

DIVERSITY & INCLUSION: DAS POTENZIAL PRINZIP

Ressourcen aktivieren - Organisationen effektiv gestalten

Führende Diversity Expertise & Umsetzungserfahrung

■ Profil Ungleich Besser Diversity Consulting

- Spezialisiert auf Diversity seit 1997
- Innovativ – international – ganzheitlich

■ Stärken

- Eigene Forschung & Wissensmanagement
- Pionierstatus & internationale Vernetzung

■ Portfolio www.diversity-consulting.de

- Research: Daten & Analysen
- Kommunikation: Konzepte & Instrumente
- Interaktion: Lernen & Erleben

■ Profil Michael Stuber (Inhaber)

- Forscher, Autor
- Berater, Referent
- Diplom Wirtschafts-Ing.



■ Expertise www.michael-stuber.biz

- 20 Jahre internationale Erfahrung
- Change & Prozess-Management
- Führung & Management-Development
- Marketing & Kommunikation
- Alter, Geschlecht, Kulturen, Work/Life, ...

Deutsche Kunden Allianz, Bayer, Bosch, Commerzbank, Deutsche Bank, Deutsche Post, Deutsche Telekom, Elite MediaNet, E.ON, GEA Group, IKEA Deutschland, Infineon, KfW, Merck, Metro, RWE, T-Systems, VW Bank, Volkswagen AutoUni, Volkswagen Bank

Internationale Kunden Airbus / EADS, Air Products, AXA Winterthur, BP, Brown-Forman, Credit Suisse, Ford, Hewlett-Packard, HSBC, Johnson Controls, Johnson & Johnson, Kraft Foods, KPMG Luxembourg, Motorola, Panasonic, Sandoz Group Germany, Swiss Post, Stryker, Symantec, UBS, Vodafone

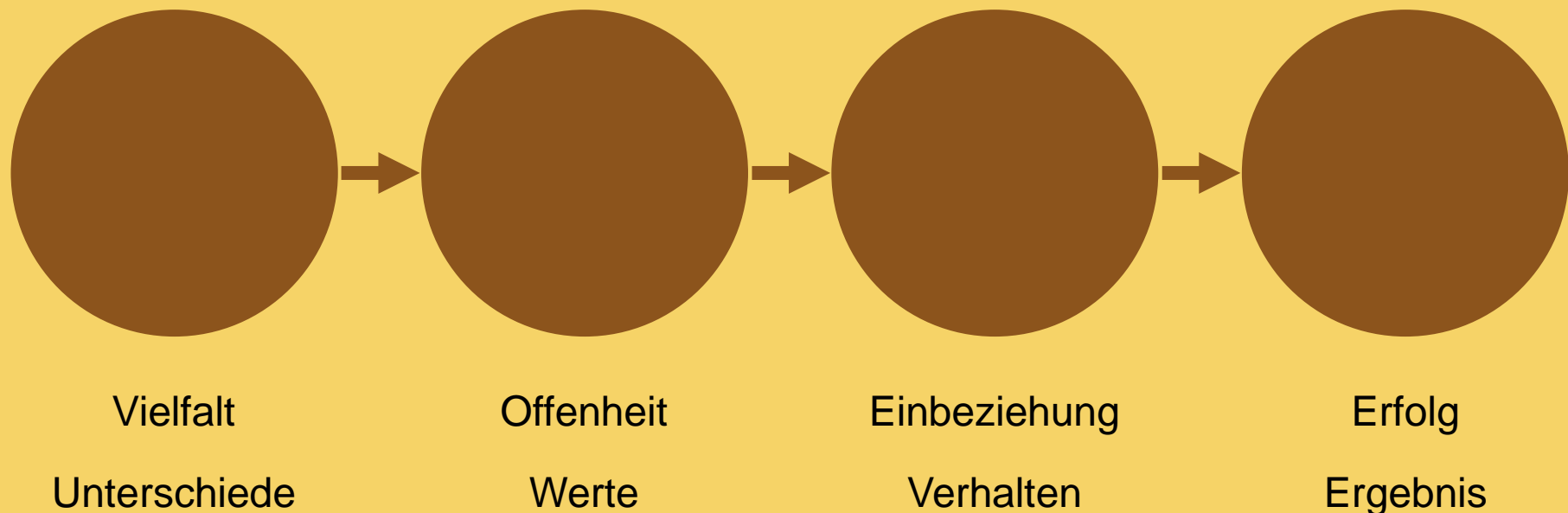
Non-Profit Kunden Europäische Kommission, BMFSFJ, Bundesagentur für Arbeit, Evangelisches Diakoniewerk Gallneukirchen, IOM, Heinrich Böll Stiftung

