

Diversity Management in Deutschland 2015



Sehr geehrte Damen und Herren,

vielen Dank für Ihr Interesse an unserer Studie „Diversity Management in Deutschland 2015“. Auf den folgenden Seiten dieser Executive Summary finden Sie die auffälligsten Befunde, Zusammenhänge und Handlungsempfehlungen zusammengefasst. Warum erhebt und veröffentlicht der Völklinger Kreis e. V. seit Jahren in Befragungen und Studien den Stand des Diversity Management in Deutschland? Und warum ist bei dem gebotenen Mehr an Aufmerksamkeit, das wir auf die sexuelle Orientierung legen, die Studie dennoch für all jene interessant, die sich mit Vielfalt in der Arbeitswelt beschäftigen?

Gerade in einem Arbeitnehmermarkt, der sich in den letzten Jahren für qualifizierte und hochqualifizierte neue und junge Mitarbeiter entwickelt hat und global weiterentwickelt, ist eine ganzheitliche Vielfaltsstrategie ein großer Vorteil bei der Mitarbeitersuche. Von Interessierten werden plakative Aussagen vom „Geist der Toleranz“ oder „nur die Leistung zählt, ohne Diskriminierung“ durchschaut. Hier fällt auf die Berücksichtigung der sexuellen Orientierung die Funktion einer Nagelprobe. Ob heterosexuelle weiße Männer, Absolventinnen mit asiatischen Namen oder muslimische Rollstuhlfahrer: sie werden ohne persönliche „Betroffenheit“ die Inklusion von sexuellen Minderheiten prüfen, weil sie wissen, dass dann auch andere Diversity Management-Kategorien berücksichtigt werden. Damit eine Vielfalt im Unternehmen gesichert ist, Diskriminierung geahndet und verhindert wird. So suchen sich Arbeitnehmer von heute Arbeitgeber, deren Belegschaft konstruktiv miteinander umgeht, die kreativ auf neue Herausforderungen eingeht und wo sich Loyalität und Bindung zum Arbeitgeber gut entwickeln können.

Damit eine Vielfalt im Unternehmen gesichert ist, Diskriminierung geahndet und verhindert wird.

Ein potentieller Arbeitnehmer oder eine Bewerberin bewegen sich auf einem Markt, in dem der Arbeitgeber nicht nur nach Höhe des Einkommens oder subjektiver Jobsicherheit beurteilt wird. Die oft beschriebene „Generation Y“ legt andere Kategorien an und stellt hohe Ansprüche an sich selbst, aber auch an den Arbeitgeber. Ein ganzheitliches und erfolgreiches Diversity Management ist einer dieser Ansprüche.

Für den VK sind die identifizierten Aktionsfelder wichtige Wegweiser zur Justierung unserer eigenen künftigen Arbeit. Insbesondere wird der VK weiter an der Ganzheitlichkeit von Diversity-Maßnahmen sowie der praktikablen Umsetzbarkeit in ressourcenarmen Organisationen arbeiten. Wir suchen dabei den Dialog mit Partnern, die sich dem Diversity-Gedanken gleichermaßen verpflichtet fühlen und sich für seine weitere Verankerung in der deutschen Arbeitswelt einsetzen wollen.

Wir suchen dabei den Dialog mit Partnern, die sich dem Diversity-Gedanken gleichermaßen verpflichtet fühlen...

Bei der Lektüre dieser Kurzfassung wünsche ich Ihnen wertvolle Erkenntnisse für die Umsetzung, Forschung und Zusammenarbeit. Für die ausführliche Fassung der Studie inklusive Tabellen und Grafiken wenden Sie sich gerne an diversity@vk-online.de. Wir beantworten Ihnen auch gerne alle Fragen zur Diversity-Arbeit des Völklinger Kreis und zu unseren Projekten.

Ihr

René Behr

Vorsitzender des Vorstands



Ziel und Methode der Studie

Die vorliegende Studie knüpft inhaltlich an die Studien ‚Diversity Management in Deutschland 2011‘ und ‚Diversity Management in Deutschland 2013‘ an, die der VK vor vier bzw. zwei Jahren an das BKJ BÜRO in Berlin in Auftrag gegeben hatte.

Ziel dieser Untersuchungen war und ist es, verschiedene Aspekte des aktuellen Entwicklungsstandes von Diversity Management (DiM) in der deutschen Arbeitswelt zu erfassen und insbesondere den Stellenwert zu ermitteln, den die Kerndimension ‚Sexuelle Orientierung‘ in der Personalpolitik einnimmt. Die Wiederholung der Befragung nach zwei Jahren erlaubt es, Veränderungen im DiM-Engagement deutscher Arbeitgeber festzustellen und nach den Ursachen hierfür zu suchen.

Die Studienergebnisse bilden für den VK eine wichtige Grundlage für seine Arbeit und liefern den Fachkreisen eine verlässliche Datenbasis für die Bewertung und Weiterentwicklung des bundesdeutschen Vielfaltgedankens.

