

Diversity Management bei Unternehmen in München und Oberbayern – Ergebnisse einer Umfrage 2018

Im März 2018 befragte der [Unternehmerkreis \(MUK\)](#) oberbayerische Unternehmen zum Stand ihres Diversity Managements.

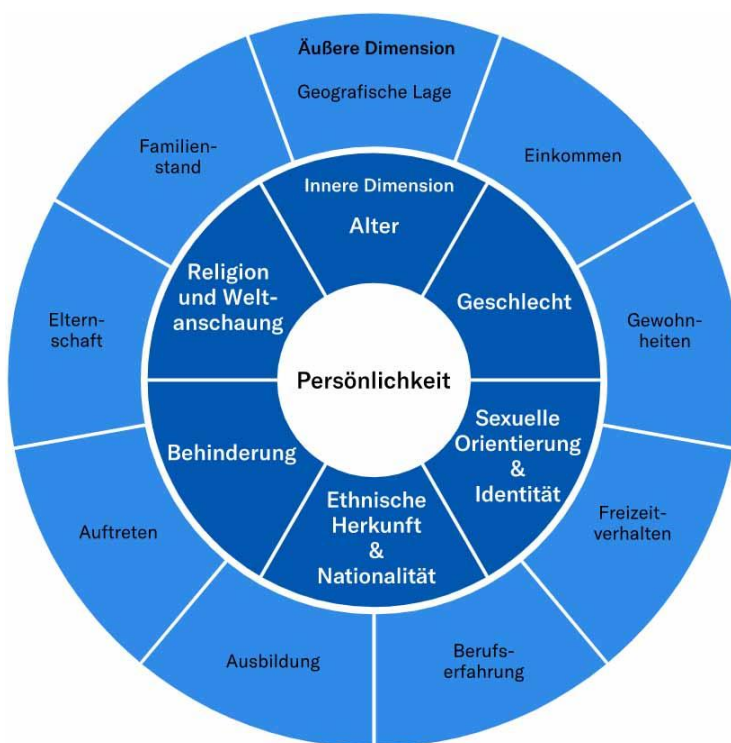
Der Unternehmerkreis wurde 2002 auf Initiative von 12 IT-Unternehmern für einen ganzheitlichen und exklusiven Informations- und Erfahrungsaustausch in der Region München gegründet. Er verfolgt keine kommerziellen Interessen. Inzwischen engagieren sich vermehrt auch Unternehmer aus Nicht-IT-Branchen und aus anderen Regionen im Unternehmerkreis. Ausschließlich Mitglieder der Geschäftsleitung von IT- und Hightech-Unternehmen sowie geladene Gäste anderer Branchen können beim MUK teilnehmen. Der MUK ist ein Netzwerk von Personen, nicht von Unternehmen. Derzeit nutzen mehr als 700 Unternehmer diese Plattform für einen exklusiven Informations- und Erfahrungsaustausch sowie für Kooperationen auf Augenhöhe.

1. Vorbemerkung zum Thema

„Achte darauf, dass ein Stellvertreter immer ein anderer Charakter ist, als derjenige, um dessen Stellvertretung es geht!“

„Fördere im Unternehmen jene, die anders sind, als du selbst!“

Diese und ähnliche Regeln bestimmen schon seit vielen Jahrzehnten das Recruiting und Management in zahlreichen Firmen. Diversity Management ist die Professionalisierung solcher tradierten Regeln.



Vielfalt ist heute eine immer wichtiger werdende Voraussetzung für ein erfolgreiches Wachstum jedes Unternehmens. Dabei meint Vielfalt vor allen Dingen eine Vielfalt an kulturellen Erfahrungen und individuellen Fertigkeiten unter den Mitarbeitern. Teams, in denen Erfahrungen aus unterschiedlichen Kulturkreisen und persönlichen Lebenswelten zusammenkommen, können sich leichter an geänderte Herausforderungen des Marktes anpassen. Deshalb setzen immer mehr Unternehmen auf ein aktives Diversity Management, also eine Steuerung von Vielfalt im Unternehmen.

Quelle: [Charta der Vielfalt](#)

Eine gute Mischung von Mitarbeitern unterschiedlichen Alters, eine Berücksichtigung beider Geschlechter auf allen Führungsebenen, die Integration von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern aus anderen Kulturkreisen und Religionen und die Inklusion von Kolleginnen und Kollegen mit Behinderung gilt in vielen Unternehmen heute als Erfolgsfaktor.

Die Umfrage des Unternehmerkreis (MUK) soll aufzeigen, wie weit Konzepte der Diversity heute in Unternehmen verschiedener Branchen und Größenordnung in der Region München und Oberbayern entwickelt sind. Ausgewertet wurden die Antworten von 187 Teilnehmern. Die Umfrage gibt aktuelle Trends im Frühjahr 2018 recht exakt wieder, erhebt aber nicht den Anspruch einer repräsentativen Erhebung.

