DIVERSITY MANAGEMENT STUDIE 2021

Wie Unternehmen den Einsatz und Erfolg von Diversity bewerten

PageGroup

www.page.com

INHALTSVERZEICHNIS

S. 3 **MANAGEMENT SUMMARY**

S. 4 **KAPITEL 01**
ÜBER DIE STUDIE

S. 5 **KAPITEL 02**
DIVERSITY IM FOKUS DEUTSCHER UNTERNEHMEN

S. 6 **KAPITEL 03**
VIELFALT DIENT DEM UNTERNEHMEN: DAS MACHT DEN ERFOLG AUS

S. 8 **KAPITEL 04**
DIVERSITY MANAGEMENT: EINE FRAGE DER KOMMUNIKATION

S. 9 **KAPITEL 05**
KONKRETE MASSNAHMEN, UM VIELFALT ZU FÖRDERN

S. 10 **KAPITEL 06**
NEUE DIMENSIONEN: MIT DIESEN THEMEN BESCHÄFTIGEN SICH UNTERNEHMEN

S. 12 **AUSBLICK**
CHANCEN UND HERAUSFORDERUNGEN DURCH PERSONELLE VIELFALT

MANAGEMENT SUMMARY

- Diversity Management erlebt einen Aufschwung, der noch immer anhält. Unternehmen in Deutschland erkennen die Wichtigkeit des Themas und stellen sich entsprechend vielfältig auf.
- Dabei sind die verknüpften Themengebiete nicht mehr nur in der Verantwortung der Personalabteilung, sondern zunehmend auch des Senior Management Levels.
- Für Unternehmen gibt es keinen Zweifel: Vielfalt fördert die Profitabilität. Nahezu alle Befragten sehen hierdurch einen positiven Einfluss auf den weltweiten Firmenerfolg.
- Bei der Frage, welche internen Erfolge erzielt wurden, zeigt sich ein klares Bild: Ein Wandel in der Unternehmenskultur, eine spannendere Arbeitsatmosphäre sowie eine gesteigerte Zufriedenheit der Mitarbeiter:innen wurden hier vermehrt genannt.
- Im Vergleich zur Diversity Management Studie aus dem Jahr 2018 haben die externen Erfolge einen konstanten Stellenwert: ein verbessertes Image, ein attraktiveres Employer Branding und innovativere Lösungen und Produkte bleiben für Unternehmen weiterhin deutlich erkennbar.
- Vor allem im Bereich der Kommunikation reagieren Unternehmen auf die Bedürfnisse der Bewerber:innen: In Bewerbungsgesprächen, auf Websites und Social Media werden die eigenen Initiativen zur steigenden Vielfalt deutlich häufiger kommuniziert und sind nach unseren aktuellen Ergebnissen am signifikantesten gewachsen.
- Viele Unternehmen setzen zunehmend auf Mitarbeiter:innen aus vielfältigen kulturellen Hintergründen, ein ausgeglichenes Geschlechterverhältnis und die Integration von Mitarbeiter:innen mit Behinderung.
- Einen Durchbruch erlebt das Diversity Management im Hinblick auf das neue Bewusstsein für LGBTQ-Themen, mit denen offener und zielgerichteter umgegangen wird.
- Viele der aktuellen Ergebnisse fügen sich nahtlos an den Aufwärtstrend an, der durch die Diversity Management Studien der PageGroup von 2015 und 2018 bereits sichtbar wurde: Diversity Management wird zu einem festen Bestandteil der Unternehmenskultur.

KAPITEL 01

ÜBER DIE STUDIE

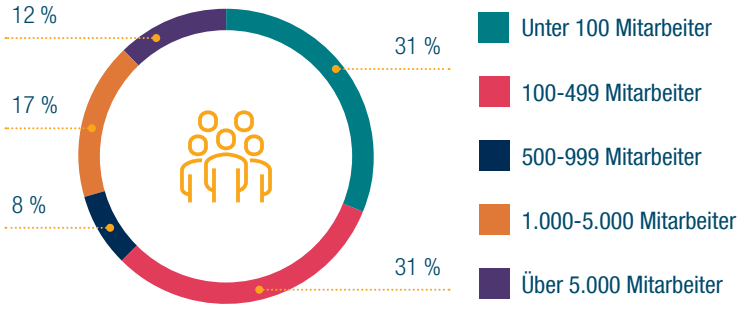
Die Diversity Management Studie der PageGroup wurde bereits zum dritten Mal durchgeführt und ist eine Studienreihe, die sich mit dem Schwerpunktthema „Diversity in der Arbeitswelt“ auseinandersetzt. Folgende Bereiche wurden hierbei untersucht und ausgewertet:

