

Völklinger Kreis

Diversity Management

in Deutschland und Nordrhein-Westfalen | 2022

Der Umgang mit Vielfalt in Großunternehmen,
KMU und im öffentlichen Sektor

DIVERSITY



Inhalt

04 Abstract: Gesamtstudie
06 Abstract: KMU in NRW
08 Vorwort

1 Einleitung

12 Ziele und Forschungsfragen
13 Vorgängerstudien des VK
14 Weitere Forschung zu Diversity Management

3 Qualitativer Ergebnisteil

24 Datenbasis
25 Umgang mit Vielfalt in KMU
26 Motive für den Einsatz für Vielfalt
28 Herausforderungen und Chancen für KMU
30 Instrumente, Ressourcen und Vernetzung
31 Zusammenfassung der zentralen Erkenntnisse

5 Zentrale Erkenntnisse

68 Zentrale Erkenntnisse

2 Methode

18 Forschungsschritte und Erhebung
20 Design und Material

4 Quantitativer Ergebnisteil

34 Datenbasis
37 Diversity Management:
Anwendung, Einstellungen und Motive
45 Offenheit und Verankerung von Maßnahmen
50 Instrumente des Diversity Managements
56 Kooperation und Vernetzung
58 Fokus: KMU in Nordrhein-Westfalen

6 Resümee

78 Resümee

80 Literatur
83 Glossar
84 Tabellenverzeichnis
86 Abbildungsverzeichnis
88 Linkverzeichnis
90 Autoren:innen, Zitation
92 Impressum



Abstract: Gesamtstudie

Seit 2011 führt der Völklinger Kreis e. V. (VK) in regelmäßigen Abständen Studien zum Ist-Zustand des Diversity Managements in Deutschland durch. Seit der letzten Erhebung im Jahr 2015 haben sich Diskurse rund um Diversity intensiviert, und die Relevanz des wertschätzenden Umgangs mit Vielfalt ist stärker in den Aufmerksamkeitsfokus deutscher Unternehmen und Organisationen gerückt. Entsprechend verfolgte diese Studie die Zielsetzung, den aktuellen Stand von Diversity Management und die Entwicklungen der letzten Jahre zu erheben, wobei insbesondere die Dimension LSBTIQ* sowie KMU in Nordrhein-Westfalen fokussiert wurden. Erstmals wurden kleine und mittlere Unternehmen (KMU) neben Wirtschaftsunternehmen und Organisationen des öffentlichen Sektors in die Erhebung aufgenommen. Zur adäquaten Erfassung der neuen Zielgruppe wurden zunächst neun qualitative Interviews mit Befragten aus KMU unterschiedlicher Expertisen zum Thema Diversity und LSBTIQ* geführt. In der quantitativen Erhebung wurden anschließend 247 Unternehmen und Organisationen zur Umsetzung von Diversity Management befragt. Dabei wurde deutlich, dass zunehmend ein ganzheitliches Diversity Management mit der Beachtung aller Vielfaltsdimensionen umgesetzt wird. Im Vergleich zwischen den Zielgruppen war bei KMU dabei noch der geringste Anteil zu beobachten. Auch im Hinblick auf das Wissen rund um Diversity Management bietet sich hier ein besonderes Potenzial zur Kompetenzstärkung. Wenngleich die Dimension LSBTIQ* im Vergleich zu den Vorgängerstudien eine höhere Priorisierung erfuhr, boten sowohl die Kompetenz hinsichtlich LSBTIQ* Diversity als auch die Kontinuität im Engagement noch Entwicklungspotenzial. Etablierte Instrumente und Maßnahmen waren besonders in Wirtschaftsunternehmen und dem öffentlichen Sektor vorzufinden. KMU zeigten hingegen höhere Bekanntheit und Vernetzung mit Netzwerkstellen und Organisationen, was Hinweise auf Handlungsstrategien zur Etablierung von Diversity Management in KMU gibt. Zahlen zur geplanten Reduzierung der Maßnahmen, gerade in großen Unternehmen und Organisationen, machen deutlich, dass es weiterhin einer Stärkung hinsichtlich eines kontinuierlichen, krisenfesten und nachhaltigen Engagements bedarf. Weitere Ergebnisse, insbesondere auch zur Situation der KMU in NRW, werden diskutiert.

Abstract: KMU in Nordrhein- Westfalen

Im besonderen Fokus dieser Untersuchung standen KMU in Nordrhein-Westfalen im Vergleich zu KMU aus anderen Bundesländern. 25 Befragte aus NRW sowie 74 Befragte anderer Bundesländer nahmen an der Erhebung teil, wobei die Verteilung auf Kleinst-, kleine sowie mittlere Unternehmen in beiden Gruppen ungefähr gleich groß war. Im Hinblick auf den Einbezug der verschiedenen Vielfaltsdimensionen ließ sich feststellen, dass die Befragten aus NRW fast alle Vielfaltsdimensionen häufiger nannten als die Vergleichsgruppe. Auch gab über die Hälfte derjenigen Befragten aus NRW, die bereits Maßnahmen umsetzen, an, diese für sechs bzw. sieben Dimensionen umzusetzen, womit die Anwendung eines ganzheitlichen Diversity Managements in NRW tendenziell häufiger vorzufinden war als bei KMU aus anderen Bundesländern. Gleichzeitig ergab sich im Hinblick auf die generelle Einstellung zu Diversity Management innerhalb NRW eine etwas niedrigere Diversity Management Kompetenz als bei KMU-Befragten außerhalb NRW. Auch zeigte der Blick auf diejenigen Befragten, die bisher keine Maßnahmen umsetzen, dass in den KMU in NRW nicht einmal halb so oft LSBTIQ* bearbeitet wird wie in der Vergleichsgruppe. Entsprechend bietet gerade die (LSBTIQ*) Diversity Kompetenz in nordrhein-westfälischen KMU noch besonderes Entwicklungspotenzial. Während unter einem Viertel der Befragten aus NRW plant, das Diversity Management zu reduzieren, gaben 40,0 % eine geplante Steigerung an. Hier bietet sich die Chance, Vernetzungsmöglichkeiten zu nutzen: Im Vergleich zu den anderen Bundesländern waren bei KMU in NRW die Bekanntheit sowie die Vernetzung mit Netzwerkstellen und Organisationen etwas höher. Insgesamt lässt sich für diese Gruppe sowie für alle KMU ableiten, dass die Vernetzung durch geeignete Maßnahmen einen Beitrag zur Stärkung der Diversity Kompetenz in KMU und somit zur Entwicklung eines nachhaltigen Diversity Engagements leisten kann.



Liebe Leser:innen,

wir freuen uns, Ihnen die Ergebnisse unserer empirischen Studie „Diversity Management in Deutschland und Nordrhein-Westfalen / 2022 – Der Umgang mit Vielfalt in Großunternehmen, KMU und im öffentlichen Sektor“ vorzustellen. Durchgeführt wurde die Studie vom Institut für Diversity- und Antidiskriminierungsforschung (IDA).

Der Völklinger Kreis veröffentlicht damit bereits zum vierten Mal in Folge mit wissenschaftlicher Methodik erhobene Daten und ihre Auswertung. Jeweils im zeitlichen Abstand mehrerer Jahre legen wir mit dieser Studienreihe den Blick auf ganzheitliches Diversity Management in deutschen Unternehmen. Unser Ansatz des ganzheitlichen Managements umfasst dabei insbesondere die Einbeziehung der sexuellen Orientierung. Diese dient uns als Indiz in Hinsicht auf die Ganzheitlichkeit der Diversity Maßnahmen in Unternehmen. Nach unserem Kenntnisstand ist dies ein einzigartiger Studienansatz zu diesem Thema in Deutschland.

Seit Beginn dieser Reihe in 2011 hat sich die Unternehmenswelt deutlich gewandelt. Vor allem für große Unternehmen ist Diversity Management kein Fremdwort mehr. In dieser neuen Studie werden dieses Mal auch KMUs (Kleine und mittlere Unternehmen) mit berücksichtigt. Sie bilden einen Analyseschwerpunkt, um herauszufinden, wie dieser weitestgehend größte Teil an Unternehmen in Deutschland (ca. 95 % der deutschen Unternehmen werden zu KMUs gezählt) Diversity in ihre Unternehmenskultur einbindet. Darüber hinaus wird auch ein Blick auf Verwaltungen gerichtet und wie sie Diversity Management in ihre Prozesse integriert haben und leben.

Die Relevanz unserer Studie ergibt sich im Hinblick auf den Arbeitnehmermarkt, der sich in den letzten Jahren für qualifizierte und hoch qualifizierte neue und junge Mitarbeiter:innen entwickelt hat. Sowohl global als auch lokal ist hier eine ganzheitliche Vielfaltsstrategie ein großer Vorteil bei der Mitarbeitersuche.

Heutige Arbeitskräfte werden auch ohne persönliche Betroffenheit die Inklusion sexueller Minderheiten im Unternehmen ihrer Wahl prüfen, weil sie wissen, dass dann auch andere Diversity Kategorien berücksichtigt werden. Dies gilt umso mehr für die Generation Z, welche die zukünftige Generation an Mitarbeiter:innen und Leadern in den Unternehmen stellen wird. Diese Generation ist mit einer Vielfalt aufgewachsen und konfrontiert worden wie keine Generation zuvor. Die Generation Z hat mehr noch als die nun bereits etablierten Millennials den Anspruch, dass Vielfalt und Inklusion gelebt wird und nicht nur als Feigenblatt in den Veröffentlichungen der Unternehmen missbraucht wird.

Für uns als Völklinger Kreis e. V. sind die in der Studie identifizierten Aktionsfelder wichtige Wegweiser zur Justierung unserer eigenen künftigen Arbeit. Die besondere Berücksichtigung des Standes der Umsetzung von Diversity-Aspekten in kleinen und mittleren Unternehmen sowie Verwaltungen ist diesem Interesse geschuldet. Mit Hilfe der Studie kann hier z. B. die Ganzheitlichkeit von Diversity-Maßnahmen sowie deren Umsetzbarkeit in diesen Organisationen erfassbar werden.



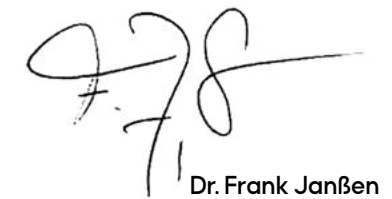
Kurt Siering
Vorsitzender des Vorstandes



Unser besonderer Dank gilt dem
Ministerium für Kinder, Jugend,
Familie, Gleichstellung, Flucht und
Integration des Landes Nordrhein-
Westfalen für dessen finanzielle
Förderung dieser Studie.

Wir möchten uns hiermit bei allen bedanken, die mit ihrer Teilnahme an unseren quantitativen und qualitativen Untersuchungen diese Studie so erfolgreich machten. Der hier vorgestellte breite und spannende Einblick wäre ohne ihre offenen Antworten und teilweise sehr ausführlichen Schilderungen der Unternehmenspraxis und des Erlebens in den Organisationen nicht möglich gewesen. Hervorheben möchten wir hierbei vor allem auch die Beteiligten des im Vorfeld der Studie durchgeführten Experthearings.

Als Bundesverband schwuler Führungskräfte leisten wir mit dieser Studie unseren Beitrag zur Vermittlung eines ziel-führenden und zukunftsweisenden Diversity Managements. Es geht um nichts Geringeres als die Wettbewerbsfähigkeit deutscher Unternehmen hier und in der Welt. Ein ganzheitliches Diversity Management fördert die Bereitschaft der Mitarbeiter:innen, sich stärker mit dem Unternehmen zu identifizieren und 100 % ihrer Energie für die Stelle aufzuwenden.



Dr. Frank Janßen
Vorstand





Seite 12 - 15

1 Einleitung

1 Einleitung

1.1 Ziele und Forschungsfragen

In regelmäßigen Abständen erstellt der Völklinger Kreis e. V. (VK) Studien zu ganzheitlichem Diversity Management, insbesondere im Hinblick auf die Dimension sexuelle Identität. Nach der ersten Studie 2011 folgten zwei weitere bekannte Studien in den Jahren 2013 und 2015, die ebenfalls die Erfassung des aktuellen Entwicklungsstandes von Diversity Management und darin die Berücksichtigung der Dimension der sexuellen Identität untersuchten. Mithilfe von teilstandardisierten Telefonbefragungen wurden Wirtschaftsunternehmen und Arbeitgeber:innen aus dem öffentlichen Sektor mit größtenteils mehr als 1.000 Beschäftigten interviewt und die Ergebnisse differenziert betrachtet und verglichen.

In den letzten Jahren gab es in Deutschland sowohl gesellschaftlich als auch politisch viel Bewegung rund um die Themen Vielfalt, Diversity Management und LSBTIQ*¹ (Frohn et al., 2017, 2020, 2021), weshalb mit dieser Studie der momentane Ist-Zustand des Diversity Managements dokumentiert und Entwicklungen der letzten Jahre festgestellt werden sollen. Dazu werden die gewonnenen Erkenntnisse der aktuellen Untersuchung mit denen der letzten Jahre verglichen. Weiterhin wird der Fokus auf die Kerndimensionen der sexuellen Identität (LSB) um die der Geschlechtsidentität (TQ*) und der Geschlechtlichkeit (I) ergänzt².

Der Schwerpunkt der bisherigen VK-Studien lag auf großen privatwirtschaftlichen Unternehmen und Organisationen aus dem öffentlichen Sektor. Mit der vorliegenden Neuauflage soll der Fokus auch auf kleine und mittlere Unternehmen (KMU) erweitert werden, zu welchen bislang kaum empirische Erkenntnisse vorliegen (Icks et al., 2021). Darüber hinaus wird in einer spezifischen Auswertung das Diversity Management von KMU in NRW betrachtet.

Zusammenfassend ist die Zielsetzung dieser Forschung, den aktuellen Stand von Diversity Management in Deutschland und Entwicklungen der vergangenen Jahre zu erheben, wobei Wirtschaftsunternehmen, der öffentliche Sektor und KMU differenziert betrachtet sowie ein besonderer Fokus auf die LSBTIQ* Dimensionen gelegt wird.

¹ LSBTIQ* ist eine aus dem englischen Sprachraum kommende Abkürzung für lesbisch, schwul, bisexuell, trans*, inter* und queer. Der Stern am Ende verdeutlicht, dass auch weitere Ausdifferenzierungen beim jeweiligen Buchstaben vorliegen (können), die in der Abkürzung nicht explizit aufgezählt sind. Im Zusammenhang mit LSBTIQ* Personen werden häufig unterschiedliche Dimensionen betrachtet: u.a. die sexuelle Identität, die Geschlechtsidentität und die Geschlechtlichkeit.



1.2 Vorgängerstudien des VK

In den VK-Studien zu Diversity Management wurden die Zielpersonen zu unterschiedlichen Aspekten wie der Etablierung und Umsetzung von Diversity Management, den berücksichtigten Kerndimensionen und der Anwendung konkreter Instrumente befragt (Völklinger Kreis, 2011, 2013, 2015). Die Erkenntnisse der Erhebungen verdeutlichen, dass zwar zunehmend mehr Dimensionen des Diversity Managements berücksichtigt werden, jedoch ein übergreifendes Konzept für Diversity Management noch nicht besteht. Während sich bei Wirtschaftsunternehmen in der letzten Erhebung bereits ein Trend zu einer ganzheitlichen Strategie abbildete, wiesen Organisationen des öffentlichen Sektors eher dezentrale Zuständigkeiten für Diversity Management auf. Die Anzahl der identifizierten Zielgruppen des Diversity Managements hatten über die Studien hinweg zugenommen, wobei die Dimensionen der sexuellen Identität und der Religion/Weltanschauung am wenigsten Berücksichtigung fanden. Sowohl hinsichtlich der Instrumente als auch der Terminologie zeigte sich ein Kommunikations- und Austauschbedarf, beispielsweise bezüglich der Veröffentlichung von Best-Practice-Beispielen von Arbeitgeber:innen.

Die Betriebsgröße wurde zudem als relevanter Faktor bei der Verbreitung von Diversity Management identifiziert. KMU wurden aufgrund der bisher unzureichenden Datenlage als weitere zu beforschende Zielgruppe benannt, wobei strukturelle Besonderheiten bei der Adressierung und Entwicklung von Diversity Management Konzepten explizit Berücksichtigung finden sollten. In den Untersuchungen des VK zeigte sich zudem, dass die Führungskräfte eine zentrale Rolle beim erfolgreichen Diversity Management spielen, um neben Bottom-Up-Ansätzen auch entscheidende Komponenten des Diversity Managements Top-Down zu etablieren und zu fördern.

Aus den vergangenen Studien ging eine Vielzahl von Handlungsempfehlungen hervor, die die Verankerung eines ganzheitlichen Diversity Managements verbessern und stärken sollen. Zudem ergeben sich aus den Erkenntnissen weiterführende Fragen, auf die mit dieser Studie Antworten gefunden werden sollen.

² Für vertiefende Definitionen der Dimensionen sexuelle Identität, Geschlechtsidentität sowie Geschlechtlichkeit s. Glossar.

1.3 Weitere Forschung zu Diversity Management

Den Trend der zunehmenden Etablierung von Diversity Management in deutschen Unternehmen konnte auch die Page Group in ihren Untersuchungen feststellen: Während im Jahr 2015 noch 45 %³ der befragten Unternehmen angaben, Diversity innerhalb der letzten zwei Jahre als Thema behandelt und in die Unternehmenskultur integriert zu haben, stieg der Wert 2018 auf 63 % und 2021 auf 69 % (Page Group, 2015, 2018, 2021). Als im Diversity Management behandelte Kernaspekte wurden dabei die Dimensionen der ethnischen Herkunft und des Geschlechts (im Sinne eines ausgeglichenen Geschlechterverhältnisses bzw. der Gleichstellung von Frauen) identifiziert, wenngleich auch für die Dimensionen LSBTIQ* und Behinderung(en) ein Zuwachs in der Bearbeitung festzustellen war. Gerade KMU rückten in den letzten Jahren weiter in den Fokus von Organisationen und Kampagnen, um dort die Umsetzung von Diversity Management zu fördern und für Vielfalt zu sensibilisieren (z. B. Berger & Dietz, 2016; Charta der Vielfalt e. V., 2017; Netzwerk-

stelle Unternehmen Vielfalt, 2022). So wurden beispielsweise 2022 erstmals auch kleine Unternehmen in die Zielgruppe des PRIDE Audits der UHLALA Group aufgenommen (UHLALA Group, 2022). Zudem stieg bei diesem Audit die Teilnehmendenzahl der mittleren Unternehmen, was auf einen positiven Trend im Einsatz für LSBTIQ* Diversity hinweist. Während Großunternehmen beim letzten PRIDE Index am besten abschlossen, wurde bei den teilnehmenden öffentlichen Institutionen – unter anderem auch aufgrund der geringen Teilnehmendenzahl – ein hohes Potenzial für Verbesserungen und Sensibilisierung identifiziert. Dies lässt sich ebenso aus den Ergebnissen einer Studie zu Diversity und Inklusion im öffentlichen Dienst feststellen (Hieronimus et al., 2022). Knapp über der Hälfte der über 1.000 Befragten nahmen ihren Arbeitsplatz zwar als prinzipiell inklusiv wahr, über ein Fünftel der Teilnehmenden gab jedoch zudem an, dass Diversity und Inklusion an ihrem Arbeitsplatz nur ein geringen Stellenwert einnehme. Über 30 % der Befragten schätzten ihre Teams zudem als „explizit nicht divers“ ein (Hieronimus et al., 2022, S. 6).

Bei der Überprüfung der Umsetzung und Wirksamkeit des Allgemeinen Gleichbehandlungsgesetzes (AGG) wurde das Wissen rund um das AGG und die Relevanz von Diversity Management als bedeutsamer Faktor identifiziert: So waren bei Verwaltungen und großen Unternehmen deutlich bessere Kenntnisse festzustellen als bei Non-Profit-Organisationen und KMU (Icks et al., 2021). Auch war bei KMU eine geringere Akzeptanz des AGG vorzufinden, wobei dies weniger mit einem Desinteresse an Diversity und Antidiskriminierung, sondern mehr mit einem wahrgenommenen Eingriff des Staates in die Unternehmensführung in Verbindung gebracht werden konnte. Auch im Hinblick auf Diversity Management Maßnahmen zeigten sich Unterschiede zwischen den Gruppen: Während Verwaltungen und Großunternehmen den Umgang mit Vielfalt und Diskriminierung meist institutionalisieren (bspw. durch Diversity-Beauftragte), ist dies in KMU in der Form in der Regel nicht umsetzbar. Dennoch werden auch dort Maßnahmen umgesetzt, meist jedoch ohne präventive oder strategische Zielsetzung, sondern eher als situative Reaktion auf festgestellte Probleme (Icks et al., 2021).

Insgesamt wird deutlich, dass das Interesse an und die Umsetzung von Diversity Management in Deutschland in den letzten Jahren stetig gestiegen ist.

Dabei haben die im AGG benannten Kerndimensionen der Vielfalt mehr Berücksichtigung gefunden, was für eine zunehmende Entwicklung hin zu einem ganzheitlichen Ansatz spricht. Gleichzeitig wird deutlich, dass im Hinblick auf unterschiedliche Zielgruppen (Betriebsgröße, Gewinnorientierung) die Etablierung von Diversity Management an unterschiedlichen Punkten steht und weiterhin Potenzial für Entwicklung birgt. Demnach ist es von besonderem Interesse, die unterschiedlichen Ist-Stände, Chancen sowie Herausforderungen zu analysieren, um differenzierte Handlungsempfehlungen ableiten zu können.

³ Die zitierten Prozentzahlen stammen aus den angegebenen Forschungsergebnissen. Für eine präzisere Einschätzung werden bei Angaben aus unserer eigenen Forschung Prozentangaben mit einer Nachkommastelle berichtet.





Seite 18 - 21

2 Methode

2 Methode

2.1 Forschungsschritte und Erhebung

Da KMU in dieser Studie als neue Zielgruppe in die Forschungsreihe aufgenommen wurden, galt es für eine adäquate Erhebung, zunächst strukturelle Besonderheiten zu identifizieren und den Vergleich zu den anderen Zielgruppen zu ermöglichen. Im Sinne einer explorativen komparativen Kasuistik (Jüttemann, 1990) wurden dazu im ersten Schritt jeweils drei qualitative Interviews mit Inhabern:innen, Geschäftsführenden, Leitungen, Führungskräften oder Diversity-Verantwortlichen von bzw. in KMU durchgeführt, die

- sich selbst als LSBTIQ* Person identifizieren,
- sich nicht als LSBTIQ* Person identifizieren, aber enge Bekannte aus der LSBTIQ* Community haben oder persönlichen Kontakt zu Mitgliedern der LSBTIQ* Community haben bzw.
- bis zum Interview wenig oder keinen Kontakt zu LSBTIQ* Themen hatten.

Die teilstandardisierten Interviews mit insgesamt neun Gesprächs-Partnern:innen (drei pro Gruppe, s. Abbildung 1) fanden im Zeitraum vom 19. Mai bis zum 19. Juli 2022 über die Software Zoom statt. Für die Interviews wurde der Leitfaden aus der 2015er VK-Studie aufgegriffen und an die Zielgruppe und Fragestellung angepasst.

Die quantitative Erhebung erfolgte in zentralen Themenbereichen inhaltlich möglichst analog zu den Vorgängerstudien, sodass ein Vergleich wissenschaftlich angemessen – trotz veränderten Erhebungsdesigns – möglich war. In der letzten VK-Studie wurden vorrangig Telefoninterviews geführt, wobei bereits damals einige Befragte darum baten, die Fragen schriftlich zu beantworten.

Abb. 1 Zielgruppen der qualitativen Befragung

Zielgruppen der qualitativen Interviews mit KMU:

⌘ Gruppe 01
LSBTIQ*

⌘ Gruppe 02
Kontakt LSBTIQ*

⌘ Gruppe 03
Kein Kontakt LSBTIQ*

Abb. 2 Zielgruppen der quantitativen Befragung

Zielgruppen der quantitativen Online-Erhebung:

Wirtschaftsunternehmen
> 250 Beschäftigte

Öffentlicher Sektor
> 250 Beschäftigte

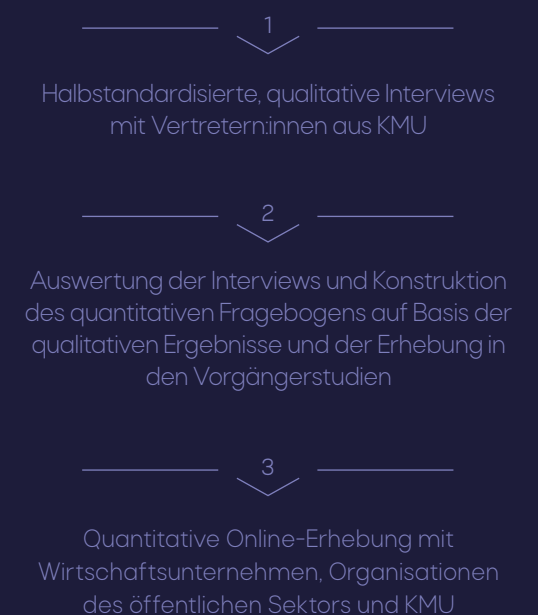
KMU
1 – 249 Beschäftigte



Zudem stellte die Akquise der Interview-Partner:innen in den vorherigen Studien eine große Herausforderung dar. Da eine schriftliche (Online-)Befragung auch unter knappen (zeitlichen) Ressourcen für Unternehmen und Organisationen leichter zu realisieren ist, wurde die Erhebung online über die Plattform Unipark durchgeführt. Auf Grundlage des in den Vorgängerstudien verwendeten Leitfadens sowie der Erkenntnisse aus den KMU-Interviews wurde der Fragebogen angepasst und um relevante Items ergänzt. Vor der Feldphase wurde sich in Pretests mit Experten:innen aus den unterschiedlichen Zielgruppen (s. Abbildung 2) beraten, um eine möglichst optimale Passung des Fragebogens für alle Gruppen zu erzielen⁴.

Im Zeitraum vom 10. November 2022 bis zum 02. Januar 2023 wurde die Befragung über den VK und identifizierte Netzwerke geteilt. Neben sozialen Medien und den ehemaligen Interview-Partnern:innen wurden beispielsweise auch weitere Verbände, Netzwerkstellen, IHKen und Handwerkskammern kontaktiert, um die neu aufgenommene Zielgruppe der KMU zu erreichen. Ein zusammenfassender Überblick über die Schritte des Forschungsprozesses ist in Abbildung 3 dargestellt.

Abb. 3 Schritte des Forschungsprozesses



⁴ Für Unterstützung möchten wir an der Stelle Fabienne Stordiau, Gernot Sendowski und Sören Landmann herzlich danken.

