



Eine Initiative der Europäischen Union

Umgang mit Vielfalt –

wie können Unternehmen davon profitieren?



>>>> Vorteile der Vielfalt

Für Vielfalt



Gegen Diskriminierung



Neue Richtlinien verbieten Diskriminierung, Belästigung und Viktimisierung von Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmern aus Gründen der Rasse, der ethnischen Herkunft, einer Behinderung, des Alters, der sexuellen Identität, Religion oder Weltanschauung. Nach den neuen Richtlinien müssen alle Unternehmen Vorkehrungen treffen, um Diskriminierungen in diesen Bereichen im Vorfeld zu vermeiden.

Viele Menschen sind heute davon überzeugt, dass eine vielfältige Belegschaft sowohl für das Unternehmen als auch für die einzelnen Mitarbeiter gewinnbringend sein kann. So ist für viele Unternehmen die Beachtung der geplanten nationalen Rechtsnormen nur der erste Schritt in einem Prozess des Umdenkens, der weitere Maßnahmen zur Folge haben kann.

Aber eine vielfältige Belegschaft zahlt sich nicht automatisch für ein Unternehmen aus. Die Vielfalt muss effektiv gemanagt werden, um eine „Vielfaltsdividende“ zu erwirtschaften.

Was meinen wir mit Vielfalt?

Indem man Vielfalt zulässt und fördert, gibt man Menschen aus unterschiedlichen gesellschaftlichen Gruppierungen die Sicherheit, dass sie nicht unter Diskriminierung leiden müssen. Gleichzeitig können die Unterschiede und Ähnlichkeiten der Mitarbeiter zur positiven Entwicklung des Einzelnen, des Unternehmens und der Gesellschaft insgesamt beitragen. Vielfalt zu akzeptieren und Fairness und Gleichberechtigung zu sichern, ist nicht nur eine Frage der Menschenrechte, sondern auch der Schlüssel für erfolgreiches Handeln in einer globalisierten Welt.

Warum steht Vielfalt auf der Tagesordnung?

Nicht nur die Richtlinien, sondern insbesondere die sozialen und ökonomischen Veränderungen unserer Gesellschaft machen es zwingend für Unternehmen, sich um die Vielfalt ihrer Mitarbeiterschaft Gedanken zu machen und sie effektiv zu managen.

Demographische Veränderung

Alle europäischen Länder erleben eine dramatische Veränderung ihrer Bevölkerungsstruktur. Damit verändern sich

auch die Menschen die wir einstellen, denen wir Waren und Dienstleistungen liefern und von denen wir Waren und Dienstleistungen beziehen. Einige Beispiele:

- > Eine steigende Zahl von Frauen drängt auf den Arbeitsmarkt, auch die Zahl der Unternehmerinnen nimmt zu.
- > Die Migration hat zu einer multikulturellen und multiethnischen Bevölkerung in ganz Europa geführt.
- > Menschen mit Behinderungen, Schwule und Lesben wie auch andere Gruppen stellen bestimmte Denkweisen in Unternehmen auf die Probe.
- > Das Durchschnittsalter der arbeitenden Bevölkerung steigt, wodurch es in den Belegschaften weniger jüngere und mehr ältere Menschen geben wird.

Diese Veränderungen führen dazu, dass traditionelle Arbeitsmuster, Konsumgewohnheiten und Denkweisen oft nicht mehr aktuell sind. Erfolgreiche Unternehmer/-innen erkennen diese Veränderungen und machen sie sich zu Nutzen.

Sich ändernde Erwartungen

Immer mehr Menschen setzen sich mit der sozialen und ethischen Dimension ihrer Arbeit und der Produkte, die sie konsumieren, auseinander. Der faire Umgang von Organisationen mit ihren Angestellten bildet dabei ein zentrales Kriterium. Auch Arbeitnehmer/-innen selbst haben höhere Erwartungen an Unternehmen, was fairen Umgang und das

flexible Eingehen auf ihre Vorstellungen und Wünsche angeht. Rasche Veränderungen führen dazu, dass Kultur, gesellschaftliche Werte, Geschmack und Bedürfnisse nicht mehr als etwas Gegebenes betrachtet werden können. Unternehmen müssen auf diese Veränderungen verstärkt eingehen, um erfolgreich am Markt bestehen zu können. Denn auch Investoren und Unternehmensgründer machen eine vielfältige Belegschaft immer häufiger zu einer Bedingung für ihre Investition.

