

Dr. Anina Hille, Prof. Dr. Yvonne Seiler Zimmermann,
Prof. Dr. Gabrielle Wanzenried

IFZ Diversity Studie

Schriften aus dem Institut für Finanzdienstleistungen Zug IFZ

Band 44

Verlag IFZ – Hochschule Luzern

Inhaltsverzeichnis

1. Vorwort.....	3
2. Einleitung.....	4
3. Diversity Management im Allgemeinen.....	6
4. Alter.....	12
5. Geschlecht.....	14
6. Nationalität.....	16
7. Religion.....	19
8. Gesundheit.....	20
9. Zusammenfassende Schlussbemerkungen.....	21

1. Vorwort

Diversity ist längst mehr als ein Schlagwort. Diversity wird zunehmend wichtig für Unternehmen – dies unter anderem als Folge des technologischen, demografischen und gesellschaftlichen Wandels. Die strategische Dimension von Diversity wird dabei vermehrt ins Zentrum gestellt, nicht nur als Nutzen hinsichtlich der Mitarbeitenden, sondern auch hinsichtlich der Innovations- und Wettbewerbsfähigkeit der Unternehmen. Zahlreiche Unternehmen haben erkannt, dass ein umfassendes und nachhaltiges Diversity Management für das Unternehmen klare Vorteile erbringt.

Mit grosser Freude präsentieren wir unsere erste Studie zum Stand von Diversity in der Schweiz. Die Studie basiert auf der aktuellen Erhebung des Diversity Index der Hochschule Luzern (HSLU). Der Diversity Index der HSLU ist ein unabhängiges Instrument zur Erhebung der Heterogenität der Belegschaft in Schweizer Grossunternehmen. Das Ziel des Diversity Index ist es, die Heterogenität der Belegschaft in Organisationen zu messen und dieses allgemein qualitative Thema mittels einer Kennzahl abzubilden. Hierbei wird Diversity ganzheitlich betrachtet: Die Diversity Dimensionen „Alter“, „Geschlecht“, „Nationalität“, „Religion“, „Gesundheit“ und Verankerung des Themas in der allgemeinen Organisation des Unternehmens fliessen allesamt in die Bestandesaufnahme des Diversity Index ein. So lassen sich Fakten und Aussagen zu den einzelnen Diversity Dimensionen und auch zur allgemeinen Heterogenität der Belegschaft in Schweizer Grossunternehmen machen.

Die Studie basiert auf der dritten Erhebung des Diversity Index, welche im Herbst 2016 durchgeführt wurde. Hierbei haben 37 Grossunternehmen teilgenommen und in einer Online-Umfrage rund 50 Fragen zur allgemeinen Organisation des Unternehmens, zum Diversity Management, zu den Kriterien „Alter“, „Geschlecht“, „Nationalität“, „Religion“ sowie „Gesundheit“ beantwortet. Erstmals erhoben wurde der Diversity Index 2013. Die teilnehmenden Unternehmen können mittels des Index eine umfassende Standortanalyse zum Thema Diversity vornehmen und sich im Sinne eines Benchmarkings mit den anderen teilnehmenden Unternehmen vergleichen. Diese Messbarkeit erlaubt den Firmen, Stärken und Schwächen in den jeweiligen Dimensionen zu erkennen und allenfalls entsprechende Massnahmen zu ergreifen.

Bei der aktuellen Erhebung erzielten die folgenden Firmen gesamthaft die besten Resultate: Credit Suisse, AXA Winterthur, Paul Scherrer Institut, IKEA und Skyguide.

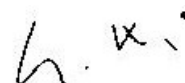
Die aktuelle Umfrage zeigt, dass sich der Gesamtindexwert seit der Ersterhebung 2013 grundsätzlich verbessert hat. Allerdings haben sich die einzelnen Dimensionen und Themengebiete von Diversity unterschiedlich entwickelt. Die Resultate der aktuellen Erhebung zu den jeweiligen Diversity Dimensionen werden in den Kapiteln drei bis acht detailliert dargelegt. Wir wünschen eine spannende Lektüre. Die nächste Durchführung des Diversity Index wird voraussichtlich im Jahr 2018 stattfinden.



Dr. Anina Hille



Prof. Dr. Yvonne Seiler Zimmermann



Prof. Dr. Gabrielle Wanzenried

2. Einleitung

2.a) Der Diversity Index

Was ist der Diversity Index?

Der im Rahmen eines KTI Projektes am Institut für Finanzdienstleistungen Zug IFZ der Hochschule Luzern - Wirtschaft entwickelte Diversity Index wurde 2013 zum ersten Mal publiziert. Das Ziel des Diversity Index ist die kennzahlbasierte Messung der Heterogenität der Belegschaft in Schweizer Grossunternehmen. Basierend auf einer Online-Umfrage beantworten die teilnehmenden Unternehmen rund 50 Fragen zur allgemeinen Organisation des Unternehmens, zum Diversity Management, zu den Kriterien „Alter“, „Geschlecht“, „Nationalität“, „Religion“ sowie „Gesundheit“, welche auch die relevanten Teilbereiche des Index darstellen. Aus den Antworten wird ein Gesamtindex und für jeden Teilbereich ein Subindex berechnet, mit einem jeweils individuellen Wert für die teilnehmenden Unternehmen.

Welchen Nutzen haben die teilnehmenden Unternehmen?

Mit dem Index lässt sich Diversity in Organisationen als allgemein qualitatives Thema mittels einer Reihe von Kennzahlen messen. Die einzelnen Unternehmen können sich im Sinne eines Benchmarkings auch vergleichen. Diese Messbarkeit erlaubt den Firmen weiter, Stärken und Schwächen in den jeweiligen Dimensionen zu erkennen und allenfalls entsprechende Massnahmen zu ergreifen. Die periodische Wiederholung der Erhebung ermöglicht weiter, allfällige Entwicklungen über die Zeit zu erkennen. So erhalten denn auch alle teilnehmenden Unternehmen eine detaillierte Auswertung, wie sie bezüglich der verschiedenen Diversity Teilbereiche abgeschnitten haben. Auf Wunsch können die Firmen zusätzlich eine vertiefte Beratung zur Entwicklung von konkreten, auf ihre Organisation zugeschnittene Handlungsmassnahmen zur Verbesserung in den einzelnen Bereichen nachfragen. Weil die Berechnung des Index von den Antworten aller teilnehmenden Firmen abhängt, ist das Indexlevel als relative Grösse zu verstehen. So kann ein Unternehmen, das sich über die Zeit absolut betrachtet verbessert hat, bei einer erneuten Teilnahme trotzdem schlechter abschneiden, weil andere Unternehmen in der Stichprobe bessere Werte aufweisen. Diese relative Dimension ist ein Spiegelbild des Wettbewerbs der Unternehmen um die Arbeitskräfte.

Was ist aus heutiger Sicht wichtig für eine gelebte Diversity Kultur?

Bei den Unternehmen, welche sich an der Spitze des dritten Diversity Index befinden, fällt das gute Abschneiden bei den Fragen zur Verankerung von Diversity im Management und in der Aufbauorganisation auf. Es kommt klar zum Ausdruck, dass Diversity in Organisationen u.a. dann erfolgreich ist, wenn dieses nachhaltig gelebt wird. Das beinhaltet z.B. eine eigene Diversity Abteilung, welche direkt an die Geschäftsleitung rapportiert, das explizite Festhalten der Diversity Prinzipien im Unternehmensleitbild, der Unternehmensstrategie oder anderen übergeordneten Dokumenten mit strategischer Dimension. Weiter wichtig erscheint, wenn eine heterogene Belegschaft nicht nur als Stärke auf der Mitarbeiterebene, sondern auch auf der Kundenseite oder bei der Innovationsfähigkeit einer Organisation als klarer Nutzen wahrgenommen wird. Somit ist ein Diversity Konzept insbesondere dann erfolgreich, wenn dieses aktiv gelebt und vor allem auch von der Unternehmensführung als wichtiges Thema ernst genommen und entsprechend umgesetzt wird. Ebenfalls zentral für ein erfolgreiches Diversity Management ist schliesslich eine andauernde Reflektion des Themas, denn eine Implementierung von Massnahmen mit nachhaltig positivem Effekt lässt sich nicht in einem Jahr realisieren.

Zukunftsansichten

Der Diversity Index wird voraussichtlich im Jahr 2018 zum nächsten Mal erhoben. Ein ursprüngliches Ziel des Index war auch, dass die Organisationen ihren Wert des Diversity Index im Geschäfts- oder Nachhaltigkeitsbericht ausweisen. Davon machen einzelne Firmen nun bereits Gebrauch, und es ist zu hoffen, dass sich diese Praxis weiter verbreitet.

2.b) Methodik

Die Daten für die Berechnung des Diversity Index bzw. die Werte für den Gesamtindex und die einzelnen Subindices werden mittels einer Online-Umfrage erfasst. Dazu werden die grössten Schweizer Unternehmen kontaktiert. Darin werden die Unternehmen aufgefordert, ihre entsprechenden Daten zu erheben. Der Fragebogen enthält rund 50 Fragen mit Teilfragen zu den sechs betrachteten Diversity Dimensionen respektive Kriterien:

- (i) Diversity Management im Allgemeinen
- (ii) Alter
- (iii) Geschlecht
- (iv) Nationalität
- (v) Religion und
- (vi) Gesundheit

Diese Dimensionen stellen zugleich die jeweiligen Teilbereiche des Indexes dar. Weiter werden allgemeine Informationen zum Unternehmen, wie z.B. Grösse, Branchenzugehörigkeit, sowie Angaben zu Funktion und Stellung der Person erfasst, welche den Online Fragebogen ausfüllt. Die Antworten werden anschliessend gemäss einem über die Zeit konstanten Algorithmus kodiert und quantifiziert. Anschliessend werden die entsprechenden Zahlenwerte gemäss dem Algorithmus normiert und addiert. Dabei werden die Dimensionen (i) Diversity Management im Allgemeinen doppelt und die anderen Dimensionen (ii bis vi) einfach gewichtet. Für jedes Unternehmen entsteht ein Wert für den Gesamtindex sowie für die einzelnen Teilindices gemäss den betrachteten Dimensionen. Die Werte der einzelnen Unternehmen werden anschliessend aggregiert. Es wird von einer uniformen Gewichtung der Firmen ausgegangen und entsprechend entstehen die aggregierten Werte für den Gesamtindex sowie die Teilindices.