2.2 Design und Material

In der quantitativen Untersuchung wurden zunächst neben demografischen Informationen zum Unternehmen/zur Organisation und der befragten Person selbst, die Etablierung und Umsetzung von Diversity Management sowie konkreten Instrumenten auch Herausforderungen und Chancen für KMU, der Kontakt zu Netzwerkstellen und vorhandene bzw. erwünschte Ressourcen zur Umsetzung von Diversity Management erfragt.



Im Online-Fragebogen wurden die Teilnehmenden zunächst über die Zielsetzung des Forschungsprojekts aufgeklärt und konnten nach einer Zustimmung zur Datenschutzerklärung demografische Angaben zum Unternehmen/zur Organisation treffen (Beschäftigtenzahl, Gewinnorientierung, Zeitraum des Bestehens und Ort des Hauptsitzes). Anhand der angegebenen Beschäftigtenzahl und Gewinnorientierung wurden die Befragten über Filterführungen zu den für die Zielgruppen spezifischen Fragebögen weitergeleitet, wobei zwischen

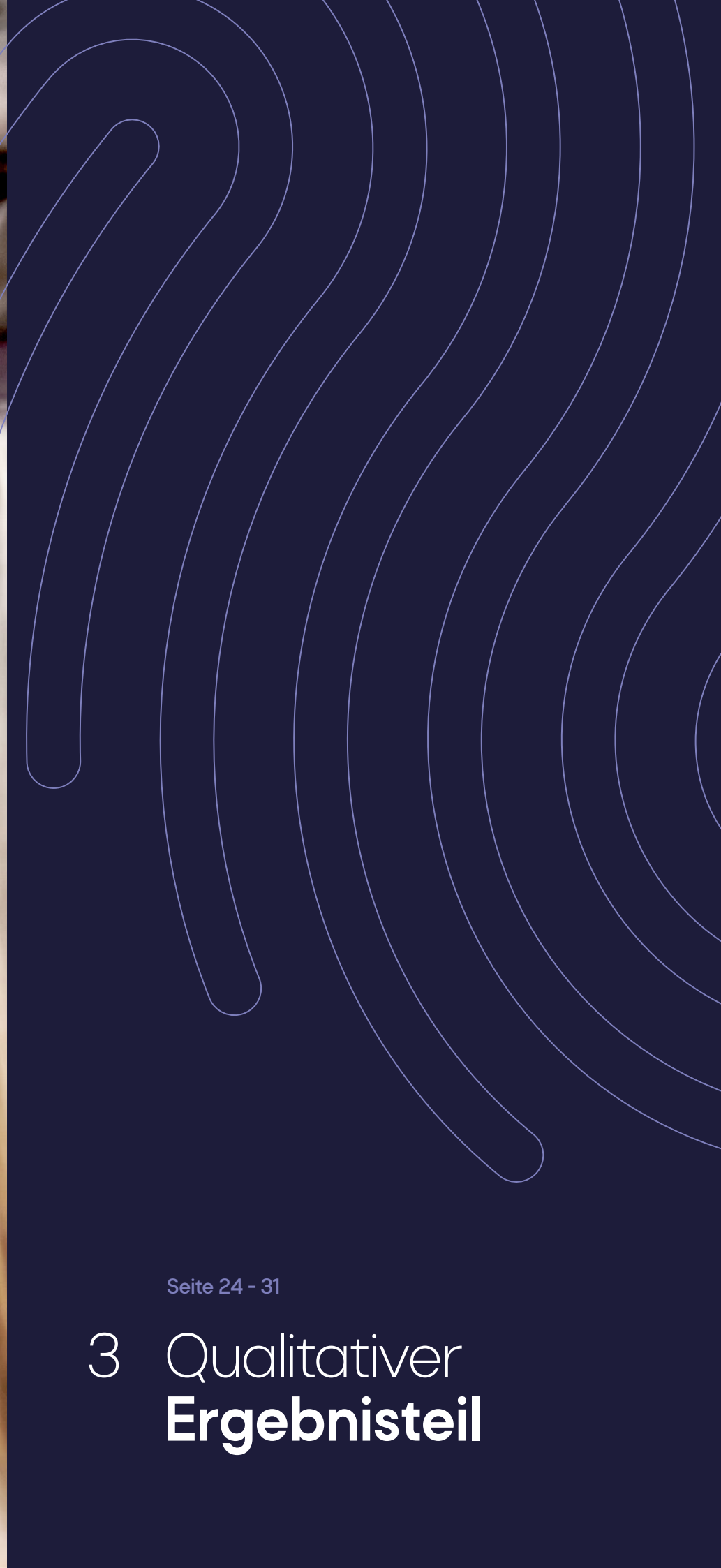
- kleinsten (1 – 9 Beschäftigte) und kleinen (10 – 49 Beschäftigte) Unternehmen oder Organisationen,
- mittleren (50 – 249 Beschäftigte) Unternehmen oder Organisationen,
- großen (250 – 1.000 bzw. > 1.000 Beschäftigte) Wirtschaftsunternehmen und
- großen (250 – 1.000 bzw. > 1.000 Beschäftigte) Organisationen aus dem öffentlichen Sektor unterschieden wurde.

Die Fragebögen unterschieden sich hinsichtlich der Begrifflichkeiten (z. B. Inhaber:innen vs. Geschäftsführung vs. Organisationsspitze) und Items (z. B. Instrumente für Großkonzerne), um zielgruppenspezifisch ansprechen zu können. Auf diese Weise sollte verhindert werden, dass nicht oder nur wenig passende Items, wie z. B. Mitarbeitenden-Netzwerke für Kleinstunternehmen, zu Frustrationen und erhöhten Abbruchquoten führen. Ansonsten waren Struktur und Inhalte der verschiedenen Fragebögen bis auf wenige notwendige Differenzen gleich, um die wissenschaftliche Vergleichbarkeit weiterhin zu ermöglichen.

Zunächst haben die Teilnehmenden Items zur Etablierung von Diversity Management in ihrem Unternehmen/ihrer Organisation (Verwendung des Begriffs oder ähnlicher Begriffe, Berücksichtigung der Kerndimensionen der Vielfalt) beantwortet. Daraufhin gaben sie an, wie offen sie ihr Unternehmen gegenüber Beschäftigten der unterschiedlichen Kerndimensionen einschätzen sowie ob und wie Maßnahmen eingesetzt werden (Einsatz, Zuständigkeit, Konzeptualisierung). Zudem wurden die Motive für den Einsatz für Diversity Management erfragt und ein besonderer Fokus auf die Dimensionen LSBTIQ* gelegt, indem eine Einschätzung der Offenheit von queeren Personen hinsichtlich ihrer Identität(en) gegeben sowie Angaben zu offen queeren Führungskräften gemacht wurden.

Der darauffolgende Block fokussierte eingesetzte Instrumente des Diversity Managements, wobei Teilnehmende aus KMU zunächst zu ihrer Einschätzung der generellen Umsetzbarkeit befragt wurden. Alle Befragten konnten zudem Angaben zum generellen und LSBTIQ* spezifischen Einsatz der Instrumente und zum Vorhandensein von Beratungsstellen (bspw. in Diskriminierungsfällen) treffen. Teilnehmende aus Unternehmen und Organisationen mit über 50 Mitarbeitenden wurden zudem zur Etablierung von Mitarbeitenden-Netzwerken befragt. Die externe Vernetzung wurde über die Bekanntheit und den Kontakt zu Netzwerkstellen erfasst.

Zur Erhebung der generellen Einstellung zu Diversity Management wurden die in der Vorgängerstudie verwendeten Items zu einem Instrument weiterentwickelt, in dem die Teilnehmenden ihre Zustimmung zu 14 verschiedenen Aussagen wie „Die Vielfalt der Mitarbeitenden ist ein wichtiger Erfolgsfaktor für Arbeitgebende.“ oder „Die sexuelle Identität von Mitarbeitenden muss nicht extra erwähnt werden – ist doch kein Thema für den Arbeitsplatz.“ trafen. Im Anschluss teilten die Befragten mit, inwieweit Diversity Management in ihrem Unternehmen/in ihrer Organisation in der Zukunft entwickelt werden soll und machten weitere demografische Angaben (Diversity-Auszeichnungen, Teilnahme an Audits, Rolle/Funktion im Unternehmen). Im letzten Schritt konnten sie Transparenz herstellen, ob sie sich selbst als LSBTIQ* identifizieren, inwieweit sie Kontakt zu LSBTIQ* Themen hatten sowie offenes Feedback hinterlassen.



Seite 24 - 31

3 Qualitativer Ergebnisteil

3 Qualitativer Ergebnisteil

3.1 Datenbasis

Bei der Akquise der Interview-Partner:innen wurde sich zum Ziel gesetzt, Personen aus unterschiedlichen Unternehmens- bzw. Organisationsgrößen (kleinste, kleine und mittlere) sowie verschiedenen Branchen zu gewinnen, um auch mögliche strukturelle Besonderheiten innerhalb der Zielgruppe der KMU zu identifizieren. Abbildung 4 veranschaulicht die drei Befragtengruppen mit Branche und Unternehmens- bzw. Organisationsgröße (anhand der

Beschäftigtenzahl). Insgesamt konnten zwei Kleinstunternehmen, zwei kleine Unternehmen und fünf mittlere Unternehmen bzw. Organisationen befragt werden, wobei bei Letzteren die volle Spannweite von 50 bis 250 Beschäftigten gegeben ist. Hinsichtlich der Branchenvielfalt erwies es sich als Herausforderung, Unternehmen aus Handwerksbranchen zu gewinnen, da die zeitlichen Ressourcen, beispielsweise aufgrund von Außeneinsätzen und einem hohen Terminaufkommen, hier besonders knapp sind.

Abb. 4 Differenzierung der KMU mit Branche und Unternehmens- bzw. Organisationsgröße.

Gruppe 01 LSBTIQ*

- Unternehmensberatung
3 MA
- Agentur
40 MA
- Gesundheitswesen
80 MA

Gruppe 02 Kontakt LSBTIQ*

- Gastgewerbe
4 MA
- Verkehrswesen
50 MA
- Marktforschung
132 MA

Gruppe 03 Kein Kontakt LSBTIQ*

- Wellness, Sport
160 MA
- Bauwesen
11 MA
- Wohlfahrtsverband
250 MA

Anmerkung: MA = Mitarbeiter:innen. N = 9.

Die Interviewpartner:innen waren zwischen 40 und 56 Jahre alt und zwischen zwei und 24 Jahren für den Betrieb tätig. Fünf der Befragten hielten Geschäftsführungspositionen inne, zwei Personen besetzten Leitungspositionen und jeweils eine Person arbeitete im Bereich Personalverantwortung bzw. Unternehmenskommunikation. Eines der Unternehmen war mit einem Bestehen von zwei Jahren der Kategorie Start-Up zuzuteilen, der Zeitraum des Bestehens der weiteren Betriebe liegt zwischen mindestens 9 und maximal 233 Jahren. Von den

befragten KMU hatten zwei Unternehmen die Charta der Vielfalt unterzeichnet (beide aus KMU-Gruppe 1), eines dieser Unternehmen hatte zudem Auszeichnungen für Diversity-Engagement erhalten. Keiner der Interview-Partner:innen berichtete von einer Bewerbung um den Max-Spohr-Preis oder von einer Teilnahme am PRIDE-Audit. Hierzu merkte eine Person an, dass „die meisten Audits [...] für Konzerne angelegt“ seien und demnach KMU weniger in ihre Zielgruppe einschlossen.

3.2 Umgang mit Vielfalt in KMU

Zunächst wurden die Interview-Partner:innen allgemein zum Umgang mit Vielfalt befragt: In allen Gruppen wurde hier von einer offenen Haltung berichtet. Zwischen den unterschiedlichen Gruppen zeichnete sich allerdings eine unterschiedliche Spezifität dieser Haltung ab. Während in der zweiten und dritten Gruppe eher von einer allgemein offenen Haltung gesprochen wurde, nannten die Befragten der ersten Gruppe ihren persönlichen Bezug zum Thema.

Gruppe 01 LSBTIQ*

„Vielleicht liegt das auch an dem Hintergrund, dass ich Mehrere bin, so bin ich intersektional unterwegs. Denn ich habe Migrationshintergrund und bin lesbisch. Das alles trage ich immer mit mir mit.“

Gruppe 02 Kontakt LSBTIQ*

„Im Grunde gehen wir mit allen identisch um. Also wir bevorzugen niemanden, wir vernachlässigen auf der Gegenseite aber auch niemanden.“

Die Befragten berichteten von verschiedenen Perspektiven, die sie beim Thema einnahmen: sowohl einer Innenperspektive in das eigene Unternehmen als auch einer Außenperspektive, beispielsweise gegenüber Kunden:innen. Bei der Frage nach der Bekanntheit des Begriffs „Diversity Managements“ zeichneten sich ebenfalls Unterschiede zwischen den Gruppen ab: Während in der ersten Gruppe alle Befragten den Begriff kannten, war dies in der zweiten Gruppe bei zwei Personen der Fall, während die dritte ihn nur in Teilen kannte. In der dritten Gruppe war der Begriff zwei Personen unbekannt und einer in Teilen. Demnach unterstreichen diese Berichte die naheliegende Vermutung, dass die Tatsache, selbst queer zu sein zu gesteigertem Wissen über das Thema Diversity Management durch erhöhte Lebensweltexpertise führt. Als weiterer bedeutsamer Faktor lässt sich in diesem Zusammenhang eine Branchenspezifität identifizieren. So berichteten Interviewte aus Unternehmen mit anderen Bezügen zu Diversität (Gründung aus aktivistischer Bewegung bzw. Wohlfahrtsverband) von einer Verbindung dieser Unternehmensgeschichte und der offenen Haltung im Unternehmen:

„Ich glaube wir sind schon ein Unternehmen, also unser Geschäftsführer leitet dieses Unternehmen eigentlich von Beginn an und es ist auch eine Leitidee. Inklusion, Integration, Vielfältigkeit. Das zu fördern, zu unterstützen und nicht nur im Bereich der Klienten, auch bei den Mitarbeitern.“

Auf die Frage nach der Offenheit gegenüber der Diversität der Beschäftigten in ihren unterschiedlichen Kerndimensionen der Vielfalt bestätigten die Befragten über alle Gruppen hinweg eine prinzipiell offene Haltung, die je nach aufgaben- oder branchenspezifischen Anforderungen Einschränkungen aufwies. In diesem Kontext nannten mehrere Befragte den Fachkräftemangel, welcher eine offene Haltung zwingend begründet. So berichtete beispielsweise eine Person: „Die Teamzusammensetzung [...] wird dadurch bestimmt, wer steht zur Verfügung.“

3.3 Motive für den Einsatz für Vielfalt

Bezüglich der Motivation, sich für Vielfalt einzusetzen, lassen sich auf **übergeordneter Ebene ähnliche Motive** feststellen. So wurden von mehreren Befragten über die Gruppen hinweg ideelle Motive wie Gleichberechtigung, ein respektvoller Umgang, Inklusion und gesellschaftliche Verantwortung als Unternehmen genannt. Die Befragten der ersten Gruppe benannten zusätzlich explizit ihren persönlichen Bezug als Motivation, sich für das Thema einzusetzen.

☿ Gruppe 01

LSBTIQ*

„Für mich ist es tatsächlich als Betroffener und als Teil der Community einfach leichter. Das ist eigene Betroffenheit und natürlich auch schon selbst Vernetzt-Sein, genau. Ich glaube, dass ein Unternehmer, Unternehmerin, die keinen Bezug bislang zu LGBTIQ hat, sich da deutlich schwerer tut.“*

Auch **wirtschaftliche Motive**, wie Attraktivität für neue Mitarbeitende und Kunden:innen wurden von Befragten aus allen KMU-Gruppen genannt, auch wenn sich diesbezüglich branchenspezifische Unterschiede feststellen ließen, da je nach Branche weniger Kundenakquise notwendig ist. Hinsichtlich des Fachkräftemangels betonten mehrere Befragte die Relevanz der Attraktivität als Arbeitgeber:in, um Personal gewinnen und halten zu können.

☿ Gruppe 01

LSBTIQ*

„Ansonsten ist es tatsächlich, wenn man jetzt ein paar Jahre in die Zukunft denkt, ist es tatsächlich auch aus betrieblicher Sicht wichtig, dass ich potenzielle Mitarbeiter anspreche. Dadurch wenn sie sich jetzt beruflich neu organisieren, neu orientieren wollen, dass sie denken: Ja, guck' ich doch mal da. Also ich muss da halt einfach in gewisser Weise positiv aus der Masse hervorstechen.“

☿ Gruppe 02

Kontakt LSBTIQ*

„Durch mein spätes lesbisches Outing, war es dann natürlich auch ganz wichtig in dem Unternehmen wo ich dann, sage ich mal, dann auch wirklich was steuern kann, weil ich als Inhaberin und Geschäftsführerin dann auch steuern kann und darf, war es mir auch sehr wichtig, dass wir Diversity Inklusion haben und Well-Being eigentlich.“

☿ Gruppe 02

Kontakt LSBTIQ*

„[...] im Bezug auf Recruiting, ich meine es ist ja auch einfach ein wichtiges Thema, Fachkräftemangel etc. [...] Da muss man einfach mehr Leute ansprechen und dann ist ja die Wahrscheinlichkeit rein rechnerisch, dass irgendjemand passt, auch größer.“

Hinsichtlich der Umsetzung von Maßnahmen berichteten zwei der neun Interviewten von einer Implementierung im Unternehmen, wobei sowohl die persönliche Motivation als auch die Branchenspezifität als dafür ausschlaggebend genannt wurden. In den Beurteilungen der Umsetzbarkeit berichteten die Befragten von **Hürden aufgrund der Unternehmensgröße**, weshalb sich **situationsbedingtes Handeln** eher anböte. So kommentierte eine befragte Person aus Gruppe 3 die Frage wie folgt: „Dafür sind unsere Strukturen einfach noch nicht weit genug gestreut und sind wir auch zu klein, sodass situatives Handeln einfach viel effektiver ist.“ Eine Person aus Gruppe 1 hingegen sah die Größe nicht als ausschlaggebend, sondern vermutete eher ein **fehlendes Bewusstsein**: „Es ist jetzt falsch zu sagen, wir sind zu klein dafür. Denn was ja auch häufig passiert, in solchen Unternehmen, ist, dass da gar keine Awareness ist.“ Die Person folgerte, dass aufgrund einer weniger starken Sensibilität auch das Bewusstsein bezüglich queerer (verschlossener bzw. offener) Mitarbeiter:innen geringer sei: „Die Besonderheit ist, dass viele KMU denken, weil sie eben klein sind, dass sie so nah an ihrem Personal sind oder an ihren Mitarbeitenden. [...] Also wenn ich jetzt sag' ich mal an KMU denke, die dann gerne sagen: Also das weiß ich nicht, ob es da bei uns jemanden gibt und wenn, dann ist mir das sowieso egal.“ Sowohl hinsichtlich der Umsetzungsmöglichkeiten von Maßnahmen als auch der Wahrnehmung der eigenen Sensibilität zeigte sich demnach eine unterschiedliche Einschätzung zwischen den befragten KMU-Gruppen. Eine vertiefte Auseinandersetzung mit dem Thema Diversity durch eigene Lebensweltexpertise und persönliche Motive könnte demnach eine Grundlage für die konkrete Umsetzung und Etablierung von Maßnahmen sein.

3.4 Herausforderungen und Chancen für KMU

Hinsichtlich möglicher Herausforderungen, die sich für KMU beim Umgang mit Vielfalt und Einsatz von Diversity Management ergeben, nannten die Befragten aller Gruppen eingeschränkte **personelle** und die Interviewten aus den Gruppen 2 und 3 auch **finanzielle Ressourcen**. Durch fehlendes Personal und eine erhöhte Abhängigkeit vom Tagesgeschäft sei es für KMU deutlich schwieriger, Diversity Management fest zu etablieren und Maßnahmen umzusetzen.

☿ Gruppe 01

LSBTIQ*

„Der Betrieb ist nicht so groß, dass Du jetzt jemanden damit hauptamtlich befassen kannst. Also das heißt, irgendjemand muss es zusätzlich zu seinem sowieso Aufgabenbereich machen.“

☿ Gruppe 02

Kontakt LSBTIQ*

„Wir haben einfach jetzt einfach nicht das Budget, in keinem Bereich, wie jetzt irgendjemand Großes. Und insofern muss man da echt wirklich sehr mit Bordmitteln was schaffen und das ist halt einfach echt anders, als wenn man sagt: ‚Hey du kriegst jetzt ein Budget von 20.000,- Euro für irgendwelche Diversity-Maßnahmen.‘“

☿ Gruppe 03

Kein Kontakt LSBTIQ*

„Dann muss man sich halt eben ein Projekt überlegen und sagen: ‚So, pass auf Chef, ich kann jetzt eine bestimmte Zeit keine Baustelle betreuen, weil ich habe mir hier jetzt ein Ziel gesetzt und ich möchte, ich will das durchsetzen.‘ Dann kommt direkt: ‚Ne haben wir keine Zeit für.‘ Weil da die Prioritäten anders sind. Denn ein kleiner Betrieb muss laufen, damit am Ende die Mitarbeiter bezahlt werden können. Und dann fallen solche Dinge, solche Projekte, die man sich vornimmt, hinten über.“

Interviewte aus Gruppe 1 und 2 nannten zudem eine Abhängigkeit von Inhabern:innen bzw. der Geschäftsführung bei der Beurteilung der Relevanz von Diversity Management Maßnahmen sowie herausfordernde Netzwerkbildung und eine schwer zu realisierende organisationale Verankerung als Herausforderungen bei der Widmung des Themas.

Bei der Frage nach Chancen, die sich gerade für KMU ergeben, nannten die Befragten vor allem **flachere Hierarchien**, die eine schnellere Umsetzung einzelner Maßnahmen ermöglichen. Für die einzelnen Mitarbeitenden bedeute dies mehr Einfluss und Gestaltungsmöglichkeiten als beispielsweise in Großkonzernen, da die Geschäftsführung in engerem Kontakt zu den Beschäftigten stehe. Zudem betonte eine interviewte Person aus Gruppe 2, dass tatsächlich der Einbezug aller Mitarbeitenden möglich sei, was sowohl auf die Individuen als auch das Unternehmen positive Einflüsse habe: „Dass jeder einfach auch mal die Zeit hat, sich mit seinen eigenen Vorurteilen und Gedanken auseinanderzusetzen. Vielleicht einfach mal auch mit anderen Personen mal spricht, vielleicht auch einfach mal eine Erfahrung macht. Insofern war das jetzt unser Weg, der vielleicht besonders war, aber im Nachhinein als positiv zu bewerten ist.“



3.5 Instrumente, Ressourcen und Vernetzung

Die Befragten schätzten den größten Teil der vorgestellten Instrumente durchaus als für KMU umsetzbar ein. Lediglich bei einzelnen Instrumenten wählten zwei Befragte die Einschränkung, dass diese für Kleinunternehmen und ggf. auch kleine Unternehmen nicht möglich seien. Auf Handlungsebene wurden aber tatsächlich die wenigsten Instrumente von jeweiligen KMU eingesetzt. Die Befragten, die bei manchen Instrumenten vom Einsatz für alle oder für einige Gruppen berichteten, stammten aus der Gruppe 1 oder arbeiteten in einem Unternehmen mit anderem Diversity-Bezug (Aktivismusgeschichte bzw. Wohlfahrt). Auch hier scheinen demnach sowohl die **Lebensweltexpertise** als auch die **Branche** ausschlaggebend zu sein.

Als zentrale Einflussfaktoren, die den Einsatz von Diversity Management Instrumenten bedingen, nannten die Befragten aller Gruppen vor allem die Faktoren **Zeit, Geld** und resultierende **Vernetzungsoptionen**. Auch die **Unterstützung durch die Geschäftsführung** wurde als elementar bei der Realisierung von Maßnahmen benannt. Einige Befragte aus Gruppe 2 und 3 berichteten davon, **keine Motivation** für den Einsatz von Diversity Management in ihrem Betrieb zu sehen: „Dafür müsste ja erst einmal das Bedürfnis bei mir da sein. Deswegen fällt mir das jetzt gerade schwer.“. Dies lässt die Vermutung zu, dass das Wissen rund um (die Wirksamkeit von) Diversity Management noch unzureichend besteht und daher keine Notwendigkeit des Einsatzes gesehen wird. Das **Wissen** bildet somit die **Grundlage für die Aktivierbarkeit**. Zur Erleichterung des Zugangs zum Thema benannten andere Interviewte u.a. die Relevanz der **Sichtbarkeit queerer Kollegen:innen**, die aus dem Unternehmen heraus das Thema antreiben und einen Austausch ermöglichen.

🌈 Gruppe 01 LSBTIQ*

„Einfacher wäre zu sagen: Es darf nichts kosten. Die zweite wäre: Ich habe was davon. Es scheitert bei mir schon daran, dass ich nicht glaube, dass du das mit einer Stunde Workshop, Vortrag oder sonst irgendwie überhaupt irgendwie in Angriff nehmen kannst.“

🌈 Gruppe 02 Kontakt LSBTIQ*

„Das Unternehmen sollte sich dafür entscheiden und dann muss das auch von den wesentlichen Stellen und Personal-verantwortlichen vorgelebt werden und nicht nur in Trainings übertragen werden, sondern in Vorbildfunktion quasi.“

🌈 Gruppe 02 Kontakt LSBTIQ*

„Es müsste ja tatsächlich erstmal ein dezidiertes Interesse daran vorausgesetzt sein. Uns ist es einfach relativ egal, sag' ich ganz so wie es ist. Mich interessiert das Thema nicht besonders. Es betrifft mich persönlich als solches nur, wenn ich den Mund aufmachen muss, weil ich sehe: Hey, da läuft irgendwas falsch.“

Die vorgestellten **Vernetzungsmöglichkeiten bzw. Verbände** waren vor allem den Gruppen 2 und 3 unbekannt, Gruppe 1 berichtete hier sowohl von einer höheren Bekanntheit als auch Vernetztheit. Hier betonte eine Person aus Gruppe 1 den Zusammenhang zur Lebensweltexpertise bei der Suche nach Netzwerken und gleichzeitig die Schwierigkeit, ein passendes Netzwerk für individuelle Bedarfe zu finden, bei dem beispielsweise auch genügendes Wissen zu intersektionaler Diskriminierung bestehe: „Wenn Du Netzwerkstellen suchst, dann wirst Du Netzwerkstellen suchen, die dann zumindest aus Deiner, aus Deiner Identität herauskommen. Zum Beispiel, wenn ich jetzt irgendwie ein Problem hätte, ich könnte nicht zur IHK gehen, weil ich wüsste, dass mir die IHK nicht helfen kann, mit den Problemen, die ich jetzt an die heranbringen würde.“. Sowohl die persönliche Motivation als auch die Branche sind demnach als erleichternde Faktoren für Vernetztheit zu identifizieren, wenngleich hier je nach Spezifität des Anliegens nicht unbedingt die passenden Angebote vorliegen. Als Hürde bei der Suche nach Vernetzungsmög-

lichkeiten sprach eine befragte Person die **eingeschränkte Sichtbarkeit** der Netzwerkstellen an:

„Am geeignetsten finde ich an sich, diesen Ansatz von Unternehmen Vielfalt. Dass ich, das ist ja auch quasi eine vom Land geförderte Geschichte. Auf die wäre ich allerdings, wenn wir nicht jetzt über den VK [...] auf die aufmerksam geworden wären, wäre deren Existenz völlig an mir vorbei gegangen. Weil die öffentlich nicht sichtbar sind.“

Bei der Frage nach der Umsetzung in einer idealen Welt wünschen sich Teilnehmende die Sichtbarkeit von Kollegen: innen, Angebote zum Austausch, Diversity Management Maßnahmen mit wenig Aufwand, finanzielle Unterstützung, sichtbare Netzwerkstellen, das Mitdenken von Intersektionalitäten, erhöhte zeitliche und personelle Ressourcen sowie eine Interessenssteigerung durch vermehrte Informationsvermittlung.



