



Antecedents of Perspectives toward Diversity: An Exploratory Study with German Top Executives

Helmut Schmidt Universität, Hamburg - 25.06.2015

Lena E. Kemper, M.Sc.

Chair of Human Resource Management and Asian Business

Georg-August-University Göttingen

Platz der Göttinger Sieben 5 (Blauer Turm), MZG 1.105

37073 Göttingen, Germany

www.hrm.uni-goettingen.de

Agenda

1 Einführung & Theoretischer Hintergrund

2 Studienmethode: Design, Stichprobe & Analyse

3 Studienergebnisse

4 Zusammenfassung & Implikationen

Agenda

1 Einführung & Theoretischer Hintergrund

2 Studienmethode: Design, Stichprobe & Analyse

3 Studienergebnisse

4 Zusammenfassung & Implikationen

Einführung: Hintergrund des Forschungsprojekts



- **Demografischer Wandel**
 - Fachkräftemangel
 - “War for Talent”
- **Rekrutierung neuer Mitarbeitergruppen** (Alter, Geschlecht, Herkunft,...)
 - Diversere Belegschaftsstrukturen
- **Potenziale & Herausforderungen**
 - Innovation & Produktivität
 - Diskriminierung & Konflikte

-
-
- Diversitätsmanagement als kritischer Faktor für Unternehmen, um auch in der Zukunft konkurrenzfähig zu bleiben.
 - Notwendigkeit diversitätsfreundlicher (inklusive) Organisationskulturen, um Diversität positiv für sich zu nutzen.

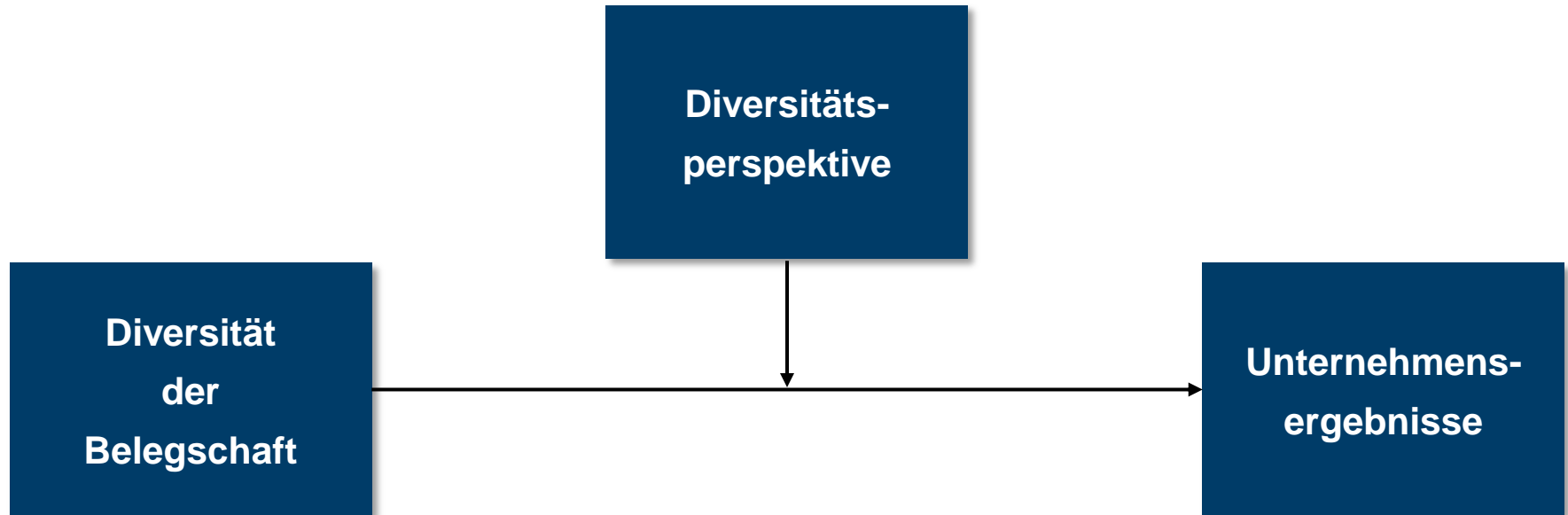
Einführung:

Deutschland als Forschungskontext

- **Demografischer Wandel:** Bis 2050 wird die Gruppe der Erwerbstätigen um ca. 7,5 Mio. Personen (ca. 15%) abnehmen.
- **Geschlecht:** Chancengleichheit als Startpunkt der Diversitätsdebatte.
 - Frauenanteil an der arbeitenden Bevölkerung: 43%
 - Anteil der weiblichen Vorstände: 5,4% / Aufsichtsräte: 18,4%
- **Alter:** Deutschland ist mit $\bar{\varnothing}$ 45,5 J. das zweitälteste Land der Welt
 - Weltweit niedrigste Geburtenrate (8,2 Kinder je 1000 Einwohner)
- **Herkunft:** Eine steigende Anzahl von Ausländern lebt & arbeitet in Deutschland.
 - 8,9% der Beschäftigten in Deutschland kommen aus dem Ausland.

-
-
- Die Diversität der arbeitenden Bevölkerung in Deutschland nimmt stetig zu.
 - **Wie können es die in Deutschland agierenden Unternehmen schaffen, Diversität positiv für sich zu nutzen?**

Einführung: Diversität als Erfolgsfaktor



-
-
- Diversität kann positive, jedoch auch negative Folgen für Unternehmen haben.
 - **Unter welchen Umständen nehmen Unternehmen eine Diversitätsperspektive ein, die es ihnen ermöglicht langfristig von der Diversität ihrer Mitarbeiter zu profitieren?**

Theoretischer Hintergrund: Diversitätsperspektiven

Lern- & Integrationsperspektive

Unterschiede & Ähnlichkeiten eröffnen Chancen

Von unterschiedlichen Perspektiven profitieren

- Individuelles & organisationales Lernen mit langfristiger Orientierung
- Inklusionsklima

Marktzugangs- & Legitimitätsperspektive

Wirtschaftlicher Nutzen von Diversität

Wirtschaftliche / Markt-basierte Sichtweise

- Diversität als Mittel zum Zweck
- Zugang zu Mitarbeitern & Kunden (verbessern)

Fairness- & Diskriminierungsperspektive

Innerhalb der Gesetze & Normen agieren

Gleichstellung / keine Diskriminierung

- Diversitätsmanagement um gesetzliche / gesellschaftliche Standards zu erfüllen
- Diversität nicht vorteilhaft

Homogenitäts- & Resistenzperspektive

Diversität als Bedrohung

Diversität nicht relevant

- Aufrechterhaltung v. Homogenität im Unternehmen (soweit möglich)
- Diversität als Nachteil im Wettbewerb

Theoretischer Hintergrund: Diversitätsperspektiven

Was wissen wir (bis jetzt) über die Perspektiven?