Übersicht

- Was ist das Potenzialprinzip Diversity & Inclusion?
- Warum ist D&I von essentieller Bedeutung?
- Welche Ziele verfolgt D&I?
- Warum müssen sich Organisationen verändern?
- Welches Umfeld findet D&I in Deutschland vor?
- Wie erfolgt die Implementierung von D&I?
- Welche konkreten Ansätze führen D&I zum Erfolg?
- Welche Vorteile und Nachteile sind mit D&I verbunden?

Was ist das Potenzialprinzip Diversity & Inclusion?

Diversity & Inclusion beschreibt das Potenzialprinzip, mit dem Vielfalt durch bewusst positive Beachtung und aktive Einbeziehung systematisch zum Vorteil aller Beteiligten genutzt wird



Die Vielfalt von „Diversity“



Warum ist D&I von essentieller Bedeutung?

**Strategischer
Wettbewerbsfaktor:
Diversity als
verbindendes
Element der großen
Business-Trends**

+

**Vermeidung von
Opportunitätskosten:
Diversity als
notwendige Antwort
auf Veränderungen**

=

**ROI: Vorteile und
Verbesserung
Durch Diversity**

„Diversity“ und die Schlüsselthemen der Wirtschaft

■ Herausforderungen für die nächsten Jahre

- Europäische Integration und Ost-Erweiterung
- Globalisierung
- Rasche Organisations-Veränderungen
- Komplexe Organisationsstrukturen
- M&A (Zusammenschlüsse und Übernahmen), strategische Allianzen
- Verkürzte Innovationszyklen
- Kostendruck / Produktivitätsdruck / Shareholder Value
- Verschärfte Marktsituationen
- Problematische Differenzierung und Profilierung im Wettbewerb

■ All diese Trends beinhalten die Themen Vielfalt, Individualität und Einbeziehung

„Diversity“ und die Schlüsselthemen von KMU's

■ Herausforderungen für die nächsten Jahre

- Internationalisierung
- Erfolgssicherung und -steigerung über Mitarbeiter und Märkte
- Personalwesen nicht unternehmerisch
- Fach- und Führungskräfte-Engpass
- Nachfolge (Familie, Verkauf, Externe)
- Inhabergeführte, flache Hierarchie (Flexibilität und persönlicher Umgang)
- Unternehmenskultur als Antwort auf Wettbewerb
- Vergütungspolitik (Leistungsorientierung)

■ All diese Trends beinhalten die Themen Vielfalt, Individualität und Einbeziehung

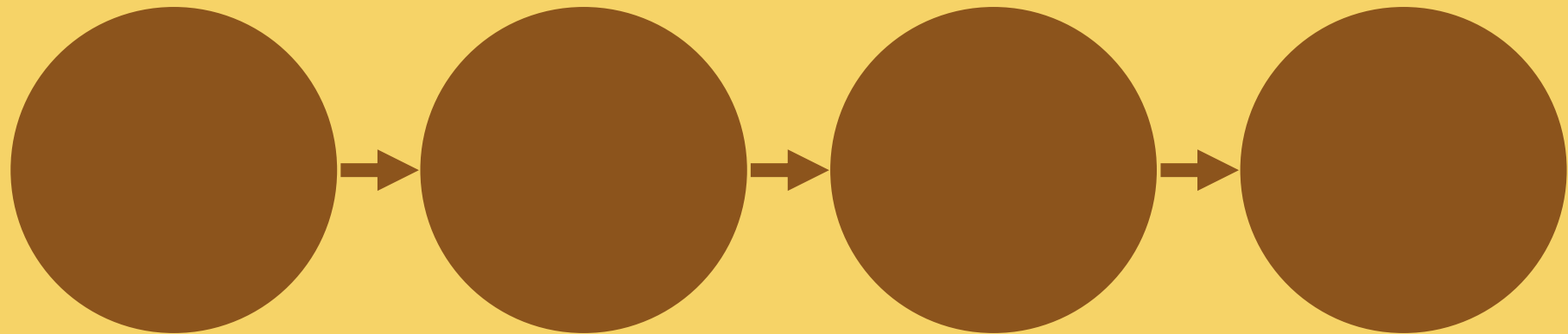
Warum besteht eine Notwendigkeit für Diversity?