- Stellenwert und Verantwortungsbereich im Unternehmen
- Interne und externe Erfolge
- Art und Entwicklung der Kommunikation
- Initiativen und Maßnahmen zur Förderung von Diversity
- Dimension der behandelten Themen
- Zukünftige Trends und Entwicklungen im Unternehmen

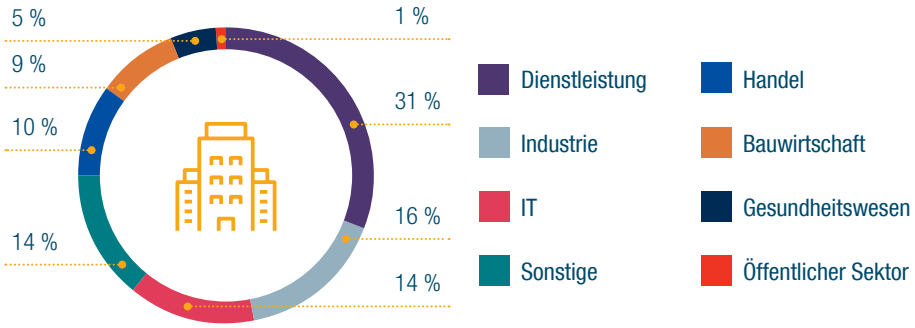
Es wurden über 300 Mitarbeiter:innen aus Unternehmen in Deutschland online befragt, die für das Thema Diversity teilweise oder vollständig verantwortlich sind. Es nahmen Personen aus allen Unternehmensgrößen teil. Im Vergleich zu den Vorjahren kommt ein erheblicher Anteil (62 %) aus Unternehmen mit weniger als 500 Mitarbeiter:innen. Insgesamt kommen die Unternehmen mehrheitlich aus dem Dienstleistungssektor (31 %), aus der Industrie (16 %) und der IT-Branche (14 %). Bezogen auf die Position der Befragten innerhalb des Unternehmens sieht die Verteilung wie folgt aus: 37 % sind auf Management-Level tätig, 33 % als Fach-/Verwaltungskräfte und 19 % sind Direktor:innen.

Die Ergebnisse der ersten beiden Erhebungen wurden im Jahr 2015 und 2018 veröffentlicht. Um die Entwicklung von Diversity Management im Laufe der letzten sechs Jahre zu veranschaulichen, nehmen wir auf das Antwortverhalten der einzelnen Befragtengruppen sowie auf Vorjahresstudien der nachfolgenden Analyse Bezug, wenn es bedeutende und aussagekräftige Unterschiede gibt.

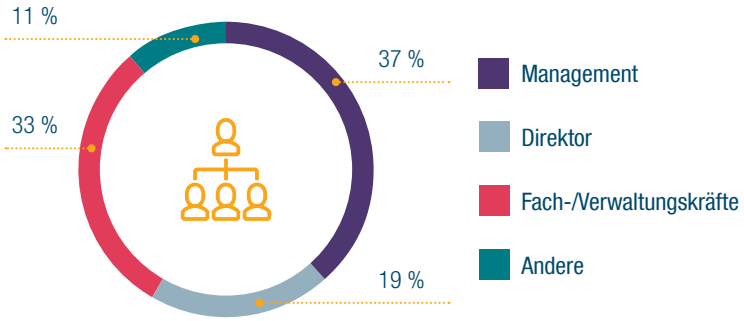
UNTERNEHMENSGRÖSSE



SEKTOR



POSITION



KAPITEL 02

DIVERSITY IM FOKUS DEUTSCHER UNTERNEHMEN

Hat sich Ihr Unternehmen in den letzten zwei Jahren mit Diversity Management beschäftigt? Die klare Antwort, damals wie heute: Ja!

