

**Arbeitszufriedenheit und Diversität in
österreichischen Betrieben:
Sind MitarbeiterInnen von toleranten
ArbeitgeberInnen gegenüber Diversität zufriedener?**

Masterarbeit

am

Studiengang „Betriebswirtschaft & Wirtschaftspsychologie“

an der Ferdinand Porsche FernFH

Christiane Teschmit

1410683035

Begutachterin: Prof.ⁱⁿ (FH) Mag.^a Dr.ⁱⁿ Ingrid Wahl

Wien, Mai 16

Eidesstattliche Erklärung

Ich erkläre hiermit, dass ich die vorliegende Arbeit selbstständig und ohne Benutzung anderer als der angegebenen Quellen und Hilfsmittel angefertigt habe. Alle Stellen, die wörtlich oder sinngemäß übernommen wurden, habe ich als solche kenntlich gemacht. Die Arbeit wurde in gleicher oder ähnlicher Form noch keiner anderen Prüfungsbehörde vorgelegt oder veröffentlicht. Die vorliegende Fassung entspricht der eingereichten elektronischen Version.

A handwritten signature in black ink, reading "Christiane Jeschke". The signature is written in a cursive style with a large, stylized initial 'C'.

10. Mai 2016

Unterschrift

Zusammenfassung

Die vorliegende Arbeit geht der Frage nach, wie sich die Akzeptanz von Diversität im Arbeitskontext auf die Zufriedenheit von Arbeitenden auswirkt. Es wird geklärt, ob MitarbeiterInnen von toleranten ArbeitgeberInnen gegenüber Diversität zufriedener sind. Dazu wurden Zufriedenheitsbewertungen von MitarbeiterInnen mit ihrem Unternehmen auf der ArbeitgeberInnen-Bewertungsplattform „www.kununu.com/at“ erhoben. Des Weiteren wurden die Leitbilder und Informationen über Karrieremöglichkeiten auf den Homepages der ausgewählten Unternehmen gesucht und bewertet, inwiefern in diesen Betrieben Diversität in den verschiedenen Kategorien Alter, Geschlecht, sexuelle Orientierung, physische Fähigkeiten (Behinderung), sowie ethnische Zugehörigkeit und Hautfarbe akzeptiert wird und den Zufriedenheitsbewertungen auf „www.kununu.com/at“ gegenübergestellt. Dabei zeigte sich, dass die Akzeptanz von Altersdiversität im Betrieb zu einer höheren Zufriedenheit der MitarbeiterInnen mit dem „Umwelt- und Sozialbewusstsein“ des Unternehmens führt. Darüber hinaus konnte jedoch kein signifikanter Zusammenhang zwischen der Akzeptanz von Diversität im Unternehmen und der MitarbeiterInnenzufriedenheit abgeleitet werden. Vielmehr wurden Hinweise gefunden, die dafür sprechen, dass die im Rahmen des Internetauftritts propagierten Werte und die gelebte Realität von Unternehmen divergieren. Darüber hinaus werden die in der vorliegenden Studie gefundenen Ergebnisse diskutiert.

Schlüsselbegriffe: Arbeitszufriedenheit, Diversität, Diversitätsmanagement, ArbeitgeberInnen-Bewertungsportale

Abstract

This paper addresses the question of how the acceptance of diversity in the work context affects the satisfaction of workers. The purpose of this research was to determine whether employees are more satisfied with employers who are tolerant towards diversity. Satisfaction ratings given by employees about their company were obtained from the employer evaluation platform "www.kununu.com". Furthermore, mission statements and information about career opportunities on the homepage of the selected companies were searched and assessed how these companies accept diversity in the different categories age, gender, sexual orientation, physical abilities (disability), as well as ethnicity and skin colour. Finally this review and the satisfaction ratings of "www.kununu.com/at" were juxtaposed. It was found that the acceptance of age diversity leads to higher employee satisfaction with the "environmental and social awareness" of the company. In addition, no significant correlation between employee satisfaction and experienced diversity in the company was found. In fact, evidence has emerged which indicates that the propagated values of the web presence and the lived reality of companies diverge. The results found in the present study will be discussed.

Keywords: job satisfaction, diversity, diversity management, employer evaluation platforms

Danksagung

Meinen herzlichsten Dank möchte ich meinem Freund und Ehemann Ralf Teschmit aussprechen. Ich danke Dir für Deine stets offenen Arme, Deine liebevolle Unterstützung und Dein Verständnis in dieser arbeitsintensiven Zeit.

Ein herzliches Dankschön gilt auch meiner Familie, vor allem meiner Mutter Gabriele und meinem Vater Werner Stranzinger, die mich gelehrt haben an mich zu glauben und dass Großes vollbracht werden kann, wenn man nur ganz fest daran glaubt und auch bereit ist dafür zu kämpfen.

Ebenso möchte ich mich bei meinen FreundInnen, sowie bei meinen KollegInnen bedanken, die mich mit viel Herzlichkeit, Hirn und Humor unterstützt haben.

Weiters darf ich mich an dieser Stelle für die Kooperationsbereitschaft meiner RaterInnen bedanken. Danke, dass Sie sich trotz dicht gedrängten Terminkalendern die Zeit genommen haben. Ich weiß Ihr Engagement und Ihre Wertschätzung sehr zu schätzen. Sie haben maßgeblich am zeitgerechten Fertigwerden meiner Masterthesis mitgewirkt.

Last but not least gelten mein Dank und meine Hochachtung meiner Betreuerin, Frau Prof.ⁱⁿ Mag.^a Dr.ⁱⁿ Ingrid Wahl. Vielen lieben Dank für Ihre stets motivierenden Worte, für Ihr unermüdliches Engagement, sowie für die unbürokratische und vor allem fachlich hoch qualifizierte 1A-Betreuung meiner Masterthesis.

Inhaltsverzeichnis

1	Einleitung	7
1.1	Problemstellung und Forschungsfrage	7
1.2	Zielsetzung	8
1.3	Vorgehensweise und Aufbau der Arbeit.....	9
2	Theoretischer Hintergrund.....	9
2.1	Arbeitszufriedenheit.....	9
2.1.1	Definition von Arbeitszufriedenheit.....	10
2.1.2	Ausgewählte Modelle der Arbeitszufriedenheit	11
2.1.3	Auswirkungen von Arbeitszufriedenheit.....	15
2.1.4	Messung von Arbeitszufriedenheit.....	16
2.2	Diversität (Diversity) und Diversitätsmanagement (Diversity-Management)	17
2.2.1	Ursprung und Definition von Diversität.....	17
2.2.2	Dimensionen von Diversität.....	19
2.2.3	Zur Intersektionalität von Diversitätsdimensionen	30
2.2.4	Definition von Diversity-Management (Diversitätsmanagement).....	31
2.2.5	Der Business Case von Diversität und Diversitätsmanagement.....	32
2.3	Zusammenhang zwischen Diversität/Diversitätsmanagement und Arbeitszufriedenheit.....	35
2.3.1	Unternehmensleitbilder, Informationen über Karrieremöglichkeiten und ArbeitgeberInnen-Bewertungsportale	38
3	Empirischer Teil	43
3.1	Hypothesen.....	43
3.2	Material.....	45
3.3	Stichprobe.....	47
3.4	Durchführung der empirischen Untersuchung.....	51
3.5	Vorbereitende Analysen	51
3.5.1	RaterInnen-Bewertungen zur Akzeptanz von Diversität in den Unternehmen .	52
3.5.2	Zufriedenheitsbewertungen auf der Plattform „Kununu“	56
4	Ergebnisse	60
4.1	Ergebnisse zum Zusammenhang zwischen den angegebenen Werten von Unternehmen in Bezug auf Diversität und der Arbeitszufriedenheit der MitarbeiterInnen	60
4.2	Weiterführende Analysen	63

4.2.1 Zusammenhang zwischen dem betrieblichen Alter des Unternehmens und den Zufriedenheitsbewertungen der MitarbeiterInnen auf „Kununu“	63
4.2.2 Zusammenhang zwischen dem betrieblichen Alter des Unternehmens und den RaterInnen-Bewertungen hinsichtlich der Akzeptanz von Diversität im Betrieb...	64
4.2.3 Zusammenhang zwischen der Anzahl der MitarbeiterInnen im Betrieb und den Zufriedenheitsbewertungen auf „Kununu“	65
4.2.4 Zusammenhang zwischen der Anzahl der MitarbeiterInnen und den RaterInnen-Bewertungen hinsichtlich der Akzeptanz von Diversität im Betrieb.....	67
4.2.5 Branchenunterschiede hinsichtlich der Akzeptanz von Diversität und der Arbeitszufriedenheit in den Betrieben.....	68
5 Diskussion und Ausblick.....	72

Literaturverzeichnis

Abbildungsverzeichnis

Tabellenverzeichnis

Anhang

A: Liste der analysierten Unternehmen

B: Kategoriensystem als Vorgabe für die Bewertungen der RaterInnen

C: Beispiel eines anonymisierten Bewertungsblatts für RaterInnen

D: Codebuch

E: Rohdaten (Teil 1 – 4)

1 Einleitung

1.1 Problemstellung und Forschungsfrage

Zwei Drittel der Führungskräfte sind männlich. Frauen und EinwanderInnen in Leitungspositionen sind unterrepräsentiert und nur ein Prozent der Führungskräfte sind Frauen mit Migrationshintergrund in Teilzeitbeschäftigungen. Dies wurde in der Pressekonferenz über eine aktuelle Studie von SORA „Institute for Social Research and Consulting“ deutlich, die im Auftrag der Arbeiterkammer Oberösterreich durchgeführt wurde. Kalliauer - der Präsident der Arbeiterkammer Oberösterreich - und der Sozialforscher Schönherr berichteten dabei, dass die Aufstiegschancen in eine Führungsposition in Österreich ungleich verteilt sind. Entscheidend für den Aufstieg sind Faktoren wie Bildung, Geschlecht, Herkunft und Alter. Dabei sind Führungskräfte zu zwei Drittel männlich. Frauen und Beschäftigte mit Migrationshintergrund haben hingegen eine signifikant geringere Chance einen Führungsjob zu erhalten. Lediglich neun Prozent der Führungskräfte weisen einen Migrationshintergrund auf (Kalliauer & Schönherr, 2015). Dabei lebten im Jahre 2014 im Durchschnitt rund 1,7 Millionen Personen mit Migrationshintergrund in Österreich. Das entspricht 20,4 Prozent der Bevölkerung Österreichs (Statistik Austria, 2015).

Auch homosexuelle und transgender Personen erfahren Diskriminierung am Arbeitsplatz. Dies zeigte eine im Mai 2013 von der Agentur der Europäischen Union für Grundrechte veröffentlichte Studie. Befragt wurden 93.000 Menschen in 27 EU-Mitgliedsstaaten. Die Ergebnisse der „EU LGBT Survey: European Union lesbian, gay, bisexual and transgender survey“ zeigten, dass 48 Prozent aller befragten LGBT-Personen in Österreich wegen ihrer sexuellen Orientierung beziehungsweise Identität persönlich Diskriminierung oder Belästigung - unter anderem auch häufig am Arbeitsplatz – erfahren (FRA, 2013). Des Weiteren fühlt sich etwa jede fünfte Person in Österreich wegen ihrer ethnischen Herkunft, des Alters, der Religion, des Geschlechts, ihrer sexuellen Orientierung oder wegen einer Behinderung diskriminiert. Das Alter ist dabei der am häufigsten genannte Diskriminierungsgrund (Europäische Kommission, 2012).

Als Mitgliedsstaat der Europäischen Union ist Österreich jedoch bereits seit dem Jahre 2000 aufgrund EU-rechtlicher Vorgaben (Antirassismus Richtlinie 2000/43/EG, der Rahmenrichtlinie 2000/78/EG und der Richtlinie zur Gleichbehandlung von Frauen und Männer beim Zugang zu Gütern und Dienstleistungen 2004/113/EG) verpflichtet, einen Diskriminierungsschutz für alle Menschen zu etablieren. Dadurch wurde in Österreich per Gesetz verboten, Menschen in der Arbeitswelt wegen ihres Alters, ihrer ethnischen Zugehörigkeit, ihrer Religion oder Weltanschauung, ihrer sexuellen Orientierung und - außerhalb der Arbeitswelt - aus Gründen der ethnischen Zugehörigkeit zu benachteiligen (BGBl. I Nr. 66/2004). Zusätzlich bietet das Bundes-Behindertengleichstellungsgesetz seit 01.01.2006 Diskriminierungsschutz für Menschen mit einer Behinderung (BGBl. I Nr. 82/2005).

Dennoch weisen Studien, wie die eingangs erwähnte SORA-Studie und dargebotene Zahlen und Daten der genannten Statistiken auf ein Ungleichgewicht hin. Die weltweite Globalisierung, Migration und Integration, der verzeichnete Geburtenrückgang, die Überalterung der Bevölkerung et cetera verursachen jedoch auch weiterhin Veränderungen am Arbeitsmarkt, sodass Unternehmen einer vielfältigen, heterogenen Belegschaft gegenüberstehen. Viele Unternehmen versuchen bereits auf diese Vielfältigkeit einzugehen, um als attraktiver Arbeitgeber beziehungsweise als attraktive Arbeitgeberin am Arbeitsmarkt wahrgenommen zu werden und um Wettbewerbsvorteile zu generieren. Von Interesse wäre dabei, ob sich dieses unternehmerische Handeln positiv auf die Zufriedenheit der Beschäftigten auswirkt. Daher geht auch die vorliegende Masterarbeit der Frage nach, wie sich die Akzeptanz von Diversität im Arbeitskontext auf die Zufriedenheit von Arbeitenden auswirkt.

1.2 Zielsetzung

Ziel der vorliegenden Masterthesis ist zu untersuchen, wie sich die Akzeptanz von Diversität im Arbeitskontext auf die Zufriedenheit von Arbeitenden auswirkt. Dies soll mittels Analyse der Homepage von Unternehmen, sowie der Untersuchung ihrer Bewertungen als ArbeitgeberInnen auf der Webseite „www.kununu.com“ erfolgen. Es soll dabei festgestellt werden, ob MitarbeiterInnen zufriedener mit ihrer Arbeit sind, wenn mehr Diversität im Unternehmen gelebt wird beziehungsweise wenn im Unternehmensleitbild oder den Informationen über Karrieremöglichkeiten im

Unternehmen eine höhere Akzeptanz von Diversität erkennbar ist. Darüber hinaus soll die Arbeit einen Beitrag zur Erweiterung des Forschungsgebietes liefern.

1.3 Vorgehensweise und Aufbau der Arbeit

Die vorliegende Masterarbeit gliedert sich in fünf Kapitel. Das zweite Kapitel widmet sich dem theoretischen Hintergrund der Arbeit. Es werden Begrifflichkeiten zum Thema Arbeitszufriedenheit und ausgewählte Modelle dazu vorgestellt, sowie auf die Auswirkungen und Möglichkeiten der Messung von Arbeitszufriedenheit eingegangen. Zudem werden verschiedene Begriffe für Diversität definiert und einzelne Diversitätsdimensionen und ihre Intersektionalität betrachtet. Besonderes Augenmerk wird weiters auf Diversity-Management in Unternehmen und dem daraus resultierenden Business Case gelegt. Im Anschluss führt das Kapitel an das Thema Zusammenhang zwischen Diversität beziehungsweise Diversitätsmanagement und Arbeitszufriedenheit heran. Es werden aktuelle Studien vorgestellt, welche den Zusammenhang zwischen Diversität beziehungsweise Diversitätsmanagement und Arbeitszufriedenheit untersuchen. Darüber hinaus liefert es Informationen zu Unternehmensleitbildern und ArbeitgeberInnen-Bewertungsplattformen im Internet. Das dritte Kapitel bezieht sich auf den empirischen Teil der Arbeit. Es wird eine Hypothese formuliert, das für die Studie verwendete Material und die Stichprobe beschrieben, sowie die Methode der empirischen Untersuchung vorgestellt. Im vierten Kapitel der vorliegenden Arbeit werden die Ergebnisse präsentiert und das letzte Kapitel widmet sich der Diskussion dieser Ergebnisse, sowie dem Ausblick auf zukünftige Studien.

2 Theoretischer Hintergrund

2.1 Arbeitszufriedenheit

Das Konstrukt „Arbeitszufriedenheit“ scheint selbsterklärend zu sein und gleichzusetzen mit der Bedeutung „Zufriedenheit mit der Arbeit“. So eindeutig ist es jedoch nicht. In der Literatur finden sich verschiedenste Definitionen und es herrscht Uneinheitlichkeit in der Terminologie.

2.1.1 Definition von Arbeitszufriedenheit

Neuberger (1974, S. 140f.) spricht bereits im Jahre 1974, im Zusammenhang mit dem Konstrukt Arbeitszufriedenheit, von einem Begriffschaos das es zu ordnen gilt. Der Autor betont, dass die Vielzahl der Bedeutungen, die mit dem Begriff Arbeitszufriedenheit verbunden werden, die Gefahr mit sich bringt, die empirische Erforschung der Bedingungen und Folgen der Arbeitszufriedenheit unnötig zu erschweren. Aus diesem Grund teilt der Autor die Definition von Arbeitszufriedenheit in vier Kategorien ein und betrachtet das Konstrukt grundsätzlich als Ergebnis der Motivation. Erstens wird Neuberger zufolge angenommen, dass Personen verschiedene Bedürfnisse haben, die sie zu befriedigen trachten. Zweitens können Anreize, beziehungsweise die Maximierung von Lustgefühlen im Mittelpunkt stehen. Drittens könnte eine Person künftige Entwicklungen gedanklich vorwegnehmen und ihr Verhalten darauf abstimmen. Kommt es dabei zu Unsicherheiten oder treten Störungen auf, führt dies zu Spannungen bei der betroffenen Person. Zuletzt sieht die humanistische Konzeption vor, dass Menschen nach Sinnerfüllung und Selbstverwirklichung streben.

Bruggemann, Groskurth und Ulich (1975, S. 13ff.) widmeten sich sehr ausführlich der Definition von Arbeitszufriedenheit. Die AutorInnen beobachteten, dass sich der Terminus im Deutschen als Übersetzung des Begriffs „job satisfaction“ durchgesetzt hat und dass ihm verschiedene Bedeutungen zugrunde gelegt werden. Im Zuge ihrer Recherchen fanden sie einige amerikanische Definitionen von „job satisfaction“, welche von vornherein von einem positiv wertenden Wortverständnis ausgehen. Häufiger handelte es sich jedoch um eine allgemeine Einstellung, einen „affektiven Zustand“ zum Arbeitsverhältnis auf der Dimension „zufrieden“ bis „unzufrieden“.

Bruggemann und Kollegen (1975, S. 19) definieren demnach Arbeitszufriedenheit, als die Zufriedenheit mit einem gegebenen betrieblichen Arbeitsverhältnis und setzen den Begriff mit dem englischsprachigen „job satisfaction“ gleich. Der Terminus nimmt so eine neutrale Wortbedeutung auf der Beurteilungsdimension „zufrieden bis unzufrieden“ an. Weiters grenzen sie die Begriffe „Berufszufriedenheit“ und „Zufriedenheit mit der Arbeitstätigkeit“ von ihrer Definition der Arbeitszufriedenheit ab (Bruggemann et al., 1975, S. 13).

Robbins und Judge (2007, S. 79) gehen bei ihrer Definition von einem Einstellungskonzept aus. Die Autoren definieren das Konstrukt Arbeitszufriedenheit als ein generell positives Gefühl einer Person hinsichtlich ihrer Arbeit, welches aufgrund einer Bewertung der Charakteristiken derselben zustande kommt. Eine Person mit einem höheren Level an Arbeitszufriedenheit soll eine positive Einstellung zu ihrem Beruf haben, während einer unzufriedenen Person eine negative Einstellung anhaftet. Die beiden Autoren heben jedoch hervor, dass es sich bei dem Begriff Arbeitszufriedenheit um eine komplexe Summation von Zufriedenheiten mit einzelnen Arbeitsaspekten, wie zum Beispiel der Arbeitstätigkeit selbst, der Interaktion mit KundInnen, KollegInnen und Vorgesetzten, den Arbeitsplatzbedingungen oder Vorgaben durch Regelwerke et cetera handelt (Robbins & Judge, 2007, S. 85). Diese Definition soll als Grundlage für die vorliegende Arbeit verwendet werden. Welche Faktoren tatsächlich die Arbeitszufriedenheit beeinflussen und welche Arten der Zufriedenheit daraus resultieren können, wird im nächsten Abschnitt anhand ausgewählter Modelle der Arbeitszufriedenheit betrachtet.

2.1.2 Ausgewählte Modelle der Arbeitszufriedenheit

Die Zwei-Faktoren-Theorie von Herzberg, Mausner und Snyderman (1959, 1993)

Um der Frage nachzugehen, welche Faktoren die Arbeitszufriedenheit bestimmen würden, führten Herzberg, Mausner und Snyderman (1993, S. 32ff.) eine Studie durch, bei der sie circa 200 Personen interviewten. Die TeilnehmerInnen wurden aufgefordert, sich an Arbeitssituationen zu erinnern in denen sie sich sehr gut beziehungsweise sehr schlecht gefühlt hatten und sie sollten diese Situationen beschreiben (Herzberg et al., 1993, S. 35f.). Die Ergebnisse zeigten, dass je nach Situation unterschiedliche Aspekte der Arbeit genannt wurden. In den Situationen die gute Gefühle hervorriefen wurden andere Aspekte genannt, als in jenen die negative Gefühle hervorriefen (Herzberg et al., 1993, S. 59ff.). So wurden in den Situationen die positive Gefühle verursachten, Faktoren beschrieben welche sich auf die Arbeitsaufgaben bezogen. Hingegen waren Situationen welche negative Gefühle hervorriefen, nicht mit der Arbeit selbst, sondern mit den Arbeitsbedingungen verbunden (Herzberg et al., 1993, S. 113).

Aufgrund dieser Resultate gingen die AutorInnen von zwei wesentlichen und voneinander unabhängigen Kategorien von Faktoren aus, welche die Arbeitszufriedenheit bestimmen würden. Einige Faktoren tragen lediglich zur Variation der Zufriedenheit zwischen den Dimensionen „neutral bis zufrieden“ bei. Diese nannten sie „*Motivatoren*“ oder „*satisfiers*“. Sie lösen Zufriedenheit aus, wenn sie bei der Arbeit vorhanden sind und führen bei Abwesenheit zu einem neutralen Gefühlszustand. Dazu zählen Merkmale die innerhalb der Arbeitstätigkeit oder der Person selbst liegen – auch *intrinsische* oder *Kontentfaktoren* genannt - wie beispielsweise die Möglichkeit zur Selbstverwirklichung, Anerkennung, Verantwortung, Leistung und Beförderung.

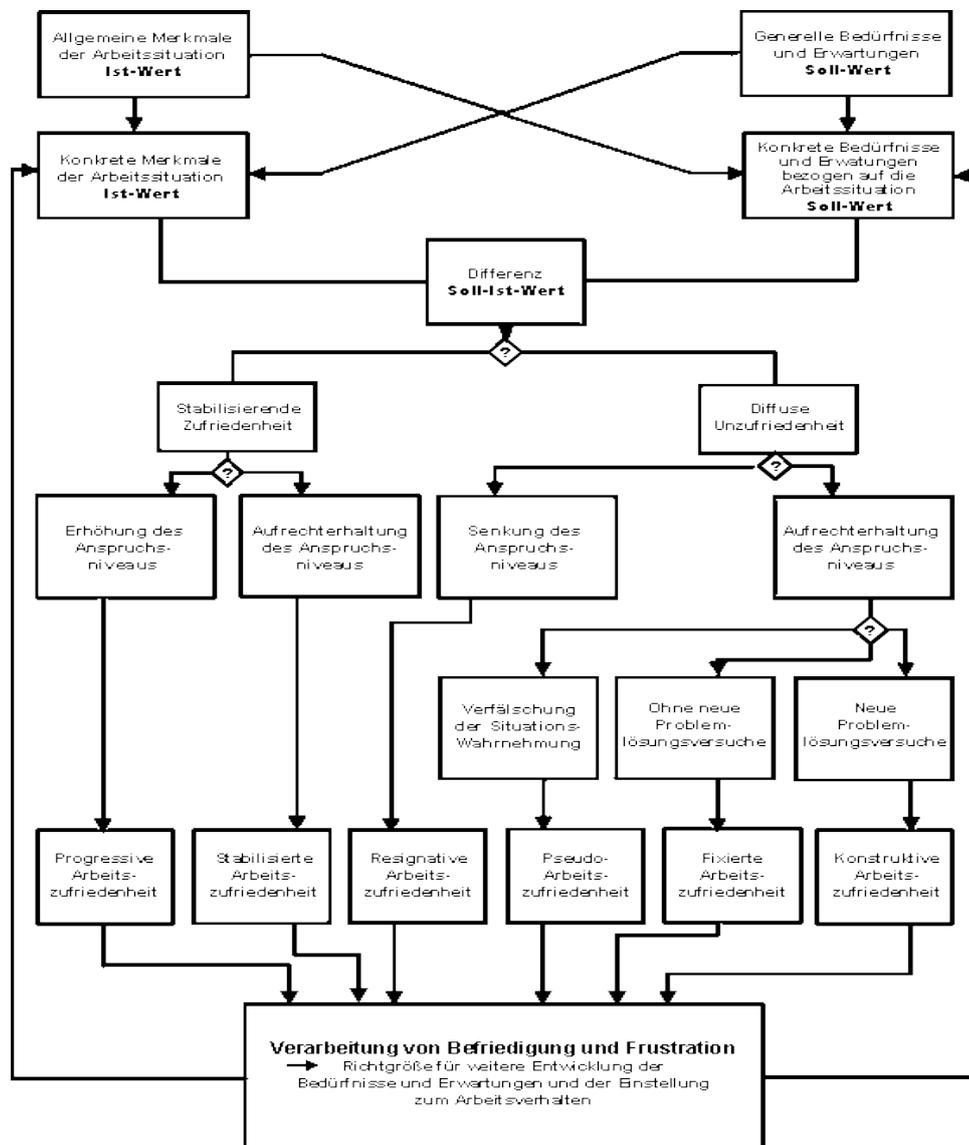
Die anderen Faktoren hingegen beeinflussen Unzufriedenheit innerhalb der Grenzen „neutral bis unzufrieden“. Sie wurden als „*Hygienefaktoren*“ oder „*dissatisfiers*“ bezeichnet und lösen Unzufriedenheit aus, wenn sie nicht erfüllt werden beziehungsweise einen neutralen Gefühlszustand bei Befriedigung. Dazu zählen Merkmale die außerhalb der Person liegen - auch *extrinsische* oder *Kontextfaktoren* genannt - wie zum Beispiel Supervision, Arbeitsplatzbedingungen, Gehalt, Firmenvorschriften, Arbeitsplatzsicherheit und zwischenmenschliche Beziehungen (Herzberg et al., 1993, S. 113). Während in der Zwei-Faktoren-Theorie von Herzberg und KollegInnen (1959, 1993) von einer allgemeinen Arbeitszufriedenheit ausgegangen wird, unterscheidet das Modell der Arbeitszufriedenheit nach Bruggemann und Kollegen (1975) zwischen verschiedenen Formen der Arbeitszufriedenheit als Ergebnis einer Motivationsdynamik.

Modell der Arbeitszufriedenheit nach Bruggemann, Groskurth und Ulich (1975)

Nach Bruggemann und Kollegen (1975) wirkt sich die Verarbeitung von Befriedigung und Frustration im Zusammenhang mit der Arbeitstätigkeit auf die Entwicklung der Bedürfnisse und Erwartungen, sowie der zukünftigen Einstellungen zum Arbeitsverhalten aus. Im Laufe der Zeit können so bei ArbeitnehmerInnen verschiedene Formen der Arbeitszufriedenheit resultieren. Der Vergleich zwischen dem Ist-Zustand der Arbeitssituation und den Erwartungen an die Arbeit - dem Soll-Zustand - kann großteils übereinstimmen und führt zu einer *stabilisierten Arbeitszufriedenheit*, wenn das Anspruchsniveau der Person gleich bleibt.

Steigen jedoch die Ansprüche an die Arbeitssituation, resultiert eine *progressive Arbeitszufriedenheit*. Bestehen hingegen große Differenzen zwischen der konkreten Arbeitssituation (Ist-Wert) und den Erwartungen an diese (Soll-Wert), so führt dies zu einer *diffusen Unzufriedenheit*. Als Möglichkeit der betroffenen Person dieser Unzufriedenheit entgegen zu steuern, kann sie das eigene Anspruchsniveau beziehungsweise ihre Erwartungen an die Arbeitssituation senken und es resultiert eine *resignative Arbeitszufriedenheit*. Bleibt das Anspruchsniveau jedoch unverändert, gibt es dem Modell zufolge drei Möglichkeiten für die betroffenen Personen. Sie könnten ihre eigene Wahrnehmung „verfälschen“ und die Ist-Situation positiver bewerten als sie eigentlich ist. In diesem Fall wird von *Pseudo-Arbeitszufriedenheit* gesprochen. Eine *fixierte Arbeitsunzufriedenheit* tritt dann ein, wenn die Divergenzen zwischen der Ist- und der Soll-Situation bestehen bleiben und keine neuen Problemlösungsversuche unternommen werden. Wird hingegen versucht die unzufrieden stellende Situation zu verbessern, so würde dies einer *konstruktiven Arbeitsunzufriedenheit* gleichkommen. Abbildung 1 (siehe nächste Seite) liefert hierzu einen Überblick.

Abbildung 1: Formen von Arbeitszufriedenheit als Ergebnisse von Abwägungs- und Erlebnisverarbeitungsprozessen



Quelle: Bruggemann und Kollegen (1975, S. 135)

In den genannten Modellen von Herzberg und KollegInnen (1959), sowie Bruggemann und Kollegen (1975) wurden Faktoren beschrieben, welche die Arbeitszufriedenheit beeinflussen und verschiedene Arten der Zufriedenheit vorgestellt. Diese Modelle können jedoch nicht erklären, mit welchen Konsequenzen Arbeitszufriedenheit oder Unzufriedenheit verbunden sind und welche Bedeutung dies gegebenenfalls für ArbeitgeberInnen haben kann. Dieser Thematik widmet sich der folgende Abschnitt.

2.1.3 Auswirkungen von Arbeitszufriedenheit

Viele Untersuchungen zum Thema Arbeitszufriedenheit beschäftigen sich mit den Konsequenzen der Zufriedenheit beziehungsweise Unzufriedenheit mit der Arbeit. Unter anderem wird die Einstellung von MitarbeiterInnen zu ihrer Arbeit als eine wesentliche Bedingung ihrer Leistung angenommen. Judge, Bono, Thoresen und Patton (2001, S. 385) konnten mithilfe einer Metaanalyse einen durchschnittlich positiven Zusammenhang der globalen Arbeitszufriedenheit mit der erbrachten Leistung feststellen. Allerdings konnte die Kausalität nicht eindeutig geklärt werden. So könnte hohe Zufriedenheit zu mehr Leistung führen beziehungsweise gute Leistung zu hoher Arbeitszufriedenheit (Judge et al., 2001, S. 390).