Business Case für Diversity & Inclusion

- Unser Service für Sie:
Eine Business Case Präsentation als Web-Download
- www.ungleich-besser.de
Im Service-Bereich / Business Case Deutschland
- Direkter Download-Link:
<http://www.diversity-wissen.de/downloads/Div-Business-Case-DE.pdf>

Die Ziele des Potenzialprinzips Diversity & Inclusion



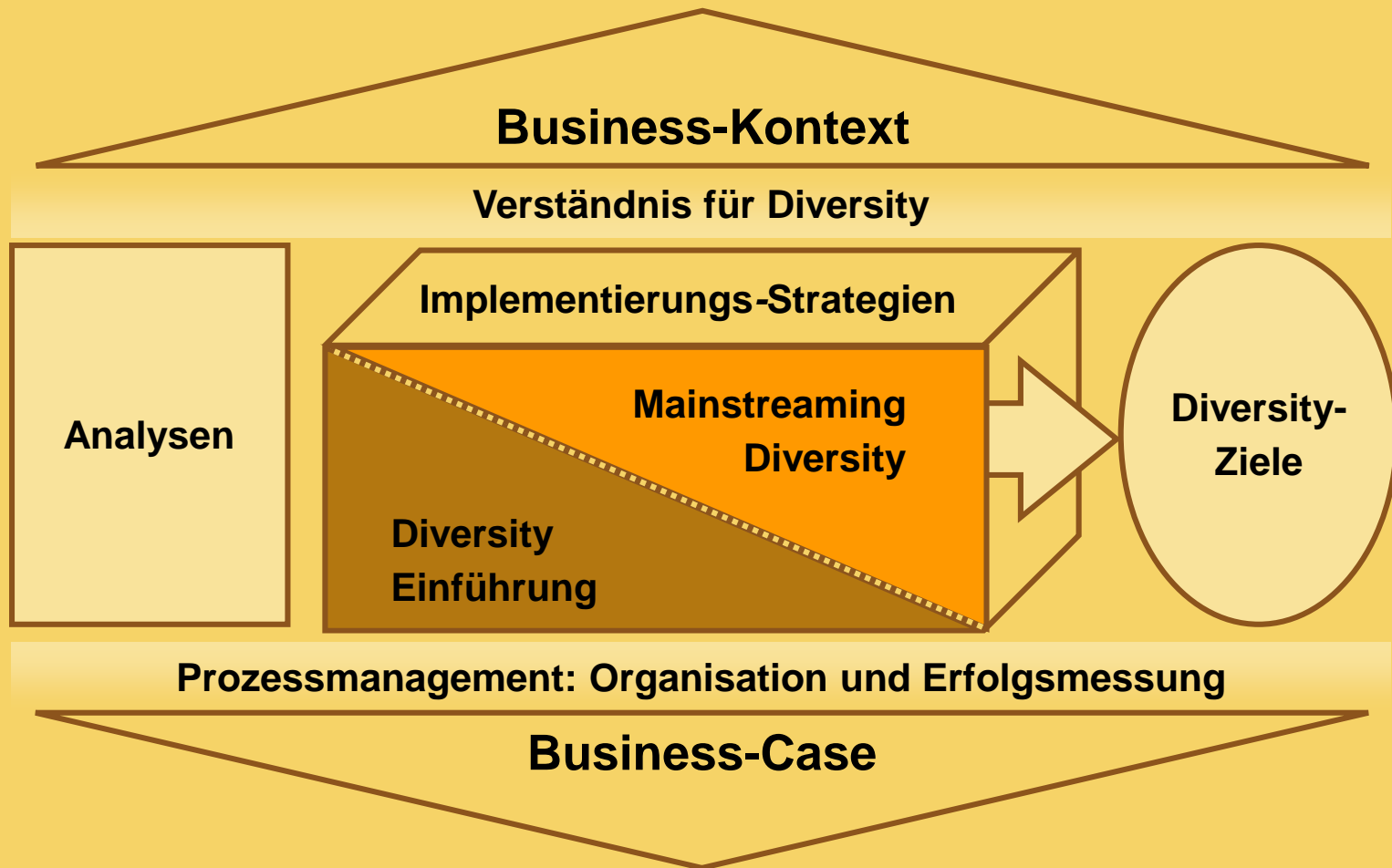
**Vielfalt der
Stakeholder als
Spiegel des
Umfeldes**