2.c) Datenbeschrieb

Aktuell untersuchtes Sample

Bei der aktuellen Erhebung haben 37 Unternehmen aus verschiedenen Branchen teilgenommen. Dabei dominiert der Finanzsektor. Insgesamt haben 42 Unternehmen ihre Daten eingereicht, fünf Unternehmen wurden aufgrund mangelnder Datenqualität von der Erhebung ausgeschlossen. Die Unternehmen, die teilgenommen haben, finden Sie alphabetisch geordnet auf der HSLU Website zum Diversity Index¹

Untersuchte Samples über die Zeit

Die Zusammensetzung der am Diversity Index teilnehmenden Unternehmen hat sich über die drei Erhebungen hinweg jeweils geändert, was in Anbetracht des doch recht beträchtlichen Erhebungsaufwands von Seite der Unternehmen und der langfristigen Perspektive von Diversity Management zusammenhängt. Entsprechend ist auch die Vergleichbarkeit über die Zeit nur bedingt gegeben, da es sich beim Index um ein relatives Konzept handelt. Es gibt jedoch 14 Unternehmen, welche bereits bei der ersten Durchführung im Jahr 2013, bei der zweiten Durchführung im Jahr 2014 und nun auch bei der dritten Durchführung im 2016 teilgenommen haben. Insgesamt haben bei der Erhebung 2013 55 Unternehmen teilgenommen und bei der Erhebung 2014 46 Unternehmen.

¹ URL: [hier klicken](#)

3. Diversity Management im Allgemeinen

Bezüglich der Frage, welche Aspekte von Diversity von den Unternehmen bei den Diversity Praktiken aktiv unterstützt werden, geben 92% der befragten Firmen an, sich aktiv um das Thema „Geschlecht“ zu kümmern. Am zweithäufigsten wird „Alter“ mit 86% und am dritthäufigsten „Gesundheit“ bzw. „Behinderung“ mit 73% genannt (vgl. Abb. 1).

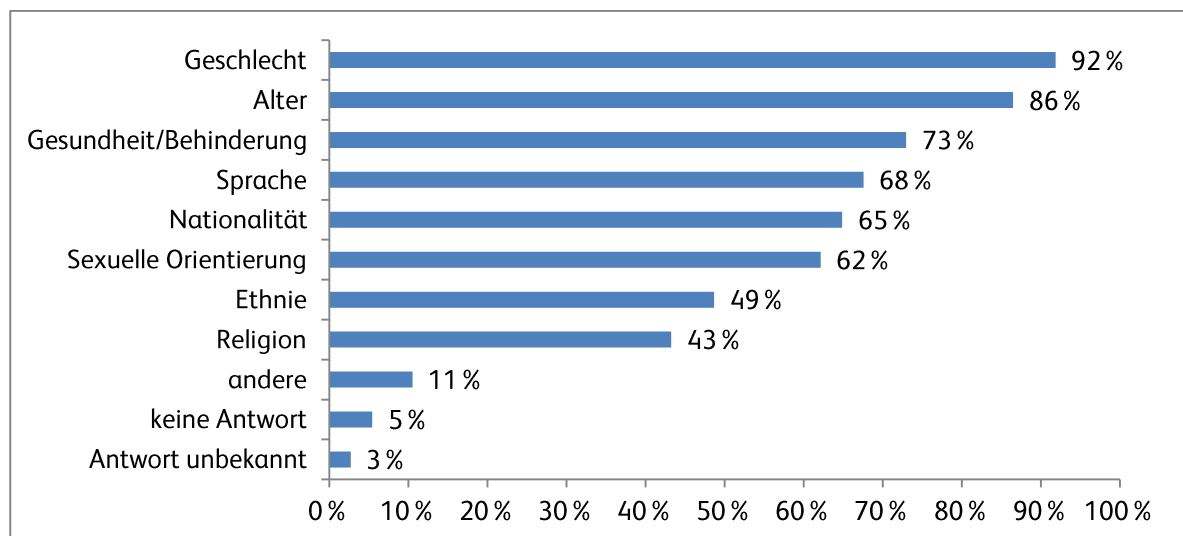


Abb. 1: Aspekte, welche bei den Diversity Praktiken aktiv unterstützt werden

Abb. 2 zeigt den Anteil der bestehenden Netzwerke, Interessensgemeinschaften oder spezifische Gruppierungen bei jenen Unternehmungen, welche Diversity Praktiken aktiv unterstützen. So geben 54% der an der Umfrage berücksichtigten Unternehmen an, dass zum Thema „Geschlecht“ Netzwerke oder ähnliche Gruppierungen bestünden. Solche bestehen bei 34% der Unternehmungen auch zum Thema „Alter“. Dagegen geben 23% der Unternehmungen an, dass bei ihnen keine Netzwerke oder Gruppierungen zu irgendeinem der Diversity Praktiken bestehen.

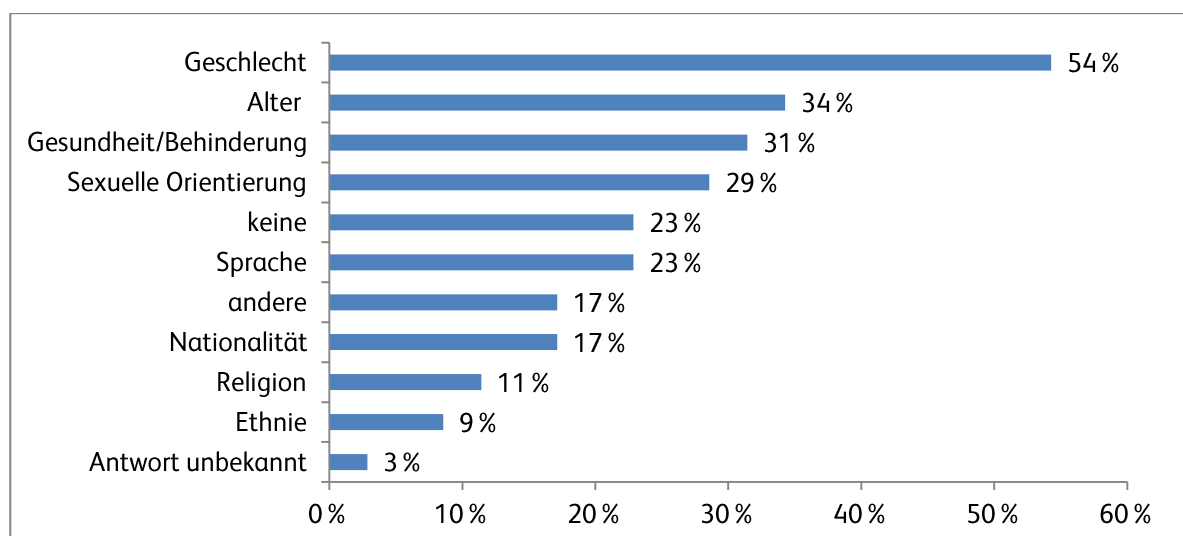


Abb. 2: Netzwerke, Interessensgemeinschaften oder spezifische Gruppierungen für Diversity Praktiken

Bei der überwiegenden Mehrheit der befragten Unternehmungen, nämlich bei 84 %, sind die Grundsätze zum Diversity Management schriftlich festgehalten, bspw. in der Unternehmensvision, –strategie oder in Form von Leitbilder und Code of Conduct Policy zu Diversity. Bei 13 % der Befragten sind die Grundsätze nicht schriftlich festgehalten worden. 3 % haben auf die Frage nicht geantwortet.

Aus Abb. 3 geht hervor, dass die Mehrheit der Befragten, nämlich 43 %, keine Diversity verantwortliche Person bestimmt hat, 32 % verfügen über eine solche fachverantwortliche Person und 24 % aller befragten Unternehmen betreiben eine eigenständige Diversity Abteilung. Von denjenigen Unternehmungen, welche eine Abteilung oder eine Diversity verantwortliche Person haben, geben 71 % an, dass diese direkt einem Mitglied der Geschäftsleitung unterstellt sind. Der Rest ist nicht direkt der Geschäftsleitung unterstellt.

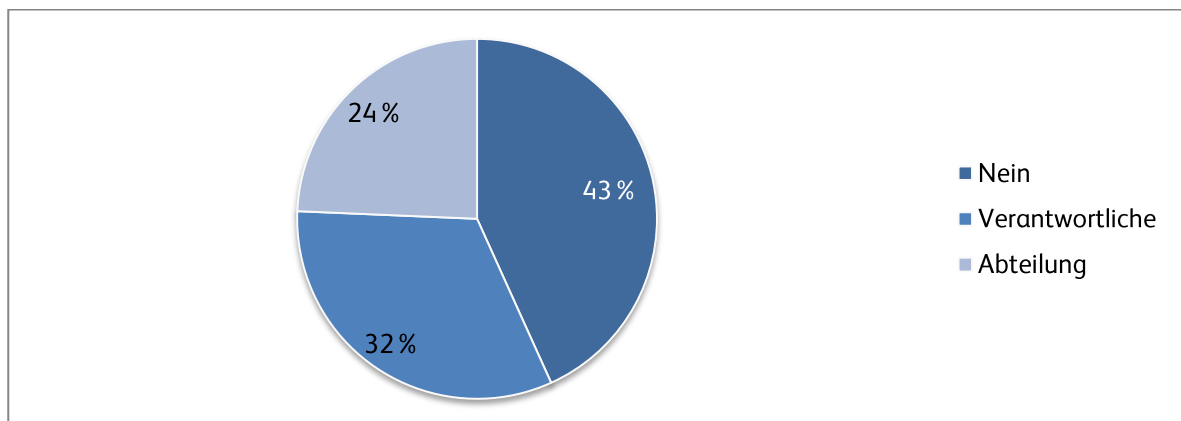


Abb. 3: Diversity Abteilung oder Verantwortliche ohne Abteilung im Unternehmen vorhanden

Abb. 4 zeigt die Zustimmung der befragten Unternehmungen zu Aussagen über den Nutzen von Diversity Management für ihr Unternehmen. Abgebildet ist die durchschnittliche Zustimmung aller Befragten. Drei entspricht der maximalen Zustimmung, und null bedeutet keine Zustimmung. Am häufigsten sehen die befragten Unternehmungen den Nutzen von Diversity Management in einer Verbesserung des öffentlichen Images, gefolgt von einer Verbesserung der Wettbewerbsfähigkeit. Weiter kommt mit dem dritthöchsten Zustimmungswert zum Ausdruck, dass ein nachhaltiges Diversity Management auch die Motivation der Mitarbeitenden erhöht.