3.6 Zusammenfassung der zentralen Erkenntnisse

Über die verschiedenen Themenfelder hinweg ließen sich Unterschiede zwischen den drei KMU-Gruppen feststellen. Die Interviewten, die sich aufgrund der eigenen Identität oder der Unternehmensgeschichte schon intensiver mit der Diversität der Gesellschaft auseinandergesetzt hatten, verfügten über mehr Wissen rund um Diversity Management im Unternehmen. Während alle Befragten eine offene Haltung gegenüber diversen Beschäftigten- und Kunden:innen-Gruppen als bedeutsam beschrieben, war die Auseinandersetzung damit, welche individuelle Reflexion und organisationalen Maßnahmen schlussendlich für eine offene Kultur notwendig sind, zwischen den Gruppen sehr unterschiedlich stark ausgeprägt. Grundlegend lässt sich das vorhandene Wissen als relevante Grundlage für die Aktivierbarkeit hinsichtlich Diversity Management Maßnahmen identifizieren. Dabei wird deutlich, dass nicht ausschließlich die individuelle Lebensweltexpertise ein zieldienlicher Baustein zur Implementierung von Diversity Management in KMU sein kann: Eine gesteigerte Auseinandersetzung mit gesellschaftlichen Themen rund um Vielfalt, sei es durch den branchenspezifischen Fokus oder die Unternehmenshistorie, scheinen ebenso das Bewusstsein für die gesellschaftliche Verantwortung als Unternehmen bzw. Organisation zu stärken.

In Bezug auf Diversity Management Maßnahmen stehen gerade Kleinst- und Kleinunternehmen aufgrund im Vergleich zu Großkonzernen knapper bemessenen personellen und finanziellen Ressourcen vor der Herausforderung, konkrete Maßnahmen neben dem Tagesgeschäft zu realisieren. Allerdings zeichnet sich auch hier Wissen rund um Relevanz und Wirksamkeit von Diversity Management als Faktor dafür ab, inwieweit Maßnahmen als umsetzbar eingeschätzt und tatsächlich eingesetzt werden. Die Bewertung der Realisierbarkeit von Maßnahmen scheint demnach auch davon abhängig zu sein, wie KMU den (u.a. wirtschaftlichen) Nutzen von Diversity Management und die Bedeutsamkeit ihres Engagements einschätzen. Durch flachere Hierarchien und den engeren Kontakt zwischen Inhabern:innen bzw. Geschäftsführung und ihren Mitarbeitenden verfügen KMU des Weiteren über ein besonderes Potenzial für individuelle Lösungsansätze. Wenn demnach Wissen rund um Diversity Management vermittelt und damit die Sensibilität für Vielfalt sowie das Relevanz erleben des diesbezüglichen Engagements gestärkt wurden, können KMU agil und situationsbedingt handeln und Diversity Management Maßnahmen anhand des spezifischen Bedarfs etablieren.



Seite 34 - 67

4 Quantitativer Ergebnisteil

4 Quantitativer Ergebnisteil

4.1 Datenbasis

Innerhalb des Erhebungszeitraums besuchten 1.647 Personen über den Link die Startseite der Online-Befragung, wovon 510 mindestens auf die Folgeseite klickten. Insgesamt beendeten 247 Personen die gesamte Befragung und konnten in die Stichprobe aufgenommen werden. Mittels Eye-Ball-Check wurden die Daten auf Plausibilität geprüft, wobei keine Auffälligkeiten identifiziert wurden, weshalb keine Ausschlüsse vorgenommen werden mussten. Rund zwei Drittel der Stichprobe ($n = 171$; 69,2 %) sind Wirtschaftsunternehmen bzw. Unternehmen mit Profit-Orientierung, während knapp ein Drittel der Organisationen ($n = 76$; 30,8 %) aus dem öffentlichen Sektor bzw. Non-Profit Bereich stammt. Bei der Frage nach der Beschäftigtenzahl gaben 99 Personen (40,1 %) an, in KMU tätig zu sein, wobei jeweils zwischen 31 und 36 Befragte Kleinst-, kleine oder mittlere Unternehmen/Organisationen⁵ wählten (s. Tabelle 1). Insgesamt gaben 148 Teilnehmende (59,9 %) an, in Großunternehmen bzw. -organisationen tätig zu sein, wobei der überwiegende Teil eine Beschäftigtenzahl von über 1.000 wählte ($n = 114$; 46,2 %).

Tab. 1 Teilnehmendenzahl nach Unternehmens-/Organisationsgröße

Unternehmen/ Organisation	Kategorie nach Beschäftigtenzahl	n	%
KMU	Kleinstunternehmen/-organisation (1 – 9 Beschäftigte)	36	14,6 %
	Kleines Unternehmen/kleine Organisation (10 – 49 Beschäftigte)	32	13,0 %
	Mittleres Unternehmen/mittlere Organisation (50 – 249 Beschäftigte)	31	12,6 %
Wirtschaftsunternehmen und Großorganisationen aus dem öffentlichen Sektor	Großunternehmen/-organisation (250 – 1.000 Beschäftigte)	34	13,8 %
	Großunternehmen/-organisation bzw. Konzern (> 1.000 Beschäftigte)	114	46,2 %

In Tabelle 2 sind die Teilnehmendenzahlen für die unterschiedlichen Unternehmens- bzw. Organisationsgrößen mit Differenzierung der Gewinnorientierung (Profit vs. Non-Profit) dargestellt. 98 (39,7 %) der Befragten sind demnach der Gruppe der Wirtschaftsunternehmen zuzuteilen, 50 (20,2 %) den Großorganisationen aus dem öffentlichen Sektor sowie 99 (40,1 %) der Gruppe der KMU (Profit: $n = 73$; 29,6 % vs. Non-Profit: $n = 26$; 10,5 %). Hinsichtlich des Bestehens der Unternehmen/Organisationen gab der Großteil der Befragten ($n = 233$; 94,3 %) eine Angabe von über fünf Jahren an. 5,3 % der Befragten ($n = 13$) gaben ein Bestehen von unter fünf Jahren an, eine Person beantwortete die Frage nicht.

⁵ Differenzierung der Unternehmens- bzw. Organisationsgröße nach EU-Richtlinien (Empfehlung der EU-Kommission 2003/361, 2003), wobei in dieser Studie lediglich die Beschäftigtenzahl und nicht der Umsatz bzw. die Bilanzsumme ausschlaggebend für die Zielgruppen-Zuteilung sind.



Tab. 2 Teilnehmendenzahl nach Zielgruppen
(Gewinnorientierung x Unternehmens-/Organisationsgröße)

Unternehmen/ Organisation	Gewinnorientierung		Summe
	Profit/ Wirtschafts- unternehmen (%)	Non-Profit/ Öffentlicher Sektor (%)	
KMU	73 (29,6 %)	26 (10,5 %)	99 (40,1 %)
Wirtschaftsunternehmen und Großorganisationen aus dem öffentlichen Sektor	98 (39,7 %)	50 (20,2 %)	148 (59,9 %)

Anmerkung: In den folgenden Auswertungen werden KMU mit und ohne Gewinnorientierung zusammengefasst.

Die Angaben bezüglich des Bundeslandes, in dem sich der Hauptsitz des Unternehmens/ der Organisation befindet, sind in Tabelle 3 dargestellt. Bis auf Mecklenburg-Vorpommern und Sachsen sind alle Bundesländer vertreten, wobei mit über einem Viertel der Befragten Nordrhein-Westfalen am häufigsten vertreten ist ($n = 66$; 26,7 %). Bei 25 (10,1 %) dieser Unternehmen bzw. Organisationen handelt es sich um KMU in NRW.

Tab. 3 Teilnehmendenzahl nach Bundesländern

Bundesland	n	%
Baden-Württemberg	23	9,3 %
Bayern	28	11,3 %
Berlin	21	8,5 %
Brandenburg	3	1,2 %
Bremen	4	1,6 %
Hamburg	27	10,9 %
Hessen	37	15,0 %
Mecklenburg-Vorpommern	-	-
Niedersachsen	12	4,9 %
Nordrhein-Westfalen	66	26,7 %
Rheinland-Pfalz	14	5,7 %
Saarland	3	1,2 %
Sachsen	-	-
Sachsen-Anhalt	2	0,8 %
Schleswig-Holstein	6	2,4 %
Thüringen	1	0,4 %



Insgesamt gaben 41,3 % der Befragten ($n = 102$) an, dass ihr Unternehmen/ihre Organisation die Charta der Vielfalt unterzeichnet hatte. Weitere 38,5 % ($n = 95$) verneinten die Frage, während 18,2 % ($n = 45$) die Antwortoption „weiß nicht“ sowie 2,0 % ($n = 5$) keine Antwortoption wählten.

Im Vergleich zu den Vorgängerstudien erscheint der Anteil der Unterzeichner:innen der Charta der Vielfalt mehr als halbiert (2015: 92,3 %; 2013: 90,8 %). Dies lässt sich jedoch darauf zurückführen, dass in den vorigen Erhebungen gezielt Unterzeichner:innen der Charta als Zielgruppe angefragt wurden, was in dieser Studie nicht mehr dem Forschungsvorgehen entsprach. Im Vergleich zwischen den drei Zielgruppen gaben 72,0 % ($n = 36$) der Teilnehmenden aus dem öffentlichen Sektor, 49,0 % ($n = 48$) aus Wirtschaftsunternehmen und 18,2 % ($n = 18$) aus KMU an, dass ihr Unternehmen bzw. ihre Organisation Unterzeichner:in der Charta der Vielfalt sei. Bei KMU war die Anzahl der Verneinungen mit 63,6 % ($n = 63$) deutlich höher als bei den anderen beiden Gruppen (WU: $n = 24$; 24,5 %; ÖS: $n = 8$; 16,0 %).

Hinsichtlich der Frage nach Auszeichnungen bejahten 4,5 % der Befragten ($n = 11$) die Teilnahme am Max-Spöhr-Preis und 3,6 % die Teilnahme am PRIDE Audit ($n = 9$). Insgesamt 16 Unternehmen/Organisationen (6,5 %) berichteten von mindestens einer Auszeichnung für Diversity Engagement, wobei fünf aus KMU (5,1 %), sechs aus Wirtschaftsunternehmen (6,1 %) und fünf aus dem öffentlichen Sektor (10,0 %) stammten. Zudem berichteten 15 (6,1 %) von regelmäßig

stattfindenden und fünf weitere (2,0 %) von einmaligen Diversity Audits. 6,9 % ($n = 17$) gaben an, dass bisher keine Audits vollzogen wurden, diese aber in Planung seien. Ein kleiner Teil aller Befragten ($n = 7$; 2,8 %) bestätigte, dass ihr Unternehmen ein Partnerunternehmen/-organisation der Beyond Gender Agenda sei.

Die Teilnehmenden machten 312 Angaben bezüglich der Angabe ihrer Rolle bzw. Funktion im Unternehmen (Mehrfachauswahl ermöglicht). Dabei gaben insgesamt 103 Personen (41,7 %) die oberste Leitungsebene an (Inhaber:in, Geschäftsführung/Vorstand bzw. Organisationsspitze), 99 Personen (40,1 %) zudem eine Führungsposition an. 33 Befragte (13,4 %) waren im HR- bzw. Personalbereich tätig, 53 (21,5 %) Diversity-Manager:innen bzw. Beauftragte für eine spezifische Vielfaltsdimension (z. B. Gleichstellung, LSBTIQ*). 28 Personen machten Freifeldangaben, wobei 9 Personen (3,6 %) Engagement in Netzwerkstrukturen angaben.

Die Mehrheit aller Befragten ($n = 150$; 60,7 %) definierte sich selbst als LSBTIQ* Person. Knapp über ein Viertel der Teilnehmenden ($n = 64$; 25,9 %) gab des Weiteren an, sich selbst nicht als LSBTIQ* Person zu identifizieren, aber enge Bekannte oder persönlichen Kontakt zu Mitgliedern aus der LSBTIQ* Community zu haben. Der Aussage, bisher wenig oder nicht mit LSBTIQ* Themen in Kontakt gekommen zu sein, stimmten 10,9 % der Befragten ($n = 27$) zu. Weitere 2,4 % ($n = 6$) machten keine Angabe.

4.2 Diversity Management: Anwendung, Einstellungen und Motive

148 der Befragten (59,9 %) gaben insgesamt an, dass der Begriff Diversity Management in ihrem Unternehmen bzw. ihrer Organisation genutzt wird. Die Personen, die angaben, den Begriff nicht zu verwenden ($n = 84$; 34,0 %) oder die Antwort nicht zu kennen ($n = 15$; 6,1 %) wurden zusätzlich nach Alternativbegriffen befragt. 28 Personen gaben dabei andere Begrifflichkeiten für Diversity Management an, wobei besonders häufig Begriffe rund um Diversität ($n = 13$) und Gleichstellung ($n = 6$) genannt wurden⁶. Im Vergleich zwischen den drei Zielgruppen berichteten 87,8 % der Befragten aus

Wirtschaftsunternehmen ($n = 86$), 78,0 % aus dem Öffentlichen Sektor ($n = 39$) und 51,5 % aus KMU ($n = 51$) von der Verwendung des Begriffs Diversity Management oder anderer Begriffe. Hinsichtlich der Berücksichtigungen der Kerndimensionen der Vielfalt im Diversity Management gaben 29,1 % ($n = 72$) bzw. 14,6 % ($n = 36$) der Teilnehmenden an, alle sieben bzw. sechs Dimensionen der Vielfalt⁷ zu berücksichtigen. Dabei wurden über alle Gruppen hinweg Geschlecht ($n = 168$; 68,0 %), ethnische Herkunft und Nationalität ($n = 166$; 67,2 %) sowie LSBTIQ* ($n = 160$; 64,8 %) am häufigsten und soziale Herkunft ($n = 91$; 36,8 %) am wenigsten genannt (s. Abbildung 5).

Abb. 5 Bearbeitete Kerndimensionen im Diversity Management nach Zielgruppe (Vielfaltsdimensionen x Befragtengruppen)



In Abbildungen 6 bis 8 sind die Rangreihen der bearbeiteten Kerndimensionen im Diversity Management mit Differenzierung zwischen Wirtschaftsunternehmen, dem öffentlichen Sektor und KMU dargestellt. Im Hinblick auf die Differenzierung zwischen den Zielgruppen werden bei der Dimension körperliche und geistige Fähigkeiten bzw. Behinderungen Unterschiede deutlich: Während bei Befragten aus dem öffentlichen Sektor die Dimension auf dem zweiten bis vierten Rang einzuordnen ist, befindet sie sich bei Wirtschaftsunternehmen auf Rang fünf sowie bei KMU auf Rang sechs. Da bei Arbeitgeber:innen mit weniger als 20 Beschäftigten die Schwerstbehindertenquote nicht greift, könnte

eine niedrigere Priorisierung in Teilen darauf zurückzuführen sein. Wenngleich in aktuellen Hochrechnungen Kleinbetriebe einen Zuwachs der Beschäftigung schwerstbehinderter und ihnen gleichgestellter Menschen von 33 % in den letzten fünf Jahren aufweisen (Bundesagentur für Arbeit, 2022a), liegen die Ist-Beschäftigungsquoten von KMU weiterhin unter der Sollquote, während Wirtschaftsunternehmen und der öffentliche Sektor die Quoten übertreffen (Bundesagentur für Arbeit, 2022b). Die soziale Herkunft zu berücksichtigen erscheint bei den Befragten aus KMU deutlich relevanter als bei den anderen beiden Gruppen – auch wenn diese Dimension letzten Endes bei allen Gruppen Rang sieben einnimmt.

⁶ Analog zu den Vorgängerstudien werden im Folgenden die 148 Befragten, die den Begriff Diversity Management verwendeten, und die 28 Befragten, die alternative Begriffe verwenden, zusammengefasst.
⁷ Die Charta der Vielfalt hat die Kerndimensionen der sozialen Herkunft im Jahr 2021 als siebte Vielfaltsdimension aufgenommen (Charta der Vielfalt e.V., 2021), weshalb in einigen Unternehmen und Organisationen womöglich die weiteren sechs Kerndimensionen (nach AGG) als vollständige Betrachtung verankert sind.

Abb. 6 Rangreihe der bearbeiteten Kerndimensionen im Diversity Management für Wirtschaftsunternehmen (WU: Rangreihe Vielfaltsdimensionen x Befragtengruppen)

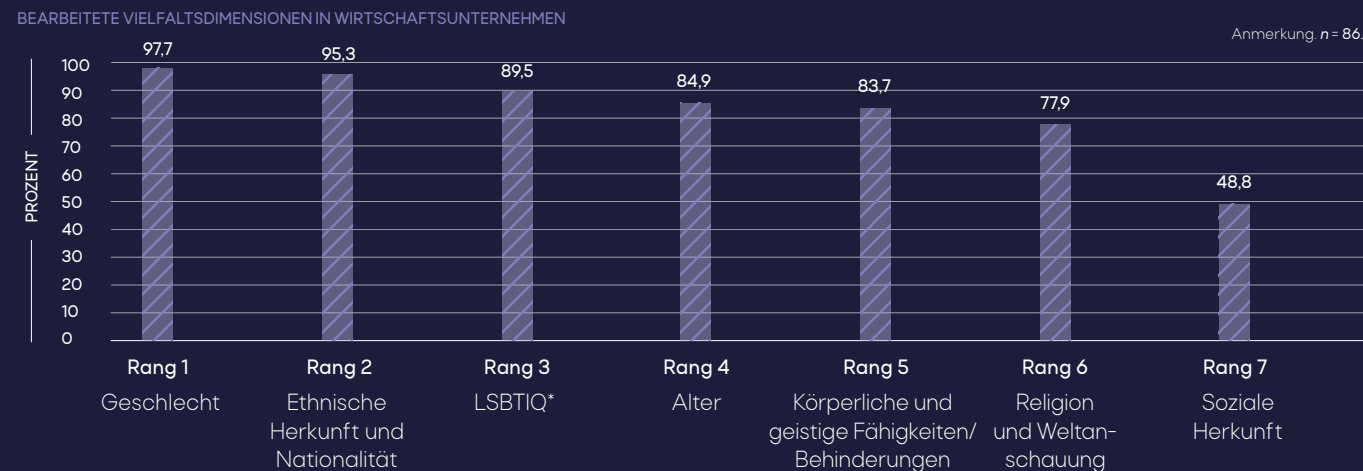


Abb. 7 Rangreihe der bearbeiteten Kerndimensionen im Diversity Management für den öffentlichen Sektor (ÖS: Rangreihe Vielfaltsdimensionen x Befragtengruppen)

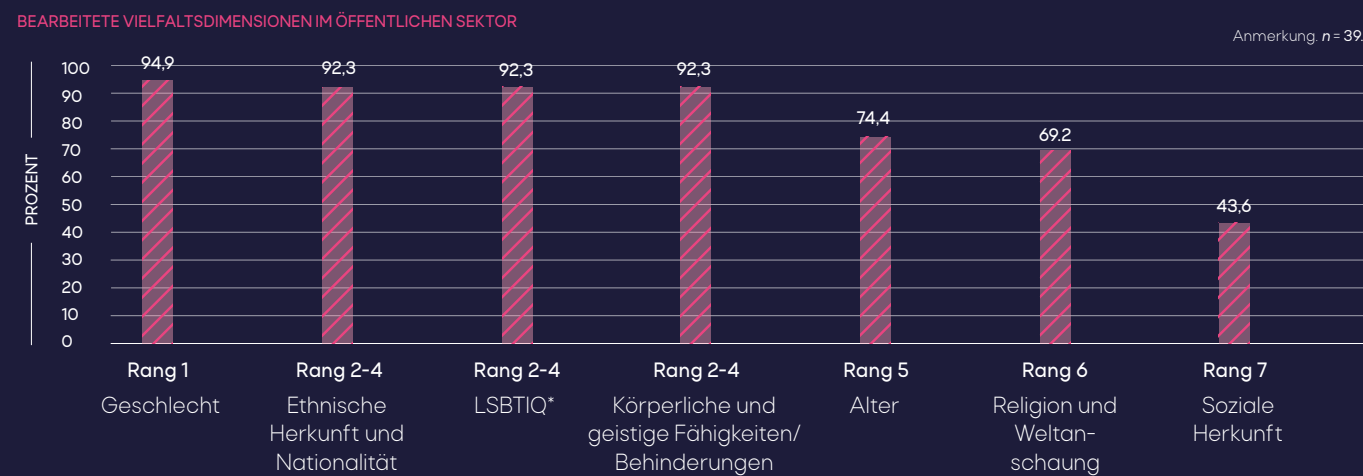
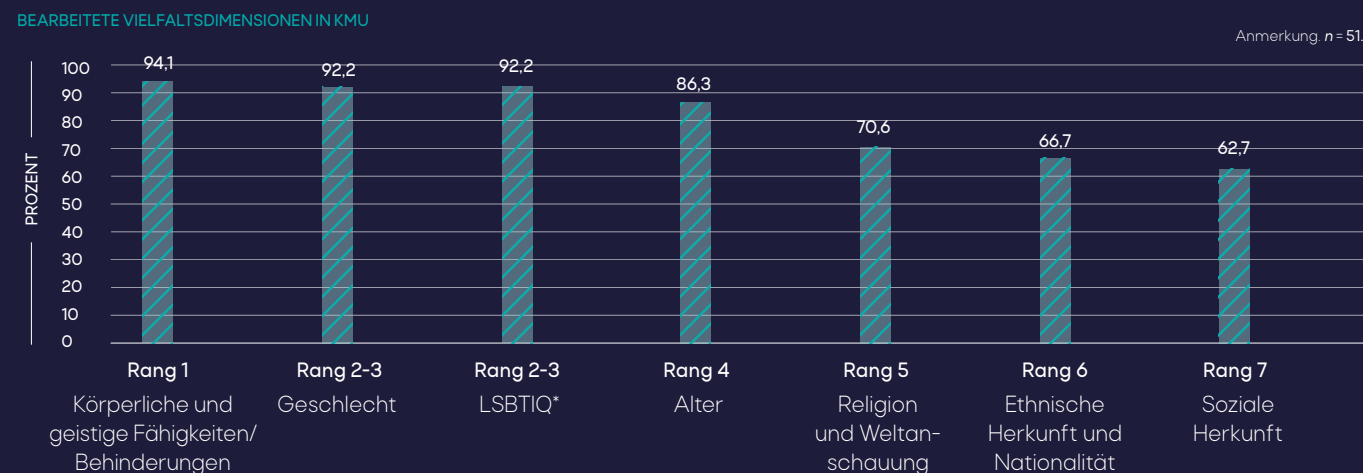


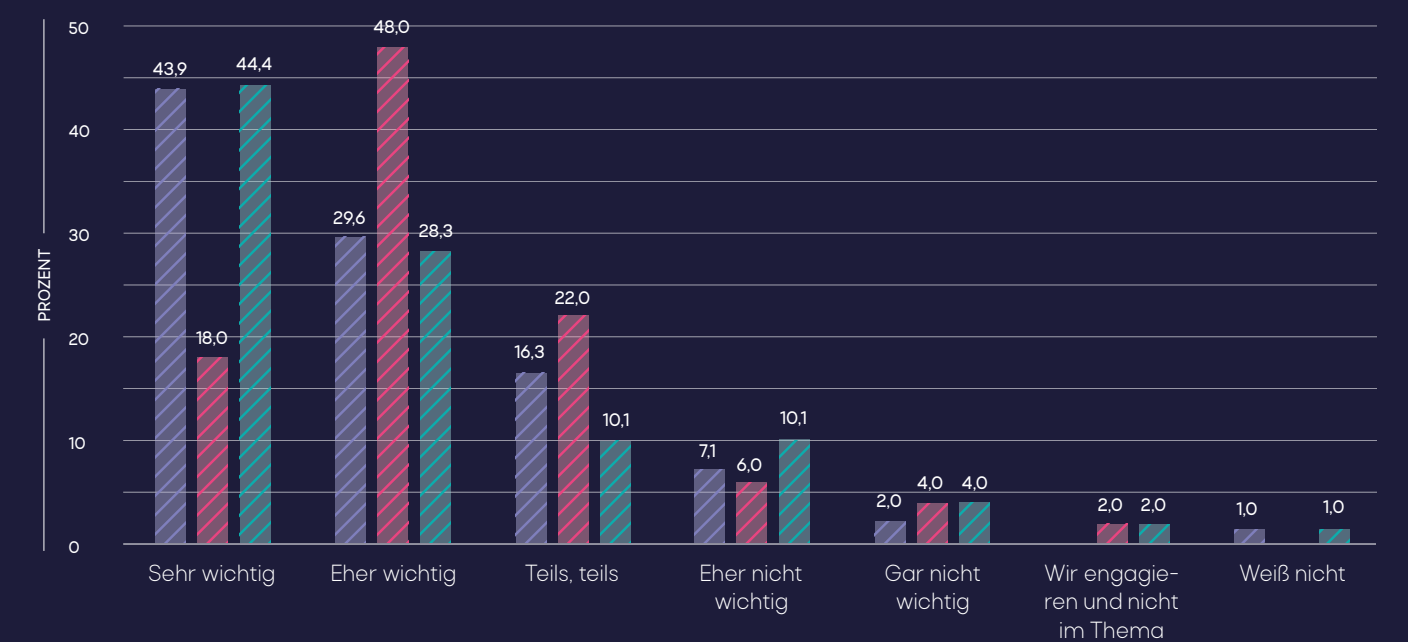
Abb. 8 Rangreihe der bearbeiteten Kerndimensionen im Diversity Management für KMU (WU: Rangreihe Vielfaltsdimensionen x Befragtengruppen)



Im Vergleich zu den Ergebnissen der letzten VK-Studien zeichnen sich Veränderungen ab: Die bereits 2015 beobachtete Entwicklung, dass zunehmend mehr Dimensionen im Diversity Management Berücksichtigung finden, hat sich fortentwickelt. Gerade hinsichtlich der Dimensionen LSBTIQ*, ethnische Herkunft sowie Religion und Weltanschauung sind im Vergleich zur letzten Erhebung Steigerungen festzustellen, was sich mit Erkenntnissen aus vergleichbaren Studien deckt (Icks et al., 2021). Während sich die Dimension der sexuellen Identität sowohl für Wirtschaftsunternehmen als auch für den öffentlichen Sektor 2015 noch mit erheblichem Abstand zu den vorigen Rängen auf Rang sechs befand, scheint hier nun eine zunehmende Berücksichtigung der Dimension stattgefunden zu haben. Sowohl bei Wirtschaftsunternehmen, dem öffentlichen Sektor als auch KMU befindet sich die

Dimension nun – zusammengefasst unter dem Akronym LSBTIQ* – auf dem zweiten bis vierten Rang. Hinsichtlich der Frage, wie wichtig es dem Unternehmen/der Organisation ist, sich für das Thema Vielfalt einzusetzen, gaben 72 der Befragten aus Wirtschaftsunternehmen (73,5 %), 33 aus dem öffentlichen Sektor (66,0 %) sowie 71 aus KMU (71,7 %) die Antwortkategorien „eher wichtig“ oder „sehr wichtig“ an (s. Abbildung 9). Dabei fällt auf, dass Organisationen aus dem öffentlichen Sektor im Verhältnis zu den anderen beiden Gruppen deutlich seltener die Kategorie „sehr wichtig“ wählten. Der Anteil derjenigen, die die Relevanz als gering einschätzten („eher nicht wichtig“ und „gar nicht wichtig“) war mit 9,2 % (WU), 10,0 % (ÖS) sowie 14,1 % (KMU) entsprechend gering.

