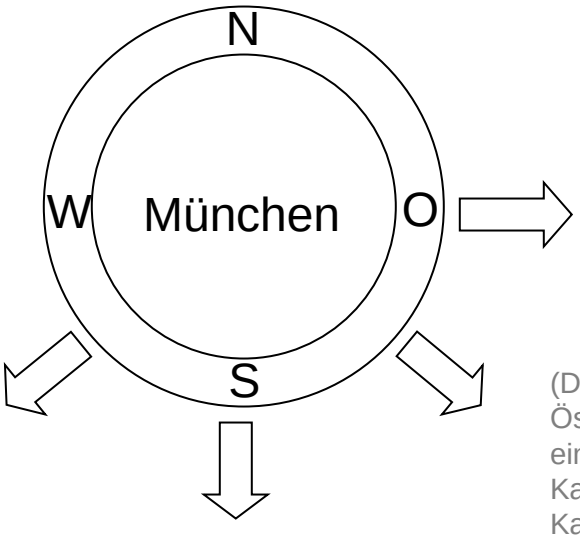
Antwort: Eine Ärztin ist die Mutter des Jungen

=> Die meisten kommen nicht auf diese nahe liegende Lösung, weil der Begriff „Arzt“ bzw. „Koryphäe“ automatisch und stereotyp mit einem Mann assoziiert ist

Gedankenexperiment Nr. 2

Stellen sie sich vor, sie stehen in München.

In welcher Himmelsrichtung liegt Wien?



(Die meisten Europäer sagen süd-östlich, weil Österreich südöstlich von Deutschland liegt. Dies ist ein Beispiel dafür, wie von der übergeordneten Kategorie (hier: Land) auf eine untergeordnete Kategorie (hier: Städte) geschlossen wird. Mit anderen Worten: Stereotype werden herangezogen, um Details, die wir nicht kennen, zu bewerten.)

Europe
N
JAN MAYAN
SVALBARD
1. LITHUANIA
2. LUXEMBOURG
3. LIECHTENSTEIN
4. CZECH REPUBLIC
5. BOSNIA & HERZEGOVINA
6. YUGOSLAVIA
ICELAND
FAROE ISLANDS
Atlantic Ocean
NORWAY
SWEDEN
FINLAND
RUSSIA
North Sea
ESTONIA
LATVIA
ISLE OF MAN
UNITED KINGDOM
DENMARK
RUSSIA
1
IRELAND
BELARUS
NETHERLANDS
POLAND
GERMANY
UKRAINE
GUERNSEY
JERSEY
BELGIUM
2
4
SLOVAKIA
MOLDOVA
AZERBAIJAN
3
SWITZERLAND
AUSTRIA
HUNGARY
ROMANIA
GEORGIA
Caspian Sea
Black Sea
SLOVENIA
FRANCE
CROATIA
5
6
BULGARIA
ARMENIA
ANDORRA
ITALY
SAN MARINO
TURKEY
PORTUGAL
SPAIN
MONACO
MACEDONIA
VATICAN CITY
GREECE
Mediterranean Sea
GIBRALTAR
ALBANIA
MALTA
©1999 maps.com

Germany
North Sea
U.K.
DEN
Kiel
Hamburg
Lübeck
Bremen
Berlin
POLAND
Hannover
Potsdam
Brunswick
Magdeburg
N
W
München
E
S
Wien
GERMANY
Frankfurt
Prague (Praha)
CZECH REPUBLIC
Nürnberg
Mannheim
Regensburg
Paris
Stuttgart
Ulm
Munich
SLK.
Bratislava
Vienna
FRANCE
LIECH.
AUSTRIA
HUN.
Bern
SWITZ.
ITALY
SLO.
CRO.
0 50 100 mi
0 50 100 km
©1999 maps.com