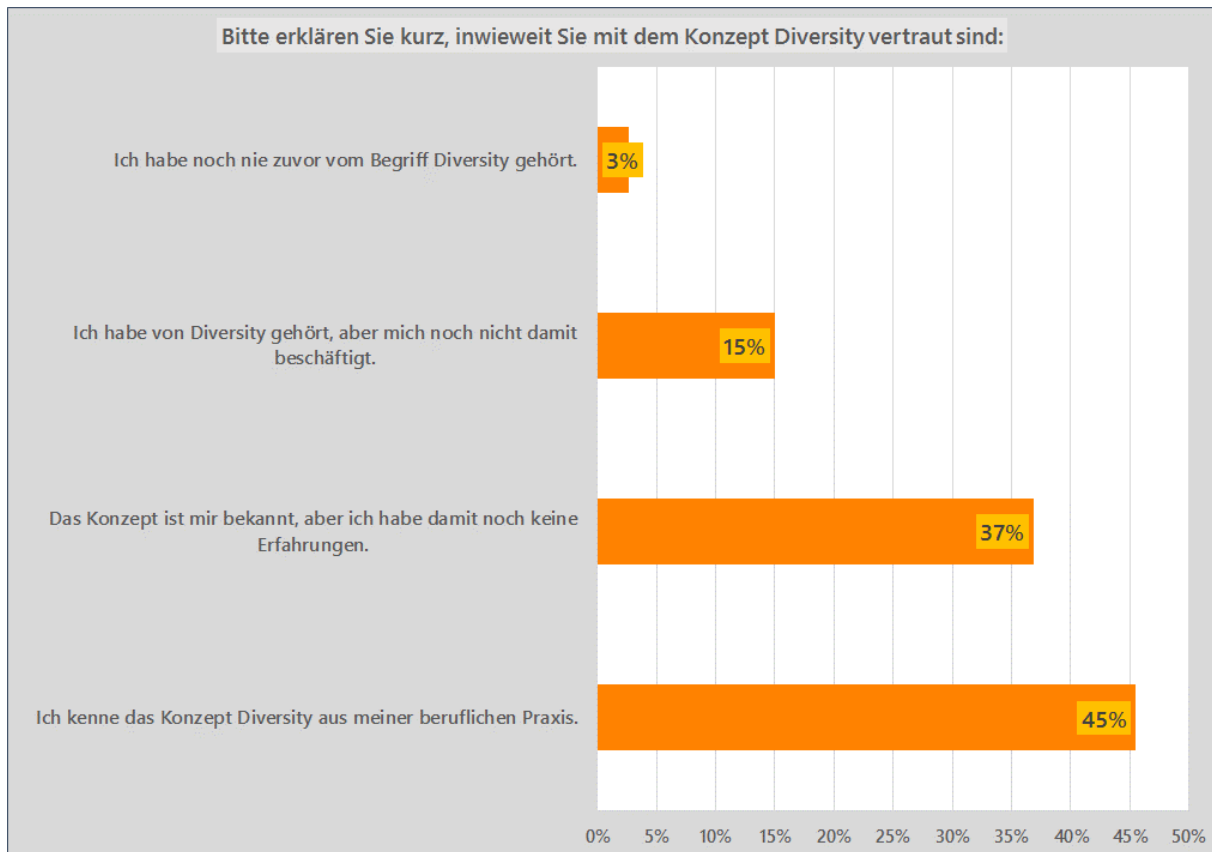
2. Überblick und Zusammenfassung

- ▶ Diversity Management ist heute bereits ein breiter Trend, der in vielen Unternehmen aufgegriffen wird. In jedem zweiten Unternehmen werden Konzepte realisiert, die unter dem Stichwort Diversity Management subsumiert werden können. Dabei hat der Mittelstand noch den größten Nachholbedarf.
- ▶ Diversity Management wird nicht aus philanthropischen Gründen betrieben, sondern aus harten betriebswirtschaftlichen Erwägungen heraus. Vor allem geht es um die Sicherstellung des benötigten Fachkräftepersonals.
- ▶ Die Ergebnisse der bestehenden Diversity-Management-Projekte werden sehr positiv eingeschätzt: die Produktivität der Betriebe verbessert sich, die Mitarbeitermotivation nimmt zu und das Image der Unternehmen kann optimiert werden.
- ▶ Im Zentrum der Projekte stehen derzeit Modelle zur Flexibilisierung der Arbeit. Besonders häufig werden bereits Home-Office-Arbeitsplätze eingerichtet.
- ▶ Die wichtigste Zielgruppe sind derzeit Frauen. Viele Projekte richten sich aber auch an jüngere und ältere Beschäftigte und an Menschen mit Migrationshintergrund.
- ▶ Viele Diversity-Management-Projekte sind derzeit noch unzureichend organisiert: häufig fehlt es an klar zugewiesenen Budgets, an einer schriftlichen Dokumentation und an einer regelmäßigen internen Information.

3. Zum Stand von Diversity in den Unternehmen

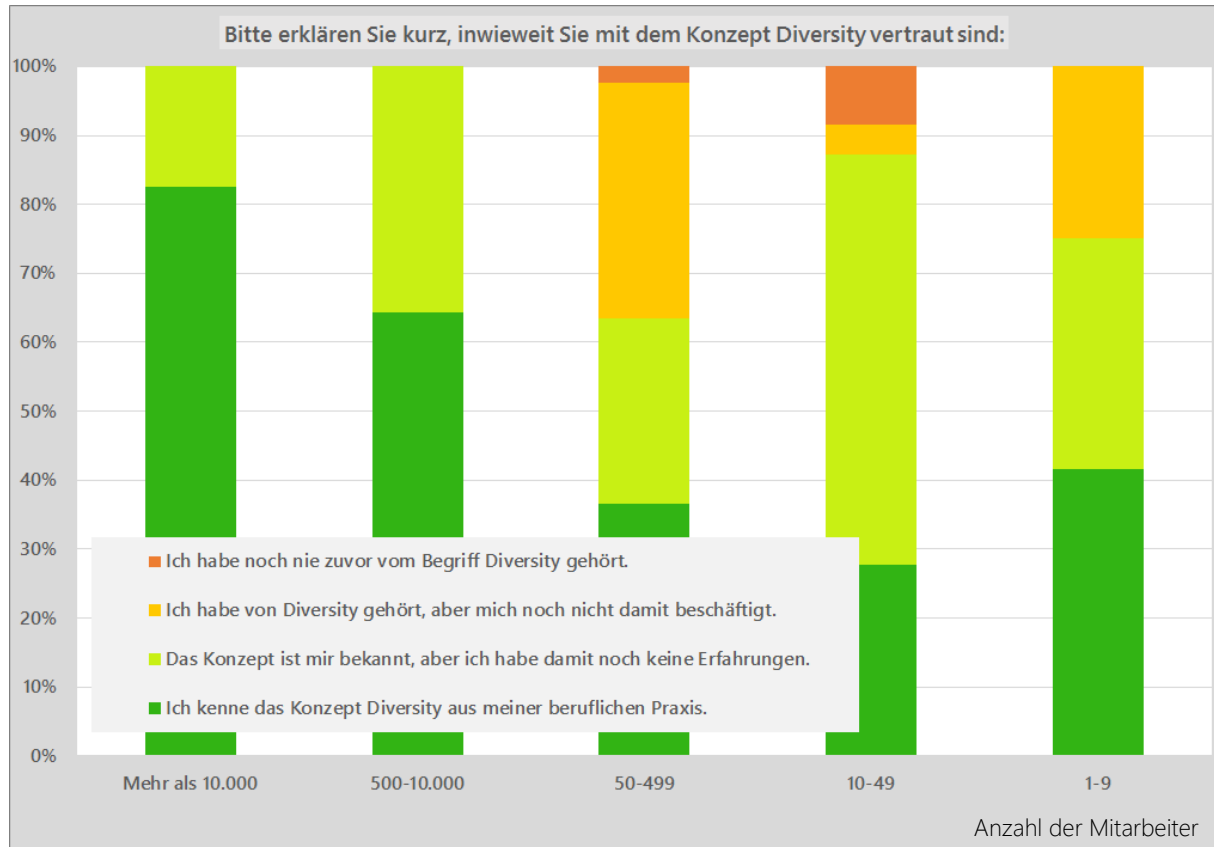
Diversity Management ist bekannt.

Grundsätzlich ist Diversity Management als unternehmerische Strategie heute weitgehend bekannt. Vier von fünf Umfrageteilnehmern erklären, dass ihnen entsprechende Konzepte vertraut sind. 45 Prozent verfügen bereits über konkrete Erfahrungen mit Diversity-Konzepten in der eigenen beruflichen Praxis. Lediglich drei Prozent kennen den Begriff „Diversity“ gar nicht.



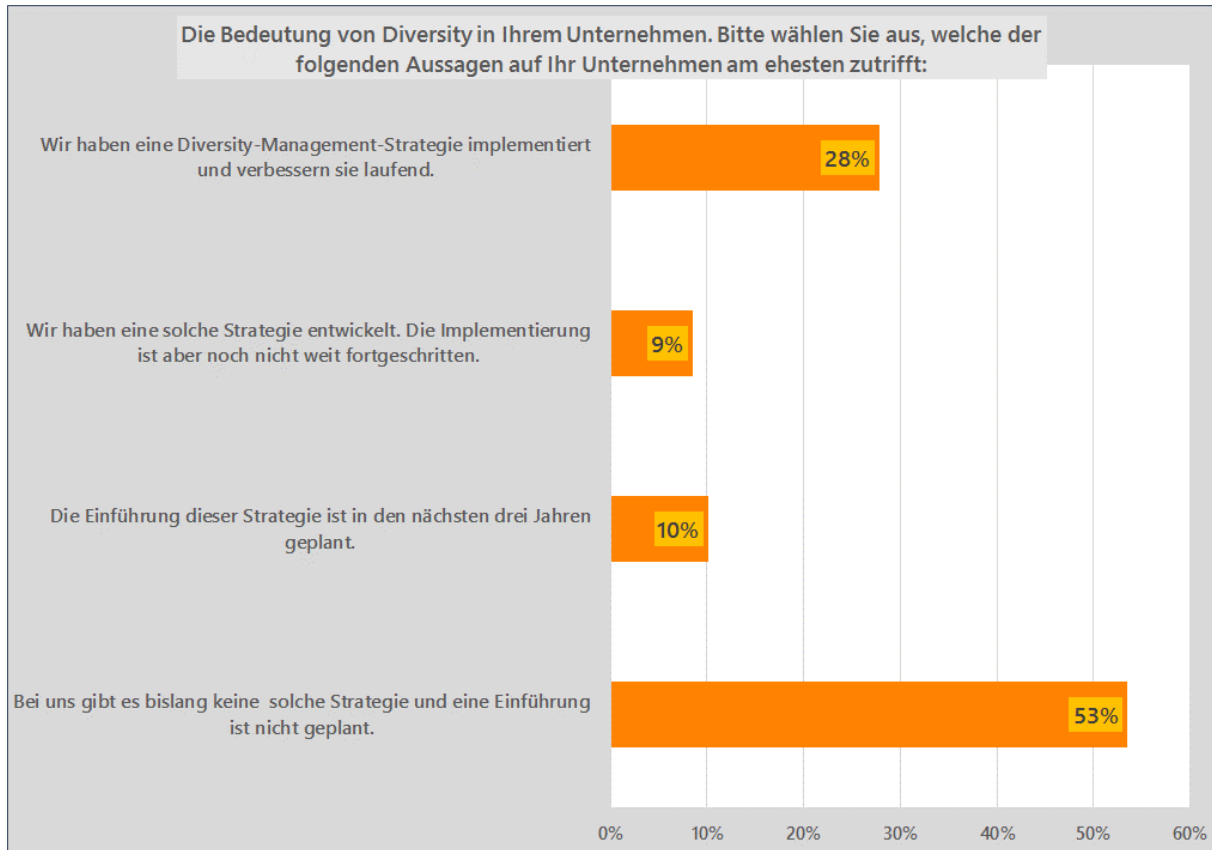
Der Mittelstand hat Nachholbedarf im Diversity Management.