- Abhängig von der Perspektive, die ein Unternehmen auf Diversität seiner Belegschaft einnimmt, kann es von dieser Vielfalt profitieren.
- Organisationen mit der “Lern- & Integrationsperspektive” sind in der Lage von ihrer Vielfältigkeit zu profitieren und so ihre Kernprozesse & Ergebnisse zu verbessern.
- Unterschiedliche Ausgestaltung der Perspektiven & strategische Antworten auf die Diversitätsperspektiven.

→ Bisherige Forschung beschäftigte sich mit den Perspektiven & ihren Folgen in Unternehmen.

→ **Forschungsfrage/-lücke:** Warum & unter welchen Umständen verfolgen Unternehmen eine der vorgestellten Diversitätsperspektiven?

Theoretischer Hintergrund: Einstellung der Geschäftsführung

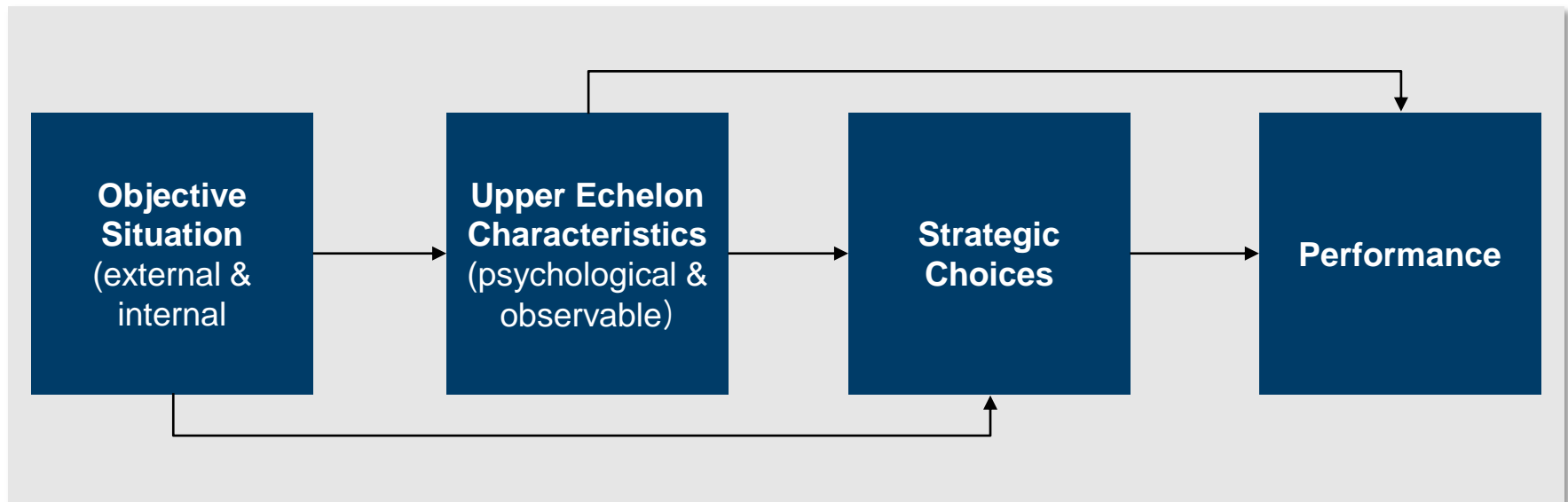
- Der demografische Hintergrund der Geschäftsführung wirkt sich auf das Unternehmen aus → “homosocial reproduction”: Es werden Personen eingestellt bzw. gefördert, mit denen es einen gemeinsamen Nenner gibt.
- Organisationen mit einem höheren Anteil an weiblichen Führungskräften erreichen ein höheres Niveau an Geschlechterintegration & Gleichbehandlung.
- Wenn Minoritäten (z.B. Frauen) Führungspositionen einnehmen, führt dies zu einem Umdenken der Mitarbeiter: Führungskompetenz wird nicht (mehr) nur mit weißen Männern in Verbindung gebracht, sondern es entsteht eine offenere Erwartungshaltung gegenüber der “typischen Geschäftsführung”.

→ Die Hintergründe der Geschäftsführung werden mit seiner/ihrer Einstellung zum Thema Diversität in Verbindung gebracht.

→ Damit besteht auch ein Zusammenhang zwischen den Hintergründen der Geschäftsführung & der Diversitätsperspektive des Unternehmens.

Theoretischer Hintergrund: Upper Echelon Theorie

- Die Eigenschaften des Top-Managements (z.B. demografischer Hintergrund) beeinflussen die strategischen Entscheidungen der Geschäftsführung & haben daher auch einen Einfluss auf die Unternehmensperformance.
- Demografische Eigenschaften & Erfahrungen der Führungskräfte stehen in Verbindung zu deren Werten & Wahrnehmungen von Geschäftsvorgängen, welche wiederum ihre strategischen Entscheidungen beeinflussen.



Agenda

1 Einführung & Theoretischer Hintergrund

2 Studienmethode: Design, Stichprobe & Analyse

3 Studienergebnisse

4 Zusammenfassung & Implikationen

Design: Studie & Datenerhebung

Qualitative Studie als ein Teil eines größeren Forschungsprojekts zum Thema:

Diversität – Herausforderungen & Hindernisse

Forschungsfrage

Warum & unter welchen Umständen verfolgen Unternehmen eine der vier Diversitätsperspektiven?

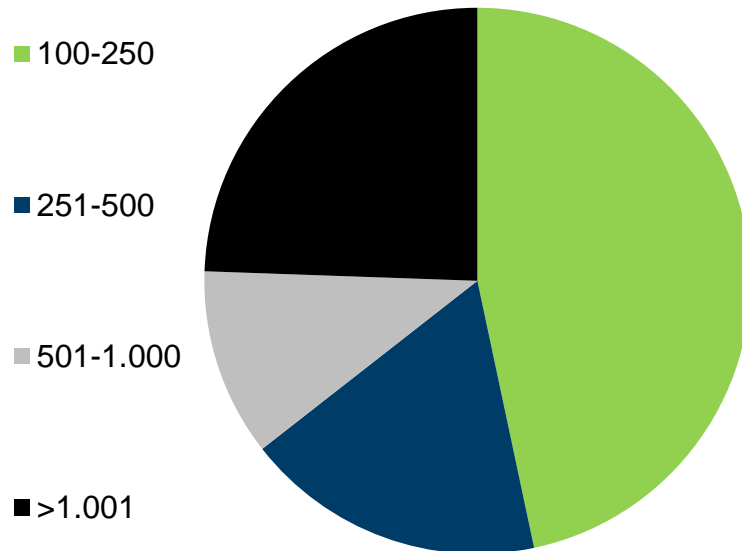
Datenerhebung

- Semi-strukturierte, problem-zentrierte Interviews mit einem Mitglied der Geschäftsleitung / des Vorstands
- Zusätzlich kurzer Fragebogen
- Dauer ca. 30-45 Minuten
- N=50
- Es wurden qualitative & quantitative Daten von den GeschäftsführerInnen erhoben.