Die Studienergebnisse bilden für den VK eine wichtige Grundlage für seine Arbeit und liefern den Fachkreisen eine verlässliche Datenbasis für die Bewertung und Weiterentwicklung des bundesdeutschen Vielfaltgedankens.

Zur Studie

Das BKJ BÜRO setzte auch 2015 als Untersuchungsmethode sein 2011 entwickeltes und 2013 geübtes Konzept einer teilstandardisierten Telefonbefragung um. Das Befragungsinstrument enthält 29 Fragen (inkl. Nachfragen) und baut weitgehend auf dem Fragebogen der Vorläuferstudie auf. Offene Fragen motivieren zu spontanen Äußerungen, deren inhaltsanalytische Auswertung wichtige Zusatzinformationen über den Status von Diversity Management liefert. Die Item-Abfragen sind eine valide Basis für die Quantifizierung relevanter Themenaspekte. Den spontanen Äußerungen der Befragten wird im ausführlichen Studienbericht adäquater Platz eingeräumt. Dort wird durch einzelne case studies, basierend auf vertieften Interviews, noch der praktische Aspekt weiter beleuchtet. Die Zusammenfassung konzentriert sich auf die besonders bemerkenswerten Ergebnisse und die daraus resultierenden Handlungsempfehlungen.

Arbeitgeber, die die Charta der Vielfalt unterzeichnet haben, sind, so die These, dem Untersuchungsgegenstand ‚Diversity Management‘ gegenüber aufgeschlossen und größere Organisationen bearbeiten erfahrungsgemäß dieses personalpolitische Segment häufiger als eigenständige Aufgabe als kleinere. Um eine ausreichend große Befragungsgesamtheit für die qualitative Studie zu generieren, wurden darum in allen drei Studien die Unterzeichner der Charta der Vielfalt mit mehr als 1.000 Beschäftigten als Basisgesamtheit der Befragung definiert. Ergänzt wurde das Adressmaterial um bereits bestehende Kontakte des VKs sowie aus der Adressdatei des BKJ BÜROs.

Definition des Begriffs LGBTI

Die Abkürzung ‚LGBTI‘ stammt aus dem Englischen und bedeutet Lesbian, Gay, Bisexual, Transgender/Transsexual und Intersexual. Zur LGBTI-Gruppe gehören homo- und bisexuelle sowie transgeschlechtliche und transsexuelle sowie intersexuelle Menschen, also diejenigen, die aufgrund ihrer sexuellen oder geschlechtlichen Identität nicht der Heteronormativität entsprechen.

Während wenige Arbeitgeber mit einem sehr fortschrittlichen DiM im Rahmen ihrer Diversity-Programme auch zwischen sexueller Orientierung und geschlechtlicher Identität unterscheiden, fassen die meisten Arbeitgeber unter der Kerndimension ‚Sexuelle Orientierung‘ die gesamte LGBTI-Gruppe zusammen.

Daher spricht die vorliegende Studie vom LGBTI-Engagement.

**2011 und 2013 verwendete die Studie den Begriff LGBT unter Ausklammerung intersexueller Menschen.*



Erfahrungen aus der Feldphase

Wie schon in den Vorläuferstudien erwies sich auch in diesem Jahr die Suche nach dem richtigen Ansprechpartner in einer Organisation sowie die Mobilisierung der Beteiligungsbereitschaft von Wirtschaftsunternehmen und vom Öffentlichen Sektor als gleichermaßen schwierig, selbst bei denen, die sich schon 2013 beteiligt hatten.

Die vielen Kontaktschritte bis zu einem Experten, der sich für kompetent hielt oder dem diverse vermittelnde Stellen (Telefonzentrale, Sekretariate, Geschäftsführung, Kommunikatoren etc.) die Kompetenz zur Befragungsteilnahme zuschrieben, übersteigen die Erfahrungswerte des BKJ BÜRO mit einschlägigen Untersuchungen (Auszug aus dem Bericht von 2013).

Außergewöhnlich häufig musste die telefonische Erstanfrage nach einem Interview durch eine erklärende E-Mail mit dem Studienbericht von 2013 als Anhang verstärkt werden. In besonderen Fällen folgte zusätzlich noch eine telefonische Beantwortung von Nachfragen durch die Projektleitung. Auch das führte nicht immer zur Teilnahme des Gegenübers an der Studie.

2013 wurde an dieser Stelle des Endberichts über die Gründe für das Befragungsverhalten spekuliert. Eine Reihe dieser Spekulationen, vor allem die zu der Verbreitung des Begriffs ‚Diversity Management‘ und von einem Gesamtkonzept, wurden durch neu formulierte Fragen im aktuellen Befragungsinstrument ‚getestet‘ (siehe ausführlicher Studienbericht).

2015 konnten wir folgende Hintergründe für die Nicht-Teilnahme an der Studie erkennen:

„Arbeitsüberlastung‘ der zuständigen Experten oder ihre Abwesenheit vom Arbeitsplatz waren die häufigsten Gründe für die Absagen, die in diesem Jahr auffallend öfters als in den Vorjahren schriftlich kamen.