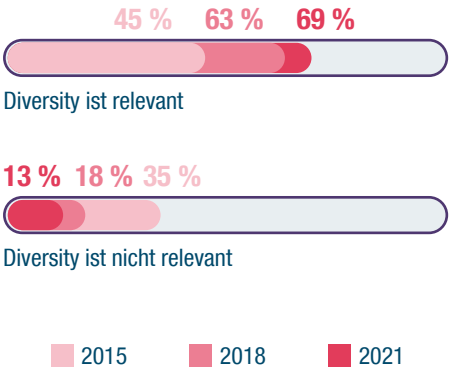
Was sich in der Studie von 2018 bereits deutlich abzeichnete, findet auch dieses Jahr Bestätigung. Vielfalt ist weder ein Nischenthema, noch ist es ein kurzfristiger Trend, mit dem Unternehmen für einige Jahre mitziehen, um ihn dann wieder fallen zu lassen. Die Zahlen sind eindeutig: 69 % der Befragten geben an, dass Diversity in den letzten zwei Jahren ein Thema war und aktiv in die Unternehmenskultur integriert wurde.

Diversity Management präsent wie nie

Von den Unternehmen, die sich bislang nicht mit Diversity Management beschäftigt haben (31 %), gaben 18 % an, dies zukünftig zu thematisieren. Lediglich 13 % der Befragten wollen sich auch in Zukunft nicht mit dem Thema beschäftigen – im direkten Vergleich eine klare Minderheit. Im Jahr 2015 lag der Anteil noch bei 35 %.

Folgerichtig erhöhte sich die Anzahl der Unternehmen, die sich mit Diversity beschäftigen. Waren dies bei der Umfrage 2015 noch 45 %, gab es ein rapides Wachstum zur zweiten Studie 2018 (63 %) und nochmals eine Steigerung 2021. Dieses Thema ist präsent und wird der aktuellen Entwicklung nach auch in Zukunft nochmals an Bedeutung gewinnen.

Die Mehrheit der Unternehmen ist überzeugt: Diversity ist relevant

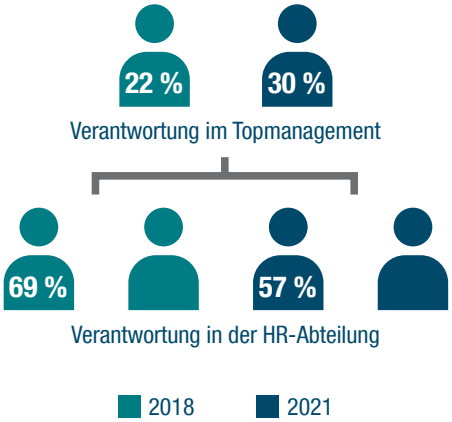


KAPITEL 03

VIELFALT DIENT DEM UNTERNEHMEN: DAS MACHT DEN ERFOLG AUS

Diversity punktet im Topmanagement

Ein weiterer Aufwärtstrend ist in den letzten Jahren klar zu erkennen: Das Thema Diversity Management kommt zunehmend auf Senior Management Level an. Dies ist in erster Linie ein Indiz dafür, welche Bedeutung Diversity für die Führungskräfte in den Unternehmen mittlerweile hat. 2018 lag die Verantwortung noch zu 69 % bei der HR-Abteilung, aktuell nur noch zu 57 %. Im Senior Management Level hingegen stieg sie in den letzten drei Jahren von 22 % auf 30 %.