Des Weiteren zeigte sich, dass der Zusammenhang zwischen Arbeitszufriedenheit und Leistung bei schwierigen und komplexen Aufgaben deutlich größer ausfiel. Ebenso konnte ein Unterschied zwischen verschiedenen Berufsgruppen festgestellt werden. Bei akademischen Berufsgruppen, wie LehrerInnen und IngenieurInnen, sowie bei VerkäuferInnen und ManagerInnen hängt die Arbeitszufriedenheit stark positiv mit der erbrachten Leistung zusammen. Bei Krankenschwestern hingegen kaum (Judge et al., 2001, S. 387).

Weitere Auswirkungen der Arbeitszufriedenheit können im Zusammenhang mit negativen Konsequenzen für ArbeitgeberInnen gefunden werden, speziell mit Fluktuation und Absentismus. Neuberger (1974, S. 155) stellt in seiner Übersicht zu 18 Studien fest, dass in der weitaus überwiegenden Mehrzahl der Zusammenhang zwischen Absentismus und Arbeitszufriedenheit negativ ist. Das bedeutet, je weniger die MitarbeiterInnen mit ihrer Arbeit zufrieden waren, desto häufiger waren sie abwesend.

Die Ergebnisse einer Studie konnten einen signifikanten Zusammenhang zwischen der Arbeitszufriedenheit und der MitarbeiterInnen-Performance zeigen. Dazu wurden 225 MitarbeiterInnen der „National Petroleum Investment Management Services (NAPIMS)“ zu verschiedenen Arbeitszufriedenheitsdimensionen befragt. Interessierende Variablen waren beispielsweise individuelle Faktoren (Persönlichkeit, Alter etc.), kulturelle Faktoren (Einstellungen, Werte und Normen), soziale Faktoren (Beziehung zu den ArbeitskollegInnen, Teamarbeit und Normen in Teams,

Möglichkeiten zur Interaktion und Informelles), organisationale Faktoren (Personal-Policies, Führungsstil, Arbeitsbedingungen etc.), sowie Umweltfaktoren (unter anderem soziale Einflüsse). Die Ergebnisse wiesen darauf hin, dass sich der Großteil aller MitarbeiterInnen Zufriedenheit mit der eignen Arbeit wünscht. Dieser Wunsch wurde noch vor Arbeitsplatzsicherheit gereiht. Überdies waren die vergleichsweise zufriedeneren MitarbeiterInnen weniger abwesend von der Arbeit und tendierten zu höherer Arbeitsproduktivität (Ajayi & Abimbola, 2013, S. 75ff.). Aufgrund dieser möglichen Auswirkungen der Arbeitszufriedenheit von MitarbeiterInnen ist es naheliegend, dass ArbeitgeberInnen großes Interesse an der Thematik zeigen und versuchen die Zufriedenheit ihrer MitarbeiterInnen mit verschiedenen Facetten ihrer Arbeitssituation zu erheben und zu beeinflussen.

2.1.4 Messung von Arbeitszufriedenheit

Eine Möglichkeit die Arbeitszufriedenheit zu messen besteht darin, ArbeitnehmerInnen direkt mittels Fragebogen zu verschiedenen Facetten ihrer Arbeit zu befragen, wie zufrieden sie damit jeweils sind. Die Arbeitswelt kann dabei von Individuen auf einer Skala von „gut“ bis „schlecht“ bewertet werden. Eine solche Messung erfolgt beispielsweise mit dem Arbeits-Beschreibungs-Bogen (ABB) von Neuberger und Allerbeck (1978). Mit diesem Instrument wird Arbeitszufriedenheit mithilfe von 79 Items erfasst. Der Arbeits-Beschreibungs-Bogen erfasst die Zufriedenheit mit KollegInnen, Vorgesetzten, Tätigkeit, Arbeitsbedingungen, Organisation und Leistung, persönlichen Entwicklung, Bezahlung, einer Gesamtzufriedenheit mit der Arbeit und dem Leben (<http://zis.gesis.org/pdf/Dokumentation/Neuberger+%20Arbeitszufriedenheit.pdf>, 28.09.2015).

Zu den Vorteilen der postalischen oder Online-Befragung mittels Fragebögen zählen, dass eine große Anzahl von Personen erfasst werden kann und das mit relativ geringem Zeit- und Geldaufwand. Die Befragten haben Zeit sich ihre Antworten ausführlich zu überlegen und sie können die Fragen orts- und zeitunabhängig beantworten, unbeeinflusst von InterviewerInnen oder anderen Störfaktoren. Durch die direkte Befragung mittels Fragebögen können jedoch auch Nachteile entstehen. So ist nicht überprüfbar, ob die Reihenfolge der Fragen eingehalten wurde, mit welcher Motivation und Aufmerksamkeit gearbeitet wurde, wo und wann genau der Fragebogen ausgefüllt

wurde, ob dritte Personen anwesend waren und ob diese die Befragten in ihrer Antwortgebung beeinflusst haben. Ebenso wenig können auftretende Missverständnisse oder Antwortwiderstände geklärt werden. Das größte Problem ist jedoch in der Rücklaufquote zu sehen, das heißt der Prozentsatz der Befragten, die den Fragebogen ausfüllen und bei der postalischen Befragung auch zurücksenden. Je geringer dieser Prozentsatz ist, desto weniger können die Ergebnisse der Befragung generalisiert werden (Neuberger, 1974, S. 78). Überdies besteht das Risiko, dass der Betriebsrat des Unternehmens die Befragung ablehnt oder dass die erforderliche Anonymität nicht gewährleistet werden kann. Letzteres wäre vor allem in Unternehmen denkbar, in denen aufgrund weniger und kleiner Abteilungen, nach Anzahl der Beschäftigten, Rückschlüsse auf die MitarbeiterInnen dieser Abteilungen getroffen werden können.

Um die genannten Nachteile - welche aus der postalischen oder Online-Befragung entstehen - weitgehend zu vermeiden, kann das Konstrukt Arbeitszufriedenheit – als Alternative zur direkten Befragung – auch indirekt erhoben werden, beispielsweise über Aussagen von MitarbeiterInnen die über das Unternehmen getroffen wurden, dem Unternehmens-Image beziehungsweise der wahrgenommenen Attraktivität der Unternehmen als ArbeitgeberInnen. Speziell in der sich verändernden Arbeitswelt scheint es auch naheliegend, dass Unternehmen auf ein positives ArbeitgeberInnen-Image achten um qualifizierte ArbeitnehmerInnen für sich gewinnen zu können. Die weltweite Globalisierung, der verzeichnete Geburtenrückgang und die Überalterung der Bevölkerung verursachen unter anderem diese Veränderungen am Arbeitsmarkt, sodass Unternehmen einer vielfältigen und heterogenen Belegschaft gegenüberstehen für die sie attraktiv sein wollen. Dieser Thematik widmet sich der folgende Abschnitt.

2.2 Diversität (Diversity) und Diversitätsmanagement (Diversity-Management)

2.2.1 Ursprung und Definition von Diversität

Der Begriff Diversität stammt ursprünglich aus der Pflanzenbiologie und bezeichnet eine Vielfalt von Arten und Ökosystemen (Salzbrunn, 2014, S. 8). Beinahe synonym ist die im Duden vermerkte Bedeutung des Begriffs Vielfalt: „Fülle von verschiedenen Arten, Formen o. Ä., in denen etwas Bestimmtes vorhanden ist, vorkommt, sich

manifestiert; große Mannigfaltigkeit“ (<http://www.duden.de/rechtschreibung/Vielfalt>, 15.09.2015).

In der englischsprachigen wissenschaftlichen Literatur wird der Begriff „diversity“ jedoch in einem anderen Zusammenhang verwendet. Er stammt aus den USA der 1980er Jahre und deutete auf die Vielfalt in der ArbeitnehmerInnenschaft aufgrund der Dimensionen Alter, Geschlecht und Ethnizität hin (Hofmann, 2011, S. 30). Dabei ging es um die Entwicklung antidiskriminierender Maßnahmen als Reaktion auf verschiedene Formen der Diskriminierung in Unternehmen und Schulen et cetera (Salzbrunn, 2014, S. 8). Im Laufe der Zeit diente der Terminus aber mehr und mehr dazu, die ökonomische Bedeutung der genannten Unterschiede für Organisationen greifbar zu machen. Im betriebswirtschaftlichen Kontext geht es dadurch weniger um die ursprüngliche gesellschaftspolitische Zielsetzung der Gerechtigkeit. Dies führte je nach Kontext zu unterschiedlichen Begriffsverwendungen, da der Ausdruck „Diversität“ mit „Vielfalt“ und so wiederum mit Unterschiedlichkeit, Ungleichheit und Differenz gleichgesetzt wurde (Hofmann, 2011, S. 30f.). So wird der Begriff Diversität beziehungsweise Diversity ebenso häufig im Zusammenhang mit dem Terminus „Diversity-Management“, also einem Denken der Profitmaximierung durch eine diverse Belegschaft in Unternehmen, verwendet (Salzbrunn, 2014, S. 8f.).

Nach der UNESCO-Konvention aus 2001 spiegelt sich Vielfalt in der Einzigartigkeit und Vielfalt der Identitäten wider, die die Gruppen und Gesellschaften kennzeichnen, aus denen die Menschheit besteht. Im Artikel 1 der Erklärung heißt es: „Als Quelle des Austauschs, der Erneuerung und der Kreativität ist kulturelle Vielfalt für die Menschheit ebenso wichtig wie die biologische Vielfalt für die Natur. Aus dieser Sicht stellt sie das gemeinsame Erbe der Menschheit dar und sollte zum Nutzen gegenwärtiger und künftiger Generationen anerkannt und bekräftigt werden“ (UNESCO, 2002, S. 2).

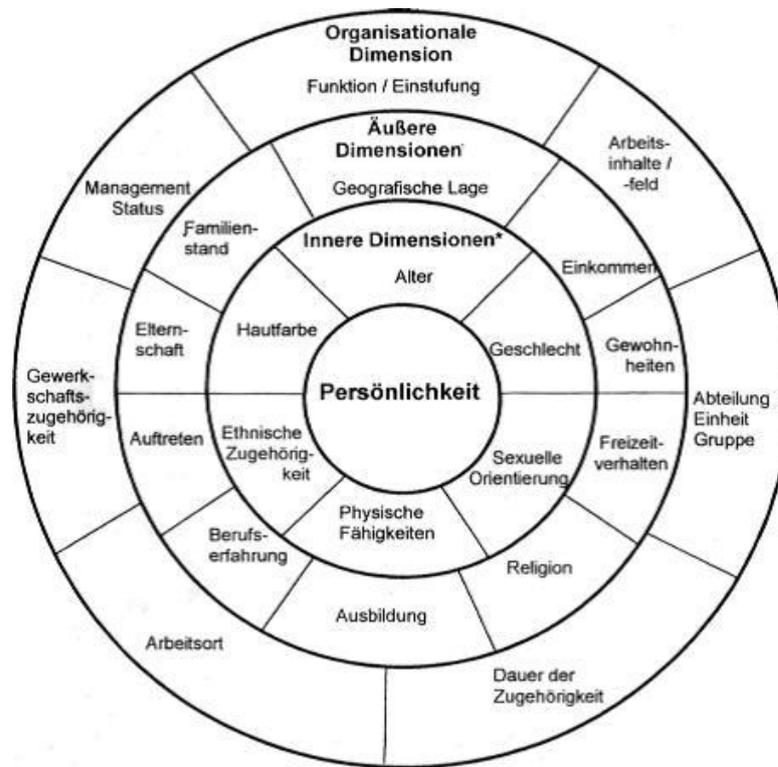
Krell (2004, S. 367) verwendet den Begriff Vielfalt synonym für Diversity. Der Autorin zufolge bezieht sich Vielfalt auf die Merkmale der in einer Organisation Beschäftigten, wie Geschlecht, Nationalität, Alter, Ethnizität, Behinderung, Religion, sexuelle Orientierung, Ausbildung, Einstellungen, Werte, familiäre beziehungsweise Lebens-Situation und so weiter. Auch Hofmann (2011, S. 30f.) unterstreicht diesen Zugang.

Gemäß Hofmann bilden zumeist soziale Kategorien, wie zum Beispiel Alter, Geschlecht, Bildung und sexuelle Orientierung die Grundlage für die Definitionen von Diversität. Sie sieht jedoch noch eine Erweiterung um organisationale Funktionen (funktionale Diversität) vor. Ebenso wird ihr zufolge Diversität in seltenen Fällen auch als ein komplexes gesellschaftliches Phänomen der Differenzierung beschrieben, welches Macht- und Legitimationsverhältnisse einer Organisation widerspiegelt. Das folgende Kapitel widmet sich nun der möglichen Strukturierung beziehungsweise Unterteilung von Diversität.

2.2.2 Dimensionen von Diversität

Gemäß dem Diversitätsrad von Loden und Rosener (1991), einem Modell zur Unterteilung von Diversität, unterscheidet sich die Persönlichkeit einer Person durch innere, äußere und organisationale Dimensionen (vgl. Abbildung 2). Das Modell soll dabei helfen, die Komplexität von Diversität besser zu verstehen und zu erkennen, dass Menschen nicht nur einer Diversitätsdimension angehören, sondern durchaus mehreren gleichzeitig. Die Persönlichkeit einer Person bildet sich im Laufe der Sozialisation und wird durch viele verschiedene charakterliche Eigenschaften bestimmt. Gemäß dem Modell handelt es sich bei den inneren Eigenschaften beziehungsweise Diversitätsdimensionen um Alter, Geschlecht, sexuelle Orientierung, physische Fähigkeiten, ethnische Zugehörigkeit und Hautfarbe, welche eher als stabil gelten, im Gegensatz zu den äußeren und organisationalen Dimensionen. Zu den äußeren Dimensionen zählen nach dem Modell geografische Lage, Einkommen, Gewohnheiten, Freizeitverhalten, Religion, Ausbildung, Berufserfahrung, Auftreten, Elternschaft und Familienstand. Neben den personalen inneren und äußeren Diversitätsdimensionen, bestimmen aber auch noch organisationale Faktoren eine Person, wie zum Beispiel Managementstatus, Arbeitsort, Funktion und Arbeitsinhalt. Die Diversitätsdimensionen ermöglichen somit direkt oder indirekt wahrnehmbare Gleichheiten oder Unterschiede zwischen Personen oder Personengruppen festzustellen. Für die vorliegende Masterarbeit werden in weiterer Folge die inneren Diversitätsdimensionen genauer betrachtet. Die einzelnen Begriffe werden nachstehend näher beschrieben.

Abbildung 2: Diversitätsdimensionen nach Loden und Rosener



Quelle: Diversitätsdimensionen nach Loden und Rosener (1991)

Alter

Altersdiversität gewinnt zunehmend an Bedeutung. Grund dafür ist der demografische Wandel und der damit verbundenen Überalterung der Bevölkerung, sowie der sinkenden Geburtenrate. So ist die Anzahl der Bevölkerung der Über-65-Jährigen in Österreich von knapp über 873.000 Menschen im Jahre 1961 auf rund 1,6 Millionen im Jahre 2014 gestiegen und wird gemäß Trendanalyse auch noch weiter steigen. Im Gegensatz dazu sank im gleichen Zeitraum die Zahl der Unter-19-Jährigen von etwa 2,4 Millionen auf 1,7 Millionen. Prognosen deuten auf einen noch größer werdenden Altersunterschied hin. Während für das Jahr 2030 die Anzahl der Über-65-Jährigen auf rund 2,2 Millionen Menschen geschätzt wird, soll sich die Anzahl der Unter-20-Jährigen nur mehr auf 1,8 Millionen belaufen (Statistik Austria, 2015).

Dieser anhaltende Trend stellt ArbeitgeberInnen bereits heute und in Zukunft vor die Herausforderung, mit einer alternden Belegschaft und einer Verknappung von Nachwuchskräften ihre Wettbewerbsfähigkeit aufrecht zu erhalten. Eine

zukunftsorientierte Personalpolitik in Unternehmen muss also vermehrt dafür Sorge tragen, die Beschäftigungsfähigkeit ihrer MitarbeiterInnen unter Berücksichtigung der Verlängerung der Lebensarbeitszeit zu fördern. Es gilt die Gestaltung und Förderung von Beschäftigungsmodellen für MitarbeiterInnen jenseits der Sechzig zu forcieren, die lebenslange Gesundheit der Arbeitskräfte aufrecht zu erhalten und vor allem den wertschätzenden Umgang mit Altersdiversität in der Unternehmenskultur zu verankern. Ziel muss sein, MitarbeiterInnen über ihre Lebensarbeitszeit hinweg, ohne durch die Arbeit verursachte physische oder psychische (z.B. durch Diskriminierung am Arbeitsplatz) Beeinträchtigungen, zu beschäftigen (Rump & Eilers, 2013, S. 153f.).

Ältere ArbeitnehmerInnen werden jedoch selten als eine Quelle von Talenten mit Fähigkeiten und Wissen wahrgenommen. Deshalb wurde eine Langzeitstudie bei einem LKW-Kabinen-Produzenten durchgeführt, um herauszufinden, ob ältere MitarbeiterInnen wertvolle Beiträge zu ausgewählten Prozess- und Leistungsfaktoren erbringen. Zudem wurden circa 2.000 MitarbeiterInnen in mehr als 150 Teams zu den Themen Zufriedenheit, Involvement, gegenseitiges Lernen, Entscheidungsfindung und Feedback, sowie zu Qualität, Krankheit und Burnout befragt. Die Ergebnisse zeigten, dass ein ansteigender Altersdurchschnitt zu signifikant positiven Effekten auf die Prozesse und Leistungsfaktoren innerhalb der Teams führt. Zum Thema Arbeitszufriedenheit und Involvement konnte festgestellt werden, dass Teams mit höherem Durchschnittsalter mehr Spaß an der Arbeit hatten und sich im Team wohler fühlten. Im Bereich gegenseitiges Lernen, Feedback und Entscheidungsprozesse konnten die Teams ebenfalls vom höheren Durchschnittsalter profitieren. Ein höheres Alter geht mit über Jahre hinweg gesammelten Erfahrungen einher, welche effektiv für gegenseitiges Lernen genutzt werden können. Allerdings zeigten ältere MitarbeiterInnen weniger Interesse daran, sich selbst Stress aufzuladen. Durch den Einsatz von Teams mit höherem Durchschnittsalter, welche gelernt haben offener zu kommunizieren, zu kooperieren oder auch Feedback zu geben, kann also die Qualität der Arbeit verbessert werden. Den Ergebnissen zufolge müssen sich ältere Teams jedoch anstrengen, um mit dem täglichen Arbeitstempo Schritt zu halten. Altersunterschiede zwischen den einzelnen Personen hatten hingegen keinen Einfluss auf die Prozesse und Teamleistungen (Gellert & Kuipers, 2009, S. 125ff.). Neben dem Alter einer Person, kann auch das Geschlecht eine Rolle im Arbeitskontext spielen. Diese Diversitätsdimension wird nachstehend näher beleuchtet.

Geschlecht

Geschlechtsdiversität bezieht sich auf die beiden Geschlechterdimensionen Frau und Mann. Bei einer allfälligen Benachteiligung eines Geschlechts, ist somit rund die Hälfte der Bevölkerung betroffen. Entscheidend für die Diversitätsdimension ist, dass Frauen nach wie vor gegenüber Männern in der Arbeitswelt benachteiligt werden. Langhoff (2009, S. 234) sieht die größte Herausforderung darin, die Anzahl von Frauen in Führungspositionen zu erhöhen und die immer noch vorhandene Lohndiskriminierung abzuschaffen.

Werden international die Strategien und Maßnahmen zur Gleichbehandlung, Gleichstellung und Gleichheit der Geschlechter auf gesellschaftlicher, rechtlicher, politischer und wirtschaftlicher Ebene in 145 Ländern betrachtet, so ist zu erkennen, dass in Sachen Bildung und Gesundheit annähernd Gleichberechtigung zwischen Männern und Frauen herrscht. In wirtschaftlichen und politischen Belangen existiert hingegen eine deutliche Benachteiligung der Frauen gegenüber Männern. Das zeigt eine Studie des World Economic Forums. Die Bezahlung für gleiche Arbeit betreffend, befindet sich Österreich im internationalen Vergleich nur auf Platz 104 von den insgesamt 145 Ländern und weist dadurch einen deutlichen Nachholbedarf auf. Im Durchschnitt verdienen Frauen für die gleiche Arbeit um die Hälfte weniger als Männer (World Economic Forum, 2015, S. 7ff.).

Gemäß dem Gender Index 2015 des Bundesministeriums für Bildung und Frauen (2015) ist zu erkennen, dass insgesamt 34.450 Personen einen Studienabschluss an einer öffentlichen Universität abgeschlossen haben, davon rund 19.500 Frauen und 15.000 Männer. Die meisten AbsolventInnen verzeichneten die Geisteswissenschaften, mit einem Frauenanteil von 76 Prozent. Bei den technischen Studiengängen liegt der Frauenanteil lediglich bei 26 Prozent. Trotz des gestiegenen Ausbildungsniveaus geht jedoch die Mehrzahl der Frauen, im Laufe der beruflichen Karriere nach oben, sukzessive verloren. Vor allem in den Entscheidungspositionen der Wirtschaft sind Frauen stark unterrepräsentiert. Die Europäische Zentralbank, die Europäische Investitionsbank und der Europäische Investitionsfonds werden von Männern geleitet. 84 Prozent der weiteren Top-Positionen wurden im Jahr 2009 von Männern besetzt und nur 16 Prozent von Frauen. Frauen sind auch in den meisten Regierungen Europas

unterrepräsentiert. In lediglich vier Staaten der EU-27+EWR ist der Anteil zwischen Minister und Ministerinnen mit Wirtschaftsagenden ausgeglichen. In vierzehn Mitgliedsstaaten gibt es jedoch keine einzige Ministerin in diesem Bereich, darunter Österreich. Unter Ministerien mit Wirtschaftsagenden werden hier die Bereiche Wirtschaft, Finanzen, Handel, Industrie und Landwirtschaft verstanden.

Im Jahre 2010 nahmen Frauen in Österreich lediglich 30 Prozent aller Managementpositionen ein. Die obersten Entscheidungspositionen in den Top-Unternehmen der Europäischen Union werden zu 90 Prozent von Männern besetzt. Frauen sind aber in den Spitzen-Positionen nicht nur unterrepräsentiert, sie verdienen in diesen auch weniger als ihre männlichen Kollegen (Bundesministerium für Frauen und Öffentlicher Dienst, 2011). Diese Benachteiligung wird auch in Tabelle 1 deutlich, die den Einkommensunterschied im Jahre 2008 zwischen Frauen und Männern in Vorstands- beziehungsweise Geschäftsführungspositionen in ausgewählten Betrieben Österreichs zeigt. So war das Einkommen der Männer in den Unternehmen Bundesrechenzentrum GmbH, Statistik Austria, Österreichische Forschungsförderungsgesellschaft (FFG) und Wien 3420 Aspern Development AG deutlich höher als das ihrer Kolleginnen. Den größten Einkommensunterschied verzeichnete die Wien 3420 Aspern Development AG, in der weibliche Vorstände und Geschäftsführerinnen im Jahre 2008 rund fünfzehn Prozent weniger verdienten als ihre Kollegen. Rund vierzehn Prozent waren es in der Bundesrechenzentrum GmbH, was einen Einkommensunterschied von 27.500 Euro bedeutet.

Tabelle 1: Einkommensunterschiede weiblicher und männlicher Vorstände und GeschäftsführerInnen österreichischer Unternehmen im Jahre 2008 in Tausend Euro

Unternehmen	Einkommen Frauen	Einkommen Männer
Bundesrechenzentrum GmbH	164,7	192,2
Statistik Austria	160	170
Österreichische Forschungsförderungsgesellschaft (FFG)	173,7	194,7
Wien 3420 Aspern Development AG	92,1	108

Quelle: eigene Tabelle in Anlehnung an die Darstellung des Bundesministeriums für Frauen und Öffentlicher Dienst (2011, S. 22)

Das Geschlecht einer Erwerbsperson ist also ein nicht unwesentliches Merkmal in Gleichbehandlungsfragen. Männer erfahren im Erwerbsleben teilweise eine deutliche Besserstellung gegenüber Frauen. Neben dem Geschlecht einer Person kann aber auch ihre sexuelle Orientierung über eine Besserstellung beziehungsweise Benachteiligung im Erwerbsleben entscheiden. Der folgende Abschnitt widmet sich der Betrachtung der Diversitätsdimension sexuelle Orientierung.

Sexuelle Orientierung

Der Begriff sexuelle Orientierung umfasst alle Formen sexuellen Begehrens von Menschen, also auch Heterosexualität. Zumeist wird die Diversitätsdimension sexuelle Orientierung jedoch lediglich synonym für Homosexualität beziehungsweise als abweichend von Heterosexualität verwendet. Diskriminierung entsteht dort, wo Heterosexualität grundsätzlich als „normal“ gilt und alle abweichenden Begehrensformen als „abnormal“ betrachtet werden. Heterosexualität als Norm basiert auf einem Gendermodell, in welchem Männern und Frauen gegengeschlechtliche Begehrensformen zugeschrieben werden. Das führt dazu, dass andere sexuelle Begehrensformen als „unnatürlich“ wahrgenommen und gesellschaftlich abgewertet werden (Butler, 1991, S. 22ff.).

Dies wird auch in einer im Mai 2013 von der Agentur der Europäischen Union für Grundrechte veröffentlichten Studie deutlich. Befragt wurden 93.000 Menschen in 27 EU-Mitgliedsstaaten. Die Ergebnisse der „EU LGBT Survey: European Union lesbian, gay, bisexual and transgender survey“ zeigten, dass eine von drei (30 Prozent) LGBT-Personen im Zuge einer Arbeitsplatzsuche mit Diskriminierung konfrontiert war und rund 20 Prozent der Befragten gaben an, in den letzten zwölf Monaten am Arbeitsplatz aufgrund ihrer sexuellen Orientierung diskriminiert worden zu sein. Weiters gaben rund zwei Drittel der an der Studie teilgenommenen Personen an, von negativen Kommentaren oder Verhalten gegenüber LGBT-Personen am Arbeitsplatz gehört oder diese gesehen zu haben. Sieben von zehn transgender oder bisexuellen Befragten haben sich niemals oder selten über ihre sexuelle Orientierung am Arbeitsplatz geäußert (FRA, 2013, S. 16f.).

Die Ergebnisse eines Feldexperiments in Großbritannien, bei welchem 144 StudentInnen von zwölf verschiedenen Universitäten und deren Korrespondenz mit 5.549 Unternehmen analysiert wurden, unterstreichen die in der EU-LGBT Survey erkannten Tendenz einer Benachteiligung von schwulen und lesbischen Arbeitssuchenden am Arbeitsmarkt. Im Zuge einer Voruntersuchung des Experiments wurden mithilfe eines speziellen Verfahrens BewerberInnenpaare gesucht, welche sich in persönlichen und bewerbungsrelevanten Kriterien glichen. Der größte Unterschied lag in der sexuellen Orientierung des BewerberInnenpaars. Anschließend wurden die Bewerbungsunterlagen dieser BewerberInnenpaare, also jeweils einer heterosexuellen und einer homosexuellen Person, zum gleichen Unternehmen geschickt. Es zeigte sich, dass die Wahrscheinlichkeit eine Einladung zu einem Bewerbungsgespräch zu erhalten, für schwule und lesbische BewerberInnen um fünf Prozent niedriger ausfiel, als für heterosexuelle. Weiters erhielten die homosexuellen BewerberInnen vor allem dann weniger Einladungen zu einem Bewerbungsgespräch als ihre heterosexuellen MitbewerberInnen, wenn in der Stellenausschreibung explizit weibliche oder männliche Persönlichkeitseigenschaften für die ausgeschriebene Position hervorgehoben wurden. Die gleiche Tendenz zeigte sich auch im Zuge der Bewerbung bei Unternehmen, welche über keine schriftlichen Gleichbehandlungsstandards verfügten (Drydakis, 2015, S. 1769ff.).

Auch am österreichischen Arbeitsmarkt spielt die sexuelle Orientierung von Erwerbepersonen eine nicht unwesentliche Rolle. Dies wird in einer explorativen Untersuchung in Österreich deutlich, die zeigt, dass nicht-heterosexuelle Orientierungen in der Gesellschaft und im Erwerbsleben negativ belegt und auch tabuisiert werden (Hofmann & Cserer, 2010, S. 14). Im Rahmen der Studie wurden 138 lesbische Teilnehmerinnen, welche sich in ihrem Erwerbsumfeld noch nicht geoutet haben, nach ihren Befürchtungen gefragt, die sie mit einem Selbst-Outing verbinden. Die Ergebnisse zeigten, dass sich die meisten Befürchtungen auf das Risiko beziehen, als Person abgewertet zu werden (Hofmann & Cserer, 2010, S. 87).

Negative Folgen ergeben sich jedoch nicht nur für die diskriminierten Personen. Aus betriebswirtschaftlicher Sicht wird in diesem Zusammenhang auch von einer „lose-lose Situation“ für Individuum und Organisation gesprochen. LGBT-Personen konzentrieren sich teilweise sehr stark auf das Verbergen ihrer sexuellen Orientierung, sodass dies

negative Auswirkungen auf die Leistungsfähigkeit am Arbeitsplatz haben kann (Baretto, Ellemers & Banal, 2006, S. 337ff.).

Das nächste Kapitel widmet sich einer Diversitätsdimension, bei der die Thematik um das Verbergen eine nur geringfügige Rolle spielt. Im Gegenteil, in den meisten Fällen ist eine körperliche Behinderung auch sichtbar und führt häufig zu Benachteiligungen der betroffenen Personen. Dadurch wird es auch zu einem Thema der heimischen Politik und Wirtschaft.

Physische Fähigkeiten (Behinderung)

Je nach Kontext und Zielsetzung aus medizinischer, ökonomischer, juristischer, psychologischer, soziologischer oder sozialpolitischer Perspektive, finden sich in der Literatur viele verschiedene Definitionen für Behinderung. Auf internationaler Ebene gibt die Weltgesundheitsorganisation (WHO) eine Klassifizierung von Behinderung vor. Die ICF „International Classification of Functioning, Disability and Health“ bezieht sich bei der Definition von Behinderung auf die Körperstruktur (funktionelle Einschränkung), auf die Körperfunktion (Schädigung), auf die Aktivität und Teilhabe bezogen auf die Interaktion mit dem Umfeld, sowie auf Umweltfaktoren, wie etwa Auswirkungen auf die Erwerbssituation (WHO, 2001).