Organisationen, die einzelne Gruppen und Themen des DiM bei ihrer Personalarbeit berücksichtigen, ohne dabei diesen Begriff zu verwenden oder deren DiM erst am Anfang steht, sind auch 2015 offenbar weniger bereit, zu den Fragen Stellung zu beziehen.

„Wir sind es gewohnt, zu den Besten zu gehören. Es fällt uns schwer, bei so einer Befragung zugeben zu müssen, dass wir bei unserem Diversity Management noch Lücken haben“ äußerte ein Personalleiter, der sich telefonisch für die Absage entschuldigte. In Einzelfällen konnte diese Zurückhaltung bei Telefonaten mit der Projektleitung durch Argumente, vor allem durch Hinweise auf die Anonymität der Auswertung entkräftet werden.

„Sexuelle Orientierung‘ als Schwerpunkt der Befragung war unserer Erfahrung nach auch 2015 höchstens in Einzelfällen Grund für die Absage.

Zur Datenbasis

Zwischen dem 30. April und 15. Juli 2015 wurden 117 auswertbare Interviews mit Experten aus Wirtschaftsunternehmen und dem Öffentlichen Sektor (Behörden, Hochschulen, Städtische Betriebe und Vereine) geführt; 114 davon telefonisch. Fünf Gesprächspartner baten darum, den Fragebogen schriftlich ausfüllen zu dürfen, drei von ihnen haben es gemacht.

Es kommen 62 Wirtschaftsunternehmen verschiedener Betriebsgrößenklassen und Branchen zu Wort und 55 Organisationen aus dem Öffentlichen Sektor: 16 Stadtverwaltungen, 14 Hochschulen/ Forschungseinrichtungen und 25 andere Behörden/städtische Betriebe /Vereine.

Die überwiegende Mehrzahl der Studienteilnehmer weisen 1.000 und mehr Beschäftigte aus, fünf Unternehmen und acht Befragte aus dem Öffentlichen Sektor liegen darunter. 56 Prozent der Befragten hatten sich auch 2013 an der Studie beteiligt.

Mit neun Ausnahmen sind die teilnehmenden Organisationen Unterzeichner der Charta der Vielfalt, knapp 30 Prozent von ihnen sind für ihr Diversity Management ausgezeichnet worden. Fünf Wirtschaftsunternehmen und eine Behörde verfügen über das Diversity-Siegel, das vom VK gemeinsam mit der Karrieremesse STICKS & STONES 2015 zum ersten Mal im Jahr 2015 verliehen wurde.

Rund ein Drittel (32%) der befragten Experten arbeiten in einer expliziten Abteilung/Division, die für Diversity Management zuständig ist. 37 Prozent der Befragten ordneten sich der Personalabteilung zu, oft explizit bei der Personalentwicklung. Knapp jeder Zehnte gibt einen anderen Fachbereich an, z.B. Kommunikation, Geschäftsleitung bzw. deren Assistenzumfeld.

Zur Ergebnisdarstellung

Der Vergleich zwischen den Ergebnissen der Studien von 2013 und 2015 steht unter dem Vorbehalt, dass beide Studien keine Repräsentativität beanspruchen, sondern einen qualitativen Charakter haben. Außerdem basieren sie auf verschiedenen Befragungsgesamtheiten, deren Struktur nicht steuerbar war. Es handelt sich dabei 2015 z.B. um Befragte, die schon 2013 dabei waren, aber auch um neu rekrutierte Gesprächspartner.

Entsprechend bedeuten Unterschiede zwischen den Ergebnissen von 2013 und 2015 nicht grundsätzlich eine Veränderung der Welt des deutschen Diversity Managements.

Darum wird eine Ergebnisgegenüberstellung nur dann thematisiert, wenn die Abweichungen erkennbar groß oder auffallend sind. Selbst dann haben Ergebnisunterschiede nur Hinweis- oder Thesencharakter für einen Entwicklungsprozess des Diversity Managements in den letzten beiden Jahren.

„Wir sind es gewohnt, zu den Besten zu gehören. Es fällt uns schwer, bei so einer Befragung zugeben zu müssen, dass wir bei unserem Diversity Management noch Lücken haben.“



Generelle Befunde

Auffällig ist der Anteil der Befragten, die sexuelle Orientierung und Genderidentität als Thema des Diversity Managements (DiM) bearbeiten. Hier hat sich gegenüber den Vorjahren der Anteil von 37% auf über 50% gesteigert. Vermutet kann ein positiver Selbstausschleffekt der Angefragten werden, die den Auftraggeber der Studie erkannten. Ein systematischer Bias der Auswahl gegenüber den Vorjahren konnte nicht erkannt werden.

Innerhalb der Befragten konnte festgestellt werden, dass eine größere Bandbreite an Dimensionen und Themenkomplexen innerhalb des DiM behandelt wird. Der Trend, vor allem bei Wirtschaftsunternehmen, geht zur ganzheitlichen Strategie, zum Gesamtkonzept Diversity Management.