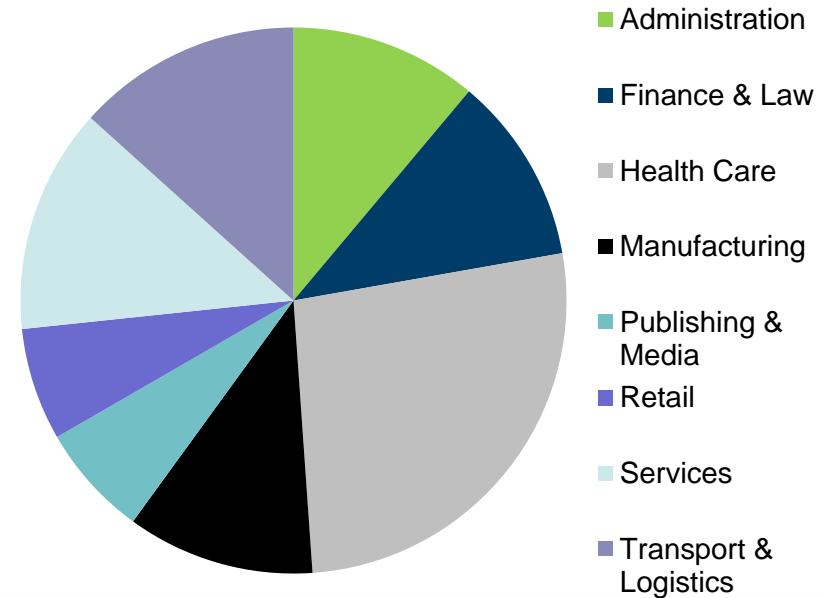
- Deutsche Unternehmen aller Branchen mit > 100 MitarbeiterInnen (Kooperation mit der IHK Göttingen / Hannover; Unterzeichner „Charta der Vielfalt“)
- Schwerpunkt auf KMUs
- Erhebungszeitraum: März 2014 – November 2014

Stichprobe: Unternehmen

Unternehmensgröße (Mitarbeiteranzahl)



Branche

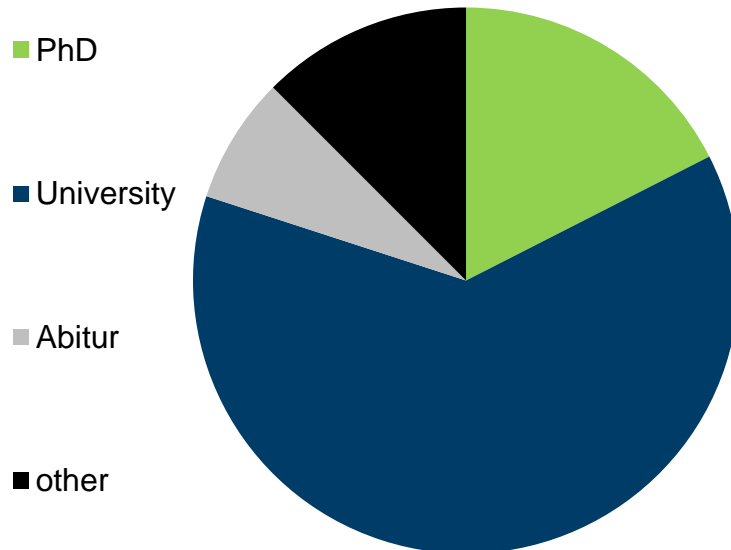


- N = 50
- Dauer: 15-90 Minuten
- Ø 30 Minuten

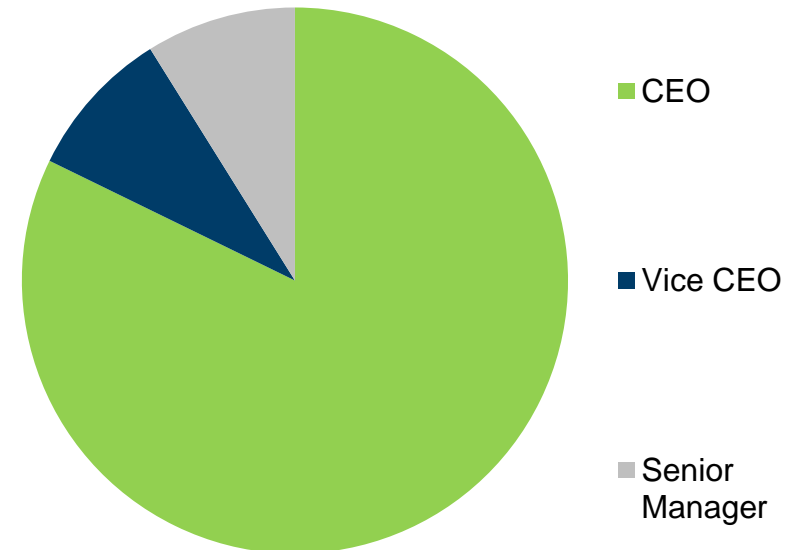
- März 2014 – November 2014
- Form: Semi-strukturierte Interviews & Kurz-Fragebogen
- Telefonisch & vor Ort im Unternehmen

Stichprobe: Interviewpartner in der Geschäftsführung

Bildungshintergrund



Position im Unternehmen



- N = 50
- Ø 49 Jahre alt
- 68% männlich

- 90% in Deutschland geboren
- 100% in strategischen Führungspositionen
- Ø 15 Jahre Betriebszugehörigkeit

Analyse:

Prozess der qualitativen Datenanalyse

- **Vorbereitung der Datenanalyse**
→ Die Interviews wurden aufgezeichnet & transkribiert (F4)
- **Qualitative Datenanalyse mithilfe von MAXQDA**

Iterativer Ansatz:

1) **Deduktive Inhaltsanalyse**

→ Systematische Zuordnung der Interviewinhalte zu den vier Diversitätsperspektiven

→ Zwischenergebnis: Nach mehreren Coding-Durchgängen wurden alle 50 Unternehmen den Perspektiven zugeordnet.

2) **Analytische Induktion**

→ Entwicklung von kausalen Erklärungen eines Phänomens begleitet von der Forschungsfrage: Warum & unter welchen Umständen verfolgen Unternehmen die vier Diversitätsperspektiven?

