workday.

Studie

Globaler Blueprint für Zugehörigkeit und Diversität

Inhaltsverzeichnis

Vorwort	3
Einleitung	4
Globaler Blueprint für Zugehörigkeit und Diversität	6
Zielsetzungen	8
Die Grundlage für den Erfolg	13
Daten: von Compliance zu Ergebnissen	15
Geeignete Maßnahmen	18
Technologie als Katalysator	22
Wichtige Impulse für das Erreichen globaler Ziele	24

Carin Taylor
Chief Diversity Officer, Workday

Vorwort

Die letzten beiden Jahre waren alles andere als einfach. Sie waren einerseits von großer Unsicherheit, andererseits von zahlreichen Innovationen am Arbeitsplatz geprägt. Angesichts der großen Kündigungswelle sind die Bedürfnisse und das Wohlbefinden der Mitarbeiter stärker in den Fokus gerückt und weisen uns den Weg in eine neue Arbeitswelt. In allen Branchen wurden neue Ansätze entwickelt, unter anderem zunehmend flexible und hybride Arbeitsweisen, zunehmende Remote-Arbeit, ein stärkerer Fokus auf das Mitarbeiterwohlbefinden und die Anerkennung von Burnout als ernstzunehmende Krankheit. Für Arbeitgeber bringt jede Veränderung Herausforderungen mit sich: Schließlich müssen sie nicht nur auf veränderte Bedürfnisse der Belegschaft reagieren, sondern auch neue Mitarbeiter der Generation Z in das Unternehmen einbinden.

Während CEOs und Führungskräfte das Unternehmen durch unsichere Zeiten lenken und ihre Geschäftsstrategien auf den Prüfstand stellen, müssen wir weiterhin Fortschritte im Bereich Diversität, Gleichberechtigung und Inklusion (Diversity, Equity & Inclusion, DE&I) erzielen und dessen geschäftliche Notwendigkeit anerkennen. Wir müssen verstehen, dass die Gewinnung, Einstellung, Förderung und Bindung von Talenten mit unterschiedlichem Hintergrund und gelebten Erfahrungen nicht nur Diversität und Inklusion stärken, sondern auch die Produktivität und Unternehmensergebnisse verbessern. Unternehmen, die einen DE&I-Ansatz verfolgen und ihre Ziele auf der Grundlage von Daten erreichen, sind hier klar im Vorteil. Unsere Studie zeigt, wie Sie messbare Ziele am besten festlegen und bewerten können, um messbare Ergebnisse zu erreichen.

Bei Workday analysieren wir regelmäßig unsere Fortschritte im Bereich Zugehörigkeit und Diversität.Denn so viel ist sicher: Es gibt immer Verbesserungspotenzial. Unsere Vision von Engagement für Inklusion, Zugehörigkeit und Gleichberechtigung (VIBE™) bedeutet, dass alle Workmates am Arbeitsplatz für ihre einzigartige Perspektive geschätzt, als gleichberechtigt und wertvoll betrachtet werden und einen fairen Zugang zu Chancen erhalten. Dieser mehrdimensionale Ansatz fördert eine Unternehmenskultur, in der alle am Arbeitsplatz ihr volles Potenzial entfalten können. Dies erreichen wir durch unsere Diversitätsinitiativen für alle Mitarbeitenden, die Entwicklung innovativer, wertfreier Produkte und weltweite Investitionen in unterrepräsentierte Gemeinschaften. Seit unserer Befragung im Jahr 2021 haben zahlreiche Unternehmen ihre eigenen DE&I-Initiativen ergriffen, doch die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter verlangen zunehmend einen stärkeren Fokus auf langfristige Veränderungen und evidenzbasierte DE&I-Ergebnisse. Dies bedeutet, dass wir verstärkt Technologie einsetzen müssen, um die Zusammensetzung unserer Belegschaft genauer zu verstehen und im Blick zu behalten.

Sobald wir diese Einblicke gewonnen haben, können wir die Fortschritte bei der Umsetzung datengestützter Entscheidungen bewerten, die zu einer ausgewogenen Repräsentation und einer stärkeren Mitarbeiterbindung führen. Unsere Studien zeigen, dass eine klare Vision und Strategie für DE&I, die von motivierten und engagierten Führungskräften aus dem ganzen Unternehmen getragen wird, das Bewusstsein für DE&I stärken, die Übernahme von Verantwortung fördern und sinnvolle Veränderungen herbeiführen kann.

Unsere Befragung für das Jahr 2022 dient dazu, genauere Erkenntnisse über die Herausforderungen, Chancen und den aktuellen Stand von DE&I in allen Branchen auf globaler Ebene zu gewinnen, darunter Nordamerika, Europa, der Nahen Osten und Afrika sowie die japanischen Märkte im asiatisch-pazifischen Raum. Da sich die Arbeitswelt mit dem Aufkommen hybrider Arbeitsformen und einer stärker verteilten Belegschaft weiterentwickelt, trägt das Verständnis regionaler Unterschiede und verschiedener kultureller Normen dazu bei, dass Unternehmen das Thema Vielfalt in ihre Arbeitsabläufe integrieren.

Wir sind davon überzeugt, dass wir alle von den Erkenntnisse dieser Studie und von den Erfahrungen anderer profitieren können. Das Einbeziehen unterschiedlicher Perspektiven bietet uns im Hinblick auf die zukünftige Entwicklung viele Vorteile. Ganz gleich, in welchen Ländern unsere Unternehmen tätig sind: Die Welt, in der wir leben, ist zunehmend global und digitalisiert. DE&I spielt eine entscheidende Rolle dabei, die Herausforderungen von heute und morgen zu meistern und zukünftige Chancen zu nutzen. Daraus ergibt sich die Notwendigkeit, den Weg für eine DE&I-Strategie zu ebnen und kontinuierliche Fortschritte zu erzielen.

Einleitung

Globale Trends wie „Quiet Quitting“ („stille Kündigung“) und die „große Kündigungswelle“ haben das Mitarbeiterwohlbefinden und den Zusammenhang mit Vielfalt, Gleichberechtigung und Inklusion (DE&I) im Unternehmen stärker ins Rampenlicht gerückt. Weltweit herrscht Einigkeit darüber, dass das Wohlbefinden, das Zugehörigkeitsgefühl und die Produktivität der Mitarbeiter einen Einfluss auf die Unternehmensergebnisse haben. Mitarbeiter, die sich im Unternehmen besonders wohlfühlen, leisten erfahrungsgemäß mehr und tragen Unternehmensinitiativen und Grundwerte öfter mit. Erfolgreiche DE&I-Programme sind stark auf das Engagement der Mitarbeiter im gesamten Unternehmen angewiesen und werden auch maßgeblich durch andere Faktoren wie Gesetze und Vorschriften, Kundennachfrage und Reputationsdruck beeinflusst.

Im Herbst 2022 gab Workday eine weltweite Befragung unter HR-Führungskräften und Geschäftsführern in Auftrag, um die zugrunde liegenden Treiber für Diversität, Gleichberechtigung und Inklusion sowie den aktuellen Status der Entwicklung von DE&I besser zu verstehen. Die Befragtengruppe umfasste 3.144 HR-Führungskräfte aus 23 Ländern.[1] Die Interviews wurden von Sapio Research geführt und in Zusammenarbeit mit der EW Group verfasst.

In dieser Studie erfahren Sie mehr über den aktuellen Status von DE&I-Strategien weltweit, darunter:

- Business Cases und Treiber
- Verschiedene strategische Ansätze weltweit
- Globale Investitionen in DE&I-Initiativen
- Die Rolle der Technologie bei der Umsetzung von DE&I

[1] Die Befragten wurden in 5 Regionen eingeteilt: 1. Europa (Österreich, Belgien, Dänemark, Finnland, Frankreich, Deutschland, Irland, Italien, Niederlande, Norwegen, Spanien, Schweden, Schweiz, Großbritannien); 2. Südafrika; 3. Nordamerika (Kanada und die USA); 4. ANZ (Australien und Neuseeland), und 5. APJ (Hongkong, Japan, Korea, Singapur).

Aktuelle globale Landschaft für Zugehörigkeit und Diversität

41 %
stufen das Mitarbeiterwohlbefinden als wichtigsten Business Case für DE&I ein.