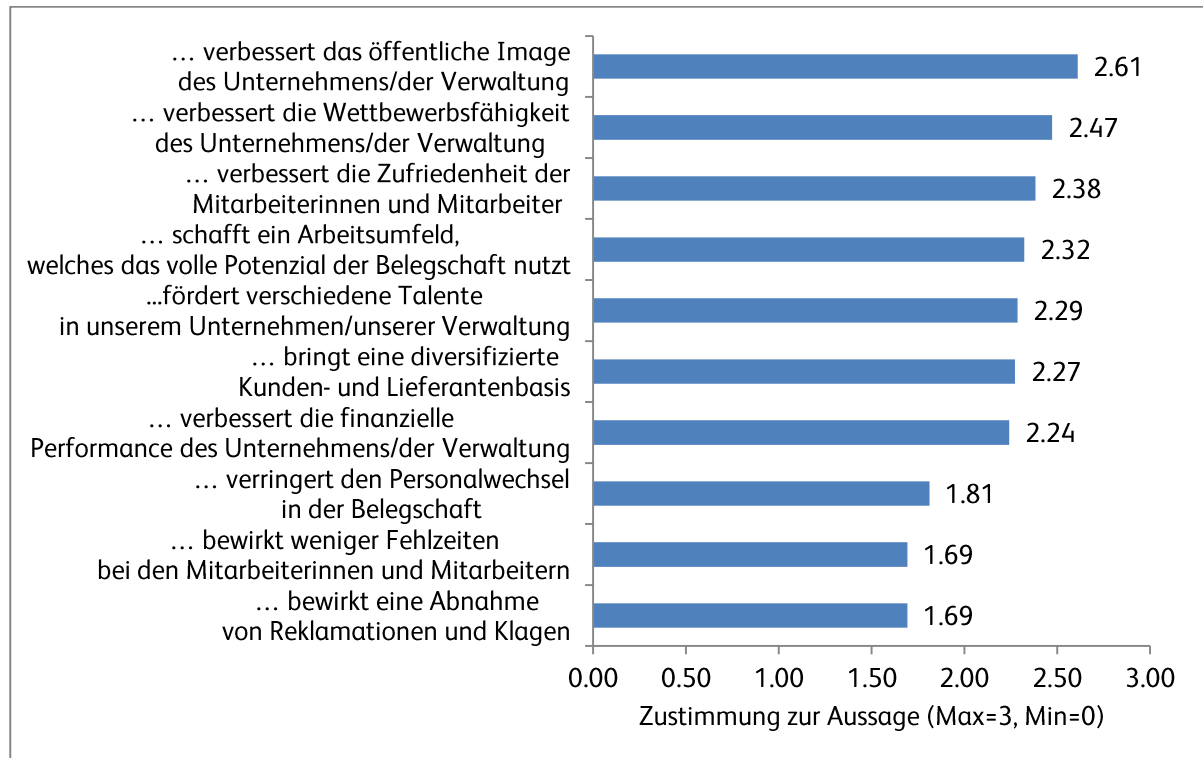


Abb. 4: Nutzen von Diversity: Zustimmung zu Aussagen bezüglich Diversity

Abb. 5 zeigt die Zustimmung der Unternehmen zu Aussagen bezüglich der Einstellung zu Diversity. Erfreulich ist insbesondere, dass nicht in allen Unternehmen die Diversity Praktiken primär durch die Personalabteilung entwickelt wird, sondern zudem auch Ideen und Anregungen von Mitarbeitenden berücksichtigt werden. So geben denn auch 92% der Unternehmen an, dass Mitarbeitende aller Hierarchiestufen Vorschläge zu Diversity Aktivitäten oder Massnahmen anbringen können.

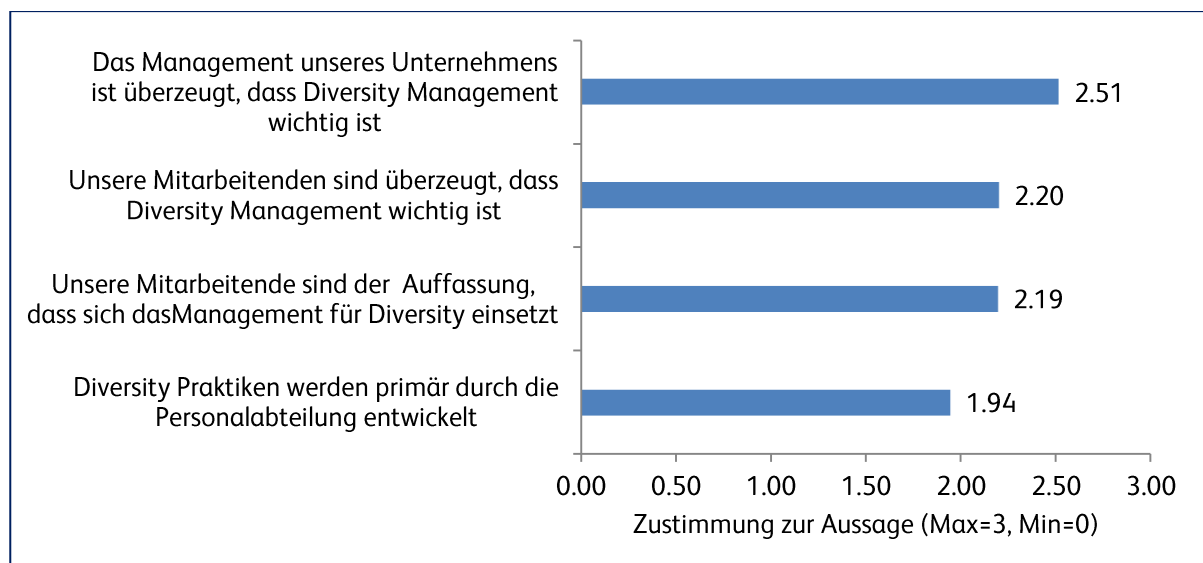


Abb. 5: Einstellung zu Diversity: Zustimmung zu Aussagen bezüglich Diversity

97% der befragten Unternehmen geben zudem an, dass sie Kennzahlen zum Diversity Management erfassen. Dabei werden bspw. Kennzahlen zu „Geschlechterquote“, „Alter“, „Teilzeitbeschäftigung“ und „Mitarbeiterzufriedenheit“ genannt.

In 54% aller befragten Unternehmungen werden den Mitarbeitenden Trainings im Zusammenhang mit Diversity angeboten. Tab. 1 zeigt, ob das Training obligatorisch oder freiwillig ist, und ob ein solches für die jeweiligen Hierarchiestufen besteht. Aus Tab. 1 geht hervor, dass Trainings für die Geschäftsleitung mit 45% am häufigsten obligatorisch sind im Vergleich zu den übrigen Hierarchiestufen. Zugleich ist aber der Anteil jener Unternehmungen, welche für die Geschäftsleitung keine Trainings anbieten, mit 10% am höchsten gegenüber den übrigen Hierarchiestufen.

	obligatorisch	freiwillig	keines
GL	45 %	45 %	10 %
MA mit Führungsfunktion	35 %	60 %	5 %
MA ohne Führungsfunktion	25 %	70 %	5 %

GL=Geschäftsleitung, MA=Mitarbeitende

Tab. 1: Trainings nach Hierarchiestufe

Tab. 2 zeigt, welche Diversity Massnahmen und Möglichkeiten im Unternehmen zur Anwendung gelangen. Dabei wurden den Unternehmungen verschiedene Massnahmen und Möglichkeiten genannt, und sie wurden gefragt, ob solche in ihrem Unternehmen zur Anwendung kommen. Tab. 2 zeigt, dass die überwiegende Mehrheit, nämlich 89% der befragten Unternehmen, die Möglichkeit kennt, einen unbezahlten Urlaub für religiöse oder kulturelle Feiertage zu nehmen. Ebenfalls wird bei der Mehrheit der Befragten auf das Thema „Vielfalt im Unternehmen“ sensibilisiert sowie sichergestellt, dass Diversity in allen Bereichen und Aktivitäten des Unternehmens beachtet wird. Dagegen besteht nur bei der Minderheit der befragten Unternehmungen, nämlich bei 30%, ein Diversity Council.

	ja	nein	Antwort unbekannt	keine Antwort
... Mitarbeitende können unbezahlten Urlaub nehmen, um an einem religiösen oder kulturellen Feiertag teilzunehmen	89%	8%	0%	3%
... allgemeine Sensibilisierung betreffend Vielfalt im Unternehmen	78%	22%	0%	0%
... Sicherstellung, dass Diversity in allen Bereichen und Aktivitäten des Unternehmens beachtet wird	78%	19%	3%	0%
... Angebot von Karriereentwicklungsmöglichkeiten, um die Diversität in höher eingestufteten Funktionen anzuheben	70%	22%	3%	5%
... Massnahmen bei der Rekrutierung bestehen, um die Diversität im Unternehmen zu erhöhen	68%	30%	0%	3%
... Angebot von Sprachtrainings für die Regionalsprache als Fremdsprache	65%	24%	3%	8%
... Unterstützung von Belegschaftsgruppierungen bezüglich mehrerer Diversity Dimensionen	59%	32%	5%	3%
... Massnahmen zum interkulturellen Verständnis und Austausch bestehen	57%	32%	3%	8%
... Praktiken bei der Mitarbeitendenbindung bestehen, um die Diversity im Unternehmen zu erhalten	49%	43%	5%	3%
... Möglichkeit der Mitarbeitenden Swap Holidays zu nehmen	38%	32%	30%	0%
... Anreizsysteme für das Management in Bezug auf die Erreichung der Diversity Ziele bestehen	32%	62%	3%	3%
... Diversity Council im Unternehmen besteht	30%	68%	0%	3%

Tab. 2: Diversity Massnahmen und Möglichkeiten, welche in der Unternehmung zur Anwendung kommen: Anteil Zustimmung

Abb. 6 zeigt, wo Informationen im Zusammenhang mit Diversity kommuniziert werden. Demnach werden die Informationen mit 76 % am häufigsten im Intranet publiziert, gefolgt von internen Workshops, Trainings, Veranstaltungen usw. (73 %) sowie auf der Website der Unternehmung (68 %). Nicht informiert wird bei 3 % aller befragten Unternehmen.

