

# INQA-Check „Vielfaltsbewusster Betrieb“ im Praxistest

Evaluationsbericht: Wie setzen Unternehmen und Berater\*innen den INQA-Check ein und welchen Nutzen bringt er ihnen?

CHANCENGLEICHHEIT  
& DIVERSITY



## IMPRESSUM

### INQA-Check „Vielfaltsbewusster Betrieb“ im Praxistest

Evaluationsbericht: Wie setzen Unternehmen und Berater\*innen den INQA-Check ein und welchen Nutzen bringt er ihnen?

#### Herausgeber:



„Offensive Mittelstand – Gut für Deutschland“  
Stiftung „Mittelstand – Gesellschaft – Verantwortung“  
c/o Berufsgenossenschaft Rohstoffe und chemische Industrie  
Kurfürsten-Anlage 62  
69115 Heidelberg  
[www.offensive-mittelstand.de](http://www.offensive-mittelstand.de)

#### Konzept und Entwicklung:

Fachhochschule des Mittelstands (FHM), BC GmbH Forschung  
Bundesnetzwerk bürgerschaftliches Engagement (BBE)  
ifaa – Institut für angewandte Arbeitswissenschaft e. V.  
itb – Institut für Technik der Betriebsführung im DHI e. V.  
RKW Kompetenzzentrum e. V.  
sowie das ver.di Bildungswerk Hessen e. V.

**Fotos:** Dr.-Ing. Mikko Börkircher (S. 15); Dr. Mitra Detweiler (S. 14); Nadine Giejlo (S. 12);  
istock – saemilee (Titel: Aquarell Color Chart); Sylvia Rehm (S. 7); Robert Schulte (S. 14);  
Falk Spörlein (S. 15); Simone Wilson (S. 8); Andreas Zimmermann (S. 9)

**Grafiken:** Daniel Jennewein, RKW Kompetenzzentrum (S. 6, S. 7, S. 10, S. 13, S. 14, S. 15)

**Gestaltung:** cps Medienproduktionen (Isabell Goppert), Heidesheim

Juni 2019

Gefördert durch:



aufgrund eines Beschlusses  
des Deutschen Bundestages

Im Rahmen der Initiative:



Fachlich begleitet durch:



# INQA-Check „Vielfaltsbewusster Betrieb“ im Praxistest

Evaluationsbericht: Wie setzen Unternehmen und Berater\*innen den INQA-Check ein und welchen Nutzen bringt er ihnen?



# Inhalt

<b>Vorbemerkung</b>	<b>3</b>
<b>1 INQA-Check „Vielfaltsbewusster Betrieb“</b>	<b>4</b>
<b>2 Wie nutzen die Unternehmen den Check?</b>	<b>6</b>
Verständlichkeit	8
Handlungsimpulse	8
Online-Tool	10
Weiterempfehlung	10
<b>3 Wie nutzen Berater*innen den Check?</b>	<b>12</b>
Beratungssituation	13
Potenzial des Checks bei der Beratung	14
Bedeutung der Themen des Checks	15
Online-Fassung des Checks	16
<b>4 Literatur</b>	<b>17</b>

## **(\*) Genderverweis**

Zur Herstellung von Chancengleichheit ist eine geschlechtergerechte Sprache unerlässlich. Im INQA-Check „Vielfaltsbewusster Betrieb im Praxistest“ wird deshalb das Gender-Sternchen (\*) verwendet. Dieses Mittel der sprachlichen Darstellung berücksichtigt alle sozialen Geschlechter und Geschlechtsidentitäten. Zusammengesetzte Substantive werden aus Gründen der Lesbarkeit jedoch im generischen Maskulinum belassen, beziehen sich aber selbstverständlich auf alle Geschlechter und Geschlechtsidentitäten.

# Vorbemerkung

Der demographische Wandel, die aktuellen Migrationsströme sowie Globalisierungsprozesse sind Grundlagen für viele Veränderungen in unserer Gesellschaft. Wir werden älter, weniger, bunter und agieren globaler.

Dies kann besonders für kleine und mittlere Unternehmen (KMU) ein Vorteil sein, die sich in einem zunehmenden Wettbewerb um Fachkräfte befinden (vgl. Charta der Vielfalt).

In Bezug auf Diversity – also Vielfalt im Unternehmen – ist die Bereitschaft, offen für Neues (und Neue) zu sein, der entscheidende Ansatzpunkt. Viele KMU haben Schwierigkeiten, passendes Personal zu finden (vgl. Mesaros et. Al., 2009). Um Stellen trotzdem zu besetzen, kann es deshalb sinnvoll sein, den Kandidat\*innenkreis zu erweitern bzw. die herkömmlichen Personalgewinnungsstrategien zu hinterfragen: „Könnten, richtig eingearbeitet und eingesetzt, nicht auch Kandidat\*innen zu einem produktiven Teil des Unternehmens werden, die wir früher aus verschiedenen Gründen nicht einmal zu einem Bewerbungsgespräch eingeladen hätten?“ Die Antwort lautet: „Ja, können sie!“ – und nicht nur das. Es gibt noch deutlich mehr Bereiche im Unternehmen als die Personalgewinnung, in denen ein Bewusstsein für vielfältige Blickwinkel und Fähigkeiten von Menschen einem Unternehmen Chancen eröffnen können (vgl. Weidl, 2017).

Der **INQA-Check „Vielfaltsbewusster Betrieb“** wurde von der „Offensive Mittelstand – Gut für Deutschland“, einem eigenständigen Netzwerk unter dem Dach der „Initiative Neue Qualität der Arbeit“ (INQA), entwickelt und herausgegeben.