39 %
der Befragten zufolge gibt es keinen strategischen Ansatz für Vielfalt, Gleichberechtigung, Inklusion und Zugehörigkeit

60 %
der Befragten betrachten die Aufzeichnung von DE&I-Daten als Herausforderung

der Befragten

76 %
haben ein Budget für DE&I-Initiativen

35 %
rechnen mit größeren Investitionen im nächsten Geschäftsjahr

45 %
planen, ein Budget für DE&I zu führen

Nur 20 %
der Befragten messen die geschäftlichen Auswirkungen und den wahrgenommenen Mehrwert von DE&I

Globaler Blueprint für Zugehörigkeit und Diversität

Insgesamt sind die Perspektiven für DE&I positiv. Es gibt jedoch Unterschiede zwischen der Zusammensetzung der Belegschaft auf der höheren Managementebene und der übrigen Mitarbeiter. Dazu gehören Merkmale wie Geschlecht, Alter, Herkunft und ethnische Zugehörigkeit, der sozioökonomische Hintergrund, Barrierefreiheit und sexuelle Orientierung.

Während 36 % der Befragten bestätigen, dass in ihrem Unternehmen Diversität anerkannt und wertgeschätzt wird, geben 18 % zu bedenken, dass Unterschiede und Diversität noch nicht genügend Anerkennung finden.

Was bedeutet Diversität, Gleichberechtigung und Inklusion?

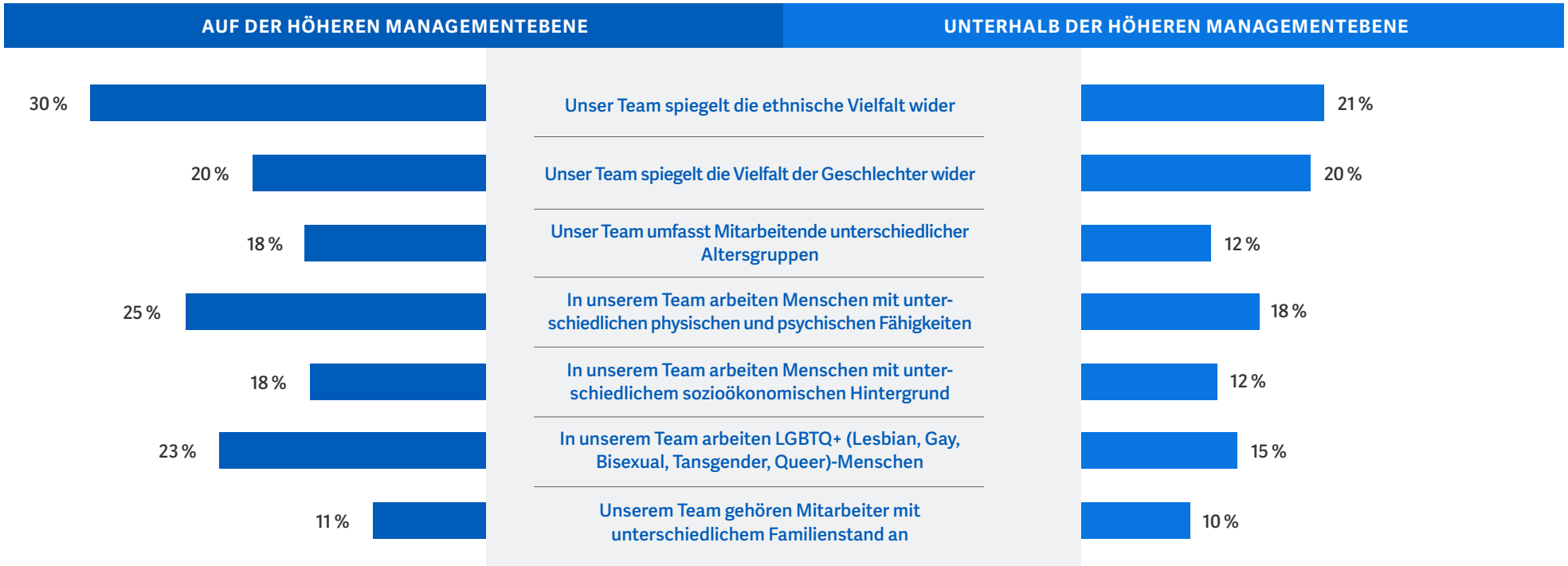
Diversität ist eine Tatsache – die Vielfalt von Menschen in Ihrer Belegschaft

Inklusion ist eine Verhaltensweise – wie die Menschen am Arbeitsplatz miteinander umgehen

Zugehörigkeit ist ein Gefühlszustand – wie wohl sich die Menschen in der Organisation fühlen

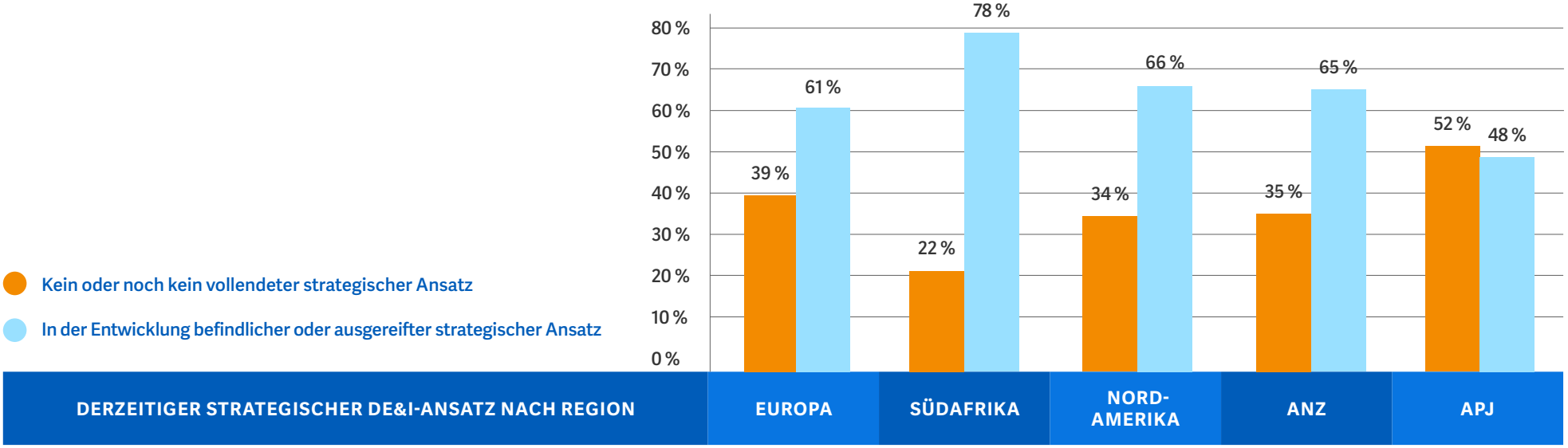
Gleichberechtigung bedeutet Fairness – wie Ressourcen auf Grundlage der Mitarbeiterbedürfnisse verteilt werden

Unterschiede in der Zusammensetzung der Belegschaft zwischen der höheren Managementebene und den übrigen Mitarbeitern



Derzeitiger strategischer DE&I-Ansatz

Trotz klarem Bekenntnis zu DE&I gibt es noch viel zu tun, um weltweit dauerhafte Veränderungen und bessere Ergebnisse zu erreichen. So gaben 39 % der Befragten an, kein strategisches Konzept für DE&I zu verfolgen. So wird es für sie schwierig, ihre einmal gesetzten Ziele zu erreichen. Um einen Kreislauf aus Chancen, Engagement und Innovation in Gang zu setzen, ist ein systematischer Ansatz mit zuverlässigen Analysen notwendig.