Was ist der Vorteil eines effizienten Diversity-Managements?

Neueste Untersuchungen von Unternehmen in Europa zeigen, wie ein effizientes Diversity-Management Unternehmen im privaten, im öffentlichen oder gemeinnützigen Bereich Vorteile bringen kann, unabhängig von der Unternehmensgröße. Die Strategien des Diversity-Managements können dabei helfen, eine Verbindung zwischen externen und internen Unternehmensprozessen zu schaffen. Auch wenn jedes Unternehmen seine Priorität selber bestimmen muss, können folgende Vorteile genannt werden:

- > Rekrutierung und Bindung von Personen aus einem umfangreichen Angebot von „Talenten“
- > Reduzierung der aus Fluktuation und Arbeitsausfall entstehenden Kosten
- > Beitrag zur Flexibilität und zum Verantwortungsbewusstsein des Arbeitnehmers bzw. der Arbeitnehmerin
- > Stärkung des Engagements, der Arbeitsmoral und der eigenständigen Leistungsfähigkeit der Arbeitnehmer/-innen
- > Besserer Umgang mit den Auswirkungen der Globalisierung und der technologischen Veränderungen
- > Förderung von Kreativität und Innovationskraft
- > Schulung und höhere Kompetenz in interkultureller Kommunikation

- > Besseres Verständnis für die Bedürfnisse der Kundinnen und Kunden bzw. Klientinnen und Klienten
- > Unterstützung der Entwicklung neuer Produkte, Dienstleistungen und Marketingstrategien
- > Verbesserung der Reputation und des Images des Unternehmens bei externen Interessengruppen
- > Nutzung der Potentiale benachteiligter Gruppen und Entwicklung eines sozialen Zusammenhaltes innerhalb der Belegschaft

Einige Beispiele für Handlungsmöglichkeiten von Unternehmen

Unternehmen 1

Ein Finanzdienstleister führte eine Reihe von flexiblen Arbeitsmaßnahmen für Männer und Frauen ein, die stärker die Bedürfnisse der Mitarbeiter berücksichtigten. Damit ging die Firma auf die beruflichen und privaten Verpflichtungen der Mitarbeiter ein, die sich im Verlauf ihres Arbeitslebens änderten und erleichterte es ihnen somit, beide Bereiche miteinander zu vereinbaren. So wurde zum Beispiel für Frauen der Wiedereinstieg ins Berufsleben nach dem Mutterschaftsurlaub erleichtert, die Mitarbeiterzufriedenheit erhöht und Fluktuationskosten gesenkt.

Unternehmen 2

Durch den Aufbau von Partnerschaften zwischen örtlichen Geschäften und Behindertengruppen wurde die Sensibilität der Belegschaft für dieses Thema gesteigert und die Dienstleistungen an die Bedürfnisse von Kundinnen und Kunden mit Behinderungen angepasst. Der Verkauf der Produkte an Menschen mit Behinderungen stieg, während das Einkaufsumfeld für alle Kundinnen und Kunden verbessert wurde.

Unternehmen 3

In Zusammenarbeit mit den Gewerkschaften führte dieses Maschinenbau- und Technologieunternehmen eine engagierende Diversity-Politik mit Programmen zur Bekämpfung von



Belästigung und zur Förderung von Respekt am Arbeitsplatz durch. Als Resultat dieser Politik konnte die Einstellung von Frauen mit akademischer Ausbildung erheblich gesteigert werden. Das Unternehmen konnte somit Frauen einen neuen Arbeitsbereich öffnen, in dem sie traditionell nur eine kleine Minderheit darstellten.

