

# Strategien der Vielfalt im demografischen Wandel

## DORTMUNDER DIALOG 66

### Vielfalt statt Einfalt - Demografischen Wandel gestalten

Donnerstag, 29. Januar 2015,  
Ernst Young GmbH Dortmund

Dr. Monika Goldmann



## Begriffsklärungen: Diversity und Diversity Management

- Diversity meint Vielfalt im Sinne von Unterschieden und Gemeinsamkeiten.
- Soziale Gruppen werden gebildet u.a. nach Geschlecht, Alter, Herkunft, Behinderung, Qualifikation.
- Diversity Management meint ein Konzept von Unternehmensführung, das Vielfalt bewusst zum Bestandteil der Personalstrategie und Organisations- entwicklung macht.

## Auslöser für die Auseinandersetzung um Vielfalt

Demografischer Wandel – Fachkräftemangel – Innovationsschwäche -

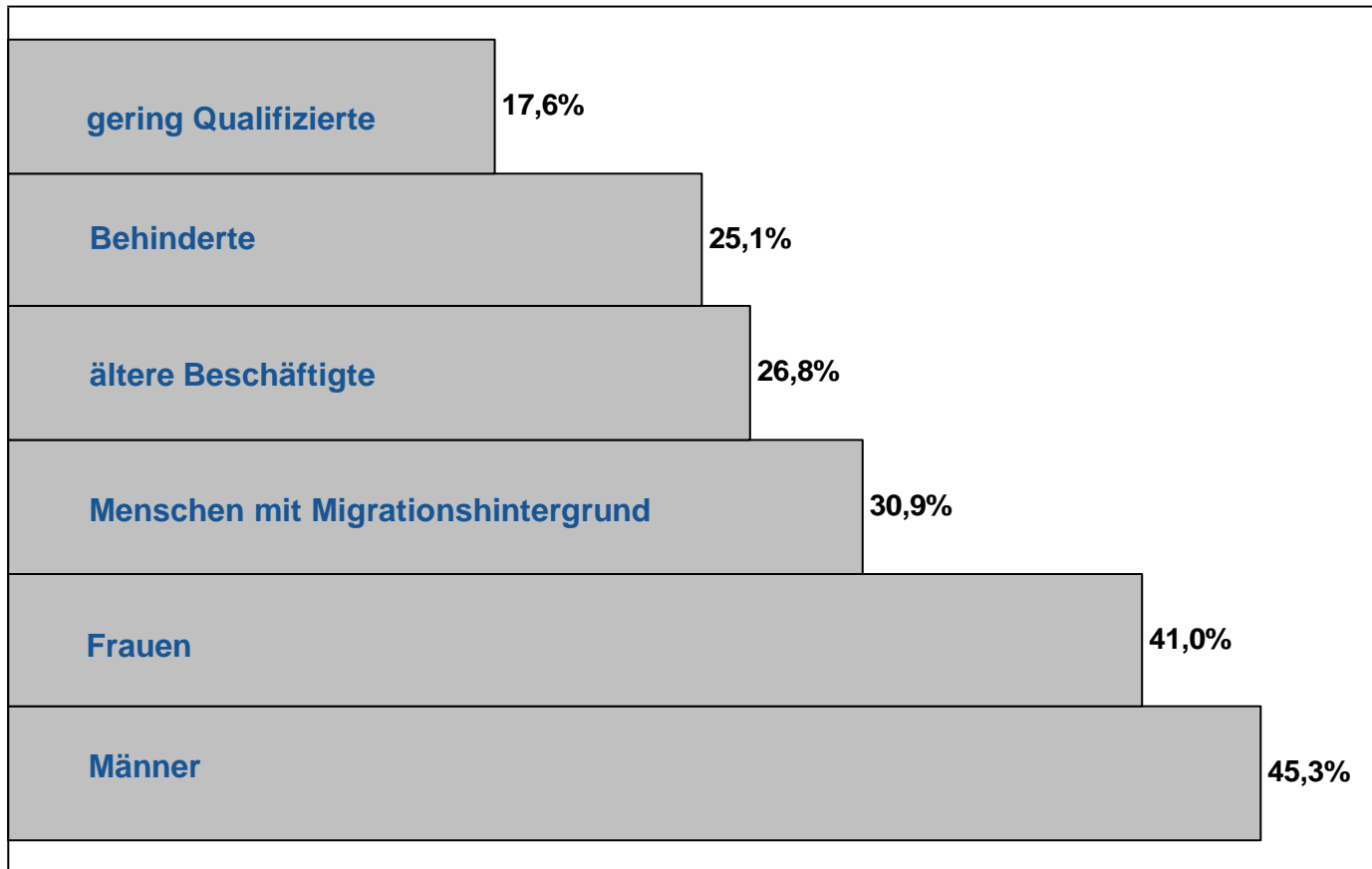
### Vielfalt in der Belegschaft

- Wie reagieren Unternehmen auf diese Entwicklungen?
- Welche Strategien sind hilfreich, um für Bewerber/innen interessant zu sein?
- Wie können Mitarbeiter/innen im Unternehmen gehalten werden?
- Werden Potenziale von Frauen, Älteren, Migrant/-innen, Behinderten oder chronisch Erkrankten genutzt?

## Auseinandersetzung mit Innovation und Vielfalt

- Können sich aus dem Zusammenwirken unterschiedlicher Beschäftigter und Beschäftigtengruppen Innovationsimpulse ergeben?
- Wie sind Organisationen zu gestalten, in denen sich Innovationspotenziale einer heterogenen, vielfältigen Belegschaft entfalten können? Wie muss Arbeit gestaltet sein?
- Wie kann Beteiligung so gestaltet werden, dass sich die vielfältigen Beschäftigten und Beschäftigtengruppen in das Innovationsgeschehen einbringen können?

## Nutzung vorhandener Potenziale für Innovationen



Innovationsklima-Befragung  
Anteil zustimmender Antworten, n=590-596