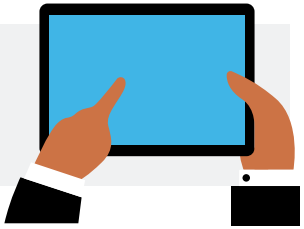
Zielsetzungen

Interne DE&I-Treiber

Ein weiterer wichtiger DE&I-Treiber ist die Notwendigkeit, Talente zu gewinnen und zu fördern. Aktuelle Trends wie „die große Kündigungswelle“ und „Quiet Quitting“ lassen den Unternehmen keine andere Wahl, als DE&I klare Priorität einzuräumen – zumal die Mitarbeitererwartungen sich verändert haben und eine neue Arbeitswelt widerspiegeln. CHROs und Führungskräfte erkennen, dass sie im Rahmen des Einstellungsprozesses einen Pool aus unterschiedlichen Kandidaten benötigen. Sie verstehen auch, wie wichtig es ist, Mitarbeitende aus unterrepräsentierten Gruppen zu fördern, um eine Kultur des Vertrauens und der Zugehörigkeit zu schaffen. Außerdem ist ein weltweiter Anstieg von Burnout zu verzeichnen, was Unternehmen, Manager und Angestellte vor Herausforderungen stellt und die Relevanz des Mitarbeiterwohlbefindens unterstreicht.

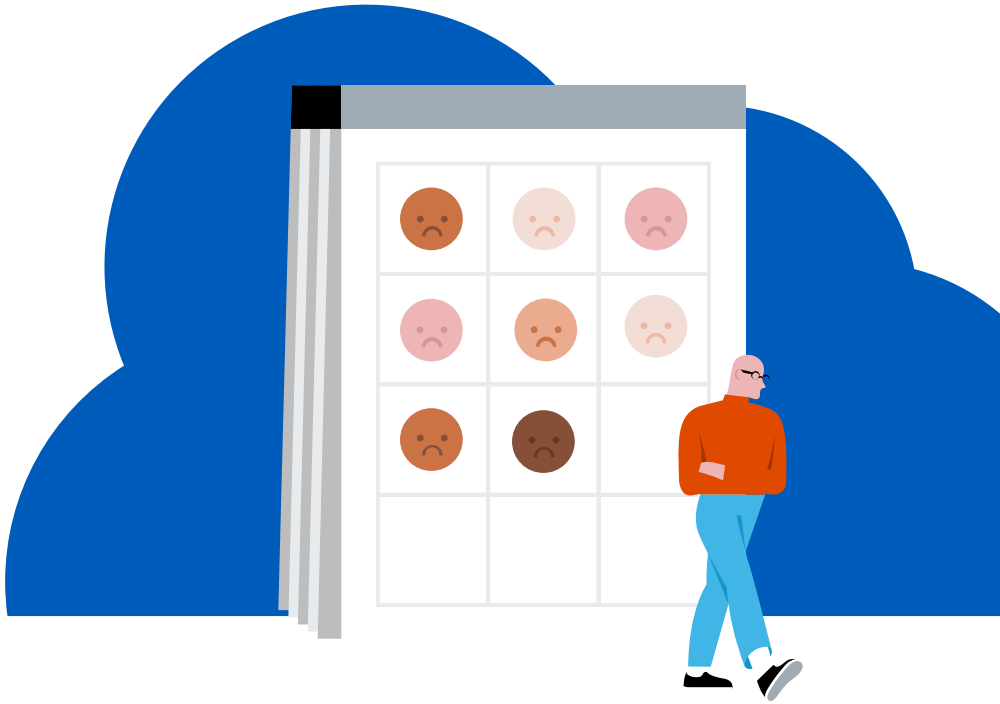
Den Ergebnissen unserer Umfragen zufolge ist das Mitarbeiterwohlbefinden der wichtigste Grund dafür, dass Unternehmen und HR-Führungskräfte an DE&I-Initiativen festhalten (41 %).

In unserer Heartbeat-Studie 2022 erfahren Sie mehr über den Umgang mit dem Burnout-Risiko.



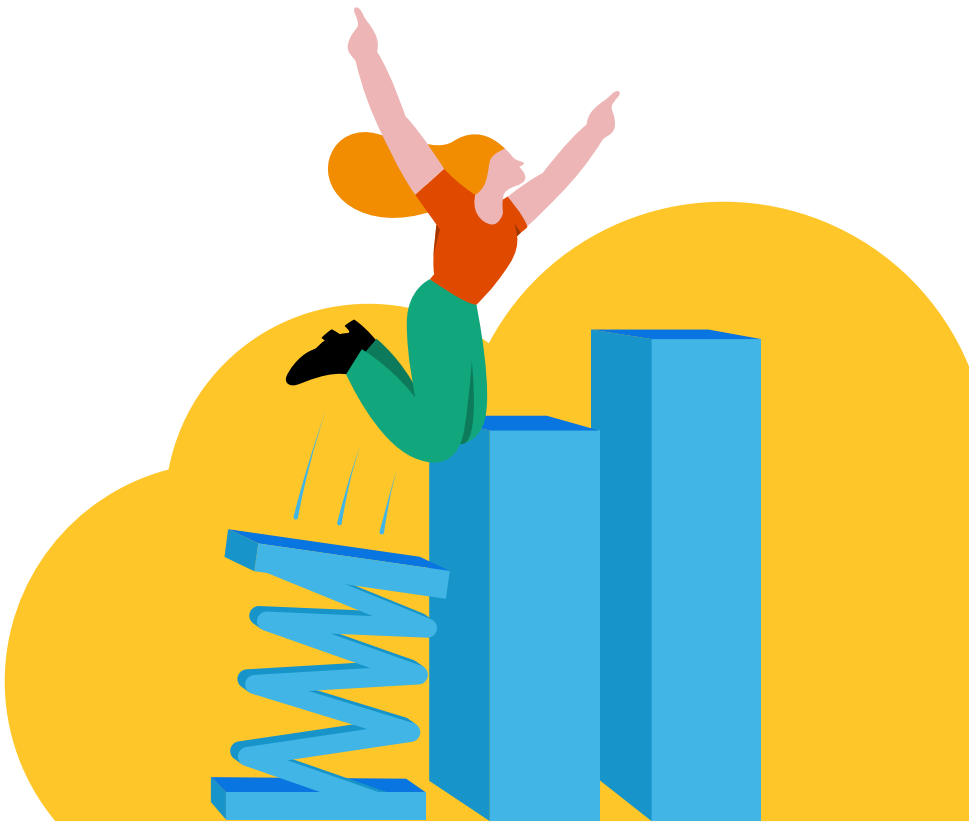
Fragen an Entscheidungsträger in Unternehmen:

- Erkennen wir die Bedeutung von Intersektionalität der Belegschaft?
- Berücksichtigen wir die verschiedenen Facetten der Mitarbeiteridentität?



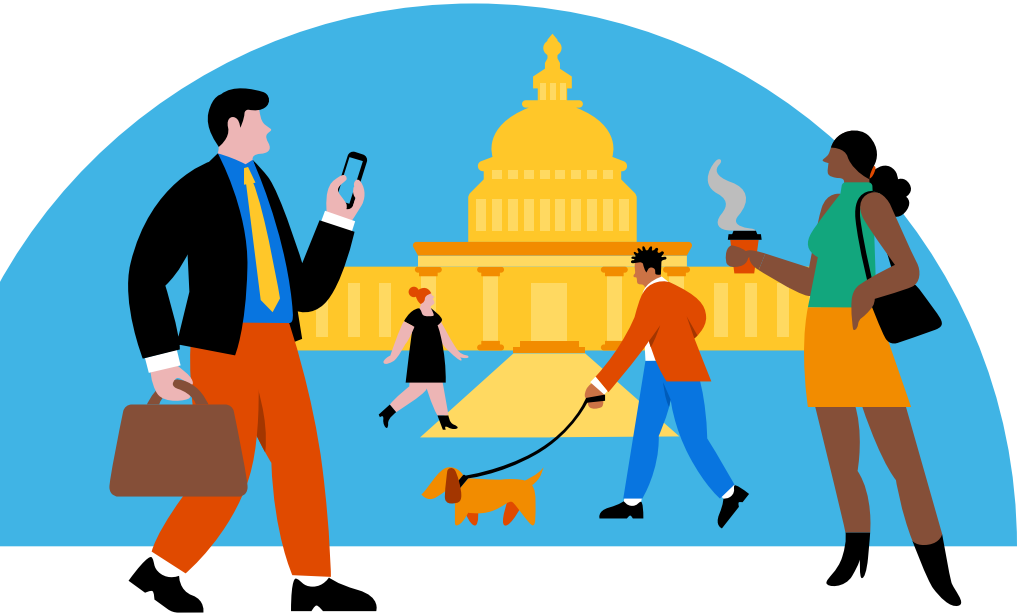
Der Business Case für DE&I im Unternehmen