→ Stakeholderanalyse

- Herausarbeiten von **Daten-Mustern**

Agenda

1 Einführung & Theoretischer Hintergrund

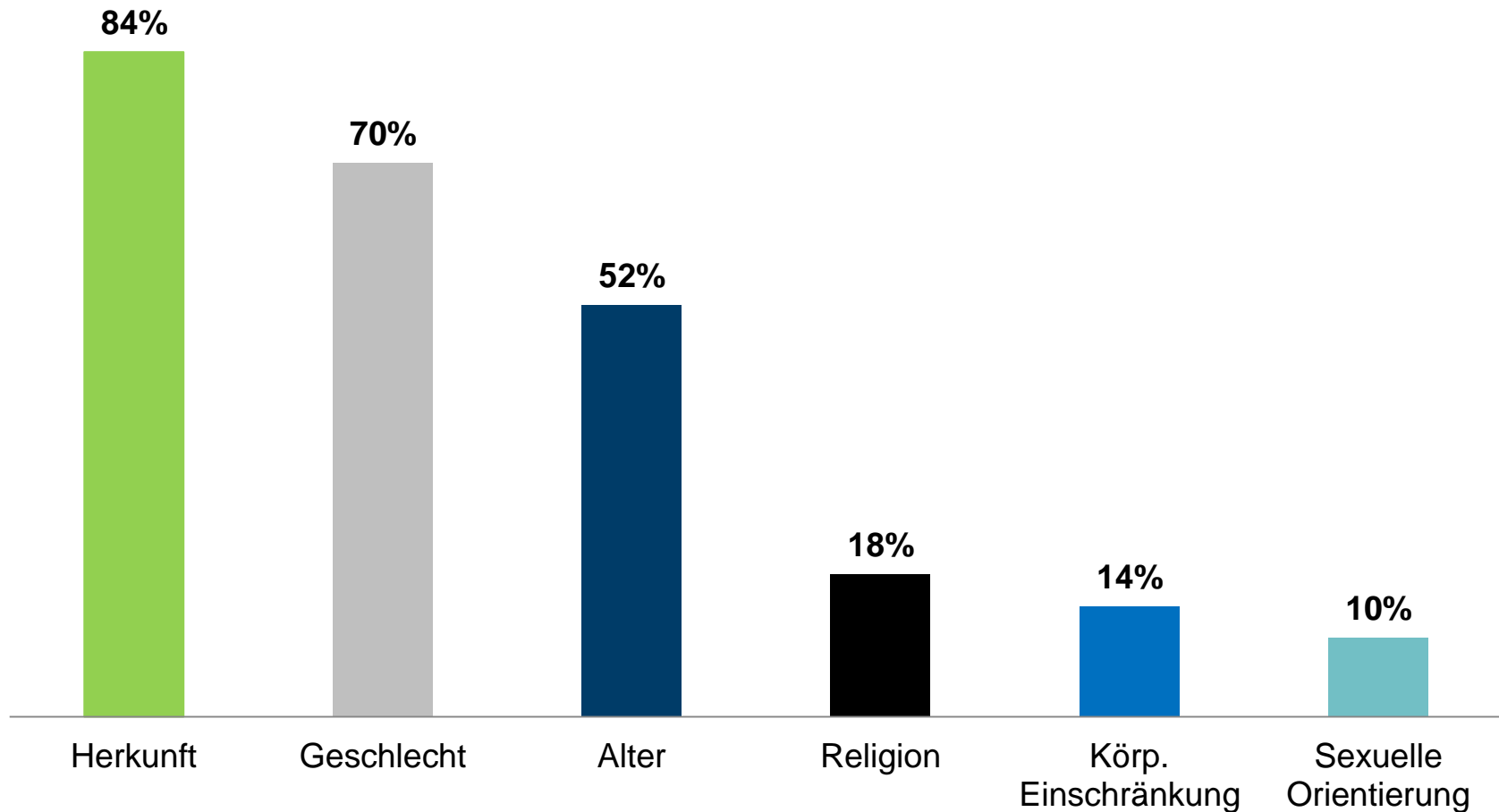
2 Studienmethode: Design, Stichprobe & Analyse

3 Studienergebnisse

4 Zusammenfassung & Implikationen

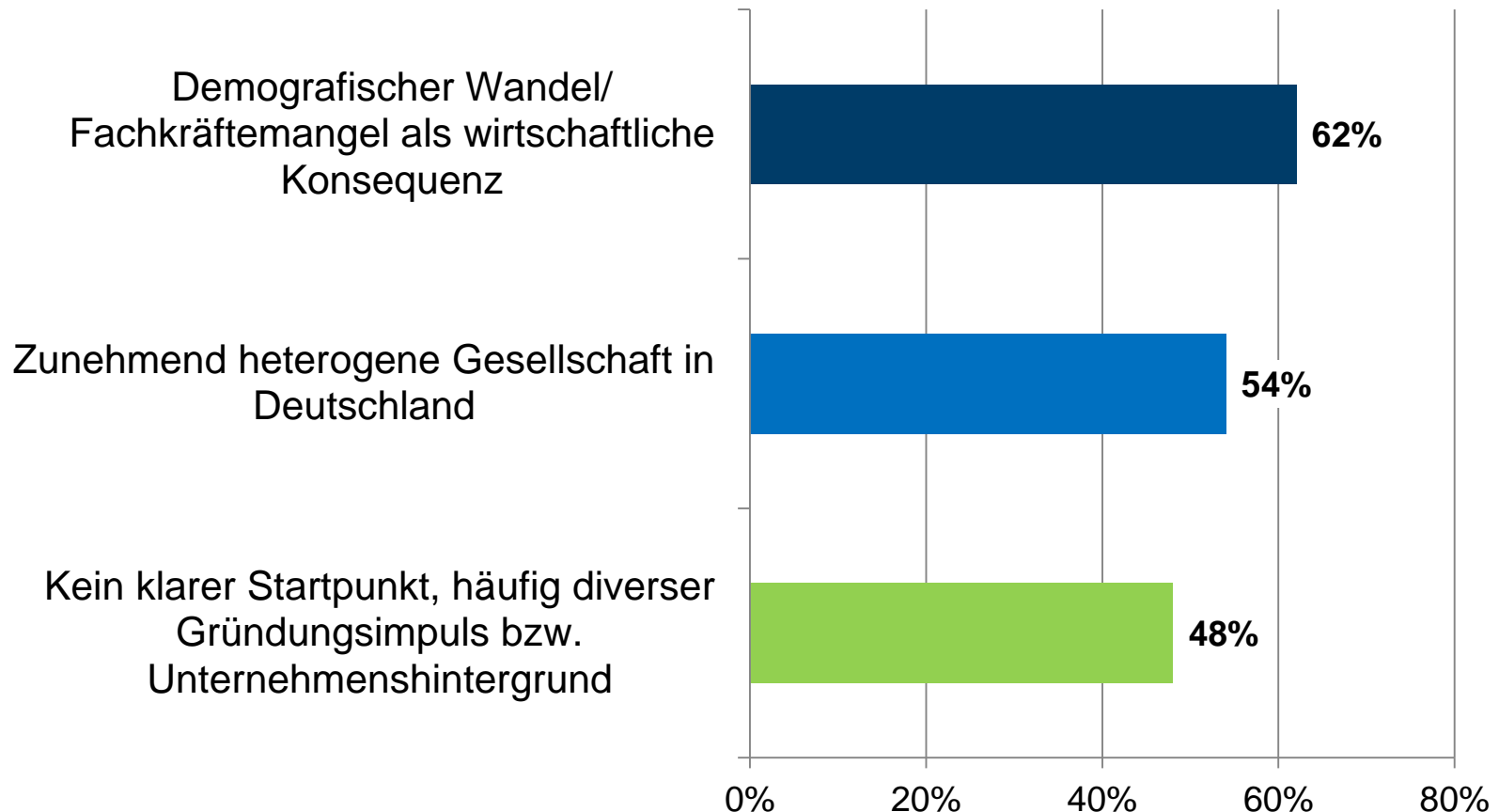
Studienergebnisse: Relevanz der Diversitätsdimensionen

Was verstehen die befragten Führungskräfte unter “Diversität”?