## Chancen eines Diversity-Managements

- **Personalmarketing:** bislang vernachlässigte Beschäftigtengruppen
- **Flexibilität:** Vorzüge innovativere Entscheidungen in heterogene Gruppen
- **Kreativität bei Problemlösungen:** Gemischt zusammengesetzte Teams können
- **Marketing:** Steigerung der Wettbewerbsfähigkeit heterogener Kundschaft
- **Arbeitsbedingungen:** mehr Arbeitszufriedenheit und Motivation
- **Chancengleichheit:** ökonomischer und gleichstellungspolitischer Nutzen

## Diversity Management: Mögliche Vorgehensweise

- Sensibilisierung für Diversity im Management und im Unternehmen
- Ist-Analyse über die aktuelle Vielfalt und bereits vorhandene Konzepte und Vorgehensweisen
- Beteiligung der heterogenen Belegschaftsgruppen
- Ziele definieren und Strategie entwickeln unter Einbezug bisheriger Einzelthemen
- Maßnahmen zur Veränderung und Erfolgskontrollen festlegen und durchführen
- Vernetzung mit anderen Unternehmen, um voneinander zu lernen

Diversity-Management

Konzept "Online-Diversity"

Informationstexte

Kurz-Check

"Online-Diversity"

Datenschutz

Häufig gestellte Fragen

Interessante Links

Literatur

Beispiele aus der Praxis

Sonstige Angebote

Kontakt

## Willkommen bei "Online-Diversity"

Diversity-Management

Testen Sie Ihr Management personeller Vielfalt!

Der Begriff Diversity ist vielschichtig und facettenreich. Meist wird er übersetzt mit Heterogenität, Verschiedenartigkeit oder auch Vielfalt. Diversity-Management ist ein Unternehmenskonzept, das sich auf die personelle Vielfalt in Unternehmen stützt und diese für eine positive Entwicklung des Unternehmens nutzen will. Es bezeichnet ein Konzept von Unternehmensführung, das die Verschiedenheit der Beschäftigten bewusst zum Bestandteil der Personalstrategie und Organisationsentwicklung macht.