In Österreich wird der Begriff Behinderung im Bundesgesetz über die Gleichstellung von Menschen mit Behinderungen wie folgt definiert: „Behinderung im Sinne dieses Bundesgesetzes ist die Auswirkung einer nicht nur vorübergehenden körperlichen, geistigen oder psychischen Funktionsbeeinträchtigung oder Beeinträchtigung der Sinnesfunktionen, die geeignet ist, die Teilhabe am Leben in der Gesellschaft zu erschweren. Als nicht nur vorübergehend gilt ein Zeitraum von mehr als voraussichtlich sechs Monaten“ (§3 BGStG). Für die vorliegende Arbeit bildet diese Definition des Bundes-Behindertengleichstellungsgesetzes die Grundlage für den Begriff Behinderung. Das Bundes-Behindertengleichstellungsgesetz beinhaltet unter anderem den Schutz vor Diskriminierung von Behinderten im Alltag und die Ermöglichung der Teilhabe am Leben in der Gesellschaft.

So hat beispielsweise die Teilnahme am beruflichen Erwerbsleben höchste Bedeutung in unserer Gesellschaft erlangt. Jedes Individuum und ganze Gemeinschaften werden über ihre erbrachten Leistungen und über die Arbeitstätigkeit bewertet. Die Arbeit besitzt einen sehr hohen Stellenwert und bestimmt die Stellung einer Person innerhalb einer Gemeinschaft. Menschen mit Behinderung sind jedoch überproportional vom Arbeitsmarkt ausgegrenzt. Sie sind wesentlich häufiger und länger arbeitslos und weisen eine geringere Erwerbsbeteiligung auf (Doose, 2007, S. 15).

Motive von ArbeitgeberInnen gegen die Beschäftigung von Menschen mit einer Behinderung werden, aus Sicht der ArbeitnehmerInnenvertretung, beispielsweise in der vermeintlich erschwerten Kündigung dieser MitarbeiterInnen gesehen. Ebenso wird Menschen mit einer Behinderung häufig mangelnde Leistungsfähigkeit zugeschrieben und kaum nach Behinderungsart differenziert. Weiters bestehen Vorurteile und Unsicherheit im Umgang mit den betroffenen KollegInnen und vor allem sichtbare Behinderung wird, aus Sicht der ArbeitnehmerInnenvertretung, häufig als Hindernis für den Einsatz in Positionen mit direktem KundInnenkontakt gesehen (Sima, 2010, S. 79).

Das Behinderteneinstellungsgesetz in Österreich regelt den Schutz vor Diskriminierung von Behinderten im Arbeitskontext und stellt gleichzeitig ein Gleichbehandlungsgebot für Menschen mit Behinderung in der Arbeitswelt dar. Es bezieht sich dabei auf die berufliche Aus- und Weiterbildung, auf die Teilnahme an ArbeitnehmerInnen-Organisationen und das Arbeitsverhältnis von Behinderten. Mit dem Gesetz werden sämtliche ArbeitgeberInnen Österreichs dazu verpflichtet, je 25 DienstnehmerInnen mindestens eine begünstigt behinderte Person einzustellen. Von begünstigter Behinderung wird gesprochen, wenn der Grad der Behinderung mindestens 50 Prozent beträgt. Die Nichteinhaltung dieser Regelung durch ArbeitgeberInnen wird mit einer monatlichen Ausgleichtaxe je behinderter Person, welche zu beschäftigen gewesen wäre, sanktioniert (BGBl. Nr. 22/1970). Für das Jahr 2016 beträgt die Höhe der Ausgleichstaxe 251 Euro pro Monat und nicht besetzter Pflichtstelle. Für ArbeitgeberInnen, welche 100 oder mehr ArbeitnehmerInnen beschäftigen, beträgt diese 352 Euro pro Monat und offener Pflichtstelle und wer 400 oder mehr ArbeitnehmerInnen beschäftigt ist verpflichtet eine Ausgleichstaxe von 374 Euro pro Monat und offener Pflichtstelle zu bezahlen (https://www.sozialministerium.at/site/Arbeit_Behinderung/Berufliche_Integration/Behinderteneinstellungsgesetz/Bescha

eftigungspflicht_und_Ausgleichstaxe/Beschaeftigungspflicht_und_Ausgleichstaxe,
08.04.2016).

Im Jahre 2011 gab es rund 103.000 Pflichtstellen am österreichischen Arbeitsmarkt, die es mit behinderten Personen zu besetzen galt. Davon wurden rund 65 Prozent besetzt. Für die restlichen Stellen wurden Ausgleichstaxen in der Höhe von rund 129 Millionen Euro vorgeschrieben. Mit 01.01.2013 befanden sich 95.247 begünstigte Behinderte im Bundesgebiet, davon 59 Prozent Männer und 41 Prozent Frauen. 60.413 der begünstigt behinderten Personen gingen einer Erwerbstätigkeit nach. Gegenüber dem Vorjahr stieg die Erwerbslosigkeit unter den begünstigt behinderten Personen insgesamt um 5,35 Prozent (Bundesministerium für Arbeit, Soziales und Konsumentenschutz, 2013, S. 25ff.). Im folgenden Abschnitt wird die Diversitätsdimension ethnische Zugehörigkeit und Hautfarbe näher betrachtet.

Ethnische Zugehörigkeit und Hautfarbe

Ethnische Gruppen teilen die gleichen Normen und Werte, welche wiederum ihre kulturelle Identität bestimmen. Dadurch können ethnische Gruppen auch voneinander unterschieden werden (Wernhart, 2008, S. 113ff.). Unterschiede werden aber häufig nicht nur an kulturellen Merkmalen festgemacht, sondern auch an sprachlichen oder auch an sichtbaren Aspekten. So ist die Kultur zwar ein Bestandteil von Ethnizität, aber nicht synonym für Ethnizität zu verstehen (Gingrich, 2014, S. 111f.).

Der Begriff Race wird ebenfalls oftmals mit Ethnizität gleichgesetzt. Der Terminus beschreibt jedoch lediglich die biologischen und dadurch sichtbaren Merkmale, wie beispielsweise die Hautfarbe einer Person, anhand derer die Zuteilung zu einer ethnischen Gruppe getroffen wird (Gunaratnam, 2003, S. 4). Wesentlich für die Begriffsbestimmung ist auch der Aspekt, dass Ethnizität nicht mit Nationalität gleichgesetzt werden kann. „Ethnizität und Nation sind nicht identisch. Nationen sind politische Gemeinschaften, die dauerhaft im selben Staatsverband leben oder leben wollen. Ethnizität hingegen überschreitet oft nationale und staatliche Grenzen“ (Gingrich, 2014, S. 111).

Erst Wertungen beziehungsweise Abwertungen bestimmter ethnischer Gruppen führen zu Hierarchisierung und letztlich zu Diskriminierung. In modernen Forschungsansätzen wird deshalb die Tendenz kritisiert, die nationale Herkunft oder Ethnizität als in sich homogene Gruppen zu betrachten, welche objektiv und fix gegeben sind. Die ethnische Herkunft wird dadurch zum Differenzierungsmerkmal, welches zu Aufbeziehungsweise zu Abwertungen bestimmter ethnischer Gruppen verleitet und zu unterschiedlichen Formen der Diskriminierung führen kann (Bendl, Eberherr & Mensi-Klarbach, 2011, S. 98ff.).

Im Rahmen einer qualitativen Studie wurden muslimische ImmigrantInnen, welche in Österreich und Deutschland leben, interviewt. Zweit- und Drittgenerationen der ImmigrantInnen wurden bei der Befragung ausgeschlossen. Die Analyse der transkribierten halb-standardisierten Interviews zeigte, dass muslimische ImmigrantInnen häufig diskriminierende Behandlungen im Arbeitskontext erfuhren. Die Diskriminierung bezog sich dabei sowohl auf die Ethnizität, als auch auf die Religion der MigrantInnen und machte sich durch verringerte Arbeitschancen bei gleicher Ausbildung, unfairer Behandlung durch Vorgesetzte und KollegInnen, wie zum Beispiel durch Stereotypisierung, verstärkter Leistungsüberwachung und dem Unwillen muslimischen MitarbeiterInnen das Recht auf religiöse Freiheit einzuräumen, bemerkbar. Bemerkenswerterweise erfuhren jene Befragten, welche sich selbst als säkulare Muslime bezeichnen, im gleichen Ausmaß Benachteiligungen. Die ethnische Diskriminierung betreffend äußerten Befragte, darunter zwei Doktoren (Medizin), ein Ölingenieur und ein Rechtsanwalt, dass die in ihrem Heimatland absolvierte Ausbildung keine Anrechnung fand und dies zu Problemen im Zuge ihrer Arbeitssuche führte. Weiters kam es zu Diskriminierung aufgrund der Hautfarbe, welche sich dadurch äußerte, lediglich niedere Dienste und Tätigkeiten im Vergleich zu den „weißen europäischen KollegInnen“ verrichten zu dürfen. Überdies verspürten ImmigrantInnen einen höheren Leistungsdruck. Viele der Befragten berichteten auch über ihre Erfahrungen durch kleinere Experimente, wie beispielsweise die Namens Kürzung von „Mohammed“ auf „Mo“ in ihren Bewerbungsunterlagen, wodurch ihre Chance zu einem Bewerbungsgespräch eingeladen zu werden deutlich stieg. Sichtbare religiöse Zeichen, wie beispielsweise das Tragen eines Turbans oder eines Bartes, führten gemäß den Befragten ebenfalls zu Problemen im Zuge der Arbeitssuche und grenzten auch die Möglichkeiten ein. So kamen Turbanträger beispielsweise nicht auf Positionen mit

direktem KundInnenkontakt. Überdies berichteten die befragten ImmigrantInnen über den Druck, sich aufgrund von Negativschlagzeilen in den Medien, über ihren Glauben und was sie in diesem oder jenem Anlassfall tun würden erklären zu müssen (Forstenlechner & Al-Waqfi, 2010, S. 767ff.).

Nach näherer Betrachtung der Diversitätsdimensionen wird deutlich, dass eine Person nicht nur einer dieser Dimensionen, sondern gleich mehreren angehören kann. Darauf wird im folgenden Abschnitt genauer eingegangen.

2.2.3 Zur Intersektionalität von Diversitätsdimensionen

Krell (2004, S. 367f.) unterscheidet in zwei Varianten des Begriffs- und Konzeptverständnisses in Bezug auf Diversity: „Vielfalt als Unterschiede“ und „Vielfalt als Unterschiede und Gemeinsamkeiten“. Die Variante „Vielfalt als Unterschiede“ kann vor allem dann problematisch werden, wenn nicht nur die individuellen Unterschiede, sondern die Unterschiede zwischen verschiedenen Gruppen im Fokus stehen. Dies kann zu Stereotypisierung führen. Weniger anfällig dafür ist die Variante „Vielfalt als Unterschiede und Gemeinsamkeiten“. Hier wird der Blick darauf gelenkt, dass jedes Individuum nicht nur einer Merkmalsgruppe angehört, sondern stets mehreren dieser Gruppen.

Genau diesem Thema widmet sich das Konzept der Intersektionalität. Es geht der Frage nach, wann welche Diversitätsdimensionen in welcher Form bedeutsam werden beziehungsweise auch nicht und zielt darauf ab, die Wechselwirkungen zwischen verschiedenen sozialen Kategorien zu untersuchen. Intersektionalitätsperspektiven gehen also davon aus, dass soziale Kategorien, wie zum Beispiel ethnische Herkunft, Hautfarbe, Geschlecht, Alter, sexuelle Orientierung et cetera nicht nur jeweils für sich wirksam werden können, sondern in vermischter Art und Weise auftreten und sich wechselseitig abschwächen, verstärken und auch verändern können (Eberherr, 2011, S. 61f.).

Ein Vorschlag zur Bestimmung des Verhältnisses einzelner Kategorien zueinander und um Vorurteilen beziehungsweise Stereotypisierungen entgegenzuwirken stammt von McCall (2005). Die Autorin unterscheidet drei Zugangsweisen, die intra-kategoriale,

inter-kategoriale und anti-kategoriale. Die intra-kategoriale Perspektive verweist darauf, die Unterschiede innerhalb einer einzelnen Kategorie zu sehen, wie beispielsweise die Unterschiede zwischen Männern (McCall, 2005, S. 1775ff.). Die inter-kategoriale Sichtweise deutet auf die Zugehörigkeit zu mehreren Kategorien, wie zum Beispiel „Frau und jung“ und einer möglichen Verstärkung oder Abschwächung von Diskriminierungs-Mechanismen (McCall, 2005, S. 1784ff.). Bei der anti-kategorialen Perspektive geht es darum, über die Kategorien hinauszudenken und lediglich die Bedürfnisse von Menschen in den Vordergrund zu stellen (McCall, 2005, S. 1775ff.). Hofmann (2011, S. 33) nennt hierzu das Beispiel eines stufenlosen Gebäudezugangs mit breiten automatischen Türen. Dieser Zugang kann nicht nur von Menschen, welche einen Rollstuhl benutzen barrierefreier verwendet werden, sondern auch von Menschen mit Kinderwägen oder von LieferantInnen.

Dieses Beispiel verdeutlicht, dass Diversität ein gesellschaftlich hoch relevantes Thema ist und sämtliche Lebensbereiche eines Menschen tangiert, ebenso seine Arbeitswelt. Organisationen in denen diverse Personen arbeiten sind gefordert mit dieser Vielfalt richtig umzugehen, sie zu managen und gegebenenfalls zielorientiert zu nutzen. Diesem Thema widmet sich das nächste Kapitel.

2.2.4 Definition von Diversity-Management (Diversitätsmanagement)

Diversität in Unternehmen ist bereits heute ein bedeutendes Thema und wird in Zukunft auch immer wichtiger. Verschiedene Faktoren deuten darauf hin. Durch die europäische Währungsunion wird sich künftig die Anzahl der Kooperationen zwischen den Mitgliedstaaten der Europäischen Union erhöhen und die internationale Zusammensetzung in Organisationen vorantreiben. Aufgrund der fortschreitenden Technologisierung und Virtualisierung verliert der Unternehmensstandort seine personalselektive Funktion. Diversität ermöglicht hier eine orts- und zeitunabhängige Zusammenarbeit über nationale, geografische und kulturelle Grenzen hinweg. Durch die Globalisierung entstehen immer mehr multinationale Unternehmen. Die Unternehmensorganisation muss dadurch flexibler und kulturell durchlässiger gestaltet werden. Die Verflachung der Hierarchien in Organisationen bewirkt eine Vermischung von Funktionen, Professionen und erfordert zeitgleich eine stärkere Zusammenarbeit. Überdies kommt es zu demografischen Veränderungen, wie beispielsweise der Anstieg

erwerbstätiger Frauen und die zunehmende Lebenserwartung. All diese Faktoren führen zu einem Wandel in der Belegschaft, zu einer diversen Belegschaft die es zu managen gilt (Bissels, Sackmann & Bissels, 2001, S. 403ff.).

Diversity-Management zielt auf die Schaffung einer multikulturellen Organisation, in der Vielfalt nicht als störend oder bedrohlich gilt, sondern wertgeschätzt wird. Die bislang ausgeschlossenen oder diskriminierten Gruppen der Belegschaft, wie beispielsweise Ältere, Homosexuelle, Frauen, Menschen mit Behinderung oder unterschiedlicher ethnischer Herkunft werden als gleichwertig anerkannt und ohne Assimilationsdruck integriert. Vielfalt - bezogen auf die Organisationsmitglieder, vor allem die MitarbeiterInnen, aber auch KundInnen, potenzielle Beschäftigte und InvestorInnen - richtig gemanagt, bedeutet einen wesentlichen Wettbewerbsvorsprung (Krell & Sieben, 2007, S. 235f.). Diversity-Management trägt folglich, durch die optimale wirtschaftliche Nutzung der menschlichen Vielfalt, zur Effizienz- und Profitsteigerung im Unternehmen bei.

Cox (1993, S. 31) meinte auch dazu, dass Diversität im Unternehmen an sich noch keinen wirtschaftlichen Vorteil hervorbringen würde. Vielmehr sind Organisationen dazu angehalten dieses Potenzial optimal zu nutzen und die diverse Belegschaft zu managen, um tatsächlich einen wirtschaftlichen Vorteil realisieren zu können. Diversity-Management lässt sich somit auch als ein personal- und betriebswirtschaftliches Managementhandeln, mit dem Ziel der Entwicklung und Nutzung der vorhandenen menschlichen Vielfalt, verstehen.

Aus betriebswirtschaftlicher Perspektive ist also vor allem der Kostenfaktor von Diversität und Diversitätsmanagement im Verhältnis zum ökonomischen Nutzen von Interesse. Welche wirtschaftlichen Vorteile durch Diversität und Diversitätsmanagement in Betrieben generiert werden können, wird im folgenden Kapitel behandelt.

2.2.5 Der Business Case von Diversität und Diversitätsmanagement

Bei vielen ArbeitgeberInnen stellt sich bereits eine Sensibilisierung zum Thema Vielfalt ein und es werden Kosten-Nutzen-Überlegungen angestellt. Im Durchschnitt sind Hochdiskriminierte nämlich signifikant weniger mit ihrem Arbeitsplatz und ihrem Beruf

zufrieden. Der Kontakt zu den ArbeitskollegInnen ist schlechter, die Motivation am Arbeitsplatz ist reduziert und selbst die Freude am erlernten Beruf ist geringer. Das zeigten die Ergebnisse einer Studie über psychosomatische Folgen und Begleitphänomene der Diskriminierung von homosexuellen Menschen am Arbeitsplatz (<http://www.sanp.ch/docs/2002/2002-03/2002-03-007.pdf>, 23.09.2015).

Dass es einen positiven Zusammenhang zwischen betriebswirtschaftlichen Kenngrößen und Diversität beziehungsweise Diversitätsmanagement gibt, zeigt eine Studie des Center of Strategy & Evaluation Services der Europäischen Kommission. Die Daten der Studie stammen aus verschiedenen Quellen. Unter anderem wurden 200 Unternehmen in vier Mitgliedstaaten der Europäischen Union befragt, sowie 48 Interviews mit VertreterInnen von Geschäftsbetrieben, Non-Governmental-Organisationen, Handelsunionen, sowie Gleichbehandlungsbeauftragten geführt. Überdies wurden Literatur-Reviews herangezogen. Es zeigte sich, dass Unternehmen welche Diversity-Strategien im Betrieb implementiert haben, wesentliche Wettbewerbsvorteile und verbesserte betriebliche Leistungen identifizierten. 75 Prozent der befragten Unternehmen gaben an, durch eine aktive Diversity-Strategie eine Verstärkung kultureller Werte innerhalb der Organisation erfahren zu haben. Annähernd gleich viele Unternehmen berichteten über eine verbesserte Unternehmens-Reputation. Mehr als die Hälfte der befragten ArbeitgeberInnen gaben des Weiteren an, dass ihre aktive Diversity-Strategie dabei geholfen habe, hochbegabte Personen zu gewinnen und zu binden, die Motivation, Effizienz, Innovation und Kreativität ihrer MitarbeiterInnen zu steigern, den Service und die KundInnenzufriedenheit zu verbessern, sowie einen Arbeitskräftemangel zu überwinden. Als weitere Vorteile im Zusammenhang mit einer aktiven Diversity-Strategie wurden verringerte Fehlzeiten und Fluktuation unter den Beschäftigten, verbesserter Zugang zu neuen Marktsegmenten, die Vermeidung von Prozesskosten, sowie verbesserte globale Managementkapazitäten genannt. Abbildung 3 soll einen Überblick über die wahrgenommenen Verbesserungen in den Betrieben liefern.

Abbildung 3: Unternehmen mit aktiver Diversity-Strategie (erzielte Vorteile)



Quelle: eigene Abbildung in Anlehnung an die Darstellung des Center of Strategy & Evaluation Services (Europäische Kommission, 2003, S. 3).

Diversität und Diversitätsmanagement in Unternehmen ermöglichen die Erreichung langfristiger Ziele. Es kommt vor allem zur Stärkung von Humankapital und der gesamten Organisation, wodurch ein wesentlicher Wettbewerbsvorteil generiert werden kann. Durch den realisierten Mehrwert werden stabile Cashflows erwirtschaftet und Shareholder befriedigt. Eine gute Reputation führt überdies zu besseren Beziehungen mit allen Stakeholdern, vor allem mit KundInnen. Die Kurz- und Mittelfristziel-erreichung, wie die Verbesserung des „return-on-investment“ (ROI), wird beispielsweise durch Kostenreduktion, Überbrückung von Arbeitskräfteengpässen, verbessertem Zugang zu neuen Märkten und einer verbesserten Performance in bestehenden Märkten realisiert. Dem gegenüber stehen Kosten für die Einführung von Diversity-Policies, wie zum Beispiel für Überwachungs- und Kontrollsysteme, Trainings für die MitarbeiterInnen, sowie Kommunikationskosten. Weiters entstehen Diversitätskosten, wie Kosten für Ausbildung und Training, für Diversity-Spezialisten, sowie für Einrichtung und Arbeitsbedingungen. Auch Opportunitätskosten von Diversity müssen bedacht werden. Hierzu zählt zum Beispiel der investierte Zeitaufwand des Top-Managements. Überdies gibt es mit Diversität verbundene Risiken. So bedarf eine Veränderung der Organisationskultur eines gut geplanten

Change-Prozesses, welcher sich über einen längeren Zeitraum erstrecken kann. Der Nutzen von Diversität und Diversitätsmanagement überwiegt aber vor allem dann die Kosten, wenn sich Unternehmen der Schwierigkeit eines die Organisationskultur betreffenden Change-Prozesses bewusst werden und Erfahrungen im Umgang mit Diversität und Diversitätsmanagement sammeln (Europäische Kommission, 2003, S. 10ff.).

Aus betriebswirtschaftlicher Sicht könnte im Zusammenhang mit der Vielfalt innerhalb von Unternehmensbelegschaften also auch die Frage nach der Zufriedenheit von MitarbeiterInnen, als Teil einer diversen Belegschaft, von Interesse sein. Denn es wäre naheliegend, dass Diskriminierung zu weniger Arbeitszufriedenheit führt, was wiederum für Unternehmen im Hinblick auf den Business Case negative Folgen haben könnte. Das folgende Kapitel widmet sich dem möglichen Zusammenhang zwischen Diversität und Arbeitszufriedenheit.

2.3 Zusammenhang zwischen Diversität/Diversitätsmanagement und Arbeitszufriedenheit

Acquavita, Pittman, Gibbons und Castellanos-Brown (2009, S. 151ff.) untersuchten den Einfluss von personalen und organisationalen Merkmalen, sowie die wahrgenommene Inklusion beziehungsweise Exklusion in die Organisation auf die Arbeitszufriedenheit von SozialarbeiterInnen. Unter Inklusion beziehungsweise Exklusion wird der wahrgenommene Grad, zu welchem sich MitarbeiterInnen als wesentlicher Bestandteil der Organisation oder des Organisationsprozesses fühlen, verstanden. Im Rahmen der Online-Studie wurden rund 1.160 AbonnentInnen des „Social Work Magazines“ und Mitglieder der „Social Work Listserv“ via E-Mail kontaktiert. Unter den Personen die antworteten, befanden sich 86 in Organisationen tätige SozialarbeiterInnen, welche schlussendlich für die Analysen herangezogen wurden. Die TeilnehmerInnen wurden gebeten, Fragen zu den Themen Arbeitszufriedenheit, personale Diversität, organisationale Diversität, Ethnizitätsstruktur und soziale Unterstützung am Arbeitsplatz, sowie der wahrgenommenen Inklusion beziehungsweise Exklusion zu beantworten. Die Ergebnisse zeigten, dass sich die Erhebung der organisationalen Diversität, welche sich auf demographische Merkmale der SozialarbeiterInnen, sowie

auf das allgemeine Klima und die Kultur hinsichtlich Diversität in der Organisation bezog, dafür eignet die Arbeitszufriedenheit von SozialarbeiterInnen vorherzusagen. Es zeigte sich ein signifikant positiver Zusammenhang zwischen der organisationalen Diversität und der Arbeitszufriedenheit. Das bedeutet, je mehr organisationale Diversität vorhanden war, desto zufriedener waren die MitarbeiterInnen.

Die Auswertung der spanischen Daten des Europäischen Haushaltspanels (ECHP) zwischen 1995 und 2001 zeigte, dass Personen ohne Behinderung grundsätzlich dazu tendierten, weniger zufrieden mit ihrer Arbeit zu sein, als Personen mit Behinderung (Pagán & Malo, 2009, S. 51ff.). Werden Menschen mit Behinderung jedoch benachteiligt, führt dies zu deutlich höherer Unzufriedenheit unter den betroffenen Personen. Dies zeigte eine Untersuchung zum Thema Diskriminierung im Zuge der Arbeitsplatzsuche und am Arbeitsplatz selbst, sowie Arbeitszufriedenheit. Im Rahmen der Studie wurden AbsolventInnen einer amerikanischen Universität aus den Jahrgängen 1951 bis 1993 zu diesen Themen und zu ihrer Arbeitshistorie befragt, davon 301 Personen mit physischer Behinderung und 329 ohne Behinderung. Die Ergebnisse zeigten, dass jene AbsolventInnen mit körperlicher Behinderung signifikant mehr Diskriminierung im Zuge ihrer Arbeitsplatzsuche erfuhren als jene ohne Behinderung. Überdies gaben die Befragten an, dass die Art der körperlichen Beeinträchtigung für das Ausmaß der erfahrenen Diskriminierung ausschlaggebend war. Am Arbeitsplatz, hinsichtlich der im Rahmen der Studie zu beurteilenden Kriterien, wie zum Beispiel Inanspruchnahme von Urlaub und Krankenstand, stellten die Befragten jedoch keinen Unterschied in der Behandlung fest. Die Benachteiligung beziehungsweise Diskriminierung der Befragten mit physischer Behinderung, führte in weiterer Folge jedoch zu deutlich geringerer Arbeitszufriedenheit. Wurde die Diskriminierung während der Arbeitsplatzsuche statistisch kontrolliert, zeigten die Ergebnisse eine höhere Arbeitszufriedenheit unter den physisch beeinträchtigten Personen (Perry, Hendricks & Broadbent, 2000, S. 923ff.).

In einer weiteren Studie wurde der Zusammenhang zwischen Diversity-Management, Arbeitszufriedenheit und Teamleistung untersucht. Dazu wurden 140.000 ArbeitnehmerInnen der U.S. amerikanischen Bundesregierung befragt. Die Ergebnisse zeigten, dass sich die Wahrnehmung hinsichtlich der Teamleistung zwischen farbigen ArbeitnehmerInnen und weißen ArbeitnehmerInnen unterscheidet. Farbige

ArbeitnehmerInnen und ArbeitnehmerInnen in hierarchisch untergeordneten Positionen stuften die Teamleistung tendenziell schlechter ein, als weiße ArbeitnehmerInnen oder ArbeitnehmerInnen in höheren Positionen. Wurde jedoch die Variable Diversity-Management kontrolliert, war zu erkennen, dass sich die Unzufriedenheit der farbigen MitarbeiterInnen reduzierte. Zu ähnlichen Ergebnissen kam es hinsichtlich der Arbeitszufriedenheit. Farbige ArbeitnehmerInnen waren deutlich weniger zufrieden mit ihrer Arbeit als weiße ArbeitnehmerInnen. Bemerkenswerterweise veränderten sich diese Ergebnisse wiederum, wenn die Variable Diversity-Management berücksichtigt wurde. Es zeigte sich, dass Diversity-Management positiv mit Arbeitszufriedenheit korreliert und die zufriedensten MitarbeiterInnen in Abteilungen arbeiten in denen Diversity-Management stark implementiert ist. Umgekehrt führt mangelhaftes Diversity-Management zu Arbeitsunzufriedenheit (Pitts, 2009, S. 328ff.).

Darüber hinaus konnte in einem Experiment der Zusammenhang zwischen Diversität und der wahrgenommenen Attraktivität von Unternehmen gezeigt werden. Ziel des Experiments war es, den Einfluss einer „Diversitätsmanagement-Strategie“ eines fiktiven Unternehmens auf die Bewertung dessen Attraktivität zu untersuchen. Dazu wurden zwei Broschüren verteilt, in denen das Unternehmen und eine ausgeschriebene Stelle beschrieben wurden. Eine Broschüre wurde als Kontroll-Situation verwendet und beinhaltete eine neutrale und gängige Aussage von Unternehmen im Zuge einer Personalsuche *„CaryCorp ist ein fairer Arbeitgeber.“* Der Inhalt der zweiten Broschüre wurde im Sinne einer „Diversitätsmanagement-Strategie“ formuliert und verwies auf einzelne Diversitätsdimensionen, welche das Unternehmen respektieren und schützen würde *„Eine von CaryCorps tiefsten Überzeugungen betrifft den Respekt für das Individuum – Respekt vor der Würde und den Rechten einer Person. Aus diesem Grund versichert CaryCorp die gleichen Arbeitschancen und überdies Aufstiegschancen für Frauen und Angehörigen von Minderheitengruppen, sowie von physisch beeinträchtigten Personen und Vietnam-Veteranen. CaryCorp ist ein Unternehmen das den Beitrag einer diversen Belegschaft wertschätzt. Verschiedene Programme im Unternehmen sollen dabei helfen, die Stärken jedes Individuums zu erkennen. Dies ermöglicht uns die Wettbewerbsfähigkeit heute und in Zukunft zu steigern“* (Williams & Bauer, 1994, S. 300). Es wurden sodann 448 StudentInnen unter falschem Vorwand gebeten an einem Experiment teilzunehmen und erhielten eine der beiden Broschüren zu lesen. Die Ergebnisse zeigten, dass jene StudentInnen welche die Broschüre mit der

Diversitäts-Strategie lasen, das Unternehmen signifikant positiver bewerteten, als jene in der neutralen Kontrollsituation (Williams & Bauer, 1994).

Die Ergebnisse aus diesen Studien unterstreichen, wie wichtig es für Unternehmen ist, als attraktive ArbeitgeberInnen am Arbeitsmarkt, wo Diversität gewünscht, respektiert und gefördert wird, aufzutreten und als solche wahrgenommen zu werden. Um die ArbeitgeberInnenattraktivität zu erhöhen und dadurch leistungsstarke MitarbeiterInnen für sich zu gewinnen, müssen Unternehmen nicht nur auf faire Prozesse im Zuge des Recruitings achten, sondern auch ihre Management-Praxis stärken. Mithilfe von Diversity-Management können bedeutende Wettbewerbsvorteile erzielt werden. Welche Möglichkeiten für Unternehmen bestehen ihre Einstellungen und Werte hinsichtlich Diversität zu vermitteln und welche Möglichkeiten MitarbeiterInnen zur Verfügung stehen ArbeitgeberInnen zu bewerten, zeigt das nächste Kapitel.