Der Check wurde in der Praxis erprobt und evaluiert. Anhand quantitativer Fragebögen und qualitativer Interviews wurden 33 Unternehmen und Berater\*innen zu ihrer Erfahrung mit dem Check befragt. Die Mehrheit der befragten Unternehmen wendete den Check vollständig an. Ziel der Befragung war es, den Nutzen des Checks auszuwerten und zu analysieren, welche Handlungsfelder sowohl für Unternehmen als auch für Berater\*innen in der Praxis relevant sind. Die Ergebnisse dieser Evaluation finden Sie in der vorliegenden Publikation.

Besonders bedanken möchten wir uns für die intensive Unterstützung über die gesamte Laufzeit des Projektes bei dem Bundesministerium für Arbeit und Soziales (BMAS), allen Projektpartnern sowie den teilnehmenden Unternehmen und Berater\*innen.



# 1

## INQA-Check „Vielfaltsbewusster Betrieb“

Der INQA-Check „Vielfaltsbewusster Betrieb“ ist ein Instrument für KMU, das ihnen hilft, die Anforderungen in Bezug auf Vielfalt im Betrieb erfolgreich zu bewältigen. Der Check unterstützt sie, zu prüfen, ob und wie sie bereits die unterschiedlichen Blickwinkel und Fähigkeiten ihrer Beschäftigten in betriebliche Prozesse einbeziehen. Als Bestandteil der Unternehmensstrategie, des Führungsverhaltens, der Personalarbeit, der Arbeitsorganisation und der Unternehmenskultur kann Vielfalt so ein Thema werden, das in Alltagsentscheidungen und -handlungen von allen Beteiligten im Betrieb berücksichtigt wird.

Konkret beschäftigt sich der INQA-Check „Vielfaltsbewusster Betrieb“ mit folgenden fünf Themenfeldern:

1. Vielfaltsbewusste Strategie
2. Vielfaltsbewusste Führung
3. Vielfaltsbewusste Personalarbeit
4. Vielfaltsbewusste Arbeitsorganisation
5. Vielfaltsbewusste Unternehmenskultur

Um sich den wandelnden Herausforderungen des Arbeitsmarkts erfolgreich zu stellen und von der Vielfältigkeit unterschiedlicher Menschen, Lebensformen und Arbeitsweisen, von denen unsere Gesellschaft geprägt ist, zu profitieren, müssen sich die Unternehmen auf den Prüfstand stellen.

Im Wettstreit mit großen Unternehmen und internationalen Wettbewerbern sind KMU zunehmend gefordert, Vielfalt bewusst einzubeziehen und ihren Beschäftigten ein motivierendes und gesundes Arbeitsumfeld zu bieten und sich so als attraktiver Arbeitgeber darzustellen.

Der INQA-Check „Vielfaltsbewusster Betrieb“ ist kurz gehalten und als niederschwelliges Einstiegsinstrument konzipiert.

- ▶ Jedes der fünf Themen wird auf zwei Seiten behandelt und ist in drei bis vier Checkpunkte unterteilt.
- ▶ Der individuelle Handlungsbedarf wird anhand einer Ampelskala eingeschätzt, wobei Rot für dringender Handlungsbedarf, Gelb für Handlungsbedarf und Grün für zurzeit kein Handlungsbedarf steht.

- ▶ Die Unternehmen legen nach der Bewertung im beiliegenden Maßnahmenplan die wichtigsten Maßnahmen (mit spezifischer Prioritätensetzung) fest, die sie angehen wollen. Zugleich wird festgehalten, wer für die Umsetzung der Maßnahmen verantwortlich ist, wann damit begonnen wird und wann die Umsetzung kontrolliert wird.
- ▶ Der INQA-Check „Vielfaltsbewusster Betrieb“ kann wie ein Werkzeugkasten genutzt werden. So können entweder einzelne Themen ausgewählt oder der Check vollständig durchlaufen werden. Die Bearbeitungsdauer beträgt erfahrungsgemäß zwischen 45 und 90 Minuten.

Der INQA-Check „Vielfaltsbewusster Betrieb“ liegt als Printversion vor, kann aber auch online unter [www.inqa-check-vielfalt.de](http://www.inqa-check-vielfalt.de) oder als App bearbeitet werden. Die Online-Version und die App haben den Vorteil, dass sie lokal auf dem eigenen Rechner abgespeichert, später wiederholt, überarbeitet und angepasst werden können.



# 2

## Wie nutzen Unternehmen den Check?

Für die Evaluation haben 16 kleine und mittlere Unternehmen aus unterschiedlichen Bereichen den INQA-Check „Vielfaltsbewusster Betrieb“ im Selbstversuch angewendet. Es waren Betriebe aus den Branchen Gastronomie und Hotellerie, Pharma-, Bau-, Elektro-, Metall- und Automobilindustrie, Einzelhandel und aus dem privaten Dienstleistungssektor beteiligt. Anschließend wurden neun einzelne Vertreter\*innen aus

Unternehmen persönlich gebeten, im Rahmen eines Interviews ihre Eindrücke vom Check zu schildern. Hierbei führten sie Erfolge und Herausforderungen bei der Anwendung des Checks näher aus und gewährten so einen guten Einblick, wie und wo der Check KMU unterstützen kann, vielfaltsbewusste Handlungen und Prozesse zu erkennen und umzusetzen.

