

Bunt ist besser!

Gelebte Vielfalt der Belegschaft macht Unternehmen attraktiv für Fachkräfte

Sonja Schmicker | Thomas Schwiering¹

Die Einführung eines Diversity Managements trägt zur Steigerung der Arbeitgeber-Attraktivität bei, heißt es landläufig. Lässt sich das empirisch untermauern? Um dies zu beantworten, wurden relevante Zielgruppen befragt, exemplarisch Ist-Analysen in Unternehmen durchgeführt sowie die Veränderungsbereitschaft und -fähigkeit von Unternehmen erkundet. Daraus abzuleitende Maßnahmen werden mit den beteiligten sachsen-anhaltischen Unternehmen im Rahmen der Personal- und Organisationsentwicklung beispielhaft umgesetzt.

Diversity Management (dt. Vielfaltsmanagement):

Eine Art der Unternehmensführung, bei der das Augenmerk auf die Heterogenität der Angestellten gelegt wird. Die Individualität des Einzelnen soll zum Vorteil aller, vor allem des Unternehmens, genutzt werden.

Ihr wird somit ein hoher Stellenwert zugeschrieben. Kulturelle Vielfalt wird heute als Bereicherung angesehen und meint das Vorhandensein unterschiedlicher Werte, Verhaltensmuster und Glaubensvorstellungen

Zu ermitteln ist, inwieweit verschiedene Facetten der Diversity einen Einfluss auf die Attraktivität von Arbeitgebern haben. Die gezielte Entwicklung von Diversity wird häufig als ein entscheidender Erfolgsfaktor für Unternehmen betrachtet. Bezüglich der Fachkräftesicherung spielt nicht nur das bloße Vorhandensein einer vielfältigen Belegschaft eine Rolle. Ebenso wichtig sind die entsprechende Außenwahrnehmung und -kommunikation dieses Faktors sowie die Gestaltung entsprechender Arbeitsbedingungen.

Ergebnisse

Die Zwischenergebnisse des noch laufenden Projekts zeigen folgende wesentliche Eckpunkte:

- Die Mehrzahl der befragten Personen bevorzugt eindeutig eine Zusammenarbeit mit Menschen verschiedener Altersgruppen, unterschiedlicher Qualifikationen, fachlichem Hintergrund und unterschiedlichen Geschlechts. Den meisten Befragten ist zudem eine Zusammenarbeit mit Menschen unterschiedlicher ethnischer Herkunft wichtig sowie die Zusammenarbeit mit Menschen mit Behinderungen. Somit spielt der Bereich der personellen Diversity als Attraktivitätsfaktor eine große Rolle.
- Festzustellen sind geschlechtsspezifische Unterschiede: Frauen äußern häufiger den Wunsch nach Interdisziplinarität im Team. Gleiches gilt für die Zusammenarbeit mit Menschen mit Behinderung/chronischen Erkrankungen und kultureller Vielfalt. Männer bevorzugen dagegen eher homogene Arbeitsteams.

Methodik

Die Besonderheit des Projektansatzes besteht in der Kombination aus der Ermittlung von Wünschen der verschiedenen Arbeitspersonen (über Befragungen), des Abgleichs mit der derzeitigen Situation hinsichtlich der Diversity im Unternehmen sowie der Ableitung konkreter Handlungs- und Gestaltungsempfehlungen für KMU (in Workshops). Es werden eine Methode zur Befragung von Arbeitskräften (Arbeitgeber-Attraktivität D-MA) und eine Methode zum Check-up von KMU (Arbeitgeber-Attraktivität D-KMU) entwickelt

¹ Dr.-Ing. Sonja Schmicker (sonja.schmicker@metop.de) und Dipl. paed. Thomas Schwiering (thomas.schwiering@metop.de) forschen bei der METOP GmbH, An-Institut der Otto-von-Guericke-Universität Magdeburg

- Die Altersgruppe 26–50 Jahre tendiert eher zu einer Zusammenarbeit mit gleichaltrigen Beschäftigten. Die Befragten der Altersgruppe der über 50-Jährigen wünscht sich dagegen eindeutig eine Zusammenarbeit mit allen Altersgruppen.
- Menschen mit Behinderungen tendieren noch deutlicher zur Zusammenarbeit mit Menschen unterschiedlicher ethnischer Herkunft als Menschen ohne Behinderungen.
- Das Ranking der Attraktivitätsfaktoren in der Befragung von Arbeitspersonen bestätigt die Ergebnisse vorheriger Untersuchungen der METOP GmbH. Die Top 3 sind auch hier
 1. die Arbeitsaufgabe
 2. Familienfreundlichkeit und Work-Life-Balance
 3. Entlohnung und Zusatzleistungen des Unternehmens.
- Die Einschätzung der Diversity als Attraktivitätsfaktor fällt im Vergleich zu anderen potentiellen Attraktivitätsfaktoren nicht geringer aus – dies entgegen den Erwartungen auf Grund der Ergebnisse bisheriger Erhebungen. Der Diversity innerhalb der Belegschaft wird im Mittel eine hohe Bedeutung beigemessen.

Insgesamt deuten diese Zwischenergebnisse darauf hin, dass das bewusste Erzeugen einer heterogenen Belegschaftsstruktur in den Wünschen sowie bei der Attraktivitätsbeurteilung potentieller Arbeitgeber für Bewerber und Bewerberinnen eine große Rolle spielt.


Handlungsoptionen

Viele KMU in Sachsen-Anhalt stellen fest, dass sich die Zeiten des Fachkräfteüberangebots auf dem Arbeitsmarkt zu ihren Ungunsten verändern. Der daher notwendige Schritt, sich auf die eigenen Stärken zu besinnen und diese als Attraktivitätsfaktoren zu nutzen, fällt ihnen schwer. Außerdem sind den Unternehmen die Facetten von Diversity und diesbezügliche Steuerungsmöglichkeiten nicht bewusst. Daraus folgt:

- Zum einen benötigen die KMU für die Auseinandersetzung mit dem Thema Diversity Management externe Unterstützung. Zum anderen erweist sich die Einführung eines unternehmensindividuellen Diversity-Management-Konzepts als sinnvoll.
- Eine externe Beratungsexpertise leistet durch die Einführung und Begleitung eines Diversity-Management-Konzepts Unterstützung bei der Bewältigung auftretender bürokratischer Hürden. Es wird die Bereitschaft für Veränderungen im Unternehmen gestärkt und somit die Wettbewerbschancen des Unternehmens besonders im Bereich des Findens von Fachkräften verbessert.

Der Attraktivitäts-Check-up für Unternehmen, der gegenwärtig in dem noch laufenden Projekt entwickelt wird, wird konkretisierte Handlungsoptionen für die Praxis erbringen.

Zum Weiterlesen:

 <http://www.metop.de/site/ml-management-logistik/projekte/dia-kmu/>

Arbeitgeber-Attraktivität:

Anziehungskraft, die ein Unternehmen auf potentielle Bewerber/innen und seine Arbeitnehmer/innen ausübt. Unterscheiden lässt sich zwischen externen Standortfaktoren (nur indirekt und langfristig beeinflussbar) und internen Unternehmensfaktoren (darunter ebenfalls nur indirekt und langfristig beeinflussbare, z.B. Größe oder Branche des Unternehmens; direkt beeinflussbar hingegen: Beschäftigungsform, Aufstiegschancen, Vergütung, Zusatzleistungen, Personalentwicklung, Unternehmenskultur, Arbeitsaufgabe und Familienfreundlichkeit)