2.3.1 Unternehmensleitbilder, Informationen über Karrieremöglichkeiten und ArbeitgeberInnen-Bewertungsportale

Eine Möglichkeit für Unternehmen ihre Vision, Strategien und Werte in Bezug auf Diversität deutlich zu machen, besteht darin diese in einem Unternehmensleitbild festzuhalten. Leitbilder sind Leitgedanken, die Handlungen zugrunde liegen und unbewusst oder bewusst Handlungsweisen beeinflussen. Leitbilder liegen demnach auch den Handlungen von Personen, welche in und für Unternehmen tätig sind, zugrunde. Mit dem Leitbild liegt ein grober Plan über die Struktur und die Wirkungsweise eines Unternehmens vor, welcher es ermöglichen soll, die mit der unternehmerischen Tätigkeit verbundenen Ziele einfacher zu erreichen. Unternehmensleitbilder können entweder explizit und detailliert oder implizit und grob formuliert werden. Jedoch trägt vor allem die Bewusstmachung, die Kommunikation und Formulierung im Zusammenhang mit den Leitbildern zu einer verbesserten Möglichkeit der Steuerung des Unternehmensgeschehens und dadurch zur möglichen Verbesserung des Erfolges bei (Matje, 1996, S. 1).

Des Weiteren liefern Angaben, Informationen und die Formulierung auf Webseiten von ArbeitgeberInnen zu den Karrieremöglichkeiten im Unternehmen, Hinweise zur Akzeptanz, Erwünschtheit und gegebenenfalls Förderung von Diversität in der

Belegschaft. So könnten beispielsweise MitarbeiterInnen auf einen toleranten Arbeitgeber beziehungsweise eine tolerante Arbeitgeberin in Bezug auf Diversität schließen, wenn das Unternehmen dafür Sorge trägt, allen MitarbeiterInnen unabhängig ihres Alters, Geschlechts, der sexuellen Orientierung, einer Behinderung oder der ethnischen Herkunft die gleichen Zugangschancen zu einer Karriere zu ermöglichen. Würde das Unternehmen hingegen beispielsweise lediglich ihren männlichen MitarbeiterInnen eine bestimmte Karriereoption eröffnen, während den weiblichen KollegInnen diese Option verwehrt bliebe, dann könnte sich das gegebenenfalls negativ auf die ArbeitgeberInnenattraktivität auswirken und das Unternehmen könnte von den MitarbeiterInnen als intolerant gegenüber Diversität wahrgenommen werden.

Eine Studie zeigte, dass die unternehmenseigene Webseite die wichtigste Informationsquelle für potenzielle BewerberInnen darstellt. Ziel der Studie war es mithilfe der Befragung von 155 Unternehmen und über 1.700 ArbeitnehmerInnen herauszufinden, welche Suchkanäle am häufigsten bei der Suche nach einem Arbeitsplatz genutzt werden. Als erste Anlaufstelle für Arbeitssuchende wurden die unternehmenseigenen Karrierewebsites, Online-Stellenbörsen und Social Media Netzwerk-Portale genannt. Der Vorteil bei der Nutzung der eigenen Webseite wurde in der Möglichkeit gesehen, über die unternehmensinternen Einstellungen, Werte, Visionen und Ziele zu informieren (Prospective, 2011). Auch hier besteht also die Möglichkeit für Unternehmen ein Statement hinsichtlich Diversität abzugeben und sich als attraktives Unternehmen zu positionieren. Umgekehrt bieten Unternehmenswebseiten auch Arbeitssuchenden eine wichtige Informationsquelle zu den Werten und Einstellungen des Unternehmens und sie können sich ein Bild über den potenziellen Arbeitgeber beziehungsweise die potenzielle Arbeitgeberin machen.

Das Web 2.0 bietet nicht nur ArbeitgeberInnen neue und direkte Kommunikationsmöglichkeiten und effektive Wege des Personalmarketings, auch für bestehende und ehemalige MitarbeiterInnen von Unternehmen bietet es Gelegenheiten zur Meinungsäußerung über ArbeitgeberInnen und Bewertung dergleichen. Immer häufiger werden dazu Soziale Medien (Social Media) genutzt, um Bewertungen über die Arbeitszufriedenheit von MitarbeiterInnen mit ihren ArbeitgeberInnen abzugeben und in Erfahrung zu bringen.

Der Begriff „Social Media“ beschreibt dabei verschiedene Formen der Kommunikationsmöglichkeiten über das Internet. Für NutzerInnen von Social Media besteht die Möglichkeit Informationen auszutauschen, Kommentare und Bewertungen abzugeben und Inhalte zu generieren. Die zur Verfügung stehenden AnwenderInnen-Technologien, wie zum Beispiel Kununu, Facebook, Xing, Linked in, Twitter und YouTube sind dabei sehr zahlreich. Auch für die Personalbeschaffung und für das Personalmarketing hat das Thema Social Media in den vergangenen Jahren stark an Bedeutung gewonnen. Die Besonderheit dieser Kommunikationsformen wird darin gesehen, dass sowohl das Unternehmen selbst, als auch bestehende MitarbeiterInnen, potenzielle BewerberInnen und ehemals Beschäftigte eines Unternehmens miteinander kommunizieren können. Diese Interaktion kann sich unter Umständen positiv, aber auch negativ auf die ArbeitgeberInnenattraktivität auswirken (Rath & Salmen, 2012, S. 36).

Im Rahmen einer Studie wurde dazu untersucht, welche Faktoren sich positiv auf die ArbeitgeberInnenattraktivität auswirken. Zudem wurden 366 norwegische StudentInnen mittels elektronischem Fragebogen zu ihrer Absicht befragt, sich bei drei zur Auswahl stehenden und namhaften norwegischen Unternehmen zu bewerben. Die Absicht sich bei einem Unternehmen zu bewerben, wurde mittels der ArbeitgeberInnenattraktivität erhoben. Die StudentInnen sollten angeben, wie gut sie die jeweiligen Unternehmen kennen würden und aufgefordert lediglich Fragen zu den ihnen bekannten Unternehmen zu beantworten. Anschließend wurden die StudentInnen gebeten die Unternehmen hinsichtlich sechs verschiedener Faktoren einzuschätzen, deren Einflussstärken auf die ArbeitgeberInnenattraktivität untersucht wurden. Zu den interessierenden Faktoren zählten die Attraktivität des Unternehmens durch den Einsatz von Social Media, für wie interessant das Unternehmen im Allgemeinen gilt (z.B. aufgrund der Innovationskraft), die sozialen Werte des Unternehmens (z.B. Vorgesetztenverhalten und KollegInnenzusammenhalt), der ökonomische Wert des Unternehmens (z.B. attraktives Gehaltsniveau), die persönliche Entwicklungsmöglichkeit als MitarbeiterIn des Unternehmens und für wie kundenorientiert das Unternehmen im Rahmen des Bewerbungsprozesses auftritt. Die Ergebnisse zeigten, dass die sozialen Werte eines Unternehmens und die Nutzung von Social Media positiv mit dem Unternehmensimage korrelieren, wodurch wiederum die Absicht sich bei diesem Unternehmen zu bewerben, gesteigert wird (Sivertzen, Nilsen & Olafsen, 2013, S. 473ff.).

Gerade im Zuge eines Bewerbungsprozesses suchen potenzielle MitarbeiterInnen vermehrt Informationen über ihre möglichen zukünftigen ArbeitgeberInnen. Dadurch sollen die Unsicherheiten, welche mit der Jobentscheidung verbunden sind, reduziert werden. ArbeitgeberInnen-Bewertungsplattformen wie Kununu, Jobvoting oder Bizzwatch bieten den Arbeitssuchenden hierbei die Möglichkeit, Informationen über das interessierende Unternehmen in Erfahrung zu bringen.

So wird auf ArbeitgeberInnen-Bewertungsplattformen, wie zum Beispiel „Kununu“ die indirekte Messung der Arbeitszufriedenheit und der Informations- und Erfahrungsaustausch zwischen Arbeitssuchenden und Erwerbspersonen am Arbeitsmarkt ermöglicht. Auf „Kununu“ befinden sich 249.000 Unternehmen in 41 verschiedenen Branchen, zu denen bereits 1.120.000 Bewertungen abgegeben wurden (Stand 08.03.2016). Auf dieser Plattform können bestehende und ehemalige MitarbeiterInnen eines Unternehmens anonym ihre Erfahrungen äußern und ihre Arbeitszufriedenheit, in Form symbolischer Ratingskalen (von 0 bis 5 Sterne), bewerten und veröffentlichen. Eine Bewertung kann beispielsweise zu den „Zufriedenheitsdimensionen“ Vorgesetztenverhalten, KollegInnenzusammenhalt, Interessante Aufgaben, Arbeitsatmosphäre, Kommunikation, Arbeitsbedingungen, Work-Life-Balance, Gleichberechtigung, Umgang mit KollegInnen 45+, Karriere/Weiterbildung, Gehalt/Sozialleistungen, Umwelt-/Sozialbewusstsein und Image abgegeben werden. Die Inhalte dieser ArbeitgeberInnen-Bewertungsplattform werden von vielen Personen beachtet. Dies zeigt etwa die Google-Trendanalyse des Suchbegriffs „Kununu“ im deutschsprachigen Raum, bei der seit 2013 ein starker Aufwärtstrend zu erkennen ist. Der aktuelle Höchststand wurde im Februar 2016 verzeichnet (<https://www.google.at/trends/explore#q=Kununu>, 22.03.2016).

Die Bewertungen und Zufriedenheitsbeurteilungen von bestehenden und ehemaligen MitarbeiterInnen mit ihren ArbeitgeberInnen auf diesen Plattformen, stellen für potenzielle BewerberInnen gegebenenfalls eine wichtige Entscheidungsgrundlage dar, wenn es darum geht, sich für oder gegen die Arbeitsaufnahme in einem Unternehmen zu entscheiden. Vor allem jüngere BewerberInnen nutzen anonymisierte ArbeitgeberInnen-Bewertungsplattformen bei der Suche nach attraktiven ArbeitgeberInnen. Berichte von bestehenden oder ehemaligen MitarbeiterInnen werden nämlich als besonders glaubwürdig und authentisch eingestuft (Arnold, 2012).

Den bewerteten ArbeitgeberInnen steht auf „Kununu“ die Möglichkeit zur Verfügung, in direkten Dialog zu treten und auch Stellung zu einzelnen Bewertungen zu nehmen. „Kununu“ selbst definiert auch Bewertungsregeln, welche den BewerterInnen vor der Bewertungsmöglichkeit zukommen. So dürfen keine Einzelpersonen bewertet werden oder Namen einzelner Personen genannt werden. Ebenso wenig ist es erlaubt rufschädigende, rassistische oder beleidigende Aussagen zu treffen. Als dritte Regel wird das Verbot der Veröffentlichung firmeninterner Informationen definiert (<https://www.kununu.com/at>, 22.03.2016). Das nächste Kapitel widmet sich nun dem empirischen Teil der vorliegenden Masterarbeit.

3 Empirischer Teil

3.1 Hypothesen

Arbeitszufriedenheit ist ein positives Gefühl einer Person hinsichtlich ihrer Arbeit, welches aufgrund einer Bewertung der Charakteristiken derselben zustande kommt. Eine Person mit einem höheren Level an Arbeitszufriedenheit hat eine positive Einstellung zu ihrem Beruf, während einer unzufriedenen Person eine negative Einstellung anhaftet. Arbeitszufriedenheit ist dabei eine komplexe Summation von Zufriedenheiten mit einzelnen Arbeitsaspekten, wie zum Beispiel der Arbeitstätigkeit selbst, den Arbeitsplatzbedingungen, der Interaktion mit KundInnen, KollegInnen und Vorgesetzten oder den Vorgaben durch Regelwerke (Robbins & Judge, 2007, S. 85).

Aus betriebswirtschaftlichen Überlegungen versuchen sich ArbeitgeberInnen stets positiv darzustellen, um qualifizierte und diverse MitarbeiterInnen zu gewinnen und zu binden. Eine Möglichkeit zur Selbstdarstellung von Unternehmen besteht dabei darin, Visionen, Strategien und Werte auf der Homepage beziehungsweise in einem Unternehmensleitbild festzuhalten. Mit dem Leitbild liegt ein grober Plan über die Struktur und die Wirkungsweise eines Unternehmens vor, welcher es ermöglichen soll, die mit der unternehmerischen Tätigkeit verbundenen Ziele einfacher zu erreichen. Jedoch trägt vor allem die Bewusstmachung, die Kommunikation und Formulierung im Zusammenhang mit den Leitbildern zu einer verbesserten Möglichkeit der Steuerung des Unternehmensgeschehens bei (Matje, 1996, S. 1).

Es zeigte sich, dass Unternehmen welche Diversitäts-Strategien implementiert haben, wesentliche Wettbewerbsvorteile und verbesserte betriebliche Leistungen identifizieren. Dazu zählen beispielsweise eine verbesserte Unternehmens-Reputation, gesteigerte Motivation, Effizienz und Kreativität der MitarbeiterInnen, reduzierte Fluktuation und verringerte Fehlzeiten unter den Beschäftigten, verbesserter Zugang zu neuen Marktsegmenten, sowie eine höhere Kundenzufriedenheit (Europäische Kommission, 2003, S. 3). Überdies zeigte sich, dass sich Diversität und Diversitätsmanagement im Unternehmen positiv auf die Zufriedenheit der Beschäftigten auswirkt. So wurde beispielsweise aus einer Untersuchung über die Diskriminierung von behinderten Personen im Zuge der Arbeitsplatzsuche und am Arbeitsplatz abgeleitet, dass die

Benachteiligung der Personen mit körperlicher Behinderung zu deutlich geringerer Arbeitszufriedenheit bei den Betroffenen führt. Wurde jedoch die Diskriminierung während der Arbeitsplatzsuche statistisch kontrolliert, zeigten die Ergebnisse eine höhere Arbeitszufriedenheit unter den physisch beeinträchtigten Personen (Perry, Hendricks & Broadbent, 2000, S. 923ff.). Ähnliches zeigte sich in einer Vergleichsstudie zwischen weißen und farbigen ArbeitnehmerInnen in Bezug auf die Arbeitszufriedenheit. In Abteilungen mit mangelhaftem Diversity-Management waren farbige ArbeitnehmerInnen aufgrund von Benachteiligungen deutlich unzufriedener mit ihrer Arbeit als ihre weißen ArbeitskollegInnen. Bemerkenswerterweise veränderten sich diese Ergebnisse wiederum, wenn Diversity-Management berücksichtigt wurde. Es zeigte sich, dass Diversity-Management positiv mit Arbeitszufriedenheit korreliert und die zufriedensten MitarbeiterInnen in Abteilungen arbeiten in denen Diversity-Management stark implementiert ist (Pitts, 2009, S. 328ff.). Darüber hinaus konnte der Zusammenhang zwischen Diversität und der wahrgenommenen Attraktivität von Unternehmen abgeleitet werden. Unternehmen mit aktiver Diversitäts-Strategie wurden von potenziellen MitarbeiterInnen positiver bewertet (Williams & Bauer, 1994). Daher wird angenommen, dass in Unternehmen, die in ihren Werten positiv über Diversität schreiben, eine höhere Arbeitszufriedenheit vorherrscht als vergleichsweise in Unternehmen, welche sich neutral bis negativ über Diversität äußern. Basierend auf dem theoretischen Hintergrund wird folgende Hypothese abgeleitet:

Hypothese: Je mehr im Leitbild von Unternehmen und den Informationen zu den Karrieremöglichkeiten auf der Unternehmens-Homepage angegeben wird, dass Diversität (Alter, Geschlecht, sexuelle Orientierung, physische Fähigkeiten/ Behinderung, ethnische Zugehörigkeit/Hautfarbe) positiv gesehen wird, desto höher ist die Arbeitszufriedenheit der MitarbeiterInnen in Bezug auf Vorgesetztenverhalten, KollegInnenzusammenhalt, Arbeitsatmosphäre, Kommunikation, Arbeitsbedingungen, Work-Life-Balance, Gleichberechtigung, Umgang mit KollegInnen 45+, Gehalt/ Sozialleistungen, Umwelt-/Sozialbewusstsein, Image, Interessante Aufgaben, sowie Karriere/Weiterbildung.

3.2 Material

Um den Zusammenhang zwischen der MitarbeiterInnenzufriedenheit und der im Unternehmen gelebten Diversität zu untersuchen, wurden zunächst Zufriedenheitsbewertungen von MitarbeiterInnen mit ihrem Unternehmen auf der Plattform „www.kununu.at“ erhoben. Diese von MitarbeiterInnen abgegebenen Bewertungen betreffen die Zufriedenheit in den Dimensionen Vorgesetztenverhalten, KollegInnenzusammenhalt, interessante Aufgaben, Arbeitsatmosphäre, Kommunikation, Arbeitsbedingungen, Work-Life-Balance, Gleichberechtigung, Umgang mit KollegInnen 45+, Karriere/Weiterbildung, Gehalt/Sozialleistungen, Umwelt-/Sozialbewusstsein und Image. Die Bewertungen können auf „Kununu“ in Form symbolischer Ratingskalen (von 0 bis 5 Sterne, entsprechend 0 = völlig unzufrieden bis 5 = völlig zufrieden) abgegeben werden und die Mittelwerte aller bisher abgegebenen Bewertungen sind direkt auf der Webseite ablesbar.

Des Weiteren wurden zu diesen Unternehmen, zu denen zuvor die Zufriedenheitsbewertungen auf „www.kununu.at“ erhoben wurden, die im Internet veröffentlichten Unternehmensleitbilder und Informationen über Karrieremöglichkeiten gesucht. Dazu wurde jeweils die eigene Firmen-Homepage aufgerufen und sämtliche Statements und Rubriken des Unternehmens zu Leitbild, Visionen, Missionen, Ziele, Werte, Corporate Social Responsibility, Karriere, Aus- und Weiterbildung, Chancengleichheit, Diversität- und Diversitätsmanagement in anonymisierter Form auf einem Bewertungsblatt zusammengefasst. Jedem Unternehmen wurde dabei eine Zahl zugeordnet, sodass im Bewertungsblatt der Name des Unternehmens durch die Zahl ersetzt werden konnte.

Um feststellen zu können inwiefern die Unternehmen in diesen Leitbildern und Informationen über Karrieremöglichkeiten auf Diversität eingehen, wurde ein Kategoriensystem anhand der inneren Diversitätsdimensionen nach Loden und Rosener (1991) erstellt (vgl. Abbildung 2). Es umfasste demnach die genannten Diversitätsdimensionen Alter, Geschlecht, sexuelle Orientierung, physische Fähigkeiten (Behinderung), sowie ethnische Zugehörigkeit und Hautfarbe und deren Bewertungsmöglichkeit auf einer drei-stufigen Ratingskala (1 = intolerant, 2 = keine Erwähnung, 3 = tolerant). Zu jeder dieser drei Bewertungsmöglichkeiten wurden

jeweils eine Definition, ein Ankerbeispiel und eine Verhaltensregel vorgegeben. Abbildung 4 verdeutlicht dies anhand eines Beispiels der Diversitätsdimension „Geschlecht“.

Abbildung 4: Beispiel zum Kategoriensystem wie die Dimension „Geschlecht“ definiert ist und bewertet (Code) werden soll (inklusive Ankerbeispiel und Verhaltensregel)

Code	Definition	Ankerbeispiel	Verhaltensregel
1 = intolerant	Die Diversitätsdimension Geschlecht wird nicht respektiert. Das Unternehmen ist entweder intolerant gegenüber Frauen oder Männern. Es legt keinen Wert auf Gleichberechtigung.	„Wir sind stolz auf unsere Techniker. Sie sind unsere wichtigste Ressource...“ <i>(Anmerkung: lediglich männliche Formulierung“)</i> „Unser Top-Management wird ausschließlich durch Frauen besetzt“	Code 1, wenn entweder weibliche oder männliche MitarbeiterInnen diskriminiert werden und/oder im Wortlaut ausschließlich eine männliche oder weibliche Formulierung verwendet wird.
2 = keine Erwähnung	Die Diversitätsdimension Geschlecht oder Diversität im Allgemeinen wird gar nicht erwähnt.	„Wir sind stolz auf unsere Techniker. Sie sind unsere wichtigste Ressource...“ <i>(Anmerkung: lediglich männliche Formulierung“.</i> <i>Diversitätsdimension Geschlecht findet darüber hinaus mit keinem Wort Erwähnung)</i>	Code 2, wenn die Diversitätsdimension Geschlecht oder Diversität im Allgemeinen gar nicht erwähnt wird.
3 = tolerant	Das Unternehmen wünscht, respektiert oder fördert Gleichberechtigung in sämtlichen personalwirtschaftlichen Belangen oder wünscht, respektiert oder fördert Diversität im Allgemeinen.	„Gleichberechtigung ist uns ein Anliegen.“ „Ob Mann oder Frau, unsere MitarbeiterInnen erhalten die gleichen Aufstiegschancen und wir legen größten Wert auf eine faire und gerechte Bezahlung.“ „Wir sehen Diversität als Bereicherung und Inklusion als Auftrag.“ „Wir sind stolz auf unsere Techniker und Technikerinnen“ <i>(Anmerkung: auch andere Genderformulierung möglich z.B.</i>	Code 3, wenn Gleichberechtigung zwischen Mann und Frau oder Diversität im Allgemeinen erwähnt wird. Das weibliche und männliche Geschlecht wird wertschätzend erwähnt und/oder es werden Maßnahmen zur Vorbeugung von Diskriminierung genannt und/oder es werden Maßnahmen zur Förderung der Gleichberechtigung zwischen weiblichen und männlichen

		<i>MitarbeiterInnen. Wichtig ist, dass die Formulierung beide Geschlechter anspricht).</i>	MitarbeiterInnen genannt.
--	--	--	---------------------------

Quelle: eigene Darstellung

Die Bewertungsblätter beinhalteten überdies die abschließende Frage: „Für wie tolerant, gemäß den Informationen aus dem Unternehmensleitbild und den Informationen über Karrieremöglichkeiten, bewerten Sie das Unternehmen insgesamt hinsichtlich Diversität?“ Der Gesamtdiversitätswert für das Unternehmen konnte dabei auf einer Skala von 1 = „äußerst intolerant“ bis 5 = „äußerst tolerant“ abgegeben werden. Zur besseren Veranschaulichung wird an dieser Stelle auf das vollständige Kategoriensystem und beispielhaft auf ein Bewertungsblatt der RaterInnen im Anhang verwiesen.

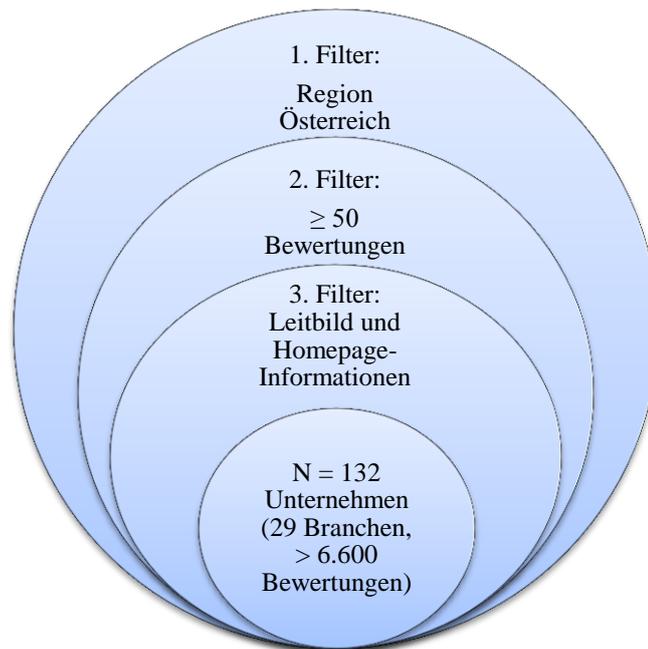
3.3 Stichprobe

Auf der Bewertungs-Plattform „www.kununu.com“ befinden sich 249.000 Unternehmen in insgesamt 41 Branchen (Stand 08.03.2016) aus denen eine Stichprobe gezogen wurde. Auf „Kununu“ besteht dabei die Möglichkeit verschiedene Filter zu setzen, wie zum Beispiel nach Region, Standort, Branche, Anzahl der Bewertungen, Benefits und Auszeichnungen (Stand 08.03.2016). Von Interesse waren ausschließlich österreichische Betriebe und ArbeitgeberInnen, welche fünfzig oder mehr Bewertungen durch ArbeitnehmerInnen erhielten. Deswegen wurden im Zuge der Stichprobenziehung auf „Kununu“ zwei Filter gesetzt. Der erste Filter bezog sich auf die interessierende Region Österreich und der zweite Filter auf Unternehmen mit 50 oder mehr Bewertungen durch MitarbeiterInnen. Mit der Auswahl von Unternehmen welche mindestens fünfzig Bewertungen erhielten, sollte für die vorliegende Arbeit das Risiko von Verzerrungen durch die Meinung einzelner weniger MitarbeiterInnen minimiert werden.

Waren bei einem dieser Unternehmen kein Leitbild und keine Angaben zu den Karrieremöglichkeiten auf der unternehmenseigenen Homepage veröffentlicht, dann wurde es nicht weiter untersucht, was einer dritten Filterung der Stichprobe entsprach. Dies war bei den Unternehmen „ARISTID Personalberatung Schmidt & Partner KG“,

„ERESNET GmbH“ und „Leobersdorfer Maschinenfabrik GmbH & Co KG“ der Fall. Insgesamt wurden schlussendlich 132 österreichische Unternehmen aus 29 verschiedenen Branchen der Webseite „www.kununu.com“ analysiert, was gleichzeitig einer Analyse von mehr als 6.600 Zufriedenheitsbewertungen von MitarbeiterInnen mit ihren ArbeitgeberInnen entspricht (vgl. Abbildung 5).

Abbildung 5: Vorgehen bei der Filterung der Stichprobe



Quelle: eigene Abbildung

Die „EDV/IT“ Branche war mit 24 Unternehmen, die am stärksten vertretene, gefolgt von der Branche „Verkehr/Transport/Logistik“ mit 11 bewerteten Unternehmen. Die Stichprobe teilt sich weiters in die Branchen Personalwesen/Personalbeschaffung, Handel/Konsum, Beratung/Consulting, Industrie, Telekommunikation, Dienstleistung, Banken, Versicherung, Baugewerbe/Architektur, Internet/Multimedia, Energiewirtschaft, Maschinen/Anlagenbau, Automobil/Automobilzulieferer, Tourismus/Hotel/Gastronomie, Elektro/Elektronik, Immobilien/Facility Management, Finanzen, Forschung/Entwicklung/Wissenschaft, Gesundheitswesen/Soziales/Pflege, Medien, Administration/Verwaltung/Bürowesen, Medizin/Pharma, Öffentliche Verwaltung, Textilbranche, Druck/Papier/Verpackung, Rechtsberatung, sowie Marketing/Werbung/PR auf. Tabelle 2 liefert einen Überblick zur Aufteilung der Stichprobe nach Branchen.

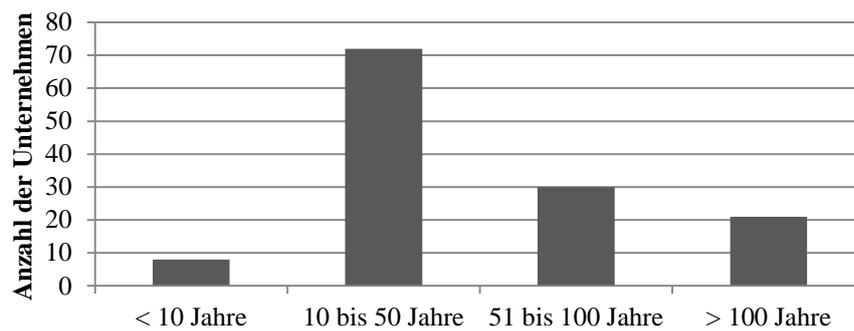
Tabelle 2: Aufteilung der Stichprobe nach Branchen

Branche	Anzahl der Unternehmen	Branche	Anzahl der Unternehmen
EDV/IT	24	Tourismus/Hotel/Gastronomie	3
Verkehr/Transport/Logistik	11	Elektro/Elektronik	2
Personalwesen/Personalbeschaffung	10	Immobilien/Facility Management	2
Handel/Konsum	10	Finanzen	1
Beratung/Consulting	9	Forschung/Entwicklung/Wissenschaft	1
Industrie	8	Gesundheitswesen/Soziales/Pflege	1
Telekommunikation	7	Medien	1
Dienstleistung	7	Administration/Verwaltung/Bürowesen	1
Banken	6	Medizin/Pharma	1
Versicherung	5	Öffentliche Verwaltung	1
Baugewerbe/Architektur	4	Textilbranche	1
Internet/Multimedia	4	Druck/Papier/Verpackung	1
Energiewirtschaft	3	Rechtsberatung	1
Maschinen/Anlagenbau	3	Marketing/Werbung/PR	1
Automobil/Automobilzulieferer	3		

Quelle: eigene Darstellung

Um über das betriebliche Alter der Unternehmen berichten zu können, wurden in weiterer Folge die Gründungsjahre der einzelnen Betriebe recherchiert, berechnet und Altersklassen gebildet. Das älteste Unternehmen der Stichprobe, die „Erste Bank“ wurde im Jahre 1819 gegründet, der jüngste Betrieb „Experis“ ist seit vier Jahren unternehmerisch tätig. Im Durchschnitt weisen die analysierten Unternehmen ein betriebliches Alter zwischen zehn und fünfzig Jahren auf (Md = Altersklasse 2 = 10 bis 50 Jahre). Konkret fallen 72 Betriebe in diese Altersklasse. Acht Betriebe sind seit weniger als zehn Jahren unternehmerisch tätig. Dreißig ArbeitgeberInnen zählen zur Altersklasse zwischen 51 und 100 Jahren und 21 Unternehmen sind seit über 100 Jahren in Betrieb. Bei einem Unternehmen ist das Gründungsjahr unbekannt. Abbildung 6 bietet eine Übersicht.

Abbildung 6: Aufteilung der Stichprobe nach Alter

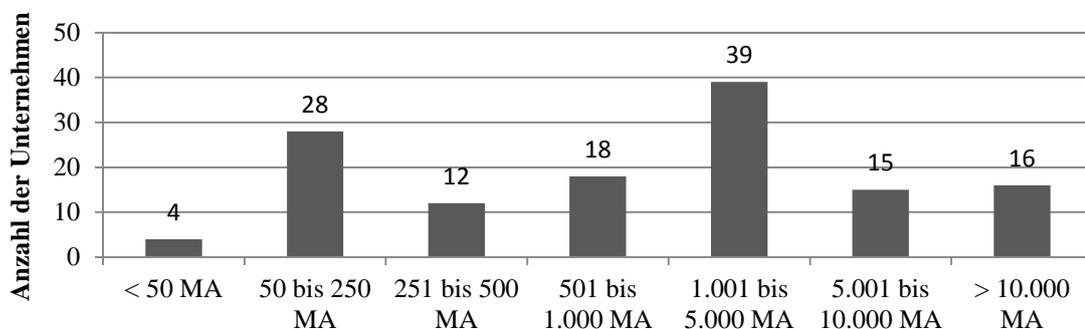


(N = 132 Unternehmen)

Quelle: eigene Darstellung

Des Weiteren wurde nach der Anzahl der MitarbeiterInnen im Betrieb recherchiert und sieben Kategorien gebildet (vgl. Abbildung 7). Das größte Unternehmen, nach Anzahl der MitarbeiterInnen, beschäftigt 47.500 Personen. Im kleinsten Unternehmen sind sieben ArbeitnehmerInnen tätig. Im Durchschnitt weisen die analysierten ArbeitgeberInnen eine Beschäftigungszahl von $M = 4.761$ Personen auf. Die meisten der analysierten Betriebe, rund 29 Prozent, weisen eine Beschäftigungszahl von mehr als 1.000 bis 5.000 MitarbeiterInnen auf. Vier Unternehmen beschäftigen weniger als 50 MitarbeiterInnen. Bei 28 ArbeitgeberInnen arbeiten 50 bis 250 Personen. In zwölf Unternehmen sind mehr als 250 bis 500 Personen tätig. Rund 11 Prozent der untersuchten Betriebe beschäftigen mehr als 5.000 Arbeitskräfte und in annähernd gleich vielen Unternehmen stellen mehr als 10.000 Personen ihre Arbeitskraft zur Verfügung. Abbildung 7 liefert einen Überblick dazu.