Interne DE&I-Treiber



Themen und Fragen für CHROs und HR-Führungskräfte

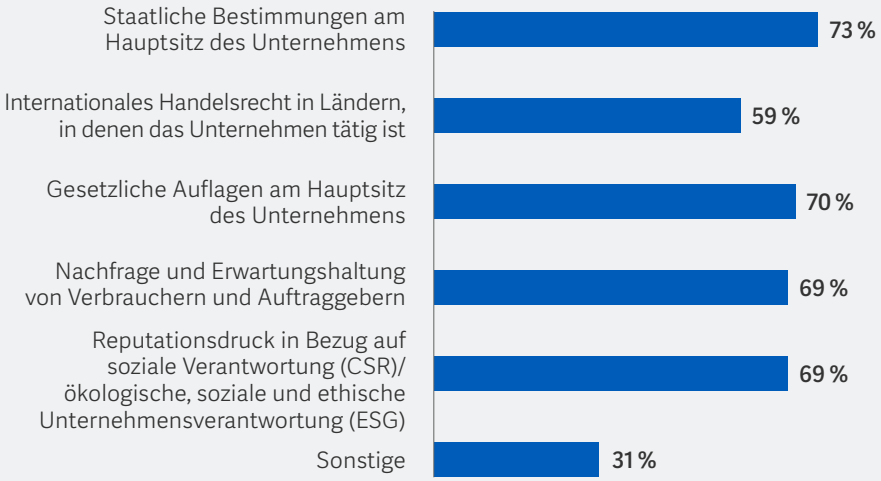
MITARBEITERWOHLBEFINDEN STEIGERN	VIELFÄLTIGE TALENTE GEWINNEN, ENTWICKELN, BINDEN UND FÖRDERN	MITARBEITER-ENGAGEMENT VERBESSERN
• Wie können wir eine gerechte Behandlung und Chancengleichheit für alle Angestellten gewährleisten, unabhängig davon, ob sie im Büro oder remote arbeiten? • Wie können wir die Belegschaft motivieren, besser auf ihre physische und psychische Gesundheit zu achten? • Haben alle Mitarbeiter Zugang zu unterstützenden Ressourcen wie Zusatzleistungen, Programme und Aktivitäten vor Ort?	• Sind interne Mobilitätsoptionen für alle Mitarbeitenden verfügbar? Wie schaffen wir funktionsübergreifende Projekte, die die Zusammenarbeit, die Vernetzung und den Wissensaustausch fördern? • Nutzen wir Mitarbeiterressourcengruppen, um vielfältige Talentpools aufzubauen, Mentoring-Programme zu erstellen und Lösungen für aktuelle Herausforderungen zu entwickeln? • Haben wir derzeit Kennzahlen und KPIs für die Mindestanzahl an Mitarbeitenden aus unterschiedlichen Bevölkerungsgruppen im Unternehmen (soweit dies gesetzlich zulässig ist)? Haben wir Methoden für die regelmäßige Fortschrittsmessung?	• Gibt es Mechanismen, um die Perspektiven, Ziele und Bedürfnisse einzelner Mitarbeiter fortlaufend zu analysieren? • Sind im Unternehmen Systeme für Karriereförderung, Mitarbeiterentwicklung und Weiterbildung vorhanden, um sicherzustellen, dass sich die Mitarbeiter mit ihrer Arbeit identifizieren? • Besteht eine Möglichkeit für HR-Führungskräfte, Stimmungstrends in den einzelnen Phasen des Mitarbeiter-Lebenszyklus vom Onboarding bis zum Austritt zu erfassen?



Externe DE&I-Treiber

Zu den drei wichtigsten DE&I-Treibern gehören staatliche Bestimmungen und gesetzliche Auflagen, Nachfrage durch Kunden und Auftraggeber sowie Reputationsdruck, Initiativen zur sozialen Verantwortung von Unternehmen (CSR) und ökologischen, sozialen und ethischen Unternehmensverantwortung (ESG) zu starten.

Externe DE&I-Treiber



1. Staatliche Bestimmungen und gesetzliche Auflagen

Unternehmen stehen vor der Aufgabe, ein Gleichgewicht zwischen der Datenerfassung im Einklang mit Datenschutzbestimmungen und den Reporting-Anforderungen zu finden.

Fragen an Entscheidungsträger in Unternehmen:

- Wie erfassen wir derzeit Daten? Setzen wir auf die freiwillige Bereitstellung von Mitarbeiterdaten? Gelingt es uns, demografische Daten mit Daten aus Stimmungstrends zu verknüpfen?
- Informieren wir unsere Mitarbeiter offen über die Verwendung von Mitarbeiterdaten?
- Verfügen wir über die geeigneten Tools und Lösungen, um Daten zu analysieren, Fortschritte zu messen und Ergebnisse zu teilen?
- Ergreifen wir die geeigneten Maßnahmen, um die Mitarbeitererfahrung insgesamt zu verbessern?

2. Nachfrage von Kunden und Auftraggebern

In den vergangenen Jahren ist das Bewusstsein für die Herausforderungen größer geworden, vor denen Menschen in Bezug auf ihre ethnische Zugehörigkeit, ihr Geschlecht, ihr Alter und ihren sozioökonomischen Status stehen. Da Unternehmen weltweit ihre Anstrengungen im Bereich DE&I verstärken und Änderungen in Angriff nehmen, beeinflusst dies auch die Erwartungshaltung bei Mitarbeitern, Geschäftspartnern, Kunden und Lieferanten bezüglich Fortschritt und Erfolg gezielter DE&I-Initiativen.

3. Reputationsdruck auf CSR- und ESG-Initiativen

Insgesamt entsteht ein globales Bewusstsein und CSR- und ESG-Reporting rücken zunehmend in den Fokus, während Investoren, Aktionäre und Verbraucher Transparenz bei Initiativen, Kennzahlen und KPIs im DE&I-Bereich einfordern. Was das soziale Element von ESG-Reporting betrifft, kann es für Unternehmen schwierig sein, messbare Erfolge aufzuweisen. Ebenso problematisch ist es für Investoren, die Auswirkungen dieser Maßnahmen auf die Performance und das Wachstum von Unternehmen zu bewerten.

Business Case für DE&I

Die strategische Ausrichtung verschiedener DE&I-Initiativen wird sowohl von externen als auch internen Faktoren beeinflusst. Auch die für die Unternehmensstrategie notwendigen Ressourcen und Support sind maßgebend.

”

Für genauere Informationen über unsere Talente im Unternehmen greifen wir auf Workday zurück. So haben wir in Großbritannien Gehaltsunterschiede zwischen den Geschlechtern analysiert und Diversitätsinitiativen gestartet, um den Hintergrund unserer Belegschaft besser zu verstehen. Außerdem haben wir überprüft, wie sich dies auf Trends wie z. B. Beförderungen, Austritte und Diversität auswirkt.

VP People Technology, Warner Music Inc.