Die Intensität der Erfahrungen mit Diversity Management ist stark von der Unternehmensgröße abhängig. Vor allem Mitarbeiter in Großunternehmen und großen mittelständischen Betrieben verfügen über eigene Erfahrungen im Diversity Management. Am wenigsten ausgeprägt sind diese Erfahrungen in mittelständischen Unternehmen, deren Mitarbeiterzahl zwischen zehn und 500 liegt. Bei den ganz kleinen Unternehmen sieht es besser aus. Es ist der Mittelstand, der beim Thema Diversity Management ganz offensichtlich einen deutlichen Nachholbedarf hat.



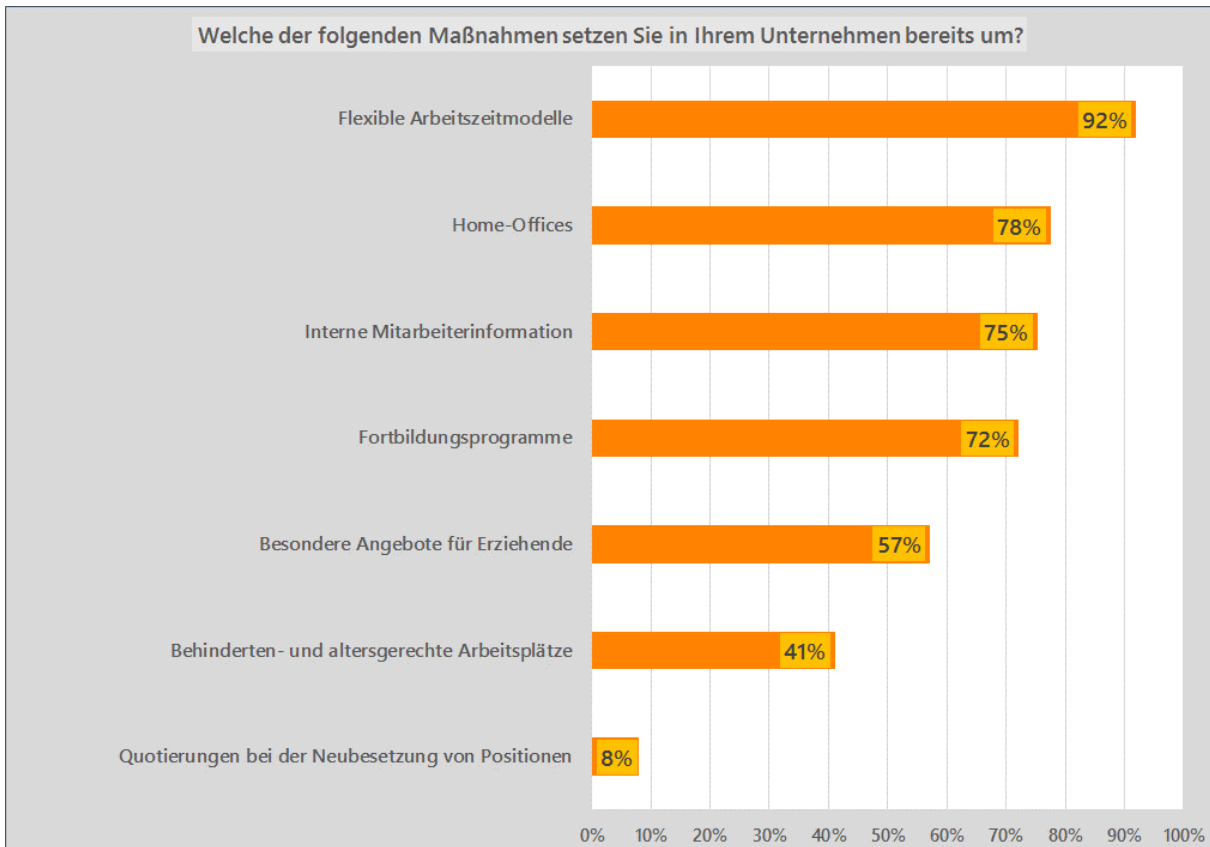
Jedes zweite Unternehmen verfügt bereits über ein Diversity-Management-Programm oder plant seine Einführung.

Immerhin 28 Prozent der Unternehmen haben bereits eine Diversity-Management-Strategie implementiert und verbessern diese laufend. Weitere neun Prozent befinden sich gerade in der Einführungsphase und nochmals zehn Prozent planen ihre Einführung im Laufe der nächsten drei Jahre. Nur in etwas mehr als der Hälfte der Unternehmen gibt es bislang keinerlei Diversity-Planungen.



Im Zentrum stehen flexible Arbeitsmodelle.

Die meisten Unternehmen setzen im Diversity Management bislang auf eine Flexibilisierung der Arbeitsmodelle: 92 Prozent haben flexible Arbeitszeiten eingeführt und schon 78 Prozent bieten mindestens für einige Mitarbeiter/innen Arbeitsmöglichkeiten im Home-Office an. Mehr als jedes zweite Unternehmen gibt an, über besondere Angebote für Erziehende zu verfügen. Inwieweit diese Angebote über gesetzliche Vorgaben hinausreichen, ist aber nicht bekannt. Verbindliche Quoten für die Besetzung offener Positionen durch Diversity-Zielgruppen gibt es bislang nur in sehr wenigen Unternehmen: gerade einmal acht Prozent geben an, dass sie Quotenmodelle einsetzen.

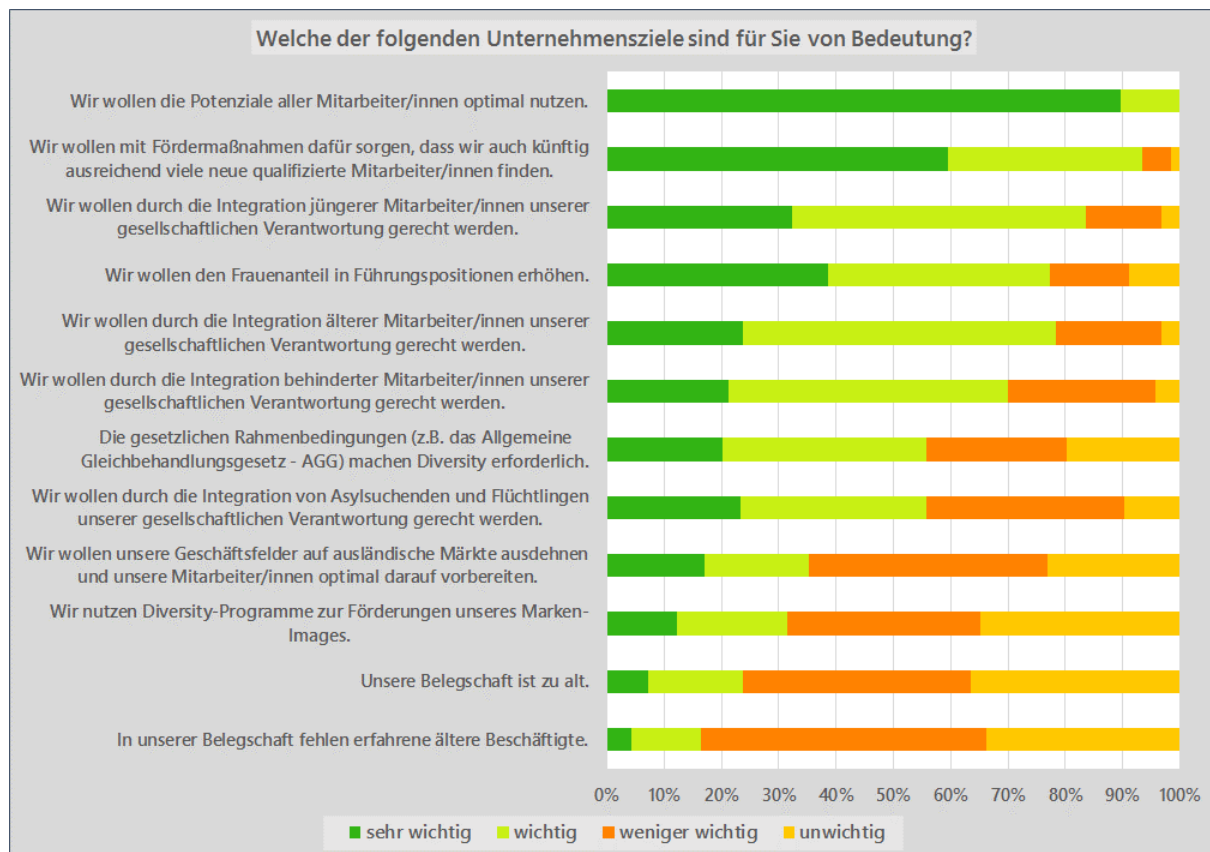


4. Die Ziele des Diversity Managements

Diversity Management ist ein ökonomisches Ziel.

