



DIVERSITY  
THINK TANK  
AUSTRIA

# Vielfalt bringt's

Von verwirrenden Unterschieden zu gemeinsamen Perspektiven

Wie Diversität den Unternehmenserfolg steigert



**Mag.(FH) Peter Rieder**  
**DIVERSITYCAMPUS**

- Managing Partner des Diversity Think Tank
- Mitgestalter des Diversity Campus

*Kerngebiete meiner Arbeit:*

- Diversity Management
- Vereinbarkeit von Beruf und Familie
- Nachhaltiges Personalmanagement

## 2 Fragen für heute



- 1 Worum geht es bei Diversity Management im Kern?
- 2 Wie kann der Handel von mehr Vielfalt profitieren?

# 1 Worum geht es bei Diversity Management im Kern?

---

# *Ein Gedankenexperiment*



**Mann/Frau**  
(das Gegenteil zu jetzt)

**Muslim /  
Muslima**

**gehörlos**

**Alleinerziehend  
mit 3 Kindern**

**homosexuell**

**Dunkle  
Hautfarbe**

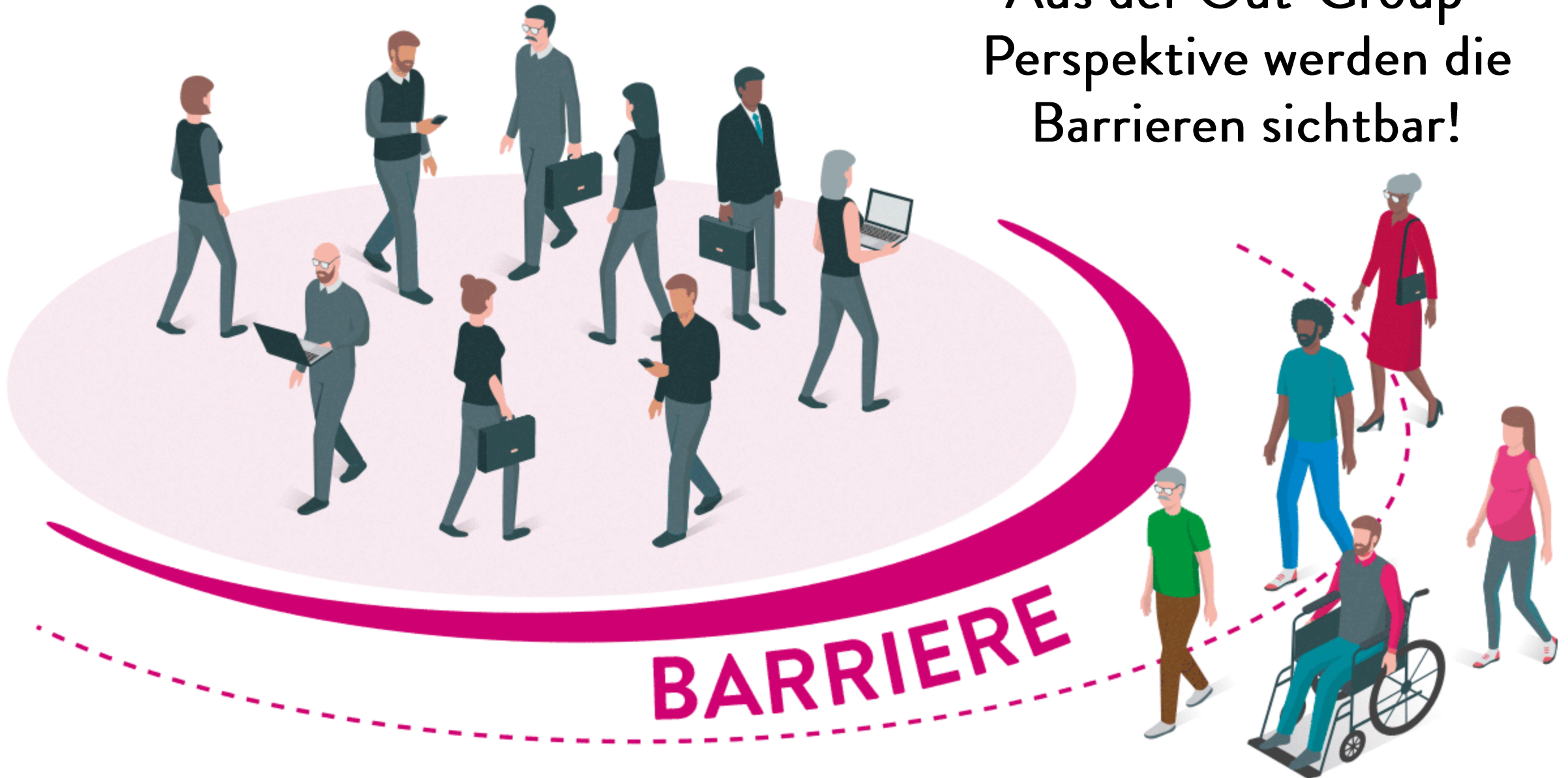
# Ein Gedankenexperiment

Stellen Sie sich vor, Sie hätten das gezogene Merkmal....

- 1 Welche **drei wesentlichen Veränderungen** würden sich daraus in Ihrem beruflichen / privaten Leben ergeben?
- 2 Was **brauchen oder erwarten Sie** von anderen Personen, was Sie bislang nicht gebraucht oder erwartet haben?
- 3 Angenommen, Sie hätten dieses Merkmal immer schon gehabt... Wären Sie **überhaupt in der beruflichen / privaten Situation**, in der Sie heute sind?



Aus der Out-Group-Perspektive werden die Barrieren sichtbar!