**Aufgeschlos-
senheit durch
Respekt und
Wertschätzung**

**Produktives
Arbeitsumfeld,
das durch
Einbeziehung
gekennzeichnet
ist**

**Mehrwerte
durch klare
Positionierung
gegenüber
externen
Stakeholdern**

Wie erfolgt die Implementierung von D&I?



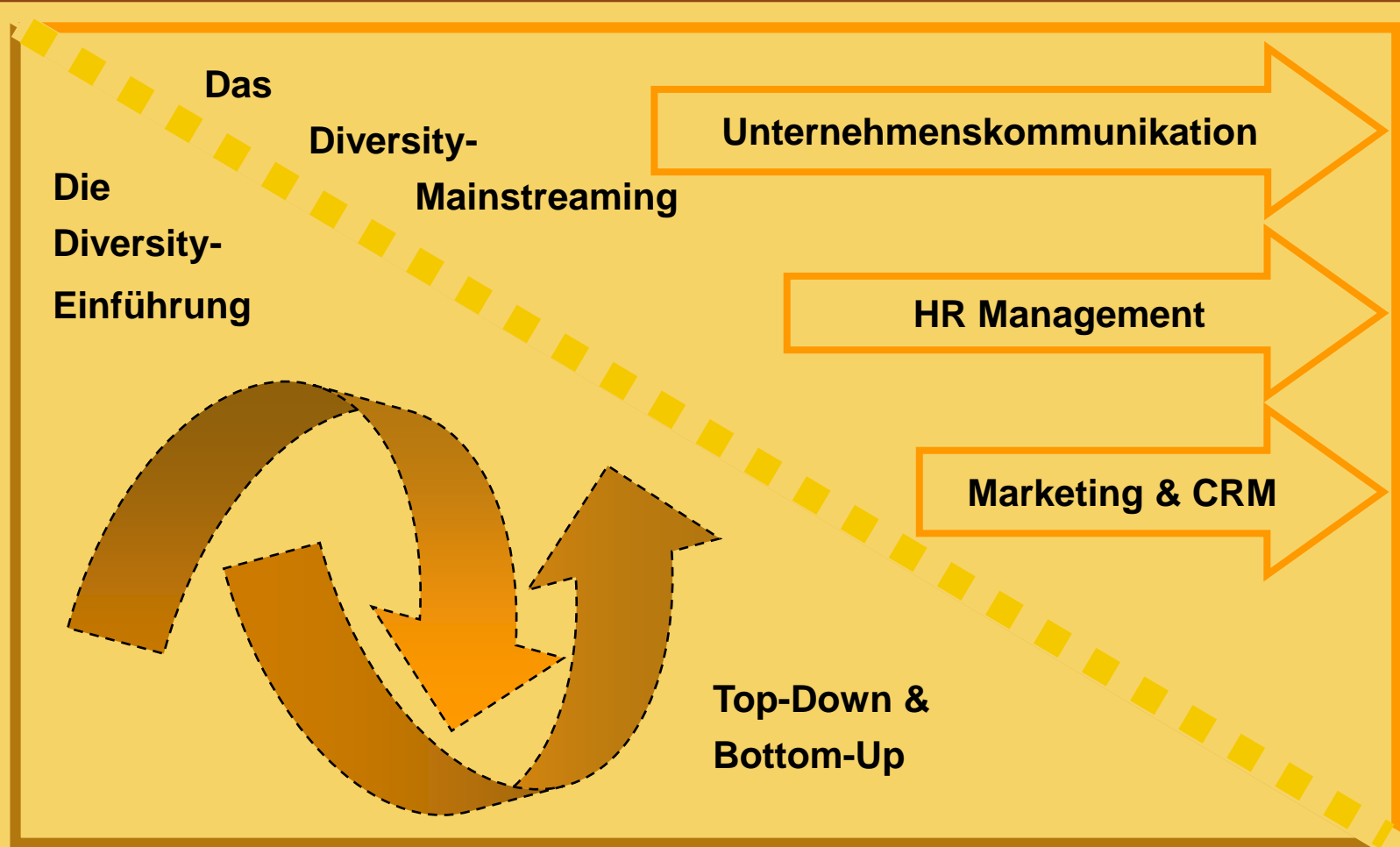
Grundlagen der Implementierung (1/2)