Abb. 9 Relevanz des Einsatzes für Vielfalt der Unternehmen/Organisationen nach Zielgruppe (Relevanz x Befragtengruppen)



Anmerkung: Angaben in Prozent auf die Frage „Wie wichtig ist es Ihrem Unternehmen/Ihrer Organisation, sich für Vielfalt einzusetzen?“.

Wirtschaftsunternehmen Öffentlicher Sektor KMU

Zudem wurden die Teilnehmenden über ihre Motive hinsichtlich des Einsatzes für Vielfalt befragt, wobei jeweils zwei Motive einer übergeordneten Kategorie zuzuteilen sind (s. Tabelle 4). Die meisten Nennungen fanden sich dabei für die Kategorien „Gestaltung einer offenen Kultur“, „Mitarbeitende bzw. Kunden:innen gewinnen“⁸ sowie „Rechtliche Anforderungen erfüllen“. Hinsichtlich der einzelnen Motive nannten jeweils mehr als vier von fünf Befragten aus Wirtschaftsunternehmen und Organisationen aus dem öffentlichen Sektor das Motiv der Mitarbeitenden-Gewinnung und -Bindung (80,6 % bzw. 82,0 %), während dies bei KMU bei knapp unter zwei Dritteln (64,6 %) der Fall war. Auch die Umsetzung des AGG spielte für Wirtschaftsunternehmen

und den öffentlichen Sektor mit 74,5 % bzw. 80,0 % eine ausschlaggebende Rolle. Bei KMU gaben hingegen nur 42,4 % der Befragten die Umsetzung des AGG als Motiv an, was sich mit vergleichbaren aktuellen Studien deckt (Icks et al., 2021). Motive hinsichtlich der Gestaltung einer offenen Unternehmenskultur nannten jeweils 63,6 % und 81,6 % der Teilnehmenden. Weniger häufig wurden Motive wie die Erschließung neuer Kunden:innen-Gruppen (22,3 %), das Erfüllen von Leitlinien zu Diversität von Kooperationspartnern:innen bzw. Kunden:innen (21,5 %) und das Überzeugen von Analysten:innen bzw. Investoren:innen (15,0 %) genannt.

Tab. 4 Nennung der Motive nach Zielgruppen (Motive x Befragtengruppen)

Kategorie	Motive	WU	ÖS	KMU	Gesamt
Mitarbeitende bzw. Kunden:innen gewinnen	Mitarbeitende gewinnen und binden	7980,6 %	4182,0 %	6464,6 %	18474,5 %
	Neue Kunden:innen-Gruppen erschließen	2727,6 %	510,0 %	2323,2 %	5522,3 %
Rechtliche Anforderungen erfüllen	Allgemeines Gleichbehandlungsgesetz (AGG) umsetzen	7374,5 %	4080,0 %	4242,4 %	15562,8 %
	Rechtssicherheit schaffen	4040,8 %	1734,0 %	1818,2 %	7530,4 %
Gestaltung einer offenen Kultur	Fairness und Chancengleichheit am Arbeitsplatz gestalten	6970,4 %	3366,0 %	6363,6 %	16566,8 %
	Eine Unternehmenskultur schaffen, die Vielfalt wertschätzt	8081,6 %	3774,0 %	7070,7 %	18775,7 %
Anforderungen von Kunden:innen erfüllen	Leitlinien/Vorgaben an Diversität von Kooperationspartnern:innen erfüllen	3131,6 %	510,0 %	1717,2 %	5321,5 %
	Anforderungen von Kunden:innen/Kooperationspartnern:innen erfüllen	3333,7 %	510,0 %	2222,2 %	6024,3 %
Marktanforderungen erfüllen	Marktanforderungen berücksichtigen	4141,8 %	714,0 %	1515,2 %	6325,5 %
	Analysten:innen/Investoren:innen überzeugen	3232,7 %	00 %	55,1 %	3715,0 %
Keine	Keiner dieser Punkte	44,1 %	48,0 %	1010,1 %	187,3 %

Anmerkung. WU = Wirtschaftsunternehmen, ÖS = Öffentlicher Sektor. Die Prozentangaben in den jeweiligen Spalten beziehen sich auf die jeweiligen Zielgruppen (WU, ÖS, KMU).

Des Weiteren wurden die Teilnehmenden nach ihrer Zustimmung zu Diversity Management Statements befragt. Aus den insgesamt vierzehn Statements waren jeweils zwei Aussagen einer Kategorie zuzuordnen (s. Tabelle 5).

8 Im Hinblick auf die beiden Motive dieser Kategorie wurde die Mitarbeitenden-Gewinnung bzw. Bindung wesentlich häufiger genannt als die der Kunden:innen. Dies lässt sich einerseits mit einer geringeren Relevanz der Kunden:innen-Gewinnung für Organisationen aus dem öffentlichen Sektor sowie der Branchenabhängigkeit erklären.

Tab. 5 Angaben der Diversity Management Statements nach Zielgruppen (Diversity Management Statements x Befragtengruppen)

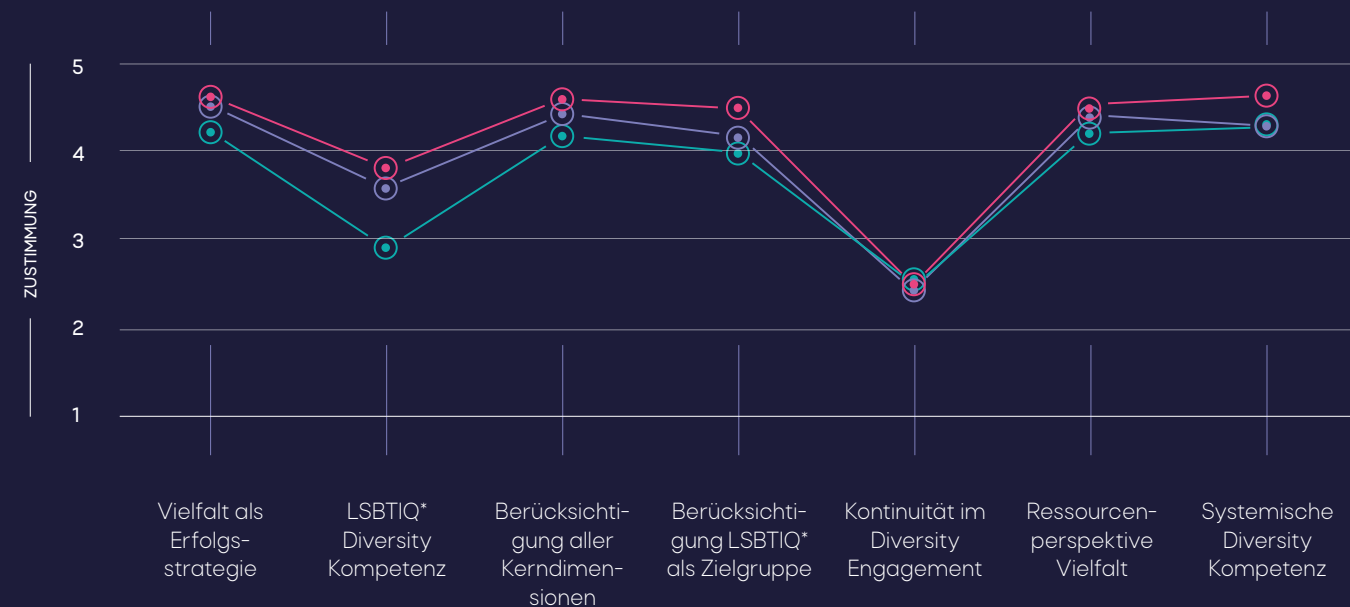
Kategorie	Diversity Management Statements	n	WU M (SD)	ÖS M (SD)	KMU M (SD)	Gesamt M (SD)
Vielfalt als Erfolgsstrategie	Die Vielfalt der Mitarbeitenden ist ein wichtiger Erfolgsfaktor für Arbeitgebende.	242	4,66 (0,77)	4,82 (0,39)	4,38 (0,94)	4,58 (0,81)
	Unternehmen mit diverser Belegschaft sind wirtschaftlich erfolgreicher.	233	4,38 (0,94)	4,44 (0,79)	4,06 1,09)	4,23 (0,99)
LSBTIQ* Diversity Kompetenz	Die sexuelle Identität von Mitarbeitenden muss nicht extra erwähnt werden – ist doch kein Thema für den Arbeitsplatz. (i)	241	3,59 (1,38)	3,90 (1,18)	2,89 (1,41)	3,37 (1,41)
	Anpassungen in Prozessen (z. B. der Ansprache) oder bei Räumen (z. B. geschlechtsneutrale Toiletten) müssen nur vorgenommen werden, wenn es offen trans- oder intergeschlechtliche Mitarbeitende am Arbeitsplatz gibt. (i)	234	3,77 (1,33)	3,90 (1,43)	3,33 (1,42)	3,63 (1,40)
Berücksichtigung aller Kerndimensionen der Vielfalt	Wenn Diversity-Richtlinien festgelegt werden, sollten diese auch alle Dimensionen von Diversity berücksichtigen.	239	4,55 (0,92)	4,64 (0,69)	4,19 (1,12)	4,43 (0,98)
	Richtlinien oder Betriebsvereinbarungen zum Thema Vielfalt sind unvollständig, wenn sie nicht auch das Thema LSBTIQ* adressieren.	240	4,27 (1,06)	4,55 (0,77)	4,12 (1,27)	4,27 (1,10)
Berücksichtigung LSBTIQ* als Zielgruppe	Unternehmen verpassen Chancen, wenn sie bei ihrem Produkt- und/oder Dienstleistungsmarketing nicht auch die LSBTIQ* Kundschaft konkret ansprechen.	242	4,08 (0,95)	4,45 (0,65)	3,91 (1,13)	4,09 (0,99)
	Arbeitgebenden gehen potenzielle Ressourcen verloren, wenn sie beim Personalmarketing nicht auch LSBTIQ* Bewerber:innen gezielt ansprechen.	243	4,27 (0,93)	4,54 (0,71)	4,03 (1,17)	4,23 (1,01)
Kontinuität im Diversity Engagement	Der Fachkräftemangel befördert die Umsetzung von Diversity-Maßnahmen bei Arbeitgebenden. (i)	233	1,88 (0,97)	1,87 (0,97)	2,12 (1,09)	1,97 (1,02)
	Das Engagement fürs Thema Diversity ist abhängig von der wirtschaftlichen Situation der Unternehmen. (i)	235	3,13 (1,54)	3,50 (1,49)	3,25 (1,49)	3,25 (1,51)
Ressourcenperspektive Vielfalt	LSBTIQ* Mitarbeitende können spezifische Perspektiven und Kompetenzen einbringen, die als Ressourcen für Ihre Arbeitgebenden hilfreich sein können.	242	4,24 (0,98)	4,46 (0,61)	4,01 (1,20)	4,19 (1,03)
	Vielfältige Teams hinsichtlich der Dimensionen Geschlecht, Lebensalter, Herkunft, LSBTIQ* usw. bringen am Ende bessere Ergebnisse.	239	4,58 (0,72)	4,61 (0,61)	4,34 (1,00)	4,49 (0,83)
Systemische Diversity Kompetenz	Damit vielfältige Teams eine hohe Performance bringen können, ist ein besonderes Maß an wertschätzendem und inklusivem Führungsverhalten notwendig.	243	4,74 (0,56)	4,82 (0,39)	4,52 (0,91)	4,67 (0,71)
	Im Umfeld gleichzeitiger multipler Krisen sind diverse Teams umso wichtiger, um diese Herausforderungen besser meistern zu können.	241	4,33 (1,03)	4,47 (0,79)	4,02 (1,06)	4,24 (1,01)

Anmerkung. Zustimmung zu den einzelnen Statements von „stimme gar nicht zu“ (1) bis „stimme voll und ganz zu“ (5). Die Items der Kategorien „LSBTIQ* Diversity Kompetenz“ sowie „Kontinuität im Diversity Engagement“ wurden invertiert (höhere Werte bedeuten hier entsprechend geringere Zustimmung). WU = Wirtschaftsunternehmen, ÖS = Öffentlicher Sektor, M = Mittelwert, SD = Standardabweichung. (i) = invertiert.

Mit Blick auf die Kategorien ergab sich über die Zielgruppen hinweg ein ähnliches Bild (s. Abbildung 10): Die Kategorien „Vielfalt als Erfolgsstrategie“, „Berücksichtigung aller Kerndimensionen der Vielfalt“, „Berücksichtigung LSBTIQ* als Zielgruppe“, „Ressourcenperspektive Vielfalt“ sowie „systemische Diversity Kompetenz“ erhielten hohe Zustimmungen. Insbesondere die Statements „Die Vielfalt der Mitarbeitenden ist ein wichtiger Erfolgsfaktor für Arbeitgebende.“ (Kategorie: Vielfalt als Erfolgsstrategie) sowie „Damit vielfältige Teams eine hohe Performance bringen können, ist ein besonderes

Maß an wertschätzendem und inklusivem Führungsverhalten notwendig.“ (Systemische Diversity Kompetenz) erhielten hohe Zustimmung der Befragten. Beim Vergleich zwischen den Zielgruppen zeigt sich über fast alle Kategorien die höchste Zustimmung bei Teilnehmenden aus dem öffentlichen Sektor, gefolgt von Wirtschaftsunternehmen. Bei KMU ist die Zustimmung insgesamt am geringsten ausgeprägt. Die Zustimmung zu den Statements der „Kontinuität im Diversity Engagement“ waren in allen Gruppen am geringsten ausgeprägt. Daraus lässt sich schließen, dass die Befragten

Abb. 10 Zustimmung zu Diversity Management Statement-Kategorien nach Zielgruppe (Statement-Kategorien x Befragtengruppen)



Anmerkung: Zustimmung zu den in Kategorien zusammengefassten Diversity Management Statements. N der einzelnen Kategorien zwischen n = 226 und n = 239.

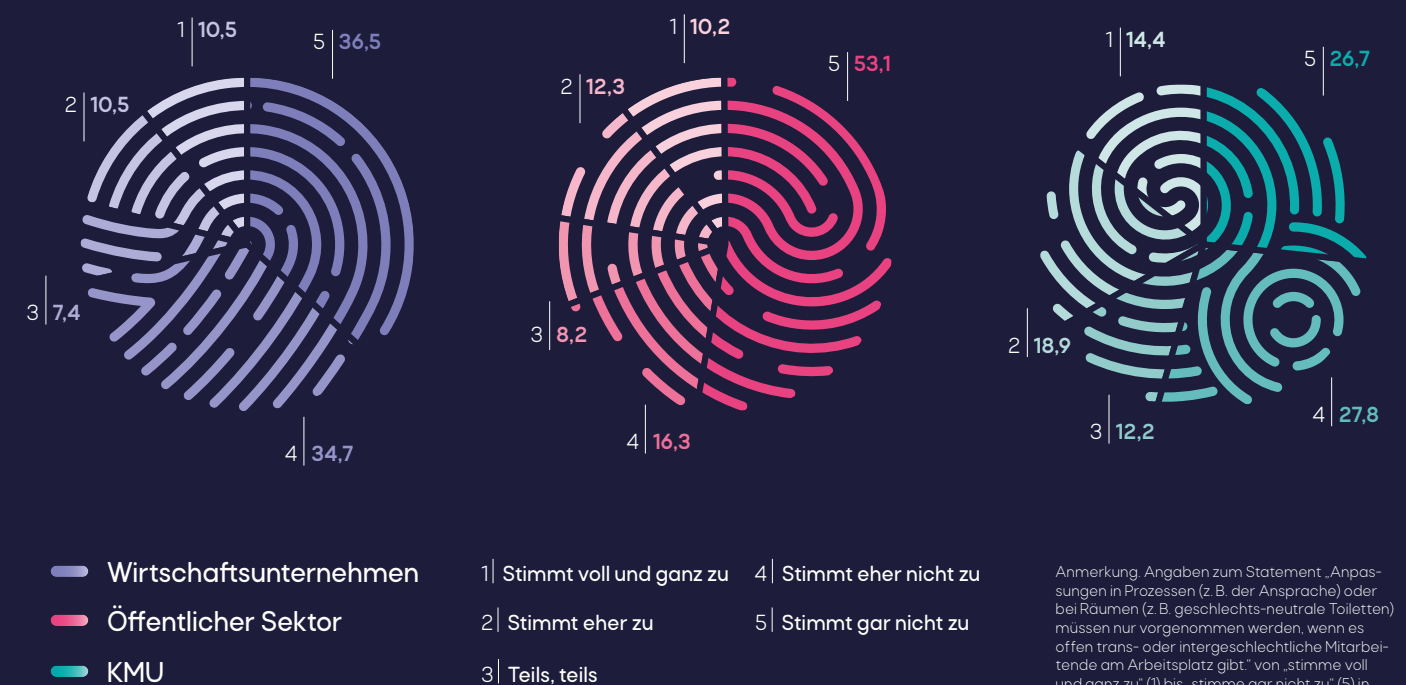
den Einfluss der wirtschaftlichen Lage eines Unternehmens bzw. einer Organisation und insbesondere des Fachkräftemangels als relevante Faktoren beim Einsatz für Vielfalt sehen. Umgekehrt bedeutet dies, dass bei der Etablierung eines kontinuierlichen Diversity Engagements – unabhängig von externen Faktoren – noch Entwicklungspotenzial besteht. Die beiden Items der Kategorie „LSBTIQ* Diversity Kompetenz“

erhielten von den drei Befragtengruppen ebenfalls geringere Zustimmung als die anderen Statements, wobei bei KMU die Zustimmung (etwas) geringer ausgeprägt war als bei Wirtschaftsunternehmen oder dem öffentlichen Sektor (s. Abbildungen 11 und 12). Dementsprechend scheint in KMU insbesondere zu LSBTIQ* Diversity Kompetenz noch Entwicklungspotenzial zu bestehen.

Abb. 11 Zustimmung Diversity Statement: LSBTIQ* Diversity Kompetenz I nach Zielgruppen (LSBTIQ* Diversity-Kompetenz I x Befragtengruppen)



Abb. 12 Zustimmung Diversity Statement: LSBTIQ* Diversity Kompetenz II nach Zielgruppen (LSBTIQ* Diversity-Kompetenz II x Befragtengruppen)



Im Hinblick auf die eigene LSBTIQ* Identität zeigt sich, dass die Befragten, die selbst LSBTIQ* sind, bei fast allen Statements die höchste Zustimmung berichten. Lediglich bei Statements der Kategorie „Kontinuität im Diversity Engagement“ ist die Zustimmung der Gruppe am geringsten, wohingegen die der beiden anderen Gruppen geringfügig höher ausgeprägt ist. Umgekehrt verhält es sich mit den Teilnehmenden, die bisher keinen Kontakt zu LSBTIQ* Themen hatten: Diese äußern bei fast allen Items die niedrigste Zustimmung zu den Statements. Die Werte der Befragten, die selbst nicht LSBTIQ* sind, aber schon Kontakt zum Thema hatten, befinden sich zwischen den beiden anderen Gruppen. Entsprechend lässt sich schließen, dass die eigene LSBTIQ* Identität und somit eine persönliche Auseinandersetzung mit Diversity Themen mit einer höheren Diversity Kompetenz in Zusammenhang steht, wobei auch der Kontakt zum Thema LSBTIQ* ohne eigene Lebensweltpertise bereits mit höherem Wissen um Diversity einhergeht.

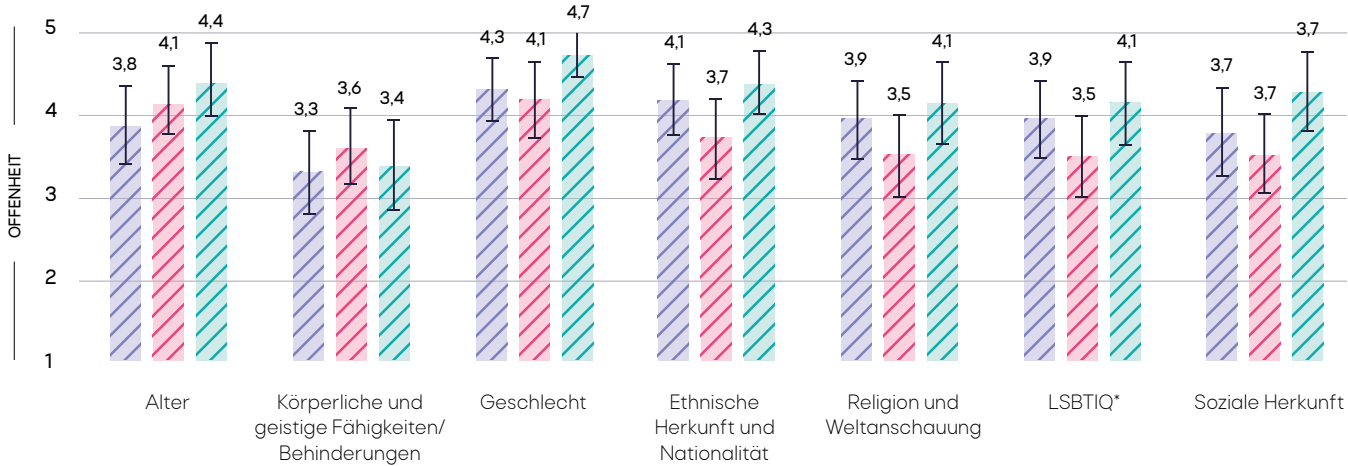
Bei der Aussage, wie sich das Engagement des Unternehmens /der Organisation für Vielfalt in der Zukunft entwickeln werde, gaben 24,5 % der Befragten aus Wirtschaftsunternehmen (n = 24), 34,0 % aus dem öffentlichen Sektor (n = 17) und 48,5 % aus KMU (n = 48) an, Diversity Management in der Zukunft zu steigern. Lediglich zwischen 2,0 % und 4,0 % planten, den Einsatz im gleichen Maße fortzusetzen. Eine Reduzierung der Diversity Management Maßnahmen gaben wiederum 44,9% der Wirtschaftsunternehmen (n = 44), 38,0 % aus dem öffentlichen Sektor (n = 19) und 25,3 % aus KMU (n = 25) an. Die weiteren Befragten konnten keine Angabe zu der Aussage machen. Insgesamt lässt sich demnach feststellen, dass gerade in KMU ein Ausbau des Diversity Managements in der Zukunft geplant wird, während ein großer Teil der Wirtschaftsunternehmen sowie der Organisationen aus dem öffentlichen Sektor eine Reduktion des Einsatzes plant.

4.3 Offenheit und Verankerung von Maßnahmen

Die Angaben der Befragten zur Offenheit gegenüber diversen Beschäftigten sind in Abbildung 13 dargestellt. Im Vergleich zwischen den Zielgruppen wird deutlich, dass die der Offenheit bei fast allen Dimensionen am geringsten von Befragten aus dem öffentlichen Sektor eingeschätzt wird. Die Offenheits-Einschätzungen aus Wirtschaftsunternehmen liegen bis auf die Dimensionen „Alter“ und „Körperliche und geistige Fähigkeiten/Behinderungen“ über denen des öffentlichen Sektors. KMU berichten hingegen bei fast allen

Dimensionen die größte selbst eingeschätzte Offenheit; lediglich bei der Dimension „Körperliche und geistige Fähigkeiten/Behinderungen“ ist die Offenheit deutlich niedriger, sodass sich hier der öffentliche Sektor offener einschätzt als KMU (wenngleich im Vergleich zwischen den Dimensionen bei allen drei Zielgruppen die Werte der Offenheit in dieser Dimension geringer ausfallen). Die Befragten aus dem öffentlichen Sektor geben für die Dimensionen „Religion und Weltanschauung“ sowie „LSBTIQ*“ noch geringfügig niedrigere Einschätzungen der Offenheit an.

Abb. 13 Offenheit gegenüber diversen Beschäftigtengruppen nach Zielgruppe (Offenheit x Befragtengruppen)



Anmerkung: Angaben hinsichtlich der Offenheit des Unternehmens bzw. der Organisation gegenüber diversen Beschäftigtengruppen von gar nicht offen (1) bis sehr offen (5). Die Fehlerbalken repräsentieren die Standardabweichungen. In der einzelnen Kategorien zwischen n = 226 und n = 246.

Wirtschaftsunternehmen Öffentlicher Sektor KMU

Im Hinblick auf die Umsetzung von Maßnahmen zu den Vielfaltsdimensionen gaben insgesamt 194 Befragte (78,5 %) an, mindestens eine Dimension zu bearbeiten. Dabei wurde am häufigsten die Dimensionen Geschlecht (n = 165; 66,8 %), LSBTIQ* (n = 123; 49,8 %) und körperliche und geistige Fähigkeiten bzw. Behinderungen (n = 111; 44,9 %) genannt (s. Tabelle 6). Am wenigsten werden die Dimensionen Religion und Weltanschauung (n = 57; 23,1 %) sowie soziale Herkunft bearbeitet (n = 51; 20,6 %).