Stereotype

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

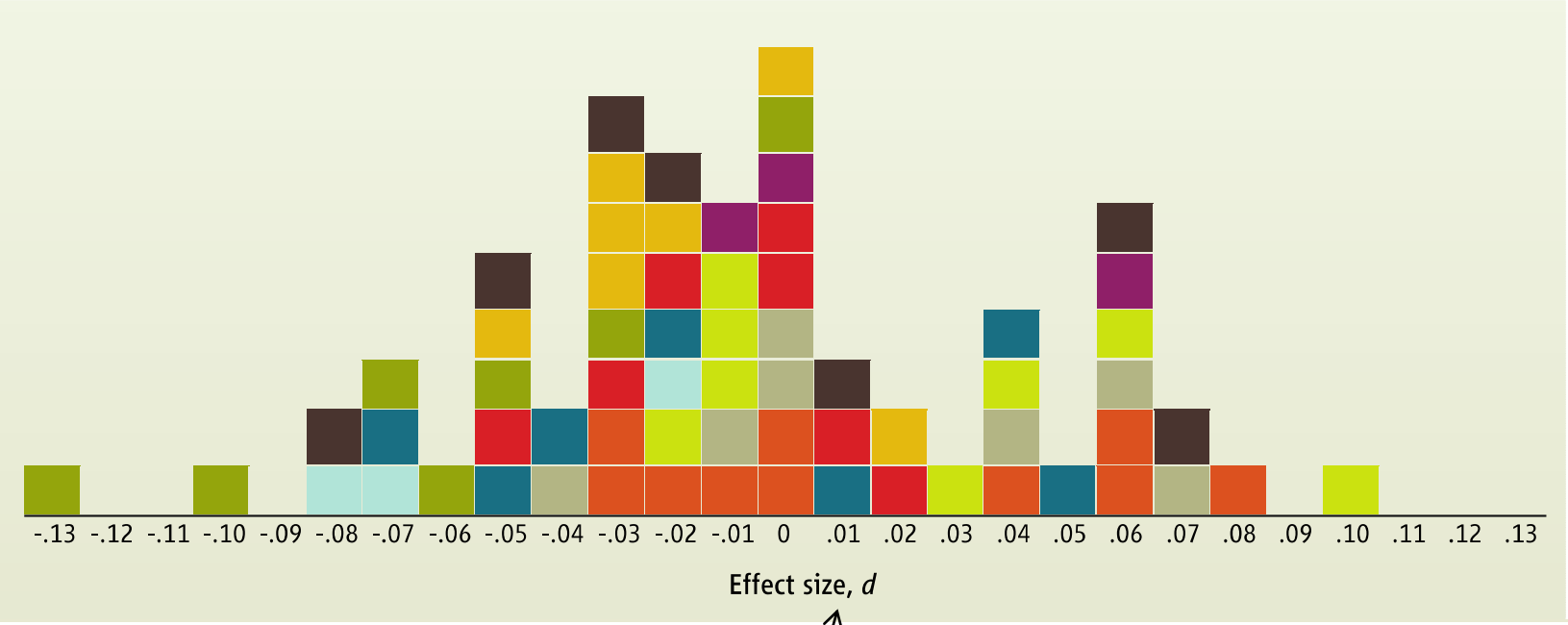
Beispiel für Stereotyp: Teen Talk Barbie (1992)

„Math class is tough! [Mathe ist schwer!]“

Beispiel II für Stereotyp: „Girlie“ T-Shirt auf Amazon.de (10.03.2017)

⇨ in verschiedenen Farben wird ein T-Shirt angeboten mit dem Aufdruck

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

Stereotype: Noch ein aktuelles Beispiel

⇨ Video: Interview mit Professor Robert Kelly zur Lage in Südkorea; während des Interviews kommen die Kinder des Professors ins Büro gestürmt

Abruf unter anderem über
http://www.bbc.com/news/world-39232538
(Zugriff am 13.3.2017)

Gliederung

1. Stereotypen und unbewusste Verzerrungen (Biases)
   1. Stereotype-Content-Model: Automatische Zuschreibung von Wärme und Kompetenz
   2. Lack-of-Fit-Modell: Beurteilung anderer nach stereotyper Passung zwischen Job/Stelle und stereotypen Kompetenzen
   3. Hierarchie der interpersonalen Eindrucksbildung: Wenn der erste Eindruck zu passen scheint, werden eindrucksinkonsistente Informationen nicht mehr verarbeitet
   4. Similarity-Attraction: Man fühlt sich mit „ähnlichen“ Menschen wohler, weil die Ähnlichkeit das Selbst bestätigt
2. Chance der Diversität
3. Einflussmöglichkeiten am Arbeitsplatz

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

Warm
(gute Absichten)

Kalt
(schlechte Absichten)

Stereotype beschreiben zwei Dimensionen, die Mitgliedern einer sozialen Gruppe (Frauen, Türken, Rentner...) zugeschrieben werden:

- Wärme: Absichten von schlecht (kalt) bis gut (warm)
- Kompetenz: Fähigkeit, Absichten in Taten umzusetzen