# Drei Aussagen

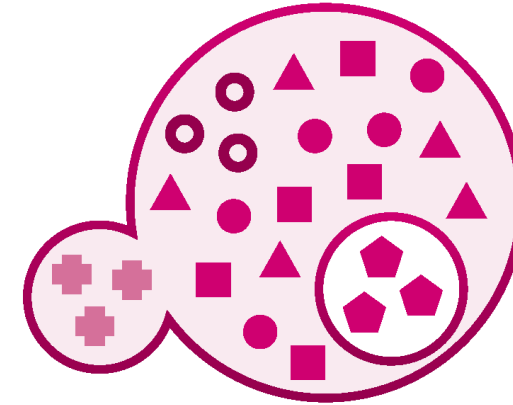
„Wir würden ja Frauen nehmen, aber es bewerben sich keine!“

„Die sollen halt ordentlich Deutsch lernen, dann finden sie schon einen Job!“

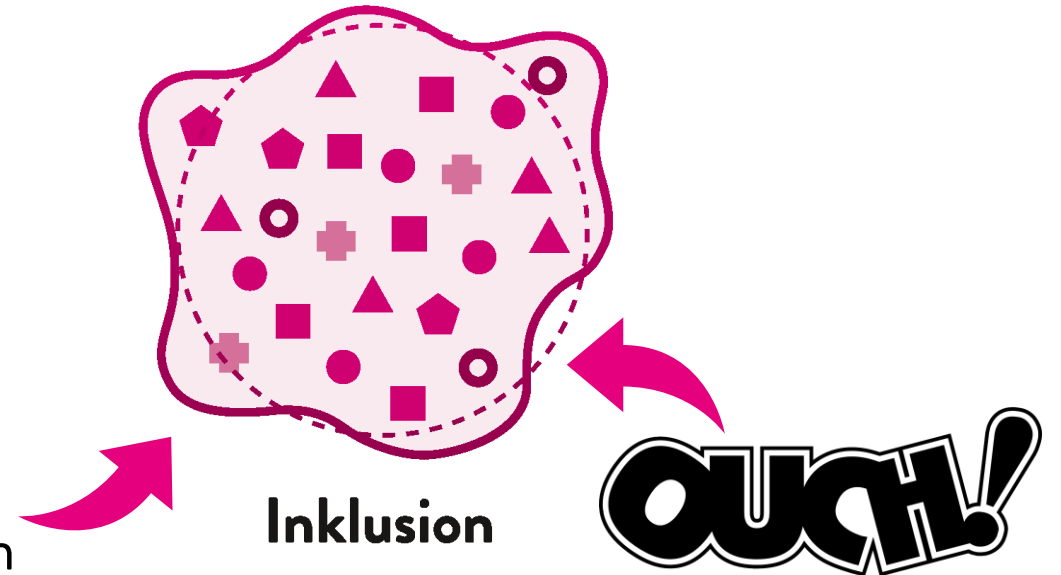
„Wenn die wissen wollen, was da drin ist, dann müssen sie eben fragen!“

*Welche  
Gemeinsamkeiten  
fallen auf?*

**Wir streben  
stets nach  
Inklusion,  
nicht nach  
Integration!**



Integration



Rahmenbedingungen müssen verändert werden

Inklusion

**ouch!**

# Was ist Diversity Management?



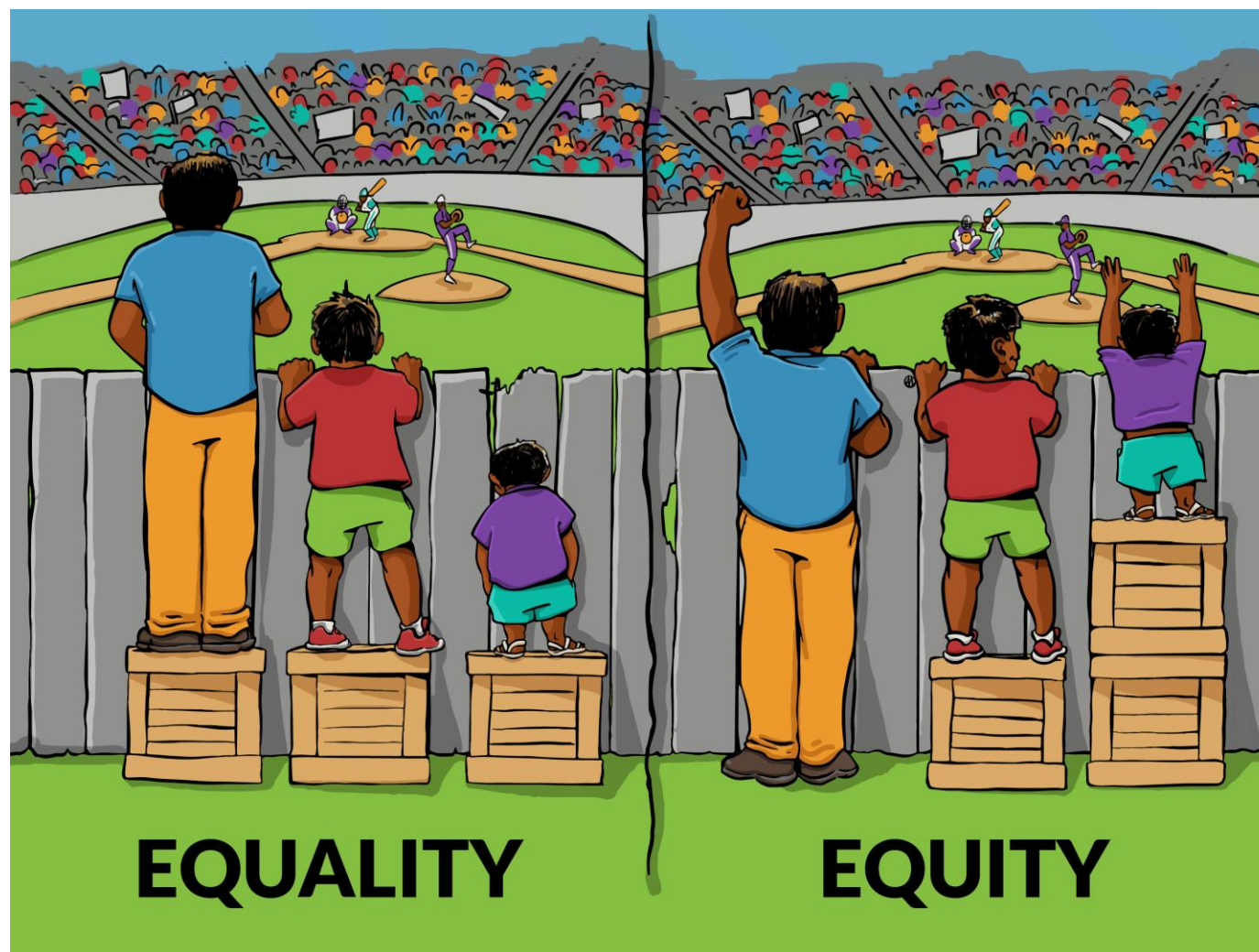
Ein strategischer Managementansatz zur gezielten Wahrnehmung, Wertschätzung, Förderung und Nutzung der Vielfalt und Fähigkeiten von Personen und Anspruchsgruppen einer Organisation, um strukturelle, organisationskulturelle und soziale Rahmenbedingungen zu schaffen, damit alle Personen und Anspruchsgruppen ihre Leistungsfähigkeit und -bereitschaft entwickeln und entfalten können, zum Vorteil aller Beteiligten (ÖNORM S2501-2020)

**Laufend die Rahmenbedingungen so zu verändern, dass alle Beschäftigten sich zugehörig fühlen und ihre volle Leistungsfähigkeit entfalten können und wollen.**

# Die zentralen Fragen

- Welchen Rahmen brauchen wir, damit alle Beschäftigten ihre volle Leistungsfähigkeit und -bereitschaft entwickeln und entfalten können?
- Welchen Rahmen brauchen wir, um neue, vielfältige Zielgruppen und Märkte zu erreichen?
- Wer ist in unserem Unternehmen ausgeschlossen? (bewusst oder unbewusst)
- Wer hat welche Privilegien und wie können wir echte Chancengleichheit fördern?