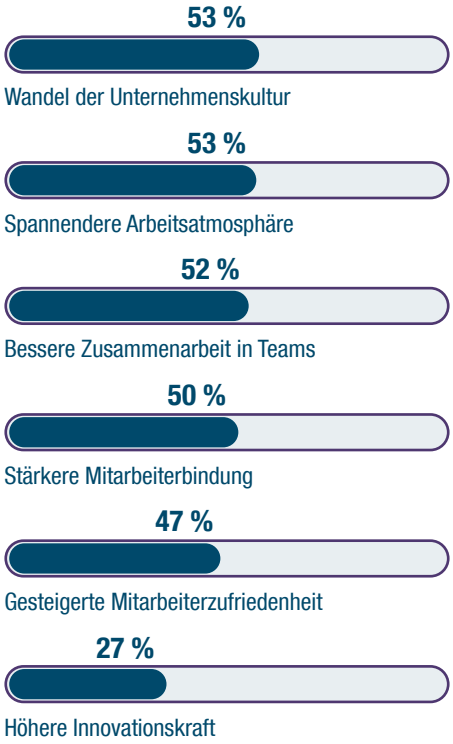


Was macht Vielfalt so erfolgreich?

Interne Erfolge

Teams, die Diversity leben, profitieren von den verschiedenen Charakterzügen, interkulturellen Kompetenzen und Erfahrungen der einzelnen Teammitglieder. Es ergibt sich ein Mix aus verschiedenen Sichtweisen, Meinungen und Know-how. Jeder Mitarbeiter und jede Mitarbeiterin erlebt dadurch ein aufregenderes Arbeitsumfeld, geprägt von Neugierde, Spaß und Teamspirit. Sie entwickeln zudem kreative Lösungsansätze und innovative Ideen. Das bestätigen auch die empirischen Ergebnisse. So geben die Befragten vermehrt an, eine spannendere Arbeitsatmosphäre, gesteigerte Mitarbeiterzufriedenheit und höhere Innovationskraft in gemischten Teams wahrzunehmen.

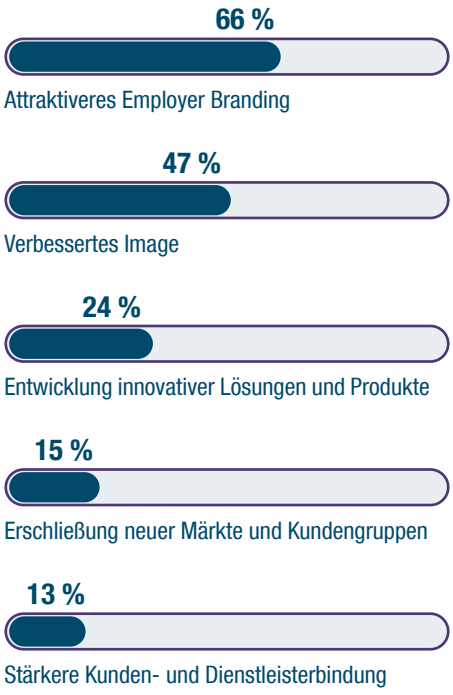
Interne Erfolge und Veränderungen durch Diversity Management



Externe Erfolge

Diversity ist zum Aushängeschild vieler Unternehmen geworden mit dem Ziel, attraktiver für potenzielle Kund:innen und Bewerber:innen zu werden. Unternehmen, die auf Vielfalt und Chancengleichheit setzen, steigern ihre Attraktivität nach innen wie nach außen. Das zeigt die aktuelle Studie. Von den Befragten wurde erneut ein attraktiveres Employer Branding und ein verbessertes Unternehmensimage aufgrund des Einsatzes von Diversity Management festgestellt. Für die Unternehmen heißt es, sich auf die Vielfalt der Beschäftigten einzustellen sowie eine produktive und wertschätzende Atmosphäre zu schaffen. Ähnlich wie bei den internen Erfolgen, wird auch hier die Entwicklung innovativer Lösungen und Produkte als externer Erfolgsfaktor verzeichnet und steigerte sich auf 24 % (2018: 21 %).

Externe Erfolge und Veränderungen durch Diversity Management



Weltweiter Erfolg

Eine klare Sprache sprechen die Ergebnisse, wenn es um den Stellenwert von Diversity Management für den weltweiten Erfolg des Unternehmens geht. Bereits 2018 haben 92 % der Befragten angegeben, Diversity Management als (sehr) wichtig oder äußerst wichtig anzusehen. Diese Zahl steigerte sich in der diesjährigen Studie nochmals auf 94 %.