- **Business-Kontext: Anbindung von Diversity an das Kerngeschäft**
 - Leitbild des Unternehmens (Werte), Geschäftsziele und –strategien, Herausforderungen und Schlüsselthemen
- **Verständnis für Diversity: Definitionen und Paradigmen**
- **Diversity-Ziele: Beschreibung des Zielsystems**
 - Übergeordnete Ziele (goals), konkrete Zielsetzungen (objectives)
- **Ist-Analysen: Bestandsaufnahme der aktuellen Situation**
 - Demographische Analyse der im Unternehmen bestehenden Vielfalt, Analyse der im Unternehmen vorhandenen Kultur und des bestehenden Arbeitsumfeldes, Externe Diversity-Analysen zu Image und Positionierung

Grundlagen der Implementierung (2/2)

- **Business Case: Wirtschaftlichkeitsbetrachtungen für Diversity**
 - Der strategische Mehrwert von Diversity (vgl. Business-Kontext)
 - Die Kosten des Ignorierens von Diversity (Push-Faktoren, vgl. Business Case)
 - Die durch Diversity erzielbaren Vorteile und Verbesserungen sowie damit verbundene Kosten und Nachteile (Pull-Faktoren, vgl. Folie 25)
- **Strategie-Entwicklung: Identifikation effektiver Vorgehensweisen**
 - Modelle und Ansätze: eine Kraftfeldanalyse, ein Phasenmodell, der Promotorenansatz oder die Identifikation von Handlungsfeldern
- **Prozess-Management: Organisation und Erfolgsmessung**
 - Zuständigkeiten und Schnittstellen, Meilensteine und Zielerreichungsgrad

Die Implementierung von Diversity & Inclusion



Die D&I-Einführung (1/2)

■ Top-Down

- Leitlinien (Policies) und / oder Betriebsvereinbarungen
- Zielvereinbarungen
- Pilotprojekte mit Beteiligung des Top-Managements (Sponsor, Champion)
- Ansprachen des Managements und andere Kommunikationsformen
- Auszeichnungen
- Training der Führungskräften

Die D&I-Einführung (2/2)

- Bottom-Up
 - Mitarbeiterkommunikation
(breite Kommunikation mit Feedback-Möglichkeit)
 - Poster, Broschüren, Faltblätter, Mitarbeiterzeitschriften
 - Firmen-Fernsehen, Intranet
 - Gesprächskreise, Hotline
 - MitarbeiterInnen-Netzwerke
 - Trainings (Awareness-Training und Skill-Building-Training)
 - Mentoring

Das Diversity-Mainstreaming (1/3)

- Diversity in der Unternehmenskommunikation
 - Interne (Mitarbeiter-) Kommunikation
 - Themen, Bildauswahl
 - Sprachregelungen
 - Presse- und Öffentlichkeitsarbeit
 - Produkt- und Unternehmens-PR
 - Nachhaltigkeit (Sponsoring oder Fördermaßnahmen im Zusammenhang mit sozialer Verantwortung - Corporate Social Responsibility)