# Bedeutung von Diversity Engagement



- **60 %** der Österreicher:innen ist eine **klare Positionierung** und Einsatz für Vielfalt am Arbeitsplatz bei der Jobsuche wichtig
- **58 %** wollen **klarere Konzepte und Strategien für mehr Vielfalt** am Arbeitsplatz
- Für **68 %** der Österreicher:innen ist eine **klare Positionierung des Arbeitgebers gegen Rassismus** von großer Bedeutung
- **41 %** der Befragten gaben an, bereits **Diskriminierung oder Belästigung** im Berufsleben erlebt oder mitbekommen zu haben
- Knapp die Hälfte der weiblichen Befragten (48 %) findet, dass **Frauen im Unternehmen zu wenig gefördert** werden, nur jeder vierte Mann (27 %) sieht das ebenso
- **44 %** der unter 29-Jährigen meinen, dass **nicht-weiße Menschen zu wenig in Unternehmen gefördert** werden

# Bedeutung für die junge Generation

**Bunte Gesellschaft ja oder nein?**  
**So wichtig ist der jungen Generation Diversity**



Frage: Wie wichtig ist dir das Thema Diversity in deinem persönlichen Alltag? | (N = 1.002)



# Aus der Ö3 Jugendstudie 2024



## Für mein Berufsleben ist mir wichtig...

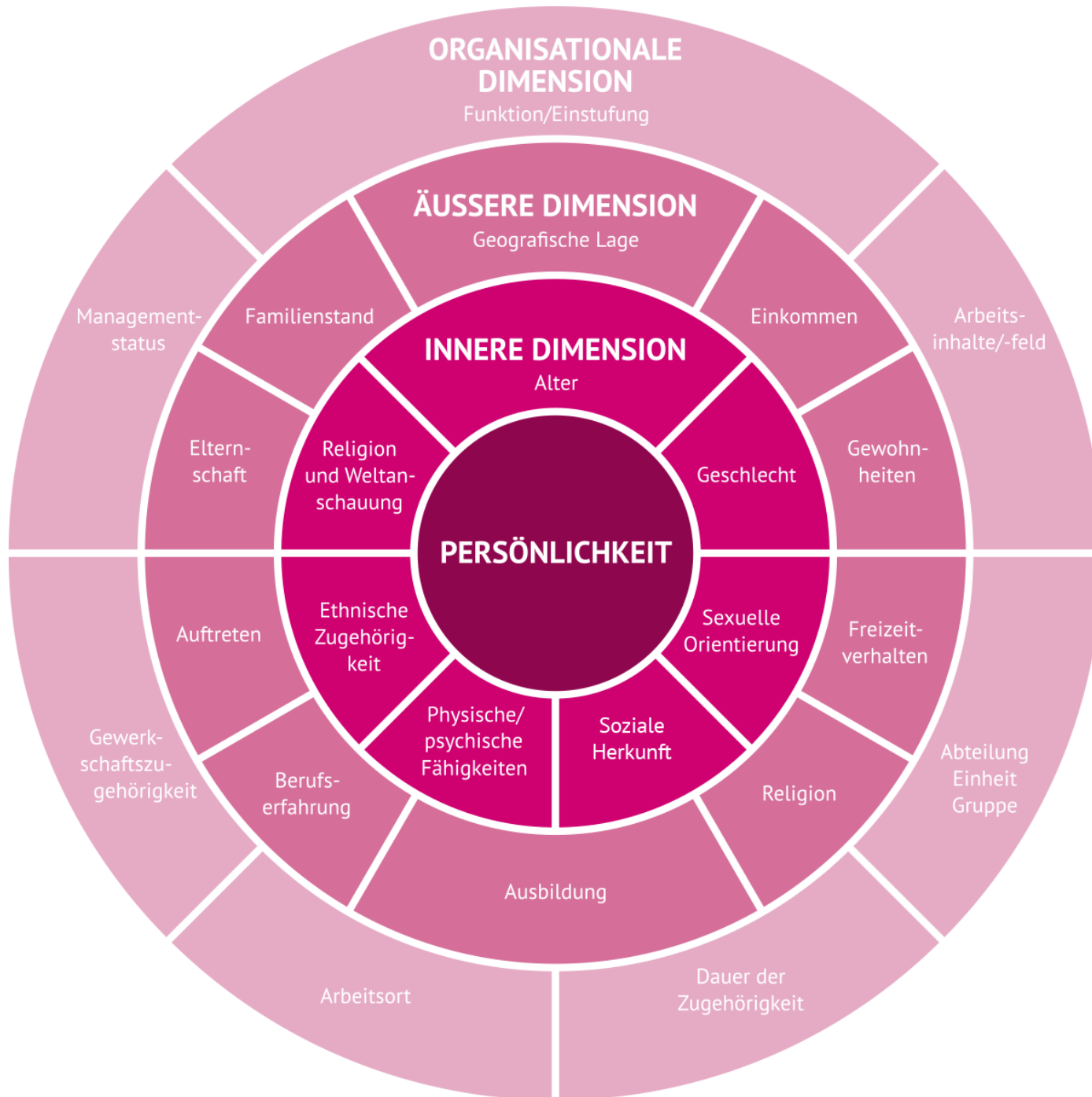
1. Etwas tun, das ich sinnvoll finde (77% sehr wichtig)
2. Sicherer Arbeitsplatz (74% sehr wichtig)
3. Genügend Freizeit neben der Arbeit (65% sehr wichtig)
4. Arbeitszeiten, die ich an mein Leben anpassen kann (57% sehr wichtig)
5. Aufstiegsmöglichkeiten (43% sehr wichtig)
6. Hohes Einkommen (41% sehr wichtig)
7. Geregelte Arbeitszeiten (36% sehr wichtig)
8. Möglichst viel zu leisten (29% sehr wichtig)