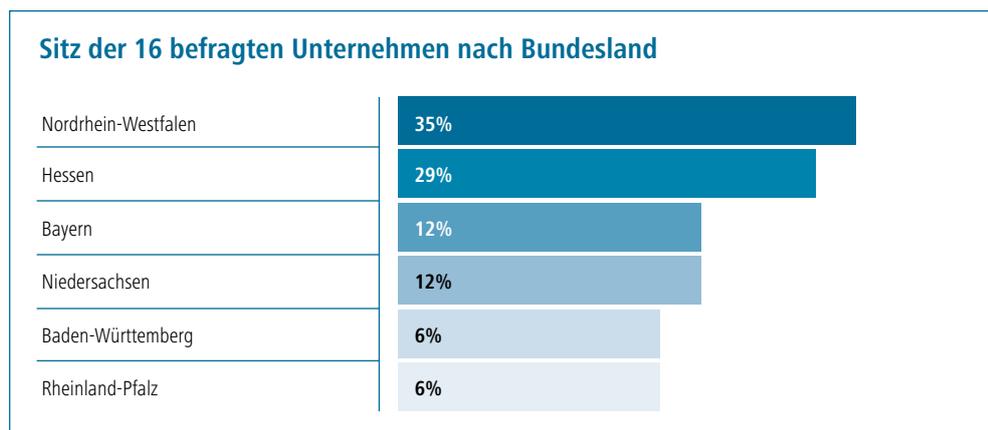


Abbildung 1: Sitz der Unternehmen nach Bundesland, die an der Befragung teilgenommen haben

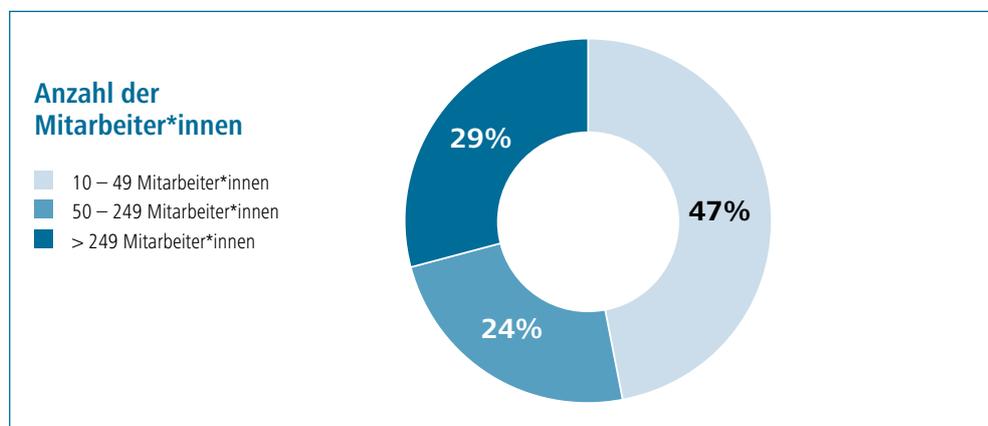


Abbildung 2: Anzahl der Mitarbeiter\*innen der befragten Unternehmen

Von sämtlichen Unternehmen, die sich an der Evaluation beteiligt haben, hatten sich bereits 59 Prozent mit dem Thema Diversity bewusst auseinandergesetzt. Da jedoch alle Unternehmen eine vielfältige Mitarbeiterbelegschaft besitzen, waren viele Themen des INQA-Checks insgesamt bekannt. Daher konnten die Betriebe die Handhabung des Checks angemessen bewerten.

Die Mehrheit der Unternehmen brauchte etwa 45 bis 90 Minuten, um den Check zu bearbeiten. Einige Betriebe nutzten auch nur bestimmte Auszüge des Checks und fokussierten sich somit auf den für das jeweilige Unternehmen

derzeit wichtigsten Bereich. Es zeigte sich, dass die Bearbeitungsdauer davon abhing, wie umfangreich bei den jeweiligen Unternehmen der Bedarf zur Bearbeitung des Themas war und wie stark die bisherige Auseinandersetzung mit Vielfalt im Betrieb gewesen ist. Die Unternehmen, die sich bereits mit der Thematik auseinandergesetzt hatten, konnten anhand der Überschriften erkennen, welche Themengebiete für sie relevant waren und befassten sich anschließend teilweise nur mit diesen Bereichen. Unternehmen, die sich erstmals bewusst mit der Thematik beschäftigten, brauchten im Gegenzug länger, da sie sich mit unbekanntem Inhalten auseinandersetzen mussten.

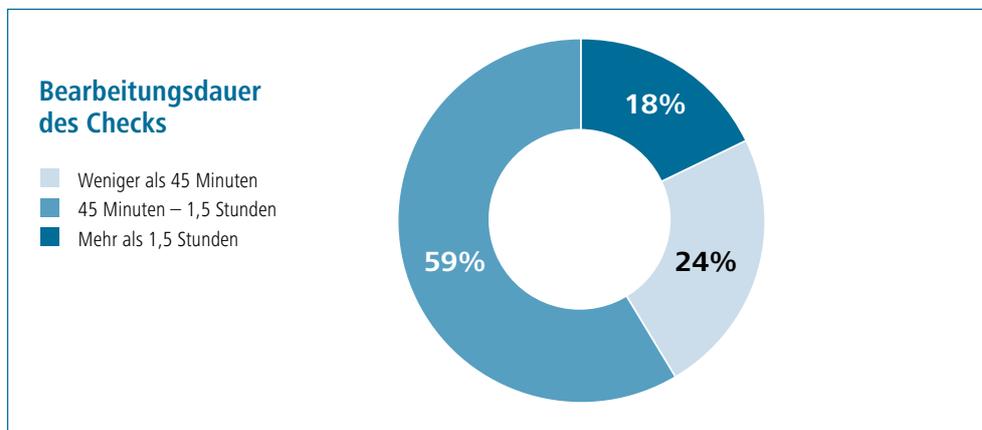


Abbildung 3: Dauer für die Bearbeitung des Checks



**Sylvia Rehm, Stoll Gruppe GmbH**

„Der Check ermöglicht Unternehmen einen realistischen Eindruck, wie der vielfaltsbezogene Zustand im Unternehmen ist. Man kann mit einem relativ geringen Aufwand – ich halte 1,5 Stunden für angemessen – schon seine ersten Gedanken und Ideen daraus ableiten. In relativ kurzer Zeit erhält man einen guten Einblick in das Thema, da es in einem angemessenen Umfang aufbereitet ist. Darin liegt ein großer Vorteil, da sich der Unternehmensvertreter oder die Unternehmensvertreterin nicht vor der Check-Bearbeitung in das Thema einarbeiten muss.“