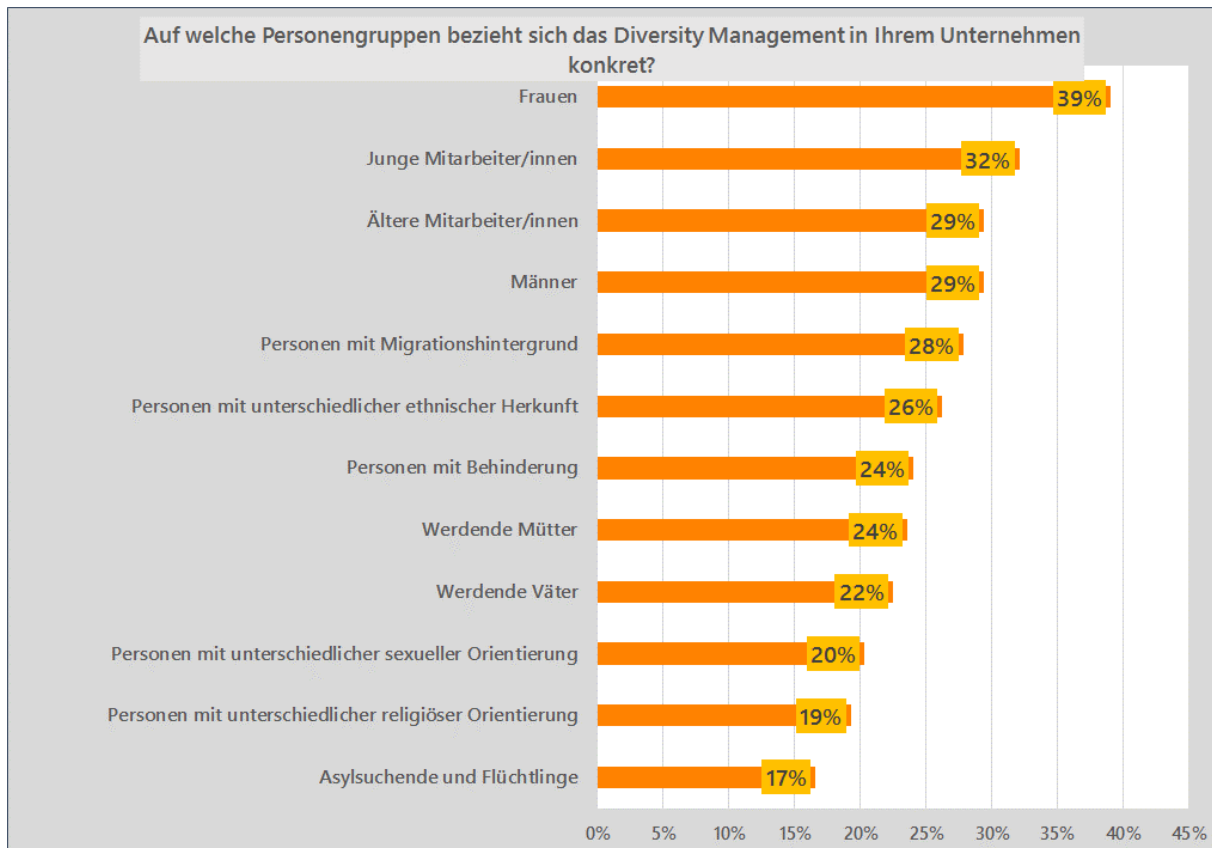
Diversity Management ist heute nicht primär eine moralische Frage, sondern eine Strategie zur Durchsetzung ökonomischer Interessen der Unternehmen. Befragt man Entscheider in Unternehmen nach ihrer Motivation bei der Durchsetzung von Diversity-Strategien, so geht es in erster Linie um die Steigerung von Produktivität und die Sicherung des Fachkräftepotentials.

- ▶ Die optimale Nutzung der Potenziale der Mitarbeiter/innen ist für alle Befragten sehr wichtig oder wichtig.
- ▶ 93 Prozent wollen mit Diversity Management ihr Fachkräftepotential langfristig sichern.
- ▶ 84 Prozent halten die Förderung von jüngeren Mitarbeiter/innen für wichtig oder sehr wichtig. 77 Prozent behaupten, dies für die Förderung von Frauen, 78 Prozent für die Förderung älterer Arbeitnehmer/innen, 70 Prozent für die Integration Behinderter und 56 Prozent für die Förderung von Asylsuchenden und Flüchtlingen.
- ▶ Nur gut drei von zehn Unternehmen geben an, dass Diversity Management auch für die Steigerung des Images ihrer Unternehmensmarke wichtig oder sehr wichtig ist.



Frauen sind die wichtigste Zielgruppe im Diversity Management.

Immerhin beziehen sich 39 Prozent der heute etablierten Diversity-Projekte auf Frauen. Die weiteren Zielgruppen sind junge Mitarbeiter/innen (32 Prozent) und ältere Beschäftigte (29 Prozent). Ebenfalls 29 Prozent der Projekte beziehen sich explizit auf Männer (vermutlich in Kombination mit besonderen Merkmalen wie zum Beispiel „junge Väter“). Immerhin 28 Prozent der Befragten geben an, dass in ihren Unternehmen Diversity-Programme Personen mit Migrationshintergrund adressieren, 17 Prozent nennen darüber hinaus explizit Asylsuchende und Flüchtlinge als Zielgruppe.

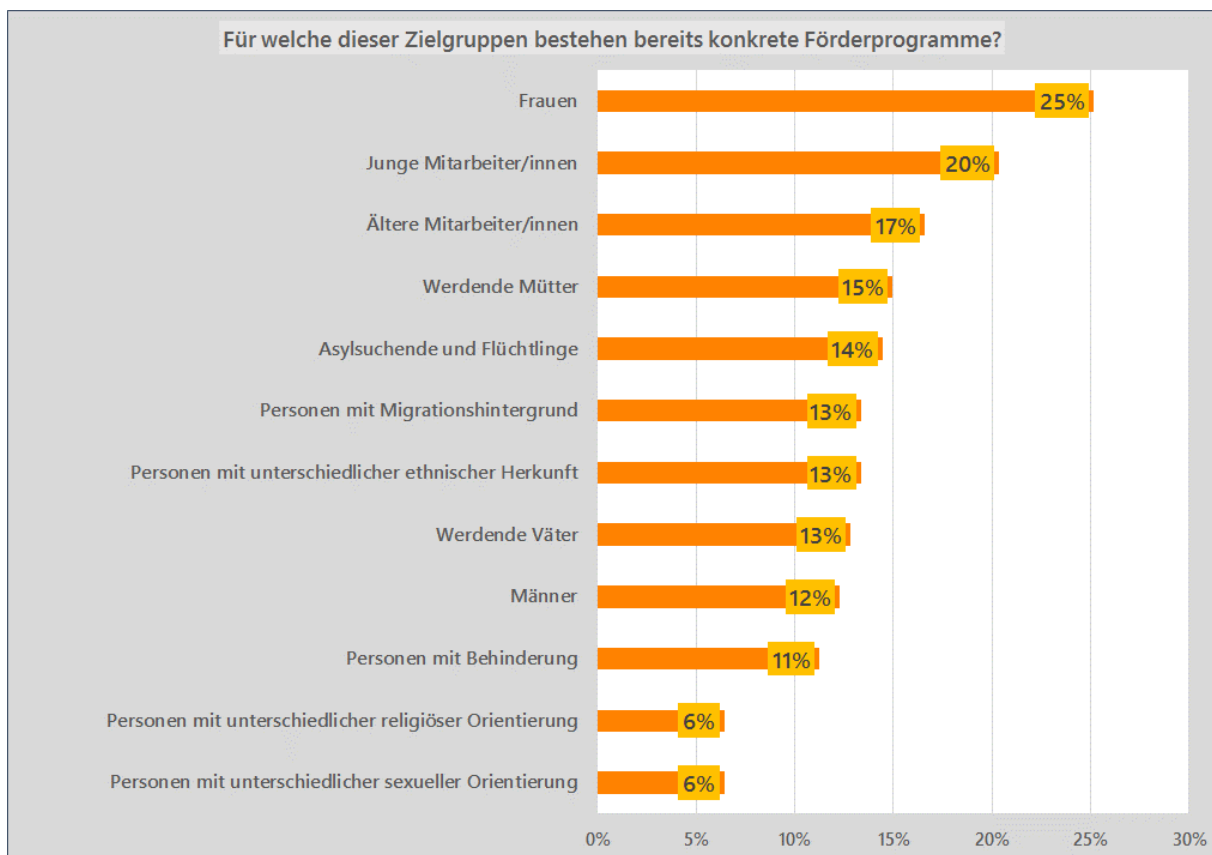


Jedes vierte Unternehmen verfügt über Förderprogramme für Frauen.