Tab. 6 Umsetzung von Maßnahmen nach Vielfaltsdimensionen nach Zielgruppen
(Maßnahmen x Vielfaltsdimension x Befragtengruppen)

Vielfalts- dimension	Umsetzungsstand der Maßnahmen	WU		ÖS		KMU		Gesamt	
Alter	Wird bearbeitet	38	38,8 %	24	48,0 %	38	38,4 %	100	40,5 %
	Bearbeitung in Planung	15	15,3 %	7	14,0 %	8	8,1 %	30	12,1 %
	Wird nicht bearbeitet	27	27,6 %	12	24,0 %	44	44,4 %	83	33,6 %
Körperliche und geistige Fähigkeiten/ Behinderungen	Wird bearbeitet	48	49,0 %	40	80,0 %	23	23,2 %	111	44,9 %
	Bearbeitung in Planung	9	9,2 %	4	8,0 %	13	13,1 %	26	10,5 %
	Wird nicht bearbeitet	23	23,5 %	2	4,0 %	53	53,5 %	78	31,6 %
Geschlecht	Wird bearbeitet	76	77,6 %	45	90,0 %	44	44,4 %	165	66,8 %
	Bearbeitung in Planung	10	10,2 %	1	2,0 %	5	5,1 %	16	6,5 %
	Wird nicht bearbeitet	7	7,1 %	1	2,0 %	44	44,4 %	52	21,1 %
Ethnische Herkunft und Nationalität	Wird bearbeitet	52	53,1 %	22	44,0 %	34	34,3 %	108	43,7 %
	Bearbeitung in Planung	15	15,3 %	14	28,0 %	9	9,1 %	38	15,4 %
	Wird nicht bearbeitet	22	22,4 %	10	20,0 %	48	48,5 %	80	32,4 %
Religion und Welt- anschauung	Wird bearbeitet	21	21,4 %	13	26,0 %	23	23,2 %	57	23,1 %
	Bearbeitung in Planung	12	12,2 %	7	14,0 %	9	9,1 %	28	11,3 %
	Wird nicht bearbeitet	41	41,8 %	20	40,0 %	55	55,6 %	116	47,0 %
LSBTIQ*	Wird bearbeitet	54	55,1 %	40	80,0 %	29	29,3 %	123	49,8 %
	Bearbeitung in Planung	9	9,2 %	10	20,0 %	10	10,1 %	29	11,7 %
	Wird nicht bearbeitet	27	27,6 %	8	16,0 %	44	44,4 %	79	32,0 %
Soziale Herkunft	Wird bearbeitet	16	16,3 %	6	12,0 %	29	29,3 %	51	20,6 %
	Bearbeitung in Planung	12	12,2 %	6	12,0 %	10	10,1 %	28	11,3 %
	Wird nicht bearbeitet	44	44,9 %	26	52,0 %	50	50,5 %	120	48,6 %

Anmerkung: Angaben in Prozent. Als weitere Antwortmöglichkeiten konnten die Befragten die Kategorie „weiß nicht“ wählen oder die Frage überspringen. WU = Wirtschaftsunternehmen, ÖS = Öffentlicher Sektor.

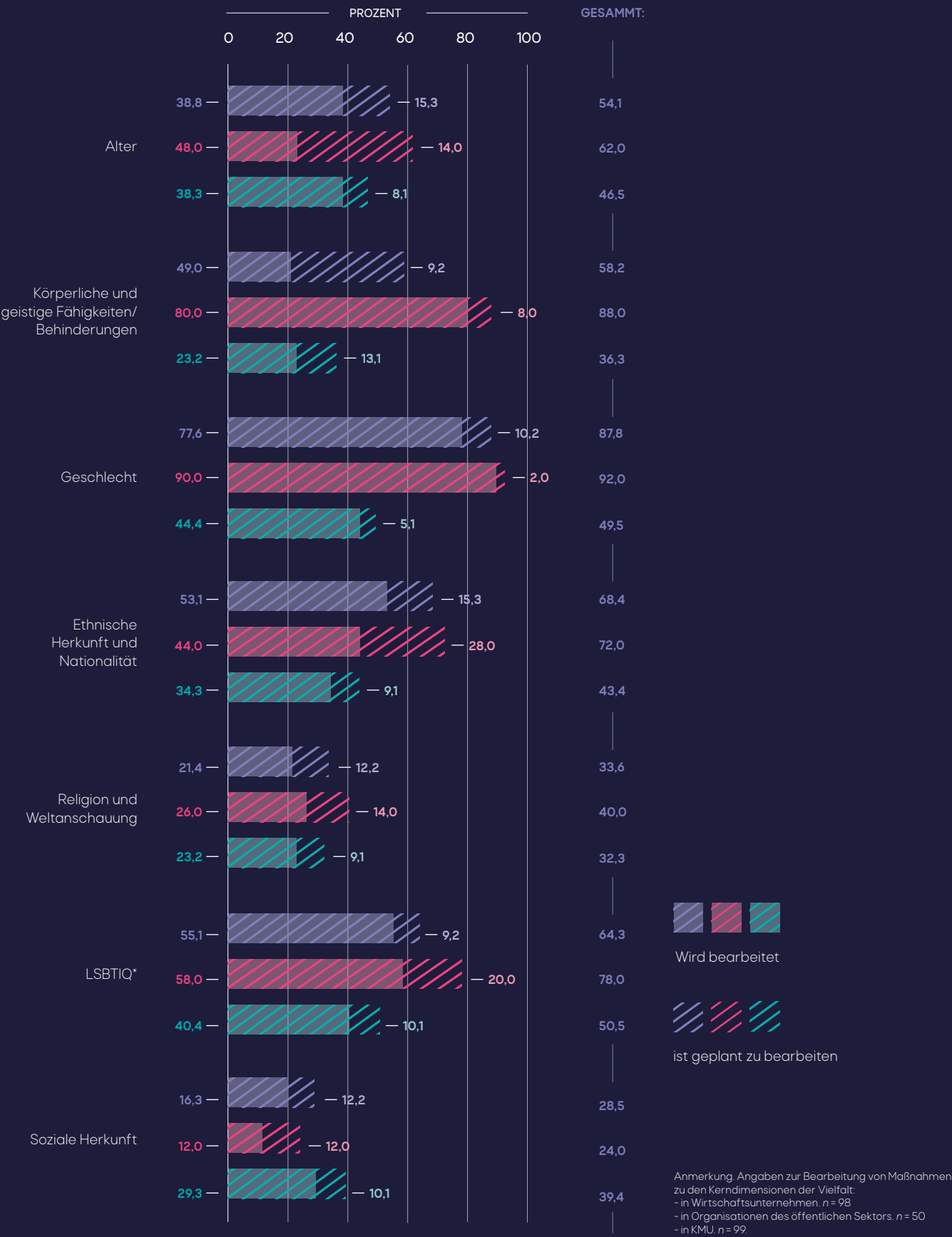
Im Hinblick auf die Ganzheitlichkeit der umgesetzten bzw. geplanten Maßnahmen zeigt sich, dass nur 40 Befragte angaben, keine Maßnahmen zu bearbeiten oder zu planen (16,2 %), wobei die Mehrheit dieser in KMU beschäftigt ist (n = 33). Die überwiegende Mehrheit berichtete zu mindestens einer Dimension geplante oder bereits umgesetzte Maßnahmen (s. Abbildung 14). Von dieser (n = 207) gaben 9,2 % (n = 19) nur eine Dimension, zwischen 11,1 % und 14,5 % zwei bis vier Dimensionen (insgesamt n = 82; 39,6 %) sowie 18,4 % (n = 38) fünf Dimensionen an. Sechs Dimensionen fokussierten 13,5 % der Teilnehmenden (n = 28), während weitere 19,3 % (n = 40) alle sieben Dimensionen angaben.

Abb. 14 Anzahl der bearbeiteten bzw. geplanten Vielfaltsdimensionen (Maßnahmen x Vielfaltsdimensionen)



Anmerkung: Angaben zur Anzahl der in Maßnahmen (bearbeitet und in Planung) berücksichtigten Kerndimensionen der Vielfalt von einer Dimension (1) bis alle Dimensionen (7). n = 207.

Abb. 15 Umsetzung von Maßnahmen nach Vielfaltsdimensionen in Wirtschaftsunternehmen, im öffentlichen Sektor und in KMU (WU/SÖ/KMU: Maßnahmen x Vielfaltsdimensionen)

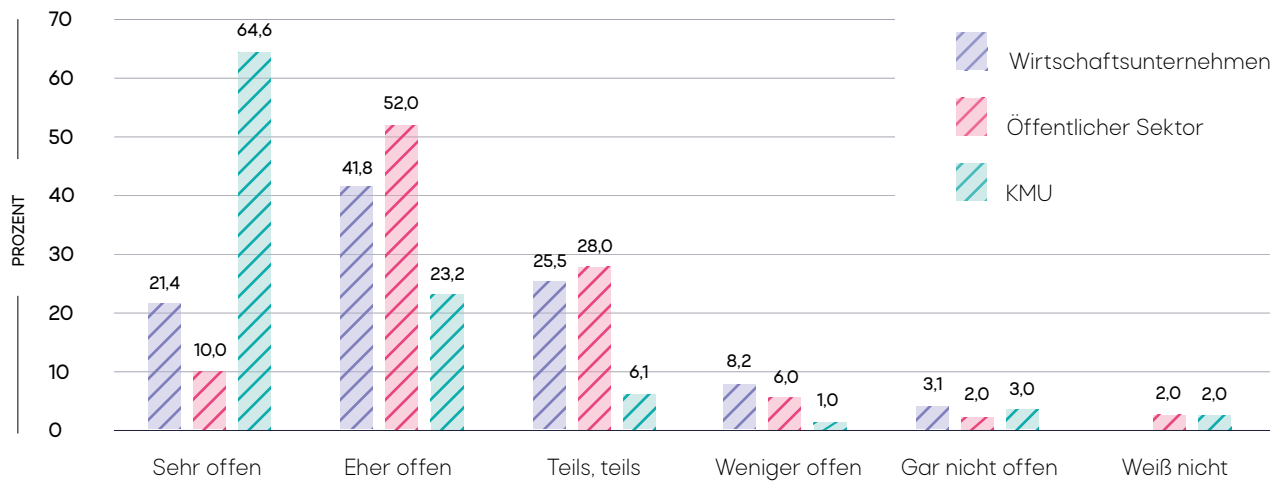


Abbildungen 15 stellt zudem die bearbeiteten bzw. sich in Planung befindenden Kerndimension der Vielfalt der drei Zielgruppen dar. Die Differenzierung zwischen den drei Gruppen zeigt, dass bei Wirtschaftsunternehmen und im öffentlichen Sektor deutlich mehr Maßnahmen umgesetzt werden als bei KMU. Während die Dimension Geschlecht bei allen drei Befragtengruppen am meisten in den Fokus der bearbeiteten bzw. geplanten Maßnahmen steht, finden sich zu den anderen Dimensionen größere Unterschiede in der Priorisierung: So werden im öffentlichen Sektor deutlich mehr Maßnahmen zu körperlichen und geistigen Fähigkeiten bzw. Behinderungen umgesetzt als bei Wirtschaftsunternehmen und KMU. Zudem setzen Wirtschaftsunternehmen und Organisationen des öffentlichen Sektors deutlich weniger Maßnahmen zu Religion und Weltanschauung sowie zur sozialen Herkunft um, während bei KMU kein auffälliger Unterschied zu den anderen Dimensionen vorzufinden ist.

Bei der Frage nach der Zuständigkeit für Maßnahmen gaben 70,7 % aus KMU (n = 70), 50,0 % aus Wirtschaftsunternehmen (n = 49) und 32,0 % aus dem öffentlichen Sektor (n = 16) die oberste Ebene (Inhabende, Geschäftsführung, Vorstand oder Organisationsspitze) an. Insgesamt 40,4 % der Befragten aus KMU (n = 40), 79,6 % aus Wirtschaftsunternehmen (n = 78) sowie 78,0 % aus dem öffentlichen Sektor (n = 39) gaben mehr als eine Person bei der Frage nach der Zuständigkeit an, wobei in Wirtschaftsunternehmen die Nennung von drei bis sechs Zuständigen am häufigsten vorkam (49,0 %, n = 48). Über alle Zielgruppen hinweg nannten 52,2 % Personalverantwortliche (n = 129), 35,2 % Diversity-Manager:innen bzw. -Beauftragte (n = 87), 26,7 % Beauftragte für eine Vielfaltsdimension (n = 66) sowie 33,6 % Angestellte, die sich neben ihrer arbeitsvertraglichen Tätigkeit dem Thema widmen (n = 83) als zuständig. Die Befragten, die nicht die Unternehmens- bzw. Organisationsspitze als zuständig angegeben hatten, wurden zudem nach einer Einschätzung danach gefragt, ob die Leitung Maßnahmen zu Diversity Management unterstützen würde (n = 112). Knapp über zwei Drittel der Befragten gaben eine positive Einschätzung dazu ab (n = 76; 67,9 %), während ein Fünftel die Unterstützung verneinte (n = 23; 20,5 %). Die restlichen Befragten beantworteten die Fragen nach der Zuständigkeit bzw. der Unterstützung durch die Leitungs-/Geschäftsführungsebene mit „weiß nicht“ oder sonstigen Angaben. Bei der Frage nach dem Vorhandensein eines Konzepts zum Thema Diversity gaben 79,6 % der Befragten aus Wirtschaftsunternehmen, 44,0 % aus dem öffentlichen Sektor sowie 31,3 % aus KMU an, dass ihr Unternehmen bzw. ihre Organisation ein Konzept etabliert hätten. Während entsprechend bei Wirtschaftsunternehmen der Anteil derer ohne Konzept relativ gering war (n = 17; 17,3 %), lag er beim öffentlichen Sektor bei über der Hälfte (n = 26; 52,0 %) sowie bei KMU bei über 60 % (n = 61; 61,6 %).

Die Einschätzung der Befragten, wie offen queere Beschäftigte mit ihrer LSBTIQ* Identität am Arbeitsplatz umgehen können, ist in Abbildung 16 dargestellt. Dabei wird über alle Zielgruppen hinweg deutlich, dass ein großer Teil der Teilnehmenden den Umgang als eher bis sehr offen beschreibt ($n = 180$; 72,9 %). Mit differenziertem Blick auf die Befragtengruppen wird dabei deutlich, dass vor allem in KMU der Umgang als sehr offen eingeschätzt wird

Abb. 16 Umgang mit LSBTIQ* Identität der Beschäftigten nach Zielgruppe (Umgang mit LSBTIQ* Identität x Befragtengruppen)



Anmerkung. Einschätzungen des Umgangs queerer Beschäftigter mit der LSBTIQ* Identität (sehr offen bis gar nicht offen) im Unternehmen bzw. in der Organisation. Angaben pro Antwortkategorie in Prozent.

Insgesamt 80,0 % der Befragten aus dem öffentlichen Sektor ($n = 40$), 64,6 % aus KMU ($n = 64$) sowie 53,1 % aus Wirtschaftsunternehmen ($n = 52$) geben an, eine Führungskraft im Unternehmen zu kennen, die offen mit der eigenen LSBTIQ* Identität umgeht. Dass bezogen auf die Gesamtstichprobe knapp unter zwei Drittel der Teilnehmenden offene

($n = 64$; 64,6 %), während er in Wirtschaftsunternehmen ($n = 21$; 21,4 %) und im öffentlichen Sektor ($n = 5$; 10,0 %) deutlich geringer ausfällt. Dort wird die Einschätzung „eher offen“ deutlich häufiger angegeben (KMU: $n = 23$; 23,2 %; WU: $n = 41$; 41,8 %; ÖS: $n = 26$; 52,0 %). Über alle Zielgruppen hinweg schätzten 45 Teilnehmende (18,2 %) den Umgang als teilweise offen ein, während 19 Befragte (7,7 %) ihn als weniger bis gar nicht offen beschrieben.

Führungskräfte kennt ($n = 156$; 63,2 %), kann unter anderem auch auf den hohen Anteil an Befragten zurückzuführen sein, die sich selbst als LSBTIQ* identifizieren. Aus allen drei Zielgruppen berichten wiederum insgesamt 69 Befragte (27,9 %), keine queere Führungskraft zu kennen, während weitere 22 (8,9 %) die Frage nicht beantworten können.

4.4 Instrumente des Diversity Managements

Die Befragten aus KMU wurden zunächst nach ihrer Einschätzung befragt, welche Instrumente für KMU umsetzbar sind (s. Tabelle 7). Am häufigsten wurden dabei die Instrumente faire Personalprozesse ($n = 66$; 66,7 %), interne Kommunikation ($n = 65$; 65,7 %) sowie Personalmarketing und -recruiting ($n = 61$; 61,6 %) als für die Zielgruppe möglich eingeschätzt.

Am wenigsten Zustimmung fand sich wiederum für Koordinierungs- oder Arbeitsgruppe ($n = 23$; 23,2 %), Reporting bzw. Monitoring von Vielfalt ($n = 26$; 26,3 %), sowie Sponsoring ($n = 36$; 36,4 %). In der Tendenz wurden die Instrumente mit steigender Unternehmensgröße häufiger als umsetzbar eingeschätzt.

Tab. 7 Einschätzungen zur Umsetzbarkeit von Instrumenten in KMU (Umsetzbarkeit Instrumente x KMU)

Instrument	Kleinst-unternehmen (n = 36)		Kleine Unternehmen (n = 32)		Mittlere Unternehmen (n = 31)		Gesamt KMU (n = 99)	
Definierte Ansprechpersonen (z. B. Behindertenbeauftragte oder LSBTIQ* Ansprechpersonen etc.)	18	50,0 %	20	62,5 %	21	67,7 %	59	59,6 %
Regelungen (z. B. Anti-Diskriminierungsrichtlinien, Betriebsvereinbarung zu Diversity)	15	41,7 %	16	50,0 %	23	74,2 %	54	54,5 %
Interne Kommunikation (z. B. vielfältige Bildsprache, neutrale oder nicht-binäre Ansprache, Guidelines zum Gendern)	23	63,9 %	22	68,8 %	20	64,5 %	65	65,7 %
Personalmarketing & -recruiting (z. B. Diversity-Hinweise in Stellenezeigen, sensibilisierte Recruiter:innen)	22	61,1 %	17	53,1 %	22	71,0 %	61	61,6 %
Externe Kommunikation (z. B. Diversity als Thema im Marketing, auf der Homepage, in social media, Symbole für Vielfalt wie z. B. Regenbogenflagge)	19	52,8 %	17	53,1 %	20	64,5 %	56	56,6 %
Sponsoring (z. B. von Organisationen, Vereinen, Verbänden zum Thema Vielfalt, Veranstaltungen wie CSD/PRIDE)	10	27,8 %	12	37,5 %	14	45,2 %	36	36,4 %
Gestaltung von Räumlichkeiten (z. B. barrierefreie Zugänge, geschlechtsneutrale Toiletten, multifair room/space)	17	47,2 %	15	46,9 %	19	61,3 %	51	51,5 %
Reporting/Monitoring von Vielfalt (z. B. in Personalstatistiken, via Quotierung)	11	30,6 %	5	15,6 %	10	32,3 %	26	26,3 %
Koordinierungs- oder Arbeitsgruppe (z. B. Diversity-Council, Task-Force)	8	22,2 %	5	15,6 %	10	32,3 %	23	23,2 %
Spezifische Weiterbildungsangebote für Mitarbeiter:innen (z. B. Antidiskriminierungstrainings etc.)	15	41,7 %	11	34,4 %	18	58,1 %	44	44,4 %
Führung/Inclusive Leadership (z. B. Awareness-Trainings für Führungskräfte, Diversity in Zielvereinbarung, Dialogformate)	18	50,0 %	10	31,3 %	17	54,8 %	45	45,5 %
Faire Personalprozesse (z. B. Vergütung, Beförderung, Entwicklung, Leitfaden für Transitionsprozesse transgeschlechtlicher Beschäftigter)	21	58,3 %	23	71,9 %	22	71,0 %	66	66,7 %
Spezifische Mentoringmaßnahmen (z. B. für Frauen in Führung etc.)	n. p.		n. p.		19	61,3 %	19	19,2 %
Mitarbeitenden-Netzwerk(e)/Employee Resource Group(s) (z. B. Netzwerk für türkische Beschäftigte, LSBTIQ* Netzwerk etc.)	n. p.		n. p.		10	32,3 %	10	10,1 %
Kein Instrument für KMU möglich	4	11,1 %	3	9,4 %	3	9,7 %	10	10,1 %

Anmerkung. Nennungen der als umsetzbar eingeschätzten Instrumente für Kleinst-, kleine und mittlere Unternehmen bzw. Organisationen (KMU). Angaben in Prozent beziehen sich auf die Subgruppe der jeweiligen Spalte. n. p. = nicht präsentiert (für KU). $n = 99$.

Bezüglich des Einsatzes der Instrumente wurde differenziert, ob die Unternehmen bzw. Organisationen die Instrumente für alle (inkl. LSBTIQ*) oder für spezifische Zielgruppen (exkl. LSBTIQ*) einsetzen. Den Befragten aus KMU wurden dabei nur die Instrumente präsentiert, die sie vorher als umsetzbar eingeschätzt hatten. Die meisten Instrumente wurden in den Befragtengruppen am häufigsten für alle (inkl. LSBTIQ*) eingesetzt (s. Tabelle 8). Lediglich bei den Instrumenten Gestaltung von Räumlichkeiten, Reporting bzw. Monitoring von Vielfalt sowie spezifische Mentoringmaßnahmen war die Rückmeldung zum Einsatz exklusive LSBTIQ* höher. Am häufigsten wurden die Instrumente interne Kommunikation ($n = 123$; 49,8 %), externe Kommunikation ($n = 118$; 47,8 %) sowie Personalmarketing und -recruiting ($n = 96$; 38,9 %) berichtet. In Summe setzten 41,7 % ($n = 103$) mindestens fünf Instrumente für alle (inkl. LSBTIQ*) ein, wohingegen 22,3 % ($n = 55$) mindestens fünf Instrumente für Zielgruppen exkl. LSBTIQ* einsetzen.

Tab. 8 Einsatz von Instrumenten nach Zielgruppe
(Einsatz Instrumente x Befragtengruppen)

Instrument	Einsatz	Gesamt
Definierte Ansprechpersonen	Einsatz inkl. LSBTIQ*	86 34,8 %
	Einsatz exkl. LSBTIQ*	67 27,1 %
	Kein Einsatz	48 19,4 %
Regelungen	Einsatz inkl. LSBTIQ*	95 38,5 %
	Einsatz exkl. LSBTIQ*	37 15,0 %
	Kein Einsatz	48 19,4 %
Interne Kommunikation	Einsatz inkl. LSBTIQ*	123 49,8 %
	Einsatz exkl. LSBTIQ*	39 15,8 %
	Kein Einsatz	41 16,6 %
Personalmarketing & -recruiting	Einsatz inkl. LSBTIQ*	96 38,9 %
	Einsatz exkl. LSBTIQ*	28 11,3 %
	Kein Einsatz	29 11,7 %
Externe Kommunikation	Einsatz inkl. LSBTIQ*	118 47,8 %
	Einsatz exkl. LSBTIQ*	35 14,2 %
	Kein Einsatz	41 16,6 %
Sponsoring bzw. Förderung/Unterstützung	Einsatz inkl. LSBTIQ*	77 31,2 %
	Einsatz exkl. LSBTIQ*	18 7,3 %
	Kein Einsatz	74 30,0 %
Gestaltung von Räumlichkeiten	Einsatz inkl. LSBTIQ*	51 20,6 %
	Einsatz exkl. LSBTIQ*	64 25,9 %
	Kein Einsatz	74 30,0 %
Reporting/Monitoring von Vielfalt	Einsatz inkl. LSBTIQ*	25 10,1 %
	Einsatz exkl. LSBTIQ*	62 25,1 %
	Kein Einsatz	62 25,1 %
Koordinierungs- oder Arbeitsgruppe	Einsatz inkl. LSBTIQ*	54 21,9 %
	Einsatz exkl. LSBTIQ*	34 13,8 %
	Kein Einsatz	62 25,1 %
Spezifische Weiterbildungsangebote für Mitarbeiter:innen	Einsatz inkl. LSBTIQ*	76 30,8 %
	Einsatz exkl. LSBTIQ*	52 21,1 %
	Kein Einsatz	48 19,4 %
Führung/Inclusive Leadership	Einsatz inkl. LSBTIQ*	70 28,3 %
	Einsatz exkl. LSBTIQ*	42 17,0 %
	Kein Einsatz	71 28,7 %
Faire Personalprozesse	Einsatz inkl. LSBTIQ*	72 29,1 %
	Einsatz exkl. LSBTIQ*	49 19,8 %
	Kein Einsatz	67 27,1 %
Spezifische Mentoringmaßnahmen	Einsatz inkl. LSBTIQ*	26 10,5 %
	Einsatz exkl. LSBTIQ*	80 32,4 %
	Kein Einsatz	50 20,2 %
Mitarbeitenden-Netzwerk(e)	Einsatz inkl. LSBTIQ*	71 28,7 %
	Einsatz exkl. LSBTIQ*	21 8,5 %
	Kein Einsatz	58 23,5 %

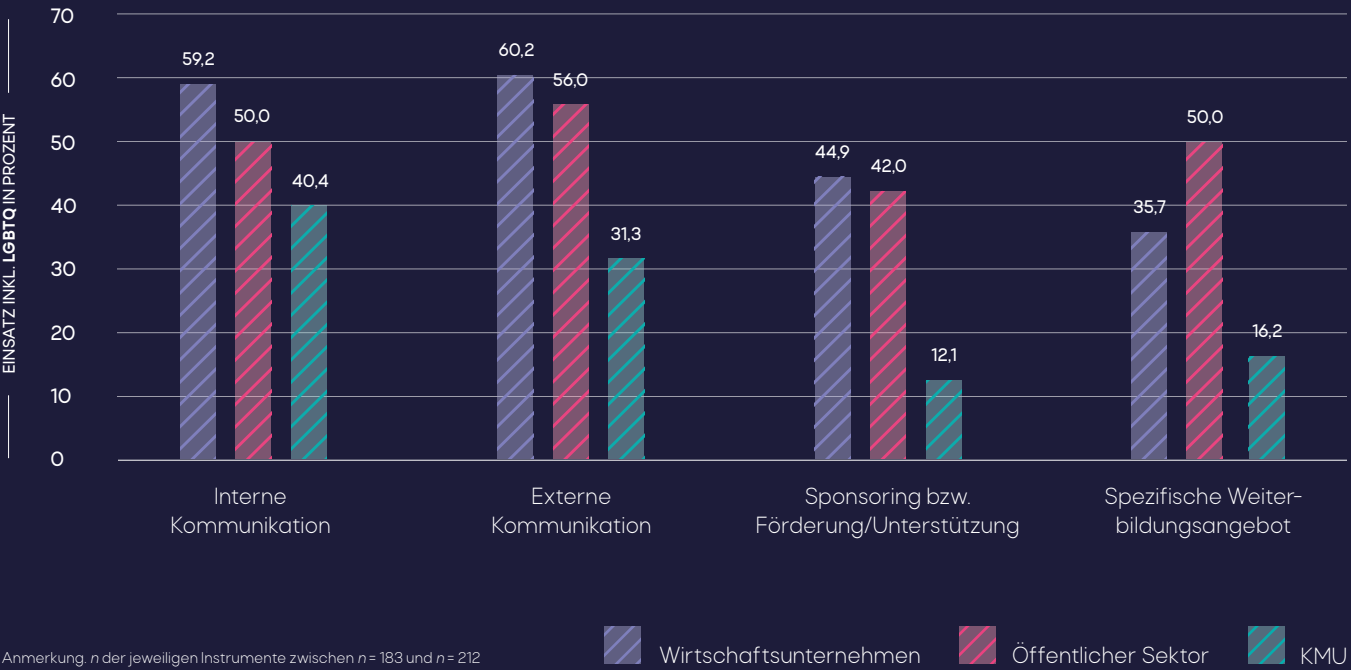
Anmerkung: Angaben in Prozent für das jeweilige Instrument. Das Instrument „Sponsoring“ wurde für den öffentlichen Sektor als „Förderung/Unterstützung“ mit denselben Beispielen (s. Tabelle 7) präsentiert. Die Instrumente „Spezifische Mentoringmaßnahmen“ und „Mitarbeitenden-Netzwerk(e)“ wurden in der Gruppe der KMU nur mittleren Unternehmen präsentiert (s. Tabelle 7). Als weitere Antwortmöglichkeiten konnten die Befragten die Kategorie „weiß nicht“ wählen oder das Instrument überspringen.