„Fair kommt weiter – konsequentes Diversity Management führt zu Erfolgen.“

KAPITEL 04

DIVERSITY MANAGEMENT: EINE FRAGE DER KOMMUNIKATION

Diversity-Programme funktionieren nicht in einem Vakuum. Um Früchte zu tragen, benötigen sie Öffentlichkeit. Die Werte und Botschaften der Unternehmen müssen daher in den Köpfen von Mitarbeiter:innen, Führungskräften aber auch von Kund:innen und potenziellen Kandidat:innen verankert werden. Der Fachkräftemangel und demografische Wandel führen zu einer Machtverschiebung, die viel Druck auf die Unternehmen ausübt: Sie müssen ihre Werte im Bereich Diversity nach außen kommunizieren. Denn das wird von den nachrückenden Generationen zunehmend gefordert.

Der Standard, was ein Arbeitsumfeld attraktiv macht, hat sich in den letzten Jahren deutlich gewandelt. War früher vor allem das Gehalt ein ausschlaggebender Faktor, sich für oder gegen eine Arbeitsstelle zu entscheiden, fragen jüngere Generationen heute vor allem nach der Sinnhaftigkeit des Jobs. Spiegelt das Unternehmen die eigenen Werte wider? Was ist die Rolle, der Zweck in den eigenen Tätigkeiten? Gibt es genügend Diversity Programme, die für das allgemeine Wohlbefinden sorgen? Zusätzlich wünschen sich junge Bewerber:innen hohe Flexibilität, was Ort und Zeit der Tätigkeit angeht.

Diese Anforderungen und Wünsche motivieren viele Unternehmen, ihre Werte auf möglichst vielen Kanälen zu vermitteln. In der aktuellen Studie sind die Top 3 Kommunikationskanäle das Bewerbungsgespräch, das Unternehmensleitbild und die eigene Webseite. Ein starkes Wachstum ist im Bereich Social Media (55 %) und in den Stellenausschreibungen (55 %) zu verzeichnen. 2018 lagen die Werte bei 51 % bzw. 39 %. Deutsche Unternehmen legen neuen Fokus auf ihre Kommunikation, um sich mit ihrem Einsatz für Vielfalt bestmöglich zu präsentieren.

Genutzte Kommunikationskanäle als Sprachrohr für Diversity

> **„Die jungen Generationen fordern die klare Kommunikation der unternehmensinternen Werte.“**

KAPITEL 05

KONKRETE MASSNAHMEN, UM VIELFALT ZU FÖRDERN

Wie die Studien der PageGroup in den letzten Jahren erwiesen haben, fördert Diversität die Zufriedenheit und bindet Mitarbeiter:innen langfristig an das Unternehmen. Um dies zu gewährleisten, bedarf es Angebote zur Förderung von Vielfalt. 80 % der Befragten geben an, flexible Arbeitszeitmodelle zu ermöglichen und 50 % investieren in familienfreundliche Angebote. Von großer Bedeutung sind hier die bereits genannten persönlichen Anreize für Mitarbeiter:innen, in einem diversen, spannenden und kreativen Umfeld zu arbeiten.

Diversity schafft dabei nicht nur flexible Rahmenbedingungen, sie begegnet Mitarbeiter:innen ganzheitlich. Je vielfältiger das Umfeld, je diverser die behandelten Themen und je größer die Akzeptanz, desto wohler fühlen sich Mitarbeiter:innen. Denn: sie können ganz sie selbst sein. Eine wichtige Basis für ein gesundes Arbeitsumfeld. Das zeigt, wie die vielfältigen Maßnahmen zur Förderung der Vielfalt die eigenen Fachkräfte auf ganz persönlicher Ebene abholen. Dieser Ansatz wird zukünftig den Standard von Unternehmen in Deutschland deutlich mitprägen.