BUSINESS CASE FÜR DE&I NACH REGION	EUROPA	SÜDAFRIKA	NORD-AMERIKA	ANZ	APJ
Verbesserung des Mitarbeiterwohlbefindens	45 %	55 %	34 %	47 %	35 %
Talentgewinnung und -entwicklung	40 %	50 %	38 %	41 %	42 %
Anwerbung und Rekrutierung einer vielfältigen Belegschaft	37 %	60 %	45 %	37 %	33 %
Mitarbeiter-Engagement verbessern	37 %	55 %	38 %	32 %	38 %
Entwicklung und Förderung von Mitarbeitenden unterschiedlicher Herkunft	36 %	63 %	41 %	48 %	24 %
Steigerung der Innovationsfähigkeit durch vielseitige und motivierte Teams	36 %	63 %	38 %	36 %	36 %
Verbesserung der Mitarbeiterbindung	35 %	50 %	38 %	45 %	33 %
Positive Auswirkungen auf Geschäftserfolg und Ergebnisse durch Investitionen in DE&I	35 %	57 %	37 %	33 %	33 %
Stärken unserer Arbeitgebermarke	35 %	56 %	34 %	39 %	28 %

Die Grundlage für den Erfolg

Unternehmen in aller Welt greifen auf eine Vielfalt von Konzepten zurück, um ihre DE&I-Initiativen zu entwickeln. Zu den Strategien gehören eine eigens eingerichtete Stelle innerhalb der HR-Abteilung, ein Team inner- oder außerhalb der HR-Abteilung, ein funktionsübergreifendes Gremium/eine funktionsübergreifende Arbeitsgruppe, ein leitendes Managementteam oder ein Netzwerk. Zwar scheint es offensichtlich, dass die HR-Abteilung DE&I-Initiativen anstößt, doch nur 30 % der Befragten geben an, dass das Management und die Umsetzung von DE&I-Initiativen von einem dedizierten HR-Team ausgehen. Insgesamt beobachten wir eine Zunahme dedizierter Rollen: 59 % der Befragten berichten diesbezüglich über einen Anstieg der Investitionen im Vergleich zum Vorjahr.

Viele Unternehmen erkennen zudem, dass die Unterstützung für DE&I-Initiativen sowohl von oben nach unten als auch von unten nach oben erfolgen muss: Sowohl die Belegschaft (30 %) als auch die Führungsebene (32 %) müssen davon überzeugt sein, um den langfristigen Erfolg sicherzustellen und zur nächsten DE&I-Phase überzugehen.

Treiber für steigende, gleichbleibende und rückläufige DE&I-Investitionen

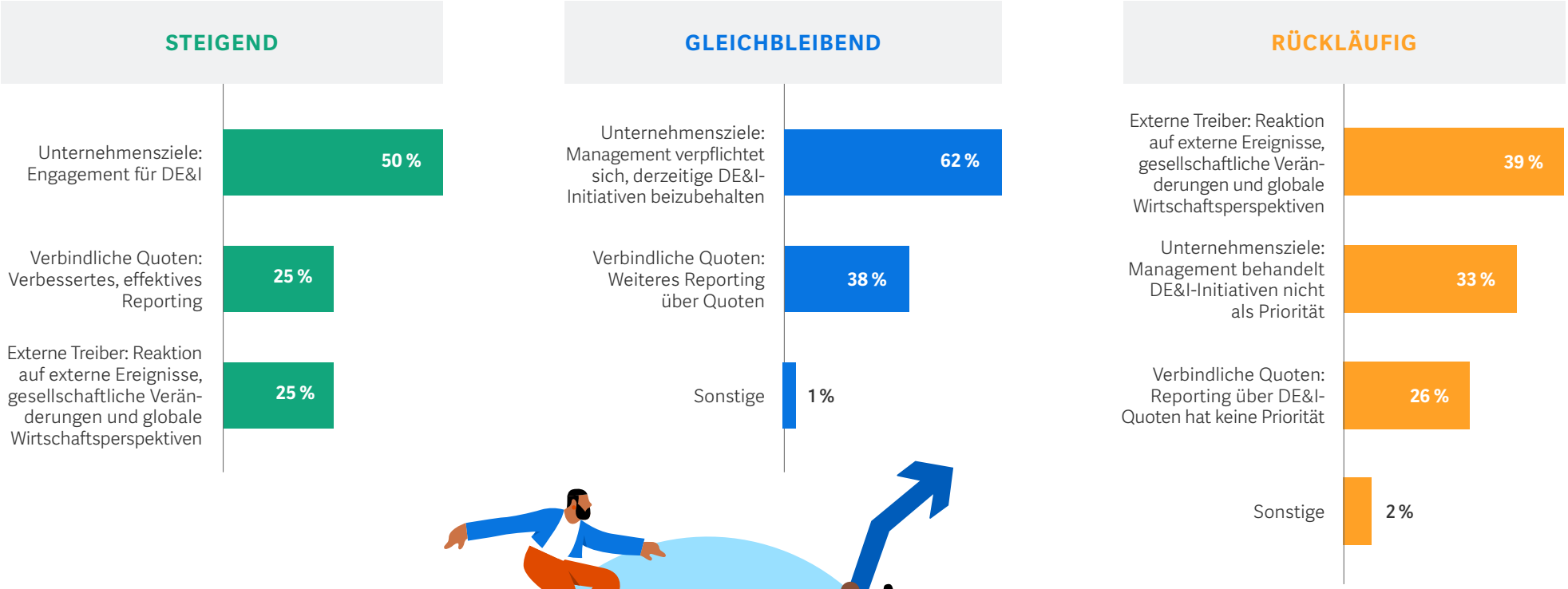
Bemerkenswert ist, dass trotz der aktuellen wirtschaftlichen Lage 76 % der Befragten zur Finanzierung von DE&I-Initiativen bereit sind. Die Mehrheit berichtet nicht nur über eine steigende Zahl dedizierter DE&I-Rollen in ihrem Unternehmen, sondern rechnet auch mit einem Anstieg (35 %) bzw. einem Rückgang oder einer Beibehaltung (45 %) ihres finanziellen Engagements für DE&I im nächsten Jahr. Der Haupttreiber für diese höheren Investitionen sind das nachdrückliche Engagement von Führungsteams einerseits und die Verankerung von DE&I in die Unternehmensziele (50 %) andererseits.

Während der Umfang der DE&I-Investitionen von Land zu Land verschieden ist, erweist sich die Umsetzung dieser Verpflichtungen in messbare Ergebnisse überall als schwierig.

> Erfolgreiche HR-Führungskräfte benötigen vielfältige Kompetenzen. Je mehr Gelegenheiten sie haben, verschiedene Funktionen im HR-Bereich zu übernehmen, z. B. Recruiting und Talentakquise, Arbeitgeberbeziehungen, Analysen und HR-Systeme, Vergütung und Sozialleistungen, desto besser.
>
> CHRO, University of Southern California

ANSTIEG DEDIZIERTER DE&I-ROLLEN NACH REGION	EUROPA	SÜDAFRIKA	NORD-AMERIKA	ANZ	APJ
Zunahme der Rollen %	59 %	74 %	66 %	52 %	44 %

Treiber für finanzielle Investitionen in DE&I

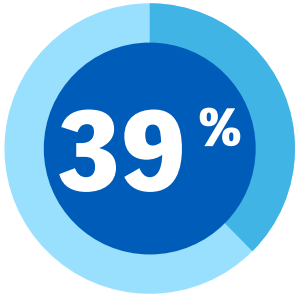


Daten: von Compliance zu Ergebnissen

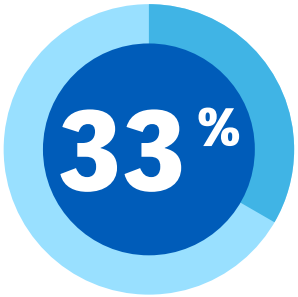
Es gibt einen erheblichen Unterschied zwischen der DE&I-Daten-Compliance und positiven Ergebnissen, insbesondere bei der Lohngerechtigkeit. Laut dem „Global Gender Gap Report 2022“ des Weltwirtschaftsforums wird es 132 Jahre dauern, um weltweit die vollständige Lohngerechtigkeit herzustellen. Für geschlechtsspezifische Lohnunterschiede gibt es vielfältige Ursachen, darunter strukturelle Hindernisse, sozioökonomische und technologische Veränderungen und wirtschaftliche Erschütterungen. Trotz laufender Initiativen ist der Fortschritt in vielen Fällen schwer erreichbar. So berichtet die World Bank Group, dass der Grundsatz „Gleiches Entgelt für gleiche Arbeit“ in weniger als der Hälfte der Volkswirtschaften weltweit gesetzlich verankert ist. Unternehmen müssen sicherstellen, dass sich vielfältige Talente entwickeln, weiterqualifizieren und an die kontinuierlichen Veränderungen der Arbeitswelt anpassen können. Eine wichtige Möglichkeit, um dieses Ziel zu erreichen, sind stichhaltige Daten, die Einblicke in Trends geben und den Arbeitsplatz für alle gerecht zu gestalten.