Zum Begriff Diversity

Der Begriff Diversity Management und andere Begriffspaarungen mit „Diversity“, wie „Diversity & Inclusion“, sind in Wirtschaftsunternehmen weit verbreitet. Nur etwa jedes fünfte Unternehmen hat keinen oder einen anderen Begriff verwendet, wenn es um den Umgang mit der Vielfalt in der Belegschaft geht. Darunter war nur ein einziges Unternehmen, das sich auch um LGBTI-Belange gekümmert hat.

Zentral oder dezentral

Eine weitere, neue Frage der aktuellen Studie befasste sich mit der Zentralität der Bearbeitung verschiedenen Zielgruppen des DiM. Gibt es eine Ansprechperson im Unternehmen/in der Organisation oder wird jede Zielgruppe von unterschiedlichen Einheiten betreut?

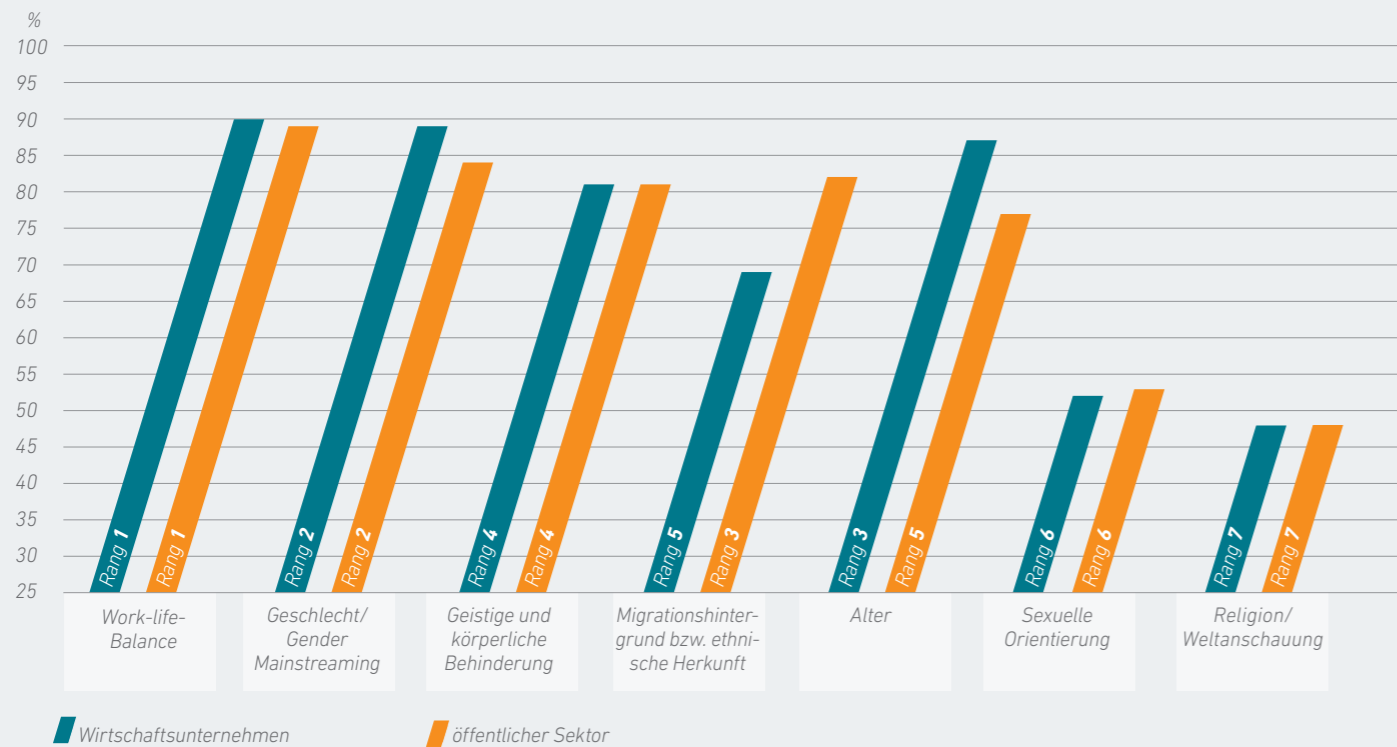
Weder zentrale noch dezentrale Zuständigkeiten haben hier die Nase vorne. Die Antworten variieren je nach Zusammenfassung der Befragtenengruppe. Städte und Hochschulen haben die Verantwortung für ihr Diversity Management großteils über mehrere Abteilungen oder Einheiten verteilt, während bei anderen öffentlichen Organisationen eine zentrale Stelle oder eine „teils/teils“-Aufteilung mehr Gewicht hat.

Wenn man die Aussage „teils/teils“ der Aussage „Zentrale Stelle“ zuschlägt (die Aussage impliziert ja, dass es eine zentrale Stelle gibt), hat diese Organisation des Vielfaltsmanagements bei Wirtschaftsunternehmen die Nase vorn, während der größere Teil der öffentlichen Stellen keine zentralen Stellen angibt.