Studienergebnisse: Hintergründe des Diversitätsmanagements

Aus welchem Grund engagieren sich die Unternehmen im Bereich Diversität?



Studienergebnisse:

Homogenitäts- & Resistenzperspektive

- **Ziel:** Aufrechterhaltung des Status Quo
→ Diversität als Nachteil, Kostentreiber bzw. nicht von strategischer Bedeutung
→ Profit & Fortschritt im Vordergrund
- **CEO:** 100% männlich, 100% deutsch, Ø 54 Jahre alt, technischer Bildungshintergrund, pragmatisch
- **Unternehmen:** 100% verarbeitendes Gewerbe, groß (>500 MA), ethnozentrische Strategie, sehr hierarchisch, profit-orientiert, Starke/dominante Unternehmenskultur
→ Etabliert, mit Tradition (Ø 71 Jahre am Markt)
- **Interpretation:** Diese Firmen haben eine stark männlich geprägte, lange etablierte Geschäftsführung. Diese versucht den Status Quo der homogenen Belegschaft beizubehalten, der sich über die Jahre bewährt hat.
→ Risikoaverses Verhalten, Resistenz sich zu verändern.

I#13:

„Wir beschäftigen uns nur sehr bedingt mit dem Thema. In erster Linie suchen wir deutsche Mitarbeiter. Teilweise lässt es sich jedoch nicht vermeiden Ausländer einzustellen aufgrund der Verhältnisse auf dem europäischen Arbeitsmarkt.“

I#18:

„Eins ist klar, wir leben davon Geld zu verdienen. Und durch Diversitätsmanagement funktioniert das nicht. Das ist eher ein Kostentreiber. Für uns steht der Umsatz stets im Vordergrund. Umsatz und Ertrag.“

Studienergebnisse:

Fairness- & Diskriminierungsperspektive

- **Ziel:** Erfüllung von Regeln/Gesetzen (z.B. AGG)
→ Vermeidung von Diskriminierung, Gleichbehandlung sehr wichtig.
- **CEOs:** Administrativer Bildungshintergrund (z.B. Jura, Steuerberater), Ø 48,8 Jahre alt, 100% deutsch, 75% männlich.
- **Unternehmen:** Hauptsächlich große Familienunternehmen mit langer Geschichte, sehr komplexe/spezielle Produkte (stark reguliert), Qualitätsorientierung, klare Strukturen u. Regeln.
→ Kunden mit sehr speziellen/hohen Ansprüchen.
- **Interpretation:** Diversität ist ein gesellschaftlicher Umstand, der in einer strukturierten Art und Weise organisiert werden muss. Durch ihren administrativen Hintergrund etablieren die Führungskräfte Regeln, um die Diversität zu „behandeln“, nehmen sie jedoch nicht als Wettbewerbsvorteil wahr.

I#38:

„Wir verhalten uns gesetzeskonform, ist eine Formulierung aus unseren offiziellen Guidelines. Das AGG ist fest in unseren Arbeitsalltag integriert. Wie versuchen so die Diskriminierung von Minderheiten zu verhindern und Chancengleichheit zu erreichen.“

I#6:

„Also, unser Slogan heißt ja ‚Fair & Führend‘. Fairness steht bei uns im Mittelpunkt und ist von großer Bedeutung. Bei uns soll niemand diskriminiert werden: alle sollen gerecht behandelt werden.“

Studienergebnisse:

Marktzugangs- & Legitimitätsperspektive

- **Ziel:** Marktzugang bzw. -erweiterung
 - **1:** Neue Mitarbeitergruppen erschließen (Fachkräftemangel im Vordergrund)
 - **2:** Neue Kundengruppen erreichen bzw. Kundenzufriedenheit verbessern
- **CEOs:** 75% männlich, starke Wirtschafts- u. Karriereorientierung, Ø47 Jahre alt, 91,7% deutsch
- **Unternehmen:** Agieren im starkem Wettbewerb:
 - **1:** KMUs, Branchen mit niedrigen Löhnen oder sehr speziellen Fachkräften (z.B. Pflege, IT)
 - **2:** Große, profit-orientierte Unternehmen auf sehr kompetitiven Märkten
- **Interpretation:** Diversität ermöglicht es für diese Firmen auch in Zukunft erfolgreich zu sein. Der Wettbewerb „zwingt“ sie dazu sich mit Diversität zu beschäftigen. Diversitätsmanagement ist hier ein Mittel zum Zweck, führt jedoch langfristig zu keinem inklusiven Arbeitsklima.

I#26:

„Wir werden dazu gezwungen, uns mit Diversität zu beschäftigen. Wir sind in einer Region mit bekannten Arbeitgebern tätig. Weiterhin sind in der IT-Industrie gute Leute knapp. Wir müssen flexibel sein um qualifizierte Mitarbeiter zu finden, damit wir auch in Zukunft erfolgreich sind.“

I#20:

„Berater mit multi-kulturellen Wurzeln können die Bedürfnisse unserer vielfältigen Kunden besser verstehen. Sie sprechen nicht nur die Sprache, sondern verstehen auch ihre Kultur und Wertvorstellungen. Auf diese Weise können wir unsere Kundenbindung erhöhen.“

Studienergebnisse:

Lern- & Integrationsperspektive

- **Ziel:** Integration/Wertschätzung von Unterschieden und Wissenstransfer.
→ Häufig Multi-kultureller/diverser Gründungsimpuls bzw. gesellschaftliche Orientierung.
- **CEOs:** 57,1% weiblich, 78,5% deutsch, 14,3% homosexuell, häufig mit soziologischem/pädagogischem Hintergrund bzw. viel Erfahrung mit Diversität, individuelle Förderung & Unterstützung der Mitarbeiter.
- **Unternehmen:** 71,4% soziale bzw. non-profit Unternehmen, informelles Arbeitsklima, Partizipativer Ansatz, flache Hierarchien.
- **Interpretation:** Viele der Führungskräfte bringen eine individuelle Motivation mit, sich für Diversitätsthemen einzusetzen. Durch dieses Engagement und die Einbindung der Mitarbeiter entsteht ein inklusives Arbeitsklima das zu Wissenstransfer und gegenseitiger Wertschätzung führt.