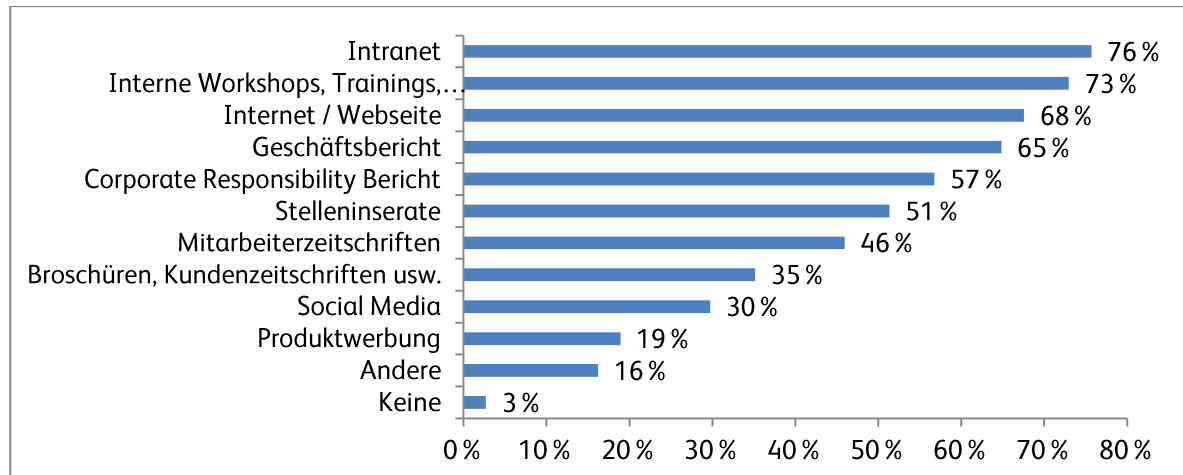


Abb. 6: Ort, wo Informationen im Zusammenhang mit Diversity kommuniziert werden

Flexible Arbeitsmodelle sind bei den befragten Unternehmungen weit verbreitet. Abb. 7 zeigt, welche der genannten Arbeitsmodelle bei den befragten Unternehmen zum Einsatz kommen. So geben alle Befragten an, dass bei ihnen Teilzeitarbeit möglich sei. Ebenfalls häufig kommen die Arbeitsmodelle „flexible Arbeitszeiten“ (97 %) und „Home Office“ (84 %) zum Einsatz.

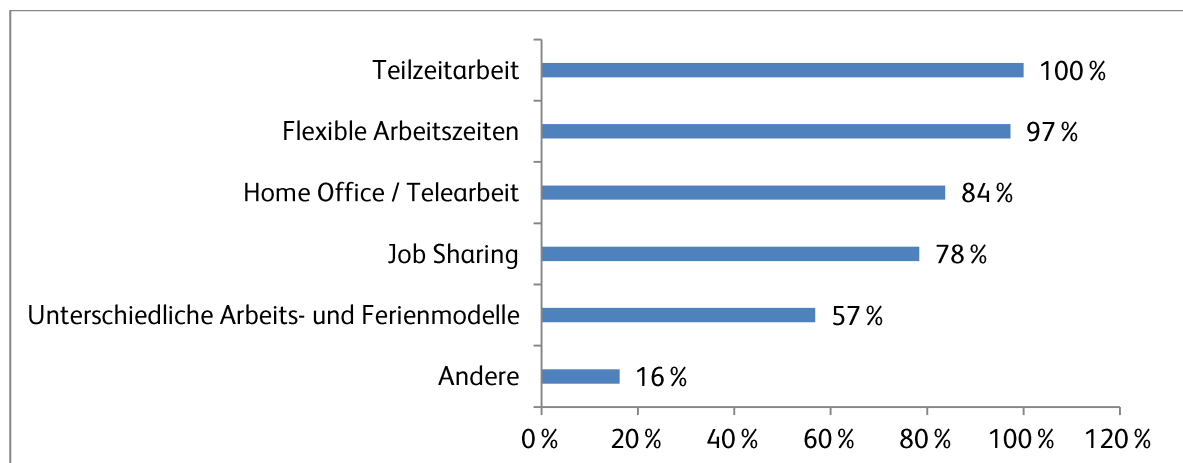


Abb. 7: Arbeitsmodelle, welche zum Einsatz kommen

Tab. 3 zeigt, dass ein Teilzeitpensum auf Stufe Geschäftsleitung nur von 2% genutzt wird. Bei Mitarbeitenden mit Führungsfunktion (nicht GL) beträgt der Wert knapp 10%. Über alle Mitarbeiter (ohne VR) arbeiten rund 22% der Mitarbeiter in einem Teilzeitpensum.

Anteil MitarbeiterInnen mit Teilzeitpensum in %	Durchschnitt	Std. Dev.
Alle Mitarbeitende ohne VR	22.11	11.31
Geschäftsleitung (GL)	2.08	4.88
Mitarbeitende mit Führungsfunktion (nicht in GL)	9.75	6.87
Mitarbeitende ohne Führungsfunktion	21.93	12.01

Tab. 3: Verbreitung der Teilzeitstelle

87% der befragten Unternehmen kennen einen Talent Pool. Der Pool wird mit einem Frauenanteil von durchschnittlich rund 27% vertreten. Der entsprechende Durchschnitt der Vertreterinnen und Vertreter bei den befragten Unternehmen mit Talent Pool beträgt 35 Jahre.

Generell schätzen die befragten Unternehmen die Zielerreichung ihrer Diversity Massnahmen als sehr hoch oder eher hoch ein (43%). 16% der befragten Unternehmen kennen keine Diversity-Ziele (vgl. Abb. 8).

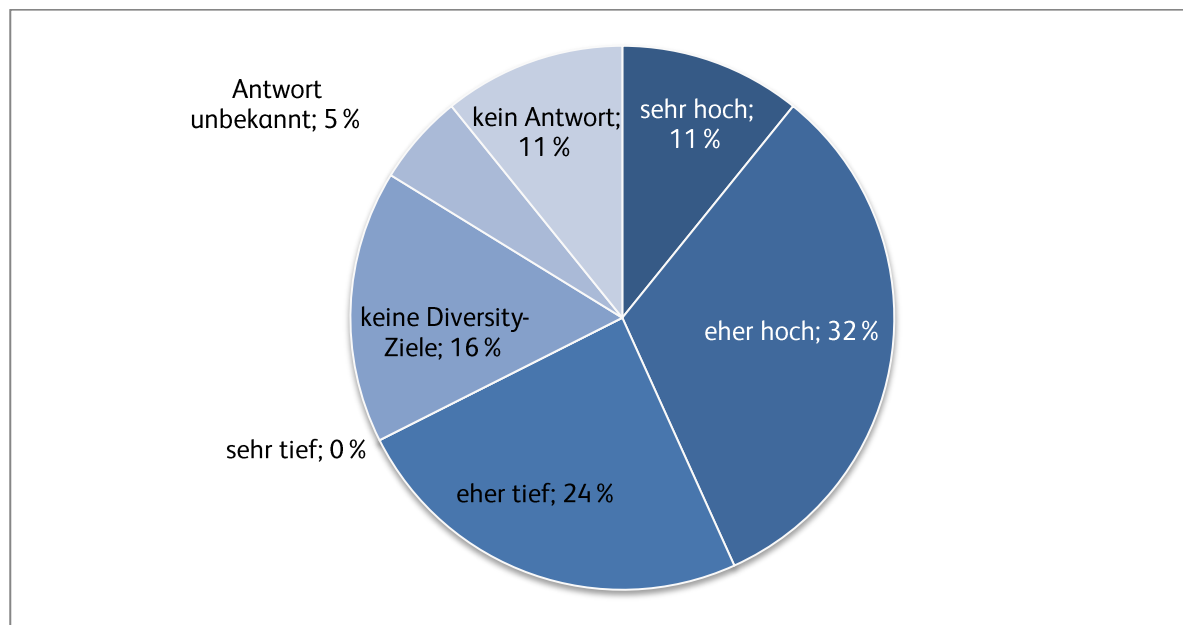


Abb. 8: Einschätzung der Zielerreichung der Diversity Massnahmen

4. Alter

Tab. 4 zeigt die Altersstruktur nach beruflicher Stellung der Mitarbeitenden. Generell kann festgehalten werden, dass je höher die berufliche Stellung ist, desto älter sind die Mitarbeitenden im Durchschnitt. So sind Personen im Verwaltungsrat durchschnittlich älter als in den übrigen Positionen. Im Schnitt liegt das Durchschnittsalter bei diesen Personen bei 55 Jahren. Der Anteil der 50-jährigen oder älteren Mitarbeitenden liegt im Verwaltungsrat bei rund 70%. Dagegen ist der Anteil der unter 35-Jährigen in dieser Position nur gerade 0.35%. Mitarbeitende ohne Führungsfunktion sind demnach im Durchschnitt deutlich jünger als in den übrigen Positionen. Im Schnitt liegt ihr Durchschnittsalter bei knapp 39 Jahren.

	Durchschnitt	Std. Dev.
Durchschnittsalter in Jahre		
Alle Mitarbeitende ohne VR	40.64	3.21
Geschäftsleitung (GL)	50.90	3.12
Mitarbeitende mit Führungsfunktion (nicht in GL)	45.28	3.56
Mitarbeitende ohne Führungsfunktion	38.66	4.37
Verwaltungsrat (VR)	55.27	11.80
Anteil der Mitarbeitenden unter 35 Jahren in %		
Alle Mitarbeitende ohne VR	37.79 %	13.20 %
Geschäftsleitung (GL)	0.16 %	0.81 %
Mitarbeitende mit Führungsfunktion (nicht in GL)	14.30 %	13.19 %
Mitarbeitende ohne Führungsfunktion	42.09 %	19.08 %
Verwaltungsrat (VR)	0.35 %	1.57 %
Anteil der Mitarbeitenden mit 50 Jahre oder älter in %		
Alle Mitarbeitende ohne VR	25.05 %	8.94 %
Geschäftsleitung (GL)	50.55 %	33.71 %
Mitarbeitende mit Führungsfunktion (nicht in GL)	30.21 %	20.25 %
Mitarbeitende ohne Führungsfunktion	21.72 %	10.33 %
Verwaltungsrat (VR)	69.76 %	33.97 %

Tab. 4: Altersstruktur der Mitarbeitenden nach beruflicher Stellung

Alle der antwortenden Unternehmungen geben an, in den letzten fünf Jahren Mitarbeitende eingestellt zu haben, welche 50 Jahre oder älter sind. Ebenfalls stehen die von den Unternehmen angebotenen oder unterstützten Weiterbildungen allen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern zur Verfügung, und zwar unabhängig von ihrem Alter.