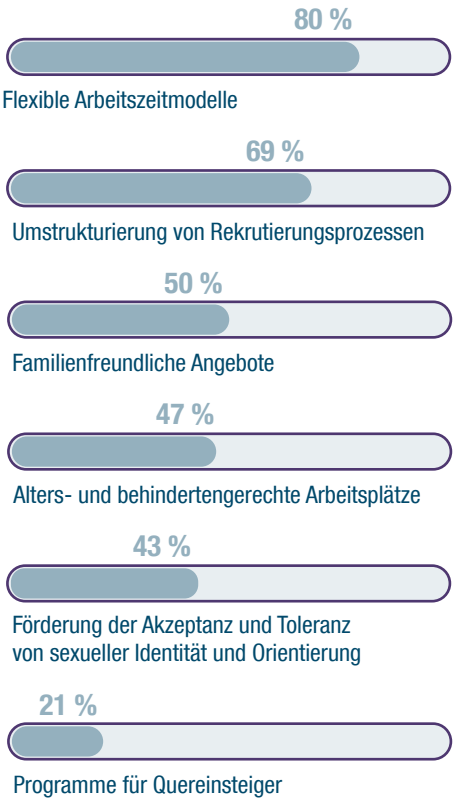
Unternehmen setzen sich für Akzeptanz und Toleranz ein

Eine sichtbare Veränderung fand bei der Umstrukturierung der Rekrutierungsprozesse statt. Dies beginnt bereits bei der Formulierung der Stellenausschreibungen, in denen gendergerechte Sprache verwendet und heteronormative Sprache vermieden wird. Im Auswahlverfahren für die Jobinterviews werden vermehrt Bewerber:innen eingeladen, die keinen typischen Lebenslauf vorweisen können. Das Out of the box-Denken hat vielen Unternehmen schon zu hochqualifizierten Fachkräften verholfen.

Im Einstellungsverfahren wird zunehmend auf ein ausgeglichenes Verhältnis von Frauen, Männern und diversen Geschlechtern geachtet. Ebenso wird paritätisch besetzt: Bei gleicher Qualifikation werden Bewerber:innen bevorzugt, die einer Minderheit angehören. In der Rekrutierung ist diese Herangehensweise jedoch nicht zwangsläufig eine Selbstverständlichkeit. Deshalb schulen Unconcious Bias- und AGG-Trainings gezielt die Mitarbeiter:innen, die das Einstellungsverfahren leiten. So wird sichergestellt, dass die Werte des Unternehmens auch hier schon sichtbar gelebt werden.

Zusätzlich werden vermehrt Programme für Quereinsteiger:innen in Unternehmen implementiert. Signifikant veränderte sich die Haltung zur Förderung der Akzeptanz und Toleranz von sexueller Identität und Orientierung: mit 43 % ist dies ein großer Sprung zur Studie 2018 (31 %).

Die wichtigsten Maßnahmen von Diversity Management



KAPITEL 06

NEUE DIMENSIONEN: MIT DIESEN THEMEN BESCHÄFTIGEN SICH UNTERNEHMEN

Eine nachhaltige Unternehmenskultur fordert von Entscheidungsträger:innen einen neuen Fokus auf die Themen zu legen, die unmittelbar mit Diversität einhergehen. Die Studie zeigt: in den Unternehmen werden neue Schwerpunkte gesetzt und die Themen sehr weitreichend behandelt.

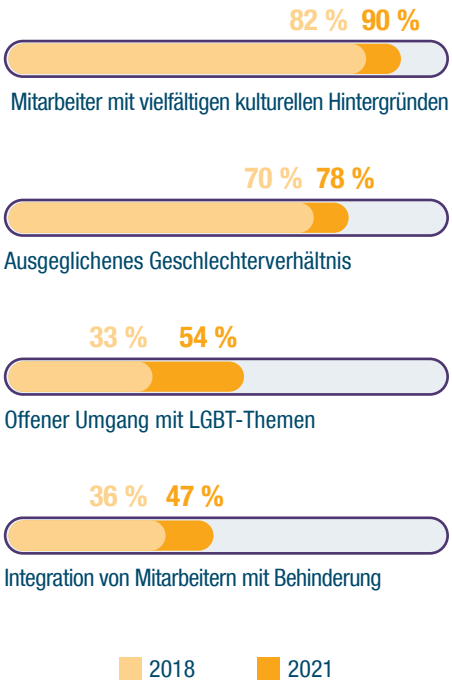
Neben dem Einstellen von Mitarbeiter:innen mit vielfältigen kulturellen Hintergründen (90 %) und den Bemühungen um ein ausgeglichenes Geschlechterverhältnis (78 %), gewinnt auch das Thema „Integration von Mitarbeiter:innen mit Behinderung“ stark an Relevanz (47 %). In dieser Auseinandersetzung nehmen die Hürden, Menschen mit sichtbaren Behinderungen in Form einer Mobilitätseinschränkung einzustellen, zunehmend ab – durch stetige Aufmerksamkeit und gute Vorbilder.