Abbildung 7: Aufteilung der Stichprobe nach Anzahl der MitarbeiterInnen



(N = 132 Unternehmen)

Anmerkung: MA bedeutet MitarbeiterInnen

Quelle: eigene Darstellung

3.4 Durchführung der empirischen Untersuchung

Um zu untersuchen, ob es einen Zusammenhang zwischen toleranten ArbeitgeberInnen in Bezug auf die Diversität in der Belegschaft und der Arbeitszufriedenheit der ArbeitnehmerInnen gibt, wurden von Anfang bis Ende Dezember 2015 die Unternehmensleitbilder und Homepage-Informationen der ausgewählten 132 Unternehmen gespeichert und anschließend mithilfe des Bewertungsblattes und des Kategoriensystems von zwei RaterInnen bewertet. Die Leitbilder und Informationen zu den Karrieremöglichkeiten auf den Homepages der ausgewählten Unternehmen wurden den RaterInnen dabei in anonymisierter und digitaler Form vorgelegt, sodass kein Rückschluss auf ein bestimmtes Unternehmen möglich war. Die RaterInnen füllten die Bewertungsblätter unabhängig voneinander aus.

Bei der Auswahl der RaterInnen wurde bewusst darauf geachtet, einen männlichen und eine weibliche Person für die Bewertung der Unternehmen zu gewinnen, um möglichen Verzerrungen aufgrund des Geschlechts vorzubeugen. Die beiden RaterInnen füllten die Bewertungsblätter von Anfang bis Ende Jänner 2016 aus. Im Anschluss wurde überprüft in welchen Bereichen die RaterInnen nicht übereinstimmten. In jenen Fällen in denen die Beurteilung der beiden RaterInnen voneinander abwich, wurden diese erneut um eine unabhängige Bewertung gebeten. In allen zuvor abweichenden Fällen ergab sich beim zweiten Durchgang eine hundertprozentige Übereinstimmung.

3.5 Vorbereitende Analysen

Vorbereitende Analysen wurden einerseits zu den von den RaterInnen abgegebenen Bewertungen hinsichtlich der Akzeptanz von Diversität in den Unternehmen und andererseits zu den Zufriedenheitsdimensionen auf der Plattform „Kununu“ vorgenommen. Die Analysen wurden dabei mithilfe des Statistik-Programms „SPSS“ durchgeführt.

3.5.1 RaterInnen-Bewertungen zur Akzeptanz von Diversität in den Unternehmen

Im Anschluss an die Bewertungen der RaterInnen wurde mittels InterraterInnen-Reliabilität das Ausmaß der Übereinstimmung der Einschätzungsergebnisse der beiden unabhängigen RaterInnen in den einzelnen Kategorien berechnet und dadurch die Reliabilität des Kategoriensystems überprüft. Als Standardmaß der InterraterInnen-Reliabilität gilt Cohen's Kappa. Werte von Cohen's Kappa zwischen 0,60 und 0,75 werden als Indikatoren für eine gute Übereinstimmung definiert und ein Cohen's Kappa > 0,75 als Indikator für eine sehr gute Übereinstimmung (Wirtz & Caspar, 2002, S. 15ff.). Das Maß der Übereinstimmung nach Cohen's Kappa lag für alle Kategorien bei 0,98 oder höher. In den Diversitäts-Kategorien Alter und Physische Fähigkeiten (Behinderung) kam es zu einer völligen Übereinstimmung zwischen den beiden RaterInnen. Diese Ergebnisse aus der Überprüfung der InterraterInnen-Reliabilität, deuten auf ein sehr hohes Maß der Übereinstimmung der abgegebenen Bewertungen durch die RaterInnen hin und dadurch auf ein hohes Maß der Güte der Methode. Die berechneten Werte von Cohen's Kappa der einzelnen Kategorien werden in Tabelle 3 dargestellt.

Tabelle 3: Maß der Übereinstimmung der RaterInnen-Bewertungen je Diversitätskategorie

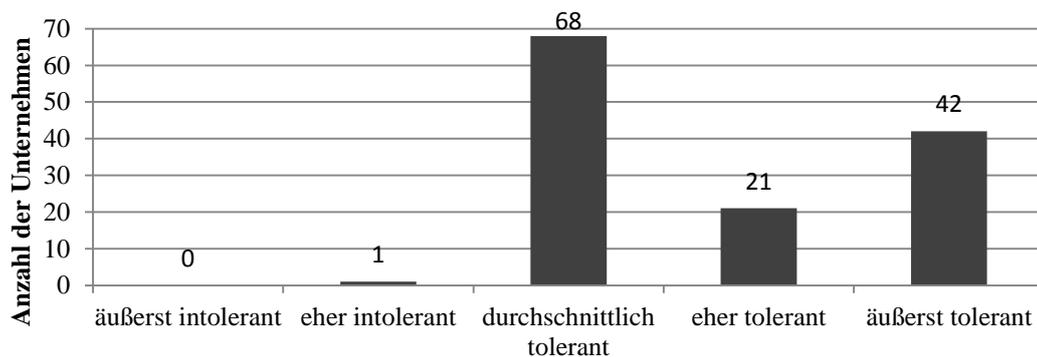
Kategorie (Diversitätsdimension)	Maß der Übereinstimmung nach Cohen's Kappa
Alter	0,99
Geschlecht	1,00
Sexuelle Orientierung	0,98
Physische Fähigkeiten (Behinderung)	1,00
Ethnische Zugehörigkeit und Hautfarbe	0,99
Gesamtdiversität	0,98

Quelle: eigene Darstellung

Die Ergebnisse aus der Gesamtbewertung durch die RaterInnen zeigen, dass in den meisten analysierten Unternehmen eine durchschnittliche bis hohe Akzeptanz von Diversität gegeben ist. Rund 52 Prozent der ArbeitgeberInnen (= 68 Unternehmen)

wurden von den RaterInnen als durchschnittlich tolerant eingestuft. 42 ArbeitgeberInnen, das sind rund 32 Prozent der untersuchten Unternehmen, wurden sogar als „äußerst tolerant“ hinsichtlich der Akzeptanz von Diversität bewertet. Lediglich ein Unternehmen präsentierte sich auf seiner Homepage, gemäß den RaterInnen-Bewertungen, als eher intolerant. Kein Betrieb wurde von den RaterInnen als äußerst intolerant eingestuft (vgl. Abbildung 8).

Abbildung 8: Anzahl der Unternehmen nach der Gesamtbewertung zur Akzeptanz von Diversität durch die RaterInnen



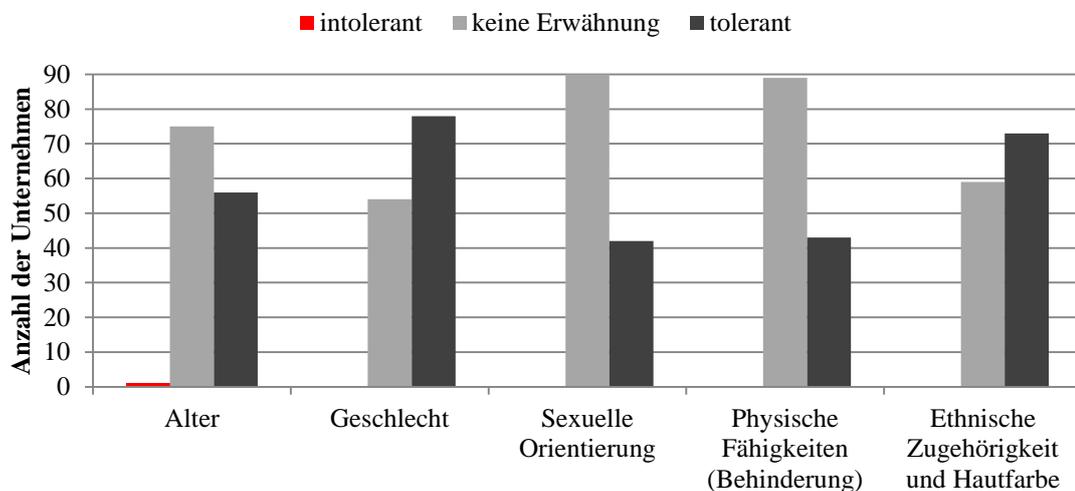
(N = 132 Unternehmen)

Quelle: eigene Darstellung

Eine Bewertung konnte von den RaterInnen auch zu den einzelnen Diversitätsdimensionen Alter, Geschlecht, sexuelle Orientierung, physische Fähigkeiten (Behinderung), sowie ethnische Zugehörigkeit und Hautfarbe abgegeben werden. Die Gleichberechtigung zwischen Mann und Frau, sowie die Gleichberechtigung zwischen MitarbeiterInnen unterschiedlicher ethnischer Zugehörigkeit und Hautfarbe werden, im Vergleich zu den anderen Diversitätsdimensionen, in den Leitbildern und Informationen zu den Karrieremöglichkeiten auf den Homepages der Unternehmen am häufigsten berücksichtigt. Dies ist daran zu erkennen, dass 78 von den insgesamt 132 Unternehmen von den RaterInnen als tolerant in Bezug auf die Diversitätsdimension „Geschlecht“ eingestuft wurden. 73 Unternehmen waren es in Bezug auf die Dimension „Ethnische Zugehörigkeit und Hautfarbe“. 56 Unternehmen wurden in Bezug auf die Diversitätsdimension „Alter“ als tolerant eingestuft und lediglich rund ein Drittel der Unternehmen (40) wurden als solches von den RaterInnen in den Diversitätsdimensionen „Physische Fähigkeiten/Behinderung“ und „Sexuelle Orientierung“ wahrgenommen.

In 68 Prozent der Fälle beziehungsweise auf 90 der insgesamt 132 analysierten Homepages der Unternehmen, findet - gemäß den RaterInnen-Bewertungen - die Diversitätsdimension „sexuelle Orientierung“ mit keinem Wort Erwähnung. In annähernd gleich vielen Betrieben (89) wird auch zum Thema „physische Fähigkeiten beziehungsweise Behinderung“ geschwiegen. Ebenso wenig wird in 75 von den 132 analysierten Unternehmensleitbildern und Homepages (= 57 Prozent) das „Alter“ erwähnt oder thematisiert. 59 Unternehmen waren es in Bezug auf die Diversitätsdimension „Ethnische Zugehörigkeit und Hautfarbe“ und 54 Unternehmen zum Thema „Geschlecht“. Den RaterInnen-Bewertungen zufolge, sind in einem Unternehmen ältere MitarbeiterInnen erst gar nicht erwünscht beziehungsweise werden nicht respektiert. Mit Ausnahme dieses einen Unternehmens äußerte sich kein weiterer Betrieb negativ hinsichtlich Diversität. Die Ergebnisse aus der Analyse der RaterInnenbewertung in den einzelnen Diversitätsdimensionen werden in Abbildung 9 dargestellt.

Abbildung 9: Anzahl der Unternehmen nach den Bewertungen der RaterInnen in den verschiedenen Diversitätskategorien



(N = 132 Unternehmen)

Quelle: eigene Darstellung

Zur Auswertung der einzelnen Diversitätsdimensionen und in weiterer Folge zur Überprüfung der Hypothese wurden folgende Überlegungen angestellt. Die Variablen zur Bewertung der Toleranz gegenüber Diversität sind nicht ordinalskaliert, weil „keine Erwähnung“ nicht eindeutig zwischen „intolerant“ und „tolerant“ liegt. Folge dessen

wären Mittelwertunterschiede zu berechnen. Die Ausprägung „intolerant“ wurde jedoch lediglich einmal von den RaterInnen bei der Variable „Alter“ angegeben (vgl. Abbildung 9), wodurch das Skalenniveau der übrigen Variablen zur Bewertung der Toleranz gegenüber Diversität (Geschlecht, Sexuelle Orientierung, Physische Fähigkeiten/Behinderung, Ethnische Zugehörigkeit/Hautfarbe) mit den Ausprägungen „keine Erwähnung“ und „tolerant“ dichotom ist und die Berechnung von Korrelationen ermöglicht. Damit auch eine Korrelationsanalyse bei der Variable „Alter“ zulässig ist, wurde der einmalige Fall mit der Ausprägung „intolerant“ herausgefiltert und für alle Variablen eine Rangkorrelationsanalyse nach Spearman berechnet.

Es zeigten sich signifikant positive Korrelationen zwischen der *Gesamtbewertung durch die RaterInnen* und den Diversitätsdimensionen Alter ($r_s = 0,80, p < 0,01$), Geschlecht ($r_s = 0,68, p < 0,01$), Sexuelle Orientierung ($r_s = 0,86, p < 0,01$), Physische Fähigkeiten/Behinderung ($r_s = 0,84, p < 0,01$), sowie Ethnische Zugehörigkeit/Hautfarbe ($r_s = 0,78, p < 0,01$). Sämtliche Diversitätsdimensionen korrelieren ebenfalls signifikant positiv miteinander. Das bedeutet, je toleranter ein Unternehmen in Bezug auf eine Diversitätsdimension (Alter, Geschlecht, Sexuelle Orientierung, Physische Fähigkeiten/Behinderung, Ethnische Zugehörigkeit/Hautfarbe) ist, desto toleranter ist es auch in Bezug auf eine andere Dimension. Die Bandbreite der signifikant positiven Korrelationen reichen dabei von $r_s = 0,43, p < 0,01$ bis $r_s = 0,81, p < 0,01$. Tabelle 4 liefert eine Übersicht zu den Rangkorrelationskoeffizienten nach Spearman.

Tabelle 4: Rangkorrelationskoeffizienten nach Spearman zwischen den einzelnen Diversitätsdimensionen

Variable	1	2	3	4	5	6
1. Gesamtbewertung	1,00					
2. Alter	0,80**	1,00				
3. Geschlecht	0,68**	0,44**	1,00			
4. Sexuelle Orientierung	0,86**	0,73**	0,54**	1,00		
5. Physische Fähigkeiten/B.	0,84**	0,74**	0,58**	0,81**	1,00	
6. Ethnische Zugehörigkeit/H.	0,78**	0,53**	0,43**	0,61**	0,56**	1,00

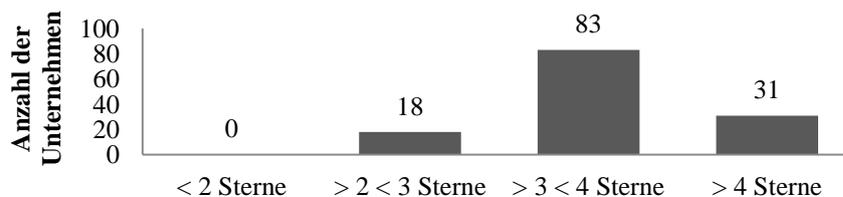
Anmerkung: ** bedeutet, die Korrelation ist auf dem 0,01 Niveau signifikant (zweiseitig)

Quelle: eigene Darstellung

3.5.2 Zufriedenheitsbewertungen auf der Plattform „Kununu“

Die Variablen hinsichtlich der Zufriedenheitsbewertungen auf „Kununu“ wurden mithilfe des Statistikprogramms SPSS auf Normalverteilung überprüft und es wurden deskriptive Analysen vorgenommen. Alle Variablen sind normalverteilt. Vorbereitende Analysen zu den Bewertungen auf der Plattform „Kununu“ zeigten, dass MitarbeiterInnen überwiegend zufrieden mit ihren ArbeitgeberInnen sind. Eine Bewertung konnte zu den „Zufriedenheitsdimensionen“ Vorgesetztenverhalten, KollegInnenzusammenhalt, Interessante Aufgaben, Arbeitsatmosphäre, Kommunikation, Arbeitsbedingungen, Work-Life-Balance, Gleichberechtigung, Umgang mit KollegInnen 45+, Karriere/Weiterbildung, Gehalt/Sozialleistungen, Umwelt-/Sozialbewusstsein und Image abgegeben werden. Der Mittelwert der Gesamtbewertungen liegt bei $M = 3,59$ und einer Standardabweichung von $Sd = 0,53$. Kein Unternehmen wurde mit einem schlechteren Zufriedenheitswert als 2 beurteilt. Achtzehn Unternehmen wurden zwischen den Zufriedenheitswerten 2 und 3 eingestuft. Die MitarbeiterInnen dieser ArbeitgeberInnen sind demnach weniger beziehungsweise unterdurchschnittlich zufrieden. In 63 Prozent der Fälle (= 83 Unternehmen) sind die MitarbeiterInnen durchschnittlich bis überdurchschnittlich zufrieden (3 bis 4 Sterne) und in 31 der insgesamt 132 Unternehmen arbeiten die zufriedensten MitarbeiterInnen (> 4 Sterne). Den niedrigsten Zufriedenheitswert von 2,32 weist die „Competence Call Center AG“, ein Unternehmen der Telekommunikations-Branche, auf. Im Vergleich dazu wurde die „Catalysts GmbH“ (EDV/IT-Branche) mit einem Zufriedenheitswert von 4,72 am besten bewertet. Der hohe Wert deutet darauf hin, dass die MitarbeiterInnen dieses Unternehmens sehr zufrieden sind. Abbildung 10 verdeutlicht die Ergebnisse aus der Analyse.

Abbildung 10: Anzahl der Unternehmen nach erhaltenen Sternen auf „Kununu“ in der Gesamtbewertung



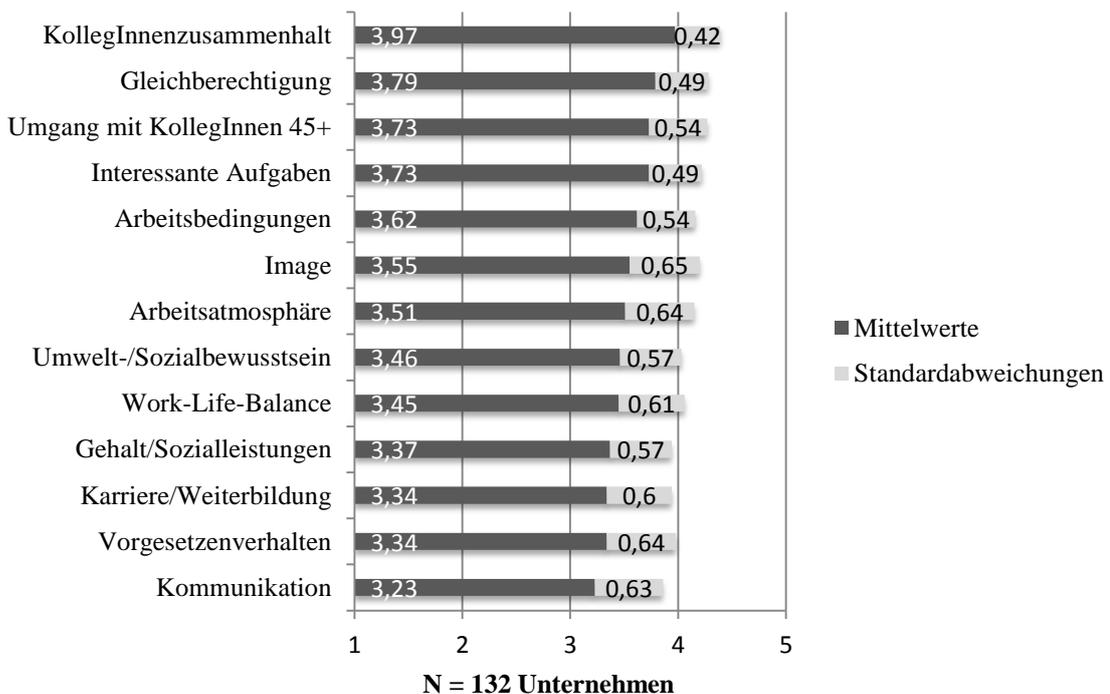
(N = 132 Unternehmen)

Anmerkung: Kununu-Zufriedenheitsbewertung von 0 bis 5 Sterne

Quelle: eigene Darstellung

Bei der Betrachtung der einzelnen Zufriedenheitsdimensionen ist zu erkennen, dass keine Dimension einen niedrigeren durchschnittlichen Zufriedenheitswert als 3 aufweist. Die MitarbeiterInnen sind demnach mit ihren ArbeitgeberInnen hinsichtlich Vorgesetztenverhalten, KollegInnenzusammenhalt, Interessante Aufgaben, Arbeitsatmosphäre, Kommunikation, Arbeitsbedingungen, Work-Life-Balance, Gleichberechtigung, Umgang mit KollegInnen 45+, Karriere/Weiterbildung, Gehalt/Sozialleistungen, Umwelt-/Sozialbewusstsein und Image durchschnittlich bis überdurchschnittlich zufrieden. Der „KollegInnenzusammenhalt“ wurde dabei mit einem Mittelwert von $M = 3,97$ und einer Standardabweichung von $Sd = 0,42$ am besten bewertet. Diese Dimension leistet demnach den größten Beitrag zur Zufriedenheit der MitarbeiterInnen in den analysierten Betrieben. Auch mit der erlebten Gleichberechtigung ($M = 3,79$, $Sd = 0,49$) und den interessanten Aufgaben ($M = 3,73$, $Sd = 0,49$) im Unternehmen sind die MitarbeiterInnen überdurchschnittlich zufrieden. Die „Kommunikation“ weist mit $M = 3,23$ ($Sd = 0,63$) den niedrigsten Mittelwert aller Zufriedenheitsdimensionen auf. Abbildung 11 liefert einen Überblick zu den Mittelwerten und Standardabweichungen der einzelnen Dimensionen der Kununu-Zufriedenheitsbewertungen.

Abbildung 11: Mittelwerte und Standardabweichungen der einzelnen Dimensionen der Kununu-Zufriedenheitsbewertungen



Quelle: eigene Darstellung

Bei der Betrachtung der einzelnen Zufriedenheitsbewertungen auf „Kununu“, zeigten sich signifikant positive Korrelationen zwischen der *Gesamtbewertung durch die MitarbeiterInnen* und den einzelnen Zufriedenheitsdimensionen Vorgesetztenverhalten ($r_s = 0,91, p < 0,01$), Interessante Aufgaben ($r_s = 0,88, p < 0,01$), Kommunikation ($r_s = 0,88, p < 0,01$), Umwelt/Sozialbewusstsein ($r_s = 0,82, p < 0,01$), Gleichberechtigung ($r_s = 0,84, p < 0,01$), Karriere/Weiterbildung ($r_s = 0,84, p < 0,01$), Image ($r_s = 0,80, p < 0,01$), KollegInnenzusammenhalt ($r_s = 0,84, p < 0,01$), Arbeitsatmosphäre ($r_s = 0,94, p < 0,01$), Arbeitsbedingungen ($r_s = 0,82, p < 0,01$), Work-Life-Balance ($r_s = 0,87, p < 0,01$), Umgang mit KollegInnen 45+ ($r_s = 0,86, p < 0,01$), sowie Gehalt/Sozialleistungen ($r_s = 0,78, p < 0,01$). Ebenso zeigte sich, dass alle Zufriedenheitsdimensionen signifikant positiv miteinander korrelieren. Das bedeutet, je zufriedener MitarbeiterInnen mit einer Dimension (Vorgesetztenverhalten, Interessante Aufgaben, Kommunikation, Umwelt/Sozialbewusstsein, Gleichberechtigung, Karriere/Weiterbildung, Image, KollegInnenzusammenhalt, Arbeitsatmosphäre, Arbeitsbedingungen, Work-Life-Balance, Umgang mit KollegInnen 45+, Gehalt/Sozialleistungen) sind, desto zufriedener sind diese auch mit einer anderen Dimension. Die Bandbreite der signifikant positiven Korrelationen reichen dabei von $r_s = 0,67, p < 0,01$ bis $r_s = 0,96, p < 0,01$. Tabelle 5 zeigt die einzelnen Rangkorrelationskoeffizienten nach Spearman.

Tabelle 5: Rangkorrelationskoeffizienten nach Spearman zwischen den Zufriedenheitsdimensionen auf „Kununu“

	10	11	12	13	14
10	1,00				
11	0,75**	1,00			
12	0,75**	0,84**	1,00		
13	0,74**	0,75**	0,71**	1,00	
14	0,82**	0,87**	0,86**	0,78**	1,00

Variable	1	2	3	4	5	6	7	8	9
1. Vorgesetztenverhalten	1,00								
2. Interessante Aufgaben	0,88**	1,00							
3. Kommunikation	0,94**	0,86**	1,00						
4. Umwelt/Sozialbewusstsein	0,79**	0,79**	0,83**	1,00					
5. Gleichberechtigung	0,86**	0,78**	0,87**	0,72**	1,00				
6. Karriere/Weiterbildung	0,84**	0,84**	0,86**	0,82**	0,73**	1,00			
7. Image	0,83**	0,85**	0,85**	0,82**	0,71**	0,86**	1,00		
8. KollegInnenzusammenhalt	0,86**	0,85**	0,82**	0,73**	0,83**	0,73**	0,74**	1,00	
9. Arbeitsatmosphäre	0,96**	0,91**	0,94**	0,84**	0,88**	0,86**	0,86**	0,89**	1,00
10. Arbeitsbedingungen	0,79**	0,80**	0,76**	0,78**	0,74**	0,78**	0,74**	0,76**	0,84**
11. Work-Life-Balance	0,86**	0,80**	0,82**	0,78**	0,78**	0,73**	0,77**	0,74**	0,87**
12. Umgang mit KollegInnen 45+	0,88**	0,85**	0,85**	0,82**	0,84**	0,78**	0,78**	0,78**	0,90**
13. Gehalt/Sozialleistungen	0,77**	0,78**	0,79**	0,76**	0,67**	0,78**	0,75**	0,67**	0,78**
14. Gesamtbewertung durch MitarbeiterInnen	0,91**	0,88**	0,88**	0,82**	0,84**	0,84**	0,80**	0,84**	0,94**

Anmerkungen:

* bedeutet, die Korrelation ist auf dem 0,05 Niveau signifikant (zweiseitig)

** bedeutet, die Korrelation ist auf dem 0,01 Niveau signifikant (zweiseitig)

Quelle: eigene Darstellung

4 Ergebnisse

Für die Beantwortung der Forschungsfrage und für die Überprüfung der Hypothese wird diese nochmals angeführt und das entsprechende Testverfahren erläutert. Zudem werden die Ergebnisse der Analysen im Detail erklärt, sowie in Tabellen übersichtlich dargestellt. Die Datenauswertung wurde mit dem Statistikprogramm „SPSS“ durchgeführt.

Vor der Testung der Hypothese wurden die Variablen auf Normalverteilung überprüft und deskriptive Analysen (Häufigkeiten, Mittelwerte, Summen, Minimum, Maximum) vorgenommen (vgl. Kapitel 3.5 „Vorbereitende Analysen“). Zur Prüfung der Hypothese, ob es einen Zusammenhang zwischen den Angaben hinsichtlich Diversität im Leitbild, sowie den Informationen zu den Karrieremöglichkeiten auf der Unternehmens-Homepage und der Arbeitszufriedenheit der MitarbeiterInnen in Bezug auf Vorgesetztenverhalten, KollegInnenzusammenhalt, Arbeitsatmosphäre, Kommunikation, Arbeitsbedingungen, Work-Life-Balance, Gleichberechtigung, Umgang mit KollegInnen 45+, Gehalt/Sozialleistungen, Umwelt-/Sozialbewusstsein, Image, Interessante Aufgaben, sowie Karriere/Weiterbildung gibt, wurden jeweils Rangkorrelationsanalysen nach Spearman durchgeführt.

4.1 Ergebnisse zum Zusammenhang zwischen den angegebenen Werten von Unternehmen in Bezug auf Diversität und der Arbeitszufriedenheit der MitarbeiterInnen

Zur Überprüfung der Hypothese, dass *je positiver Diversität (Alter, Geschlecht, sexuelle Orientierung, physische Fähigkeiten/Behinderung, ethnische Zugehörigkeit/Hautfarbe) im Leitbild von Unternehmen und den Informationen zu den Karrieremöglichkeiten auf der Unternehmens-Homepage erwähnt wird, desto höher ist die Arbeitszufriedenheit der MitarbeiterInnen in Bezug auf Vorgesetztenverhalten, KollegInnenzusammenhalt, Arbeitsatmosphäre, Kommunikation, Arbeitsbedingungen, Work-Life-Balance, Gleichberechtigung, Umgang mit KollegInnen 45+, Gehalt/Sozialleistungen, Umwelt-/Sozialbewusstsein, Image, Interessante Aufgaben, sowie Karriere/Weiterbildung,* wurde eine Rangkorrelationsanalyse nach Spearman berechnet. Dazu wurden die Variablen betreffend der RaterInnenbewertungen zur Akzeptanz von Diversität in den

Betrieben (Gesamtbewertung durch RaterInnen, Alter, Geschlecht, Sexuelle Orientierung, Physische Fähigkeiten/Behinderung, Ethnische Zugehörigkeit/Hautfarbe), sowie die Variablen betreffend der Zufriedenheitsbewertungen auf „Kununu“ (Vorgesetztenverhalten, KollegInnenzusammenhalt, Arbeitsatmosphäre, Kommunikation, Arbeitsbedingungen, Work-Life-Balance, Gleichberechtigung, Umgang mit KollegInnen 45+, Gehalt/Sozialleistungen, Umwelt/Sozialbewusstsein, Image, Interessante Aufgaben, Karriere/Weiterbildung, Gesamtbewertung durch MitarbeiterInnen) analysiert.

Im Zuge der Überprüfung der Hypothese zeigte sich ein signifikant positiver Zusammenhang zwischen der Akzeptanz von Diversität in Bezug auf die Diversitätsdimension „Alter“ und der Zufriedenheitsbewertung der MitarbeiterInnen auf „Kununu“ hinsichtlich „Umwelt- und Sozialbewusstsein“ ($r_s = 0,16$, $p = 0,03$). Das bedeutet, je toleranter ein Unternehmen in Bezug auf die Diversitätsdimension „Alter“ ist, desto zufriedener sind MitarbeiterInnen mit dem Umwelt- und Sozialbewusstsein des Unternehmens.