Tab. 5 gibt einen Überblick über die Ausbildungsstruktur der Mitarbeitenden der befragten Unternehmungen. Dabei wird jeweils der Anteil bezüglich aller Mitarbeitenden, welche in der Schweiz im entsprechenden Unternehmen tätig sind, berechnet. Demnach werden im Durchschnitt 4% Lernende beschäftigt und 3% Mitarbeitende, welche ein Praktikum absolvieren. Aus Diversity-Perspektive ist es zu begrüßen, wenn Unternehmen Ausbildungsplätze anbieten.

Durchschnittlicher Anteil bezüglich der Schweizer Belegschaft	Durchschnitt	Std. Dev.
Lernende	3.6 %	2.3 %
Praktikanten/innen	2.7 %	4.3 %
Lehrabgänger/innen	0.9 %	0.7 %
Hochschulabsolventen/innen	5.6 %	13.8 %

Tab. 5: Ausbildungsstruktur

Abb. 9 zeigt die Verteilung der Antworten auf die Frage, ob ältere Mitarbeitende von Unternehmen in Bezug auf den Erhalt von ihrer Arbeitsmarktfähigkeit unterstützt werden. 88% der Befragten Unternehmen geben an, Unterstützung anzubieten, nur gerade 3% unternehmen keine Massnahmen und bei den restlichen 9% liegt keine Information bezüglich dieser Frage vor.

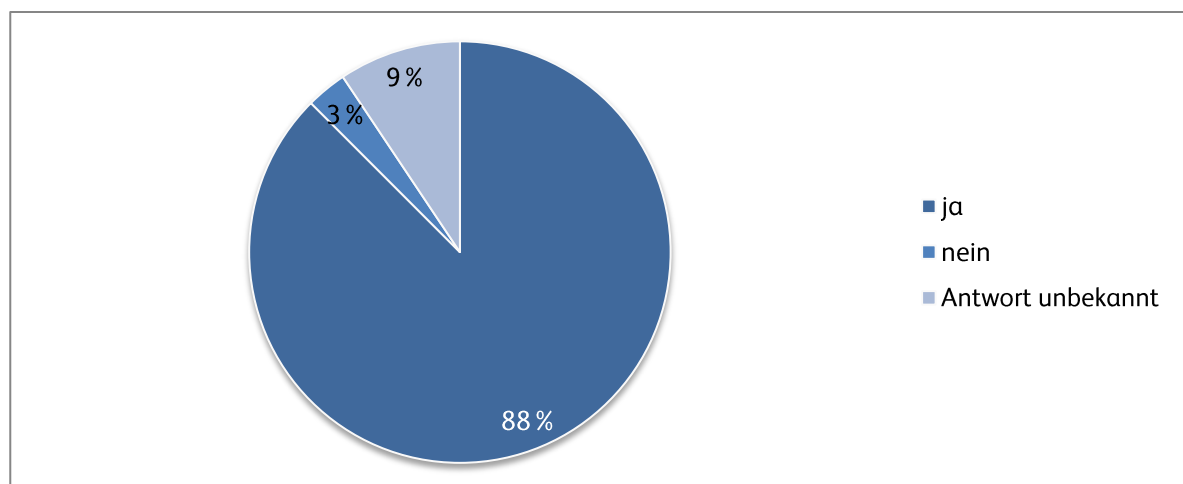


Abb. 9: Unterstützung zum Erhalt der Arbeitsmarktfähigkeit

Alle antwortenden Unternehmungen geben dabei an, dass sie jungen Mitarbeitenden die Möglichkeit bieten, erste Erfahrungen im Berufsalltag zu sammeln.

5. Geschlecht

Abb. 10 zeigt den Anteil Frauen in der Unternehmung nach Führungsposition. Der Frauenanteil bei den befragten Firmen beträgt im Durchschnitt 37 %, im Median² 38 %. Die Mehrheit davon arbeitet als Mitarbeitende ohne Führungsfunktion. Am wenigsten Frauen arbeiten dabei in der Geschäftsleitung; im Durchschnitt sind es gerade rund 10 %.

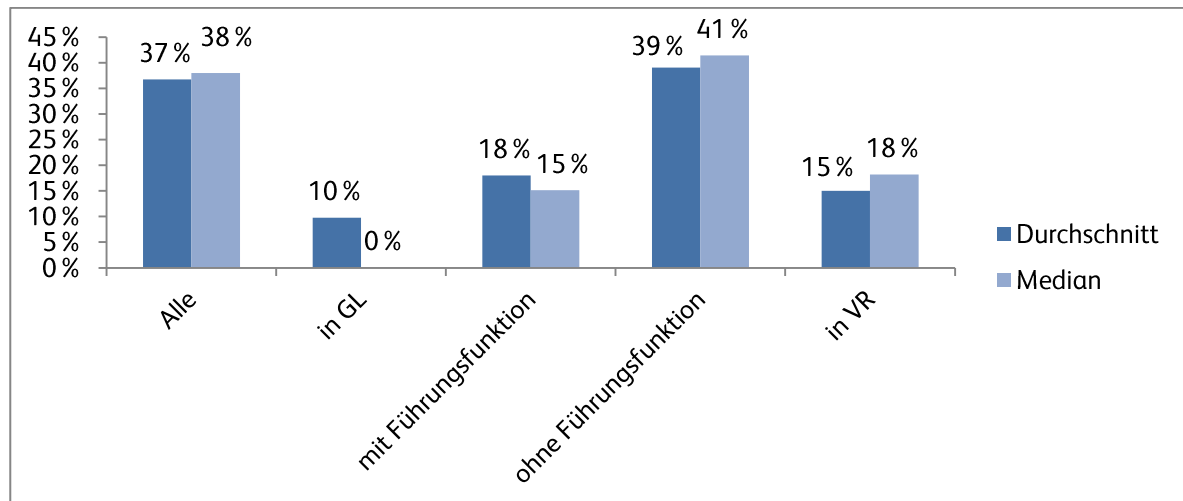


Abb. 10: Anteil Frauen nach Führungsfunktion

Wie aus Abb. 11 hervorgeht, liegt der Altersdurchschnitt bei Männern höher als bei Frauen. Insbesondere in der Geschäftsleitung und im Verwaltungsrat sind die Männer um 16 Jahre älter als Frauen.

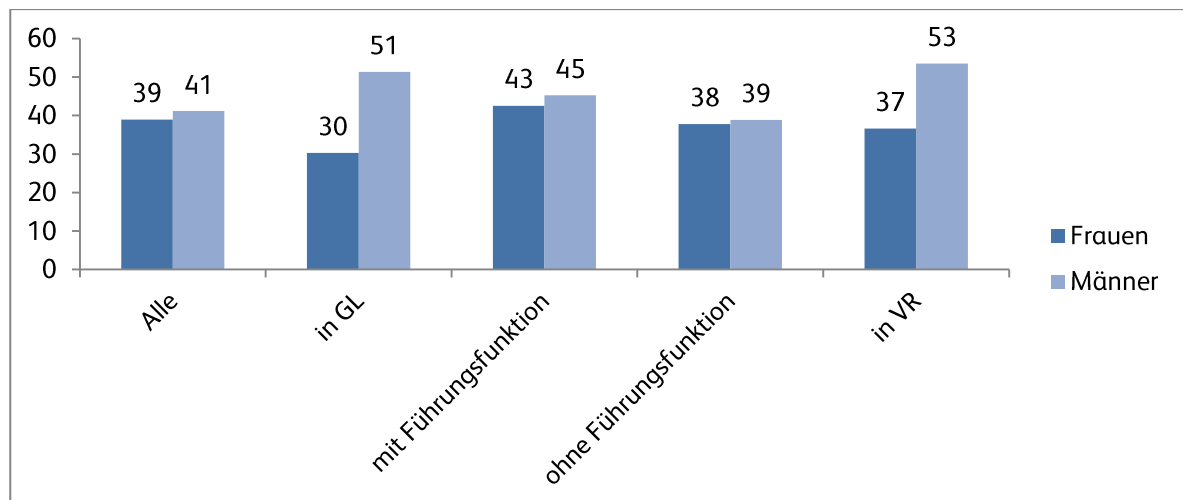


Abb. 11: Alter im Durchschnitt nach Führungsfunktion

² Der Median teilt eine Stichprobe in zwei gleichgrosse Teile und stellt somit den Wert der mittleren Stelle dar.

Interessant ist, dass die Mehrheit der befragten Unternehmungen (59 %) Ziele haben bezüglich der Geschlechterverteilungen in den Führungsebenen. Von diesen Unternehmungen geben 54 % an, dass eine Nicht-Erfüllung der Ziele Konsequenzen, wie bspw. keine oder weniger Bonusauszahlung, haben.

Nach einem Mutterschaftsurlaub nehmen im Durchschnitt 66 % der Frauen ihre alte Arbeit wieder auf; im Median sind es gar 89 %. Davon arbeitet die Mehrheit auch nach einem Jahr noch im selben Unternehmen (Durchschnitt 86 %, Median 88 %).

94 % der befragten Unternehmen geben an, einen Vaterschaftsurlaub zu kennen. Im Durchschnitt dauert dieser sieben Tage und im Median fünf Tage. Mit 61 % kennen die Unternehmen dagegen Adoptionsurlaub für beide Geschlechter deutlich weniger.

Abb. 12 zeigt den jeweiligen durchschnittlichen Anteil der Frauen bzw. der Männer, die Eltern sind an der Gesamtanzahl der Frauen bzw. Männern. Es fällt auf, dass der Anteil Männer, welche Kinder haben, deutlich höher ist als bei den Frauen. Dort liegt der Anteil im Durchschnitt mit 33 % deutlich unter dem der Männer von 42 %. Mütter sind insbesondere in der Geschäftsleitung sowie in Positionen mit Führungsfunktionen untervertreten. Dies erstaunt umso mehr, als 97 % der befragten Unternehmen Massnahmen ergriffen haben, um Arbeit und Familie besser vereinbaren zu können. So bieten mehr als die Hälfte der Unternehmungen (52 %) Kinderbetreuungsangebote an. Abb. 13 zeigt die Angebote auf. In 53 % der Fälle werden Kinderbetreuungsplätze von den Unternehmungen eingekauft.