Fragt man nach konkret eingerichtet zielgruppenspezifischen Diversity-Programmen, so ergibt sich eine ähnliche Rangordnung:

- ▶ In jedem vierten Unternehmen gibt es bereits Programme zur Förderung von Frauen.
- ▶ In jedem fünften Unternehmen existieren Förderprogramme für jüngere Arbeitnehmer/innen.
- ▶ 17 Prozent fördern ältere Beschäftigte, 15 Prozent werdende Mütter, 14 Prozent Asylsuchende und Flüchtlinge.

Größere Differenzen zwischen Diversity-Zielgruppen und konkreten Programmen gibt es bei den Zielgruppen „Personen mit unterschiedlicher sexueller oder religiöser Orientierung“. Diese Gruppen werden zwar als Zielgruppen für das Diversity Management betrachtet, doch scheint es bislang kaum konkrete Programme für sie zu geben.



5. Bisherige Ergebnisse des Diversity Management

Diversity Management funktioniert.

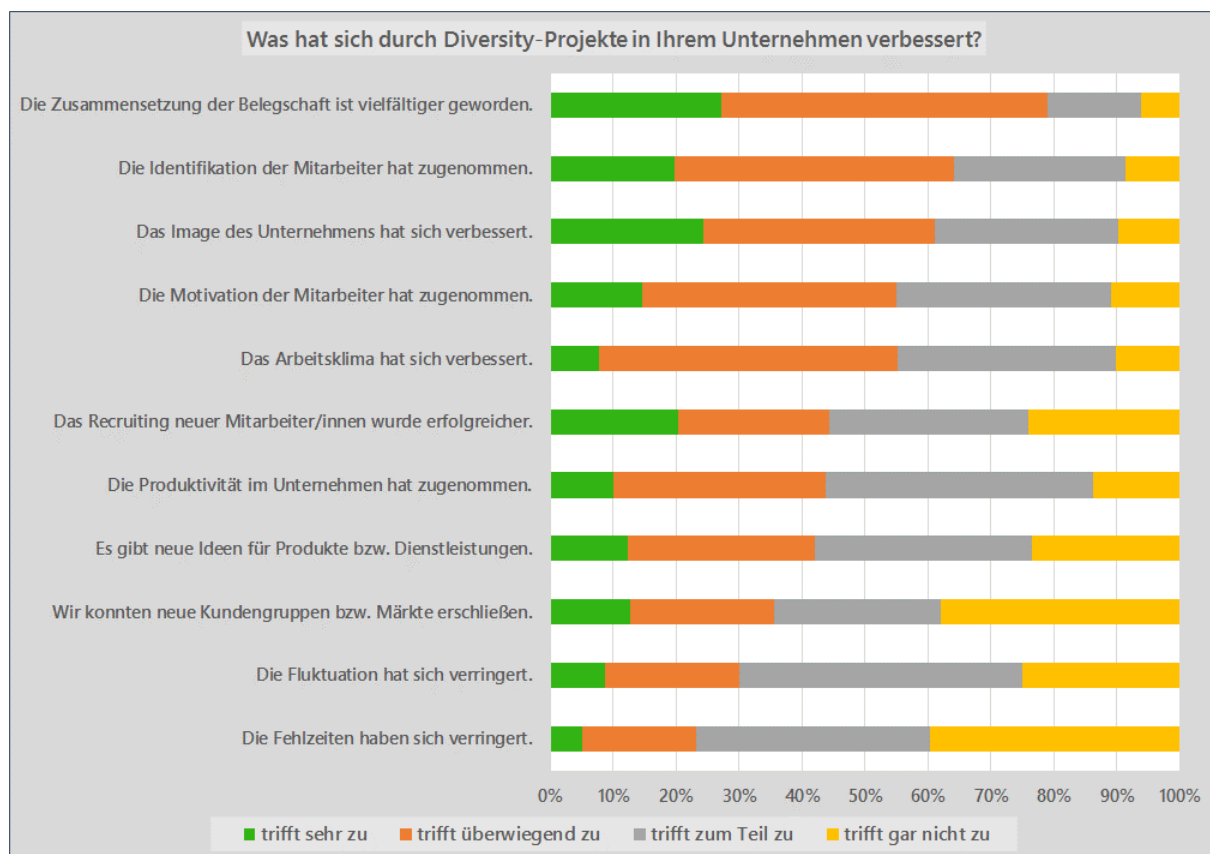
79 Prozent finden, dass die Zusammensetzung der Belegschaft durch Diversity Management sehr oder überwiegend vielfältiger geworden ist. Nur sechs Prozent sehen keinen solchen Trend.

Das zweitwichtigste Resultat im Diversity Management ist die erhebliche Zunahme der Identifikation der Mitarbeiter/innen mit dem Unternehmen. 64 Prozent stimmen der Aussage sehr oder überwiegend zu, dass sich die Motivation der Mitarbeiter erhöht hat.

Auch wenn die Verbesserung des Images in der Regel nicht im Fokus der Unternehmen steht, so stimmen doch sechs von zehn Unternehmen der Aussage zu, dass sich das Image des Unternehmens sehr oder überwiegend verbessert hat.

In der Rangliste der erreichten Verbesserungen folgen

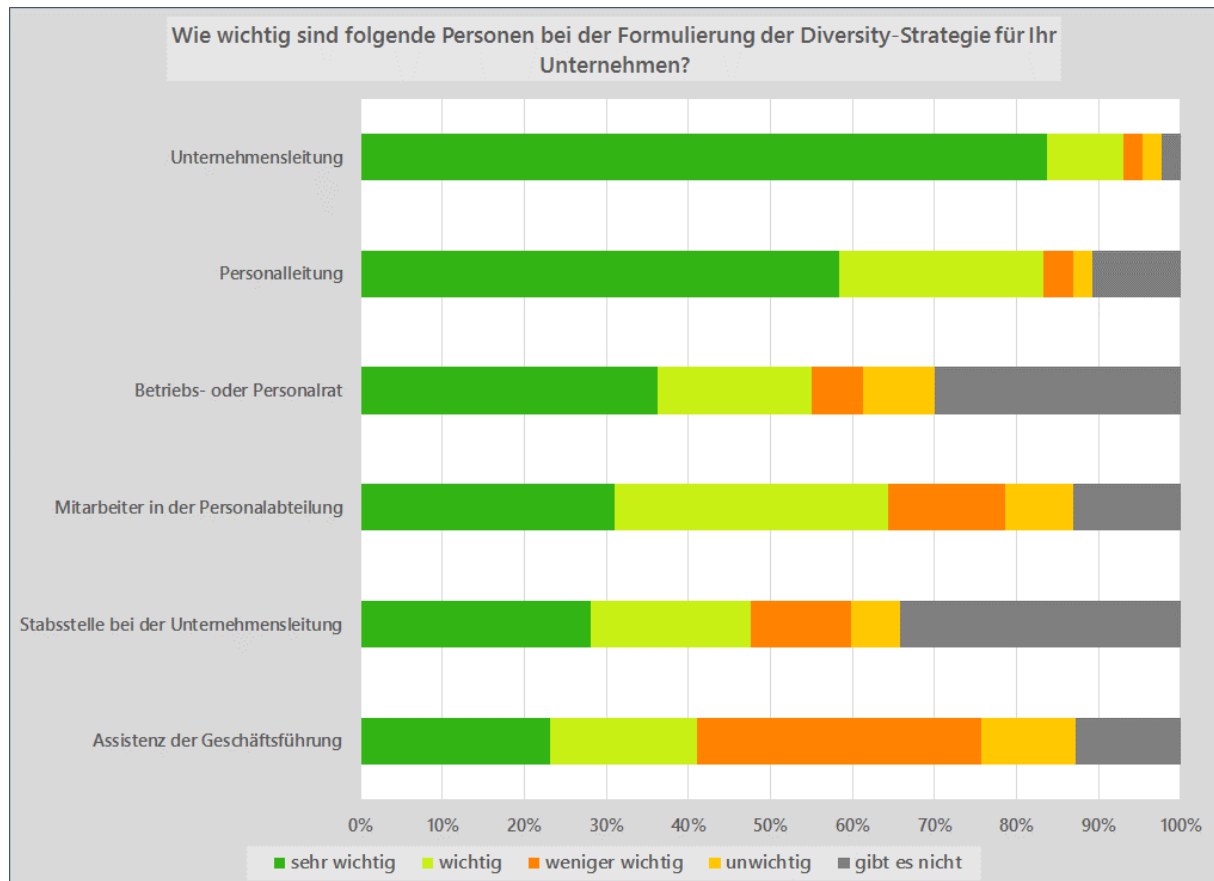
- 🎯 Zunahme der Mitarbeitermotivation
- 🎯 Verbesserung des Arbeitsklimas
- 🎯 Erfolgreicheres Recruiting
- 🎯 Gestiegene Produktivität