Inkompetent
(kann Absichten nicht umsetzen)

Kompetent
(kann Absichten umsetzen)

Stereotype-Content-Model (SCM; Fiske et al., 2007)

Warm
(gute Absichten)

Kalt
(schlechte Absichten)

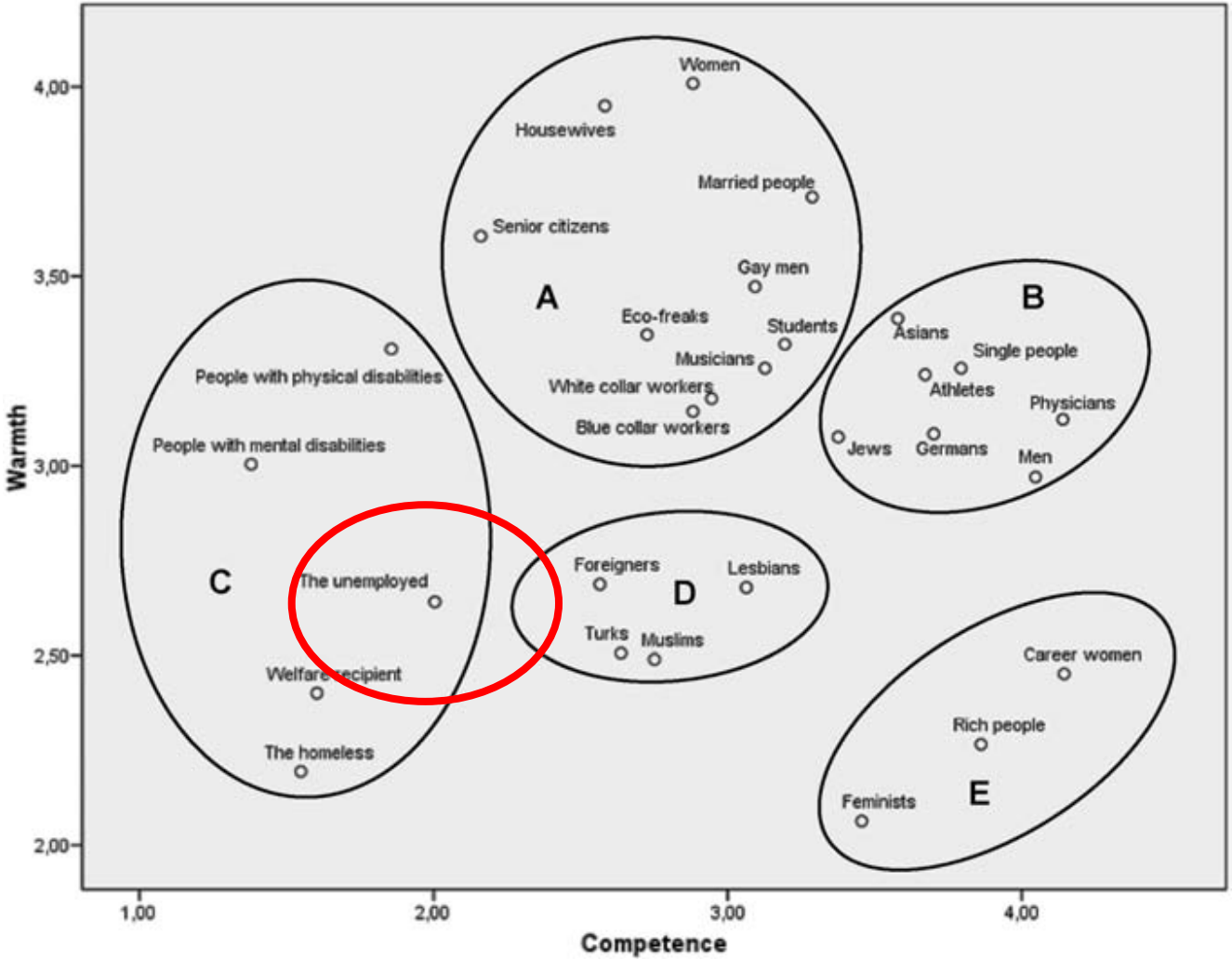
Rentner, Menschen mit Behinderungen *Mitleid* helfen	“Wir”, “unsere Leute”, Vorbilder *Zustimmung* unterstützen
“Junkies”, Obdachlose *Gleichgültigkeit* ignorieren	“Banker”, “Reiche” *Ablehnung / Neid* schaden