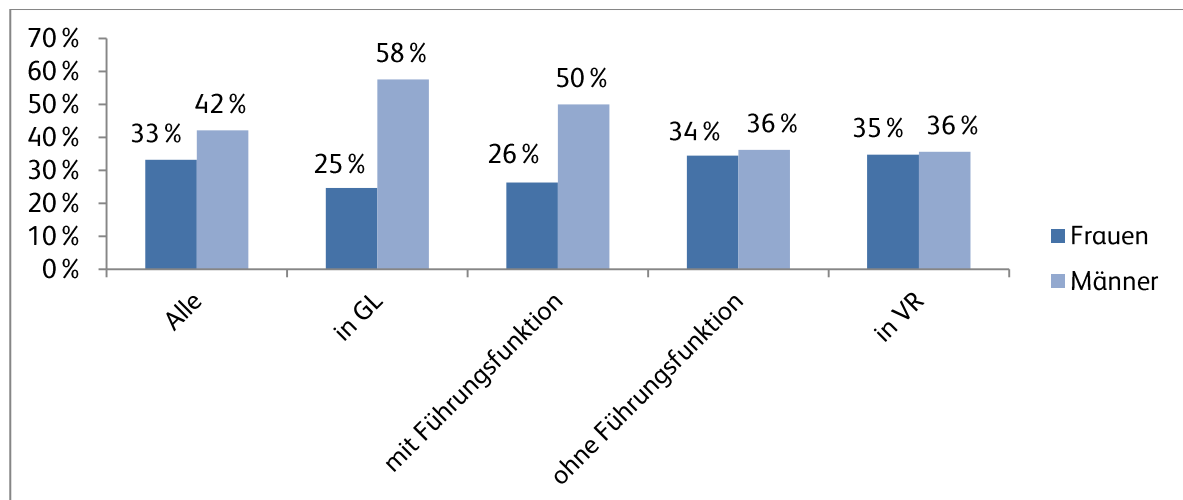


Abb. 12: Anteil Eltern nach Geschlecht und Führungsposition

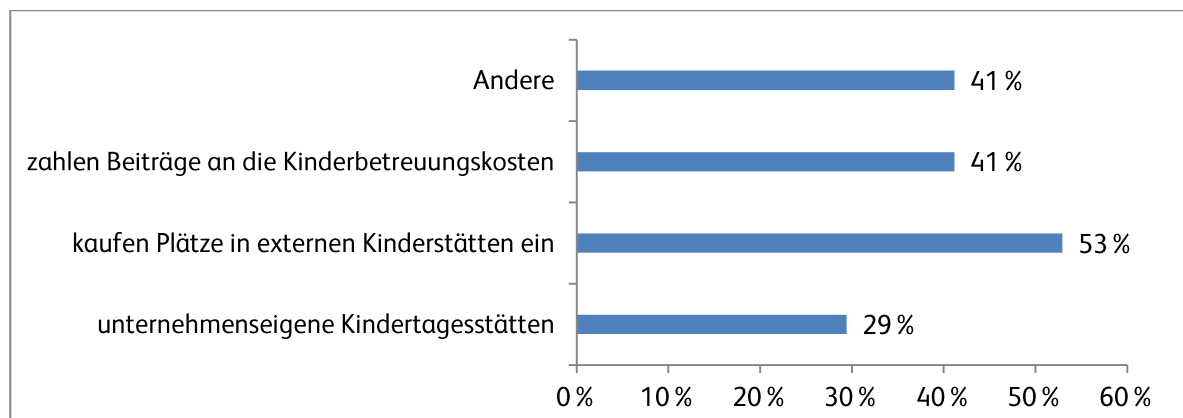


Abb. 13: Art der Kinderbetreuung

6. Nationalität

Abb. 14 zeigt den Anteil der Ausländer und den Anteil Schweizer der Mitarbeitenden im Durchschnitt aller befragten Unternehmungen. Der durchschnittliche Anteil Ausländer ist bei den Mitarbeitenden ohne Führungsfunktion mit 22% am höchsten, im Verwaltungsrat ist dagegen der Ausländeranteil am tiefsten mit 13%. 76% der befragten Unternehmungen geben an, Integrationsprogramme oder ähnliche Angebote für ausländische Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu unterhalten. Die Mehrheit bietet dabei kostenlose Sprachkurse an, doch sind diese zum Teil nur dem Management vorenthalten.

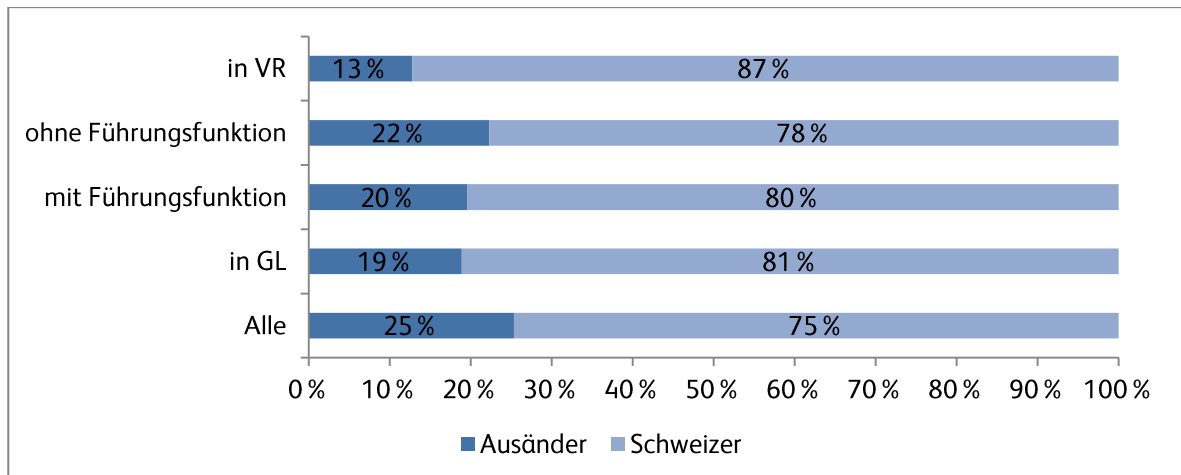


Abb. 14: Anteil Ausländer und Schweizer der Unternehmungen im Durchschnitt

Abb. 15 bzw. Abb. 16 zeigen den Anteil der Frauen unter den ausländischen Mitarbeitenden bzw. unter den Schweizer Mitarbeitenden. Der durchschnittliche Anteil der Frauen ist bei den befragten Unternehmungen über alle Hierarchiestufen bei den Ausländern und den Schweizern etwa gleich hoch (38% bzw. 37%). Grössere Unterschiede sind dagegen in der Geschäftsleitung und bei Mitarbeitenden mit Führungsfunktion auszumachen. Der Anteil der Frauen ist bei diesen beiden Hierarchiestufen bei den Ausländern um rund 10% höher als bei den Schweizer Mitarbeitenden. Relativ zu ihrer Häufigkeit sind ausländische Frauen eher in einer höheren beruflichen Stellung als Schweizer Frauen.

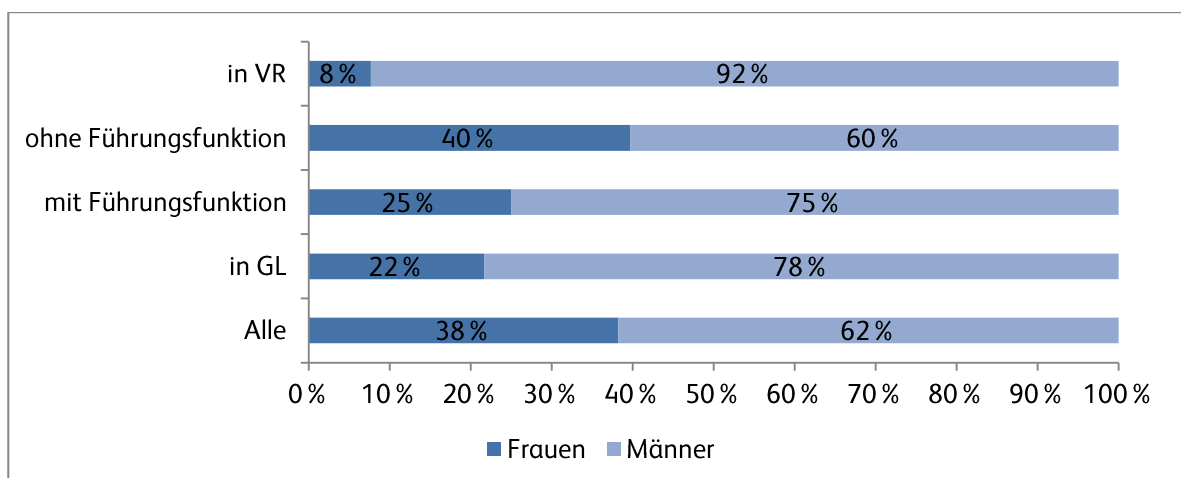


Abb. 15: Anteil Frauen bei den ausländischen Mitarbeitenden

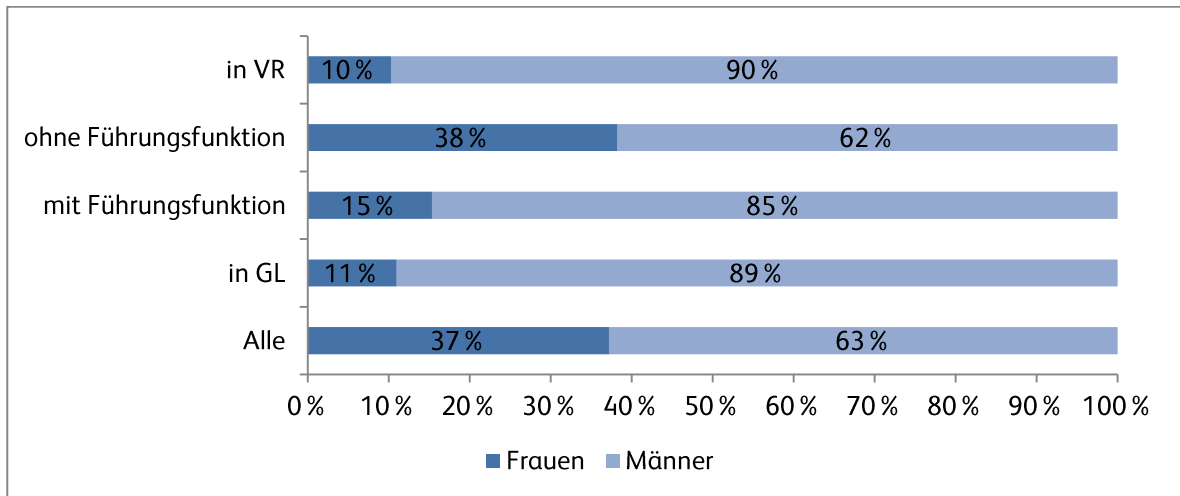


Abb. 16: Anteil Frauen bei den Schweizer Mitarbeitenden

Abb. 17 und Abb. 18 zeigen den Anteil der ausländischen Arbeitnehmenden bei den Frauen und bei den Männern. Interessant ist insbesondere, dass der Ausländeranteil bei den weiblichen Verwaltungsräten mit 29% deutlich höher ist als derjenige bei den männlichen Verwaltungsräten mit 14%. Generell kann festgehalten werden, dass ausländische Frauen tendenziell eher eine höhere berufliche Stellung haben als ausländische Männer.