6. Die Organisation des Diversity Managements

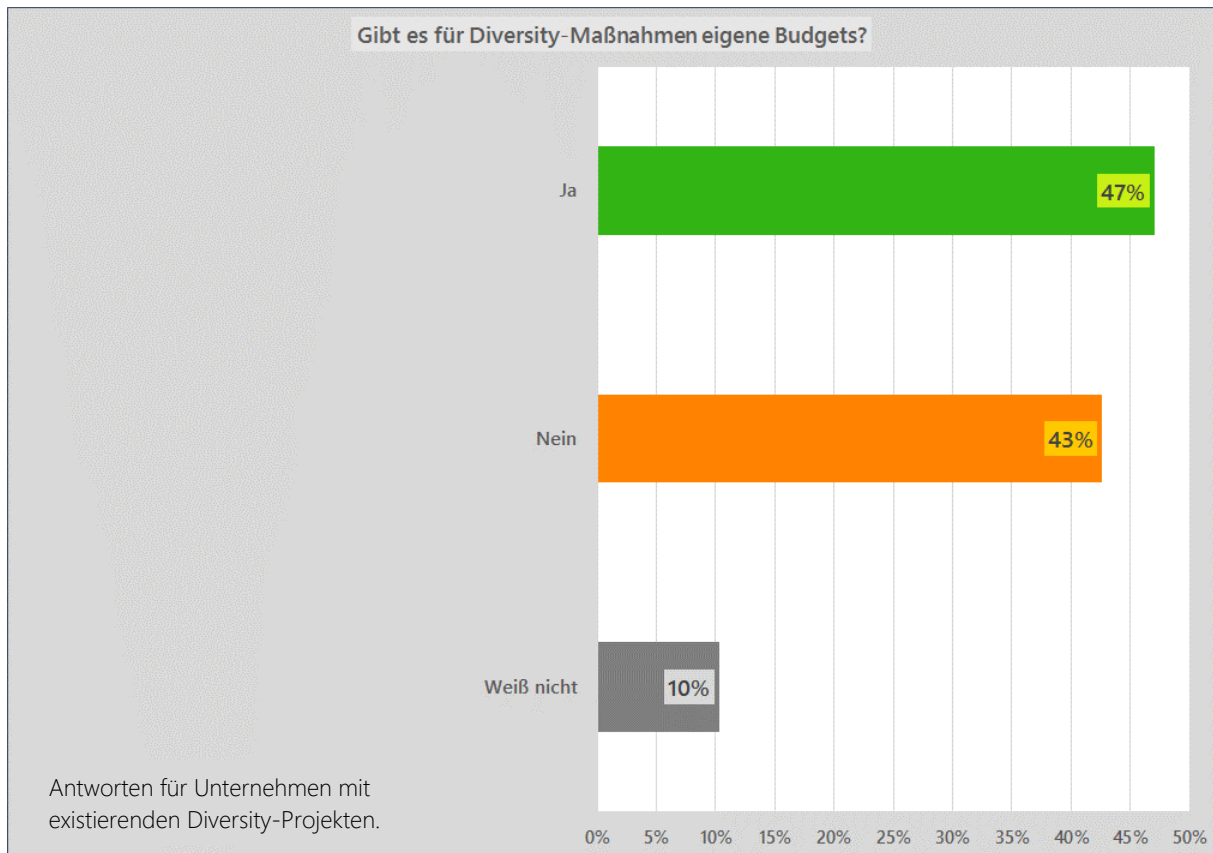
Diversity Management ist Chefsache.

Die wichtigste Rolle im Entscheidungsprozess um Diversity-Management-Projekte spielt die Unternehmensleitung. In 93 Prozent der Unternehmen spielt die Geschäftsführung eine sehr wichtige oder wichtige Rolle, gefolgt von der Personalleitung mit 83 Prozent. In 55 Prozent der Betriebe spielt der Betriebs- oder Personalrat eine wichtige oder sehr wichtige Rolle.



Diversity-Management-Projekte sind häufig nicht adäquat durch eigene Budgets abgesichert.

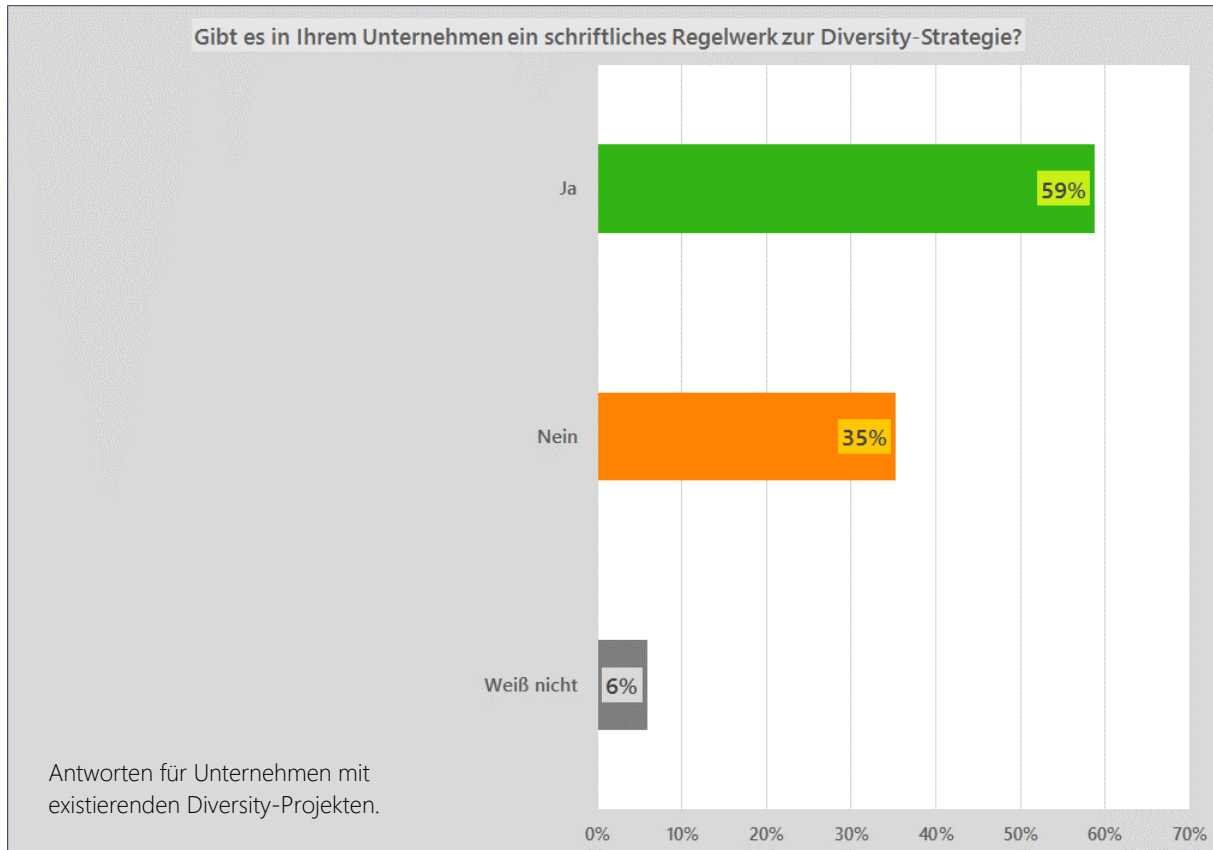
Fast jedes zweite Projekt verfügt über kein klar definiertes Budget.