Darüber hinaus konnte jedoch kein signifikanter Zusammenhang zwischen der Akzeptanz von Diversität im Unternehmen und den Zufriedenheitswerten durch die MitarbeiterInnen abgeleitet werden. Die Rangkorrelationsanalyse nach Spearman zwischen der Gesamtbewertung der RaterInnen auf Basis der Homepage-Informationen hinsichtlich der Akzeptanz von Diversität im Unternehmen und der Gesamt-Zufriedenheitsbewertung aller MitarbeiterInnen auf „Kununu“, zeigte einen Rangkorrelationskoeffizienten von $r_s = -0,01$, $p = 0,47$. Die Bandbreite der nicht signifikant positiven Korrelationen zwischen den einzelnen Diversitätsdimensionen und Zufriedenheitsbewertungen auf „Kununu“ reicht von $r_s < 0,01$ bis $r_s = 0,14$. Nicht signifikant negative Zusammenhänge ergaben sich in einer Bandbreite von $r_s = -0,01$ bis $r_s = -0,15$. Tabelle 6 liefert eine Übersicht zu den Rangkorrelationskoeffizienten nach Spearman.

Tabelle 6: Rangkorrelationskoeffizienten zwischen Zufriedenheits- und Diversitätsbewertungen

Variable	Diversitätsdimensionen					
	Gesamtbewertung durch RaterInnen	Alter	Geschlecht	Sexuelle Orientierung	Physische Fähigkeiten/ Behinderung	Ethnische Zugehörigkeit/ Hautfarbe
Vorgesetztenverhalten	-0,03	0,03	-0,10	0,02	0,03	-0,10
KollegInnenzusammenhalt	-0,07	0,01	-0,15	-0,04	0,01	-0,08
Arbeitsatmosphäre	-0,05	0,03	-0,13	0,00	0,02	-0,10
Kommunikation	-0,03	0,02	-0,09	0,02	0,02	-0,09
Arbeitsbedingungen	-0,04	0,03	-0,04	-0,05	-0,04	-0,05
Work-Life-Balance	0,02	0,11	-0,02	0,08	0,09	-0,12
Gleichberechtigung	-0,11	-0,03	-0,15	-0,03	-0,02	-0,10
Umgang mit KollegInnen 45+	-0,02	0,04	-0,05	0,03	0,04	-0,04
Gehalt/Sozialleistungen	0,06	0,11	0,06	0,05	0,05	-0,02
Umwelt/Sozialbewusstsein	0,11	0,16*	0,04	0,13	0,14	0,06
Image	0,05	0,12	-0,03	0,07	0,09	-0,04
Interessante Aufgaben	-0,05	0,07	-0,08	-0,04	-0,01	-0,09
Karriere/Weiterbildung	0,03	0,11	0,01	0,04	0,06	-0,02
Gesamtbewertung durch MitarbeiterInnen	-0,01	0,09	-0,07	0,02	0,03	-0,05

Anmerkungen: * bedeutet, die Korrelation ist auf dem 0,05 Niveau signifikant (einseitig)

Quelle: eigene Darstellung

Die Hypothese, dass es einen Zusammenhang zwischen den angegebenen Werten von Unternehmen im Unternehmensleitbild, sowie den Homepage-Informationen in Bezug auf Diversität und der Arbeitszufriedenheit der MitarbeiterInnen gibt, kann somit nur in Bezug auf die Diversitätsdimension Alter unterstützt werden. Die Akzeptanz der Diversitätsdimension „Alter“ im Betrieb, führt zu einer höheren Zufriedenheit der MitarbeiterInnen mit dem Umwelt- und Sozialbewusstsein des Unternehmens. Das nachstehende Kapitel widmet sich weiterführenden Analysen aus den gewonnenen Daten, welche für zukünftige Forschungsarbeiten zum Thema Diversität und Arbeitszufriedenheit von Interesse sein könnten.

4.2 Weiterführende Analysen

4.2.1 Zusammenhang zwischen dem betrieblichen Alter des Unternehmens und den Zufriedenheitsbewertungen der MitarbeiterInnen auf „Kununu“

Es wurde angenommen, dass die Dauer des Bestehens eines Unternehmens einen Einfluss auf die Zufriedenheit von MitarbeiterInnen ausübt beziehungsweise, dass sich die Zufriedenheit von MitarbeiterInnen gegebenenfalls auf die Dauer des Bestehens von ArbeitgeberInnen auswirkt. Um diese theoretische Überlegung zu überprüfen, wurde eine Rangkorrelationsanalyse nach Spearman berechnet. Dazu wurde die, auf Basis des Gründungsjahres des Unternehmens, berechnete Variable „Betriebliches Alter des Unternehmens“ und die Variablen hinsichtlich der Zufriedenheitsbewertungen auf „Kununu“ analysiert.

Bei der Betrachtung der Dauer des Bestehens eines Unternehmens im Zusammenhang mit den Zufriedenheitsbewertungen der MitarbeiterInnen auf der Plattform „Kununu“, zeigte sich ein signifikant negativer Zusammenhang zwischen dem betrieblichen Alter des Unternehmens und den Zufriedenheitsbewertungen der MitarbeiterInnen hinsichtlich Vorgesetztenverhalten ($r_s = -0,20$, $p = 0,23$), Gleichberechtigung ($r_s = -0,36$, $p < 0,01$), KollegInnenzusammenhalt ($r_s = -0,30$, $p < 0,01$), Arbeitsatmosphäre ($r_s = -0,21$, $p = 0,02$), Work-Life-Balance ($r_s = -0,17$, $p = 0,05$) und der Gesamtbewertung ($r_s = -0,18$, $p = 0,04$). Das bedeutet, dass MitarbeiterInnen in jüngeren Betrieben zufriedener sind als in älteren beziehungsweise früher gegründeten. Speziell sind MitarbeiterInnen in jüngeren Betrieben hinsichtlich dem Vorgesetztenverhalten, der gelebten Gleichberechtigung, dem KollegInnenzusammenhalt, der Arbeitsatmosphäre und der möglichen Work-Life-Balance zufriedener, als in früher gegründeten beziehungsweise älteren Unternehmen. Kein signifikanter Zusammenhang konnte hingegen zwischen dem betrieblichen Alter des Unternehmens und den Zufriedenheitsdimensionen Interessante Aufgaben ($r_s = -0,14$, $p = 0,13$), Kommunikation ($r_s = -0,17$, $p = 0,06$), Umwelt/Sozialbewusstsein ($r_s = -0,04$, $p = 0,63$), Karriere/Weiterbildung ($r_s = -0,03$, $p = 0,77$), Image ($r_s = 0,04$, $p = 0,67$), Arbeitsbedingungen ($r_s = -0,15$, $p = 0,09$), Umgang mit KollegInnen 45+ ($r_s = -0,13$, $p = 0,15$) und Gehalt/Sozialleistungen ($r_s = -0,14$, $p = 0,11$) abgeleitet werden. Tabelle 7 zeigt die Rangkorrelationskoeffizienten nach Spearman im Detail.

Tabelle 7: Rangkorrelationskoeffizienten nach Spearman zwischen „betriebliches Alter“ und Kununu-Zufriedenheitsdimensionen

Variable	Betriebliches Alter des Unternehmens
Vorgesetztenverhalten	-0,20*
Interessante Aufgaben	-0,14
Kommunikation	-0,17
Umwelt/Sozialbewusstsein	-0,04
Gleichberechtigung	-0,36**
Karriere/Weiterbildung	-0,03
Image	0,04
KollegInnenzusammenhalt	-0,30**
Arbeitsatmosphäre	-0,21*
Arbeitsbedingungen	-0,15
Work-Life-Balance	-0,17*
Umgang mit KollegInnen 45+	-0,13
Gehalt/Sozialleistungen	-0,14
Gesamtbewertung durch MitarbeiterInnen	-0,18*

Anmerkungen:

* bedeutet, die Korrelation ist auf dem 0,05 Niveau signifikant (zweiseitig)

** bedeutet, die Korrelation ist auf dem 0,01 Niveau signifikant (zweiseitig)

Quelle: eigene Darstellung

4.2.2 Zusammenhang zwischen dem betrieblichen Alter des Unternehmens und den RaterInnen-Bewertungen hinsichtlich der Akzeptanz von Diversität im Betrieb

Es wurde angenommen, dass es einen Zusammenhang zwischen der Dauer des Bestehens eines Unternehmens und der Akzeptanz von Diversität in diesem Betrieb gibt beziehungsweise, dass sich die Akzeptanz von Diversität im Betrieb auf die Dauer des Bestehens von ArbeitgeberInnen auswirkt. Um diese theoretische Überlegung zu überprüfen, wurde eine Rangkorrelationsanalyse nach Spearman berechnet. Dazu wurde die, auf Basis des Gründungsjahres des Unternehmens, berechnete Variable „Betriebliches Alter des Unternehmens“ und die Variablen der RaterInnenbewertungen hinsichtlich der Akzeptanz von Diversität im Betrieb analysiert.

Es zeigte sich ein signifikant positiver Zusammenhang zwischen dem betrieblichen Alter des Unternehmens und der RaterInnen-Gesamtbewertung hinsichtlich der Akzeptanz von Diversität im Betrieb ($r_s = 0,37, p < 0,01$). Das bedeutet, dass ältere Betriebe als toleranter gegenüber Diversität bewertet wurden als jüngere Betriebe. Auch die Betrachtung der einzelnen Diversitätsdimensionen zeigte signifikant positive Zusammenhänge zwischen dem Alter des Unternehmens und der von den RaterInnen bewerteten Diversitätsdimensionen Alter ($r_s = 0,37, p < 0,01$), Geschlecht ($r_s = 0,25, p < 0,01$), sexuelle Orientierung ($r_s = 0,30, p < 0,01$), physische Fähigkeiten/Behinderung ($r_s = 0,30, p < 0,01$), sowie ethnische Zugehörigkeit und Hautfarbe ($r_s = 0,28, p < 0,01$). Tabelle 8 zeigt die Rangkorrelationskoeffizienten nach Spearman.

Tabelle 8: Rangkorrelationskoeffizienten nach Spearman zwischen „betriebliches Alter“ und Diversitätsdimensionen

Variable	Betriebliches Alter des Unternehmens
Alter	0,37**
Geschlecht	0,25**
Sexuelle Orientierung	0,30**
Physische Fähigkeiten/Behinderung	0,30**
Ethnische Zugehörigkeit/Hautfarbe	0,28**
Gesamtbewertung durch RaterInnen	0,37**

Anmerkungen: ** bedeutet, die Korrelation ist auf dem 0,01 Niveau signifikant (zweiseitig)

Quelle: eigene Darstellung

4.2.3 Zusammenhang zwischen der Anzahl der MitarbeiterInnen im Betrieb und den Zufriedenheitsbewertungen auf „Kununu“

Es könnte sein, dass es einen Zusammenhang zwischen der Größe eines Unternehmens, nach Anzahl der MitarbeiterInnen, und der Zufriedenheit der MitarbeiterInnen gibt. Um diese theoretische Überlegung zu überprüfen, wurde eine Rangkorrelationsanalyse nach Spearman berechnet. Dazu wurde die Variable „Anzahl der MitarbeiterInnen“ und die Variablen der Zufriedenheitsbewertungen auf „Kununu“ analysiert.

Es zeigten sich signifikant negative Zusammenhänge zwischen der Anzahl der MitarbeiterInnen im Unternehmen und den Zufriedenheitsbewertungen auf der ArbeitgeberInnenbewertungsplattform „Kununu“. So korreliert die Anzahl der MitarbeiterInnen signifikant negativ mit den Zufriedenheitsdimensionen Vorgesetztenverhalten ($r_s = -0,40, p < 0,01$), Interessante Aufgaben ($r_s = -0,36, p < 0,01$), Kommunikation ($r_s = -0,38, p < 0,01$), Gleichberechtigung ($r_s = -0,52, p < 0,01$), Karriere/Weiterbildung ($r_s = -0,25, p < 0,01$), Image ($r_s = -0,27, p < 0,01$), KollegInnenzusammenhalt ($r_s = -0,47, p < 0,01$), Arbeitsatmosphäre ($r_s = -0,41, p < 0,01$), Arbeitsbedingungen ($r_s = -0,35, p < 0,01$), Work-Life-Balance ($r_s = -0,31, p < 0,01$), Umgang mit KollegInnen 45+ ($r_s = -0,32, p < 0,01$), sowie mit Gehalt/Sozialleistungen ($r_s = -0,21, p = 0,02$) und der Gesamtbewertung der Unternehmen ($r_s = -0,37, p < 0,01$). Das heißt, MitarbeiterInnen von Unternehmen in denen mehr Personen arbeiten, sind unzufriedener hinsichtlich der Dimensionen Vorgesetztenverhalten, Interessante Aufgaben, Kommunikation, Gleichberechtigung, Karriere/Weiterbildung, Image, KollegInnenzusammenhalt, Arbeitsatmosphäre, Arbeitsbedingungen, Work-Life-Balance, Umgang mit KollegInnen 45+, sowie Gehalt/Sozialleistungen, als MitarbeiterInnen von Betrieben welche eine geringere Beschäftigungszahl aufweisen. Kein signifikanter Zusammenhang konnte hingegen zwischen der Anzahl der MitarbeiterInnen im Unternehmen und dem Umwelt- und Sozialbewusstsein der Beschäftigten abgeleitet werden. Tabelle 9 zeigt die einzelnen Rangkorrelationskoeffizienten nach Spearman.

Tabelle 9: Rangkorrelationskoeffizienten nach Spearman zwischen „Anzahl der MitarbeiterInnen“ und Kununu-Zufriedenheitsdimensionen

Variable	Anzahl der MitarbeiterInnen
Vorgesetztenverhalten	0,40**
Interessante Aufgabe	0,36**
Kommunikation	0,38**
Umwelt/Sozialbewusstsein	0,16
Gleichberechtigung	0,52**
Karriere/Weiterbildung	0,25**

Image	0,27**
KollegInnenzusammenhalt	0,47**
Arbeitsatmosphäre	0,41**
Arbeitsbedingungen	0,35**
Work-Life-Balance	0,31**
Umgang mit KollegInnen 45+	0,32**
Gehalt/Sozialleistungen	0,21*
Gesamtbewertung durch MitarbeiterInnen	0,37**

Anmerkungen: * bedeutet, die Korrelation ist auf dem 0,05 Niveau signifikant (zweiseitig)

** bedeutet, die Korrelation ist auf dem 0,01 Niveau signifikant (zweiseitig)

Quelle: eigene Darstellung

4.2.4 Zusammenhang zwischen der Anzahl der MitarbeiterInnen und den RaterInnen-Bewertungen hinsichtlich der Akzeptanz von Diversität im Betrieb

Es könnte sein, dass es einen Zusammenhang zwischen der Größe eines Unternehmens nach Anzahl der MitarbeiterInnen und der Akzeptanz von Diversität in diesem Betrieb gibt. Um diese theoretische Überlegung zu überprüfen, wurde eine Rangkorrelationsanalyse nach Spearman berechnet. Dazu wurden die, auf Basis des Gründungsjahres des Unternehmens, berechnete Variable „Betriebliches Alter des Unternehmens“ und die RaterInnenbewertungen hinsichtlich der Akzeptanz von Diversität im Betrieb analysiert.

Es zeigte sich ein signifikant positiver Zusammenhang zwischen der Anzahl der MitarbeiterInnen im Unternehmen und der RaterInnen-Gesamtbewertung hinsichtlich der Akzeptanz von Diversität im Betrieb ($r_s = 0,28$, $p < 0,01$). Das bedeutet, je mehr MitarbeiterInnen im Betrieb tätig sind, desto toleranter wurde das Unternehmen von den RaterInnen in Bezug auf die Akzeptanz von Diversität im Betrieb bewertet. Weiterführende Analysen zeigten überdies signifikant positive Zusammenhänge zwischen der Anzahl der MitarbeiterInnen im Betrieb und den RaterInnen-Bewertungen hinsichtlich der einzelnen Diversitätsdimensionen Alter ($r_s = 0,24$, $p = 0,01$), Geschlecht ($r_s = 0,26$, $p < 0,01$), sexuelle Orientierung ($r_s = 0,23$, $p = 0,01$), physische Fähigkeiten

(Behinderung) ($r_s = 0,27, p < 0,01$), sowie ethnische Zugehörigkeit und Hautfarbe ($r_s = 0,24, p = 0,01$). Das bedeutet, jene Unternehmen welche mehr MitarbeiterInnen beschäftigen, weisen - gemäß den RaterInnen-Bewertungen auf Basis der Homepage-Informationen - eine höhere Akzeptanz von Diversität bezogen auf die genannten Dimensionen auf, als Unternehmen mit einer geringeren Beschäftigungszahl. Tabelle 10 zeigt die Rangkorrelationskoeffizienten nach Spearman.

Tabelle 10: Rangkorrelationskoeffizienten nach Spearman „Anzahl der MitarbeiterInnen“ und Diversitätsdimensionen

Variable	Anzahl der MitarbeiterInnen
Alter	0,24**
Geschlecht	0,26**
Sexuelle Orientierung	0,23**
Physische Fähigkeiten/Behinderung	0,27**
Ethnische Zugehörigkeit/Hautfarbe	0,24**
Gesamtbewertung durch RaterInnen	0,28**

Anmerkungen: ** bedeutet, die Korrelation ist auf dem 0,01 Niveau signifikant (zweiseitig)

Quelle: eigene Darstellung

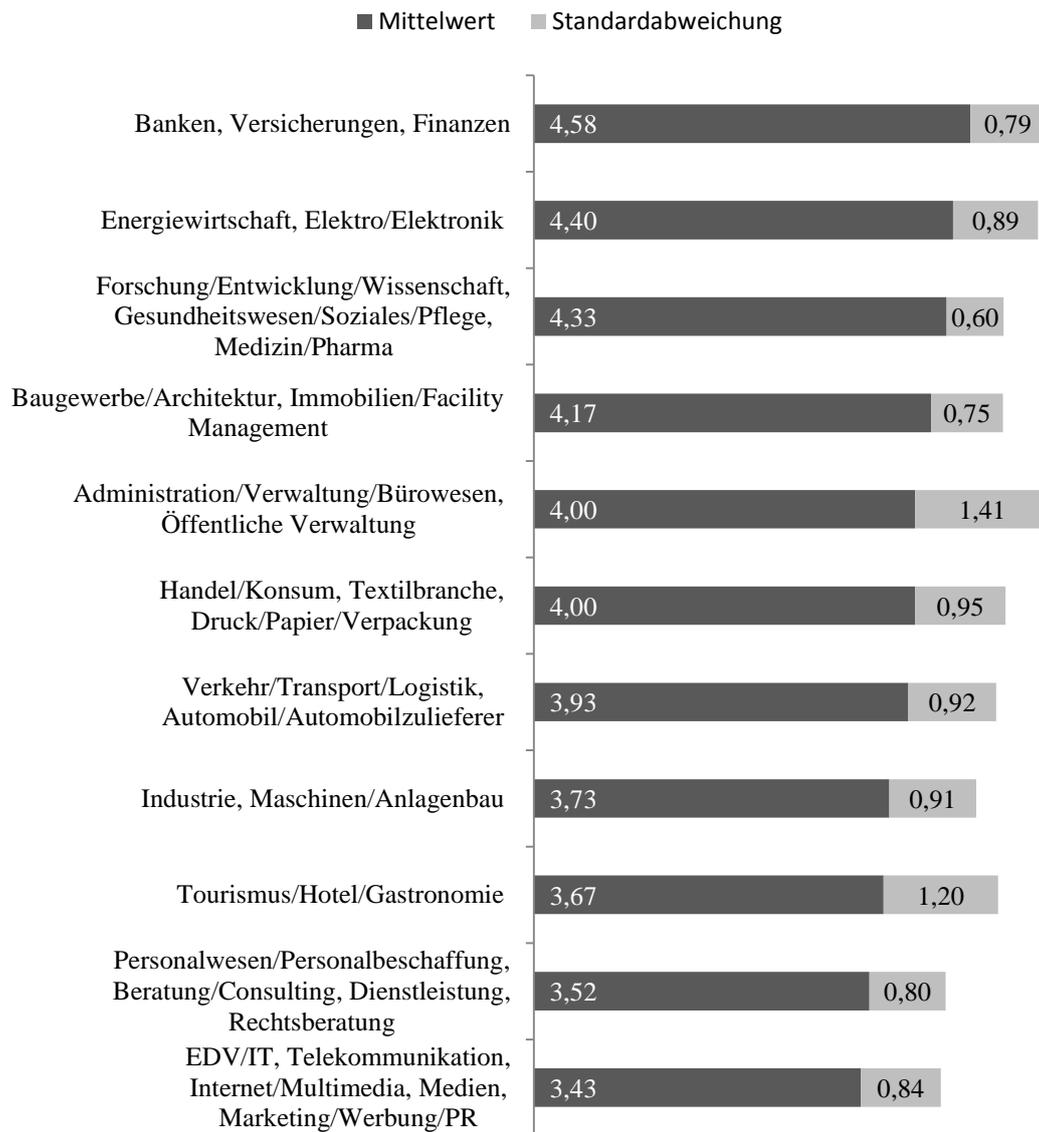
4.2.5 Branchenunterschiede hinsichtlich der Akzeptanz von Diversität und der Arbeitszufriedenheit in den Betrieben

Es wurde angenommen, dass es Unterschiede zwischen den einzelnen Branchen hinsichtlich der Akzeptanz von Diversität und der Arbeitszufriedenheit in den Betrieben gibt. Um dies zu überprüfen wurden zunächst folgende artverwandte Branchen zusammengefasst, wie Verkehr/Transport/Logistik und Automobil/Automobilzulieferer; Personalwesen/Personalbeschaffung, Beratung/Consulting, Dienstleistung und Rechtsberatung; Handel/Konsum, Textilbranche und Druck/Papier/Verpackung; Industrie und Maschinen/Anlagenbau; Telekommunikation, Internet/Multimedia, Medien und Marketing/Werbung/PR; Banken, Versicherungen und Finanzen; Baugewerbe/Architektur und Immobilien/Facility Management; Energiewirtschaft und Elektro/Elektronik; Tourismus/Hotel/Gastronomie; Forschung/Entwicklung/Wissenschaft, Gesundheitswesen/Soziales/Pflege und Medizin/Pharma, sowie Administration/

Verwaltung/Bürowesen und Öffentliche Verwaltung. Anschließend wurden die jeweiligen Branchenkombinationen ausgewählt und deskriptive Analysen zu den Variablen Gesamtbewertung der RaterInnen hinsichtlich der Akzeptanz von Diversität in den Betrieben und der Zufriedenheitsbewertungen aller MitarbeiterInnen auf „Kununu“ durchgeführt.

Es zeigte sich, dass die größte Akzeptanz von Diversität - gemäß den RaterInnenbewertungen - in den Betrieben der Branchen Banken, Versicherungen und Finanzen ($M = 4,58$, $Sd = 0,79$) gegeben ist. An zweiter Stelle reihen sich die Branchen Energiewirtschaft und Elektro/Elektronik ($M = 4,40$, $Sd = 0,89$), gefolgt von den Branchen Forschung/Entwicklung/Wissenschaft, Gesundheitswesen/Soziales/Pflege, Medizin/Pharma ($M = 4,33$, $Sd = 0,60$), Baugewerbe/Architektur, Immobilien/Facility Management ($M = 4,17$, $Sd = 0,75$), Handel/Konsum, Textilbranche, Druck/Papier/Verpackung ($M = 4,00$, $Sd = 0,95$), Administration/Verwaltung/Bürowesen, Öffentliche Verwaltung ($M = 4,00$, $Sd = 1,41$), Verkehr/Transport/Logistik, Automobil/Automobilzulieferer ($M = 3,93$, $Sd = 0,92$), Industrie, Maschinen/Anlagenbau ($M = 3,73$, $Sd = 0,91$), Tourismus/Hotel/Gastronomie ($M = 3,67$, $Sd = 1,20$), sowie Personalwesen/Personalbeschaffung, Beratung/Consulting, Dienstleistung und Rechtsberatung ($M = 3,52$, $Sd = 0,80$). Den niedrigsten Mittelwert, hinsichtlich der Akzeptanz von Diversität in den Betrieben, weisen die Branchen EDV/IT, Telekommunikation, Internet/Multimedia, Medien, sowie Marketing/Werbung/PR ($M = 3,43$, $Sd = 0,84$) auf. Abbildung 12 (siehe nächste Seite) liefert eine Übersicht zu den Mittelwerten und Standardabweichungen der einzelnen Branchen in Bezug auf die Akzeptanz von Diversität in den Betrieben.

Abbildung 12: Mittelwerte und Standardabweichungen der einzelnen Branchen in Bezug auf die Akzeptanz von Diversität in den Betrieben



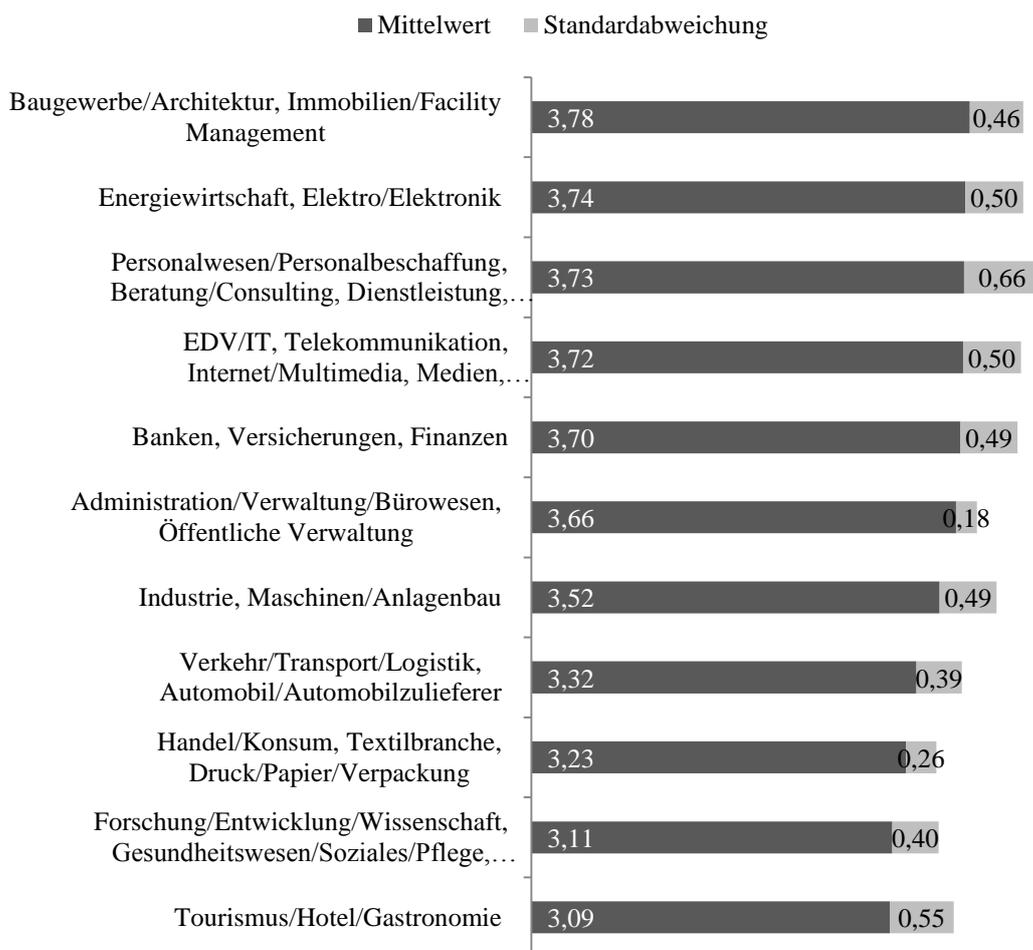
N = 132 Unternehmen (in 29 verschiedenen Branchen)

Quelle: eigene Darstellung

Bei der Betrachtung der Arbeitszufriedenheit in den Betrieben, gemäß den Bewertungen der MitarbeiterInnen auf „Kununu“, zeigten sich keine großen Unterschiede zwischen den einzelnen Branchen. Die MitarbeiterInnen der Unternehmen in den verschiedenen Branchen sind durchschnittlich bis überdurchschnittlich zufrieden. Die zufriedensten MitarbeiterInnen sind in Unternehmen der Branchen Baugewerbe/Architektur und Immobilien/Facility Management tätig (M = 3,78, Sd = 0,46). In absteigender Reihenfolge sind die MitarbeiterInnen in Unternehmen der Branchen Energiewirtschaft, Elektro/Elektronik (M = 3,74, Sd = 0,50), Personalwesen/Personalbeschaffung, Ber-

atung/Consulting, Dienstleistung, Rechtsberatung (M = 3,73, Sd = 0,66), EDV/IT, Telekommunikation, Internet/Multimedia, Medien, Marketing/Werbung/PR (M = 3,72, Sd = 0,50), Banken, Versicherungen, Finanzen (M = 3,70, Sd = 0,49), Administration/Verwaltung/Bürowesen, Öffentliche Verwaltung (M = 3,66, Sd = 0,18), Industrie, Maschinen/Anlagenbau (M = 3,52, Sd = 0,49), Verkehr/Transport/Logistik, Automobil/Automobilzulieferer (M = 3,32, Sd = 0,39), Handel/Konsum, Textilbranche, Druck/Papier/Verpackung (M = 3,23, Sd = 0,26), Forschung/Entwicklung/Wissenschaft, Gesundheitswesen/Soziales/Pflege, Medizin/Pharma (M = 3,11, Sd = 0,40) und Tourismus/Hotel/Gastronomie (M = 3,09, Sd = 0,55) zufrieden. Abbildung 13 zeigt die Mittelwerte und Standardabweichungen der einzelnen Branchen in Bezug auf die Arbeitszufriedenheit in den Betrieben.

Abbildung 13: Mittelwerte und Standardabweichungen der einzelnen Branchen in Bezug auf die Arbeitszufriedenheit in den Betrieben



N = 132 Unternehmen (in 29 verschiedenen Branchen)

Quelle: eigene Darstellung

5 Diskussion und Ausblick

Die vorliegende Arbeit ging der Frage nach, wie sich die Akzeptanz von Diversität im Arbeitskontext auf die Zufriedenheit von Arbeitenden auswirkt. Es wurde geklärt, ob MitarbeiterInnen von toleranten ArbeitgeberInnen gegenüber Diversität zufriedener sind. Dabei zeigte sich ein signifikant positiver Zusammenhang zwischen der Akzeptanz von Diversität in Bezug auf die Diversitätsdimension „Alter“ und den Zufriedenheitsbewertungen der MitarbeiterInnen auf „Kununu“ hinsichtlich „Umwelt- und Sozialbewusstsein“. Das bedeutet, je toleranter ein Unternehmen in Bezug auf die Diversitätsdimension „Alter“ ist, desto zufriedener sind die Beschäftigten mit dem Umwelt- und Sozialbewusstsein des Unternehmens. Darüber hinaus konnte jedoch kein signifikanter Zusammenhang zwischen der Akzeptanz von Diversität im Unternehmen und der MitarbeiterInnenzufriedenheit abgeleitet werden. Vielmehr wurden Hinweise gefunden, die dafür sprechen, dass die im Rahmen des Internetauftritts propagierten Werte und die gelebte Realität von Unternehmen divergieren.