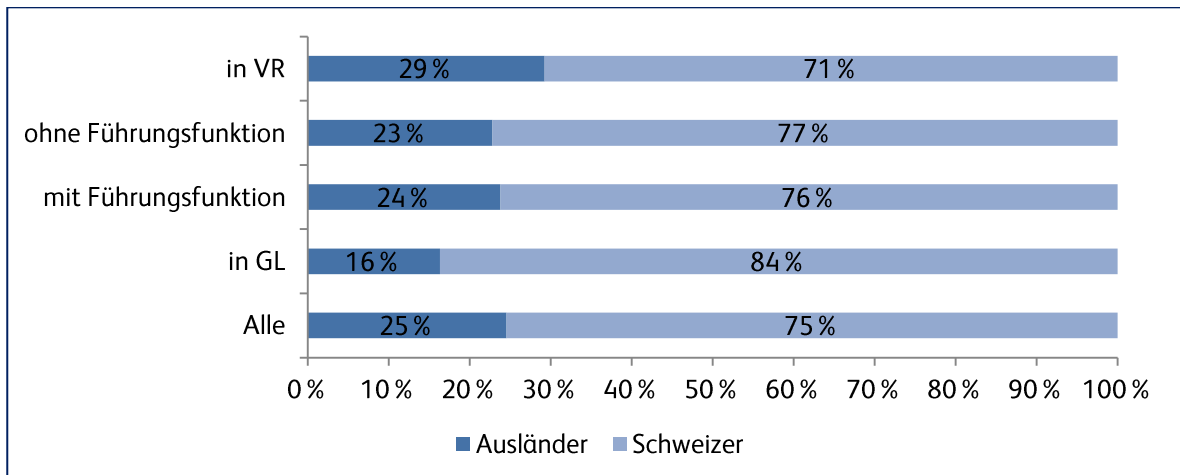


Abb. 17: Anteil Ausländerinnen unter den Frauen

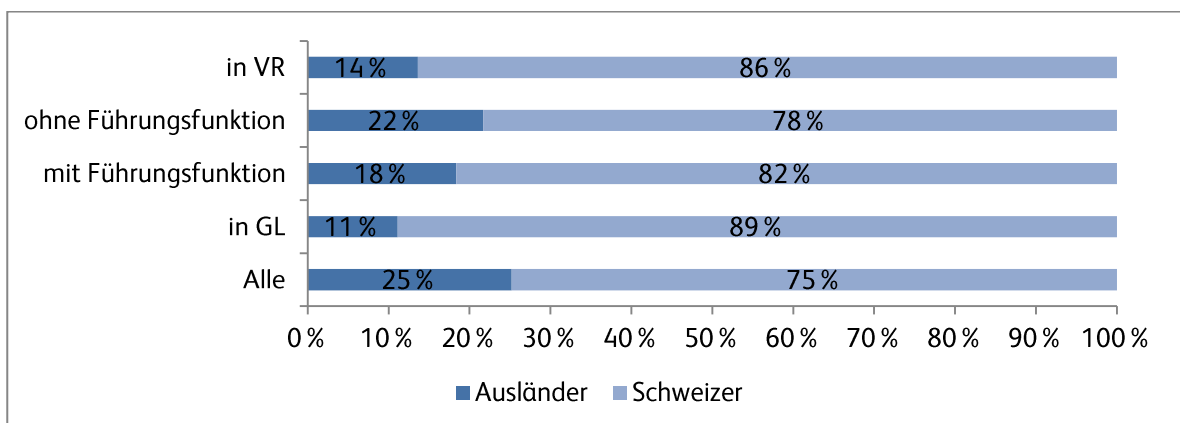


Abb. 18: Anteil Ausländer unter den Männern

Kein wesentlicher Unterschied besteht dagegen zwischen dem Alter von Frauen und Männer. Abb. 19 und Abb. 20 zeigen das Durchschnitts- bzw. das Medianalter der ausländischen Mitarbeitenden der befragten Unternehmen nach Hierarchiestufen.

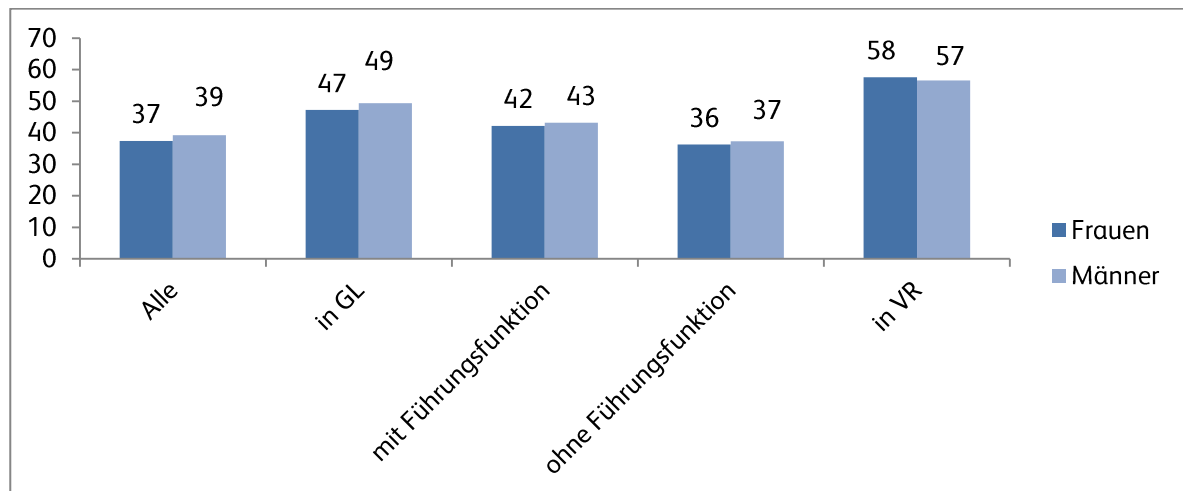


Abb. 19: Durchschnittsalter der weiblichen und männlichen Ausländer

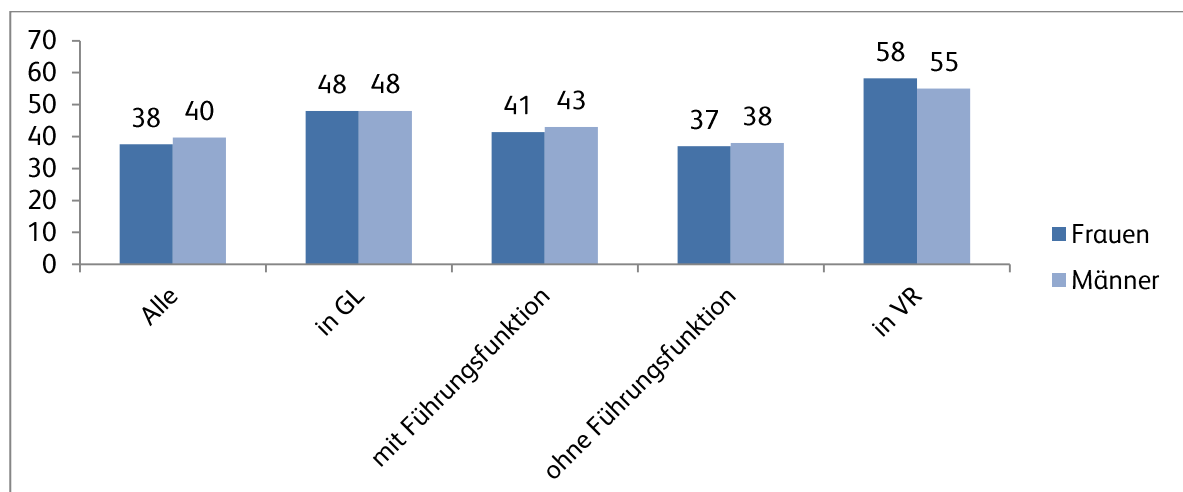


Abb. 20: Alter im Median der weiblichen und männlichen Ausländer

7. Religion

In den meisten der befragten Unternehmen, nämlich bei 49 %, können Mitarbeitende die Feiertage auch anderer Religionen nicht selber wählen. Freie Wahl besteht aber dennoch bei 35 % der Unternehmungen.

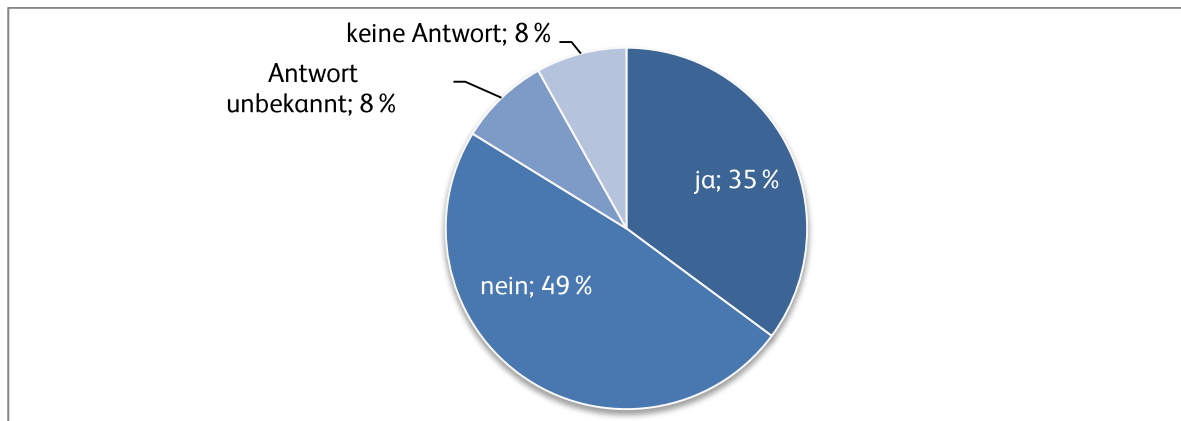


Abb. 21: Anteil der befragten Unternehmen, in welchen Mitarbeitende Feiertage selber wählen können

Religiöse Gepflogenheiten wie bspw. Bekleidung und religiöse Symbole am Arbeitsplatz werden in 62 % der befragten Unternehmen zugelassen.