### ► Verständlichkeit

Die Verständlichkeit des Checks wurde als sehr hoch eingestuft. Unternehmen bewerteten die Anschaulichkeit als sehr gut. Vor allem die Strukturierung der Handlungsfelder und die klare Definition von zentralen Begriffen wurden positiv beurteilt. Zudem empfanden die Betriebe die Einteilung in die Handlungsfelder als bedeutsa-

me und hilfreiche Kategorisierung. Obwohl die Printversion des INQA-Checks „Vielfaltsbewusster Betrieb“ von den Unternehmen bevorzugt wurde, empfanden die Nutzer\*innen das Online-Tool als bedienerfreundlich und schätzten die Möglichkeit der Priorisierung und der Erstellung eines digitalen Maßnahmenplans.

#### Christian Unterthiner, thyssenkrupp Presta Mülheim GmbH

„Ich finde den Check sehr gut, um über die Thematik „Diversity“ bzw. „Vielfaltsbewusstsein“ generell nachzudenken. Der Test hilft festzustellen, wo man als Unternehmen steht und wo noch Bedarfe sind. Wir haben uns darüber gefreut, dass wir in Sachen „Vielfaltsbewusstsein“ schon richtig gut aufgestellt sind.“

### ► Handlungsimpulse

Die befragten Unternehmen beschrieben den Check als nützlich, um in ihrem Betrieb Handlungsimpulse zu setzen. Der INQA-Check lieferte nach Aussagen der Unternehmen vor allem in den Bereichen „Vielfaltsbewusste Führung“ und „Vielfaltsbewusste Strategie“ Anregungen für die Praxis. Jedoch erwies sich der Handlungsbedarf im Bereich „Vielfaltsbewusste Arbeitsorganisation“ im Durchschnitt am größten. Am kleinsten war der Handlungsbedarf der befragten Betriebe im Bereich der „Vielfaltsbewussten Personalarbeit“. 88 Prozent der Unternehmen lobten ausdrücklich die Struktur des Checks in die unterschiedlichen Handlungsfelder und empfanden diese als sehr übersichtlich.

Unternehmen, die sich bereits mit dem Thema Vielfalt befasst hatten und schon entsprechende

Maßnahmen in den Betrieben umgesetzt haben, bekamen durch den Check keine grundlegend neuen Anregungen. Jedoch gab der Check diesen Unternehmen mehr Sicherheit und bestätigte sie in den umgesetzten Maßnahmen.

65 Prozent der befragten Unternehmen formulierten auf Grundlage des Checks neue Maßnahmen in unterschiedlichen Handlungsfeldern.

Im Bereich **„Vielfaltsbewusste Führung“** entschlossen sich beispielsweise Führungskräfte dazu, den Check mit ihren Teams durchzuführen, um so ein Meinungsbild der Mitarbeiter\*innen zu erhalten. Andere fokussierten sich auf die Führungskräfteentwicklung und entwickelten neue Führungsleitlinien basierend auf dem Check.



#### Simone Wilson, IDT Industrie- und Dichtungstechnik GmbH

„Ich finde den Check stringent und er hat sich für mich gut erschlossen. Es wird an jeder Stelle klar, worauf die Fragen und Anregungen anspielen. Wenn man sich schon mit dem Thema Vielfalt oder auch generell Organisationsentwicklung befasst hat, erkennt man Themen und Inhalte auch wieder. Insgesamt ist das Thema Vielfalt gut aufbereitet und die Unterteilung in einzelne Themenfelder ist auch sinnvoll.“

Im Handlungsfeld **„Vielfaltsbewusste Personalarbeit“** wurden ebenfalls viele Maßnahmen von Unternehmen entwickelt und eingesetzt. So sollen beispielsweise Stellen weniger aus dem Bauch heraus, sondern nach klaren und auch auf Vielfalt ausgerichteten Regeln besetzt, sowie gezielt positive Ansprache in Stellenausschreibungen verwendet werden, um bestehende Unterrepräsentation auszugleichen.

Im Bereich **„Vielfaltsbewusste Unternehmenskultur“** wurden in Betrieben ebenso diverse Maßnahmen auf Grundlage des Checks entwickelt und implementiert, die die Belegschaft zum Thema Vielfalt sensibilisiert. Mit dem Ziel, die gegenseitige interkulturelle Wertschätzung zu fördern, wurde beispielsweise in einem Betrieb ein Feiertagskalender eingeführt, in dem die Feiertage der unterschiedlichen Herkunftsländer der Mitarbeiter\*innen aufgelistet wurden. Zudem wurden Tage etabliert, an denen Essen aus den verschiedenen Herkunftsgebieten angeboten wird.

Die Maßnahmen zur **„Vielfaltsbewussten Arbeitsorganisation“** fokussierten sich auf die Identifikation individueller Stärken und Schwächen und dem entsprechenden Unternehmensentsatz. Somit wurde dem Ziel nachgegangen, das Know-how der Belegschaft zielgerecht einzusetzen. Des Weiteren wurden in befragten Betrieben Formate wie „Generationentandems“ umgesetzt, die Mitarbeiter\*innen erlauben, sich über ihr Wissen und ihre Erfahrungen aus dem Arbeitsalltag auszutauschen, sich gegenseitig Hilfestellungen zu geben und bewusst die jeweils andere Lebensperspektive zu berücksichtigen.

