

Name: **Petra Köppel**
Department: Inhaberin
Institution: Synergy Consult
Country: Germany

Type of contribution: Presentation

Title: **Diversity Management in den DAX 30-Unternehmen und Fallbeispiele zu Kultur und Religion – Vielfalt als Erfolgsbasis**

Abstract:

Unser Team von Synergy Consult berät Unternehmen zu Unternehmenskultur und Diversity Management sowie zu interkultureller Personalentwicklung. Vielfalt ist ein zentrales Stichwort. Wir verstehen darunter die Unterschiede und Gemeinsamkeiten zwischen Menschen und Gruppen in Bezug auf sichtbare und unsichtbare Merkmale wie z.B. Geschlecht, Hautfarbe, Alter, Einstellungen, Arbeitsstile und Werte. Wir verstehen Diversity Management als die zielgerichtete und strategische Förderung aller MitarbeiterInnen gemäß ihren Bedürfnissen und Stärken. Diversity Management wird immer notwendiger, da die bisher ‚typischen‘ ArbeitnehmerInnen immer weniger werden. Stattdessen werden Belegschaften älter, weiblicher und bunter. Auch gesellschaftlich-politische Erwartungen müssen erfüllt werden – Stichworte sind Frauenquote und Integration von Menschen mit Migrationshintergrund. Diversity Management hat für die meisten Unternehmen nichts mit „Gutmenschentum“ zu tun, sondern mit harten wirtschaftlichen Fakten – es wird betriebswirtschaftlich schlicht als notwendig angesehen, sich an veränderte Rahmenbedingungen anzupassen bzw. hinsichtlich Innovation und Kundenorientierung dem Wettbewerber voraus zu sein. In unserem Benchmark vom September 2010 stellten wir dementsprechend fest, dass immer mehr deutsche Unternehmen Diversity Management einführen. Dieser Trend setzt sich seitdem fort. In unserem Benchmark von 2011 konnten bereits 23 der DAX 30-Unternehmen als aktiv im Diversity Management angesehen werden, gegenüber 16 zuvor. Die Schwierigkeit liegt aktuell darin, ‚gutes‘ Diversity Management zu betreiben. Viele Unternehmen führen zahlreiche Maßnahmen ein und wundern sich, dass der Erfolg ausbleibt. Unserer Erfahrung nach mangelt es häufig an einer fundierten Ursachenanalyse und an einem systematischen Vorgehen, das Vielfalt einerseits an die Geschäftsstrategie koppelt und sie andererseits ganzheitlich betrachtet (d.h. über alle Dimensionen hinweg). Es ist zudem zu betonen, dass Vielfalt kein Wert an sich ist. Erst wenn sie bewusst und zielorientiert im Unternehmen eingesetzt wird, kann sie Geschäftsprozesse und -ergebnisse verbessern. Konflikte entstehen dabei von alleine, Synergien müssen gefördert werden.

Aus unserem Netzwerk ‚Synergie durch Vielfalt‘ möchten wir positive Fallbeispiele vorstellen:

- o „Interkulturelles und religiöses Miteinander am Verkehrsknotenpunkt Fraport“
- o „Von Pflegekräften aus den Philippinen und muslimischen Patientinnen – Diversity Management im Krankenhaus“
- o „Bankamiz: Markterfolg Bottom-Up durch türkischsprachige Berater bei der Deutschen Bank“

GLOBALIZED
DIFFERENT DIFFERENTIATION DEMOGRAPHIC PLURI-METHODICAL RECOGNITION COMPLEX NARRATIVE INTER-DISCIPLINARY SOCIETIES IMAGES MONO-CAUSAL STUDIES
RIGHTS CHANGES IDENTITY URBAN MULTIPLE POPULATION PHENOMENON VARIABLES CULTURE MARKETS PERSPECTIVES AGE GENDER REALITY DEFINITION MULTICULTURALISM DECADES AWARENESS
CONSTRUCTIONS LINKED STRUCTURES SEGREGATION COMPLEXITY DYNAMISM ORGANIZATIONS WORLD INTEREST MANAGEMENT GOVERNANCE CATEGORIZATION BORDER-CROSSING NEW

(re)Thinking Diversity

Der Weg zu einem erfolgreichen Diversity Management besteht demnach aus mehr als aus einem singulären Projekt. Diversity Management muss langfristig angelegt, evaluiert und angepasst werden. Sämtliche Prozesse im Unternehmen sind mit einer Diversity-Linse zu betrachten. Vielfalt ist in der Unternehmenskultur zu verankern. Dies gelingt nur mit Unterstützung des Top Managements – wenn die Führungskräfte Vielfalt vorleben.

Nur wenn sich MitarbeiterInnen mit ihren spezifischen Bedürfnissen und Stärken ernst genommen fühlen, profitieren sowohl Arbeitgeber wie auch ArbeitnehmerInnen. Dann bringen sich zufriedene ArbeitnehmerInnen mit ihren Kompetenzen mehr ein, sie sind weniger krank und wechseln seltener den Arbeitgeber. Vielfältige Belegschaften sind tendenziell kreativer und kundenorientierter. Der Arbeitgeber gewinnt motivierte MitarbeiterInnen – und über ein positives Image wird er auch für potentielle ArbeitnehmerInnen attraktiv.

Insgesamt gilt (nicht nur) für gelungenes Diversity Management: Zufriedenheit und Leistung schließen sich nicht gegenseitig aus, sondern bedingen einander.

Keywords: Diversity Management, Unternehmenskultur, Best Practices, Synergien durch Vielfalt

GLOBALIZED
DIFFERENT DIFFERENTIATION DEMOGRAPHIC PLURI-METHODICAL RECOGNITION COMPLEX NARRATIVE INTER-DISCIPLINARY MINORITIES SOCIETIES IMAGES MONO-CAUSAL STUDIES
RIGHTS CHANGES IDENTITY URBAN MULTIPLE POPULATION PHENOMENON VARIABLES CULTURE MARKETS PERSPECTIVES AGE GENDER REALITY DEFINITION WORLD GOVERNANCE AWARENESS
CONSTRUCTIONS LINKED STRUCTURES SEGREGATION COMPLEXITY DYNAMISM ORGANIZATIONS WORLD INTEREST MANAGEMENT GOVERNANCE CATEGORIZATION MULTICULTURALISM DECADES BORDER-CROSSING NEW