Der Trend, vor allem bei Wirtschaftsunternehmen, geht zur ganzheitlichen Strategie, zum Gesamtkonzept Diversity Management.

Rangreihe der aktuell bearbeiteten Themen und Aspekte des Diversity-Managements von Wirtschaftsunternehmen und im Öffentlichen Sektor



Basisgesamtheit: Wirtschaftsunternehmen mit LGBTI-Engagement: 32 – ohne LGBTI-Engagement: 30 Öffentlicher Sektor mit LGBTI-Engagement: 33 – ohne LGBTI-Engagement: 22

Zur Anzahl der Zielgruppen

Sowohl in einer offenen Frage als auch durch gezielte Item-Abfragen wurden die Zielgruppen der Befragten aufgenommen. Gegenüber den Vorjahren hat sich hier eine größere Bandbreite an Zielgruppen feststellen lassen. Sexuelle Orientierung und Identität bleibt die „Kontrollgruppe“ für ein umfassendes DiM. Es herrscht eine starke Korrelation zwischen „Gesamtkonzept“ und „LGBTI-Engagement“. Auch auf diese Verzerrung durch die Selbstausswahl der Befragten kontrolliert, kann man hier einen Trend unterstellen, alle relevanten Zielgruppen und Themen unter den Schirm des DiM zu stellen.

Eine Ausnahme besteht in der Position der Schwerbehinderten, die durch eigene gesetzliche Regelungen häufig im Bereich der Compliance behandelt werden. Dadurch werden in Deutschland Schwerbehinderte häufig nicht in gleichem Maß als Diversity-Zielgruppe gesehen, selbst wenn eine ganzheitliche Strategie zugrunde liegt und Austausch zwischen beiden Abteilungen herrscht.

Instrumente

In dieser Studie wird dem Instrumentenset des aktuellen DiM der Arbeitgeber breiten Raum gegeben. Eine Reihe von Fragen bezieht sich auf das gesamte Instrumentarium, das Organisationen für dieses personalpolitische Aufgabenfeld anbieten, andere auf den Einsatzradius und die Ausgestaltung einzelner Maßnahmen und Aktionen.

Viele dieser spezifischen Fragen richten sich nur an Unternehmen und Behörden mit LGBTI-Engagement. Die Gruppe(n) dieser Arbeitgeber, die zumeist ein umfassenderes DiM an den Tag legen als die Arbeitgeber ohne Berücksichtigung der LGBTI-Dimension, dienen als Beispiel für die individuelle Ausgestaltung des ganzheitlichen DiM. Die Ergebnisse räumen zugleich mit einem Vorurteil auf: ein Gesamtkonzept für die Vielfalt bedeutet nicht, allen Mitarbeitern die gleichen Instrumente überzustülpen. Diversity Management ist ein strategisches Instrument, das das Individuum im Blick hat und von dort aus Wege erdenkt, die Vielfalt zu nutzen.

Die Breite und Vielseitigkeit des DiM-Instrumentariums

Wie bereits in den Vorjahren, wurde in den Interviews zur Studie die Bandbreite der DiM-Werkzeuge in zwei Stufen abgefragt. Eine offene Frage sollte Einblick auf besondere Schwerpunkte und die intuitivsten Instrumente geben. Eine standardisierte Fragereihe verortete danach die Verbreitung und auch die Verwendung der Instrumente: für alle Gruppen oder speziell für die LGBTI-Mitarbeiter – oder für andere DiM-Zielgruppen, aber nicht für die LGBTI-Gruppe?

Gegenüber der Vorgängerstudie hat sich die Verbreitung der einzelnen Instrumente in überschaubarer Bandbreite geändert. Der größte Kontrast bei einem Instrument, das nicht für LGBTI, aber für andere Gruppen genutzt wird, zeigt sich weiterhin bei der Personalstatistik (62% der Unternehmen und 51% der Behörden setzen das als Werkzeug für andere Gruppen, aber nicht für LGBTI ein). Die sexuelle Orientierung oder Identität von Mitarbeitern zu erfassen ist verständlicherweise eine sensible Maßnahme, die besonders als erster Schritt ungeeignet ist, valide Ergebnisse zu erzielen.

Welche Instrumente für welche Gruppe?

Besonders augenfällig ist die unterschiedliche Verbreitung vieler Instrumente zwischen den Gruppen öffentlicher Arbeitgeber und Unternehmen. Der öffentliche Sektor setzt im statistischen Mittel ein Instrument weniger für alle DiM-Gruppen ein und auch ein Instrument weniger „nur oder auch“ für die LGBTI-Gruppe.

Wie in den Vorjahren bleiben die verbreitetsten Instrumente „Ansprechpartner“, „Interne Kommunikation (Broschüren, Intranet, Printprodukte)“, „externe Kommunikation“ sowie bei Unternehmen „Personalmarketing“. Für den öffentlichen Sektor schließen „interne Veranstaltungen“ stattdessen an die Rangreihe an, Personalmarketing liegt dort auf Platz sieben der Reihe, findet aber auch noch in mehr als der Hälfte der befragten Behörden mit LGBTI-Engagement Verwendung.