I#27:

„Ich kann nur sagen, dass es mich persönlich, und so auch das ganze Unternehmen, bereichert hat. Wir zeigen Sympathien und Interesse und lernen voneinander. Andere Kulturen, Sitten und Gewohnheiten, das habe ich alles von meinen Kollegen gelernt.“

I#22:

„Unsere Diversität spiegelt die vielfältige Bevölkerung unserer Stadt wider. Für uns ist es einfach wichtig, viele unterschiedliche Gesichtspunkte dabei zu haben, um neue Strategien zu entwickeln und von den wertvollen Erfahrungen unserer Mitarbeiter zu profitieren.“

Agenda

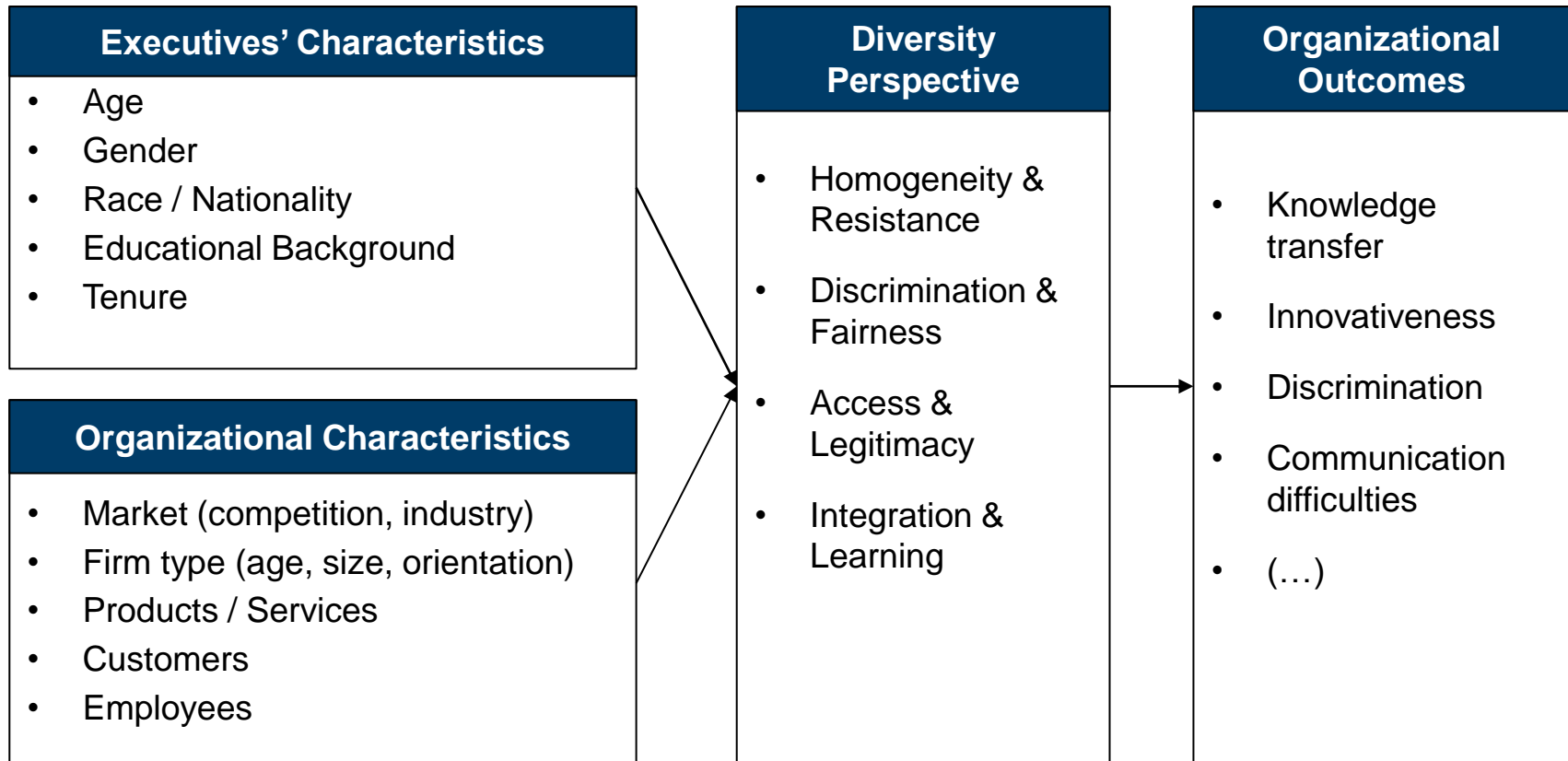
1 Einführung & Theoretischer Hintergrund

2 Studienmethode: Design, Stichprobe & Analyse

3 Studienergebnisse

4 Zusammenfassung & Implikationen

Zusammenfassung: Abgeleitetes Modell



Implikationen:

Implikationen für Theorie & Praxis

- Die **Lern- und Integrationsperspektive** kommt besonders häufig in Unternehmen vor, die von einer **Führungskraft mit “untypischem Hintergrund”** geführt werden.
→ Besonders durch die Integration von Minoritäten / Personen mit sozialem Ausbildungshintergrund in den Führungsetagen kann es Unternehmen gelingen, Diversität positiv für sich zu nutzen.
- Abhängig von **Branche** und **Wettbewerbsumfeld** in dem die Unternehmen agieren, nehmen sie unterschiedliche Perspektiven auf Diversität ein.
→ Besonders Unternehmen in stark regulierten & kompetitiven Branchen sollten versuchen ihr Diversitätsmanagement partizipativ & offen zu gestalten, um langfristig von der Diversität ihrer Mitarbeiter zu profitieren.
- 71,4% der Unternehmen mit der **Lern- und Integrationsperspektive** kamen aus dem **sozialen oder non-profit Sektor**.
→ Austausch zwischen profitorientierte & sozial-orientierten, diversitätsaffinen Firmen fördern.
→ Durch dieses Benchmarking haben auch profi-orientierte Unternehmen die Chance ihr Arbeitsklima zukünftig inklusiver gestalten.

Vielen Dank!



Kontakt

Lena E. Kemper, M.Sc.

Prof. Dr. Dr. Fabian J. Froese

Professur für Personalmanagement mit dem Schwerpunkt China/Asien
Georg-August-Universität Göttingen
Platz der Göttinger Sieben 5 (Blauer Turm)
37073 Göttingen