Das Ergebnis aus der Datenauswertung entspricht somit nur geringfügig der Erwartung, dass MitarbeiterInnen mit jenen ArbeitgeberInnen zufriedener sind, welche Diversität in der Belegschaft berücksichtigen. Ebenso steht es im Widerspruch mit der Ansicht von Williams und Bauer (1994), nach denen Personen Unternehmen mit vorhandener Diversitäts-Strategie signifikant positiver bewerten, als jene ohne Diversitäts-Strategie. Auch Acquavita und KollegInnen (2009) sind der Überzeugung, dass sich die Erhebung der organisationalen Diversität dafür eignet, die Arbeitszufriedenheit von MitarbeiterInnen vorherzusagen. Ähnlich argumentiert Pitts (2009), der davon ausgeht, dass Diversity-Management positiv mit Arbeitszufriedenheit korreliert und die zufriedensten MitarbeiterInnen in Abteilungen arbeiten in denen Diversity-Management stark implementiert ist. Diese theoretischen Überlegungen konnten, auf Basis der Ergebnisse aus der vorliegenden Arbeit, nur in Bezug auf die Akzeptanz der Diversitätsdimension „Alter“ und der Zufriedenheit der MitarbeiterInnen hinsichtlich des „Umwelt- und Sozialbewusstseins“ des Unternehmens unterstützt werden. Nach dem Zwei-Faktoren-Modell von Herzberg und KollegInnen (1959, 1993) wirkt die Anerkennung von Beschäftigten höheren Alters, als wertvolle MitarbeiterInnen des Unternehmens, somit als Motivator beziehungsweise satisfier, denn sie löst Zufriedenheit aus, wenn sie bei der Arbeit vorhanden ist.

Erwähnenswert an dieser Stelle, sind die Akzeptanzunterschiede beziehungsweise die unterschiedliche Gewichtung einzelner Diversitätsdimensionen in den Betrieben. Während die Gleichberechtigung zwischen Mann und Frau in den Leitbildern und Informationen zu den Karrieremöglichkeiten auf den Homepages der Unternehmen am häufigsten berücksichtigt wurde, fanden hingegen die Diversitätsdimensionen „sexuelle Orientierung“ und „physische Fähigkeiten/Behinderung“ in rund 70 Prozent der Fälle mit keinem Wort Erwähnung. Dies erweckt den Anschein, dass ArbeitgeberInnen den Diversitätsdimensionen unterschiedliche Wichtigkeiten beimessen.

Bei der Betrachtung der Gesamtbewertung der RaterInnen in Bezug auf die Akzeptanz von Diversität in den Betrieben, ist überdies zu erkennen, dass in jenen Unternehmen die in ihren Leitbildern und Homepage-Informationen angeben, sehr bedacht hinsichtlich Diversität zu sein und dadurch von den RaterInnen als äußerst tolerant eingestuft wurden, die MitarbeiterInnen dieser Unternehmen dennoch lediglich durchschnittlich zufrieden sind ($M = 3,60$, $Sd = 0,47$). Umgekehrt arbeiten die zufriedensten MitarbeiterInnen, gemäß der Gesamtbewertung auf „Kununu“, in Unternehmen die von den RaterInnen aufgrund der Angaben in ihren Leitbildern und den Homepage-Informationen hinsichtlich Diversität, als durchschnittlich tolerant ($M = 3,61$, $Sd = 0,92$) eingestuft wurden. Auf Diversität beziehungsweise einzelne Diversitätsdimensionen, wie Alter, Geschlecht, sexuelle Orientierung, physische Fähigkeiten (Behinderung) oder ethnische Zugehörigkeit und Hautfarbe wird in diesen Unternehmensleitbildern und Homepage-Informationen also nur durchschnittlich positiv eingegangen. Dennoch scheinen die MitarbeiterInnen höchst zufrieden in diesen Unternehmen zu sein.

Wird davon ausgegangen, dass die im Unternehmensleitbild und auf der Homepage vorgegebenen und formulierten Werte und Strategien hinsichtlich Diversität im unternehmerischen Alltag auch gelebt werden, dann wäre der Schluss möglich, dass die hohe Akzeptanz von Diversität nur wenig Einfluss auf die Zufriedenheit der MitarbeiterInnen in diesem Unternehmen nimmt. Andererseits könnte es aber auch sein, dass Soll- und Istbilder von Unternehmen divergieren. So ist es fraglich, ob die im Unternehmensleitbild propagierten Werte und der Internetauftritt von Unternehmen hinsichtlich der Akzeptanz von Diversität im Betrieb tatsächlich gelebt werden. Da sich Unternehmen aus betriebswirtschaftlichen Gründen stets positiv darstellen wollen, um

qualifizierte und diverse MitarbeiterInnen für sich gewinnen zu können, liegt die Vermutung nahe, dass teilweise Leitbilder formuliert werden, welche jedoch wenig mit der tatsächlichen Unternehmenskultur zu tun haben.

Eine weitere mögliche Erklärung für diese Ergebnisse wäre, dass Unternehmen auf Basis ihrer versprochenen Werte kritischer hinterfragt werden. Es wäre möglich, dass ArbeitgeberInnen welche sich als tolerant hinsichtlich der Akzeptanz von Diversität im Unternehmen präsentieren, diese jedoch lediglich zum Schein wahren, unglaubwürdig werden und dadurch schlechtere Bewertungen von ihren MitarbeiterInnen erhalten.

Diese theoretische Überlegung wird auch durch das Arbeitszufriedenheitsmodell von Bruggemann und Kollegen (1975) bekräftigt, nach dem sich die Verarbeitung von Befriedigung und Frustration im Zusammenhang mit der Arbeit auf die Entwicklung der Bedürfnisse und Erwartungen, sowie der zukünftigen Einstellungen zur Arbeit auswirkt. Bestehen große Differenzen zwischen der konkreten Arbeitssituation (Ist-Wert) und den Erwartungen an diese (Soll-Wert), so führt dies dem Modell zufolge zu einer diffusen Unzufriedenheit. Umgelegt auf die mögliche Situation, dass sich ein Unternehmen im Leitbild und den Informationen über Karrieremöglichkeiten auf der Homepage als äußerst tolerant hinsichtlich Diversität präsentiert, könnte dies bei potenziellen BewerberInnen und bestehenden MitarbeiterInnen auch hohe Erwartungen auslösen und als Soll-Wert wahrgenommen werden. Erleben die MitarbeiterInnen ihre tatsächliche Arbeitssituation in weiterer Folge jedoch völlig abweichend von ihren Erwartungen, beispielsweise indem sie selbst Opfer oder Zeuginnen von Diskriminierung werden, dann stellt sich dem Modell zufolge Unzufriedenheit ein, welche sich wiederum in negativen ArbeitgeberInnen-Bewertungen auf der Plattform „Kununu“ widerspiegeln kann.

Die Ergebnisse aus den weiterführenden Analysen, welche für zukünftige Forschungsarbeiten zum Thema Diversität und Arbeitszufriedenheit von Interesse sein könnten, haben gezeigt, dass es einen signifikant negativen Zusammenhang zwischen dem betrieblichen Alter des Unternehmens und den Zufriedenheitsbewertungen der MitarbeiterInnen hinsichtlich Vorgesetztenverhalten, Gleichberechtigung, KollegInnenzusammenhalt, Arbeitsatmosphäre, Work-Life-Balance und der Gesamtbewertung gibt. Das bedeutet, dass MitarbeiterInnen hinsichtlich der genannten

Zufriedenheitsdimensionen in jüngeren Betrieben zufriedener sind, als in älteren beziehungsweise früher gegründeten. Kein signifikanter Zusammenhang konnte hingegen zwischen dem betrieblichen Alter des Unternehmens und den Zufriedenheitsdimensionen Interessante Aufgaben, Kommunikation, Umwelt-/Sozialbewusstsein, Karriere/Weiterbildung, Image, Arbeitsbedingungen, Umgang mit KollegInnen 45+, sowie Gehalt/Sozialleistungen abgeleitet werden.

Des Weiteren zeigte sich ein signifikant positiver Zusammenhang zwischen dem betrieblichen Alter des Unternehmens und der RaterInnen-Bewertung bezüglich der Akzeptanz von Diversität im Betrieb. Ältere Betriebe werden demnach als toleranter gegenüber Diversität bewertet als jüngere Betriebe.

Weiters konnten Auswirkungen auf die Zufriedenheitsbewertungen der MitarbeiterInnen auf der ArbeitgeberInnen-Bewertungsplattform „Kununu“, aufgrund der Anzahl der MitarbeiterInnen im Unternehmen, abgeleitet werden. So korreliert die Anzahl der MitarbeiterInnen signifikant negativ mit den Zufriedenheitsdimensionen Vorgesetztenverhalten, Interessante Aufgaben, Kommunikation, Gleichberechtigung, Karriere/Weiterbildung, Image, KollegInnenzusammenhalt, Arbeitsatmosphäre, Arbeitsbedingungen, Work-Life-Balance, Umgang mit KollegInnen 45+, sowie mit Gehalt/Sozialleistungen. MitarbeiterInnen von Unternehmen in denen mehr Personen arbeiten, sind demzufolge unzufriedener hinsichtlich der genannten Dimensionen, als MitarbeiterInnen von Betrieben welche eine geringere Beschäftigungszahl aufweisen. Kein signifikanter Zusammenhang konnte hingegen zwischen der Anzahl der MitarbeiterInnen im Unternehmen und dem Umwelt- und Sozialbewusstsein der Beschäftigten abgeleitet werden.

Darüber hinaus wurde ein signifikant positiver Zusammenhang zwischen der Anzahl der MitarbeiterInnen im Unternehmen und der RaterInnen-Bewertung hinsichtlich der Akzeptanz von Diversität im Betrieb abgeleitet. Das bedeutet, je mehr MitarbeiterInnen im Betrieb tätig sind, desto toleranter wurde das Unternehmen in Bezug auf die Akzeptanz von Diversität im Betrieb von den RaterInnen bewertet. Außerdem zeigten sich Unterschiede zwischen den einzelnen Branchen hinsichtlich der Akzeptanz von Diversität und der Arbeitszufriedenheit in den Betrieben. Die größte Akzeptanz von Diversität, gemäß den RaterInnenbewertungen, ist demnach in den Betrieben der

Branchen Banken, Versicherungen und Finanzen zu finden. Die geringste Akzeptanz von Diversität in den Betrieben, weisen die Branchen EDV/IT, Telekommunikation, Internet/Multimedia, Medien, sowie Marketing/Werbung/PR auf. Hinsichtlich der Zufriedenheitsbewertungen der MitarbeiterInnen reihen sich die Branchen Baugewerbe/Architektur, sowie Immobilien/Facility Management an oberste Stelle, während Beschäftigte in der Branche Tourismus/Hotel/Gastronomie am unzufriedensten sind.

Die Ergebnisse aus den weiterführenden Analysen werfen somit einige Fragen auf, wie beispielsweise warum MitarbeiterInnen in jüngeren Betrieben zufriedener sind als in älteren, warum ältere Betriebe als toleranter gegenüber Diversität bewertet wurden als jüngere Betriebe oder warum MitarbeiterInnen von Unternehmen in denen mehr Personen arbeiten, unzufriedener hinsichtlich der genannten Zufriedenheitsdimensionen sind, als MitarbeiterInnen von Betrieben welche eine geringere Beschäftigungszahl aufweisen. Ebenso bleibt fraglich, worauf sich die Unterschiede zwischen den einzelnen Branchen hinsichtlich der Akzeptanz von Diversität und der Arbeitszufriedenheit in den Betrieben begründen. Die Ergebnisse aus den weiterführenden Analysen bieten damit Anknüpfungspunkte für zukünftige Forschungsarbeiten.

Im Folgenden soll nun zu möglichen Defiziten und Einschränkungen aus der Untersuchungsmethode und des verwendeten Materials Bezug genommen werden, um Verbesserungsvorschläge für zukünftige Forschungsarbeiten anzuregen. So ergeben sich für die vorliegende Studie Limitationen im Hinblick auf die Erhebung der Akzeptanz von Diversität auf Basis der veröffentlichten Unternehmensleitbilder und Informationen über Karrieremöglichkeiten. Denn die auf der Homepage propagierten Werte eines Unternehmens stehen möglicherweise in Diskrepanz zu dem tatsächlichen Verhalten der ArbeitgeberInnen. Dies könnte zum Teil auch für die Ergebnisse bestimmend gewesen sein. Als Optimierungsvorschlag für weitere Studien wird hier die Erhebung der tatsächlich gelebten Diversität in der Belegschaft und der Akzeptanz von Diversität mittels direkter Befragung der MitarbeiterInnen, Personalverantwortlichen und der ArbeitnehmerInnenvertretung des Unternehmens gesehen.

Für die Erhebung der Arbeitszufriedenheit wurden die Bewertungen von MitarbeiterInnen über die Zufriedenheit mit ihren ArbeitgeberInnen auf der Plattform

„Kununu“ erhoben. „Kununu“ ist eine Informationsquelle für potenzielle BewerberInnen, die die Wahrnehmung der ArbeitgeberInnenattraktivität beziehungsweise ArbeitgeberInnenmarke beeinflussen kann. Es ist also naheliegend, dass Personalverantwortliche von Unternehmen auch auf diesen Trend reagieren und mit den Bewertungen in unterschiedlicher Weise umgehen. So wie das Monitoring klassischer KonsumentInnen-dialoge in vielen Unternehmen bereits Standard ist, könnte auch das Monitoring der ArbeitgeberInnenmarke auf der Plattform „Kununu“ forciert werden und eigene MitarbeiterInnen als MarkenbotschafterInnen eingesetzt werden. Aus diesem Grund sind auch die positiven Bewertungen auf „Kununu“ nicht über allen Zweifeln erhaben, da diese im Auftrag von ArbeitgeberInnen veröffentlicht worden sein könnten und dadurch kritisch zu hinterfragen sind.

Im Gegensatz dazu könnten auch verärgerte MitarbeiterInnen überzogen negative Bewertungen abgegeben haben. Es wäre dabei sogar möglich mit mehreren Benutzerkonten aufzutreten und die Bewertungen zu beeinflussen, denn auf „Kununu“ ist eine anonymisierte Evaluation möglich. Des Weiteren kann nicht ausgeschlossen werden, dass die Kritik nicht auch von MitbewerberInnen verfasst wird, da eine Überprüfung, ob die evaluierende Person tatsächlich in dem Unternehmen arbeitet oder gearbeitet hat, nicht stattfindet. Es bleibt daher fraglich, ob die Bewertungen tatsächlich auf Erfahrungen aus erster Hand beruhen. Damit es sich jedoch bei einer Positiv-beziehungsweise Negativbewertung nicht um einen Einzelfall ohne allgemeine Gültigkeit handelt, wurden in der vorliegenden Arbeit Unternehmen gewählt, welche mindestens fünfzig Bewertungen erhielten. Dennoch könnte aus den genannten Gründen die im Rahmen dieser empirischen Studie herangezogene Arbeitszufriedenheit gegebenenfalls gewissen Verzerrungen unterliegen, was eine Einschränkung der Validität des Konstrukts bedeuten könnte.

Trotz der unerwartet geringen Aussagekraft der Ergebnisse aus der Hypothesenprüfung, zeigt jedoch der abgeleitete Zusammenhang zwischen der Akzeptanz von Altersdiversität im Betrieb und der Auswirkung auf die Zufriedenheit der MitarbeiterInnen, wie wichtig die Thematik dieser empirischen Studie ist. Denn Altersdiversität gewinnt zunehmend an Bedeutung. Grund dafür ist der demografische Wandel und der damit verbundenen Überalterung der Bevölkerung, sowie der

sinkenden Geburtenrate. Die Akzeptanz von Altersdiversität wird somit auch zukünftig ein sehr wichtiges Thema im wirtschaftlichen und politischen Diskurs einnehmen.

Die in der vorliegenden Studie darüber hinaus gefundenen Ergebnisse liefern Hinweise dafür, dass die im Rahmen des Internetauftritts propagierten Werte und die gelebte Realität von Unternehmen divergieren. Es scheint naheliegend zu sein, dass ArbeitgeberInnen welche sich als tolerant hinsichtlich der Akzeptanz von Diversität im Unternehmen präsentieren, diese jedoch lediglich zum Schein wahren, als unglaubwürdig wahrgenommen werden und dadurch schlechtere Bewertungen von ihren MitarbeiterInnen erhalten. Für zukünftige Studien könnte deswegen die Prüfung des Zusammenhangs zwischen den im Internetauftritt und Leitbildern eines Unternehmens propagierten Werten hinsichtlich Diversität und der tatsächlich gelebten Realität von Interesse sein.

Auf Basis der gewonnenen Erkenntnisse aus der vorliegenden empirischen Arbeit, wird Personal- und Marketingverantwortlichen von Unternehmen empfohlen, besonderes Augenmerk auf eine ehrliche Kommunikation zu legen und dadurch die Glaubwürdigkeit und das Image als ehrlicher und attraktiver Arbeitgeber beziehungsweise als ehrliche und attraktive Arbeitgeberin zu bewahren. Aus betriebswirtschaftlichen Überlegungen wird es außerdem umso wichtiger, auch ältere MitarbeiterInnen gezielt anzusprechen, sowie die Akzeptanz von Altersdiversität in der Unternehmenskultur zu verankern und diese auch zu leben. Denn die daraus resultierende Arbeitszufriedenheit wird sich positiv auf die Leistung der MitarbeiterInnen auswirken und negative Konsequenzen, wie beispielsweise Fehlzeiten und Fluktuation können weitgehend vermieden werden (vgl. Judge et al., 2001; Neuberger, 1974; Ajayi & Abimbola, 2013).

Literaturverzeichnis

Acquavita, Shaunap/Pittman, Joan/Gibbons, Maya/Castellanos-Brown, Karen (2009). Personal and organizational diversity factors' impact on social workers' job satisfaction. Results from a national internet-based survey. *Administration in Social Work*, 33, 151-166.

Ajayi, Mofoluwake P./Abimbola, Oluremi H. (2013). Job satisfaction, organizational stress and employee performance. A study of NAPIMS. *Ife Psychologia*, 21, 75-82.

Arnold, Hermann (2012). Personal gewinnen mit Social Media. Die besten Strategien und Instrumente für Ihr Bewerbermarketing im Web 2.0. Freiburg: Haufe-Lexware.

Baretto, Manuela/Ellemers, Naomi/Banal, Serena (2006). Working under cover. Performance-related self-confidence among members of contextually devalued groups who try to pass. *European Journal of Social Psychology*, 36, 337-352.

Bendl, Regine/Eberherr, Helga/Mensi-Klarbach, Heike (2011). Vertiefende Betrachtungen zu ausgewählten Diversitätsdimensionen. In Regine Bendl/Edeltraud Hanappi-Egger/Roswitha Hofmann (Hrsg.). *Diversität und Diversitätsmanagement* (S. 79-125). Wien: Facultas wuv.

Bissels, Sandra/Sackmann, Sonja/Bissels, Thomas (2001). Kulturelle Vielfalt in Organisationen. Ein blinder Fleck muß sehen lernen. *Soziale Welt*, 52, 403-426.

Bortz, Jürgen/Döring, Nicola (2009). *Forschungsmethoden und Evaluation. Für Human- und Sozialwissenschaftler* (4. überarbeitete Auflage). Heidelberg: Springer.

Bruggemann, Agnes/Groskurth, Peter/Ulich, Eberhard (1975). *Arbeitszufriedenheit*. Bern: Hans Huber.

Bundesministerium für Arbeit, Soziales und Konsumentenschutz (2013). *Statistiken betreffend Menschen mit Behinderung. Begleitgruppe zum Nationalen Aktionsplan Behinderung 2012 – 2020*. Online: <https://www.sozialministerium.at/cms/site>

/attachments/5/1/5/CH3434/CMS1450699435356/statistik_-_mensen_mit_behinderung_20131.pdf [Abruf am 29.02.2016].

Bundesministerium für Bildung und Frauen (2015). Frauen und Männer in Österreich. Gender Index 2015. Online: https://www.bmbf.gv.at/frauen/gender/gender_index_2015.pdf?555bei [Abruf am 27.11.2015].

Bundesministerium für Frauen und Öffentlichen Dienst (2011). Frauen in Führungspositionen. Online: https://www.bmbf.gv.at/frauen/ewam/frauen_spitzenpositionen/frauenfhrungspositionen_2011_26013.pdf?4dz8a1 [Abruf am 27.11.2015].

Butler, Judith (1991). Das Unbehagen der Geschlechter. Frankfurt am Main: Suhrkamp.

Cox, Taylor H. (1993). Cultural diversity in organizations. Theory, Research and Practice. San Francisco: Berrett-Koehler Publishers.

Doose, Stefan (2007). Unterstützte Beschäftigung. Berufliche Integration auf lange Sicht. Theorie, Methodik und Nachhaltigkeit der Unterstützung von Menschen mit Lernschwierigkeiten durch Integrationsfachdienste und Werkstätten für behinderte Menschen auf dem allgemeinen Arbeitsmarkt. Eine Verbleibs- und Verlaufsstudie (2. aktualisierte Auflage). Marburg: Lebenshilfe-Verlag.

Drydakis, Nick (2015). Sexual orientation discrimination in the United Kingdom's labour market. A field experiment. *Human Relations*, 68, 1769–1796.

Eberherr, Helga (2011). Intersektionalität und Stereotypisierung. Grundlegende Theorien und Konzepte in der Organisationsforschung. In Regine Bendl/Edeltraud Hanappi-Egger/Roswitha Hofmann (Hrsg.). *Diversität und Diversitätsmanagement* (S. 61-78). Wien: Facultas wuv.

Europäische Kommission (2003). The costs and benefits of diversity. A study on methods and indicators to measure the cost-effectiveness of diversity policies in enterprises. Online: <http://www.google.at/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&frm=1&source=web&cd=2&ved=0CCsQFjABahUKEwiX9Pyn-fvHAhXijnIKHf2tDi4&url>

=[http%3A%2F%2Fec.europa.eu%2Fsocial%2FblobServlet%3FdocId%3D1440%26langId%3Den&usg=AFQjCNFSMDO3OLwQdk0oaYaBGoCXH2F4Kg](http://ec.europa.eu/social/blobServlet?docId=3D1440%26langId=3Den&usg=AFQjCNFSMDO3OLwQdk0oaYaBGoCXH2F4Kg) [Abruf am 16.09.2015].

Europäische Kommission (2012). Discrimination in the EU in 2012. Online: http://ec.europa.eu/public_opinion/archives/ebs/ebs_393_en.pdf [Abruf am 16.09.2015].

Festinger, Leon (1954). A theory of social comparison processes. *Human Relations*, 7, 117–140.

Forstenlechner, Ingo/Al-Waqfi, Mohammed A. (2010). “A job interview for Mo, but none for Mohammed”. Religious discrimination against immigrants in Austria and Germany. *Personnel Review*, 39, 767–784.

FRA (2013). EU LGBT survey European Union lesbian, gay, bisexual and transgender survey. Online: <https://www.wien.gv.at/menschen/queer/pdf/eu-lgbt-survey.pdf> [Abruf am 16.09.2015].

Gellert, Franz J./Kuipers, Ben S. (2009). Die Auswirkungen von Altersunterschieden in Arbeitsteams. In Götz Richter (Hrsg.). *Generationen gemeinsam im Betrieb. Individuelle Flexibilität durch anspruchsvolle Regulierungen* (S. 125-137). Bielefeld: Bertelsmann.

Gingrich, Andre (2014). Ethnizität für die Praxis. In Karl R. Wernhart/Werner Zips (Hrsg.). *Ethnohistorie. Rekonstruktion, Kulturkritik und Repräsentation. Eine Einführung* (4. überarbeitete und erweiterte Auflage) (S. 101-117). Wien: Promedia.

Gunaratnam, Yasmin (2003). *Researching race and ethnicity. Methods, knowledge and power*. London: Sage Publications.

Herzberg, Frederick/Mausner, Bernard/Snyderman, Barbara B. (1993). *The motivation to work*. New Brunswick, N.J: Transaction Publishers.

Hofmann, Roswitha (2011). Gesellschaftstheoretische Grundlagen für einen reflexiven und inklusiven Umgang mit Diversitäten in Organisationen. In Regine Bendl/Edeltraud Hanappi-Egger/Roswitha Hofmann (Hrsg.). Diversität und Diversitätsmanagement (S. 23-30). Wien: Facultas wuv.

Hofmann, Roswitha/Cserer, Amelie (2010). Forschungsbericht "Lesben am Werk". Explorationsstudie zur Erwerbstätigkeit lesbischer Frauen in Österreich. Wien: Research Group Gender and Diversity in Organizations Vienna University of Economics and Business Administration.

Judge, Timothy A./Thoresen, Carl J./Bono, Joyce E./Patton, Gregory K. (2001). The job satisfaction-job performance relationship. A qualitative and quantitative review. Psychological Bulletin, 127, 376–407.

Kalliauer, Johann/Schönherr, Daniel (2015). Beruflicher Aufstieg immer schwieriger - Zahl der Führungskräfte erneut gesunken. Pressekonferenz, Wien, 17. Juli, 2015.
 Online: http://www.sora.at/fileadmin/downloads/projekte/2015_Fuehrungskraefte_Monitor_Pk-Unterlage.pdf [Abruf am 24.11.2015].

Krell, Gertraude (2004). Managing Diversity und Gender Mainstreaming: Ein Konzeptvergleich. Sozialwissenschaften und Berufspraxis, 4, 367-376.

Krell, Gertraude/Sieben, Barbara (2007). Diversity Management und Personalforschung. In Gertraude Krell/Barbara Riedmüller/Barbara Sieben/Dagmar Vinz (Hrsg.). Diversity Studies. Grundlagen und disziplinäre Ansätze (S. 235-252). Frankfurt am Main: Campus.

Langhoff, Thomas (2009). Den demographischen Wandel im Unternehmen erfolgreich gestalten. Eine Zwischenbilanz aus arbeitswissenschaftlicher Sicht. Heidelberg: Springer Berlin.

Loden, Marilyn/Rosener, Judy B. (1991). Workforce America! Managing employee diversity as a vital Resource. Illinois: Business One Irwin.

Matje, Andreas (1996). Unternehmensleitbilder als Führungsinstrument. Komponenten einer erfolgreichen Unternehmensidentität. Wiesbaden: Gabler.

McCall, Leslie (2005). The complexity of intersectionality. *Journal of Women in Culture and Society*, 30, 1771-1800.

Mor Barak, Michàlle E. (2005). *Managing diversity: Toward a globally inclusive workplace*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.

Neuberger, Oswald (1974). *Messung der Arbeitszufriedenheit. Verfahren und Ergebnisse*. Stuttgart: Kohlhammer.

Neuberger, Oswald (1974). *Theorien der Arbeitszufriedenheit*. Stuttgart: Kohlhammer.

Neuberger, Oswald/Allerbeck, Mechthild (1978). *Messung und Analyse von Arbeitszufriedenheit. Erfahrungen mit dem "Arbeitsbeschreibungsbogen (ABB)"*. Bern: Huber.

Pagán, Ricardo/Malo, Miguel Ángel (2009). Job satisfaction and disability. Lower expectations about jobs or a matter of health? *Spanish Economic Review*, 11, 51-74.

Perry, Elissa L./Hendricks, Wallace/ Broadbent, Emir (2000). An exploration of access and treatment discrimination and job satisfaction among college graduates with and without physical disabilities. *Human Relations*, 53, 923-955.

Pitts, David (2009). Diversity management, job satisfaction and performance. Evidence from U.S. Federal Agencies. *Public Administration Review*, 69, 328-338.

Prospective (2011). 3. Trend Report Online Recruiting. Eine Arbeitsmarktstudie der Prospective Media Services AG. Online: http://www.ub.unibas.ch/digi/a125/sachdok/2012/BAU_1_5763762_2011.pdf [Abruf am 02.11.2015].

Rath, Bernd H./Salmen, Sonja (Hrsg.) (2012). Recruiting im Social Web. Talentmanagement 2.0 – So begeistern Sie Netzwerker für Ihr Mitmach-Unternehmen! Göttingen: BusinessVillage.

Robbins, Stephen P./Judge, Timothy A. (2007). Organizational behavior. Upper Saddle River, N.J: Pearson/Prentice Hall.

Rump, Jutta/Eilers, Silke (2013). Arbeitswelt 2030 - Herausforderungen für HR. In Marco Esser/Bernhard Schelenz (Hrsg.). Zukunftssicherung durch HR Trendmanagement. Personalarbeit auf den richtigen Kurs bringen (S. 153-167). Erlangen: Publicis Publishing.

Salzbrunn, Monika (2014). Vielfalt/Diversität. Bielefeld: transcript.

Sima, Cornelia (2010). Benachteiligung von Menschen mit besonderen Bedürfnissen in der Arbeitswelt – eine empirische Studie aus der Sicht der Arbeitnehmer/innen-Vertretung. Wien: Diplomarbeit Wirtschaftsuniversität Wien.

Sivertzen, Anne-Mette/Nilsen, Eddy R./Olafsen, Anja H. (2013). Employer branding. Employer attractiveness and the use of social media. Journal of Product & Brand Management, 22, 473–483.

Statistik Austria (2015). Statistisches Jahrbuch Österreichs. Online: http://www.statistik.at/web_de/services/stat_jahrbuch/index.html [Abruf am 24.11.2015].

Tajfel, Henri/Turner, John C. (1986). The social identity theory of intergroup behavior. In Stephen Worchel/William G. Austin (Hrsg.). Psychology of Intergroup Relations (2. Auflage) (S. 33-47). Monterey: Brooks-Cole.

UNESCO (2002). Allgemeine Erklärung zur kulturellen Vielfalt. Online: http://www.unesco.de/fileadmin/medien/Dokumente/Kultur/kkv/deklaration_kulturelle_vielfalt.pdf [Abruf am 15.09.2015].

Wernhart, Karl R. (2008). Ethnos – Identität – Globalisierung. In Karl R. Wernhart/Werner Zips (Hrsg.). Ethnohistorie. Rekonstruktion und Kulturkritik. Eine Einführung (S. 113-134). Wien: Promedia.

Williams, Margaret L./Bauer, Talya N. (1994). The effect of a managing diversity policy on organizational attractiveness. *Group & Organization Management*, 19, 295-308.

Wirtz, Markus/Caspar, Franz (2002). Beurteilerübereinstimmung und Beurteilerreliabilität. Göttingen: Hogrefe.

World Economic Forum (2015). The global gender gap 2015. Online: <http://www3.weforum.org/docs/GGGR2015/cover.pdf> [Abruf am 26.11.2015].

World Health Organisation (2001). International classification of functioning, disability and health. Online: <http://www.who.int/classifications/icf/en/> [Abruf am 26.02.2016].

Online-Quellen

<http://www.duden.de/rechtschreibung/Vielfalt> [Abruf am 15.09.2015].

<https://www.google.at/trends/explore#q=Kununu> [Abruf am 22.03.2016].

<https://www.kununu.com/at> [Abruf am 22.03.2016].