Inkompetent
(kann Absichten nicht umsetzen)

Kompetent
(kann Absichten umsetzen)

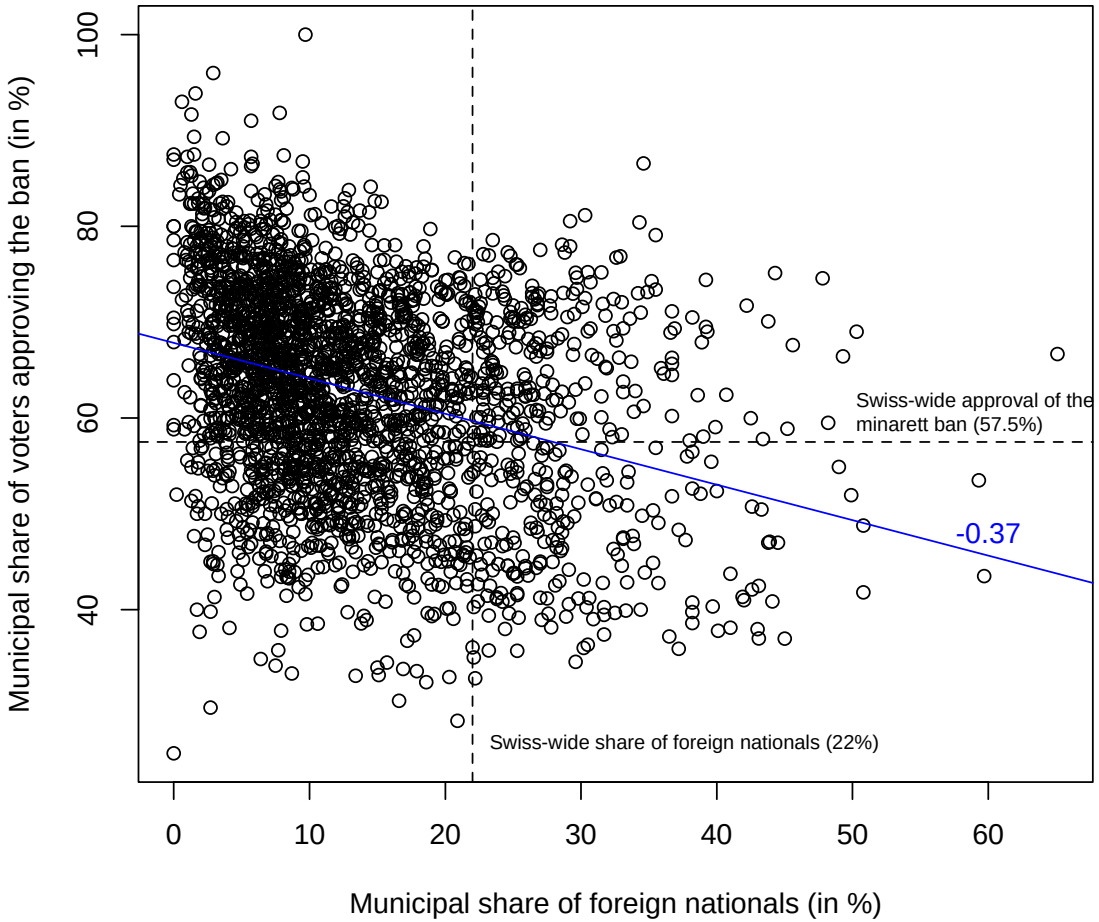
Fiske, S. T., Cuddy, A. J. & Glick, P. (2007). Universal dimensions of social cognition: Warmth and competence. Trends in cognitive sciences, 11, 77–83. doi: 10.1016/j.tics.2006.11.005

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



Kontakthypothese (Allport, 1954): Stereotype wirken vor allem dort, wo es wenig Kontakt zu „den andern“ gibt.