Im Vergleich zu den Vorjahren setzen die öffentlichen Arbeitgeber eine deutlich größere Bandbreite von Instrumenten auch für die Dimension sexuelle Orientierung und Identität ein.

Ganzheitliches Diversity Management

Es werden zunehmend mehr Dimensionen des DiM berücksichtigt. Auch die Zahl der Instrumente zeigt, dass „ganzheitlich“ nicht mit „einheitlich“ verwechselt wird. Auch wenn ein abgestimmtes Konzept zugrunde liegt, die Vielfalt der Belegschaft zu fördern und zu nutzen, werden Instrumente und Dimension nach den Bedürfnissen der Situation zusammengestellt. Besonders bei Behörden (Städte, Universitäten und andere) stieg die Zahl der genutzten Werkzeuge gegenüber den Vorjahren.

Die wahrgenommenen Vorteile durch Diversity Management waren bei der Gruppe am deutlichsten, die ein ganzheitliches Konzept nutzten, gegenüber denen, die „beiläufig“ einzelne Merkmale (z. B. Gender, Migration, Alter) bearbeiten. Die Verbreitung von DiM könnte durch zunehmend ganzheitliche Konzepte sowohl in Unternehmen als auch in Behörden positiv wahrgenommen und als Entwicklungschance erkannt werden.

Die Kategorien, die in der ermittelten „Rangfolge“ zuletzt stehen (sexuelle Orientierung und Religion) würden im ganzheitlichen DiM mitbearbeitet. Diese (oder andere) Dimensionen als einzelne Bausteine zu propagieren, wäre jedoch wenig aussichtsreich.

Handlungsempfehlungen

- / Der Versuch, die Bearbeitung ausgewählter Dimensionen von Vielfalt als Diversity Management zu bezeichnen, leitet in die Irre.
- / Arbeitgeber, die bisher einzelne Dimensionen bearbeiten, sollten „umschalten“ auf ein Gesamtkonzept – nicht etwa einzelne zusätzliche Dimensionen hinzuzufügen.
- / Der Austausch von Know-How zu ganzheitlichem Diversity Management sollte weiter ausgebaut und systematisiert werden.
- / Diversity Management, das nicht alle Dimensionen abdeckt, sollte nicht als solches bezeichnet werden.

Instrumente

Unter den befragten Behörden hat sich gegenüber den Vorjahren die Bandbreite an Instrumenten, die im DiM genutzt werden, stark verbreitert und die Gruppe hat gegenüber Wirtschaftsunternehmen aufgeholt. Die Motivation, welche Instrumente in welchen Gruppen eingesetzt werden, hängt in hohem Maße von den Bedürfnissen der Mitarbeiterschaft ab. Auffällig war, dass besonders Mitarbeiternetzwerke für die LGBTI-Gruppe nicht eingesetzt werden, viele der Befragten aber eine generelle Bereitschaft des Arbeitgebers anzuzeigen, einen solchen Wunsch „von der Basis“ unterstützen zu wollen.

Die Instrumente „Personalmarketing“ und „externe Kommunikation“ werden zwar weitgehend für alle Dimensionen eingesetzt, inwieweit und wie die Ganzheitlichkeit des DiM dort kommuniziert wird, bleibt offen.

Handlungsempfehlungen

- / Offene Kommunikation, wenn die Bereitschaft herrscht, Mitarbeiternetzwerke zu unterstützen. Arbeitgeber können den ersten Schritt gehen und Schirmherren benennen.
- / Klare Kommunikation, dass alle Dimensionen von DiM im Unternehmen oder der Behörde eingeschlossen werden. LGBTI und religiöse Minderheiten sind oft der „Lackmustest“, besonders bei potentiellen Bewerbern.
- / Austausch von best practice Erfahrungen unter Arbeitgebern, die ganzheitliches DiM anwenden. Systematische Weiterbildung zum kreativen und zielgerichteten Einsatz neuer Instrumente.
- / Instrumente, die besonders für kleine Arbeitgeber geeignet sind oder für Behörden, die durch gesetzliche Regelungen eingeschränkt sind, vorauswählen und in Zusammenarbeit mit Arbeitgeberverbänden veröffentlichen.

Rangreihe der Instrumente auch/nur für die LGBTI-Gruppe bei Wirtschaftsunternehmen und im Öffentlichen Sektor

Instrumente	Wirtschaftsunternehmen		Behörden etc.	
	Auch/nur für LGBTI		Auch/nur für LGBTI	
	Abs.	%	Abs.	%
Ansprechpartner	1	94	1	88
Interne Kommunikation (Broschüre, Intranet, Printprodukte)	2	91	2	79
Externe Unternehmenskommunikation	3	87	4	73
Personalmarketing	4	75	7	63
Interne Kommunikation, Mitarbeiterveranstaltungen	5	72	3	76
Kooperation mit externen Partnern, z.B. Völklinger Kreis, Wirtschaftsweiber, CSDs, PrOut@Work, Bundesstiftung Magnus Hirschfeld	6	66	4	73
Spezielle Weiterbildungsangebote	7	62	4	73
Mitarbeiternetzwerke	7	62	9	36
Gruppenbeauftragte	9	56	11	33
Koordinierungs- oder Arbeitsgruppe, z.B. Diversity-Council, Task-Force	10	53	7	63
Spezielle Mentoringmaßnahmen	10	53	10	33
Schirmherr/in für eine Gruppe	12	44	13	12
Personalstatistiken	12	34	12	18