Der Großteil aller befragten Unternehmen war der Auffassung, dass der INQA-Check „Vielfaltsbewusster Betrieb“ alle für das Thema wichtigen Bereiche abdeckt. Zudem wurde der potenzielle Nutzen der einzelnen Themen als erkennbar eingestuft. Durch den Check wurden vor allem in den Bereichen „Fachkräfte binden“ und „Chancengleichheit verbessern“ großes Verbesserungspotenzial erkannt.

Einzelne Kritikpunkte, die am Check bemängelt wurden, waren:

- ▶ dass industriespezifische Bedingungen der jeweiligen Branchen, aus denen die Unternehmen kamen, komplett außer Acht gelassen wurden und aufgrund der Allgemeinheit des Checks bestimmte Aspekte nicht zutrafen.
- ▶ dass der Check etwas allgemein gehalten ist und konkrete Vorlagen für Umsetzungspläne fehlen.

**Praktische Tipps und Hilfen für konkrete Maßnahmen sind in der Online-Version des Checks hinterlegt:** <https://www.inqa-check-vielfalt.de/check-diversity/daten/mittelstand/index.htm>

Als ausschlaggebend für eine erfolgreiche Entwicklung und Umsetzung von Maßnahmen erwies sich der Austausch über die Ergebnisse des Checks. Sowohl intern mit Mitarbeiter\*innen und Führungskräften des Unternehmens als auch mit externen Berater\*innen. 79 Prozent der Unternehmen wurden bei der Bearbeitung des Checks von Berater\*innen unterstützt, die entsprechende Hinweise zur Gestaltung von Veränderungsprozessen gaben, die als hilfreich empfunden wurden.



**Andreas Zimmermann, MoschMosch GmbH**

„Der INQA-Check ermöglicht aufgrund seines Aufbaus einen unkomplizierten Zugang zum Thema. Man kann sich entweder umfassend mit Vielfalt im eigenen Unternehmen beschäftigen oder aber auch nur bestimmte Themenfelder zur Bearbeitung wählen. Die Einstiegsfragen zu Beginn helfen, die individuelle Relevanz der einzelnen Themenfelder zu ermitteln. Bei der Selbsteinschätzung zu den einzelnen Aussagen im Check bieten die Ampelfarben eine einfache wie auch aussagekräftige Skalierung des festgestellten Handlungsbedarfes.“

### ► Online-Tool

Obwohl der Großteil der Unternehmen die Printversion des Checks bevorzugte, schätzen sämtliche Nutzer des Online-Tools die Verknüpfung mit Praxishilfen, die die Online-Version zur Verfügung stellt. Die Möglichkeit der Priorisie-

rung und Erstellung eines digitalen Maßnahmenplans wurde als hilfreich empfunden und die Bedienerfreundlichkeit des Tools als gut eingestuft.

#### Dr. Kurt Vennemann

„Ich habe den Check online bearbeitet und dabei wurde mir recht schnell klar, worum es überhaupt geht und wie ich den Online-Check bearbeiten kann. Insgesamt ist das Thema verständlich aufbereitet. Hilfreich ist auch die Möglichkeit, sich zu Beginn für ein Themenfeld zu entscheiden und sich so zu orientieren.“

### ► Weiterempfehlung

76 Prozent der Unternehmen, die an der Evaluation des INQA-Checks „Vielfaltsbewusster Betrieb“ teilgenommen haben, würden den Check weiterempfehlen. Das Selbstbewertungsinstrument eignet sich vor allem für Unternehmen, um einen Einstieg ins Thema Diversity zu erhalten und um zu prüfen, inwiefern im eigenen Betrieb Handlungsbedarf besteht. Der Check dient vor allem der Sensibilisierung für das Thema Vielfaltsbewusstsein und kann einen guten

Grundstein für eine Verbesserung der Aspekte „Vielfaltsbewusste Strategie“, „Vielfaltsbewusste Führung“, „Vielfaltsbewusste Personalarbeit“, „Vielfaltsbewusste Arbeitsorganisation“ und „Vielfaltsbewusste Unternehmenskultur“ legen. Durch viele hilfreiche Hinweise zur Verbesserung werden erste Handlungsimpulse gegeben. Die Antwortskala reichte von 1 = „stimme zu“ bis 4 = „stimme nicht zu“.

#### Wie schätzen Sie den inhaltlichen Nutzen des Checks ein?

Angegebene Prozentzahl entspricht den beiden besten Ausprägungen auf der Antwortskala

Abdeckung der relevanten Themenfelder für den Einstieg	82%
Erkennbarkeit des potentiellen Nutzens der einzelnen Themen	82%
Ich kann den Check weiterempfehlen	76%
Motivation, sich nach dem Check tiefer mit den Themen zu beschäftigen	71%
Erkenntnis, dass Vielfalt in betrieblichen Handlungsfeldern eine Rolle spielt	65%

Abbildung 4: Inhaltliche Relevanz des Checks für Unternehmen

**Doris Batke, Geschäftsführerin des ver.di Bildungswerks Hessen e.V.**

„Mit dem Check können Beschäftigte und Betriebsräte offensiv auf die Geschäftsführungen zugehen, um das Thema „Vielfalt im Betrieb“ zu gestalten. Besonders die Gestaltungsempfehlungen zur Qualifizierung der Führungskräfte und die Hinweise und Handlungsbeispiele im Bereich „Chancengleichheit“ sind hilfreich und unterstützend.“

**Fazit:**

**Allgemein gaben die an der Evaluation beteiligten Betriebe ein positives Feedback. Herausforderungen liegen im Praxistransfer aufgrund von zu wenigen konkreten Vorlagen für Umsetzungen und der Allgemeinheit des Checks. Als Grund dafür wurde angegeben, dass branchenspezifische Aspekte nicht berücksichtigt wurden.**

Der Check wird von den Unternehmen als ein hilfreiches und inspirierendes Instrumentarium eingestuft, um

- ▶ einen Einstieg ins Thema zu bekommen und einen Überblick über alle hierfür relevanten Themenfelder zu erhalten,
- ▶ zu analysieren, in welchen betrieblichen Handlungsfeldern Vielfalt eine Rolle spielt,
- ▶ Handlungsfelder mit Handlungsbedarf zu identifizieren und entsprechende Impulse für Veränderungen zu erhalten,
- ▶ erste Anregungen für Maßnahmenideen zu bekommen.