Mit dem Tool "Online-Diversity" können Unternehmen und öffentliche sowie private Einrichtungen aller Größen und Branchen ihren Umgang mit einer vielfältigen Belegschaft, Ihr Diversity-Management im Internet kostenlos testen.

Das Tool "Online-Diversity" wurde im Auftrag der Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin von Dr. Edelgard Kutzner und Gerhard Röhl entwickelt.

Faltblatt



Flyer



Dépliant



## Ihr Kontakt

[www.online-diversity.de](http://www.online-diversity.de)

Dr. Edelgard Kutzner  
Sozialforschungsstelle Dortmund  
Zentrale wissenschaftliche Einrichtung  
der Technischen Universität Dortmund  
Evinger Platz 17  
44339 Dortmund  
Tel.: 0231/8596-231  
[kutzner@sfs-dortmund.de](mailto:kutzner@sfs-dortmund.de)

**b a u a :**





## Online-Diversity: Handlungsfelder

- **Unternehmenspolitik**
- **Personalmanagement**
- **Arbeitsgestaltung und Arbeitsorganisation**
- **Gesundheit**
- **Lohn und Leistung**
- **Führung**
- **Unternehmenskultur**
- **Interessenvertretung**
- **Marketing, Public Relations**
- **Produkt- und Dienstleistungsentwicklung**

Diversity-Management

Konzept "Online-Diversity"

Informationstexte

Kurz-Check

"Online-Diversity"

Datenschutz

Häufig gestellte Fragen

Beispiele aus der Praxis

Kontakt

### Kurz-Check Diversity/Personelle Vielfalt

Testen Sie Ihr Management der Vielfalt!

Ist Ihr Unternehmen/Ihre Einrichtung auf die Herausforderungen zukünftiger Personal- und Organisationsentwicklungen vorbereitet?

Nehmen Sie sich bitte 10 Minuten Zeit.

Der "Kurz-Check Diversity/Personelle Vielfalt" gibt Ihnen erste Hinweise auf Ihren Umgang mit einer vielfältigen Belegschaft.

Beantworten Sie die Fragen so, wie die Situation in Ihrem Unternehmen, Ihrer Einrichtung ist. Seien Sie ehrlich bei der Beantwortung. Wählen Sie nicht die Antwort, die Ihnen attraktiv oder erstrebenswert erscheint, sondern die Antwort, die Ihre Situation am besten beschreibt. Nur so können Sie sich einen aussagekräftigen Überblick verschaffen.

Bitte antworten Sie mit "Ja" oder "Nein".



		Ja	Nein
1.	In unserem Unternehmen/unsere Einrichtung sehen wir einen Bedarf an der Auseinandersetzung mit dem Management personeller Vielfalt/einem Diversity-Management.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
2.	Wir möchten die Potenziale aller unserer Mitarbeiter/innen besser nutzen.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
3.	Die weitere demografische Entwicklung erfordert es, dass wir uns mit einer veränderten Personalpolitik darauf vorbereiten.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
4.	Wir haben Probleme, geeignete Mitarbeiter/innen auf dem Arbeitsmarkt zu finden.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
5.	Wir beschäftigen kaum Mitarbeiter/innen mit einem <u>Migrationshintergrund</u> .	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
6.	Wir haben Mitarbeiter/innen mit <u>Leistungsveränderungen</u> , für die alter-native Arbeitsplätze geschaffen werden müssen.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
7.	Unsere Belegschaft ist zu alt.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Neue Befragung

Übersicht

**Analyse**

(Zeit-) Vergleiche

Hilfe/Hinweise

Benutzer/innenprofil

Abmelden

## Bewertungsanalyse

Die Ampelbewertung dient der Visualisierung der Ergebnisse. Sie soll die differenzierten Bewertungsergebnisse komprimiert darstellen. Sie zwingt dazu, "Farbe zu bekennen". Die rote Ampel signalisiert erheblichen Handlungsbedarf, das Ziel Diversity-Management ist noch längst nicht erreicht. Die gelbe Ampel deutet einen Warnbereich an, das Ziel Diversity-Management ist noch nicht (in allen Bereichen) erreicht. Die grüne Ampel stellt so etwas wie einen Zielbereich dar, mit anderen Worten das Ziel Diversity-Management ist (weitgehend) erreicht.