Basisgesamtheit: Wirtschaftsunternehmen mit LGBTI-Engagement: 32 – Öffentlicher Sektor mit LGBTI-Engagement: 33



Die wahrgenommenen Vorteile durch Diversity Management waren bei der Gruppe am deutlichsten, die ein ganzheitliches Konzept nutzten.

Terminologie

Besonders in den befragten Wirtschaftsunternehmen waren Begriffspaarungen mit „Diversity“ sehr verbreitet. Eine besondere Prominenz neben „Diversity Management“ erreicht hier „Diversity & Inclusion“. Dabei ist nicht die Inklusion des deutschen Sprachraums gemeint, welche sich auf die Teilhabe behinderter Menschen bezieht.

Besonders bei Behörden scheinen noch andere Bezeichnungen vorzuherrschen. „Vielfalt“ ist als wörtliche Übersetzung aber untermkomplex und wird selten alleine genutzt. Oft stehen einzelne Dimensionen mit ihrem Titel im Vordergrund, „Lebensphasenmanagement“ oder „Multikulturelles Zusammenarbeiten“ werden nicht als Gesamtkonzept verstanden und stehen einer ganzheitlichen Bearbeitung entgegen.

Handlungsempfehlungen

- / Diversity Management soll als Begriff nur genutzt werden, wenn alle Dimensionen berücksichtigt werden.
- / Die Bezeichnung Diversity Management impliziert ein zugrundeliegendes Gesamtkonzept.
- / Besonders in Behörden und kleinen Unternehmen baut der Begriff Diversity Management eine Schwelle auf, die der Einführung des (eigentlich wenig arbeitsintensiven) Konzepts entgegensteht.
- / Durch zielgruppenspezifische Kommunikation und Informationen zu Konzept und Arbeitsumfang kann die Schwelle gesenkt werden. Ansprechpartner könnten übergeordnete Behörden (z. B. Ministerien) und Wirtschaftsverbände für kleine und mittelständische Unternehmer sein.

Betriebsgröße

Immer noch spielt die Größe des Unternehmens, gemessen an der Mitarbeiterzahl, eine Rolle bei der Verbreitung des Konzepts. Eigene Abteilungen für die Vielfalt innerhalb der Personalabteilung oder als Stabsstelle des Vorstands dominieren die Gruppe derer, die an der Studie teilnehmen.

Handlungsempfehlungen

- / Gezieltes Aufklären kleiner und mittlerer Unternehmen über die wirtschaftlichen Vorteile eines ganzheitlichen DiMs mithilfe von Wirtschaftsverbänden.
- / Entwickeln von konkreten niedrighschwelligem Umsetzungs-konzepten für ein ganzheitliches DiM in kleineren und/oder ressourcenschwachen Organisationen und deren breite Kommunikation.
- / Veröffentlichen von Best-Practice-Beispielen, welche die Funktionsweise eines ganzheitlichen DiM für kleine Mitarbeiterzahlen und als integrierte Funktion des Personalmanagements ohne dezidierte Stelle „Diversity Management“ demonstrieren.

Rolle der Führungskräfte

Erfolgreiches DiM kombiniert einen Bottom-Up/Grassroots-Ansatz mit Signalen durch die Unternehmensführung (Top-Down). Führungskräften kommen mehrere bedeutende Rollen zu, welche die Umsetzung erfolgreichen und ganzheitlichen DiM sicherstellen.

Handlungsempfehlungen

- / Diversity als Kompetenz verankern. In einem Kriterienkatalog für Beförderungen und Rollenwechsel von Führungskräften kann die Kompetenz in DiM verankert und abgefragt werden.
- / Diversity Management eine Stimme geben. Vertreter der Unternehmensführung, Vorstand/Geschäftsführung und die direkt folgenden hierarchischen Ebenen sollten sich mit ganzheitlichem DiM, vor allem mit unbewussten Vorurteilen (*unconscious bias*) beschäftigen. In diesen Hierarchieebenen kann je nach Unternehmenskultur auch eine obligatorische Schulung in Betracht gezogen werden. Für Führungskräfte in anderen Ebenen sollten entsprechende Angebote gemacht werden.
- / Diversity ein Gesicht geben. Führungskräfte können als Sponsoren, Ansprechpartner oder Schirmherren für Diversity-Gruppen und Mitarbeiternetzwerke in Frage kommen.
- / „Betroffenheit“ überwinden: es kann auch ein Mann Sponsor des Frauennetzwerks sein und eine „Einheimische“ für ein Migrantennetzwerk Verantwortung übernehmen.
- / Diversity mit Standards verbinden. Besonders für Unternehmen/Behörden, die DiM-Schulungen nicht hausintern anbieten können, sollte es extern seriöse, standardisierte, skalierbare und verlässliche Angebote zur Qualifizierung geben.