Im Vergleich zwischen den Befragtengruppen berichten Teilnehmende aus Wirtschaftsunternehmen und dem öffentlichen Sektor ähnlich häufig vom Einsatz der jeweiligen Instrumente, wohingegen bei KMU deutlich geringere Zahlen zu beobachten sind. So werden beispielsweise sowohl die interne als auch externe Kommunikation in Wirtschaftsunternehmen und dem öffentlichen Sektor deutlich häufiger angewendet als in KMU, wobei hier die externe Kommunikation noch weniger Anwendung findet als die interne

(s. Abbildung 17). Im Hinblick auf Sponsoring bzw. Förderung/Unterstützung zeigen sich die größten Unterschiede. Durch limitiertere finanzielle Ressourcen bei geringerer Unternehmensgröße wird dieses Instrument für KMU vermutlich weniger in Betracht gezogen. Spezifische Weiterbildungsangebote wiederum werden am häufigsten im öffentlichen Sektor angewandt ($n = 25$; 50,0 %), weniger in Wirtschaftsunternehmen ($n = 35$; 35,7 %) und am seltensten in KMU ($n = 16$; 16,2 %).

Abb. 17 Einsatz von Instrumenten inkl. LSBTIQ* nach Zielgruppe
(Einsatz Instrumente inkl. LSBTIQ* x Befragtengruppen)



Anmerkung: n der jeweiligen Instrumente zwischen $n = 183$ und $n = 212$

Die Befragten, die Mitarbeitenden-Netzwerke für LSBTIQ* einsetzen, wurden zudem hinsichtlich der bestehenden Angebote, der Einbindung ins Unternehmen bzw. in die Organisation sowie der unternehmens- bzw. organisationsseitigen Unterstützung befragt (s. Tabelle 9). Die häufigsten Angebote waren Austausch der Beschäftigten miteinander ($n = 55$; 84,6 %) sowie Austausch mit Netzwerken anderer Unternehmen bzw. Organisationen ($n = 44$; 67,7 %). Auch Veranstaltungen sowie Trainings, Seminare oder Workshops wurden jeweils bei über einem Drittel der Befragten angeboten. Die Angebote wurden bei Wirtschaftsunternehmen deutlich häufiger ausgewählt als beim öffentlichen Sektor oder in KMU. Aufgrund der kleinen Stichprobengröße dieser beiden Gruppen lassen sich jedoch hier nur Tendenzen feststellen. Hinsichtlich der Einbindung der LSBTIQ* Mitarbeitenden-Netzwerke wurden besonders häufig die

interne Kommunikation ($n = 56$; 88,9 %), die Präsenz bei internen Veranstaltungen ($n = 40$; 63,5 %) sowie die Konsultation des Netzwerkes bei spezifischen Fragestellungen ($n = 39$; 61,9 %) genannt. Die externe Kommunikation ($n = 33$; 52,4 %) sowie die Präsenz bei externen Veranstaltungen ($n = 28$; 44,4 %) fielen im Vergleich jeweils etwas geringer aus. Im Hinblick auf die Unterstützung der Netzwerke wurde lediglich in Wirtschaftsunternehmen ein eigenes Budget berichtet ($n = 9$; 18,8 %). Anlassbezogene Budgets konnten sowohl Netzwerke in Wirtschaftsunternehmen ($n = 26$; 54,2 %) als auch in Organisationen des öffentlichen Sektors ($n = 6$; 46,2 %) beziehen. Von der Unterstützung durch Mitarbeitende, die für das Thema Diversity zuständig sind, berichteten über zwei Drittel der Befragten ($n = 44$; 68,8 %). Knapp unter einem Drittel gab zudem an ($n = 21$; 32,8 %), dass die Netzwerkarbeit für die Mitglieder als Arbeitszeit gilt.



Tab. 9 Angebote, Einbindung und Unterstützung der Mitarbeitenden-Netzwerke nach Zielgruppe (Angebote, Einbindung und Unterstützung Mitarbeitenden-Netzwerke x Befragtengruppen)

Items		WU (n = 48)	ÖS (n = 12 - 14)	MU (n = 3)	Gesamt	
Angebote (n = 65)	Austausch der Beschäftigten miteinander	44 91,7 %	9 64,3 %	2 66,7 %	55	84,6 %
	Mentoring-Programm für Mitglieder	5 10,4	0 0,0 %	0 0,0 %	5	7,7 %
	Veranstaltungen z. B. mit geschäftlichem bzw. aufgabenbezogenem Fokus	19 39,6 %	4 28,6 %	1 33,3 %	24	36,9 %
	Austausch mit Netzwerken anderer Unternehmen/Organisationen	38 79,2 %	4 28,6 %	2 66,7 %	44	67,7 %
	Trainings, Seminare oder Workshops	19 39,6 %	3 21,4 %	1 33,3 %	23	35,4 %
Einbindung (n = 63)	Keines dieser Angebote	1 2,1 %	4 28,6 %	1 33,3 %	6	9,2 %
	Regelmäßiger Informationsaustausch, z. B. mit Geschäftsführung bzw. Personalabteilung	30 62,5 %	5 41,7 %	2 66,7 %	37	58,7 %
	Vertretung des Netzwerkes in betrieblichen Gremien	13 27,1 %	1 8,3 %	0 0,0 %	14	22,2 %
	Konsultation des Netzwerkes bei spezifischen Fragestellungen zu LSBTIQ* Themen	30 62,5 %	8 66,7 %	1 33,3 %	39	61,9 %
	Nennung des Netzwerkes auf der externen Unternehmens-/Organisationswebsite	26 54,2 %	6 50,0 %	1 33,3 %	33	52,4 %
	Nennung des Netzwerkes im Intranet/unternehmens-/organisationsweite Kommunikation	44 91,7 %	10 83,3 %	2 66,7 %	56	88,9 %
	Einbindung in betriebliche Aus- und Weiterbildung	7 14,6 %	7 58,3 %	2 66,7 %	16	25,4 %
	Präsenz bei externen Veranstaltungen	23 47,9 %	4 33,3 %	1 33,3 %	28	44,4 %
	Präsenz bei internen Veranstaltungen	32 66,7 %	6 50,0 %	2 66,7 %	40	63,5 %
	Keine Einbindung	0 0,0 %	1 8,3 %	0 0,0 %	1	1,6 %
Unterstützung (n = 64)	Eigenes Budget	9 18,8 %	0 0,0 %	0 0,0 %	9	14,1 %
	Anlassbezogenes Budget	26 54,2 %	6 46,2 %	0 0,0 %	32	50,0 %
	Unterstützung von für das Thema Diversity zuständigen Mitarbeitern:innen	34 70,8 %	9 69,2 %	1 33,3 %	44	68,8 %
	Netzwerkarbeit der Mitglieder gilt als Arbeitszeit	16 33,3 %	4 30,8 %	1 33,3 %	21	32,8 %
	Keine Unterstützung	2 4,2 %	2 15,4 %	0 0,0 %	4	6,3 %
	Weiß nicht	6 12,5 %	0 0,0 %	1 33,3 %	7	10,9 %

Anmerkung: Aufgrund der geringen Stichprobengröße für ÖS und insbesondere MU sind für diese Gruppen nur Tendenzangaben möglich. WU = Wirtschaftsunternehmen, ÖS = Öffentlicher Sektor, MU = mittlere Unternehmen.

Die Befragten aus mittleren Unternehmen, Wirtschaftsunternehmen sowie Organisationen des öffentlichen Sektors, in denen kein LSBTIQ* Mitarbeitenden-Netzwerk bestand, gaben zudem eine Einschätzung dazu ab, inwieweit die Unternehmens- bzw. Organisationsleitung den Wunsch nach der Gründung eines solchen Netzwerkes seitens queerer Beschäftigter unterstützen würde. Insgesamt gaben 111 Befragte eine Rückmeldung zu dieser Frage ab, wobei 33

(29,7 %) sie mit „auf jeden Fall“, 32 (28,8 %) mit „wahrscheinlich“ und 26 (23,4 %) mit „möglich“ einschätzten. Gerade Befragte aus dem öffentlichen Sektor hielten die Unterstützung für wahrscheinlicher als aus mittleren Unternehmen oder Wirtschaftsunternehmen. Über alle Zielgruppen hinweg schätzten 15 Befragte (13,5 %) die Unterstützung als unwahrscheinlich ein, während nur eine Person (0,9 %) sie mit „auf gar keinen Fall“ bewertete.

4.5 Kooperation und Vernetzung

Die Rückmeldungen bezüglich der Stellen, an die sich Beschäftigte bei Beratungsbedarf oder im Diskriminierungsfall wenden können, sind in Tabelle 10 dargestellt. Häufig wurde mit 44,5 % (n = 110) die Leitungsebene (Geschäftsführung etc.) genannt, wobei dies deutlich häufiger in KMU (n = 70; 70,7 %) als in Wirtschaftsunternehmen (n = 29; 29,6 %) und dem öffentlichen Sektor (n = 11; 22,0 %) der Fall war. In diesen beiden Gruppen wurden dahingehend sowohl die Führungskraft als auch der Betriebs- bzw. Personalrat häufiger genannt als in KMU (insgesamt Führungskraft: n = 119; 48,2 %; Betriebs-/Personalrat: n = 115; 46,6 %). Auch Diversity-Manager:innen und Beauftragte für spezifische Vielfaltsdimensionen wurden vor allem von den Teilnehmenden aus Wirtschaftsunternehmen und dem öffentlichen Sektor genannt. Die Allgemeine Beschwerdestelle nach dem AGG wurde im öffentlichen Sektor mit 66,0 % (n = 33) deutlich häufiger in Betracht gezogen als in Wirtschaftsunternehmen (n = 32; 32,7 %) und KMU (n = 14; 14,1 %). Über alle Sektoren hinweg wurden kaum eigene Beschwerdestellen für LSBTIQ* Mitarbeitende (n = 6; 2,4 %) oder externe Beratungsstellen (n = 7; 2,8 %) genannt.

Tab. 10 Angaben der Stellen bei Beratungsbedarf/im Diskriminierungsfall nach Zielgruppen (Beratungsstellen x Befragtegruppen)

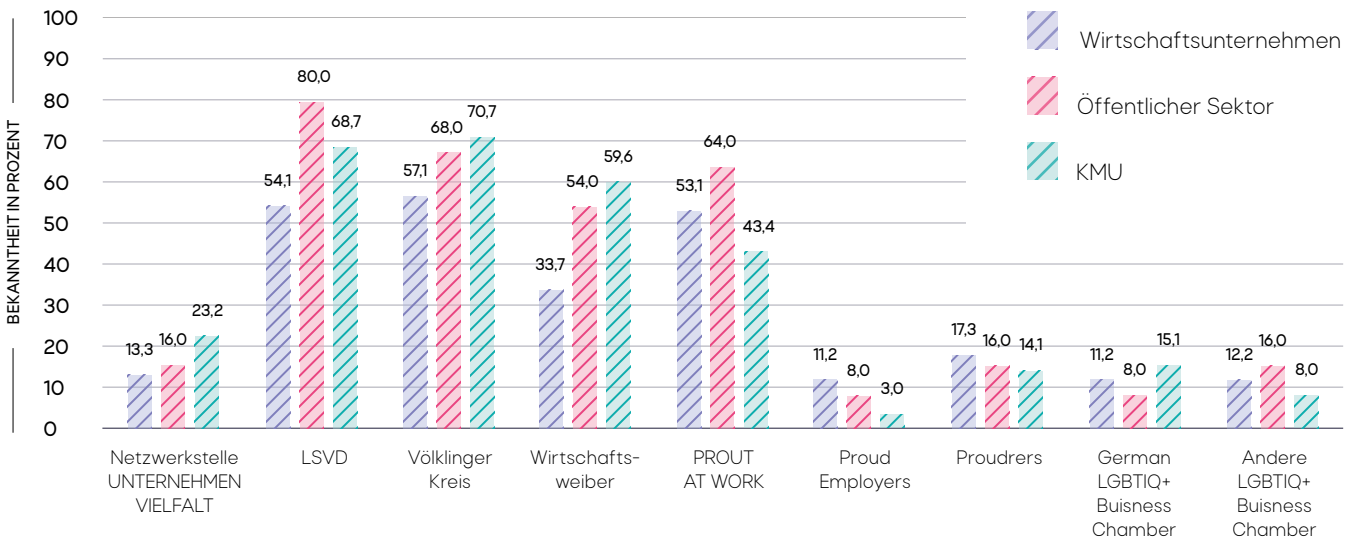
Beratungsstelle	WU		ÖS		KMU		Gesamt	
Geschäftsführung/Inhabender:in/ Organisationsspitze	29	29,6 %	11	22,0 %	70	70,7 %	110	44,5 %
Führungskraft	56	57,1 %	27	54,0 %	36	36,4 %	119	48,2 %
Betriebsrat/Personalrat	64	65,3 %	36	72,0 %	15	15,2 %	115	46,6 %
Diversity-Manager:in/-Beauftragter	52	53,1 %	18	36,0 %	7	7,1 %	77	31,2 %
Beauftragter für spezifische Vielfaltsdimension	22	22,4 %	35	70,0 %	n. p.	n. p.	57	23,1 %
Entsprechendes Netzwerk	36	36,7 %	13	26,0 %	3	3,0 %	52	21,1 %
Eigene Beschwerdestelle für LSBTIQ* Mitarbeitende	2	2,0 %	4	8,0 %	0	0,0 %	6	2,4 %
Interne Beratungsstelle	16	16,3 %	6	12,0 %	4	4,0 %	26	10,5 %
Allgemeine Beschwerdestelle nach dem AGG	32	32,7 %	33	66,0 %	14	14,1 %	79	32,0 %
Keine, aber externe Beratungsstelle	2	2,0 %	1	2,0 %	4	4,0 %	7	2,8 %
Keine	4	4,1 %	1	2,0 %	5	5,1 %	10	4,0 %
Weiß nicht	2	2,0 %	0	0,0 %	4	4,0 %	6	2,4 %

Anmerkung: Nennungen der als umsetzbar eingeschätzten Instrumente für Klein-, kleine und mittlere Unternehmen bzw. Organisationen (KMU). Angaben in Prozent beziehen sich auf die Subgruppe der jeweiligen Spalte. WU = Wirtschaftsunternehmen, ÖS = öffentlicher Sektor, n. p. = nicht präsentiert.

Abbildungen 18 und 19 zeigen die Angaben der Befragten zur Bekanntheit von sowie zum Kontakt mit verschiedenen LSBTIQ* Vernetzungsangeboten.⁹ Am bekanntesten waren der Lesben- und Schwulenverband Deutschland (LSVD;

n = 161; 65,2 %) sowie der Völklinger Kreis (VK; n = 160; 64,8 %). Circa die Hälfte der Befragten gab zudem an, PROUT AT WORK (n = 127; 51,4 %) sowie die Wirtschaftsweiber (n = 119; 48,2 %) zu kennen.

Abb. 18 Bekanntheit der Netzwerkstellen und Organisationen nach Zielgruppe (Bekanntheit Netzwerkstellen x Befragtegruppen)



Im Hinblick auf die Vernetzung wurde am häufigsten der VK genannt (n = 88; 35,6 %), wobei die Befragten aus KMU mit 47,5 % (n = 47) deutlich häufiger von einer Vernetzung berichteten als die Teilnehmenden aus Wirtschaftsunternehmen (n = 30; 30,6 %) und dem öffentlichen Sektor (n = 11; 22,0 %). Des Weiteren berichteten 48 Befragte von

einer Vernetzung mit PROUT AT WORK (19,4 %) sowie 37 mit dem LSVD (15,0 %). Andere von den Befragten genannte Netzwerke, die bekannt und/oder mit denen sich vernetzt wurde, waren unter anderem Welcoming Out, die Aidshilfe sowie das Bundesnetzwerk der kommunalen LSBTIQ* Beauftragten.

Abb. 19 Vernetzung mit Netzwerkstellen und Organisationen nach Zielgruppe (Vernetzung Netzwerkstellen x Befragtegruppen)



⁹ Da die Mehrheit der Befragten sich selbst als LSBTIQ* identifiziert, ist davon auszugehen, dass die eigene queere Identität womöglich die Bekanntheit sowie den Kontakt mit den einzelnen LSBTIQ* Vernetzungsangeboten beeinflusst. Auch die Akquise der Befragten über Verteiler des VK sowie einiger der benannten Netzwerkstellen kann entsprechend zu einer Verzerrung in den Daten geführt haben.



4.6 Fokus: KMU in Nordrhein-Westfalen

Aus der Stichprobe der KMU gaben insgesamt 25 Teilnehmende den Sitz des Unternehmens in Nordrhein-Westfalen an¹⁰, während 74 Befragte andere Bundesländer wählten. Die Verteilung hinsichtlich der Unternehmens- bzw. Organisationsgröße sowie der Gewinnorientierung war in beiden Substichproben in ähnlicher Ausprägung gegeben, ebenso verhielt es sich mit den Angaben der Befragten zur

LSBTIQ* Identität (s. Tabelle 11). Sechs der KMU in NRW waren Unterzeichner:innen der Charta der Vielfalt (24,0 %), was auf 12 der KMU anderer Bundesländer zutraf (16,2 %). Keines der KMU in NRW hatte am Max-Spohr-Preis oder an einem Pride Audit teilgenommen (Außerhalb NRW: *n* = 4; 5,4 % bzw. *n* = 2; 2,7 %). Von Auszeichnungen für Diversity-Engagement berichteten zwei Befragte aus KMU in NRW (8,0 %) sowie drei außerhalb NRWs (4,1 %).

Tab. 11 Demografie KMU innerhalb vs. außerhalb NRW (Demografie x KMU NRW)

		KMU innerhalb NRW		KMU außerhalb NRW	
Unternehmens-/ Organisationsgröße	Kleinstunternehmen/-organisation (1 – 9 Beschäftigte)	9	36,0 %	27	36,5 %
	Kleines Unternehmen/ kleine Organisation (10 – 49 Beschäftigte)	8	32,0 %	24	32,4 %
	Mittleres Unternehmen/mittlere Organisation (50 – 249 Beschäftigte)	8	32,0 %	23	31,1 %
Gewinnorientierung	Profit	7	28,0 %	19	25,7 %
	Non-Profit	18	72,0 %	55	74,3 %
LSBTIQ*	LSBTIQ*	17	68,0 %	49	66,2 %
	Kontakt LSBTIQ*	6	24,0 %	15	20,3 %
	Kein Kontakt LSBTIQ*	1	4,0 %	8	10,8 %

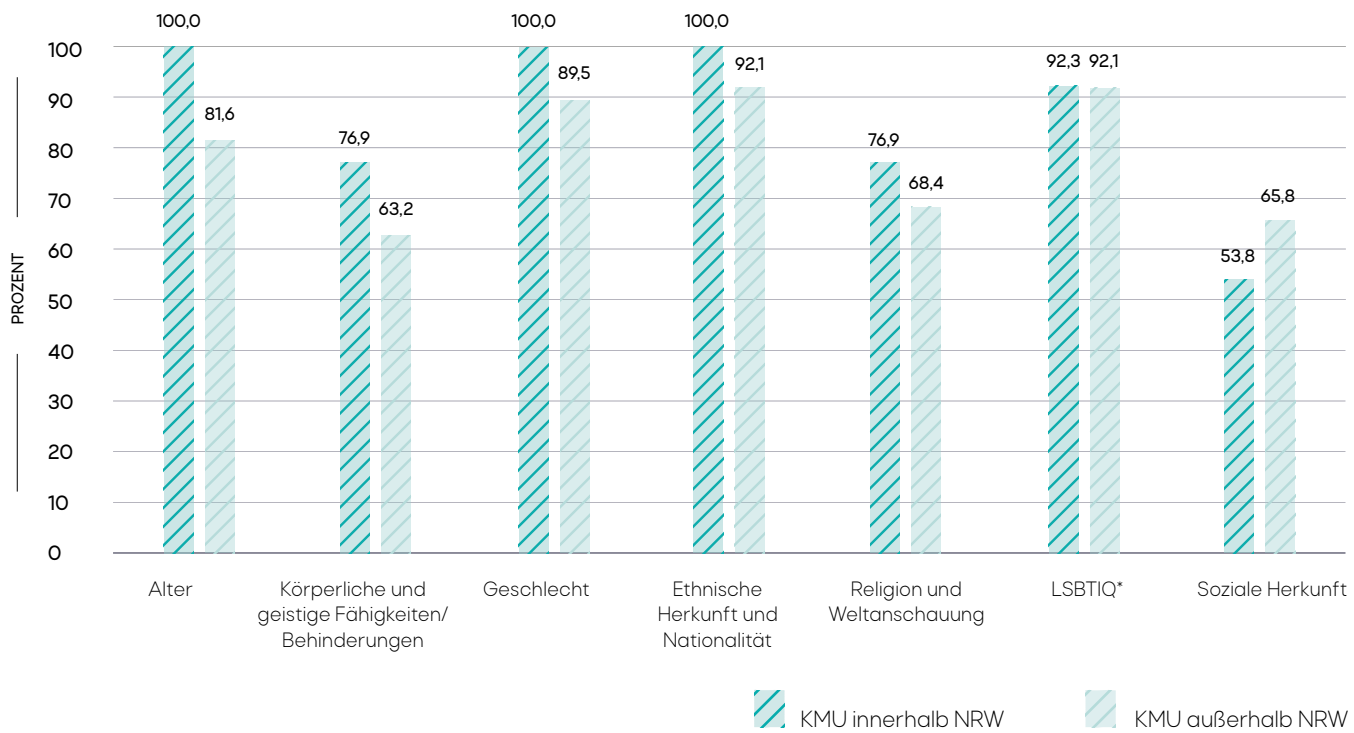
Anmerkung. Jeweils eine Person in beiden Gruppen machte keine Angabe zur LSBTIQ* Identität bzw. zum Kontakt zum Thema. *n* = 99.

¹⁰ Aufgrund der geringen Stichprobengröße der KMU-Teilnehmenden aus NRW sind die Ergebnisse nur als Tendenzaussagen interpretierbar.

Hinsichtlich der Verwendung des Begriffs Diversity Management gaben 36,0 % der Befragten aus KMU in NRW (*n* = 9) sowie 40,5 % aus anderen Bundesländern an (*n* = 30), den Begriff in ihrem Unternehmen bzw. ihrer Organisation zu verwenden. Andere Begriffe für den Umgang mit Vielfalt verwendeten 16,0 % (NRW: *n* = 4) bzw. 10,8 % (Andere Bundesländer: *n* = 8). Die im Diversity Management berücksichtigten Kerndimensionen der Vielfalt sind in Abbildung 20 dargestellt. Die Befragten aus NRW nannten dabei alle Dimensionen bis

auf soziale Herkunft prozentual häufiger als die Vergleichsgruppe. Die Teilnehmenden aus NRW gaben mindestens vier bearbeitete Vielfaltsdimensionen an, während bei den weiteren KMU-Befragten einige eine bis drei Dimensionen wählten. Insgesamt berichteten 32,0 % (*n* = 8) der Teilnehmenden aus NRW sowie 28,4 % aus anderen Bundesländern (*n* = 21), sechs bzw. sieben Dimensionen im Diversity Management zu berücksichtigen.

Abb. 20 Bearbeitete Kerndimensionen im Diversity Management mit Fokus KMU NRW (Vielfaltsdimensionen x KMU NRW)



Anmerkung. Angaben in Prozent. *N* = 51 Unternehmen und Organisationen, die Diversity Management anwenden, davon *n* KMU innerhalb NRW = 13, *n* KMU außerhalb NRW = 38.



Bezüglich der Relevanz des Einsatzes für Vielfalt machten 64 % der Befragten aus KMU in NRW (n = 16) sowie 75,7 % aus anderen Bundesländern (n = 56) die Angabe „sehr wichtig“ oder „eher wichtig“, wobei in NRW häufiger die Ausprägung „sehr wichtig“ gewählt wurde (s. Abbildung 21). Als Motive, sich für Diversity einzusetzen, wurden in beiden Gruppen am häufigsten die Items der Kategorie „Gestaltung einer offenen Kultur“ genannt (s. Tabelle 12). Auch die Umsetzung des AGG sowie die Mitarbeitendengewinnung wurden von beiden

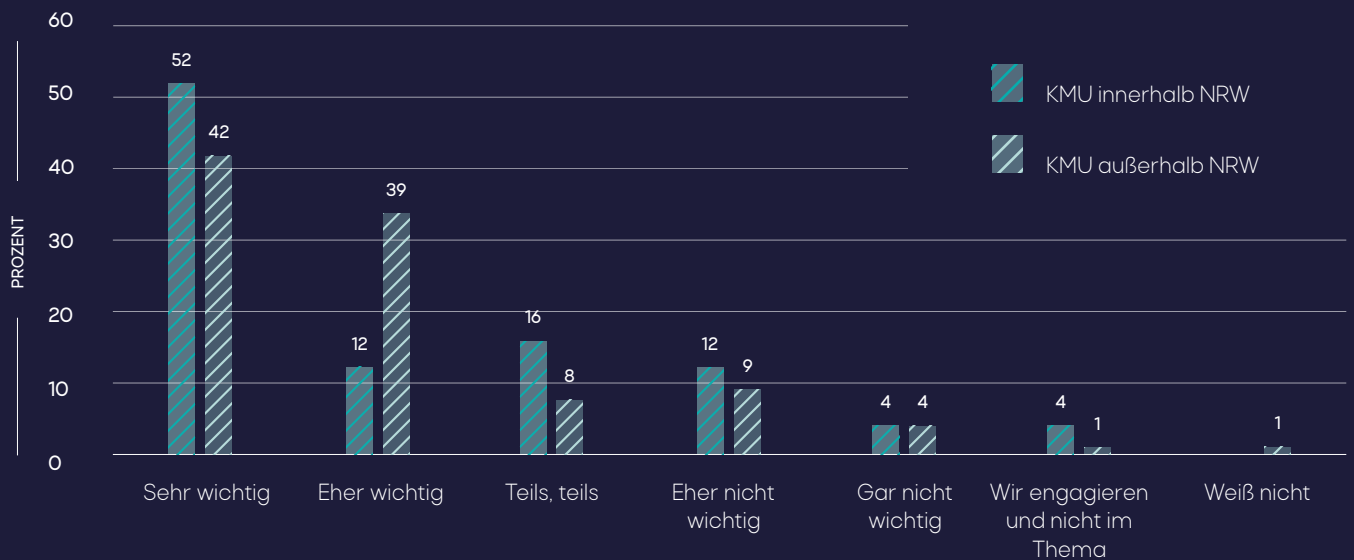
Gruppen häufig als Motive gewählt. Sowohl für die Mitarbeitenden- bzw. Kunden:innen-Gewinnung, als auch für das Erfüllen von Anforderungen des Marktes bzw. der Kunden:innen waren die Nennungen durch Befragte aus KMU außerhalb NRW prozentual leicht höher in NRW. In der Tendenz war demnach die Anzahl der Nennungen der verschiedenen Kategorien bei der Gruppe in NRW etwas geringer ausgeprägt als bei der Vergleichsgruppe.