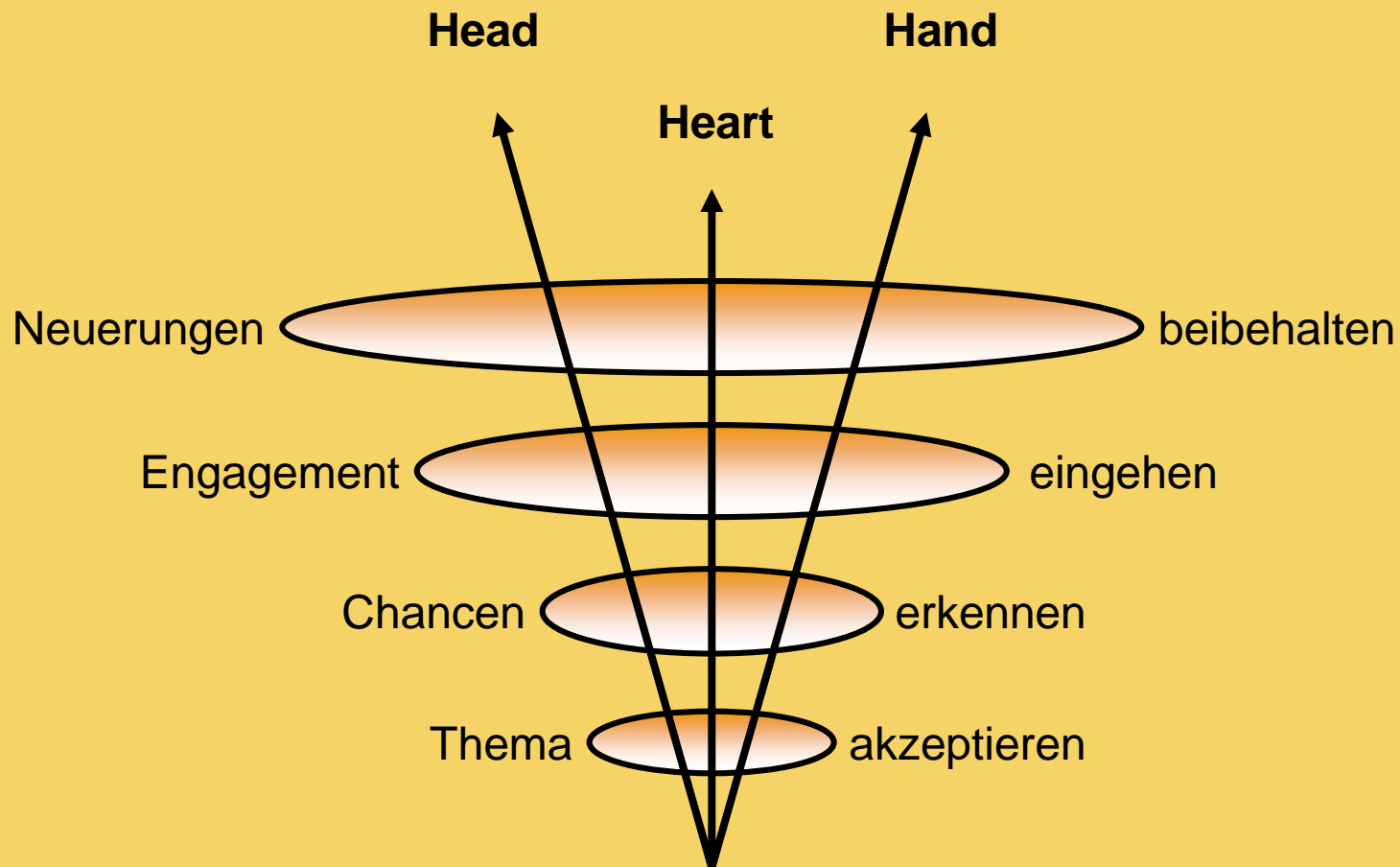
Das Diversity-Mainstreaming (2/3)

- Diversity im HR Management
 - Personalbeschaffung
 - Suche: Stellenbeschreibungen, Stellenausschreibung, Personal-Marketing
 - Auswahl: Selektionsprozess
 - Personalentwicklung
 - Karriereplanung und –förderung,
 - Training und Weiterbildung
 - Beschäftigung
 - Arbeitsplatz, Arbeitszeit, Arbeitsunterstützung
 - Arbeitsentgelt (Compensation & Benefits)
 - Personalabbau

Das Diversity-Mainstreaming (3/3)