LGBTI-Dimension als Nagelprobe des ganzheitlichen Diversity Managements

Gemeinsam mit der Dimension Religion dient die Berücksichtigung der sexuellen Orientierung/Identität im DiM als Nagelprobe, ob der (potentielle) Arbeitgeber ganzheitliches Diversity Management verstanden hat.

Handlungsempfehlungen

- / Offene interne und externe Kommunikation, dass ganzheitliches DiM betrieben wird.
- / Explizite Kommunikation, was ganzheitliches DiM heißt und welche Dimensionen erfasst werden.
- / Transparenz und Flexibilität des Arbeitgebers, welche Instrumente für welche Dimensionen bereitstehen und welche weiteren Instrumente der Belegschaft offenstehen, wenn Interesse gezeigt wird.
- / Kommunikation über umfassendes Diversity Management, Erwähnung von DiM-Instrumenten (Mitarbeiternetzwerke, Partner, vielfältige Recruitmentstrategien) in der Unternehmenskommunikation, z. B. auf der Karriere-Website.



Die Motivation, welche Instrumente in welchen Gruppen eingesetzt werden, hängt in hohem Maße von den Bedürfnissen der Mitarbeiterschaft ab.

Der ausführliche Studienbericht mit detaillierten Untersuchungsergebnissen, anschaulichen Grafiken und vielen Best Practice-Beispielen kann kostenfrei in der Bundesgeschäftsstelle des Völklinger Kreises angefordert werden.

Eine E-Mail an: diversity@vk-online.de genügt.

Impressum

Diversity Management in Deutschland 2015

Konzept und Realisierung: BKJ BÜRO, Berlin

Inhalt und Texte: Dipl.-Soz. Brigitte Kammerer-Jöbges, René Behr, Bernd Ostermayer

Layout: Minervum GmbH, Köln

Fotos: fotolia.com: Alen-D, Fotolyse, paultarasenko, Rido, Photographee.eu, olly, Eugenio Marongiu

Druck: Buch- und Offsetdruckerei Häuser KG

Nutzungsrechte

Alle veröffentlichten Daten und Beiträge sind urheberrechtlich geschützt. Das gilt auch gegenüber Datenbanken und ähnlichen Einrichtungen. Die Reproduktion, ganz oder in Auszügen, durch Nachdruck oder andere Vervielfältigungsverfahren bedarf der vorherigen schriftlichen Zustimmung des Völklinger Kreis e. V. Alle übrigen Rechte bleiben vorbehalten. Abdruckanfragen richten Sie bitte an die Bundesgeschäftsstelle des Völklinger Kreis e. V.

Herausgeber

Völklinger Kreis e. V. – Bundesverband schwuler Führungskräfte
V. i. S. d. P.: René Behr

Vorstand

René Behr (Vorsitzender des Vorstands)
Torsten von Beyme-Wittenbecher
Michael Kauch
R. Sebastian Straub
Andreas Wahl-Ulm

Der Berufsverband Völklinger Kreis e.V. (VK) ist das Netzwerk schwuler Führungskräfte und Selbstständiger und der Partner für berufliche Förderung, Wertschätzung und Chancengleichheit am Arbeitsplatz. Er setzt sich für ein diskriminierungsfreies Arbeits- und Lebensumfeld schwuler Führungskräfte ein und kämpft aktiv für die Gleichstellung von Lebenspartnerschaften im Arbeitsleben.

Die über 700 Mitglieder organisieren sich in einem Netzwerk von 14 Fach- und 21 Regionalgruppen. In den Fachgruppen bündelt der VK sein Fachwissen und macht es seinen Mitgliedern nutzbar. In den Regionalgruppen werden der berufsübergreifende Erfahrungsaustausch sowie gegenseitige Unterstützung im beruflichen und privaten Bereich gelebt.

Wichtige Projekte des Völklinger Kreis e. V.: Alle zwei Jahre erstellt und veröffentlicht der VK eine Studie zum Diversity Management in Deutschland, die Zusammenfassungen der Studien ist unter www.vk-online.de abrufbar. Der Völklinger Kreis e.V. zeichnet alle zwei Jahre Arbeitgeber mit dem Max-Spohr-Preis aus, die sich im Rahmen ihres vorbildlichen Diversity Managements nachhaltig auch der Belange ihrer lesbischen, schwulen, bisexuellen sowie trans- und intergeschlechtlichen Beschäftigten annehmen. Gemeinsam mit der Karrieremesse sticks&stones hat der Völklinger Kreis e. V. ein Diversity-Siegel für Deutschlands stolzeste Unternehmen und Organisationen entwickelt.



Völklinger Kreis e. V.
Bundesgeschäftsstelle
Kaiserdamm 31
14057 Berlin

+49 30 30103880 Fon
+49 30 30103881 Fax

diversity@vk-online.de
vk-online.de