Tel: +49 (0)551 39-20496

Fax: +49 (0)551 39-20492

lena.kemper@wiwi.uni-goettingen.de

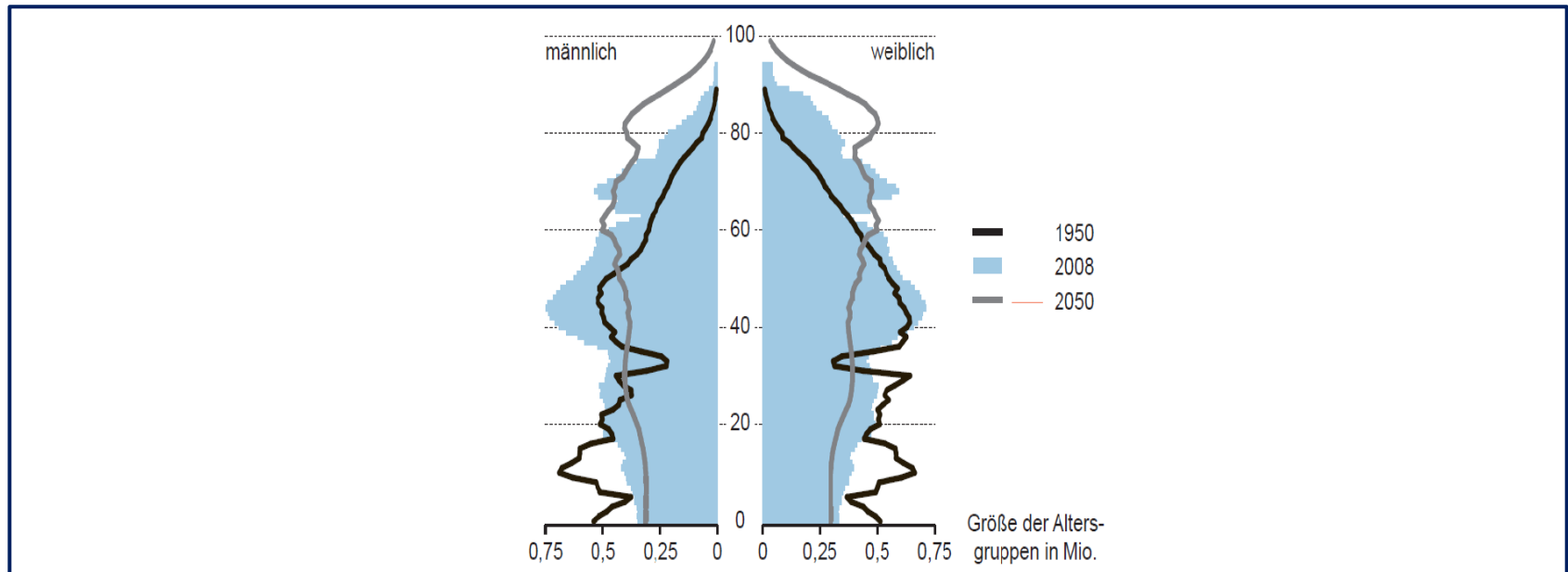
Back-up



Zusammenfassung: Diversitätsperspektiven

	Homogenität & Resistenz	Fairness & Diskriminierung	Marktzugang & Legitimität	Lernen & Integration
Führungs-kräfte	<ul style="list-style-type: none"> • 100% männlich • 100% deutsch • Ø Alter: 54 • Technischer Hintergrund 	<ul style="list-style-type: none"> • 75% männlich • 100% deutsch • Ø Alter: 49 • Administrativer Hintergrund 	<ul style="list-style-type: none"> • 75% männlich • 92% deutsch • Ø Alter: 47 • Wirtschaftlicher Hintergrund • Starke Karriereorientierung 	<ul style="list-style-type: none"> • 43% männlich • 79% deutsch • Ø Alter: 48 • Sozialer Hintergrund • Hohes Vorwissen im Bereich Diversität
Unternehmen/ Märkte	<ul style="list-style-type: none"> • 100% verarbeitendes Gewerbe • Große Unternehmen • Profit-Orientierung • Ethnozentrisch, hierarchisch, kurzfristig orientiert 	<ul style="list-style-type: none"> • Mittel bis groß • Unterschiedliche Industrien • Hoch-spezialisiert • Sehr komplexe, hoch-regulierte Produkte • Qualitäts-Orientierung 	<ul style="list-style-type: none"> • Gruppe 1 (Zugang zu neuen Arbeitnehmern): mittelständische Unternehmen, v.a. in Niedriglohnssektoren (z.B. Pflege oder Logistik) • Gruppe 2 (Zugang zu neuen Kunden): große, profit-orientierte Unternehmen, auf stark kompetitiven Märkten 	<ul style="list-style-type: none"> • 75% soziale/non-profit Unternehmen • Informelles Arbeitsklima • Partizipativ • Flache Hierarchien
Mitarbeiter & Kunden	<ul style="list-style-type: none"> • Überwiegend männlich (homogen) • Technisch/kommerz. • B2B Märkte 	<ul style="list-style-type: none"> • Spezialisierte/ gut ausgebildete Mitarbeiter um die hohen Kundenansprüche zu erfüllen 	<ul style="list-style-type: none"> • Es wird eigestellt, wer immer sich bewirbt (Fachkräftemangel) • Ziel: Diverse Mitarbeiter um näher am diversen Kunden zu agieren 	<ul style="list-style-type: none"> • Hoch diverse Mitarbeiter & Kunden

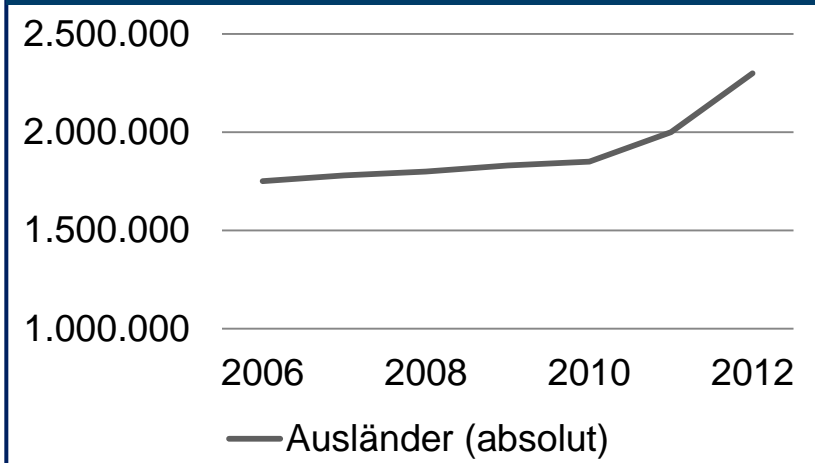
Alternde Gesellschaft in Deutschland



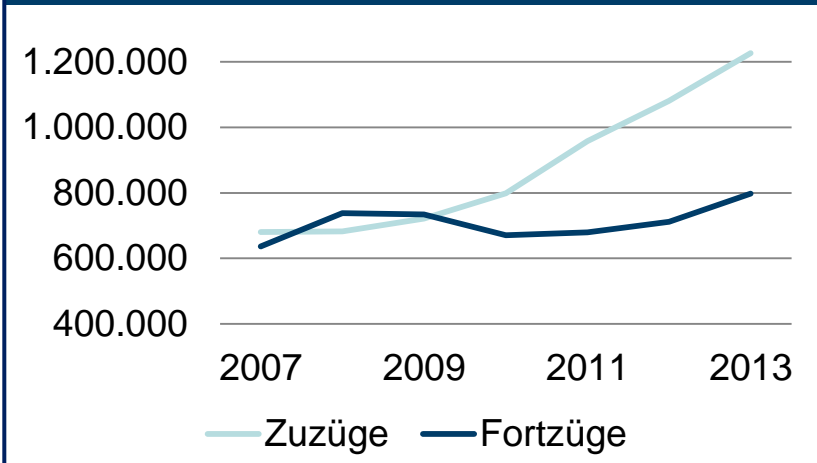
- Die Erwerbstätigenzahl in Deutschland wird bis 2050 um 7,5 Millionen (ca. 15%) abnehmen
- Es herrscht Handlungsbedarf, um die Folgen demografischer Entwicklungen abzufedern

Ethnische Heterogenität in Deutschland

Sozialversicherungspflichtig beschäftigte Ausländer in Deutschland (2012)