## ② Wie kann der Handel von mehr Vielfalt profitieren?

# Die Vorteile von Diversitätsmanagement

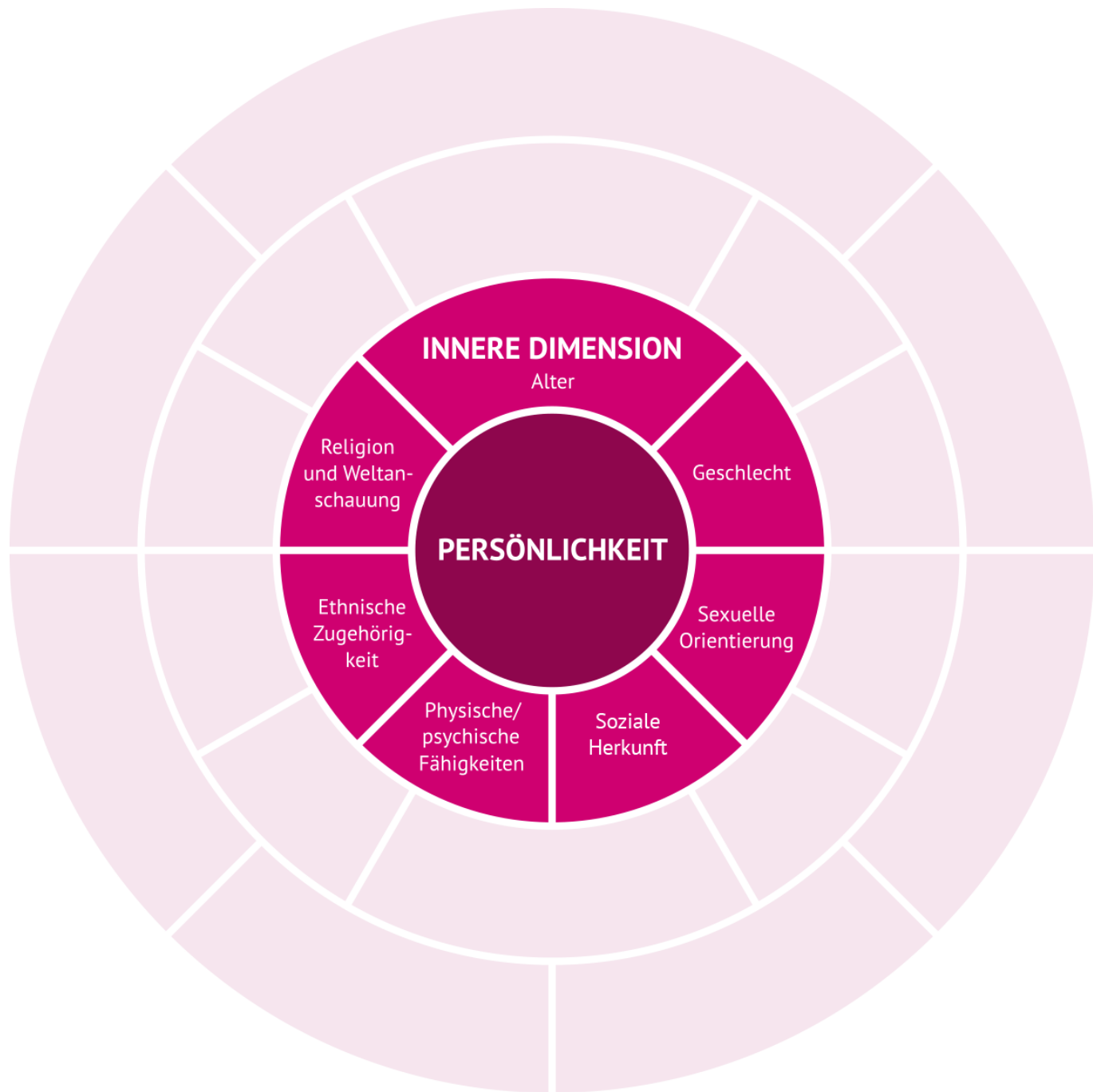
- Gesteigerte Arbeitgeber:innen-Attraktivität
- Zugang zu neuen Arbeitskräften
- Zugang zu neuen Kund:innengruppen
- Höhere Produktivität und Motivation
- Heben von Innovationspotenzial
- Beitrag zur Nachhaltigkeitsstrategie / ESG
- Risikomanagement / Konfliktvermeidung