Während das Vertrauen in DE&I-Daten relativ hoch ist (73 %), verzichtet ein signifikanter Prozentsatz der Befragten auf die Erfassung der geschäftlichen Auswirkungen und den wahrgenommenen Mehrwert von DE&I-Initiativen (48 %).

Die drei wichtigsten Gründe für mangelndes Vertrauen in DE&I-Daten:



Datenschutz und Einhaltung gesetzlicher Bestimmungen



Mangel an relevanter Technologie

Ineffizienz der internen Mitarbeiterkommunikation

Warum das Vertrauen in DE&I-Daten fehlt

Auf die Frage, ob sie es begrüßen würden, wenn Mitarbeitende über sich selbst Auskunft geben würden, antworteten 72 % der Befragten mit „Ja“. Natürlich macht es eine Selbstauskunft einfacher, ein umfassenderes Bild von der gesamten Belegschaft zu gewinnen. Wenn die freiwillige Bereitstellung von Identitätsdaten durch die geeignete Technologie ermöglicht wird, erfasst sie mehr Aspekte der Vielfalt mit einer höheren Granularität.

Die richtige Technologie ist auch für den anderen kritischen Aspekt der Selbstauskunft sehr wichtig: die Einhaltung gesetzlicher Vorschriften. Dies stellt insbesondere im Kontext der Gesetze zur Chancengleichheit (Equal Employment Opportunity, EEO) sowie der Datenschutzanforderungen der DSGVO und anderer Vorschriften eine Herausforderung dar.

”

Wir wollten sicherstellen, dass weltweit möglichst viele Mitarbeiter relevante Diversitätsdaten in Workday offenlegen können. Dazu wollten wir ihnen eine vertraute und sichere Umgebung bieten. Gleichzeitig mussten wir natürlich datenschutzrechtliche und andere gesetzliche Vorgaben beachten. Letztlich ist ohne Messwerte ist kein Fortschritt möglich.

Thomson Reuters
Vice President of Diversity

GRAD DES VERTRAUENS IN DE&I-DATEN NACH REGION	EUROPA	SÜDAFRIKA	NORD-AMERIKA	ANZ	APJ
Datenschutz und Einhaltung gesetzlicher Bestimmungen	36 %	57 %	44 %	24 %	47 %
Mangel an relevanter Technologie	34 %	43 %	25 %	43 %	32 %
Ineffektive Kommunikation mit Mitarbeitern über die Verwendung der Daten	28 %	43 %	42 %	29 %	30 %
Erfassung der Daten verstößt gegen kulturelle Normen	24 %	14 %	15 %	10 %	21 %
Sonstige	6 %	0 %	7 %	5 %	2 %

Daten müssen vollständig, handlungsorientiert und zuverlässig sein

84 % der Befragten geben an, dass die DE&I-Daten vollständig, handlungsorientiert und zuverlässig sind.

VOLLSTÄNDIGE, HANDLUNGSORIENTIERTE UND ZUVERLÄSSIGE DE&I-DATEN NACH REGION	EUROPA	SÜDAFRIKA	NORD-AMERIKA	ANZ	APJ
Ja	84 %	92 %	83 %	80 %	86 %
Nein	8 %	1 %	10 %	9 %	9 %
Nicht sicher	8 %	7 %	7 %	11 %	5 %

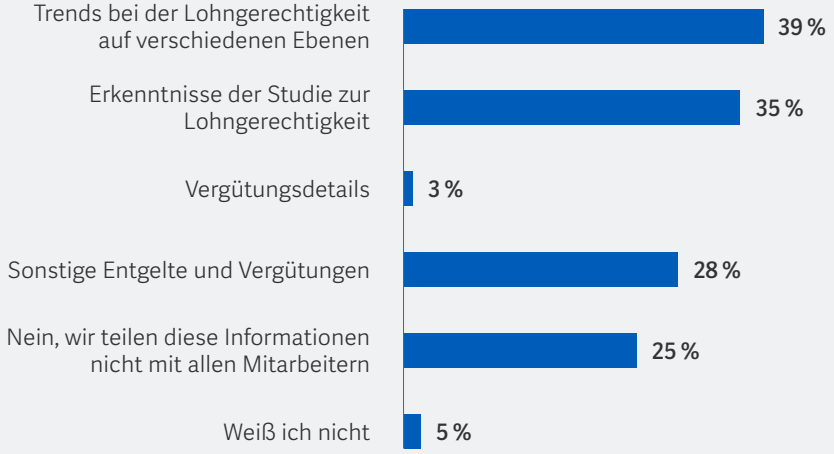
Datenaustausch mit Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern

Es gibt nur langsame Fortschritte in Richtung DE&I-Datentransparenz, selbst wenn sie in zahlreichen Vorschriften weltweit festgeschrieben ist. Zwar wird die Bedeutung von Transparenz anerkannt, doch geben überraschend wenige Befragte (27 %) an, dass ihr Unternehmen Entgelt- und Vergütungsdaten mit seinen Mitarbeitern teilt.

Und während fast 93 % der Befragten angeben, dass sie DE&I-Initiativen ins Leben gerufen haben, sagt weniger als die Hälfte, dass in ihrem Unternehmen auch die Effizienz und Wirkung von DE&I-Initiativen gemessen wird.

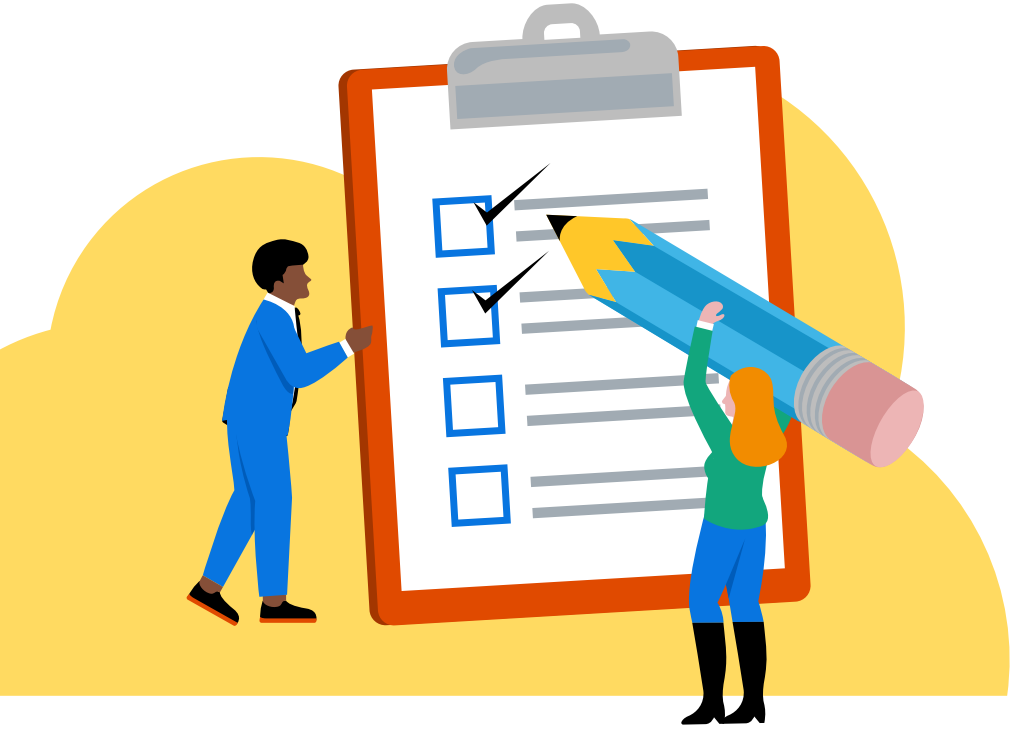
Beide Punkte zeigen uns Möglichkeiten auf, wie wir in Zukunft weitere Fortschritte erzielen können.

Weitergabe von Entgelt- und Vergütungsdaten an Mitarbeiter



Geeignete Maßnahmen

Der Schlüssel zu nachhaltiger Veränderung sind messbare DE&I-Ziele. Dennoch ist es schwierig, Fortschritte zu verfolgen und Strategien für Vielfalt, Gerechtigkeit, Inklusion und Zugehörigkeit zu verbessern, wenn die Unternehmen nicht über klare, messbare und gut definierte Möglichkeiten zur Erreichung dieser Ziele verfügen.