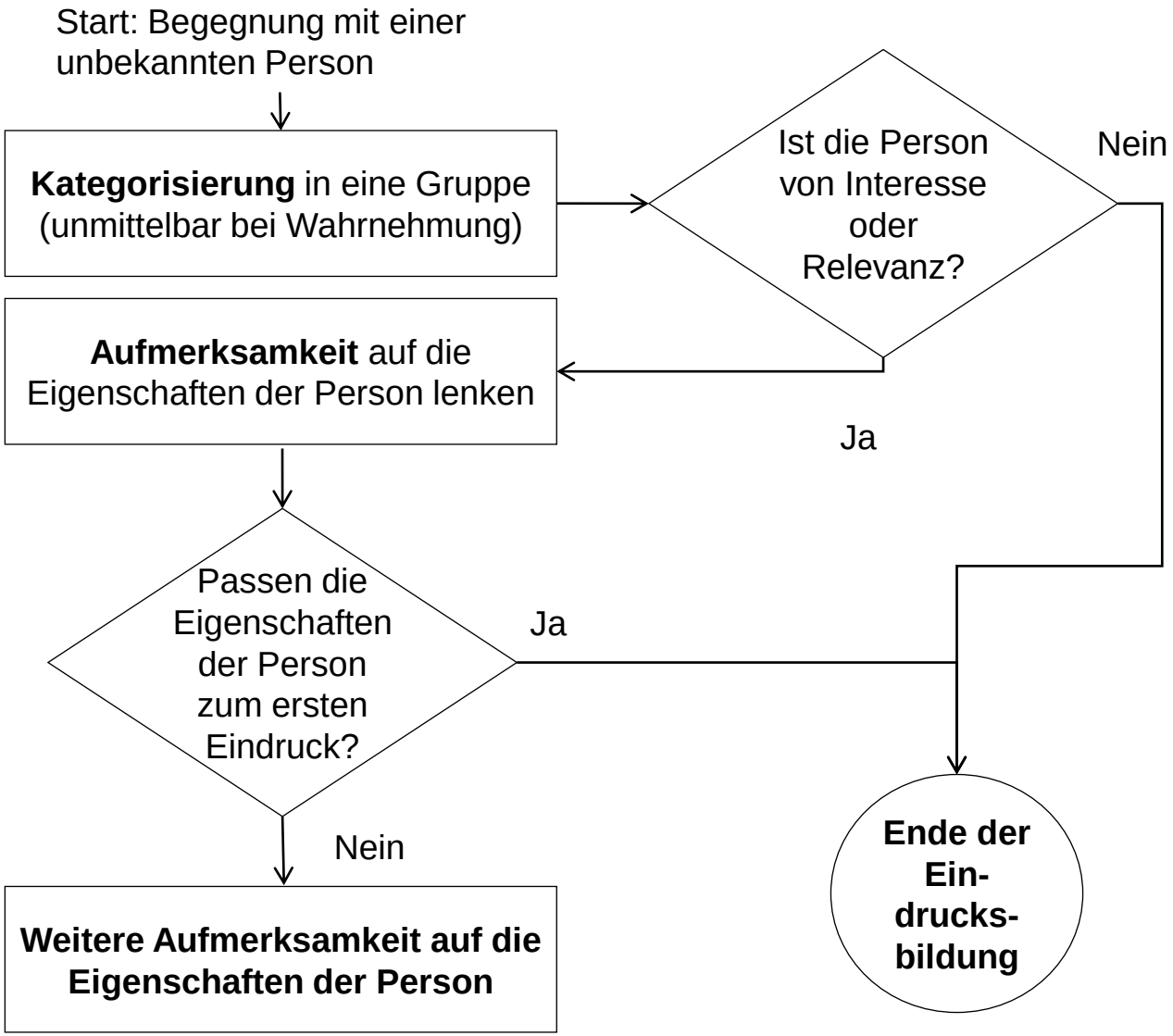
Zustimmung zum Minarettverbot in der Schweiz, dargestellt in Zusammenhang mit dem Ausländeranteil in der jeweiligen Gemeinde (November 2009)



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

- Für jeden Beruf bzw. jede 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

Eindrucksbildung: Das continuum model of impression formation (Fiske & Neuberg, 1990)