Doch auch das Verständnis für mentale Gesundheit ist Teil der Themenaufarbeitung. Ähnlich wie manche chronischen Krankheiten ist nicht immer sofort auszumachen, ob Mitarbeiter:innen mentale Einschränkungen erleben. Einige Unternehmen schaffen hierbei gezielt Programme im Bereich Mental Health, um konkret Unterstützung zu leisten. Wenn Unternehmen die Angst vor diesem Themenspektrum verlieren, eröffnet sich nicht selten ein Pool an hochqualifizierten Mitarbeiter:innen, die sonst unter dem Radar fliegen.

Ein Durchbruch: Bewusstsein für die LGBTQ-Community

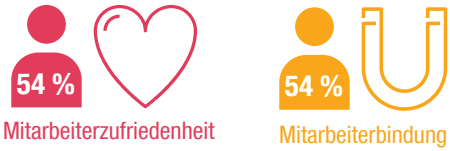
Ein Thema, an dem Unternehmen in naher Zukunft nicht mehr vorbeikommen dürften, ist der offene Umgang mit LGBTQ-Themen. Dass diese in den letzten Jahren vermehrt Gegenstand zahlreicher Forschungen und öffentlicher Diskurse waren, zeigt sich nun auch in den Studienergebnissen. 54 % der Befragten gaben an, sich in ihrem Unternehmen aktiv dafür einzusetzen – zumeist sind das die Unternehmen, die sich auch sonst in allen Vielfaltsbereichen stark positionieren. Eine deutliche Steigerung zur letzten Studie (33 %) ist ein klares Zeichen dafür, dass diese Entwicklung in Deutschland noch längst nicht zu Ende ist.

Das sind die Schwerpunkt-Themen beim Einsatz von Diversity



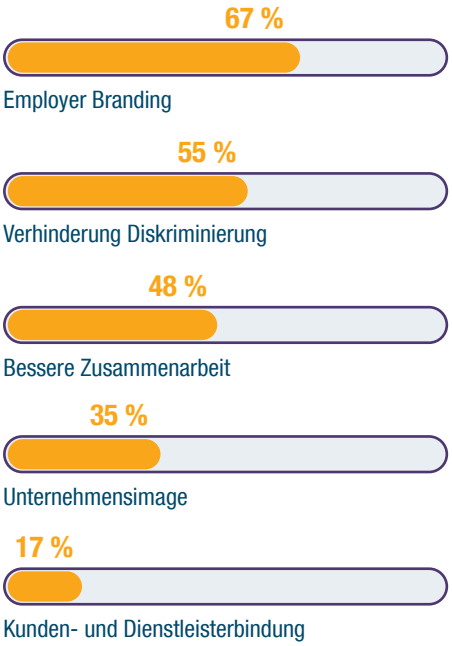
Das sind die Trends rund um Diversität

Für viele Unternehmer:innen ist klar: Diversity kann langfristige Vorteile für das Unternehmen bringen. Im Fokus bleiben weiterhin die Zufriedenheit (54 %) sowie die stärkere Bindung der Mitarbeiter:innen an das Unternehmen (54 %). Diese Erkenntnis ist mittlerweile Konsens: Vielfalt am Arbeitsplatz und Akzeptanz der Lebensstile machen Mitarbeiter:innen zufriedener.



Vorteile für die Innen- und Außenwahrnehmung der Unternehmen

Unternehmensintern soll Diskriminierung verhindert (55 %) und eine bessere Zusammenarbeit in den Teams (48 %) erreicht werden. In der Außenwahrnehmung spielten vor allem das Employer Branding (67 %), das bessere Image (35 %) und die stärkere Kunden- und Dienstleisterbindung (17 %) eine Rolle.