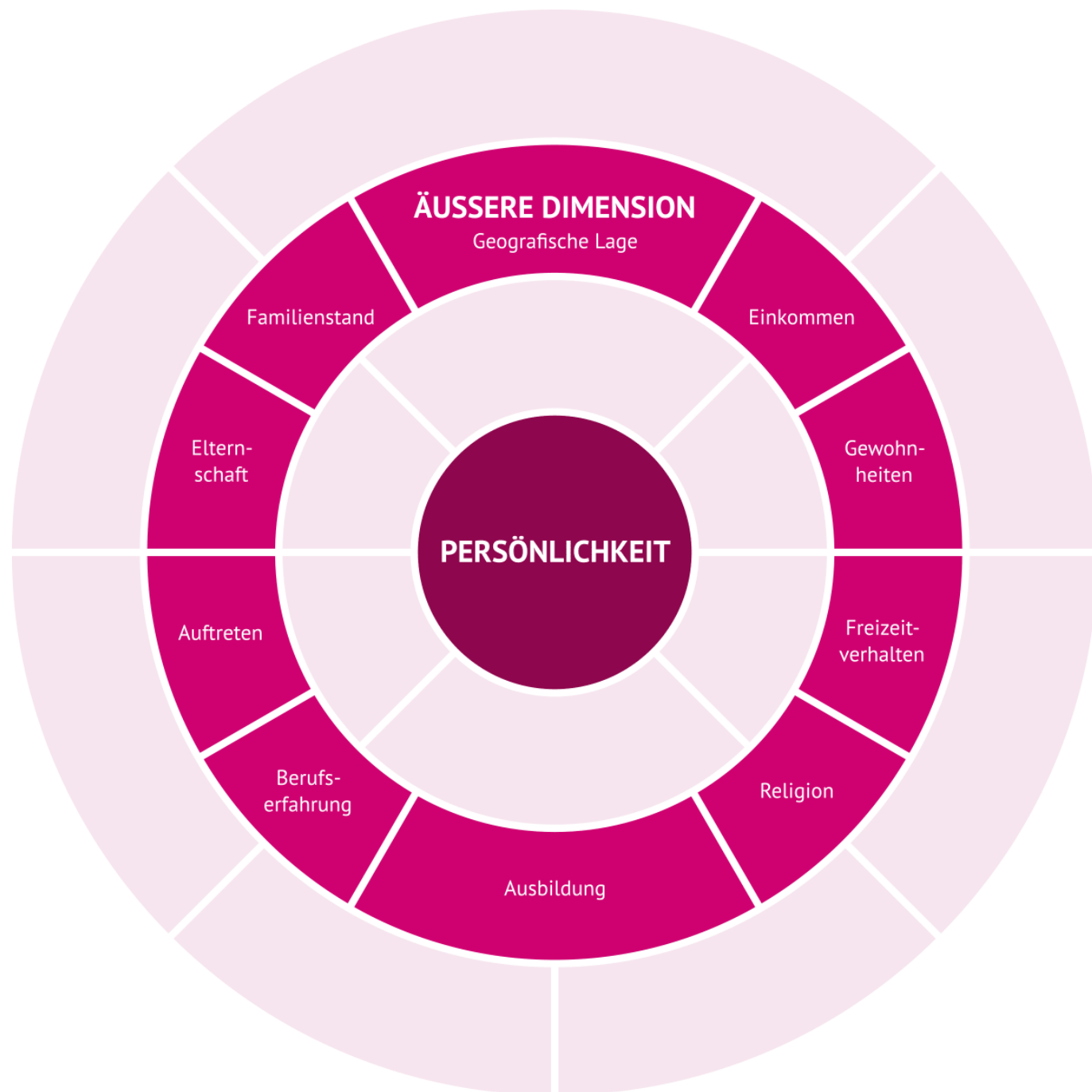
# Das „Rad der Vielfalt“

Nach Lee Gadenstanz und Anita Rowe



# Persönlichkeit und Innere Dimensionen

Geschützt und größtenteils  
unveränderbar



# Äußere Dimension

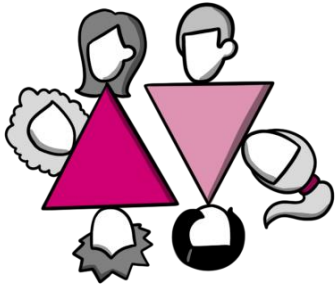
Veränderlich im Laufe des Lebens



# Organisationale Dimension

In der Organisation  
möglicherweise relevante  
Unterschiedskriterien

# Kerndimensionen



**Geschlecht**



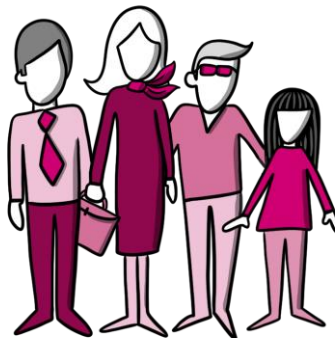
**Behinderung**



**Religion / Weltanschauung**



**Ethnische Zugehörigkeit / Hautfarbe**



**Alter**



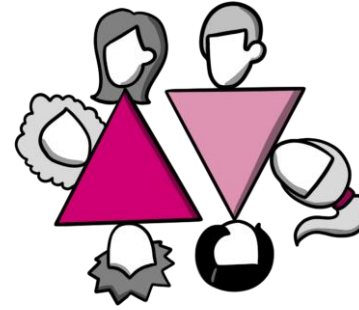
**Sexuelle Orientierung**



**Soziale Herkunft**



# Geschlecht und Geschlechtsidentität



- Zahlreiche Geschlechterstereotype
- Familiensituation als Ausschlussgrund
- Vielfältige Geschlechtsidentitäten

Handel

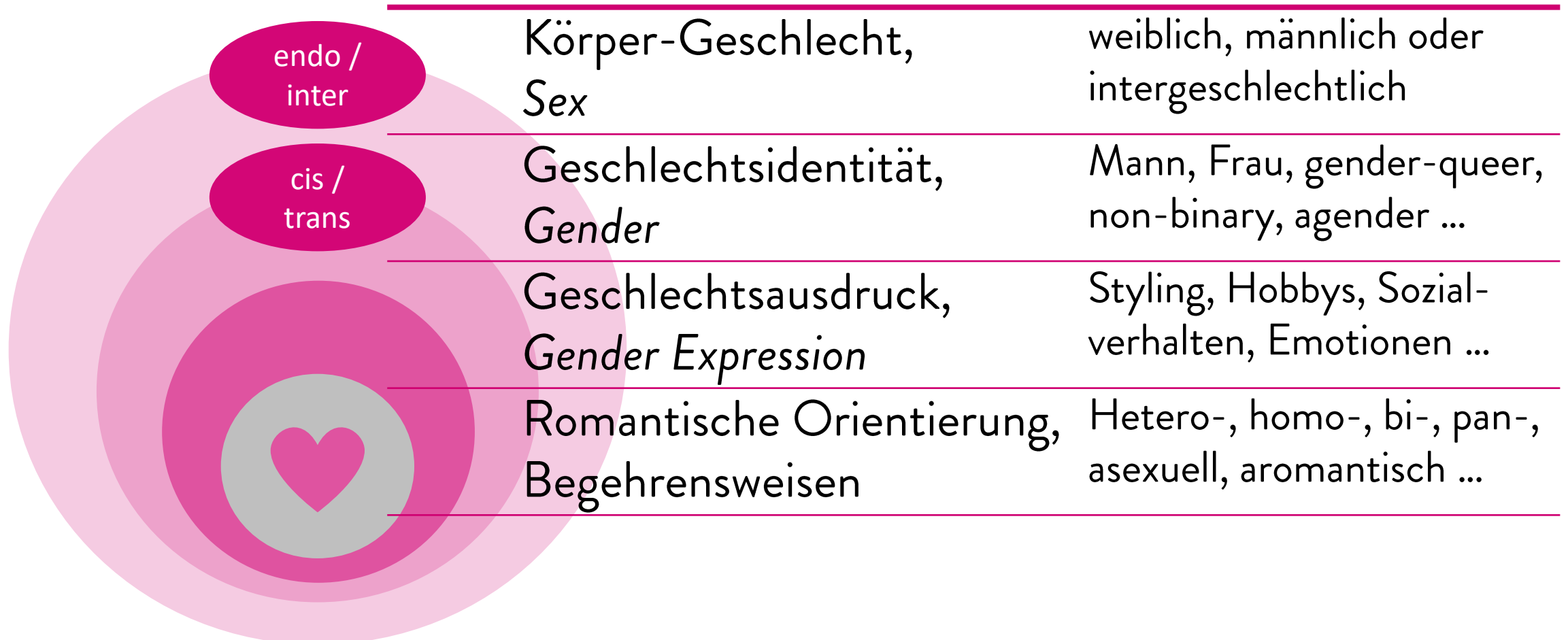
- Hoher Frauenanteil
- Familienfreundlichkeit
- Führung in Teilzeit