Zusätzlich zum Punktwert und zur Visualisierung über die Ampelfarbe gibt es eine inhaltliche Auswertung Ihrer Antworten, die erste Anhaltspunkte über mögliche Problemfelder geben sollen.

### Befragung von 10.05.2010 10:02

Punkte: **1166.9**



Wenn Sie ein umfassendes Diversity-Management einführen und praktizieren wollen, müssen Sie einiges ändern. Um die Potenziale einer vielfältigen Belegschaft nutzen zu können, sollten Sie überprüfen,

- inwieweit Sie im Rahmen des Personalmanagements die verschiedenen Zielgruppen in der Belegschaft fördern könnten;
- inwieweit Sie den Anforderungen einer vielfältigen Belegschaft mit entsprechenden Konzepten in der Arbeitsgestaltung und Arbeitsorganisation begegnen könnten;
- inwieweit Sie einen aktiven Arbeits- und Gesundheitsschutz praktizieren könnten;
- inwieweit Sie in Ihrem Lohn- und Leistungssystem Benachteiligungen vermeiden könnten;
- inwieweit Sie das Diversity-Management durch ein entsprechendes Führungsverhalten der Vorgesetzten unterstützen könnten;
- ob die Interessenvertretung sich aktiv mit eigenen Vorstellungen und Konzepten beteiligen könnte;
- inwieweit Sie Produkt-/Dienstleistungsentwicklung, Marketing und Public Relations auf eine differenzierte Kundschaft abstellen könnten.

### 1. Diversity-Management als Unternehmensstrategie

Punkte: **119.65**



Sie praktizieren kein Diversity-Management, sehen es als zu aufwendig an. Sie erkennen die Notwendigkeit nicht, die sich aus den zukünftig voranschreitenden Veränderungen wie dem demographischen Wandel oder der zunehmenden Globalisierung ergeben. Nehmen Sie realistisch Ihre aktuelle Belegschaftszusammensetzung in den Blick. Möglicherweise ergeben sich dadurch bereits Anforderungen an ein Diversity-Management.

baua:

Neue Befragung

Übersicht

Analyse

**(Zeit-) Vergleiche**

Hilfe/Hinweise

Benutzerprofil

Abmelden

### (Zeit-) Vergleich

Auf dieser Seite erhalten Sie einen Vergleich aller von Ihnen durchgeführten Befragungen. Sie können den Tabellen die unterschiedlichen erreichten Punktwerte in den Handlungsfeldern, dem Diagramm den Vergleich der erreichten Gesamtpunktzahl entnehmen.

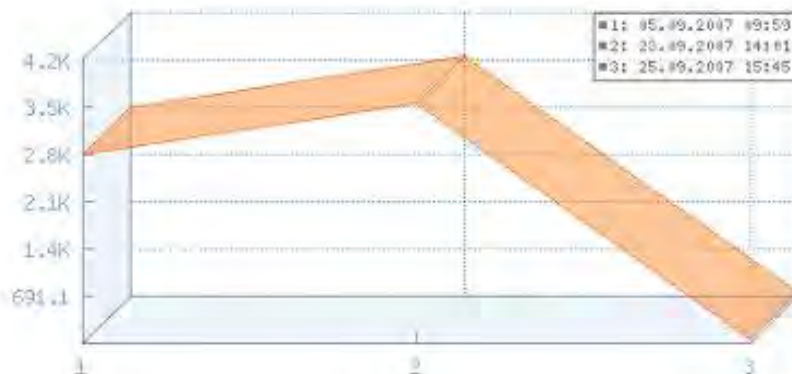
Falls in Ihrem Unternehmen/Ihrer Einrichtung die Selbstanalyse von Geschäftsführung bzw. Diversitybeauftragter und Interessenvertretung vor-genommen wurde, können Sie im oberen Bereich die Ergebnisse der Geschäftsführung bzw. Diversitybeauftragte und im unteren Bereich die der Interessenvertretung entnehmen.