# 3

## Wie nutzen Berater\*innen den Check?

Neben KMU wurden auch 17 Berater\*innen zum INQA-Check „Vielfaltsbewusster Betrieb“ befragt. Diese hatten den Check teilweise bereits vollständig oder zum Teil mit Unternehmen durchgeführt oder nutzten den Check als Leitfaden in Workshops und Seminaren. Anschließend schilderten fünf einzelne Berater\*innen persönlich ihre Eindrücke zu dem Check. Hierbei führten sie die Erfolge und Herausforderungen bei der Anwendung des Checks näher aus und gewährten so einen guten Einblick, wie und wo der Check KMU unterstützen kann, vielfaltsbewusste Handlungen und Prozesse zu erkennen und umzusetzen.

94 Prozent der befragten Berater\*innen würden den INQA-Check „Vielfaltsbewusster Betrieb“ an Unternehmen und andere Berater\*innen weiterempfehlen. Dies liegt an der positiven Einstufung einzelner Aspekte des Checks.

Zum einen wurde die Strukturierung der einzelnen Handlungsfelder des Checks von allen Befragten als sehr positiv und übersichtlich aufge-

fasst. Zum anderen schätzte die große Mehrheit der Berater\*innen die verständliche Sprache des Checks. Alle befragten Berater\*innen waren der Meinung, dass alle für den Einstieg in das Thema relevanten Themenfelder im Check abgedeckt sind. Am höchsten, mit 100 Prozent, bewerteten die Berater\*innen, dass Unternehmen durch den Check aufgezeigt wird, in welchen betrieblichen Handlungsfeldern Vielfalt bei ihnen eine Rolle spielt.

Am zweithöchsten bewerteten die Berater\*innen die „Erkennbarkeit des potenziellen Nutzens für Unternehmen“. 88 Prozent der Berater\*innen waren der Meinung, dass der Check durch Struktur und Thematik für Unternehmen den potenziellen Nutzen deutlich aufzeigt. Mehr als 90 Prozent der Berater\*innen schätzten den Check sowohl für Unternehmen, die sich bereits mit dem Thema „Vielfalt im Betrieb“ befasst haben, als nützlich ein, als auch für Unternehmen, die noch keine Erfahrung mit dem Thema „Vielfalt im Betrieb“ gemacht haben.



**Nadine Giejlo, vem.die arbeitgeber e. V.**

„Die Überschriften machen den Check übersichtlich, weshalb ich mich schnell zurechtgefunden habe. Ich finde es sinnvoll, dass die Oberthemen nochmals untergliedert und Anregungen aus der Praxis unter jedem Checkpunkt zu finden sind. Auf diese kann ich zurückgreifen, wenn meinem Gesprächspartner bzw. dem Unternehmensvertreter nicht ganz klar ist, was mit der Aussage gemeint ist, sowie wenn er oder sie Schwierigkeiten hat, das eigene Unternehmen einzuschätzen und konkrete Maßnahmen abzuleiten.“

### ► Beratungssituation

Die Mehrheit der Berater\*innen (76 Prozent) schätzte den Check „Vielfaltsbewusster Betrieb“ als (sehr) geeignet zum Beratungseinstieg ein. Ein gleich großer Anteil schätzt den Check als strukturierten Gesprächsleitfaden für unternehmensinterne Workshops. Ebenso positive Wertungen erhielt der Check als Grundlage für eine längerfristige Beratung zum Thema Vielfalt. Hier waren sich 64 Prozent der befragten Berater\*innen einig, dass der Check zu diesem Zweck sehr geeignet sei. 58 Prozent empfanden den Nutzen des Checks als passend im Rahmen von Coachings und Offensive Mittelstand-Unternehmerseminaren. Weniger positive Reso-

nanz erhielt der Check als Akquise-Instrument. Diese Anwendungsart hat nur 29 Prozent der Befragten überzeugt. Die Antwortskala reichte von 1 = „sehr geeignet“ bis 4 = „ungeeignet“.

Insgesamt fällt die Bewertung des Checks aus Berater\*innensicht weitgehend positiv aus. Anhand dieser Auswertungen wird die Vielseitigkeit des INQA-Checks „Vielfaltsbewusster Betrieb“ deutlich: Er kann sowohl für die Einstiegsberatung in Unternehmen als auch für eine intensive langfristige Auseinandersetzung mit dem Thema genutzt werden. Die Antwortskala reichte von 1 = „stimme zu“ bis 4 = „stimme nicht zu“.