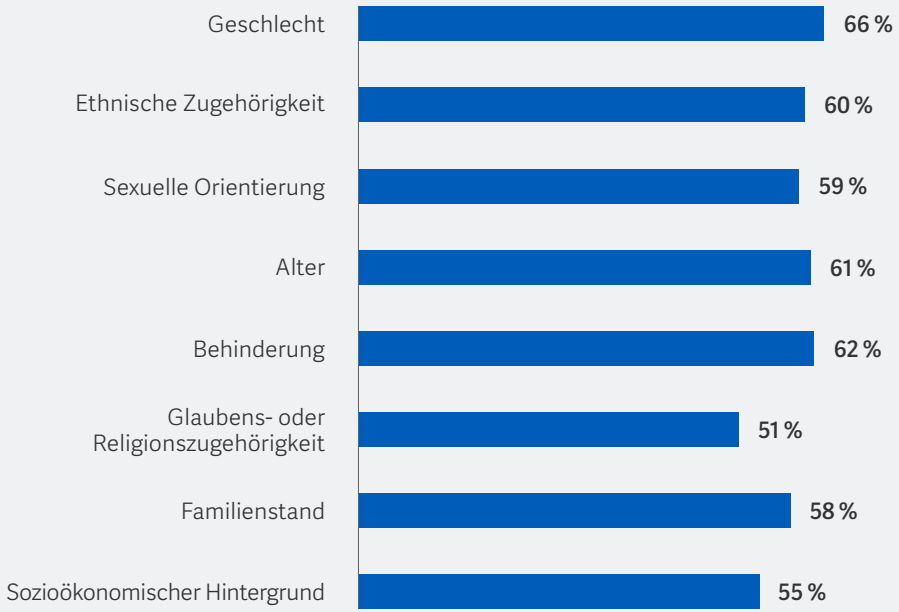


Weltweite DE&I-Initiativen

Wichtige Leistungskennzahlen zur Messung von DE&I

Weltweit nutzen Unternehmen eine Vielzahl wichtiger Leistungskennzahlen (KPIs), um DE&I zu messen. Allerdings werden am häufigsten KPIs zu den Kategorien „Geschlecht“ (66 %) und „Behinderung“ (62 %) erfasst.

DE&I-Attribute und KPIs



Abweichungen bei der Gleichberechtigung in verschiedenen Ländern und Unternehmen

Die wichtigsten Motive für die Erhebung von Gleichstellungsdaten sind unbewusste Vorurteile bei der Einstellung und gesetzliche Compliance-Anforderungen. Doch ebenso wichtig ist die Überlegung, welche gezielten Maßnahmen auf allen Unternehmensebenen aufgrund dieser Daten getroffen werden und wie Zugehörigkeit und Vielfalt durch verschiedene organisationsweite Programme gefördert werden können.

TREIBER FÜR DIE ERHEBUNG VON GLEICHSTELLUNGSDATEN NACH REGION	EUROPA	SÜDAFRIKA	NORD-AMERIKA	ANZ	APJ
Entlarvung unbewusster Vorurteile/verborgener Diskriminierung in Recruitingprozessen	34 %	36 %	32 %	44 %	33 %
Einhaltung rechtlicher Vorgaben/externes Reporting (z. B. an die Regulierungsbehörde)	33 %	33 %	27 %	27 %	30 %
Messung der Auswirkungen von DE&I-Initiativen	26 %	38 %	35 %	21 %	29 %
Erkenntnisgrundlage für Entscheidungsprozesse	26 %	30 %	29 %	24 %	26 %
Fortschrittsmessung in Bezug auf Zielvorgaben/KPIs	26 %	26 %	24 %	23 %	31 %
Benchmark-Vergleiche mit anderen Unternehmen	20 %	25 %	23 %	27 %	21 %

Fragen an Entscheidungsträger in Unternehmen:

- Was ist unsere Grundlage für Vielfalt, Gerechtigkeit, Inklusion und Zugehörigkeit in allen Ländern, in denen wir tätig sind?
- Wenden wir die gleichen Prinzipien auf externe Partner, Lieferanten, Kunden und Erfahrungen mit Produkten und Dienstleistungen an?
- Haben wir Verfahren zur Messung von DE&I-Kennzahlen und eine Frequenz zur kontinuierlichen Bewertung der Auswirkungen definiert? Gibt es eine Möglichkeit, den Stimmungstrend zum Zugehörigkeitsgefühl unternehmensweit zu erfassen?
- Erzielen wir Fortschritte, indem wir Ergebnisse offen und transparent mit allen Mitarbeitern teilen?
- Gibt es Foren für Mitarbeiter, z. B. Mitarbeiterressourcengruppen (ERGs), um Ideen und Lösungen auszutauschen, die dazu beitragen können, eine bestimmte Dynamik zu fördern?
- Sind Mitarbeiter, HR-Fachkräfte und Führungskräfte in der Lage, singuläre Perspektiven aufzuzeigen, entsprechende Maßnahmen zu ergreifen und Probleme schnell und effektiv anzugehen?
- Verfügen wir über die geeignete Technologie, um Feedbackschleifen zu erstellen, mit deren Hilfe die richtigen Maßnahmen zur Verbesserung der DE&I-Ergebnisse getroffen werden können, einschließlich Zugehörigkeitsgefühl?

”

Wir müssen unser Feedback-Modell an die neue Arbeitswelt anpassen: Führungskräfte müssen stärker zur Rechenschaft gezogen werden, Änderungen müssen schneller umgesetzt und kommuniziert werden und das Feedback der Belegschaft muss in die Strategie und Zielsetzung des Unternehmens ebenso wie in unsere Programme, Initiativen und Systeme einfließen – insbesondere in unsere DE&I-Strategie.

VP Global Talent & Development, Avantor

Technologie als Katalysator

In den vorausgehenden Kapiteln haben wir gezeigt, dass Vielfalt, Gerechtigkeit, Inklusion und Zugehörigkeit für Unternehmen weltweit eine wichtige Rolle spielen. Und es steht fest, dass noch erhebliche Fortschritte erzielt werden müssen. Nur 20 % der Unternehmen geben an, dass ihr strategischer Ansatz für DE&I eine Priorität darstellt und sie in diesem Bereich gut abschneiden. Und 60 % der Befragten betrachten das Reporting von DE&I-Daten als Herausforderung, die neue Lösungen und Software erfordert; 93 % berichten, dass sie bereits Technologien einsetzen, die die DE&I-Initiativen in unterschiedlichem Maße weltweit unterstützen.

Von HR bis Finanzen, vom Marketing bis zum Vertrieb – in allen Abteilungen ist der Einsatz von Technologien und Daten weit verbreitet, um wichtige Prozesse zu steuern, Strategien zu entwickeln, Ziele zu setzen und evidenzbasierte, messbare Fortschritte gegenüber den Unternehmenszielen zu erreichen. Daraus folgt, dass für DE&I derselbe daten- und evidenzbasierte Ansatz erforderlich ist, der von entsprechend leistungsfähigen Technologiesystemen unterstützt wird, vor allem hinsichtlich Überwachung, Verfolgung und Reporting über Fortschritte beim Erreichen der DE&I-Ziele.

Bei der Betrachtung der Anwendungsfälle, für die Unternehmen Technologie implementieren, haben wir festgestellt, dass heute interne Kommunikationstools (37 %) und Talentmanagementlösungen (36 %) bereitgestellt werden, gefolgt von Employee-Engagement-Tools, einschließlich anonymer Befragungen (33 %).

Interessanterweise sind Befragungen zu Performance, Einstellungsverfahren und Stimmungsumfragen die am häufigsten genannten Anwendungsfälle bei der Frage, ob das Unternehmen in Technologien investiert, die Funktionen zur Verringerung von Voreingenommenheit anbieten, beispielsweise maschinelles Lernen oder natürliche Sprachverarbeitung.