## Ferienbetreuung bei BILLA und co.

- Umfassende Ferienbetreuung für MA-Kinder seit 2012
- Finanziell stark vom Unternehmen gestützt
- Projekt zu Führung in Teilzeit

Beispiel

# Geschlechter?!?



# Alter und Generation



- „alt“ – „jung“ Stereotype
- Unterschiedliche „Altersarten“
- Keine einheitliche Definition
- Generationenunterschiede, demografischer Wandel



- Arbeitsfähigkeit
- Wissensweitergabe
- Technologische Neuerungen
- Viele junge Menschen / Generationenunterschiede



BABY BOOMER

Geboren 1946-1964



GENERATION X

Geboren 1965-1979



GENERATION Y

Geboren 1980-1995



GENERATION Z

Geboren 1996-2010



GENERATION ALPHA

Geboren 2011-2025

## 5 Generationen im Unternehmen

1963

134.809

1983

90.118

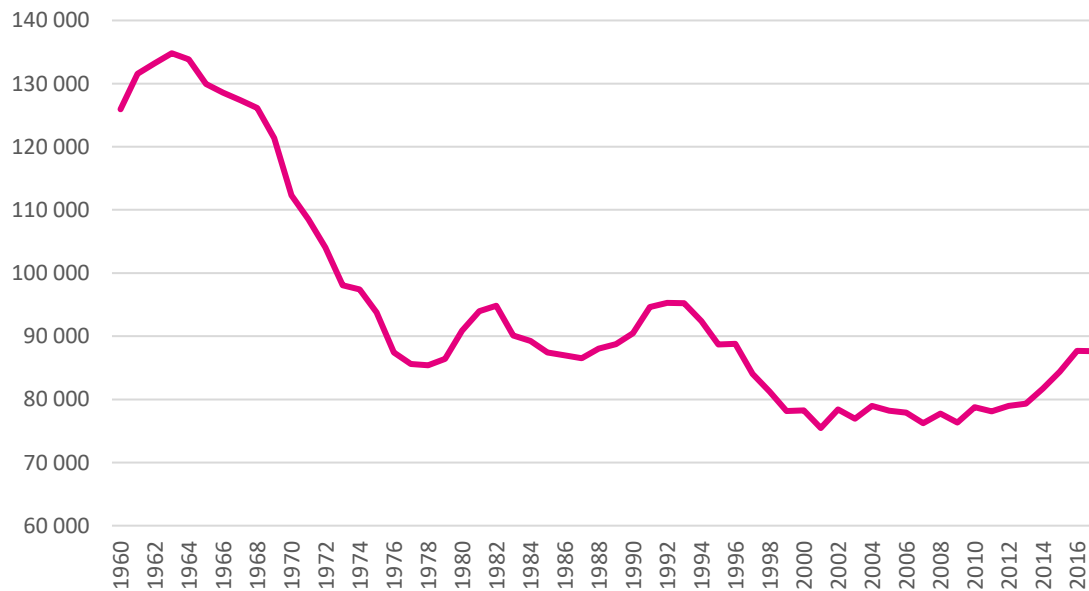
2003

76.944

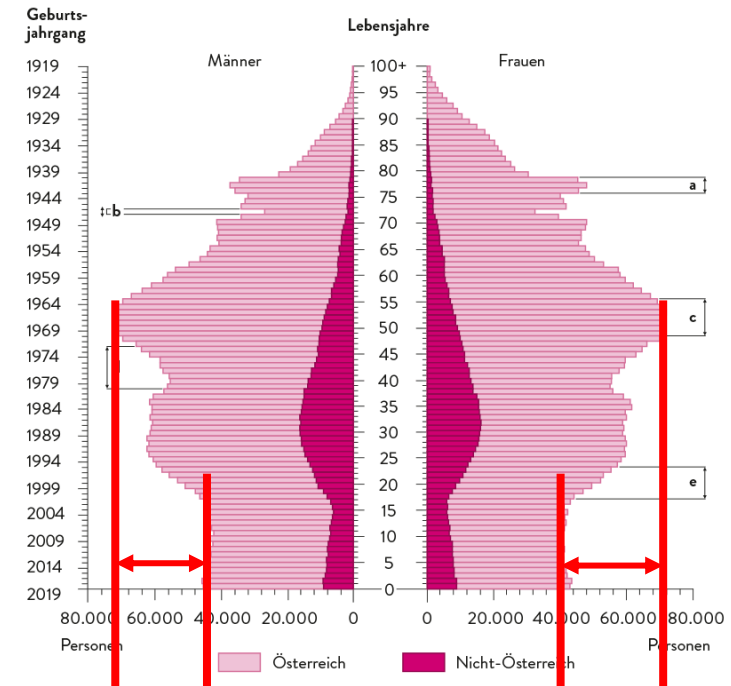
2023

77.605

Geburten Österreich



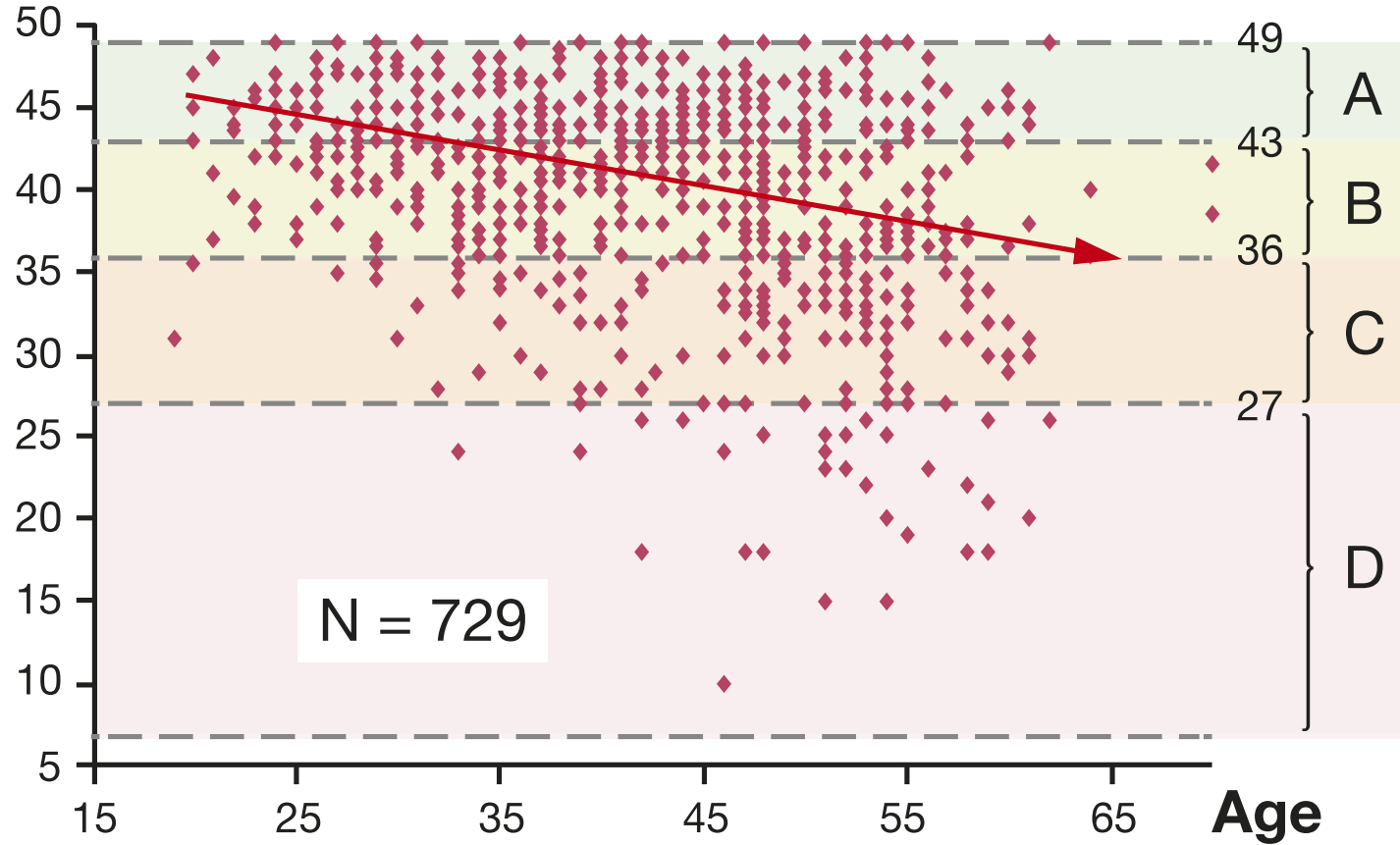
Bevölkerungspyramide am 1.1.2020 nach Staatsangehörigkeit Österreich



Quelle: STATISTIK AUSTRIA, Statistik des Bevölkerungsstandes. Erstellt am 06.07.2020

- a Baby-Boom nach dem Anschluss
- b Geburtenausfall zum Ende des 2. Weltkrieges
- c Baby-Boom der 1960er Jahre
- d Geburtenrückgang der 1970er Jahre
- e Geburtenrückgang der 1990er Jahre

# WAI



**A** Excellent      **C** Moderate  
**B** Good          **D** Poor

# Ethnische Zugehörigkeit (Herkunft und Hautfarbe)



- Herkunft ≠ Staatsbürgerschaft
- Herkunft = Identifikation
- Ca. ein Viertel hat Migrationshintergrund
- „Migrationshintergrund“ sagt nichts über persönliche Migrations- oder Fluchterfahrung aus
- Sichtbare vs. unsichtbare Herkunft

Handel

- Hoher Anteil an Beschäftigten mit Migrationshintergrund
- Interkulturelle Kompetenz
- Marktpotenziale

## Ethnobanking bei Raiffeisen in Wien

- Seit 2008 Schwerpunktfilialen
- Beratung in mehreren Sprachen
- Werbung in mehreren Sprachen

Beispiel

# Religion und Weltanschauung



DIVERSITY  
THINK TANK  
AUSTRIA

- Religion prägt uns alle
- Mitglieder einer Religionsgruppe sind keine homogenen Gruppen
- Religion ≠ Religiosität: Bedeutung von Religion sehr unterschiedlich