- Diversity im Marketing und im CRM
 - Ansatz 1 „Vielfalt“
 - Die Bearbeitung des Gesamtmarktes über vielfältige Zielgruppen, ohne die bisher vorherrschenden Stereotypisierungen zu verwenden, oder diese gezielt zu brechen
 - Ansatz 2 „p c“
 - Die Bearbeitung des Gesamtmarktes, indem das Thema „Vielfalt“ explizit zur breiten Abdeckung genutzt wird
 - Ansatz 3 „offen & umfassend“
 - Die Bearbeitung des Gesamtmarktes auf eine offene Art und Weise, so dass vielfältige Kunden implizit angesprochen werden

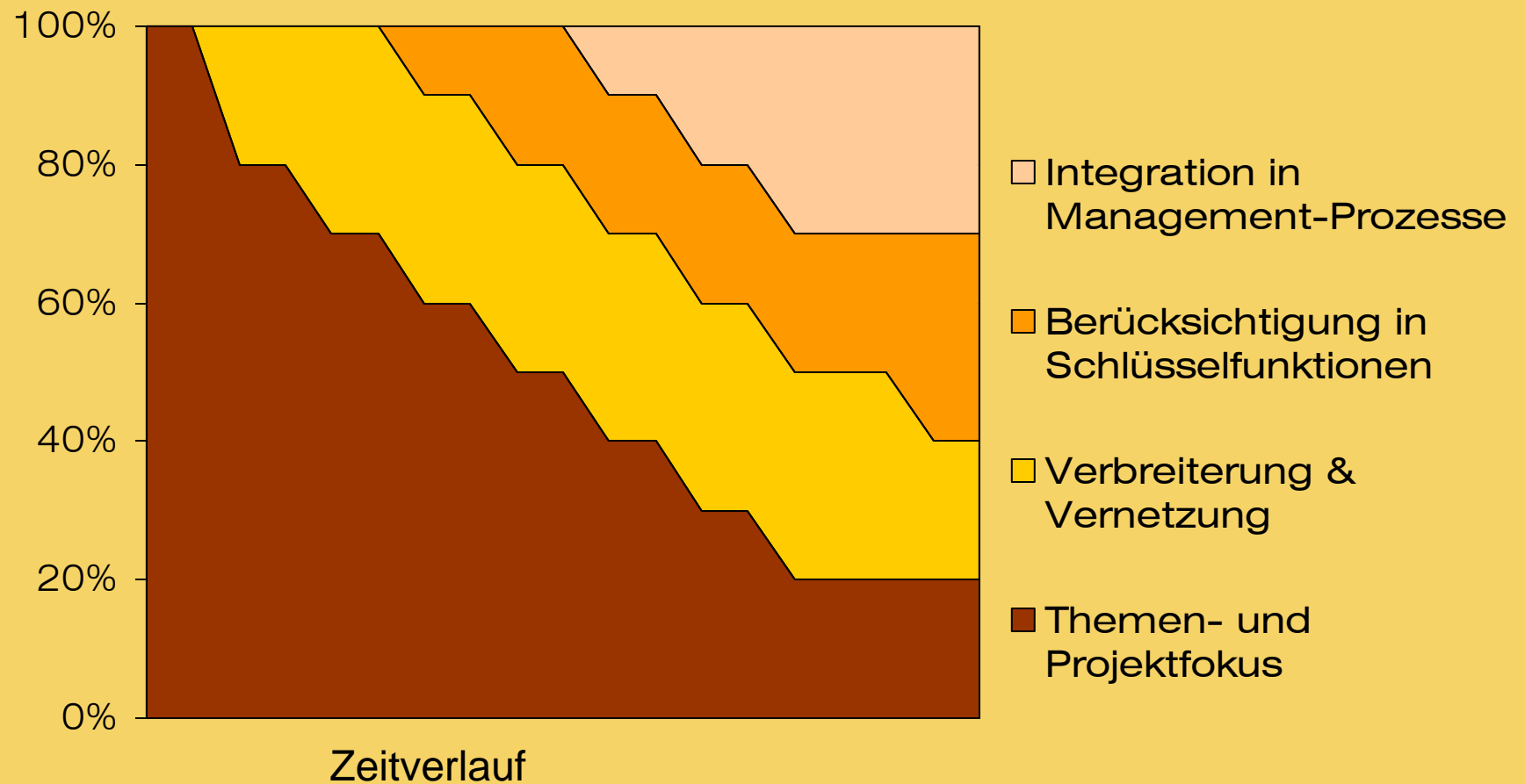
Veränderung initiieren – Entwicklung fördern