Anwendungsfälle der DE&I-Technologie

Technologie kann Arbeitsplätze schaffen, die Vielfalt, Gleichberechtigung und Fairness in den Mittelpunkt stellen und ein Gefühl der Zugehörigkeit vermitteln. Lösungen und Tools zur Erfüllung Ihrer DE&I-Anforderungen im Unternehmen sind eine Möglichkeit, unbewusste Vorurteile abzubauen, Talentpools zu diversifizieren, Führungskräfte zu entwickeln und Vergleiche mit anderen Unternehmen und Branchen anzustellen. Sie bieten außerdem einen evidenzbasierten und auf die Mitarbeiter ausgerichteten DE&I-Ansatz, um die Bedürfnisse sowohl von Mitarbeitenden als auch von Arbeitgebern in der sich ständig verändernden Arbeitswelt zu erfüllen. Ebenso wichtig ist es, DE&I in Ihre täglichen Geschäftsabläufe zu integrieren und dabei eng mit Ihren Mitarbeitern, Partnern, Kunden, Interessenten und Lieferanten zusammenzuarbeiten.

> Wenn es Ihnen gelingt Talente, Performance, Bezahlung, Gerechtigkeit und Vielfalt in Einklang zu bringen, können Sie eine bessere Unternehmensgeschichte erzählen. Workday bietet einen ganzheitlichen Ansatz, der alle wichtigen Komponenten in einer Lösung vereint.
>
> Senior Manager, Adcorp Holdings Ltd.

INVESTITIONEN IN TECHNOLOGIEN ZUR BIAS-MILDERUNG NACH REGION	EUROPA	SÜDAFRIKA	NORD-AMERIKA	ANZ	APJ
Performance-Entwicklung	32 %	58 %	36 %	27 %	32 %
Einstellung	29 %	47 %	36 %	27 %	34 %
Stimmungsumfragen	29 %	28 %	25 %	23 %	26 %
Beförderungsgespräche	24 %	43 %	30 %	13 %	32 %
Beschwerden und Disziplinarmaßnahmen	23 %	38 %	28 %	17 %	22 %
Austrittsbefragungen	23 %	20 %	24 %	31 %	21 %
Wiedereinstellungen	17 %	13 %	20 %	13 %	22 %

Wichtige Impulse für das Erreichen globaler Ziele

Wir haben unser eigenes Unternehmen unter die Lupe genommen und erkannt, dass wir uns nicht nur auf Diversität konzentrieren sollten. Die Förderung von Inklusion, Zugehörigkeit und Gleichberechtigung am Arbeitsplatz ist unerlässlich. Wir haben uns damit auseinandergesetzt, wie wir eine Umgebung schaffen können, in der sich alle für ihre individuelle Persönlichkeit und Leistung für das Unternehmen wertgeschätzt fühlen. Wir sind der Meinung, dass hierzu ist ein tiefgreifendes Verständnis der Belegschaft sowie der Einzigartigkeit einer jeden Mitarbeiterin und eines jeden Mitarbeiters nötig ist. Traditionelle Analysemodelle im Personalbereich konzentrieren sich in der Regel nur auf eine Dimension wie Geschlecht, Alter oder ethnische Zugehörigkeit. Doch Identität setzt sich aus mehreren Dimensionen zusammen, die beeinflussen, wie eine Person ihr Arbeitsumfeld erlebt. Durch ein Modell, das dieser Intersektionalität Rechnung trägt, erkennen wir an, dass jeder Mitarbeiter und jede Mitarbeiterin einzigartig ist.

VIBE™: Unser Engagement für Inklusion, Zugehörigkeit und Gleichberechtigung

Mit VIBE (Value Inclusion, Belonging and Equity) verfolgen wir bei Workday einen einzigartigen Ansatz für Zugehörigkeit und Diversität. Die Best Practices und Methoden, die wir im Rahmen unserer Entwicklung als Unternehmen sammeln, geben wir an unsere Kunden und Partner weiter.

Wie können Sie mit Workday Ihre DE&I-Ziele erreichen?

Um echte Veränderungen voranzutreiben und die Auswirkungen von DE&I auf die Geschäftsergebnisse und die Belegschaft positiv hervorzuheben, sind geeignete Tools und Technologien erforderlich, damit Unternehmen auf die Zukunft vorbereitet sind. Workday bietet Ihnen die Technologie, mit der Sie Zugehörigkeit und Vielfalt in alle Tätigkeitsbereiche einfließen lassen können – sei es Recruiting, Learning, Entwicklung von Führungskompetenzen und Beförderungen, Analyse von Personaldaten und Aufzeigen von Verbesserungschancen für mehr Engagement, Produktivität und Repräsentation auf allen Unternehmensebenen.

WORKDAY PEAKON EMPLOYEE VOICE

Workday Peakon Employee Voice bietet einen ganzheitlichen Überblick über die Mitarbeitererfahrung im gesamten Unternehmen mit Echtzeiteinblicken in Mitarbeiter-Engagement, Stimmungstrends, Produktivität, Wohlbefinden, DE&I sowie Transformations- und Änderungsdaten.

Aktives Zuhören bietet Ihnen die Möglichkeit, kontinuierliche Einblicke zu gewinnen, wie Sie das Engagement, die Produktivität und die Unternehmens-Performance steigern können. Hören Sie genau zu, um die wichtigsten Anliegen Ihrer Belegschaft zu erkennen, und handeln Sie zeitnah.

DER VIBE-INDEX™

Der VIBE Index™ ermöglicht es Unternehmen, Kennzahlen für Diversität, Gleichberechtigung, Zugehörigkeit und Inklusion ganzheitlich zu messen und zu bewerten.

- **Breite und Tiefe:** Führen Sie Messungen über den gesamten Mitarbeiterlebenszyklus hinweg durch, vomSourcing und der Einstellung verschiedener Talente über deren Bindung, Entwicklung und Förderung. Erfassen Sie das Zugehörigkeitsgefühl und dessen positive Auswirkungen auf die Mitarbeiterfluktuation.
- **Intersektionalität:** Vergleichen und bewerten Sie die Performance basierend auf mehreren Dimensionen der Identität, wie Geschlecht, ethnische Zugehörigkeit, sexuelle Orientierung und vieles mehr (auf der Grundlage der gesetzlichen Richtlinien zur Datenerhebung).
- **Gleichheit und Parität:** Identifizieren Sie Unterschiede zwischen Intersektionalitäten und priorisieren Sie die wichtigsten Bereiche mit Verbesserungspotenzial.

VIBE CENTRAL™

Unterziehen Sie die Daten einer eingehenden Analyse und ermitteln Sie Indikatoren und Maßnahmen, um die Ergebnisse kontinuierlich zu optimieren. VIBE Central™ verschafft Unternehmen einen Überblick über alle Zugehörigkeits- und Diversitätskennzahlen sowie Reportinglösungen, einschließlich Benchmarks, an einem zentralen Ort.

Nehmen wir zum Beispiel an, dass die Einstellungsquote für eine bestimmte Gruppe niedrig ist. Wo genau liegt das Problem beim Einstellungsverfahren? Liegt es an der mangelnden Vielfalt der Bewerberinnen und Bewerber oder schaffen sie es nicht durch die Pipeline – zum Beispiel vom ersten Screening bis zum Interview? VIBE Central macht diese Indikatoren sichtbar.

Erfahren Sie, wie Sie mit Lösungen von Workday für Zugehörigkeit und Diversität den Status quo überwinden und nachhaltige Veränderungen herbeiführen.

Endnoten

Über EW Group: EW Group ist ein Beratungsunternehmen mit Sitz in London, das vor über 28 Jahren gegründet wurde und über weitreichende Erfahrungen in den Bereichen Gleichberechtigung, Diversität und Inklusion verfügt. Dabei arbeitet es mit Unternehmen in Großbritannien sowie im Ausland zusammen.

Über Sapio Research: Sapio Research wurde 2016 gegründet und ist ein britisches Marktforschungsunternehmen für Verbraucher- und B2B-Märkte mit Zugang zu 100 Millionen Menschen in 150 Ländern.

Workday | Telefon: +49 (0) 89 21093215 | workday.de

© 2022. Workday, Inc. Alle Rechte vorbehalten. Workday und das Workday-Logo sind eingetragene Marken von Workday, Inc. Alle anderen Marken- und Produktnamen sind Marken oder eingetragene Marken ihrer jeweiligen Inhaber.
20221026-de-i-study-and-report-DEDE