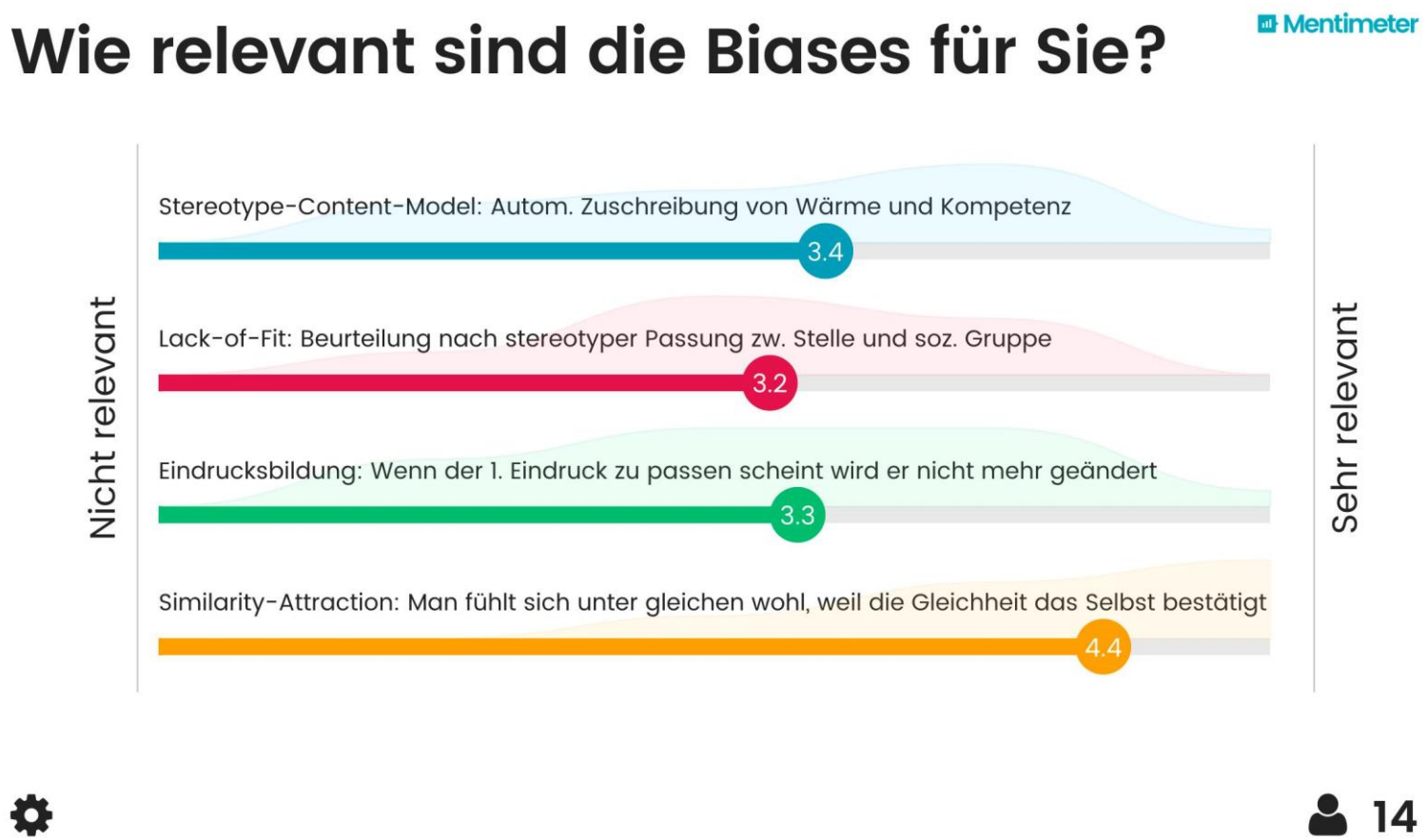


Similarity / Attraction (Byrne, 1971)

(Wahrgenommene) Ähnlichkeit von Attributen (von Einstellungen über Verhalten bis demographische Faktoren) fördert Sympathie