Tab. 12 Nennung der Motive mit Fokus KMU NRW (Motive x KMU)

Kategorie	Motive	KMU innerhalb NRW		KMU außerhalb NRW	
Mitarbeitende bzw. Kunden:innen gewinnen	Mitarbeitende gewinnen und binden	13	52,0 %	51	68,9 %
	Neue Kunden:innen-Gruppen erschließen	4	16,0 %	19	25,7 %
Rechtliche Anforderungen erfüllen	Allgemeines Gleichbehandlungsgesetz (AGG) umsetzen	12	48,0 %	30	40,5 %
	Rechtssicherheit schaffen	6	24,0 %	12	16,2 %
Gestaltung einer offenen Kultur	Fairness und Chancengleichheit am Arbeitsplatz gestalten	17	68,0 %	46	62,2 %
	Eine Unternehmenskultur schaffen, die Vielfalt wertschätzt	17	68,0 %	53	71,6 %
Anforderungen von Kunden:innen erfüllen	Leitlinien/Vorgaben an Diversität von Kooperationspartnern:innen erfüllen	3	12,0 %	14	18,9 %
	Anforderungen von Kunden:innen/ Kooperationspartnern:innen erfüllen	5	20,0 %	17	23,0 %
Marktanforderungen erfüllen	Marktanforderungen berücksichtigen	2	8,0 %	13	17,6 %
	Analysten:innen/Investoren:innen überzeugen	0	0,0 %	5	6,8 %
Keine	Keiner dieser Punkte	3	12,0 %	7	9,5 %

Anmerkung: n = 99.

Abb. 21 Relevanz des Einsatzes für Vielfalt mit Fokus KMU NRW (Relevanz x KMU)



Anmerkung: Angaben in Prozent auf die Frage „Wie wichtig ist es Ihrem Unternehmen/Ihrer Organi-sation, sich für Vielfalt einzusetzen?“. n = 99.

Die Zustimmung der Teilnehmenden aus KMU zu den Diversity Management Statements ist in Tabelle 13 dargestellt. Für die Kategorien der Statements sind in beiden Gruppen die geringsten Werte für LSBTIQ* Diversity Kompetenz sowie für die Kontinuität von Diversity Engagement zu beobachten. Im Vergleich der beiden KMU-Gruppen ergibt sich grundsätzlich ein ähnliches Bild, wenn auch die Werte der KMU in NRW etwas niedriger ausgeprägt sind als die der KMU aus anderen Bundesländern (z. B. „Vielfalt als Erfolgsstrategie“

oder „Berücksichtigung aller Kerndimensionen der Vielfalt“, s. Abbildung 22). In der Tendenz scheint demnach für KMU in NRW noch ein größeres Potenzial für die Entwicklung ganzheitlicher Diversity Kompetenz zu bestehen. Für beide Gruppen lässt sich allerdings schließen, dass gerade hinsichtlich der LSBTIQ* Diversity Kompetenz als auch bezüglich der Kontinuität im Engagement noch Stärkungen der Kompetenzentwicklung zielfdienlich sein können.

Tab. 13 Angaben der Diversity Management Statements mit Fokus KMU NRW
(Diversity Management Statements x KMU NRW)

Kategorie	Diversity Management Statements	n	KMU innerhalb NRW		KMU außerhalb NRW	
			M	(SD)	M	(SD)
Vielfalt als Erfolgsstrategie	Die Vielfalt der Mitarbeitenden ist ein wichtiger Erfolgsfaktor für Arbeitgebende.	97	4,16	1,25	4,46	0,80
	Unternehmen mit diverser Belegschaft sind wirtschaftlich erfolgreicher.	91	3,38	1,21	4,12	1,05
LSBTIQ* Diversity Kompetenz	Die sexuelle Identität von Mitarbeitenden muss nicht extra erwähnt werden – ist doch kein Thema für den Arbeitsplatz. (i)	96	2,79	1,38	2,92	1,43
	Anpassungen in Prozessen (z. B. der Ansprache) oder bei Räumen (z. B. geschlechtsneutrale Toiletten) müssen nur vorgenommen werden, wenn es offen trans- oder intergeschlechtliche Mitarbeitende am Arbeitsplatz gibt. (i)	90	3,32	1,70	3,34	1,43
Berücksichtigung aller Kerndimensionen der Vielfalt	Wenn Diversity-Richtlinien festgelegt werden, sollten diese auch alle Dimensionen von Diversity berücksichtigen.	93	4,04	1,43	4,25	0,99
	Richtlinien oder Betriebsvereinbarungen zum Thema Vielfalt sind unvollständig, wenn sie nicht auch das Thema LSBTIQ* adressieren.	94	3,91	1,51	4,18	1,19
Berücksichtigung LSBTIQ* als Zielgruppe	Unternehmen verpassen Chancen, wenn sie bei ihrem Produkt- und/oder Dienstleistungsmarketing nicht auch die LSBTIQ* Kundschaft konkret ansprechen.	95	3,67	1,17	3,99	1,12
	Arbeitgebenden gehen potenzielle Ressourcen verloren, wenn sie beim Personalmarketing nicht auch LSBTIQ* Bewerber:innen gezielt ansprechen.	96	4,00	1,29	4,04	1,13
Kontinuität im Diversity Engagement	Der Fachkräftemangel befördert die Umsetzung von Diversity-Maßnahmen bei Arbeitgebenden. (i)	91	2,04	1,31	2,15	1,01
	Das Engagement fürs Thema Diversity ist abhängig von der wirtschaftlichen Situation der Unternehmen. (i)	94	3,04	1,54	3,32	1,48
Ressourcenperspektive Vielfalt	LSBTIQ* Mitarbeitende können spezifische Perspektiven und Kompetenzen einbringen, die als Ressourcen für Ihre Arbeitgebenden hilfreich sein können.	97	3,84	1,25	4,07	1,19
	Vielfältige Teams hinsichtlich der Dimensionen Geschlecht, Lebensalter, Herkunft, LSBTIQ* usw. bringen am Ende bessere Ergebnisse.	94	4,22	1,31	4,38	0,88
Systemische Diversity Kompetenz	Damit vielfältige Teams eine hohe Performance bringen können, ist ein besonderes Maß an wertschätzendem und inklusivem Führungsverhalten notwendig.	97	4,44	0,92	4,54	0,92
	Im Umfeld gleichzeitiger multipler Krisen sind diverse Teams umso wichtiger, um diese Herausforderungen besser meistern zu können.	95	3,79	1,38	4,10	0,93

Anmerkung. Zustimmung zu den einzelnen Statements von „stimme gar nicht zu“ (1) bis „stimme voll und ganz zu“ (5). Die Items der Kategorien „LSBTIQ* Diversity Kompetenz“ sowie „Kontinuität im Diversity Engagement“ wurden invertiert (höhere Werte bedeuten hier entsprechend geringere Zustimmung). M = Mittelwert, SD = Standardabweichung. (i) = invertiert.

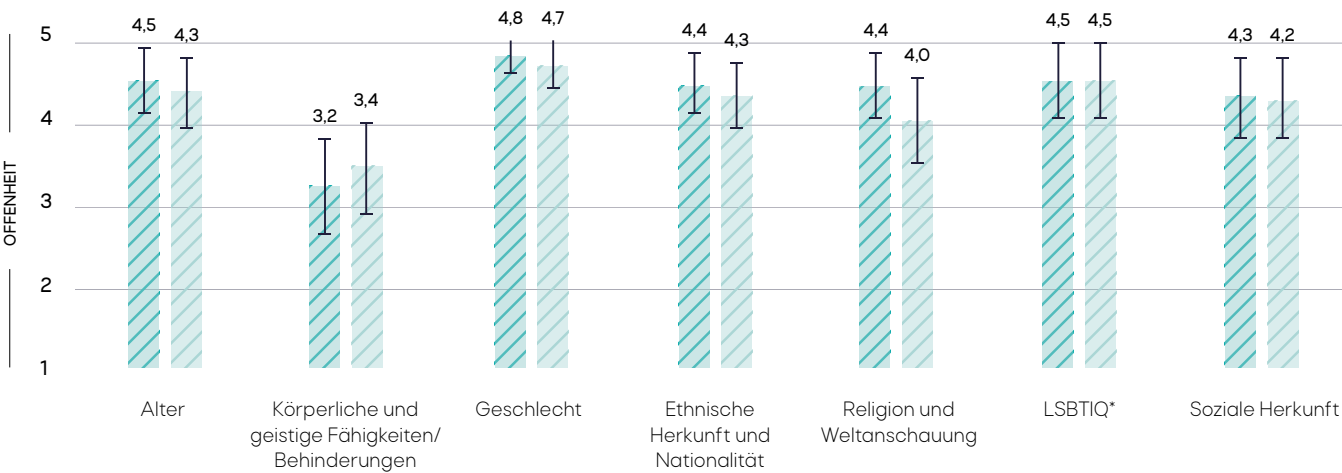
Abb. 22 Zustimmung zu Diversity Management Statement-Kategorien mit Fokus KMU NRW
(Statement-Kategorien x KMU NRW)



Anmerkung. Zustimmung zu den in Kategorien zusammengefassten Diversity Management Statements.

KMU innerhalb NRW KMU außerhalb NRW

Abb. 23 Offenheit gegenüber diversen Beschäftigtengruppen mit Fokus KMU NRW
(Offenheit x KMU)



Anmerkung: Angaben hinsichtlich der Offenheit des Unternehmens bzw. der Organisation gegenüber diversen Beschäftigtengruppen von gar nicht offen (1) bis sehr offen (5). Die Fehlerbalken repräsentieren die Standardabweichungen. *n* der einzelnen Kategorien zwischen *n* = 96 und *n* = 98.

KMU innerhalb NRW KMU außerhalb NRW

Zur Aussage, wie die Unternehmen bzw. Organisationen Diversity Management in der Zukunft weiter umsetzen wollen, gaben 40,0 % (*n* = 10) aus NRW eine Steigerung, 24,0 % (*n* = 6) eine Reduzierung sowie 4,0 % (*n* = 1) das Gleichbleiben des Engagements an. Aus anderen Bundesländern machten 51,4 % (*n* = 38) die Angabe, das Engagement steigern zu wollen, während 25,7 % (*n* = 19) eine Reduktion sowie 2,7 % (*n* = 2) keine Veränderung planen. Außerhalb NRW ist die Planung einer Steigerung im Engagement demnach etwas höher.

Die Angaben zur Offenheit gegenüber Beschäftigten der unterschiedlichen Vielfaltsdimensionen waren in den beiden KMU-Gruppen ungefähr in der gleichen Ausprägung zu beobachten (s. Abbildung 23). Die Werte der Befragten aus KMU in NRW lagen bis auf die Dimension körperliche und geistige Fähigkeiten bzw. Behinderungen minimal über denen der Vergleichsgruppe, wobei der größte Unterschied bei der Dimension Religion und Weltanschauung feststellbar war.

Abb. 24 Anzahl der bearbeiteten bzw. geplanten Vielfaltsdimensionen mit Fokus KMU NRW
(Maßnahmen x Vielfaltsdimensionen x KMU NRW)

60,0 % der KMU in NRW (*n* = 15) sowie 68,9 % der KMU aus anderen Bundesländern (*n* = 51) geben an, Maßnahmen zu mindestens einer Dimension zu planen oder umzusetzen. Dabei bearbeiten oder planen über die Hälfte dieser Befragten aus NRW sowie über ein Drittel aus anderen Bundesländern sechs bzw. sieben Kerndimensionen (s. Abbildung 24).



Anmerkung: Angaben zur Anzahl der in Maßnahmen (bearbeitet und in Planung) berücksichtigten Kerndimensionen der Vielfalt von einer Dimension (1) bis alle Dimensionen (7). *n* = 15 bzw. *n* = 51.

Bezogen auf die einzelnen Dimensionen lassen sich ähnliche Ausprägungen für die KMU-Gruppen feststellen (s. Tabelle 14). Insgesamt geben zwischen 21,6 % und 44,6 % der Befragten an, zu den jeweiligen Kerndimensionen bereits Maßnahmen umzusetzen, wobei am häufigsten die Dimensionen Geschlecht und Alter genannt werden. Die Verteilung für die Dimensionen ist oft relativ ähnlich, auch wenn sich in KMU außerhalb NRW in der Regel etwas höhere Zahlen feststellen lassen. Auffällig ist jedoch, dass bei den NRW-KMU 68,0 % angeben, die Dimension LSBTIQ* nicht zu bearbeiten, während in den anderen Bundesländern nur 36,5 % diese Antwort wählen. Abschließend lässt sich resümieren, dass in allen Bundesländern noch Potenzial zur weiteren Etablierung von Maßnahmen besteht.

Tab. 14 Umsetzung von Maßnahmen nach Vielfaltsdimensionen mit Fokus KMU NRW (Maßnahmen x Vielfaltsdimension x KMU)

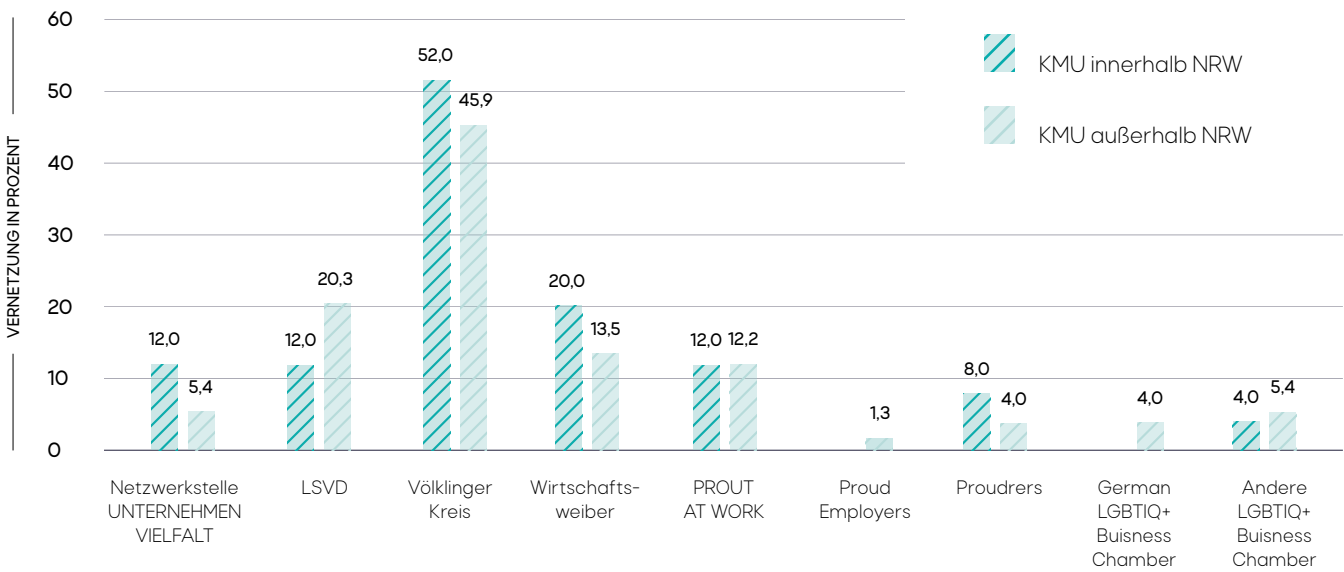
Vielfaltsdimension	Umsetzungsstand der Maßnahmen	Anzahl		Prozent	
		KMU innerhalb NRW	KMU außerhalb NRW	KMU innerhalb NRW	KMU außerhalb NRW
Alter	Wird bearbeitet	9	29	36,0 %	39,2 %
	Bearbeitung in Planung	2	6	8,0 %	8,1 %
	Wird nicht bearbeitet	14	30	56,0 %	40,5 %
Körperliche und geistige Fähigkeiten/Behinderungen	Wird bearbeitet	7	16	28,0 %	21,6 %
	Bearbeitung in Planung	1	12	4,0 %	16,2 %
	Wird nicht bearbeitet	17	36	68,0 %	48,6 %
Geschlecht	Wird bearbeitet	11	33	44,0 %	44,6 %
	Bearbeitung in Planung	1	4	4,0 %	5,4 %
	Wird nicht bearbeitet	13	31	52,0 %	41,9 %
Ethnische Herkunft und Nationalität	Wird bearbeitet	7	27	28,0 %	36,5 %
	Bearbeitung in Planung	3	6	12,0 %	8,1 %
	Wird nicht bearbeitet	15	33	60,0 %	44,6 %
Religion und Weltanschauung	Wird bearbeitet	7	16	28,0 %	21,6 %
	Bearbeitung in Planung	1	8	4,0 %	10,8 %
	Wird nicht bearbeitet	17	38	68,0 %	51,4 %
LSBTIQ*	Wird bearbeitet	8	32	32,0 %	43,2 %
	Bearbeitung in Planung	0	10	0,0 %	13,5 %
	Wird nicht bearbeitet	17	27	68,0 %	36,5 %
Soziale Herkunft	Wird bearbeitet	9	20	36,0 %	27,0 %
	Bearbeitung in Planung	2	8	8,0 %	10,8 %
	Wird nicht bearbeitet	14	36	56,0 %	48,6 %

Anmerkung: Angaben in Prozent. Als weitere Antwortmöglichkeiten konnten die Befragten die Kategorie „weiß nicht“ wählen oder die Frage überspringen.

Abb. 25 Bekanntheit der Netzwerkstellen und Organisationen nach Zielgruppe (Bekanntheit Netzwerkstellen x Befragtengruppen)



Abb. 26 Vernetzung mit Netzwerkstellen und Organisationen nach Zielgruppe (Vernetzung Netzwerkstellen x Befragtengruppen)



Bekanntheit sowie Vernetzung mit Netzwerkstellen und Organisationen mit LSBTIQ* Bezug sind für den KMU-Gruppenvergleich in Abbildung 25 und 26 dargestellt. Den Befragten aus KMU in NRW waren prozentual mehr Vernetzungsmöglichkeiten bekannt als der Vergleichsgruppe, wobei die größten Unterschiede bei der Netzwerkstelle UNTERNEHMEN VIELFALT,

beim VK sowie beim LSVD festzustellen waren. Auch bei der Vernetzung ergab sich ein ähnliches Bild, wobei die Angaben zur Vernetzung deutlich geringer waren als die zur Bekanntheit. Lediglich beim LSVD gaben mehr KMU außerhalb NRW an bereits vernetzt zu sein als KMU in NRW. Die meiste Vernetzung besteht in beiden Gruppen mit dem VK.



Seite 70 - 75

5 Zentrale Erkenntnisse

5 Zentrale Erkenntnisse

Etablierung eines ganzheitlichen Diversity Managements

Die Entwicklung hin zu einem ganzheitlichen Diversity Management ist weiterhin und zunehmend zu beobachten. So finden mehr Diversity Dimensionen Berücksichtigung als in den Vorgängerstudien. Gerade auch die Dimension LSBTIQ* ist dabei deutlich mehr in den Aufmerksamkeitsfokus gerückt und erfährt eine höhere Priorisierung als bei vorigen Erhebungen, die Dimensionen Religion und Weltanschauung sowie sozialer Status werden hingegen noch am wenigsten berücksichtigt. Auch im Hinblick auf Maßnahmen und eingesetzte Instrumente zeichnet sich ein mehr und mehr ganzheitlicher Ansatz ab: Mehr als die Hälfte der Befragten, die Maßnahmen einsetzten, bearbeiten fünf bis sieben der Vielfaltsdimensionen, und auch die etablierten Instrumente werden für alle Zielgruppen eingesetzt.

Die Rolle der Betriebsgröße und Gewinnorientierung

Im Vergleich zwischen den Zielgruppen wurden Unterschiede im Umgang mit Vielfalt deutlich: So ist das Diversity Engagement in Wirtschaftsunternehmen am höchsten, gleichzeitig war hier der Umgang besonders ganzheitlich gestaltet. Auch der öffentliche Sektor ist breit aufgestellt, wenngleich hier häufig(er) noch „Gleichstellung“ oder verwandte Begriffe Verwendung finden. Die befragten Organisationen des öffentlichen Sektors berichten gerade hinsichtlich der Dimension körperliche und geistige Fähigkeiten bzw. Behinderungen eine größere Offenheit und haben mehr Maßnahmen etabliert als die Vergleichsgruppen. Hinsichtlich der Dimension LSBTIQ* ist hier jedoch die geringste Offenheit zu beobachten und auch der Umgang queerer Personen mit ihrer eigenen Identität wurde als verschlossener eingeschätzt als bei den Vergleichsgruppen. Die befragten KMU wiederum schätzen gerade hier die Offenheit höher ein als die anderen beiden Gruppen. Gleichzeitig sind Diversity Management, konkrete Maßnahmen oder eingesetzte Instrumente in KMU deutlich geringer ausgeprägt als in Wirtschaftsunternehmen und dem öffentlichen Sektor.





Role Models und eigene LSBTIQ* Identität

Die Mehrheit der Befragten identifiziert sich selbst als LSBTIQ*. Im Hinblick auf die Diversity Kompetenz sind in dieser Gruppe höhere Werte festzustellen als in den Vergleichsgruppen. Bei der Befragtengruppe, die selbst nicht LSBTIQ* ist, aber bereits Kontakt zum Thema hatte, konnten zudem höhere Werte hinsichtlich der Kompetenzen rund um Vielfalt festgestellt werden als bei der Gruppe, die noch keinen Kontakt zum Thema hatte. Sowohl die Lebensweltexpertise als auch der Kontakt zum Thema LSBTIQ* scheinen somit im Zusammenhang mit höherer Diversity Management Kompetenz zu stehen. Auch die Erkenntnisse der qualitativen Interviews unterstreichen diese Annahme: Im Hinblick auf die Branchenspezifität lässt sich zudem schließen, dass auch der Kontakt zu anderen Vielfaltsdimensionen zu einem gesteigerten Wissen und gesteigerter Kompetenz führt. In den Interviews wurde von einigen Befragten zudem der Wunsch nach Sichtbarkeit von LSBTIQ* Kollegen:innen ausgedrückt. Die Ergebnisse der Untersuchungen unterstreichen die positive Wirkkraft, die ein offener Umgang mit der LSBTIQ* Identität am Arbeitsplatz haben kann. Gleichzeitig gilt es anzumerken, dass dieser erwünschte offene Umgang häufig erst dann möglich ist, wenn die Unternehmens- bzw. Organisationskultur offen und diskriminierungssensibel gestaltet ist (Frohn et al., 2017). Diversity Management Maßnahmen, die zu einer offenen, Vielfalt wertschätzenden Unternehmenskultur beitragen, können somit den offenen Umgang mit der eigenen LSBTIQ* Identität ermöglichen, was wiederum zur Sensibilisierung und zur Kompetenzentwicklung der einzelnen Beschäftigten und Teams beitragen kann.

Motive, Kompetenz und Zukunft des Diversity Managements

Die am häufigsten genannten Motive der Befragten sind die Gestaltung einer offenen Kultur sowie die Mitarbeitenden-Gewinnung. Sowohl ideelle als auch wirtschaftliche Motive, vor allem der Fachkräftemangel, sind somit relevant. Auch die Umsetzung des AGG befindet sich im Fokus der Befragten, wobei dies bei KMU deutlich geringer als bei den Vergleichsgruppen zu beobachten ist. Die Zustimmung zu den Diversity Management Statements war bei den Befragten des öffentlichen Sektors am höchsten, gefolgt von Wirtschaftsunternehmen und zuletzt KMU. Gerade die LSBTIQ* Diversity Kompetenz sowie die Kontinuität im Engagement sind jedoch in allen drei Gruppen noch ausbaufähig. Hinsichtlich der zukünftigen Entwicklung des Diversity Managements ist bei den meisten Befragten viel in Bewegung: Fast die Hälfte der befragten KMU sowie jeweils circa ein Viertel

der Wirtschaftsunternehmen sowie Organisationen des öffentlichen Sektors planen eine Steigerung des Diversity Managements in der Zukunft. Gleichzeitig berichten ein Viertel aus KMU sowie 38,0 % und 44,9 % aus dem öffentlichen Sektor bzw. Wirtschaftsunternehmen, das Engagements für Vielfalt zukünftig zu reduzieren. Mögliche Erklärungen hierfür können aktuelle Krisen und das (Tages-)Geschäft beeinflussende Faktoren sein, die den Fokus vom Diversity Management wegbewegen. Gleichzeitig könnte dies auch bedeuten, dass der Umgang mit Vielfalt von gesellschaftlichen Diskursen angetrieben eher oberflächlich geschah. Gerade auch die geringeren Zustimmungen zur Kontinuität im Diversity Engagement lassen darauf schließen, dass noch Entwicklungspotenzial zur nachhaltigen Etablierung des Diversity Management besteht.

Spezifika für KMU

KMU wurden mit dieser Untersuchung erstmalig in der Studienreihe des VK adressiert. Es lässt sich festhalten, dass die Relevanz von Diversity Management in dieser Zielgruppe ebenfalls von der Mehrheit wahrgenommen wird, der Umsetzungsstand gleichzeitig aber noch deutlich hinter dem größerer Unternehmen und Organisationen liegt. So setzen KMU deutlich weniger Maßnahmen um als die Vergleichsgruppen. Auch in der Bearbeitung der Vielfaltsdimensionen lassen sich Unterschiede feststellen: Gerade die Dimension körperliche und geistige Fähigkeiten bzw. Behinderungen wird bei KMU seltener fokussiert. Die Dimension der sozialen Herkunft wiederum wird bei KMU in ähnlicher Weise einbezogen wie die anderen Dimensionen, was bei Wirtschaftsunternehmen und dem öffentlichen Sektor nicht der Fall ist. Dies lässt die Annahme zu, dass in KMU möglicherweise aufgrund von (bisher) weniger fest konzeptualisiertem Diversity Management und ggf. strukturbedingt weniger Hierarchieebenen ein flexiblerer und somit entwicklungsförderlicher Umgang mit Neuerungen möglich ist. Hier wird auch die Rolle der Inhabenden bzw. Geschäftsführung in KMU besonders deutlich: Sowohl hinsichtlich der Zuständigkeit der Maßnahmen als auch bei Beratungs- oder Diskriminierungsfällen geben mehr als zwei von drei Befragten aus KMU die Leitungsebene an, während diese bei Wirtschaftsunternehmen von weniger als einem Drittel und beim öffentlichen Sektor von weniger als einem Viertel genannt wird.