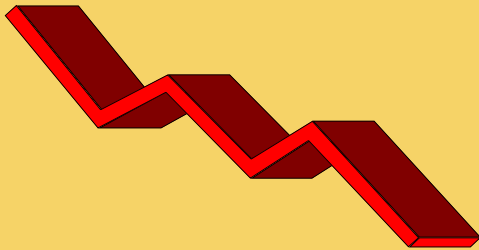
Veränderungsphasen und -ansätze

	Head	Heart	Hand
Neuerungen beibehalten	<ul style="list-style-type: none"> • Diversity in der strategischen (Business-) Planung • 360° Feedback zu Diversity 	<ul style="list-style-type: none"> • Learning Labs • Direkter Beschwerdeweg • Job Rotation 	<ul style="list-style-type: none"> • Zielvereinbarungen • Balanced Scorecard • DiversityFührungskompetenz
Engagement eingehen	<ul style="list-style-type: none"> • Mitarbeit Diversity-Marketing • Team-Diversity-Workshops • Diversity Recruiting 	<ul style="list-style-type: none"> • Teilnahme an Netzwerken, Mentoring & Veranstaltungen 	<ul style="list-style-type: none"> • Pflicht-Trainings • Verantwortung für Diversity-Projekte übertragen
Chancen erkennen	<ul style="list-style-type: none"> • Brachliegende Markt- und Produktivitätspotenziale 	<ul style="list-style-type: none"> • Trainings-Videos • Best Practice Beispiele 	<ul style="list-style-type: none"> • Drohende Rechtsfolgen • Lob für Engagement (Preis)
Thema akzeptieren	<ul style="list-style-type: none"> • Bezüge zu etablierten Aktivitäten, Programmen • Benchmarking 	<ul style="list-style-type: none"> • Persönliche Beispiele für Diskriminierung / Ausgrenzung • Bestehende Vielfalt aufzeigen 	<ul style="list-style-type: none"> • Business-Kontext • Tagesordnungspunkt in Management-Meetings

Entwicklungsstadien der Implementierung von Diversity

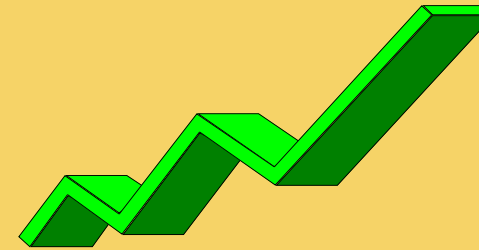


Stolpersteine und Fortschritte



■ Häufige Fehler

- Starre Gruppierung
- Geringe Ressourcen
- Umgekehrte Bevorzugung
- Fehlende Management-Beteiligung
- Frühe Integration



■ Erfolgsfaktoren

- Professionelle Projektentwicklung
- Angemessene Differenzierung
- Hochkarätiger Start
- Breite Verankerung
- Mehrwertorientierter Veränderungsansatz

Mögliche Vorteile und Verbesserungen durch Diversity

	Extern		Intern
Kunden & Märkte	<ul style="list-style-type: none"> ■ Höhere Marktanteile ■ Neue Marktsegmente ■ Bessere Kundenbeziehung 	Persönlich, Individuell	<ul style="list-style-type: none"> ■ Verbesserte Produktivität (quantitativ und qualitativ) ■ Erhöhte Loyalität, Motivation
Shareholder	<ul style="list-style-type: none"> ■ Verbessertes Rating ■ Höhere Attraktivität 	Zwischenmenschlich	<ul style="list-style-type: none"> ■ Verbesserte Gruppenarbeit und Zusammenarbeit ■ Besseres Zusammenspiel neuer Kollegen
Arbeitsmarkt	<ul style="list-style-type: none"> ■ Besserer Zugang zu breiteren Marktsegmenten ■ Verbessertes Personal-Image 	Organisational	<ul style="list-style-type: none"> ■ Höhere Offenheit gegenüber Veränderungen (M&A, OE) ■ Effektivere Re-organisation
Umfeld	<ul style="list-style-type: none"> ■ Höheres Ansehen 		