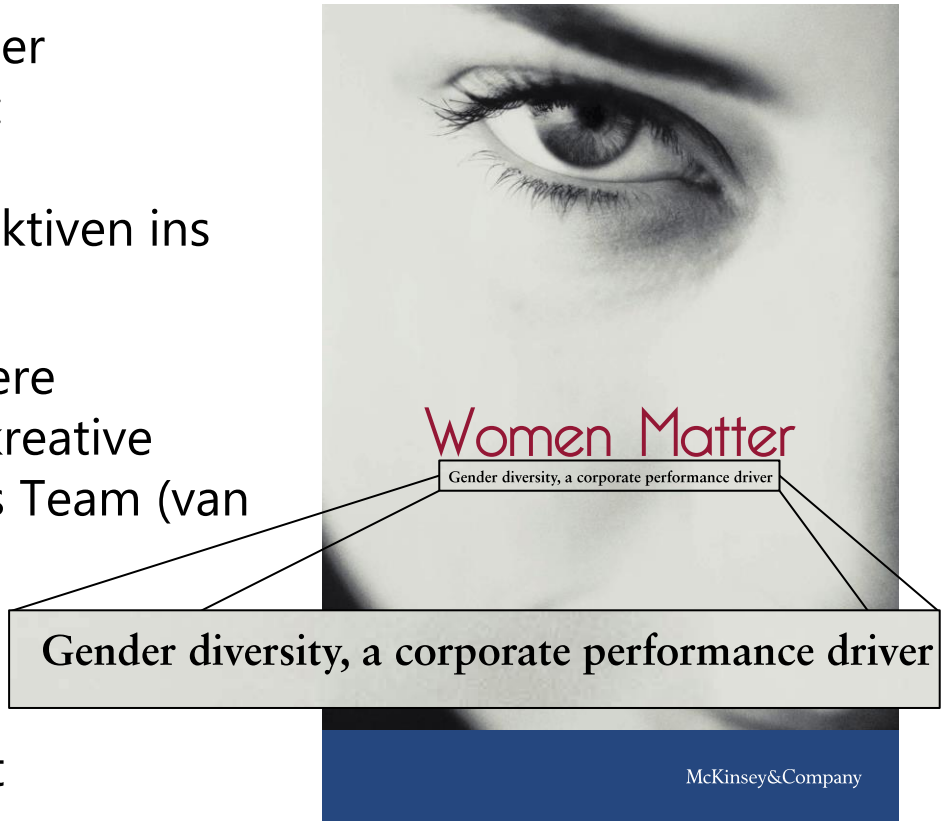
- Ähnlicher Hintergrund, ähnliche Erfahrungen
- Positive Verstärkung für eigene Einstellungen
- Unähnlichkeit wertet eigene Einstellungen ab
- Wenn Menschen sich frei für einen Interaktionspartner entscheiden können, wählen sie häufig jemanden aus, der ihnen ähnlich ist (soziale Homophilie)

Welche Biases sind für Sie besonders relevant? (Screenshot der Abfrage im Workshop)

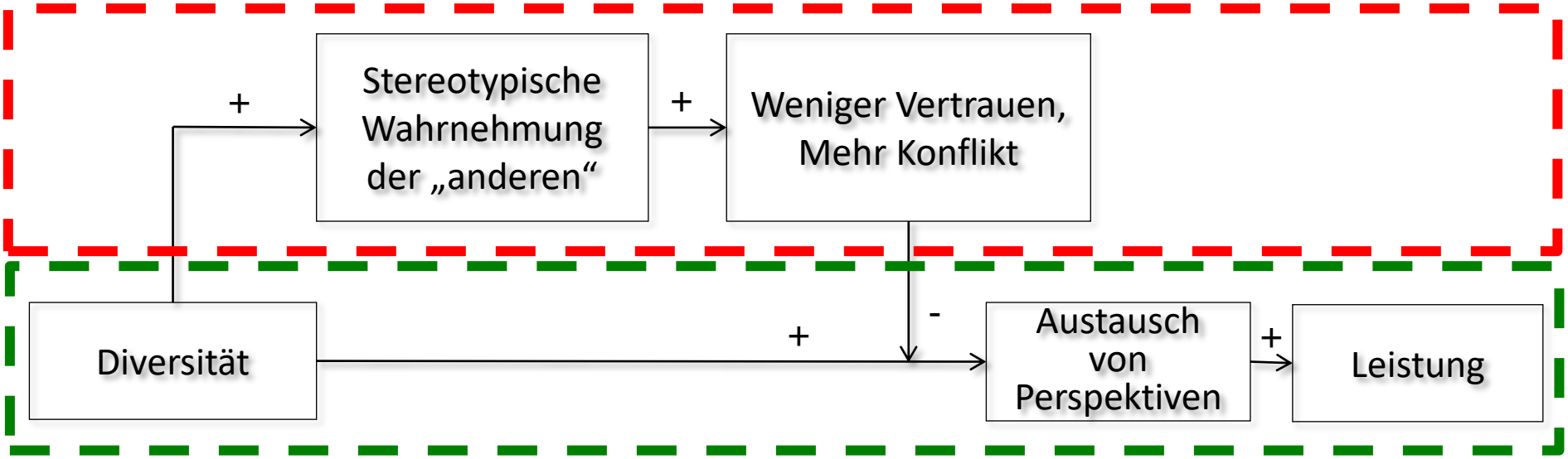


Die Chance der Diversität für Organisationen

- Informationsverarbeitungs-Theorie der Diversität (Williams & O'Reilly, 1998): Unterschiedliche Menschen bringen unterschiedliches Wissen und Perspektiven ins Unternehmen
- Ein heterogenes Team hat eine breitere Informations- und Wissensbasis für kreative Problemlösungen als ein homogenes Team (van Knippenberg & Schippers, 2007)
- Ein heterogener Kundenstamm wird am besten durch eine heterogene Belegschaft repräsentiert