8. Gesundheit

Die überwiegende Mehrheit der befragten Unternehmen, nämlich 86 %, beschäftigt Personen mit Behinderung. Abb. 22 zeigt der Anteil der Personen mit Behinderungen, die bereits vor ihrer Behinderung im Unternehmen waren (Ehemalige) und der Anteil derjenige, die neu als Behinderte eingestellt wurden (Neue). Die überwiegende Mehrheit (72 %) der befragten Unternehmen, welche behinderte Personen beschäftigen, sind sowohl Ehemalige als auch Neue angestellt. Auffallend ist, dass diese Frage von 19 % der Unternehmungen nicht beantwortet werden kann.

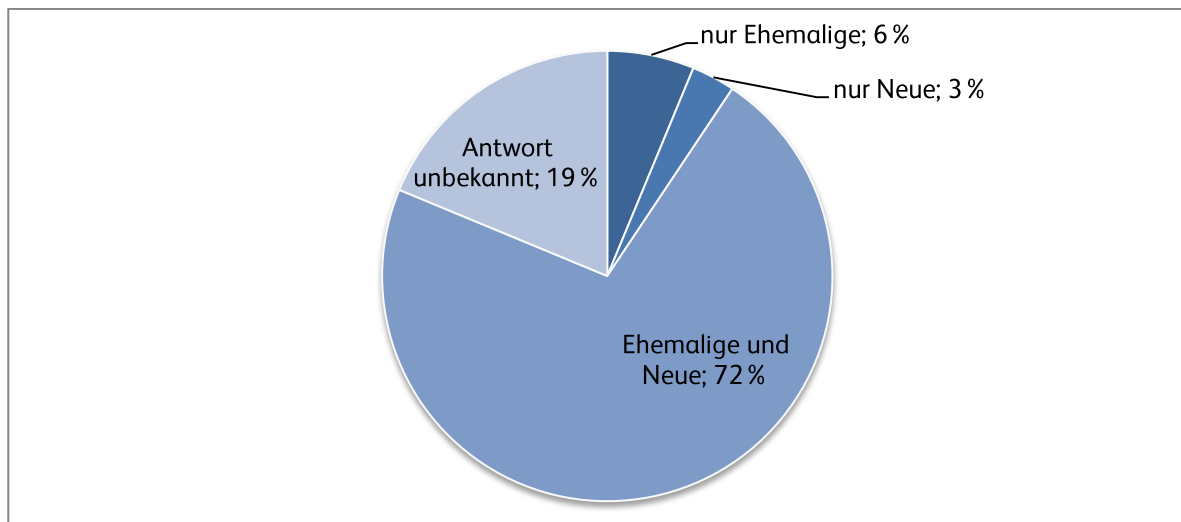


Abb. 22: Anteil behinderte Personen, welche schon vor der Behinderung im Unternehmen waren

86 % aller befragten Unternehmen gewährleisten bei Krankheit oder Unfall eine Lohnfortzahlung, welche über dem gesetzlichen Minimum liegt. Zudem bieten 78 % der Befragten Unterstützungsmassnahmen bei Krankheit oder Unfall (wie bspw. spezielle Infrastruktur, Gestaltung der Arbeitsplätze, Gesundheitsangebote, Beratungsstellen), welche über die gesetzlichen Anforderungen hinausgehen an. Etwas weniger, nämlich rund 76 % der befragten Unternehmen, bieten präventive Programme oder Unterstützungsmassnahmen zum Gesundheitsmanagement (wie bspw. Arbeitsplatzsicherheit, Fitnessabos, Ergonomieberatung, Sensibilisierungskurse für Burnout) an.

9. Zusammenfassende Schlussbemerkungen

Die Auswertungen des Diversity Index 2016 bringen klar zum Ausdruck, dass Diversity in der Schweizer Unternehmenswelt zu einem wichtigen Thema geworden ist, welches künftig zusätzlich an Bedeutung gewinnen wird. Vom Teilbereich Diversity Management im Allgemeinen ist klar ersichtlich, dass bei der Mehrheit der Unternehmen die Dimensionen „Geschlecht“, „Alter“, „Gesundheit“ bzw. „Behinderung“, „Sprache“ und „Nationalität“ mit den entsprechenden Massnahmen im Rahmen des Diversity Managements berücksichtigt werden. Aus aufbauorganisatorischer Sicht besteht zwar nur bei rund jedem fünften Unternehmen eine eigene Diversity Abteilung, aber immerhin haben weitere 32 % eine für Diversity verantwortliche Person in ihrer Organisation.

Weiter kommt klar zum Ausdruck, dass sich der Nutzen von Diversity nicht nur auf die Aussenwirkung des Unternehmens, wie z.B. das öffentliche Image begrenzt, sondern dass Diversity Management u.a. auch nachhaltig die Mitarbeiterzufriedenheit sowie die Kundenzufriedenheit erhöht, was sich schliesslich alles positiv auf die Wettbewerbsfähigkeit eines Unternehmens auswirkt. Trainings im Zusammenhang mit dem Diversity Management für die verschiedenen Hierarchiestufen werden zwar angeboten, aber richten sich schwerpunktmässig an die Geschäftsleitung sowie die Mitarbeitenden für Führungsfunktionen, wobei, solche Massnahmen in weniger als der Hälfte der befragten Unternehmen bestehen. Die Auswertungen zeigen weiter, dass eine Vielzahl an Diversity Massnahmen zur Anwendung kommen, und in der Mehrheit der befragten Unternehmen stehen diese Angebote für alle Bereiche des Unternehmens zur Verfügung. Die Kommunikation der Unternehmen im Zusammenhang mit Diversity erfolgt schwerpunktmässig unternehmensintern, aber immerhin 65 % der Befragten erwähnen Diversity auch im Geschäftsbericht.

Bezüglich der eingesetzten Arbeitsmodelle, welche auch im Zusammenhang mit Diversity stehen, weisen die Auswertungen auf die breite Anwendung von Teilzeitarbeit, flexiblen Arbeitszeiten und Home Office/Telearbeit hin. Es kommt gleichzeitig zum Ausdruck, dass jedoch insbesondere Mitarbeitenden ohne Führungsfunktion Teilzeitarbeit leisten. Schliesslich schätzen immerhin 43 % der befragten Unternehmen die Zielerreichung ihrer Diversity Massnahmen als sehr hoch (11 %) bzw. eher hoch (32 %) ein.

Bezüglich der Dimension „Alter“ kann zusammenfassend erwähnt werden, dass Verwaltungsratsmandate und in geringerem Aufwand auch Geschäftsleitungspositionen vorwiegend von Personen im fortgeschrittenen Alter wahrgenommen werden, was zumindest teilweise mit der notwendigen Erfahrung für diese Aktivitäten zusammenhängt. Gemäss Aussagen der befragten Unternehmen werden 50-jährige und ältere Mitarbeitende sowohl eingestellt, als auch im Rahmen von Weiterbildungsmassnahmen unterstützt. Dieser Umstand ist insbesondere auch in Bezug auf die demographische Entwicklungen und den sich abzeichnenden Fachkräftemangel von zentraler Bedeutung.

Im Durchschnitt beträgt der Frauenanteil bei den befragten Unternehmen 37 %, wobei die Mehrzahl davon keine Führungsfunktion innehat. In der Geschäftsleitung, welche von den betrachteten Hierarchiestufen den geringsten Frauenanteil aufweist, ist im Schnitt nur jede zehnte Person eine Frau. Währendem im Durchschnitt 42 % der Männer in den befragten Firmen Kinder haben, trifft dies bei den Frauen nur auf einen Drittel zu. Mütter sind in der Geschäftsleitung und in Positionen mit Führungsfunktion am deutlichsten untervertreten mit einem durchschnittlichen Anteil von rund 25 %. Schliesslich fällt auf, dass mehr als die Hälfte der Unternehmen in der betrachteten Stichprobe Kinderbetreuungsangebote anbieten, indem sie entweder unternehmenseigene Kindertagesstätten betreiben oder die entsprechenden Plätze extern einkaufen.

Mit einem Ausländeranteil von durchschnittlich 25 % bei den befragten Unternehmen hat somit mehr als jeder vierte Arbeitnehmende einen ausländischen Pass. Sowohl unter In- als auch

Ausländern beträgt der durchschnittliche Frauenanteil über alle Hierarchiestufen hinweg rund 38%. Jedoch fällt auf, dass bei den Positionen mit Führungsfunktion sowie den Geschäftsleitungspositionen der Anteil Frauen bei den Ausländerinnen deutlich höher ist als bei den Schweizerinnen. Somit sind Ausländerinnen in den befragten Unternehmen relativ zu ihrer Häufigkeit eher öfter in Führungspositionen anzutreffen als Schweizerinnen.

Bezüglich Religion bringt die Erhebung zum Ausdruck, dass mit 62% in der Mehrheit der befragten Unternehmen religiöse Gepflogenheiten zugelassen sind. Jedoch können die Mitarbeitenden nur in rund einem Drittel der befragten Unternehmen Feiertage anderer Religionen frei wählen.

Schliesslich beschäftigt sich mit 86% der Befragten die grosse Mehrheit mit dem Thema Behinderung, und die grosse Mehrheit bietet bei Krankheit und Unfall auch Leistungen an, welche über das gesetzliche Minimum hinausgehen. Rund 76% der Unternehmen in der Stichprobe stellen ihren Mitarbeitenden präventive Programme und Massnahmen zum Gesundheitsmanagement an.

Trotz der limitierten Stichprobe bringen die Auswertungen des Diversity Index 2016 zumindest bei den befragten Unternehmen zum Ausdruck, dass die Unternehmen bereits viel in das Management der Vielfalt investieren und die Wichtigkeit von Diversity als integraler Bestandteil der Arbeitsmarktattraktivität erkannt haben. Gleichzeitig ist zu erwähnen, dass bei den meisten Unternehmen Raum für Weiterentwicklungen besteht. Entsprechende Massnahmen sind insbesondere auch in Anbetracht der demographischen Entwicklung und des sich abzeichnenden Fachkräftemangels notwendig.

Hochschule Luzern – Wirtschaft
Institut für Finanzdienstleistungen Zug IFZ

Grafenauweg 10
Postfach 7344
CH-6302 Zug

T +41 41 757 67 67
ifz@hslu.ch
www.hslu.ch/ifz