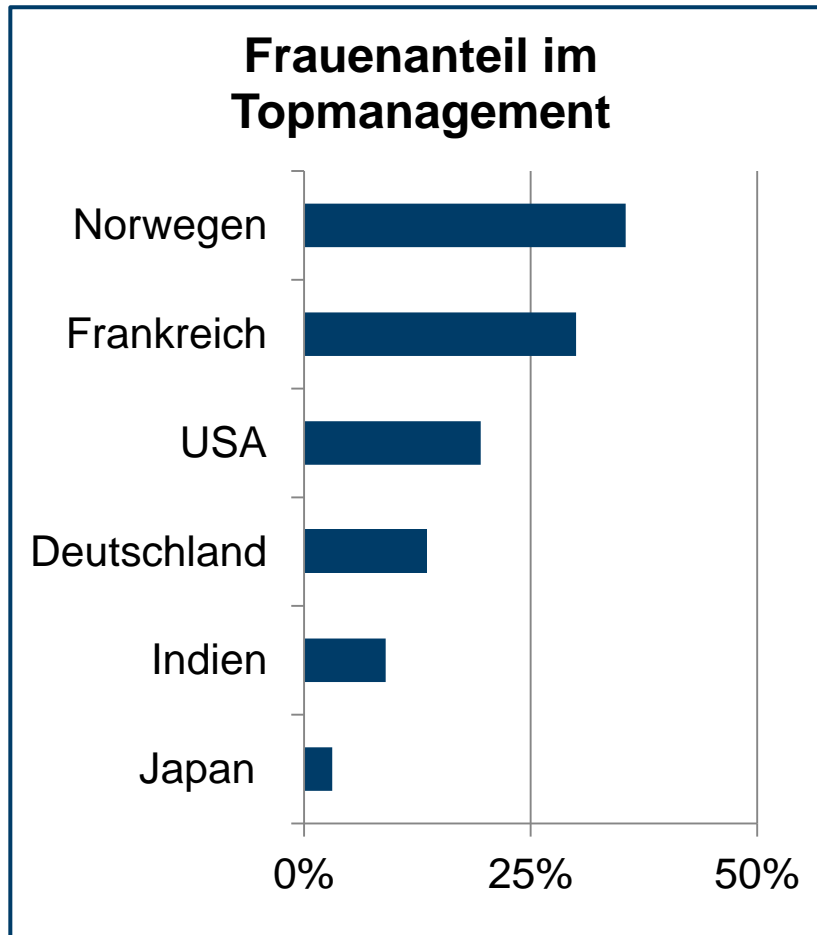
Steigende Migrationszahlen



- 8,9% der Beschäftigten in Deutschl. kommen aus dem Ausland
- Ca. 16,5 Millionen Menschen mit Migrationshintergrund

- Deutschland ist das zweitbeliebteste Einwanderungsland
- 2013 gab es die höchste Zuwanderung seit 1993

Geschlechterdiversität in Deutschland



- Im Zeitraum 1990-2010 stieg die deutsche Frauenerwerbsquote um 17,9% an.
- Trotzdem nur sind nur ein geringer Anteil der Top-Manager Frauen:
→ 5,4% der Vorstände
→ 18,4% der Aufsichtsräte
- In Deutschland verdienen Frauen durchschnittlich 22,4% weniger als Männer.

Coding Frame

Perspective	Description	Example Sub Codes	Example Quotation
Homogeneity & Resistance	DM is not desirable and/or not of importance for the corporate strategy.	<ul style="list-style-type: none"> • Preference of homogeneity • Diversity as a cost factor • Discrimination of minorities • DM not of relevance 	"We prefer to have a homogeneous workforce. Diversity management is not of importance for our business."
Discrimination & Fairness	DM is a necessity to secure equal opportunities for all of the company's employees.	<ul style="list-style-type: none"> • Equal opportunities • Affirmative action • Punishment of discrimination • Laws/regulations 	"Everyone deserves the same chances regardless of age, gender, or nationality. We endeavor to secure equal opportunities for all of our employees."
Access & Legitimacy	DM is a means to an end for customer/ employee recruiting and retention.	<ul style="list-style-type: none"> • Market Access • Skill shortage • Customer Satisfaction • Economic advantages 	"Competition for employees is steadily increasing which intensifies the war for talents. We need to react to that."
Integration & Learning	DM efforts are either the idea of integration or the prospect of learning effects resulting from collaboration in diverse teams.	<ul style="list-style-type: none"> • Integration • Knowledge sharing • Learning • Appreciation of differences 	"We have identified mutual benefits stemming from workforce diversity. Synergies developing within heterogeneous teams are especially remarkable."

Sample Characteristics

#	Age	Gender	Origin	Tenure
1	70	m	GER	60
2	28	m	GER	7
3	58	f	GER	33
4	43	m	GER	16
5	48	m	GER	7
6	54	f	GER	9
7	59	m	GER	8
8	53	m	GER	31
9	57	f	BEL	17
10	41	m	GER	8
11	43	f	GER	26
12	53	f	GER	10
13	59	m	GER	26
14	39	f	POL	10
15	52	f	GER	5
16	54	m	GER	22
17	28	f	GER	7
18	52	m	GER	5
19	54	m	GER	4
20	50	m	GER	1
21	57	m	GER	10
22	51	f	USA	5
23	45	m	GER	14
24	62	m	GER	32
25	54	m	GER	22

#	Age	Gender	Origin	Tenure
26	43	f	GER	7
27	43	f	UKR	13
28	40	m	GER	5
29	44	m	GER	9
30	62	m	GER	21
31	41	m	POL	10
32	53	m	GER	15
33	52	f	GER	27
34	57	m	GER	35
35	38	f	GER	10
36	41	m	GER	4
37	50	m	GER	12
38	44	m	GER	9
39	49	m	GER	17
40	64	m	GER	27
41	40	m	GER	11
42	43	m	GER	23
43	47	f	GER	2
44	45	m	GER	1,5
45	55	m	GER	17
46	50	m	GER	26
47	44	f	GER	7
48	29	f	GER	4
49	51	m	GER	9
50	40	m	GER	12

Befragungsdesign: Multi-Level-Erhebung

Geschäftsführung

- Angaben zur Person
- Informationen zum Unternehmen & der Geschäftsleitung (bspw. Strategie, Internationalisierung, ...)
- Unternehmenskennzahlen
- Verständnis von Diversität
- Erwartungen an Diversität
- Bedeutung & Geschichte des Diversitätsmanagements im Unternehmen

INTERVIEW

Personalverantwortliche

- Angaben zur Person
- Diversität im Unternehmen (Alter, Geschlecht, Herkunft)
- Verständnis von Diversität
- Erwartungen an Diversität
- Maßnahmen des Diversitätsmanagements
- HR-System
- Unternehmenskultur
- HR Kennzahlen

SURVEY 1

Mitarbeiter

- Angaben zur Person
- Eigene Identifikation
- Unternehmensklima
- Aktuelles Befinden im Unternehmen
- Einstellung zu Diversität
- Umgang mit Diversität
- Wahrgenommenes Diversitätsmanagement
- Wissensaustausch
- Allg. Werte/ Einstellungen

SURVEY 2

Effekte von Diversität

→ Welche Effekte erwarten die Unternehmen von der steigenden Diversität ihrer Belegschaft?