Vielleicht ist dies auch der Grund, warum sich nur 15 Prozent über „zu kleine Budgets“ ärgern: Wo es kein Budget gibt, kann es auch nicht zu klein sein!

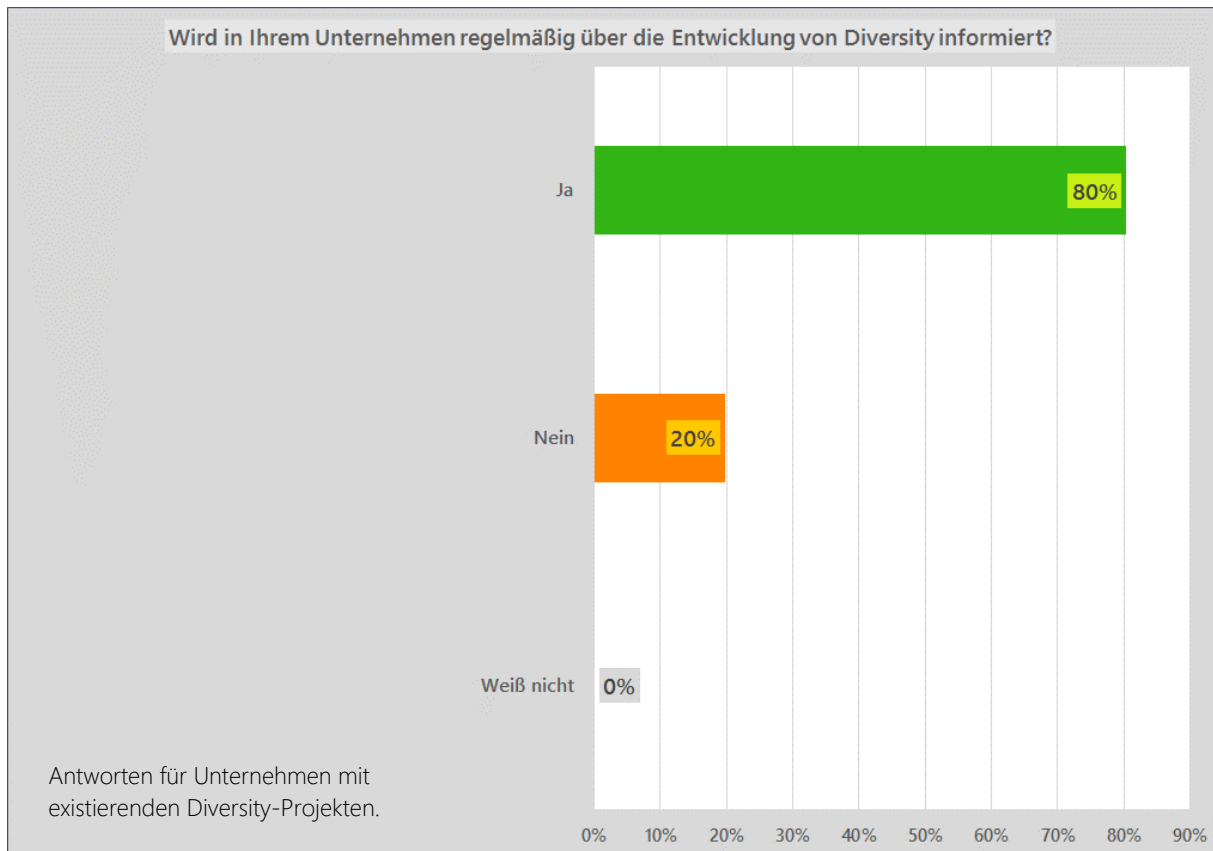
Schwache Dokumentation: Nur zu jedem dritten Projekt gibt es ein bekanntes schriftliches Regelwerk.

Nur 59 Prozent der Befragten geben an, dass sie ein schriftliches Regelwerk zum Diversity Management in ihrem Unternehmen kennen. In mehr als jedem dritten Projekt gibt es keine bekannte Dokumentation.

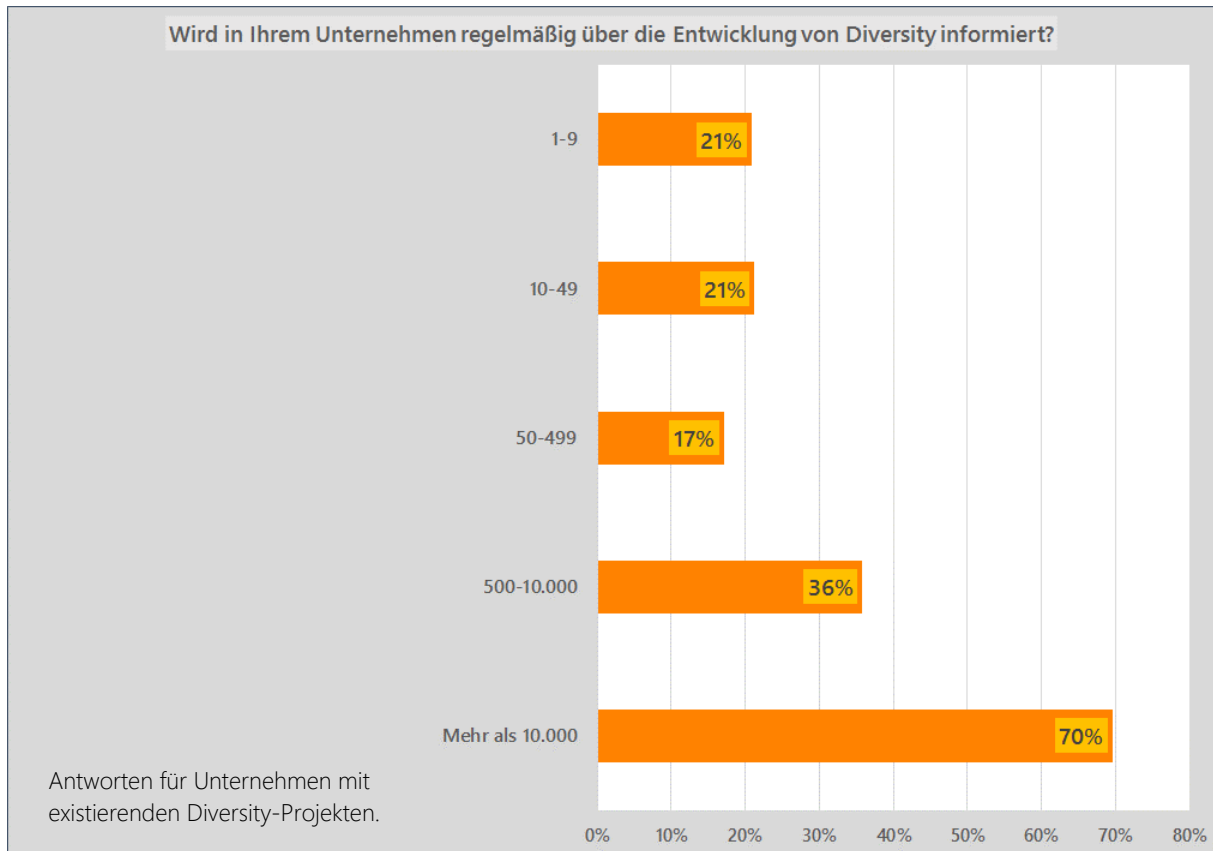


In jedem fünften Projekt wird unzureichend informiert.

Zwei von zehn Befragten fühlen sich nicht regelmäßig über Diversity-Management-Projekte in ihrem Unternehmen informiert.