Ein deutlicher Aufschwung in fast allen Bereichen

Gerade im Hinblick auf die Zukunftsfähigkeit von Diversity Management erfuhr fast jeder der aufgeführten Vorteile einen teils beachtlichen Anstieg. Dies ist ein starkes Indiz dafür, dass Diversity Management als Thema nicht nur wahrgenommen wird, sondern auch aktiv herbeigeführt wird. Die Folge: eine bewusste Auseinandersetzung mit der Materie, ganzheitliches Verständnis für die Themen und auf die Mitarbeiter:innen angepasste Maßnahmen.

„Ganzheitliches Diversity Management fordert eine gründliche Auseinandersetzung mit den vielfältigen Themenbereichen.“

AUSBLICK

CHANCEN UND HERAUSFORDERUNGEN DURCH PERSONELLE VIELFALT

Die letzten Jahre haben die Marschrichtung für Diversität in deutschen Unternehmen vorgegeben. Nun folgt die Detailarbeit. Die dritte Datenerhebung der PageGroup verdeutlicht einmal mehr den Aufwärtstrend, den Diversity Management derzeit erlebt. Gleichzeitig kristallisieren sich neue Facetten und Themengebiete heraus, die Unternehmen mit zielgerichteten Maßnahmen in der Firmenkultur implementieren müssen.

Authentisch gelebte Vielfalt ist ein Muss

Vor allem im Hinblick auf das Employer Branding steht Diversity Management weiterhin stark im Vordergrund – das Image leidet ohne Vielfalt. „Es darf aber kein bloßes Lippenbekenntnis sein, um Fachkräfte anzuwerben“, mahnt Goran Barić, Geschäftsführer der PageGroup Deutschland. „Diese Werte müssen von allen im Unternehmen gelebt werden. Deshalb sind regelmäßige Schulungen, Maßnahmen und gute Vorbilder unersetzlich“.

Remote Work in Zeiten der Krise

Die hohe Flexibilität ist ein wichtiger Grundpfeiler für Diversität im Unternehmen. In Rekordzeit hat die derzeitige Pandemie bewirkt, dass Menschen zeit- und ortsunabhängig ihrer Arbeit nachgehen. Nicht nur für Eltern oder Pflegebeauftragte war das eine wertvolle Erkenntnis – vor allem Menschen mit Behinderung konnten öfter ohne Einschränkungen oder auffallend hohen Fokus auf ihre Behinderung arbeiten. Remote Working könnte sich als dauerhaftes Zukunftsmodell etablieren.

„Arbeiten aus dem Home-Office birgt natürlich auch das Risiko, dass das Zugehörigkeitsgefühl massiv leidet. Gerade deswegen ist eine fest verankerte Unternehmenskultur mit klaren Werten von so großer Bedeutung. Wer sich vielfältig aufstellt und damit die Zufriedenheit fördert, übersteht auch eine Krise“, so Goran Barić.

Aussicht: Neue Dimensionen eröffnen sich

„Erfolgreiches Diversity Management zeichnet sich dadurch aus, dass es am Puls der Zeit ist. Neue Faktoren kommen hinzu, werden aber schnell übersehen“, sagt Goran Barić. Eine neue Dimension zeichnet sich derzeit schon ab: Die soziale Herkunft der Bewerber:innen, die in vielen Rekrutierungsprozessen nicht oder nur zu Ungunsten sozial benachteiligter berücksichtigt wird. Unternehmen werden zukünftig lernen müssen, Diversität auch in sozialen Kategorien zu denken und zu integrieren.

Entwicklungen wie diese sind von höchster Wichtigkeit und dürfen nicht außer Acht gelassen werden. Goran Barić ist sich sicher: „Vielfaltsthemen werden immer dynamisch sein. Wenn wir proaktiv und aufmerksam beobachten, welche neuen Facetten sich in Zukunft auftun und entsprechend handeln – dann haben wir Diversity richtig verstanden.“

Goran Barić
Regional Managing Director
PageGroup

PageExecutive

MichaelPage

PagePersonnel

PageOutsourcing

Part of PageGroup

© PageGroup | März 2021 | www.michaelpage.de | www.pagepersonnel.de