- „Konfessionslos“ ist die am stärksten wachsende Gruppe in Österreich

Handel

- Personalplanung
- Marktpotenziale

## IKEA

- Klare Richtlinie zu Religion im Unternehmen
- Kopftuch als Bestandteil der Uniform
- Berücksichtigung in der Planung und beim Essen

Beispiel



# Behinderungen



- Sichtbare / nicht sichtbare Behinderungen
- „Behindert ist, wer behindert wird“
- Zahlreiche stereotype Bilder
- Verpflichtung zur Einstellung, aber keine Meldepflicht
- Versteckte Potenziale

Handel

- Barrierefreiheit
- Beschäftigte mit Behinderung

## Marienapotheke Wien

- Anlaufstelle für gehörlose Kund:innen
- Mehrere gehörlose Beschäftigte (seit 2008)
- Alle Beschäftigten beherrschen ÖGS
- Gesundheitsinfos in ÖGS

Beispiel

# Behinderungen in Österreich



■ 14,1 %	1 Million	Beeinträchtigungen des Bewegungsapparates
■ 3,7 %	270.000	nervliche oder psychische Probleme
■ 3 %	216.000	Dauerhafte Probleme beim Sehen (trotz Sehhilfe)
■ 2,1 %	157.000	Dauerhafte Hörbeeinträchtigung
■ 0,8 %	60.000	Geistige Beeinträchtigungen / Lernprobleme
■ 0,5 %	40.000	Rollstuhl für Fortbewegung
■ 0,4 %	26.000	Probleme beim Sprechen

Behindertenbericht 2016, BMASK

# Sexuelle Orientierungen



DIVERSITY  
THINK TANK  
AUSTRIA

- Keine „Privatsache“
- LGBTIQ
- Umfasst Liebe, Romantik, Zugehörigkeit und Sexualität
- Etwa 10% bezeichnen sich als „etwas anderes als heterosexuell“
- Ein Großteil homosexueller Menschen versteckt dies am Arbeitsplatz

Handel

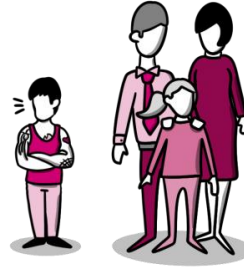
- LGBTIQ-freundliche Ausrichtung
- Sichtbare Offenheit

## Di.To Netzwerk von REWE

- LGBTIQ Netzwerk von REWE
- Klare Positionierung (Filialsticker, Teilnahme und Sponsoring der Pride Woche, Werbung)

Beispiel

# Soziale Herkunft



- Abhängig von Einkommen der Eltern, Bildungsstand, Zugang zu Netzwerken, Sprachgebrauch, ...
- Bildung ist vielfach vererbt
- Ein Arbeitsort muss oft „korrigieren“

# Die soziale Herkunft macht den Unterschied

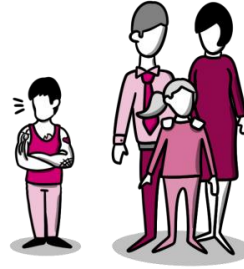
- hat weiße Hautfarbe und ist hier geboren.
- hat keine Behinderung.
- gehört keiner Minderheitenreligion an.
- ist noch jung.
- ist männlich.
- ist heterosexuell.