Deshalb: Diversität ist Chance und Risiko zugleich Das CEM-Modell (vereinfacht)



van Knippenberg, D., De Dreu, C. K. W. & Homan, A. C. (2004). Work group diversity and group performance: An integrative model and research agenda. *Journal of Applied Psychology, 89*, 1008–1022. doi:10.1037/0021-9010.89.6.1008

Ist Diversität nun gut oder schlecht für Unternehmen?

Corporate Governance: An International Review, 2010, 18(5): 396–414

The Gender and Ethnic Diversity of US Boards and Board Committees and Firm Financial Performance

David A. Carter, Frank D'Souza, Betty J. Simkins, and W. Gary Simpson*

ABSTRACT

Manuscript Type: Empirical
Research Question/Issue: We examine the business case for the inclusion of women and ethnic minority directors on the board. Specifically, we investigate the relationship between the number of women directors and the number of ethnic minority directors on the board and important board committees and financial performance measured as return on assets and Tobin's Q.
Research Findings/Insights: We do not find a significant relationship between the gender or ethnic diversity of the board, or important board committees, and financial performance for a sample of major US corporations. Our evidence also suggests that the gender and ethnic minority diversity of the board and firm financial performance appear to be endogenous.

Aber…

Effekte auf betriebliche Variablen

IAB

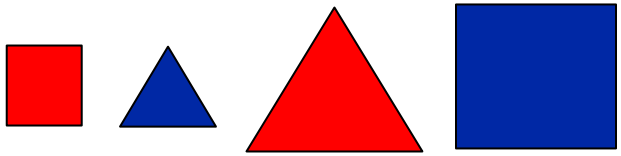
y = betrieblicher	Umsatz	Produktivität	Export
Anteil Migr. in weniger komplexen Jobs	insign.	insign.	positiv
Anteil Migr. in komplexen Jobs	insign.	insign.	positiv
Diversität Migr. in weniger komplexen Jobs	positiv	positiv	positiv
Diversität Migr. in komplexen Jobs	positiv	positiv	positiv
Anzahl Beobachtungen / Betriebe		92702 / 26621	

Hinweis: Kontrollvariablen: ja; kulturelle Diversität gemessen mit Fractionalization index

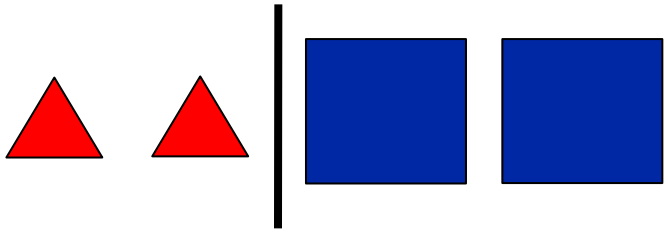
S. Brunow: Demografische Trends, Immigration und kulturelle Vielfalt 23

(Folie aus dem Vortrag von Dr. Stephan Brunow, IAB, im Rahmen des 11. iga.Kolloquiums)

Negative Effekte sind bei starken Gruppenbruchlinien (Faultlines) wahrscheinlicher



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 Faultline-Stärke (cross-cut vs. starke faultline)
- Faultlines („Gruppenbruchlinien“) sind hypothetische Trennlinien, die eine Gruppe bezüglich mehrerer Attribute in relativ homogene Subgruppen aufteilen (Lau & Murnighan, 1998; Meyer & Glenz, 2013).

Positive Effekte sind wahrscheinlicher, wenn die MitarbeiterInnen Diversität positiv beurteilen

(Video: Diversity at Daimler)

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

Kearney, E., & Gebert, D. (2009). Managing diversity and enhancing team outcomes: The promise of transformational leadership. Journal of Applied Psychology, 94, 77–89. doi: 10.1037/a0013077

Metaplan

Wie kann man Menschen dazu motivieren, sich am Arbeitsplatz nicht von Stereotypen leiten zu lassen?

Zusammenfassung

- 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)
- Dabei spielen Führungskräfte eine zentrale Rolle

Herzlichen Dank für Ihre Aufmerksamkeit!

bertolt.meyer@psychologie.tu-chemnitz.de