Unternehmen 4

Mit dem Ziel, den Anteil der über fünfzigjährigen Mitarbeiter/-innen an der Belegschaft zu erhöhen, um besser dem Alter des Kundenstamms zu entsprechen, entwickelte dieses Verkaufsunternehmen spezielle Rekrutierungsmethoden, Programme sowie ein Spektrum von Arbeitsvereinbarungen. Wahrnehmbare Verbesserungen der Loyalität und des Verantwortungsbewusstseins der Mitarbeiter/-innen führten zu einer Senkung der Rekrutierungskosten und steigerten den Verkauf an ältere Kundinnen und Kunden.

Unternehmen 5

In einem Stadtteil mit hohem Anteil von ethnischen Minderheiten begann diese Bank damit, örtlich ansässige Mitarbeiter/-innen einzustellen, die die Sprache der Minderheit sprechen, und Kontakte mit den ortsansässigen Unternehmern der Minderheitengruppe zu knüpfen. Dieses Verfahren, in Verbindung mit individuell zugeschnittenen Produkten und Kommunikationsstrategien, führten zu einer erheblichen Umsatzsteigerung. Unabhängigen Bewertungen zufolge ist das Unternehmen in seinem Stadtteil hoch angesehen.

Unternehmen 6

Im Rahmen des Aufbaus von Netzwerkgruppen von ethnischen Minderheiten, Frauen, sowie schwulen und lesbischen Mitarbeiter/-innen, hat dieses öffentliche Dienstleistungsunternehmen hinterfragt, welche Art von Dienstleistungen es den unterschiedlichen Zielgruppen anbieten könnte. Indem die Fertigkeiten und Kenntnisse der Netzwerkgruppen eingesetzt wurden, konnte das Unternehmen seine Dienstleistungen verbessern, effizienter mit einem größeren Kreis von Kundengruppen kommunizieren und seine Ressourcen effizienter nutzen, da Missverständnisse nun vermieden wurden.

Schritte zur Umsetzung

Vielfalt zu managen ist eine Reise, nicht nur ein Projekt. Einige Schlüsselfragen sollten Sie im Auge behalten:

- > Finden Sie heraus, welche Rolle Vielfalt in Ihrem Unternehmen spielt und welche gesellschaftlichen Gruppen für Ihr Unternehmen wichtig sind. Machen Sie diese zu einem Bestandteil Ihrer Unternehmenskultur.
- > Arbeiten Sie mit unterschiedlichen Interessengruppen zusammen, um die individuelle Situation Ihres Unternehmens zu verstehen.
- > Teilen Sie Ihren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern, Kundinnen und Kunden, Klientinnen und Klienten, Investorinnen und Investoren, Teilhaberinnen und Teilhabern etc. mit, was Sie tun.
- > Sprechen Sie mit Ihren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern über Ihre Wertschätzung von Vielfalt.
- > Überdenken Sie die Auswirkungen Ihrer Diversity-Management Strategien. Entwickeln Sie Strategien und Verfahrensweisen, die Ihr Engagement für das Diversity-Management widerspiegeln und in die Tat umsetzen.
- > Fördern Sie die gegenseitige Unterstützung und das Vertrauen der Menschen innerhalb und außerhalb des Unternehmens.
- > Lernen Sie von anderen; können Sie es auch in Ihrem Unternehmen einsetzen?

Machen Sie vor allem das Diversity-Management zu Ihrer Unternehmenskultur!

Dieses Infoblatt ist Teil einer Serie, die dazu dienen soll, einführende Informationen zur Antidiskriminierungspolitik der Europäischen Union sowie praktische Ratschläge zu geben, wie Unternehmen und Einzelpersonen Diskriminierungen vermeiden und bekämpfen können. Wenn sie mehr über die EU-weite Kampagne „Für Vielfalt. Gegen Diskriminierung.“ wissen wollen und weitere Informationen zur Situation in Ihrem Mitgliedsland benötigen, besuchen sie unsere Website: www.stop-discrimination.info

www.stop-discrimination.info