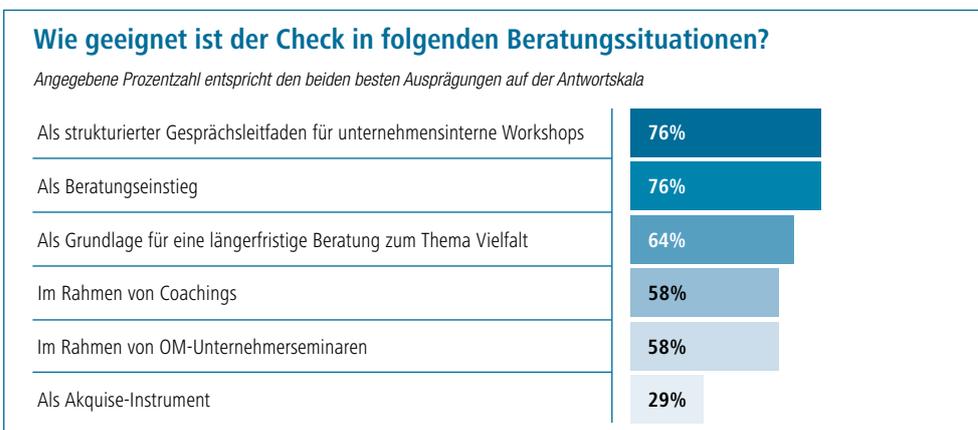


Abbildung 5: Geeignete Beratungsfelder des Checks

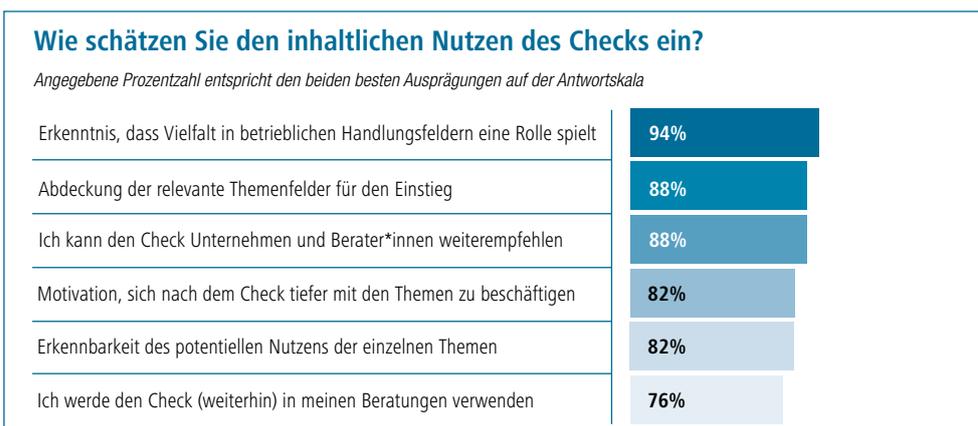


Abbildung 6: Inhaltliche Relevanz des Checks

## ► Potenzial des Checks bei der Beratung

Die Berater\*innen hoben besonders hervor, dass durch den Check Unternehmen von unterschiedlichen Blickwinkeln und Erfahrungen ihrer Beschäftigten profitieren. Dieser Aussage stimmten 88 Prozent (voll) zu. Ein fast ebenso hohes Potenzial des Checks sahen die Befragten darin, die Chancengleichheit in Unternehmen zu verbessern (82 Prozent). Das Potenzial der

Fachkräftebindung wurde nach Meinung der Expert\*innen mit 76 Prozent positiv bewertet. Geringere Werte erhielten die Bereiche Fachkräftefindung mit 65 Prozent und das Potenzial durch den Check neue Geschäftsfelder zu erschließen mit 47 Prozent. Die Antwortskala reichte von 1 = „großes Potenzial“ bis 4 = „kein Potenzial“.

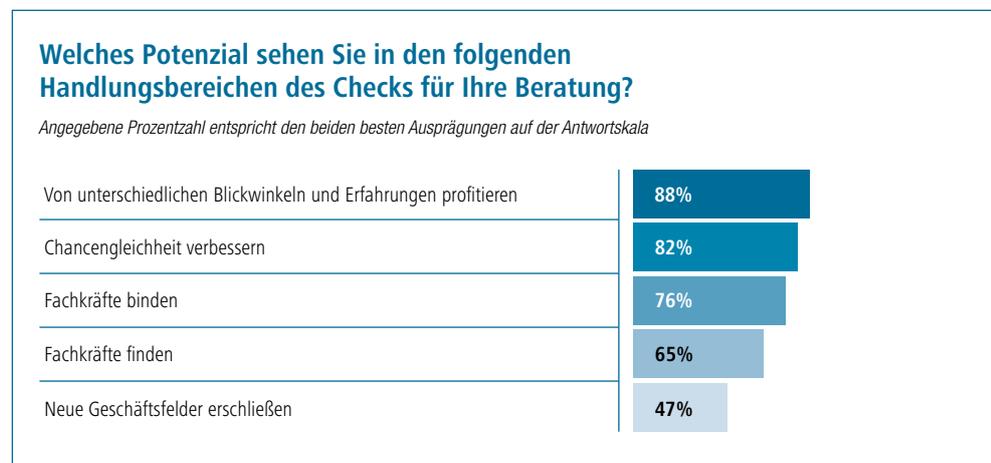


Abbildung 7: Potenzial des Checks für Beratungen



### Robert Schulte, Verband der Metall- und Elektroindustrie in Berlin und Brandenburg e. V.

„Fachkräfte finden bedeutet häufig, sich mit dem Thema Fachkräftemangel und der Schwierigkeit auseinanderzusetzen, dass der Pool an möglichen neuen Beschäftigten immer kleiner wird. Im Rahmen des Personalmarketings und -recruitings ist es unabdingbar, sich darüber Gedanken zu machen, was passiert, wenn Personengruppen bei der Personalauswahl nur begrenzt herangezogen werden. Ich denke, das ist ein wesentlicher Punkt. Vielfaltsbewusstsein kann dazu beitragen, eine Position schneller zu besetzen, da insgesamt mehr Menschen als potenzielle Stelleninhaber berücksichtigt werden.“



### Dr. Mitra Dettweiler, DeT&S Detweiler Training&Seminars

„Bei einigen Diversity-Aktivitäten habe ich den Eindruck, das Bestreben zielt darauf hinaus (...), ein ‚Nebeneinanderher‘ würde schon ausreichen (...). Das ist aber nicht die Zusammenarbeit, die Vielfalt als Potenzial hat, um wirklich zu guter Zusammenarbeit zu führen. Eine solche Zusammenarbeit und das Miteinander würde ich gerne mit Unternehmen anhand des Checks erarbeiten.“

## ► Bedeutung der Themen des Checks

Der Check deckt ersichtlich die Themen ab, die für Unternehmen relevant sind. Die Berater\*innen bewerteten alle Handlungsfelder mehr-

heitlich als (sehr) wichtig für die Unternehmen. Die Antwortskala reichte von 1 = „sehr wichtig“ bis 4 = „unwichtig“.