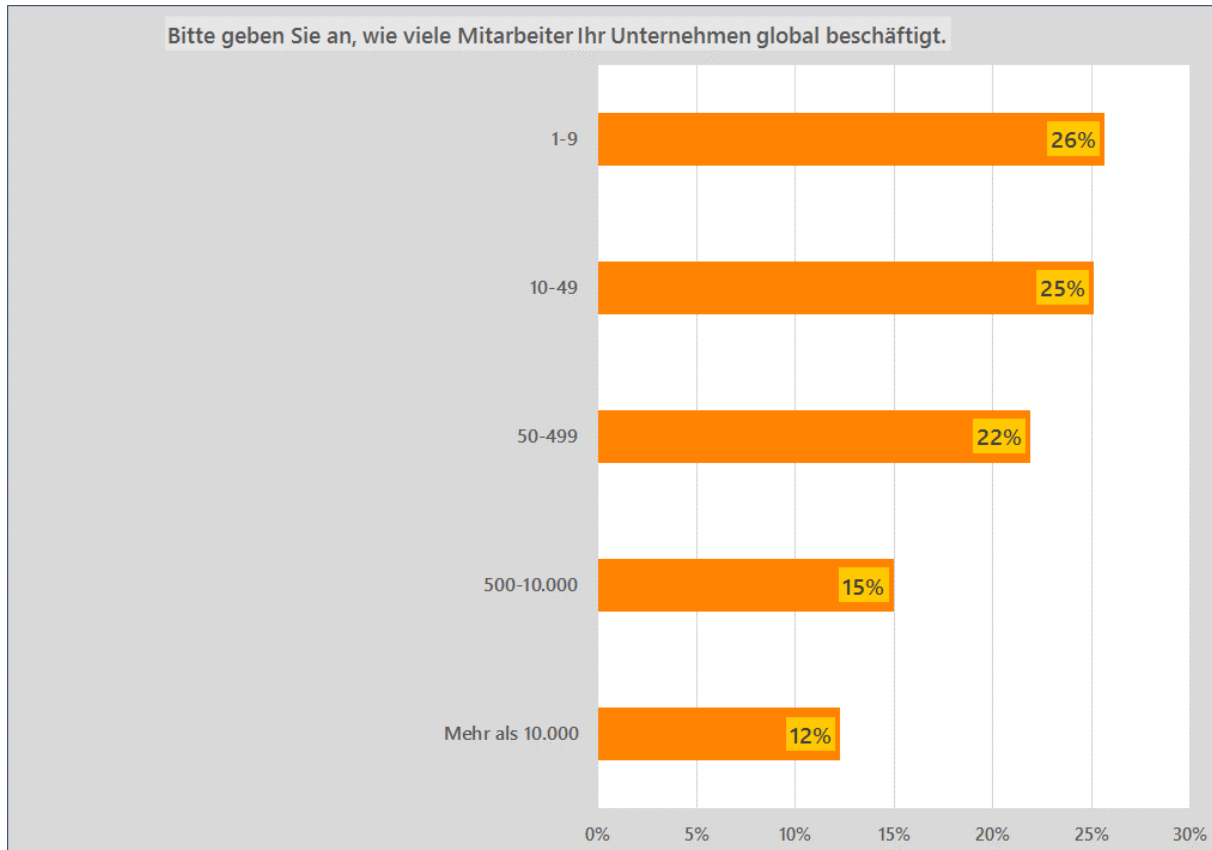
Vor allem kleine und mittelständische Unternehmen informieren unzureichend über ihre Diversity-Management-Projekte.



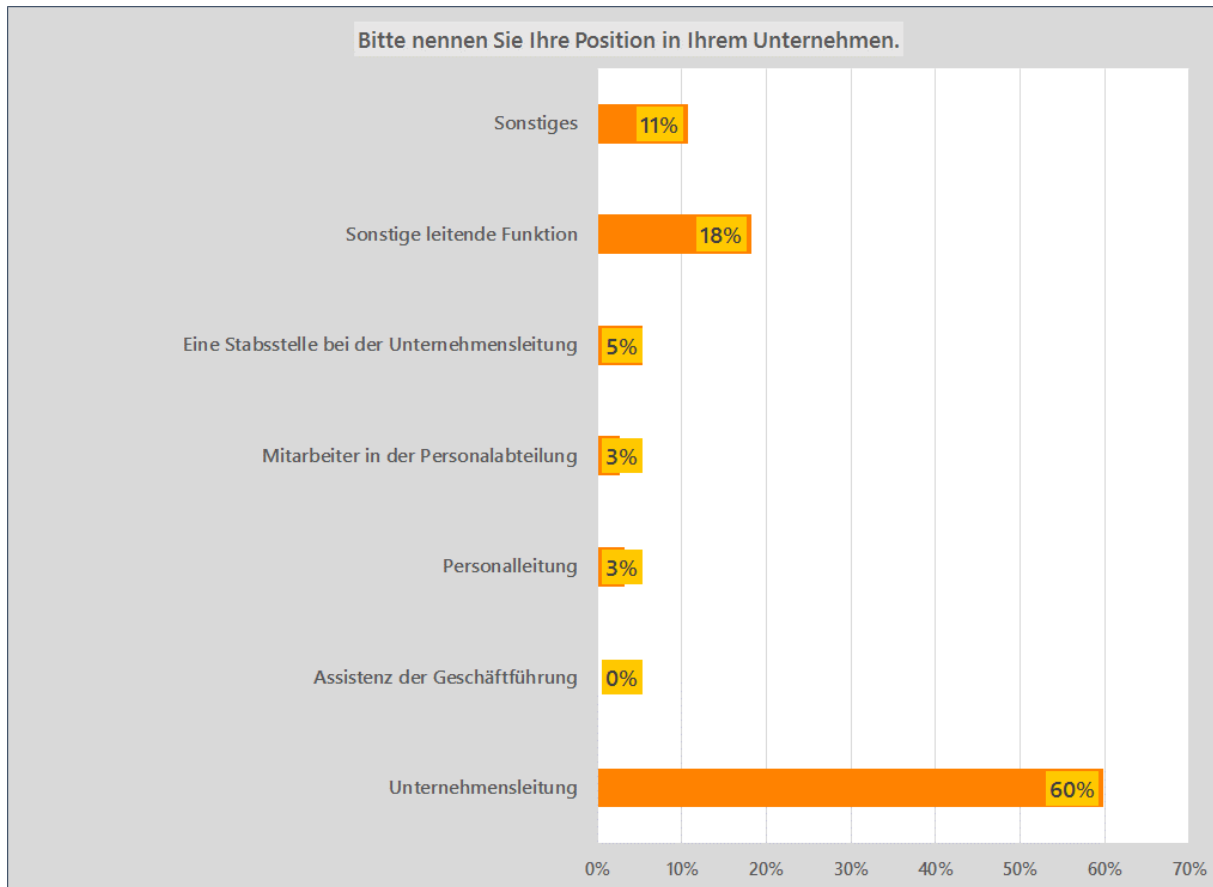
7. Statistische Daten zur Umfrage

An der Umfrage haben 221 Befragte teilgenommen. Da sich die Umfrage schwerpunktmäßig auf Unternehmen aus der Region München und Oberbayern konzentriert, wurden allerdings nur die Antworten der 187 Teilnehmer aus dieser Region berücksichtigt.

Die Teilnehmer kamen aus Unternehmen aller Größenklassen.



Rund 90 Prozent der Teilnehmer bekleiden in ihrem Betrieb eine leitende Position.



8. Unterstützer der Umfrage und Danksagung

Der Unternehmerkreis bedankt sich bei allen Teilnehmern der Umfrage, sowie bei seinen Partnern für ihre Unterstützung:

Die Umfrage wurde durchgeführt von der [vibrio. Kommunikationsmanagement Dr. Kausch GmbH](#). vibrio, die [IHK München und Oberbayern](#) und die [Messe München](#) haben die Umfrage durch Aussendung des Fragebogens an Unternehmen im Raum München und Oberbayern, sowie durch Online-Veröffentlichungen unterstützt. Das [Axians in Deutschland Netzwerk](#) hat ein iPad Pro von Apple zur Verlosung unter allen Teilnehmern zur Verfügung gestellt.

Verantwortlich: Unternehmerkreis (MUK), Gürkan Uzer, Kunigundenstraße 13, 80802 München, <mailto:uzer@muk-it.com>, <http://www.muk-it.com>.