**b a u a :**

### Geschäftsführung/ Diversitybeauftragte

<u>Datum</u>	H1	H2	H3	H4	H5	H6	H7	H8	H9
05.09.2007 09:59	356.05	301.88	375.03	328.92	208.35	175.94	361.13	331.61	352.81
23.09.2007 14:01	384.34	373.44	350.56	376.26	361.14	425.96	405.57	401.06	450.81
25.09.2007 15:45	67.89	0	0	0	0	0	0	0	0

Geschäftsführung/ Diversitybeauftragte



## Online-Diversity: Nutzen konkret

- **Informationen zum Thema Diversity Management**  
- sich vertraut machen
- **Informationen zu den relevanten Gestaltungsfeldern**  
- sich auseinandersetzen
- **Erkenntnisse über den aktuellen Umgang mit einer vielfältigen Belegschaft bzw. über ein Diversity Management**  
- Standortbestimmung
- **Hinweise zu Gestaltungsmöglichkeiten**  
- Initialzündung bekommen



## Online-Diversity: Ergebnisse

- Standardisierte Auswertung für jedes Handlungsfeld und für die gesamte Befragung
- Auswertung aller Antworten mit Punktwerten
- Visualisierung über die Ampelfarben rot, gelb, grün
- grobe inhaltliche Auswertung, mit ersten Anhaltspunkten über mögliche Problemfelder
- Vergleich durch Wiederholungsbearbeitung
- innerbetriebliche Diskussion durch Parallelbearbeitung

---

## Strategische Eckpunkte für ein zukunftsorientiertes Diversity Management

- Generationsübergreifende Kompetenzentwicklung
  - Alt und Jung gemeinsam in Aus- und Weiterbildung
- Lebensphasengerechte Arbeitsgestaltung
  - Arbeitszeit
- Förderung der Kommunikation zwischen den Generationen, aber auch z.B. zwischen den ethnischen Gruppen
- Ältere und Jüngere gemeinsam aktiv in Innovationsprozesse einbeziehen
  - Altersgemischte Teams
  - Intergenerativer Wissenstransfer

## Fazit -Komplexe Anforderung

- Unterstützende Struktur & unterstützendes Klima zur Förderung von Offenheit und Toleranz
- Anerkennung von Differenz ohne Zuschreibung von Eigenschaften und Stigmatisierung
- Erkennen, Verstehen und Wertschätzen von Vielfalt
- Verlangt differenziertes Vorgehen und ein strukturiertes durchdachtes Management



3. DEUTSCHER DIVERSITY-TAG



SAVE THE DATE!  
9. Juni 2015



Der Deutsche Diversity-Tag 2015 wird im Rahmen des Förderprogramms „Integration durch Qualifizierung (IQ)“ gefördert aus Mitteln des Bundesministerium für Arbeit und Soziales (BMAS):



- Alle Unternehmen können sich dort mit Aktionen zu Vielfalt beteiligen
- Möglichkeit zur Unterzeichnung der Charta der Vielfalt

## 4. DiverseCity Kongress



# DiverseCity Dortmund 2015



am 21.05.2015

**Diversity in allen Dimensionen**





**Sozialforschungsstelle Dortmund**  
Zentrale wissenschaftliche Einrichtung

**tu** technische universität  
dortmund



**Danke für Ihre Aufmerksamkeit**