Abbildung 8: Relevanz des Checks für die Beratung



### Dr.-Ing. Mikko Börkircher, METALL NRW Verband der Metall- und Elektro-Industrie Nordrhein-Westfalen e. V.

„Wenn mehrere Menschen mit unterschiedlichen Sichtweisen gemeinsam an einer Ideenentwicklung arbeiten, kann das noch innovativer und zielführender sein. Gerade für den Export von Produkten kann es hilfreich sein, Personen aus den Zielländern bei der Ideengenerierung und Entwicklung der Produkte einzubeziehen. Folglich würde ich grundsätzlich alle fünf Themenfelder für Unternehmen als wichtig erachten. Wobei die Schwerpunktbildung davon abhängig sein kann, wie das Unternehmen aufgestellt ist. Beispielsweise werden KMU andere Themen priorisieren als Konzerne.“

Die von Berater\*innen begleiteten Unternehmen identifizierten Handlungsbedarf in unterschiedlichen Handlungsfeldern. 47 Prozent sahen in den Bereichen „Vielfaltsbewusste Strategie“, „Vielfaltsbewusste Führung“, „Vielfaltsbewusste Personalarbeit“ und „Vielfaltsbewusste Unternehmenskultur“ (sehr) großen Handlungsbe-

darf. Obwohl der Bereich „Vielfaltsbewusste Arbeitsorganisation“ von den Unternehmen als Bereich mit größtem Handlungsbedarf identifiziert wurde, waren bei den Berater\*innen hingegen nur 35 Prozent der Meinung, es gäbe großen Handlungsbedarf.



### Falk Spörlein, RKW Nord GmbH

„Aus unserer Sicht handelt es sich bei dem vorliegenden Diversity-Check um einen sehr umfangreichen Check, der es wert ist, dass er von den in den Betrieben für dieses Thema Verantwortlichen zur Vorbereitung eines Beratungsgesprächs durchgearbeitet wird.“

### ► Online-Fassung des Checks

Von den Berater\*innen, die die Online-Fassung des Checks nutzten, beurteilten sämtliche Befragten die Bedienerfreundlichkeit als (sehr) gut. Ebenfalls als (sehr) positiv bewertet wurden die Möglichkeiten, Prioritäten zu setzen und Maßnahmenpläne zu erstellen, als auch die Möglichkeit zur Verknüpfung mit Praxishilfen.

#### **Fazit:**

Der INQA-Check „Vielfaltsbewusster Betrieb“ wird von Berater\*innen als nützliches Instrument eingeschätzt, um

- einen Einstieg ins Thema „Vielfalt im Betrieb“ zu bekommen, langfristige unternehmensinterne Beratungen sowie Coachings und Seminare zum Thema durchzuführen,
- Unternehmen aufzuzeigen, in welchen betrieblichen Handlungsfeldern Vielfalt eine Rolle spielt,
- Unternehmen zu unterstützen aus verschiedenen Blickwinkeln und Erfahrungen ihrer Belegschaft zu profitieren,
- Chancengleichheit in Unternehmen zu verbessern.

# 4 Literatur

Charta der Vielfalt (2019): Kleine und Mittlere Unternehmen  
<https://www.charta-der-vielfalt.de/diversity-verstehen-leben/diversity-management/kleine-und-mittlere-unternehmen/>

Mesaro et al (2009): Fachkräftemangel in KMU: Ausmaß, Ursachen und Gegenstrategien; Expertise im Auftrag der Friedrich-Ebert-Stiftung; Arbeitskreis Mittelstand, WISO-Diskurs - Expertisen und Dokumentationen zur Wirtschafts- und Sozialpolitik

Weidl (2017): Neues Projekt: Der INQA-Check „Vielfaltsbewusster Betrieb“; RKW-Kompetenzzentrum, Fachkräfte-Blog

<https://www.rkw-kompetenzzentrum.de/fachkräftesicherung/fachkräfteblog/neues-projekt-der-inqa-check-vielfaltsbewusster-betrieb/>

Die **Initiative Neue Qualität der Arbeit** verfolgt als gemeinsame Initiative von Bund, Ländern, Verbänden und Institutionen der Wirtschaft, Gewerkschaften, Kammern, Unternehmen, Sozialversicherungsträgern und Stiftungen das Ziel, mehr Arbeitsqualität als Schlüssel für Innovationskraft und Wettbewerbsfähigkeit am Standort Deutschland zu verwirklichen. Dazu bietet die im Jahr 2002 vom Bundesministerium für Arbeit und Soziales ins Leben gerufene Initiative umfassende Beratungs- und Informationsangebote, umfangreiche Möglichkeiten zum Erfahrungsaustausch, inspirierende Beispiele aus der Praxis sowie ein Förderprogramm für Projekte, die neue personal- und beschäftigungspolitische Ansätze auf den Weg bringen.

Die **Offensive Mittelstand – Gut für Deutschland** fördert eine erfolgreiche, mitarbeiterorientierte Unternehmensführung durch die Entwicklung zeitgemäßer Praxisvereinbarungen sowie Selbstchecks und bietet vielfältige regionale Unterstützungsstrukturen speziell für den Mittelstand. Derzeit arbeiten rund 350 Partner in der „Offensive Mittelstand – Gut für Deutschland“, unter anderem Bund und Länder, Unternehmerverbände, Fachverbände, Innungen, Handwerkskammern, Gewerkschaften, Berufsgenossenschaften, Krankenkassen, Forschungsinstitute und Dienstleister.