**Justin**



- hat Eltern, die sich wenig um ihn kümmern (können).
- hat kein reiches Elternhaus.
- hat schlechte Schulnoten.
- spricht Milieusprache.
- kennt die Möglichkeiten des Bildungssystems nicht.
- hat keine erfolgreichen Vorbilder und keinen Zugang zu beruflichen Netzwerken.

# Soziale Herkunft



- Abhängig von Einkommen der Eltern, Bildungsstand, Zugang zu Netzwerken, Sprachgebrauch, ...
- Bildung ist vielfach vererbt
- Ein Arbeitsort muss oft „korrigieren“

Handel

- Hoher Anteil an Beschäftigten mit schwierigen Startvoraussetzungen
- Marktpotenziale (Eigenmarken)

## Schnellbewerbung

- Niederschwellige Bewerbung ohne Hochladen von Unterlagen
- Stelle wird direkt vom Unternehmen vorgeschlagen

Beispiel

# Ansätze



Gesellschaftliche Transformation



Soziale Verantwortung



Lernen und Innovation



Marktzutritt



Anti-Diskriminierung

# Was Sie nicht machen sollten

- „Ein bisschen Diversity Management“
- Alles bei einer Person parken („Diversity Manager:in“)
- Für alles kurzfristige KPIs und Returns erwarten
- Glauben, dass das Thema in ein paar Monaten fertig ist
- Die Führungskräfte zu wenig einbinden
- Glauben, es geht ohne Veränderung von Rahmenbedingungen, die auch weh tun



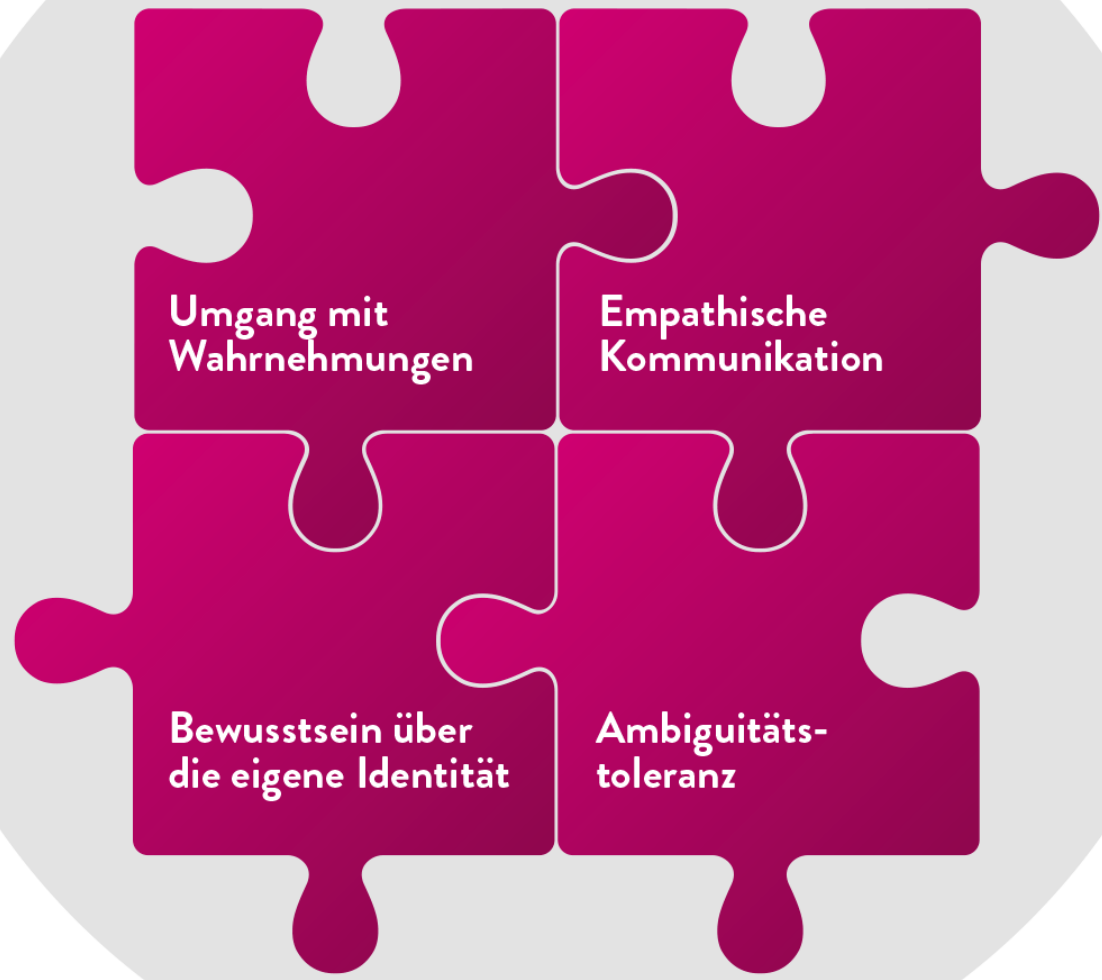


# Was Diversity Management NICHT ist



- Das reine Streben nach maximaler „Buntheit“
- Das projekthafte Beschäftigen mit Randgruppen
- Ein Lippenbekenntnis
- Vielfalt alleine ist noch kein Diversity Management

**Welche Fähigkeiten brauchen Menschen, um  
mit einem vielfältigen Umfeld gut und  
umsichtig umgehen zu können?**



# Vier wesentliche Diversitäts- kompetenzen

# **Von wem kann man viel über Diversitätskompetenz lernen?**

Diversity Think Tank  
Consulting GmbH  
Stolberggasse 34  
1050 Wien

[www.diversitythinktank.at](http://www.diversitythinktank.at)  
[\*\*www.diversitycampus.eu\*\*](http://www.diversitycampus.eu)