Im Hinblick auf die Instrumente lässt sich feststellen, dass deutlich mehr Instrumente von KMU als umsetzbar eingeschätzt werden, als sie tatsächlich realisieren. Auch aus den qualitativen Interviews ging hervor, dass KMU gerade finanzielle sowie personelle Herausforderungen bei der Etablierung von Diversity Management sehen. Konkret sollten Angebote für KMU daher einerseits zur Diversity Management Kompetenzstärkung beitragen, um u.a. Wissen über die positiven Auswirkungen auf finanzielle sowie personelle Ressourcen zu fördern. Andererseits sollten sich die Angebote an den benannten Hürden orientieren und versuchen, einen möglichst niedrigschwelligen Zugang zu ermöglichen, z. B. über kostenlose und flexible Weiterbildungsangebote. Diese wurden von 45,5 % der Befragtengruppe dieser Studie als umsetzbar eingeschätzt, jedoch nur von 16,2 % konkret eingesetzt. Solche Angebote können ebenso in Bezug zur Vernetzung stehen: Aus den Ergebnissen geht hervor, dass KMU mehr Vernetzungsmöglichkeiten kennen und sie auch stärker nutzen. Gerade die Vernetzung mit dem VK war bei KMU deutlich höher ausgeprägt als bei Wirtschaftsunternehmen oder dem öffentlichen Sektor. Bei der Verankerung von Diversity Management in KMU kann Vernetzung somit einen elementaren Bestandteil darstellen.

KMU in NRW

Die Befragten aus KMU in NRW geben im Vergleich zu den KMU aus anderen Bundesländern bei allen Vielfaltsdimensionen bis auf soziale Herkunft häufiger an, diese im Diversity Management zu bearbeiten. Über die Hälfte der KMU aus NRW, die bereits Maßnahmen realisieren, setzt diese für sechs bzw. sieben Dimensionen um, womit häufiger ein ganzheitliches Diversity Management vorzufinden ist als in der Vergleichsgruppe. Gleichzeitig ergibt sich im Hinblick auf die Diversity Management Statements eine etwas niedrigere Diversity Kompetenz als bei KMU-Befragten außerhalb NRW. Auch zeigt der Blick auf diejenigen Befragten, die bisher keine Maßnahmen umsetzen, dass in KMU in NRW mehr als doppelt so oft LSBTIQ* nicht bearbeitet wird als in KMU anderer Bundesländer. Dies verdeutlicht, dass die LSBTIQ* Diversity Kompetenz in KMU in NRW noch gestärkt werden kann. Während unter einem Viertel der Befragten aus NRW plant, das Diversity Management zu reduzieren, geben 40,0 % eine geplante Steigerung an. Auch hier bietet sich die Chance, Vernetzungsmöglichkeiten zu nutzen: Im Vergleich zu den anderen Bundesländern ist die Bekanntheit sowie die Vernetzung mit Netzwerkstellen und Organisationen in KMU aus NRW etwas höher. Insgesamt lässt sich für diese Gruppe ebenso wie für alle KMU ableiten, dass die Vernetzung durch geeignete Maßnahmen einen Beitrag zur Stärkung der Diversity Kompetenz und somit zur Entwicklung eines nachhaltigen Diversity Managements in KMU leisten kann.



Seite 78- 79

6 Resümee

6 Resümee

Sicher auch getragen durch gesellschaftliche Diskurse rund um Diversität und ein gestiegenes Bewusstsein für die Bedeutung eines wertschätzenden Umgangs mit Vielfalt lässt sich ein gestiegenes Engagement für Diversity in deutschen Unternehmen und Organisationen feststellen. Gleichzeitig ist das Diversity Management in Wirtschaftsunternehmen und Organisationen des öffentlichen Sektors zunehmend ganzheitlich organisiert, was sich insbesondere in einem Anstieg der Maßnahmen zu LSBTIQ* Diversity zeigt. In KMU ist der konzeptualisierte Umgang mit Vielfalt dahingegen noch weniger etabliert, dies gibt gleichzeitig Raum für situatives Handeln und eine höhere Geschwindigkeit in der Weiterentwicklung von Diversity Management. Dies zeigt sich auch darin, dass etwa die Hälfte der KMU plant, ihr Engagement im Thema zukünftig auszubauen.

Während retrospektiv die Aktivität im Diversity Management der Wirtschaftsunternehmen und der Organisationen des öffentlichen Sektors deutlich gestiegen ist, gibt eine überraschend große Mehrheit dieser Befragtengruppe an, ihr Engagement in der Zukunft wieder senken zu wollen. Diese Erkenntnis verdeutlicht die Relevanz von nachhaltigem Diversity Management über alle Zielgruppen hinweg, um die entsprechenden Maßnahmen kontinuierlich und möglichst krisenfest zu etablieren.

Aus der qualitativen Forschung lässt sich ableiten, dass Wissen die zentrale Grundlage für die Aktivierbarkeit der entscheidenden Akteure:innen bildet, was in der Etablierung von Konzepten und Maßnahmen mündet: Mit Fokus auf LSBTIQ* zeigt sich, dass die LSBTIQ* Diversity Kompetenz über alle drei Befragtengruppen noch ausbaufähig ist – insbesondere für KMU scheint eine Stärkung des Wissens hinsichtlich dieser Kerndimension Potenziale zu bieten, Diversity Management nachhaltig zu implementieren.



Literatur

Berger, S., & Dietz, A. (2016). Vielfalt im Unternehmen / Diversity Management. Handlungsempfehlung. Institut der deutschen Wirtschaft Köln e. V. <https://www.kofa.de/media/Publikationen/Handlungsempfehlungen/DiversityManagement.pdf>

Bundesagentur für Arbeit. (2022a). Arbeitsmarktsituation schwerbehinderter Menschen 2021. Bundesagentur für Arbeit. https://statistik.arbeitsagentur.de/DE/Statischer-Content/Statistiken/Themen-im-Fokus/Menschen-mit-Behinderungen/generische-Publikation/Arbeitsmarktsituation-schwerbehinderter-Menschen.pdf?__blob=publicationFile

Bundesagentur für Arbeit. (2022b). Beschäftigungsstatistik schwerbehinderter Menschen. Bundesagentur für Arbeit.

Charta der Vielfalt e. V. (2017). Diversity Management. Mehrwert für den Mittelstand. Charta der Vielfalt e. V. https://www.charta-der-vielfalt.de/fileadmin/user_upload/Studien_Publikationen_Charta/Charta_der_Vielfalt-KMU-2017.pdf

Charta der Vielfalt e. V. (2021, Januar 21). Wir gehen den nächsten Schritt. Charta der Vielfalt e. V. nimmt soziale Herkunft als 7. Vielfaltsdimension auf. <https://www.charta-der-vielfalt.de/ueber-uns/aktuelles/charta-news/detail/wir-gehen-den-naechsten-schritt/>

Empfehlung der EU-Kommission (2003). 2003/361, L124 / 36. <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/DE/TXT/PDF/?uri=CELEX:32003H0361&from=EN>

Frohn, D., Meinhold, F., & Schmidt, C. (2017). »Out im Office?!« Sexuelle Identität und Geschlechtsidentität, (Anti-)Diskriminierung und Diversity am Arbeitsplatz. IDA | Institut für Diversity- & Antidiskriminierungsforschung. https://www.diversity-institut.info/downloads/IDA_Out-im-Office_Web_180811.pdf

Frohn, D., Wiens, M., Buhl, S., Peitzmann, M., & Heiligers, N. (2020). »Inter* im Office?!« Die Arbeitssituation von inter* Personen in Deutschland unter differenzieller Perspektive zu (endo*) LSBT*Q+ Personen. IDA | Institut für Diversity- & Antidiskriminierungsforschung. https://www.diversity-institut.info/downloads/IDA_Studie_Inter_2021_03_02.pdf

Frohn, D., Wiens, M., Buhl, S., Peitzmann, M., & Heiligers, N. (2021). »Out im Office! Out vor Kunden_innen?« Die Arbeitssituation von LSBT*I*Q+ Personen in Kunden_innen-Kontakt. IDA | Institut für Diversity- & Antidiskriminierungsforschung. https://www.diversity-institut.info/downloads/IDA_2021_Kunden_innen_2021_05_01.pdf

Hieronimus, S., Scharf, S., & Islam, R. D. (2022). Diversity & Inclusion im öffentlichen Dienst. Katalysator für eine erfolgreiche und zukunftsfähige Verwaltung. McKinsey & Company. <https://www.mckinsey.de/~media/mckinsey/locations/europe%20and%20middle%20east/deutschland/publikationen/2022-06-17%20diversity%20im%20public%20sector/220614mckinseydiversity%20%20inclusionpublicsector.pdf>

Icks, D. A., Bijedić, D. T., Kay, D. R., Latzke, P., & Merx, A. (2021). Der Schutz vor Diskriminierung und die Förderung personaler Vielfalt im Arbeitsleben. Antidiskriminierungsstelle des Bundes. https://www.antidiskriminierungsstelle.de/SharedDocs/downloads/DE/publikationen/Expertisen/Studie_Schutz_vor_Diskr_im_Arbeitsleben.pdf?__blob=publicationFile&v=2

Internationale Vereinigung intergeschlechtlicher Menschen (IVIM). (2015). Inter* und Sprache. IVIM Deutschland. https://oiigermany.org/wp-content/uploads/InterUndSprache_A_Z.pdf

Jüttemann, G. (1990). Komparative Kasuistik. Asanger.

Netzwerkstelle Unternehmen Vielfalt. (2022). Leitfaden: Umsetzung von Diversity Management mit dem Fokus LSBTIQ* in KMU. Netzwerkstelle Unternehmen Vielfalt. https://www.unternehmen-vielfalt.nrw/wp-content/uploads/2022/01/Leitfaden_DM_Version-final_01_22-1.pdf

Page Group. (2015). Diversity Management Survey 2015. Page Group. https://www.michaelpage.de/sites/michaelpage.de/files/PageGroup_DIVERSITY_MANAGEMENT_SURVEY.pdf

Page Group. (2018). Diversity Management Studie 2018. Page Group. https://www.michaelpage.de/sites/michaelpage.de/files/DE_Diversity_Management_Study_DIGITAL.pdf

Page Group. (2021). Diversity Management Studie 2021. Page Group. <https://www.michaelpage.de/sites/michaelpage.de/files/pagegroupdiversitystudie2021.pdf>

UHLALA Group. (2022). PRIDE Index 2022. LGBTIQ+ Performance Index. UHLALA Group.

Völklinger Kreis. (2011). Diversity Management in Deutschland 2011. Eine empirische Studie. Völklinger Kreis.

Völklinger Kreis. (2013). Diversity Management in Deutschland 2013. Zusammenfassung. Eine empirische Studie. Völklinger Kreis. <https://docplayer.org/9621164-Zusammenfassung-diversity-management-in-deutschland-2013-und-eine-empirische-studie-foerderverein-des-voelklinger-kreis-e-v.html>

Völklinger Kreis. (2015). Diversity Management in Deutschland 2015. Eine empirische Studie. Völklinger Kreis. https://www.vk-online.de/wp-content/uploads/2021/12/Diversity-Studie_2015.pdf



Glossar

Geschlechtlichkeit

Die Dimension der Geschlechtlichkeit bezeichnet die Ebene der angeborenen Geschlechtsmerkmale wie Chromosomen, Keimdrüsen, Hormonproduktion, etc. und deren Entsprechung an die Geschlechternormen von Mann und Frau. Inter* wird dabei als Sammelbegriff für Menschen verwendet, welche angeborene Geschlechtsmerkmale haben, die hinsichtlich der binären Kategorien Mann und Frau nicht konform und normgerecht sind (Internationale Vereinigung intergeschlechtlicher Menschen (IVIM), 2015). Häufig erfahren inter* Personen früh Pathologisierungen und damit einhergehende Eingriffe in ihr selbstbestimmtes Leben sowie die körperliche Selbstbestimmtheit. Konträr zu inter* steht endo*.

Geschlechtsidentität

Der Begriff Geschlechtsidentität bezeichnet das innere, zumeist sichere Empfinden über die eigene Geschlechtszugehörigkeit als Frau, Mann oder als anders, dazwischenstehend, sowohl als auch, weder noch oder einem dritten Geschlecht zugehörig. Die Geschlechtsidentität eines Menschen muss nicht mit dem Geschlecht übereinstimmen, das der Person bei der Geburt zugewiesen wurde, und kann sich im Lebensverlauf auch verändern. In diesem Fall wird häufig von trans* gesprochen. Dieser Begriff ist ein Sammelbegriff für Menschen, deren (erlebtes) Geschlecht nicht dem Geschlecht entspricht, das ihnen bei Geburt anhand ihrer körperlichen Merkmale zugewiesen wurde. Trans* schließt neben transgeschlechtlichen, transgender und transidenten Identitäten auch viele andere Personen ein und wird von einigen trans* und auch manchen nicht-binären Personen als Selbstbezeichnung verwendet. Konträr zu trans* steht cis*.

Sexuelle Identität

Das Konzept der sexuellen Identität bezeichnet das emotionale und sexuelle Interesse einer Person an anderen Personen bzw. potenziellen Partnern:innen in Abhängigkeit des Geschlechts der Personen. Häufig wird in diesem Zusammenhang zwischen Heterosexualität, Bisexualität und Homosexualität unterschieden. In dieser Studie wird der Begriff „sexuelle Identität“ statt „sexuelle Orientierung“ verwendet, um die relative zeitliche Stabilität und somit identitätsstiftenden Anteile dieser Eigenschaften deutlich zu machen (Frohn et al., 2020).

Tabellenverzeichnis

Tab. 1	34	Teilnehmendenzahl nach Unternehmens-/Organisationsgröße.
Tab. 2	35	Teilnehmendenzahl nach Zielgruppen (Gewinnorientierung x Unternehmens-/Organisationsgröße).
Tab. 3	35	Teilnehmendenzahl nach Bundesländern.
Tab. 4	40	Nennung der Motive nach Zielgruppen (Motive x Befragtengruppen).
Tab. 5	41	Angaben der Diversity Management Statements nach Zielgruppen (Diversity Management Statements x Befragtengruppen).
Tab. 6	46	Umsetzung von Maßnahmen nach Vielfaltsdimensionen nach Zielgruppen (Maßnahmen x Vielfaltsdimension x Befragtengruppen).
Tab. 7	51	Einschätzungen zur Umsetzbarkeit von Instrumenten in KMU (Umsetzbarkeit Instrumente x KMU).

Tab. 8	52	Einsatz von Instrumenten nach Zielgruppe (Einsatz Instrumente x Befragtengruppen)
Tab. 9	55	Angebote, Einbindung und Unterstützung der Mitarbeitenden-Netzwerke nach Zielgruppe (Angebote, Einbindung und Unterstützung Mitarbeitenden-Netzwerke x Befragtengruppen)
Tab. 10	56	Angaben der Stellen bei Beratungsbedarf/im Diskriminierungsfall nach Zielgruppen (Beratungsstellen x Befragtengruppen)
Tab. 11	58	Demografie KMU innerhalb vs. außerhalb NRW (Demografie x KMU NRW)
Tab. 12	61	Nennung der Motive mit Fokus KMU NRW (Motive x KMU)
Tab. 13	62	Angaben der Diversity Management Statements mit Fokus KMU NRW (Diversity Management Statements x KMU NRW)
Tab. 14	66	Umsetzung von Maßnahmen nach Vielfaltsdimensionen mit Fokus KMU NRW (Maßnahmen x Vielfaltsdimension x KMU)

Abbildungsverzeichnis

Abb. 1	18	Zielgruppen der qualitativen Befragung
Abb. 2	18	Zielgruppen der quantitativen Befragung.
Abb. 3	19	Schritte des Forschungsprozesses
Abb. 4	24	Differenzierung der KMU mit Branche und Unternehmens- bzw. Organisationsgröße.
Abb. 5	37	Bearbeitete Kerndimensionen im Diversity Management nach Zielgruppe (Vielfaltsdimensionen x Befragtengruppen).
Abb. 6	38	Rangreihe der bearbeiteten Kerndimensionen im Diversity Management für Wirtschaftsunternehmen (WU: Rangreihe Vielfaltsdimensionen x Befragtengruppen).
Abb. 7	38	Rangreihe der bearbeiteten Kerndimensionen im Diversity Management für den öffentlichen Sektor (ÖS: Rangreihe Vielfaltsdimensionen x Befragtengruppen).
Abb. 8	38	Rangreihe der bearbeiteten Kerndimensionen im Diversity Management für KMU (WU: Rangreihe Vielfaltsdimensionen x Befragtengruppen).
Abb. 9	39	Relevanz des Einsatzes für Vielfalt der Unternehmen/Organisationen nach Zielgruppe (Relevanz x Befragtengruppen).
Abb. 10	42	Zustimmung zu Diversity Management Statement-Kategorien nach Zielgruppe (Statement-Kategorien x Befragtengruppen).
Abb. 11	43	Zustimmung Diversity Statement: LSBTIQ* Diversity Kompetenz I nach Zielgruppen (LSBTIQ* Diversity-Kompetenz I x Befragtengruppen)..
Abb. 12	43	Zustimmung Diversity Statement: LSBTIQ* Diversity Kompetenz II nach Zielgruppen (LSBTIQ* Diversity-Kompetenz II x Befragtengruppen).
Abb. 13	45	Offenheit gegenüber diversen Beschäftigtengruppen nach Zielgruppe (Offenheit x Befragtengruppen).

Abb. 14	47	Anzahl der bearbeiteten bzw. geplanten Vielfaltsdimensionen (Maßnahmen x Vielfaltsdimensionen).
Abb. 15	48	Umsetzung von Maßnahmen nach Vielfaltsdimensionen in Wirtschaftsunternehmen, im öffentlichen Sektor und in KMU (WU/SÖ/KMU: Maßnahmen x Vielfaltsdimensionen)
Abb. 16	50	Umgang mit LSBTIQ* Identität der Beschäftigten nach Zielgruppe (Umgang mit LSBTIQ* Identität x Befragtengruppen).
Abb. 17	53	Einsatz von Instrumenten inkl. LSBTIQ* nach Zielgruppe (Einsatz Instrumente inkl. LSBTIQ* x Befragtengruppen)
Abb. 18	57	Bekanntheit der Netzwerkstellen und Organisationen nach Zielgruppe (Bekanntheit Netzwerkstellen x Befragtengruppen).
Abb. 19	57	Vernetzung mit Netzwerkstellen und Organisationen nach Zielgruppe (Vernetzung Netzwerkstellen x Befragtengruppen).
Abb. 20	59	Bearbeitete Kerndimensionen im Diversity Management mit Fokus KMU NRW (Vielfaltsdimensionen x KMU NRW).
Abb. 21	61	Relevanz des Einsatzes für Vielfalt mit Fokus KMU NRW (Relevanz x KMU).
Abb. 22	63	Zustimmung zu Diversity Management Statement-Kategorien mit Fokus KMU NRW (Statement-Kategorien x KMU NRW).
Abb. 23	64	Offenheit gegenüber diversen Beschäftigtengruppen mit Fokus KMU NRW (Offenheit x KMU)
Abb. 24	65	Anzahl der bearbeiteten bzw. geplanten Vielfaltsdimensionen mit Fokus KMU NRW (Maßnahmen x Vielfaltsdimensionen x KMU NRW).
Abb. 25	67	Bekanntheit der Netzwerkstellen und Organisationen nach Zielgruppe (Bekanntheit Netzwerkstellen x Befragtengruppen).
Abb. 26	67	Vernetzung mit Netzwerkstellen und Organisationen nach Zielgruppe (Vernetzung Netzwerkstellen x Befragtengruppen).

Linkverzeichnis

ABQueer e. V. (Aufklärung und Beratung zu geschlechtlicher und sexueller Vielfalt)	https://www.abqueer.de/	inter-nrw.de – Ruhr-Universität Bochum	https://inter-nrw.de/
(Deutsche) Aids-Hilfe e. V.	https://www.aidshilfe.de/	Intergeschlechtliche Menschen e. V.	https://www.im-ev.de/
Amigas (Netzwerk lesbische Selbstständige NRW)	https://www.amigas.de/	Internationale Vereinigung Intergeschlechtlicher Menschen (IVIM) / OII-Deutschland c/o TransInterQueer e. V. (TrIQ)	https://oiigermany.org/
ANDERS UND GLEICH – LSBTIQ* in NRW (Kampagne der LAG Lesben NRW e. V.)	https://www.aug.nrw/	Landesarbeitsgemeinschaft Lesben in NRW e. V.	https://lesben.nrw/
Anti-Gewalt-Arbeit für Lesben, Schwule und Trans* in NRW	https://vielfalt-statt-gewalt.de/	Lesben- und Schwulenverband e. V. (LSVD)	https://www.lsvd.de/
BASG (Bundesarbeitsgemeinschaft Schwule im Gesundheitswesen)	https://www.basg.de/	LSBTIQ* inklusiv NRW	https://www.lsbtiq-inklusiv.nrw/
BASJ (Bundesarbeitsgemeinschaft Schwule Juristen)	https://www.lsvd.de/community/basj.html/	Max-Spohr-Preis	https://max-spohr-preis.de/
Beyond Gender Agenda	https://beyondgenderagenda.com	Ministerium für Kinder, Jugend, Familie, Gleichstellung, Flucht und Integration NRW	https://www.mkjfgfi.nrw/
BiNe (Bisexuelles Netzwerk e. V. in Deutschland)	https://www.bine.net/	Netzwerk Geschlechtliche Vielfalt Trans* NRW	https://ngvt.nrw/
BISS (Bundesinteressenvertretung Schwuler Senioren e. V.)	https://schwuleundalter.de/	Netzwerkstelle UNTERNEHMEN VIELFALT	https://www.unternehmen-vielfalt.nrw/
BMH (Bundesstiftung Magnus Hirschfeld)	https://mh-stiftung.de/	Proud Employers	https://www.proudemployers.org.uk/
Bundesverband Trans*	http://www.bundesverband-trans.de/	Proudr	https://proudr.com/
BLSJ (Bund lesbischer und schwuler JournalistInnen)	https://www.blsj.de/	PROUT AT WORK	https://www.proutatwork.de/
Charta der Vielfalt	https://www.charta-der-vielfalt.de/	Queer Leben	https://queer-leben.de/
Dachverband Lesben und Alter	https://www.lesbenundalter.de/	Queeres Netzwerk NRW e. V.	https://www.queeres-netzwerk.nrw/
DGTI (Deutsche Gesellschaft für Transidentität und Intersexualität e. V.)	https://www.dgti.org/	queer*human, Humanistischer Verband Deutschlands	https://humanistisch.de/queer-bb
ENOUGH is ENOUGH! (Initiative zur Unterstützung der LGBTIQ* Community)	https://www.enough-is-enough.eu/	SCHLAU NRW	https://www.schlau.nrw/
FUMA (Fachstelle für Gender & Diversität NRW)	https://fumadigital.de/	TransInterQueer (TrIQ) e. V.	https://www.transinterqueer.org/
Gerede – homo, bi und trans e. V. (Dresdner Verein für Menschen mit vielfältigen Liebes- und Lebensweisen sowie deren Angehörige)	https://www.gerede-dresden.de/	UHLALA Group	www.uhlala.com
German LGBTIQ+ Business Chamber (GGLBC)	https://www.gglbc.de/	Verband für lesbische, schwule, bisexuelle, trans*, intersexuelle und queere Menschen in der Psychologie (VLSP*)	https://www.vlsp.de/
Institut für Diversity- & Antidiskriminierungsforschung (IDA)	https://diversity-institut.info/	Völklinger Kreis e. V.	https://www.vk-online.de/
		Wirtschaftsweiber e. V.	https://www.wirtschaftsweiber.de/

Diese Studie wäre ohne die Hilfe und Unterstützung zahlreicher Personen und Organisationen nicht möglich gewesen. Hierfür möchten wir uns bedanken. Ebenfalls möchten wir allen Teilnehmer:innen danken für deren Engagement und die aufgebrachte Zeit für die Befragung. Unser besonderer Dank geht an:

- Ministerium für Kinder, Jugend, Familie, Gleichstellung, Flucht und Integration des Landes Nordrhein-Westfalen
- Queeres Netzwerk Nordrhein-Westfalen
- IDA | Institut für Diversity- und Antidiskriminierungsforschung
- advyze communications GmbH
- GGLBC: German LGBTQ+ Business Chamber
- Hochschule Fresenius
- Unternehmen Vielfalt
- Stadt Duisburg
- Landeshauptstadt Düsseldorf
- Stadt Essen
- Stadt Köln
- Hanna Brungs
- Dr. Thomas Dietrich
- Prof. Dr. Irene Gerlach
- Kenneth-Kamal Seidel
- Gernot Sendowski
- Fabienne Stordiau
- Manfred Knüfken
- Sören Landmann
- Dr. Juliane Kronen

Autoren:innen

Prof. Dr. Dominic Frohn

Dominic Frohn ist Professor für Wirtschaftspsychologie an der Hochschule Fresenius in Köln und wissenschaftlicher Leiter des IDA | Institut für Diversity- und Antidiskriminierungsforschung. Seit über 15 Jahren arbeitet er im Themenkomplex Diversity auf Anwendungsseite als Praktiker und wissenschaftlich in der Durchführung qualitativer und quantitativer Diversity-Forschung.

M. Sc. Nain Heiligers

Nain Heiligers ist wissenschaftlicher Mitarbeiter:in des IDA | Institut für Diversity- und Antidiskriminierungsforschung. Als Psycholog:in liegen Nains Interessen insbesondere in den Themenbereichen Bildungsarbeit, politischer Partizipation sowie Intersektionalität.

Zitation

Frohn, D. & Heiligers, N. (2023). Diversity Management in Deutschland und Nordrhein-Westfalen | 2022. Der Umgang mit Vielfalt in Großunternehmen, KMU und im öffentlichen Sektor. Völklinger Kreis.



QUEERES
NETZWERK
NRW



Impressum

Herausgeber:in:
Völklinger Kreis e. V.

Kontakt:

Bundesgeschäftsstelle
Kaiserdamm 31
14057 Berlin
Tel. +49 30 301 038-80
Fax. +49 30 301 038-81
Mail. mail@vk-online.de

Layout und Gestaltung:

advyze communications GmbH
www.ad-vyze.com

Stand:

Februar 2023

ANDERS &
GLEICH
LSBTIQ* IN NRW

Gefördert vom:

Ministerium für Kinder, Jugend, Familie,
Gleichstellung, Flucht und Integration
des Landes Nordrhein-Westfalen