<http://www.sanp.ch/docs/2002/2002-03/2002-03-007.pdf> [Abruf am 23.09.2015].

https://www.sozialministerium.at/site/Arbeit_Behinderung/Berufliche_Integration/Behinderteneinstellungsgesetz/Beschaefigungspflicht_und_Ausgleichstaxe/Beschaefigungspflicht_und_Ausgleichstaxe [Abruf am 08.04.2016].

<http://zis.gesis.org/pdf/Dokumentation/Neuberger+%20Arbeitszufriedenheit.pdf> [Abruf am 28.09.2015].

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Formen von Arbeitszufriedenheit als Ergebnisse von Abwägungs- und Erlebnisverarbeitungsprozessen.....	14
Abbildung 2: Diversitätsdimensionen nach Loden und Rosener.....	20
Abbildung 3: Unternehmen mit aktiver Diversity-Strategie (erzielte Vorteile).....	34
Abbildung 4: Beispiel zum Kategoriensystem wie die Dimension „Geschlecht“ definiert ist und bewertet (Code) werden soll (inklusive Ankerbeispiel und Verhaltensregel)	46
Abbildung 5: Vorgehen bei der Filterung der Stichprobe	48
Abbildung 6: Aufteilung der Stichprobe nach Alter.....	50
Abbildung 7: Aufteilung der Stichprobe nach Anzahl der MitarbeiterInnen.....	50
Abbildung 8: Anzahl der Unternehmen nach der Gesamtbewertung zur Akzeptanz von Diversität durch die RaterInnen	53
Abbildung 9: Anzahl der Unternehmen nach den Bewertungen der RaterInnen in den verschiedenen Diversitätskategorien.....	54
Abbildung 10: Anzahl der Unternehmen nach erhaltenen Sternen auf „Kununu“ in der Gesamtbewertung	56
Abbildung 11: Mittelwerte und Standardabweichungen der einzelnen Dimensionen der Kununu-Zufriedenheitsbewertungen	57
Abbildung 12: Mittelwerte und Standardabweichungen der einzelnen Branchen in Bezug auf die Akzeptanz von Diversität in den Betrieben.....	70
Abbildung 13: Mittelwerte und Standardabweichungen der einzelnen Branchen in Bezug auf die Arbeitszufriedenheit in den Betrieben.....	71

Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Einkommensunterschiede weiblicher und männlicher Vorstände und GeschäftsführerInnen österreichischer Unternehmen im Jahre 2008 in Tausend Euro	23
Tabelle 2: Aufteilung der Stichprobe nach Branchen	49
Tabelle 3: Maß der Übereinstimmung der RaterInnen-Bewertungen je Diversitätskategorie	52
Tabelle 4: Rangkorrelationskoeffizienten nach Spearman zwischen den einzelnen Diversitätsdimensionen	55
Tabelle 5: Rangkorrelationskoeffizienten nach Spearman zwischen den Zufriedenheitsdimensionen auf „Kununu“	58
Tabelle 6: Rangkorrelationskoeffizienten zwischen Zufriedenheits- und Diversitätsbewertungen	62
Tabelle 7: Rangkorrelationskoeffizienten nach Spearman zwischen „betriebliches Alter“ und Kununu-Zufriedenheitsdimensionen.....	64
Tabelle 8: Rangkorrelationskoeffizienten nach Spearman zwischen „betriebliches Alter“ und Diversitätsdimensionen	65
Tabelle 9: Rangkorrelationskoeffizienten nach Spearman zwischen „Anzahl der MitarbeiterInnen“ und Kununu-Zufriedenheitsdimensionen	66
Tabelle 10: Rangkorrelationskoeffizienten nach Spearman „Anzahl der MitarbeiterInnen“ und Diversitätsdimensionen	68

Anhang

A: Liste der analysierten Unternehmen

Unternehmen	Unternehmen
Baxter Österreich	ISS Facility Services GmbH
A1 Telekom Austria AG	ITSV GmbH
ABB AG Österreich	IVM Technical Consultants
ACP Gruppe	Kapsch Aktiengesellschaft
Allianz Elementar Vers. AG	Kern & Partner Personalmanagement GmbH
Andritz AG	Knapp AG
ANECON Software Design und Beratung GmbH	Konica Minolta Business Solutions Austria GmbH
Anger Machining GmbH	KPMG Austria GmbH
APC Business Services GmbH	Kununu GmbH
ARCOTEL Hotels	Lidl Österreich
Atos Austria	LKW WALTER Internationale Transportorganisation AG
Austrian Airlines	Magna
Automic Software GmbH	McDonald's Österreich
AVL	Microsoft Österreich GmbH
Axians ICT Austria GmbH	Modern Mind Marketing GmbH
Bacher Systems EDV GmbH	Mondi Group
Bank für Tirol und Vorarlberg AG	NAVAX Consulting GmbH
Bawag P.S.K Bank für Arbeit und Wirtschaft	ÖBB
Bernecker + Rainer Industrie-Elektronik GmbH	Oberbank
BIG Bundesimmobiliengesellschaft m.b.H.	OMV AG
BILLA AG	Österreichische Post AG
Boehringer Ingelheim RCV GmbH & Co KG	OVB Allfinanzvermittlungs GmbH
Bosch Österreich	Peek & Cloppenburg KG Wien
Bundesrechenzentrum GmbH	Pidas Österreich GmbH
bwin.party Services (Austria) GmbH	PORR Group Österreich
Capgemini Consulting Österreich AG	Powerserv Austria GmbH
Casinos Austria AG	PwC Österreich
Catalysts GmbH	Raiffeisen Informatik GmbH
cellent AG Österreich	Raiffeisen Software GmbH
celum gmbh	REWE Austria AG
Competence Call Center AG	RHI AG
COUNT IT GmbH & Co KG	Robert Half Austria GmbH
cubido business solutions gmbh	rubicon IT GmbH
D. Swarovski & Co.	S&T AG

Deloitte Österreich	Salzburg AG
DHL Express (Austria)	SAP Österreich
diamond:dogs webconsulting gesmbh	Schenker & Co AG
Dimension Data Austria GmbH	SCHULMEISTER Management Consulting
Dynatrace Austria	Siemens AG Österreich
ecx.io Austria	Sony DADC
EGGER - Mehr aus Holz	SPAR Österreich
epunkt Internet Recruiting GmbH	SSI Schäfer
Erste Bank	STRABAG SE
Eurest Restaurationsbetriebsgesellschaft m.b.H.	systema Human Information Systems GmbH
eurofunk Kappacher GmbH	Tele2 Telecommunication GmbH
Europ Assistance GesmbH	TGW
Experis	T-Mobile Austria GmbH
Fabasoft	Trenkwalder Personaldienste GmbH
FACC AG	T-Systems Austria GesmbH
Frequentis AG	UBIMET GmbH
Fronius GmbH	UniCredit Bank Austria AG
G4S Security Services AG	UNITIS Personalberatung GmbH
Gebrüder Weiss GmbH	Unito Versand & Dienstleistungs GmbH
Generali Gruppe Österreich	UPC Austria GmbH
Helvetia Versicherungen AG	VERBUND
HEROLD Business Data GmbH	VIE Security Services GesmbH
Hilti Austria GmbH	Voestalpine AG
Hofer KG	Volkshilfe
Hutchison Drei Austria GmbH	Wiener Linien GmbH & Co KG
IBM Österreich	WIENER STÄDTISCHE Versicherung AG
IKEA Möbelvetrieb OHG	Wirtschaftskammer Österreich
IMMOFINANZ	Wolf Theiss Rechtsanwälte GmbH & Co KG
ING-DiBa Austria	XAL GmbH
Internorm International GmbH	XXXLutz KG
Iventa	ZKW Group
ISG Personalmanagement GmbH	Zürich Versicherungs-Aktiengesellschaft

B: Kategoriensystem als Vorgabe für die Bewertungen der RaterInnen

Diversitätsdimension: Alter			
Code	Definition	Ankerbeispiel	Verhaltensregel
1 = intolerant	Die Diversitätsdimension Alter ist im Unternehmen unerwünscht und wird nicht respektiert. Das Unternehmen ist intolerant gegenüber älteren MitarbeiterInnen.	„Wir beschäftigen ausschließlich junge MitarbeiterInnen.“	Code 1, wenn die Diversitätsdimension Alter nicht erwünscht ist oder abschätzend erwähnt wird.
2 = keine Erwähnung	Die Diversitätsdimension Alter oder Diversität im Allgemeinen wird gar nicht erwähnt.	(findet mit keinem Wort Erwähnung)	Code 2, wenn die Diversitätsdimension Alter oder Diversität im Allgemeinen gar nicht erwähnt wird.
3 = tolerant	Das Unternehmen wünscht, respektiert oder fördert die Diversitätsdimension Alter oder Diversität im Allgemeinen.	„Wir wissen das Potenzial unserer älteren MitarbeiterInnen zu schätzen und legen größten Wert auf ihre Erfahrungen...“ „Wir sehen Diversität als Bereicherung und Inklusion als Auftrag“ „Wir arbeiten mit allen Menschen zusammen – ohne Ansehen von Geschlecht, Alter, Religion, Kultur, Hautfarbe, Bildung, gesellschaftlicher Herkunft, sexueller Orientierung oder Nationalität.“	Code 3, wenn die Diversitätsdimension Alter oder Diversität im Allgemeinen erwähnt wird. Die Dimension wird wertschätzend erwähnt und/oder es werden Maßnahmen zur Vorbeugung von Diskriminierung genannt und/oder es werden Maßnahmen zur Förderung von älteren MitarbeiterInnen genannt.
Diversitätsdimension: Geschlecht			
Code	Definition	Ankerbeispiel	Verhaltensregel
1 = intolerant	Die Diversitätsdimension Geschlecht wird nicht respektiert. Das Unternehmen ist entweder intolerant gegenüber Frauen oder Männern. Es legt keinen Wert	„Wir sind stolz auf unsere <u>Techniker</u> . Sie sind unsere wichtigste Ressource...“ (Anmerkung: <i>lediglich männliche Formulierung</i>)	Code 1, wenn entweder weibliche oder männliche MitarbeiterInnen diskriminiert werden und/oder im Wortlaut ausschließlich eine

	auf Gleichberechtigung.	„Unser Top-Management wird ausschließlich durch Frauen besetzt“	männliche oder weibliche Formulierung verwendet wird.
2 = keine Erwähnung	Die Diversitätsdimension Geschlecht oder Diversität im Allgemeinen wird gar nicht erwähnt.	„Wir sind stolz auf unsere Techniker. Sie sind unsere wichtigste Ressource...“ <i>(Anmerkung: lediglich männliche Formulierung“).</i> <i>Diversitätsdimension Geschlecht findet darüber hinaus mit keinem Wort Erwähnung</i>	Code 2, wenn die Diversitätsdimension Geschlecht oder Diversität im Allgemeinen gar nicht erwähnt wird.
3 = tolerant	Das Unternehmen wünscht, respektiert oder fördert Gleichberechtigung in sämtlichen personalwirtschaftlichen Belangen oder wünscht, respektiert oder fördert Diversität im Allgemeinen.	„Gleichberechtigung ist uns ein Anliegen.“ „Ob Mann oder Frau, unsere MitarbeiterInnen erhalten die gleichen Aufstiegschancen und wir legen größten Wert auf eine faire und gerechte Bezahlung.“ „Wir sehen Diversität als Bereicherung und Inklusion als Auftrag.“ „Wir sind stolz auf unsere Techniker und Technikerinnen“ <i>(Anmerkung: auch andere Genderformulierung möglich z.B. MitarbeiterInnen. Wichtig ist, dass die Formulierung beide Geschlechter anspricht).</i>	Code 3, wenn Gleichberechtigung zwischen Mann und Frau oder Diversität im Allgemeinen erwähnt wird. Das weibliche und männliche Geschlecht wird wertschätzend erwähnt und/oder es werden Maßnahmen zur Vorbeugung von Diskriminierung genannt und/oder es werden Maßnahmen zur Förderung der Gleichberechtigung zwischen weiblichen und männlichen MitarbeiterInnen genannt.

Diversitätsdimension: Sexuelle Orientierung

Code	Definition	Ankerbeispiel	Verhaltensregel
1 = intolerant	Die Diversitätsdimension sexuelle Orientierung ist im Unternehmen unerwünscht und wird nicht respektiert. Das Unternehmen ist intolerant gegenüber LGBT (lesbian, gay, bisexual und transgender) MitarbeiterInnen.	„Unsere MitarbeiterInnen teilen alle die gleichen Ansichten und Werte...“ „Wir beschäftigen keine homosexuellen Menschen.“	Code 1, wenn die Diversitätsdimension sexuelle Orientierung als unerwünscht oder abwertend erwähnt wird.

2 = keine Erwähnung	Die Diversitätsdimension sexuelle Orientierung oder Diversität im Allgemeinen wird gar nicht erwähnt.	(findet mit keinem Wort Erwähnung)	Code 2, wenn die Diversitätsdimension sexuelle Orientierung oder Diversität im Allgemeinen gar nicht erwähnt wird.
3 = tolerant	Das Unternehmen wünscht, respektiert oder fördert die Diversitätsdimension sexuelle Orientierung oder Diversität im Allgemeinen.	„Wir in unserem Unternehmen legen größten Wert darauf, dass niemand aufgrund seiner/ihrer sexuellen Orientierung bzw. Identität Benachteiligung erfährt“ „Wir schätzen Vielfalt und arbeiten mit allen Menschen zusammen – ohne Ansehen von Geschlecht, Alter, Religion, Kultur, Hautfarbe, Bildung, gesellschaftlicher Herkunft, sexueller Orientierung oder Nationalität.“ „Wir sehen Diversität als Bereicherung und Inklusion als Auftrag“	Code 3, wenn die Diversitätsdimension sexuelle Orientierung oder Diversität im Allgemeinen erwähnt wird oder auch darauf eingegangen wird. Die Dimension wird wertschätzend erwähnt und/oder es werden Maßnahmen zur Vorbeugung von Diskriminierung genannt und/oder es werden Maßnahmen zur Förderung von LGBT (lesbian, gay, bisexual und transgender) – MitarbeiterInnen genannt.

Diversitätsdimension: Physische Fähigkeiten (Behinderung)

Code	Definition	Ankerbeispiel	Verhaltensregel
1 = intolerant	Die Diversitätsdimension Behinderung ist im Unternehmen unerwünscht und wird nicht respektiert. Das Unternehmen ist intolerant gegenüber physisch benachteiligten Menschen und trifft auch keine Vorkehrungen für Menschen mit Behinderung.	„Wir beschäftigen keine Menschen mit Behinderung.“	Code 1, wenn die Diversitätsdimension Behinderung als unerwünscht oder abwertend erwähnt wird.
2 = keine Erwähnung	Die Diversitätsdimension Behinderung oder Diversität im Allgemeinen wird gar nicht erwähnt.	(findet mit keinem Wort Erwähnung)	Code 2, wenn die Diversitätsdimension Behinderung oder Diversität im Allgemeinen gar nicht erwähnt wird.
3 = tolerant	Das Unternehmen wünscht, respektiert oder fördert die	„Angriffen auf die Würde behinderter Menschen	Code 3, wenn die Diversitätsdimension

	Diversitätsdimension Behinderung oder Diversität im Allgemeinen.	treten wir entschieden entgegen“. "Als Arbeitgeber fördern wir die berufliche Entfaltung und Weiterqualifizierung von physisch beeinträchtigten MitarbeiterInnen und beteiligen sie mit ihrem Wissen und ihren Fähigkeiten an der Weiterentwicklung unserer Dienstleistung.“ „Wir gewährleisten Barrierefreiheit in sämtlichen Firmengebäuden.“ „Wir sehen Diversität als Bereicherung und Inklusion als Auftrag.“	Behinderung oder Diversität im Allgemeinen erwähnt und toleriert wird und/oder genauer darauf eingegangen wird. Die Dimension wird wertschätzend erwähnt und/oder es werden Maßnahmen zur Vorbeugung von Diskriminierung genannt und/oder es werden Maßnahmen zur Förderung von physisch benachteiligten MitarbeiterInnen genannt.
Diversitätsdimension: Ethnische Zugehörigkeit und Hautfarbe			
Code	Definition	Ankerbeispiel	Verhaltensregel
1 = intolerant	Die Diversitätsdimension ethnische Zugehörigkeit und/oder Hautfarbe ist im Unternehmen unerwünscht und wird nicht respektiert. Das Unternehmen ist intolerant gegenüber MitarbeiterInnen mit unterschiedlicher ethnischer Herkunft beziehungsweise Migrationshintergrund und/oder Menschen anderer Hautfarbe.	„Wir sind ein Traditionsunternehmen und stolz auf unsere österreichischen Fachkräfte.“ „Wir tolerieren keine Chinesen im Betrieb.“ „Wir tolerieren keine Schwarzen im Betrieb.“	Code 1, wenn die Diversitätsdimension ethnische Zugehörigkeit und/oder Hautfarbe als unerwünscht oder abwertend erwähnt wird.
2 = keine Erwähnung	Die Diversitätsdimension ethnische Zugehörigkeit und/oder Hautfarbe oder Diversität im Allgemeinen wird im Unternehmen gar nicht erwähnt.	(findet mit keinem Wort Erwähnung)	Code 2, wenn die Diversitätsdimension ethnische Herkunft und/oder Hautfarbe oder Diversität im Allgemeinen gar nicht erwähnt wird.
3 = tolerant	Das Unternehmen wünscht, respektiert oder fördert die Diversitätsdimension ethnische Zugehörigkeit und/oder Hautfarbe oder Diversität im Allgemeinen.	„Wir sind ein österreichisches Unternehmen von internationalem Format und international ist unsere Belegschaft. Wir fördern alle	Code 3, wenn die Diversitätsdimension ethnische Zugehörigkeit und/oder Hautfarbe im Allgemeinen erwähnt und toleriert wird oder genauer darauf

		<p>MitarbeiterInnen und bieten Aus- und Weiterbildungskurse in verschiedenen Sprachen an“ „Wir sehen Diversität als Bereicherung und Inklusion als Auftrag“ „Bei uns zählt nicht die Herkunft, sondern die Qualifikation“</p>	<p>eingegangen wird. Die Dimension wird wertschätzend erwähnt und/oder es werden Maßnahmen zur Vorbeugung von Diskriminierung genannt und/oder es werden Maßnahmen zur Förderung von MitarbeiterInnen unterschiedlicher Herkunft und/oder Hautfarbe genannt.</p>
--	--	---	--

C: Beispiel eines anonymisierten Bewertungsblatts für RaterInnen

(Anmerkung: Die Zahl „60“ steht anonym für den Namen des Unternehmens)

60

Unsere Werte

In unseren Unternehmensgrundsätzen ist unsere Wertehaltung verankert. Besondere Achtsamkeit schenken wir dem Thema Nachhaltigkeit. Wir nehmen unsere Verantwortung ernst: gegenüber unseren Mitarbeiter/innen, unseren Kund/inn/en, unseren Geschäftspartner/innen und natürlich gegenüber unserer Umwelt. Und dabei konzentrieren wir uns stets auf das Wesentliche.

Gemeinsame Werte verbinden uns mit unseren Mitarbeiter/innen. Sie bringen tagtäglich ihre Persönlichkeiten, Fähigkeiten, Potenziale und Talente in unser Unternehmen ein. Wir sind 60.

Unsere Grundsätze

60 ist aus gutem Grund der Lieblingsmarkt der Österreicher/innen. Es ist uns ein besonderes Anliegen mit dem richtigen Angebot auf die Bedürfnisse unserer Kund/inn/en bestmöglich einzugehen. Mit einem konzentrierten Sortiment, einer kompromisslosen Qualitätsphilosophie, einem durchdachten Verkaufssystem und einem verantwortungsbewussten Management garantieren wir beste Qualität zum kleinsten Preis. Dadurch schenken uns tausende Kund/inn/en tagtäglich ihr Vertrauen. Konsequenz, Einfachheit und Verantwortung kennzeichnen dabei unser unternehmerisches Handeln.

Konsequenz bedeutet Zuverlässigkeit: Wir meinen, was wir sagen. Wir sind konsequent und zuverlässig im Umgang mit Menschen, Produkten, Preisen und in Bezug auf alle übrigen Aspekte unserer Geschäftstätigkeit.

Einfachheit schafft Effizienz und Klarheit. Die Unternehmensstruktur ist einfach gehalten: Klare und flache Hierarchien ermöglichen kurze Entscheidungswege und effizientes Arbeiten.

Verantwortung übernehmen wir für unsere Mitarbeiter/innen, unsere Kund/inn/en sowie für unsere Geschäftspartner/innen und für die Umwelt. Verantwortung ist bei uns gleichbedeutend mit Fairness, Ehrlichkeit, Offenheit, Dienstleistungsbereitschaft und Freundlichkeit.

Unser Anspruch

Nachhaltigkeit ist uns ein großes Anliegen - wir übernehmen Verantwortung für morgen und setzen Zeichen. Mit unserem Projekt 2020 haben wir uns konkrete Ziele gesetzt, die wir bis zum Jahr 2020 erreichen möchten. Unsere Initiativen konzentrieren sich dabei auf fünf Schwerpunkte: Ressourcen, Klimaschutz, Gesundheit, Miteinander und Vertrauen.

PROJEKT 2020

UNSERE ZIELE BIS 2020

Das Projekt 2020 läuft mindestens bis zum Jahr 2020. Wir haben uns konkrete Ziele gesetzt, die wir bis dahin erreichen wollen. In einigen Punkten brauchen wir tatkräftige Unterstützung, und zwar durch Sie! Unsere fünf Schwerpunkte sollen Ihnen bei der Orientierung helfen.

RESSOURCEN

Ressourcen

Der nachhaltige Umgang mit den Ressourcen unserer Erde bestimmt die Zukunft von uns allen. 60 ist sich als Lebensmittelhändler seiner großen Verantwortung bewusst und setzt sich für eine umweltschonende Herstellung seiner Produkte ein.

Bis 2020:

- führen wir möglichst ausschließlich Fisch aus nachhaltiger Fischerei und verantwortungsvoller Zucht.
- stammt die gesamte Kakaomenge für unsere Schokoladeprodukte aus zertifiziert nachhaltigem Anbau.
- setzen wir Zeichen zum Schutz der Wälder. So stammt das Holz für unsere Produkte bis spätestens 2020 zu 100 % aus zertifiziert nachhaltiger Forstwirtschaft.
- mittelfristig wird auch die gesamte Menge an Palmöl und Palmkernöl für unsere Eigenmarkenprodukte aus zertifiziert nachhaltigem Anbau abgedeckt.
- bauen wir unser Angebot an garantiert Gentechnik-freien Produkten weiter aus.
- Außerdem setzen wir uns gemeinsam mit unseren Partnern im Verein Donausoja für den Anbau von Soja im Donauraum ein, um unabhängiger von Exporten aus Übersee zu werden.
- setzen wir bewusstseinsbildende Maßnahmen zur Reduktion von Lebensmitteln im Müll.
- setzen wir Maßnahmen zum Schutz von Honig- und Wildbienen, welche die Basis für viele unserer Lebensmittelprodukte schaffen.

Welche konkreten Pläne wir verfolgen, finden Sie unter dem Schwerpunkt Ressourcen.

KLIMASCHUTZ

Klimaschutz

Der Klimawandel scheint unaufhaltsam. Doch wir von 60 glauben fest daran, dass wir gemeinsam gegensteuern können. Wir gehen mit gutem Beispiel voran und haben bereits all unsere Filialen zu 100 % auf Grünstrom aus Österreich umgestellt. Auch Sie haben die Möglichkeit mit einfachen Tricks Energie zu sparen.

Bis 2020:

- engagieren wir uns aktiv für eine nachhaltige Stromproduktion in Österreich.
- reduzieren wir den Energieeinsatz in unseren Filialen noch weiter.
- setzen wir laufend Maßnahmen, um unsere CO₂-Emissionen zu reduzieren.
- werden wir unsere LKW-Flotte laufend modernisieren.

- erweitern wir unser Angebot an technischen Geräten mit hohen Energieeffizienz-Klassen zum günstigen Preis.
- arbeiten wir an nachhaltigkeitsorientierten Verpackungslösungen.

GESUNDHEIT

Jeder Mensch hat nur eine Gesundheit - und sie zu schützen gehört zu den wichtigsten Aufgaben in unserem Leben. Als Lebensmittelhändler hat 60 eine große Verantwortung. Wir fördern daher eine aktivere und gesündere Lebensweise.

Bis 2020:

- specken wir unsere Lebensmittel um künstliche Zusatzstoffe ab.
- unterstützen wir Programme und Forschungsprojekte zur Reduktion von Übergewicht und Fettleibigkeit.
- wollen wir mindestens 5.000 österreichische Schulkinder für mehr Sport begeistern.
- unterstützen wir den Kauf von gesunden Produkten durch speziell günstige Preise und Bewusstseinsbildungs-Kampagnen.

MITEINANDER

Miteinander

Echte, gelebte Fairness liegt uns sehr am Herzen. Mit gezielten Aus- und Weiterbildungen für unsere Mitarbeiter, der Unterstützung von sozialen Organisationen und karitativen Einrichtungen, sowie der guten Partnerschaft zu unseren Lieferanten lebt 60 den fairen Umgang miteinander vor.

Bis 2020:

- fördern wir die Weiterbildung unserer Mitarbeiter, z. B. im Rahmen der unternehmenseigenen 60 Akademie.
- unterstützen wir ein Portfolio an ausgewählten sozialen Organisationen und Projekten auf regionaler sowie nationaler Ebene in Österreich. Dabei steht die langfristige, gesellschaftliche Wirkung im Vordergrund.
- haben alle Mitarbeiter die Möglichkeit, sich während der Arbeitszeit, freiwillig für einen guten Zweck zu engagieren.
- kooperieren alle unsere Filialen (sofern dies logistisch und geografisch möglich ist) mit karitativen Einrichtungen, denen wir regelmäßig überschüssige Lebensmittel zur Verfügung stellen.
- verbessern wir die Sozial- und Arbeitsbedingungen in Produktionsländern durch unser aktives Engagement.

VERTRAUEN

Vertrauen

Vertrauen ist gut, Kontrolle ist besser: Das altbewährte Sprichwort nehmen wir als Auftrag und legen höchsten Wert auf strenge Qualitätsvorgaben und laufende

Überprüfungen. 60 sorgt für Transparenz, deshalb können Sie sich im Internet ausführlich über Herstellung und Herkunft unserer Fleischprodukte, unseres Weines und der gesamten Palette von „Zurück zum Ursprung“ informieren - ganz nach dem Motto „Da bin ich mir sicher.“ Bis zum Jahr 2020 gibt es noch einiges zu tun.

Bis 2020:

- bauen wir unser Angebot an regionalen Produkten weiter aus.
- fördern wir Bewusstseinsbildung für Nachhaltigkeit, Natur, Regionalität und den Wert von Lebensmitteln, zum Beispiel als Partner der Initiative „Bewusst kaufen“.
- erhöhen wir die Transparenz, woher unsere Produkte kommen und unter welchen Bedingungen sie erzeugt werden.
- bieten wir weiterhin höchste Qualität zu attraktiven Preisen.

IHRE BEWERTUNG

Für wie tolerant, gemäß den Informationen aus dem Unternehmensleitbild und den Informationen über Karrieremöglichkeiten, bewerten Sie das Unternehmen hinsichtlich der jeweiligen Diversitätsdimensionen?

Diversitätsdimension	Bewertung 1 = intolerant 2 = keine Erwähnung 3 = tolerant
Alter	
Geschlecht	
Sexuelle Orientierung	
Physische Fähigkeiten (Behinderung)	
Ethnische Zugehörigkeit (Hautfarbe)	

Für wie tolerant, gemäß den Informationen aus dem Unternehmensleitbild und den Informationen über Karrieremöglichkeiten, bewerten Sie das Unternehmen insgesamt hinsichtlich Diversität?

Bitte geben Sie eine Zahl von 1=äußerst **int**olerant bis 5=äußerst tolerant an.

Bewertung insgesamt

D: Codebuch

Code	Anmerkung/Frage	Format
Nr	Fortlaufende Nummer der Unternehmen = ident mit den anonymisierten Bewertungsblättern	
Unternehmen	Name des Unternehmens	
Branche	auf „Kununu“ getroffene Einteilung der Unternehmen in Branchen	1 = Administration/Verwaltung/ Bürowesen 2 = Automobil/ Automobil- zulieferer 3 = Banken 4 = Baugewerbe/Architektur 5 = Beratung/Consulting 6 = Dienstleistung 7 = Druck/Papier/Verpackung 8 = EDV/IT 9 = Elektro/Elektronik 10 = Energiewirtschaft 11 = Finanzen 12 = Forschung/Entwicklung/ Wissenschaft 13 = Gesundheitswesen/Soziales/ Pflege 14 = Handel/Konsum 15 = Immobilien/Facility Management 16 = Industrie 17 = Internet/Multimedia 18 = Marketing/Werbung/PR 19 = Maschinen/Anlagenbau 20 = Medien 21 = Medizin/Pharma 22 = Öffentliche Verwaltung 23 = Personalwesen/Personal- beschaffung 24 = Rechtsberatung 25 = Telekommunikation 26 = Textilbranche 27 = Tourismus/Hotel/Gastro- nomie 28 = Verkehr/Transport/Logistik 29 = Versicherung
Gj	Gründungsjahr des Unternehmens	
AnzMA	Anzahl der MitarbeiterInnen im Unternehmen	
K_V	auf „Kununu“ bewertete Zufriedenheitsdimension „Vorgesetztenverhalten“	0 = völlig unzufrieden bis 5 = völlig zufrieden
K_IA	auf „Kununu“ bewertete Zufriedenheitsdimension „Interessante Aufgaben“	0 = völlig unzufrieden bis 5 = völlig zufrieden
K_Komm	auf „Kununu“ bewertete Zufriedenheitsdimension „Kommunikation“	0 = völlig unzufrieden bis 5 = völlig zufrieden
K_UmwSoz	auf „Kununu“ bewertete Zufriedenheitsdimension „Umwelt/Sozialbewusstsein“	0 = völlig unzufrieden bis 5 = völlig zufrieden
K_Gber	auf „Kununu“ bewertete Zufriedenheitsdimension „Gleichberechtigung“	0 = völlig unzufrieden bis 5 = völlig zufrieden
K_KW	auf „Kununu“ bewertete Zufriedenheitsdimension „Karriere/Weiterbildung“	0 = völlig unzufrieden bis 5 = völlig zufrieden

K_I	auf „Kununu“ bewertete Zufriedenheitsdimension „Image“	0 = völlig unzufrieden bis 5 = völlig zufrieden
K_Kollz	auf „Kununu“ bewertete Zufriedenheitsdimension „KollgeInnenzusammenhalt“	0 = völlig unzufrieden bis 5 = völlig zufrieden
K_Atmos	auf „Kununu“ bewertete Zufriedenheitsdimension „Arbeitsatmosphäre“	0 = völlig unzufrieden bis 5 = völlig zufrieden
K_Abed	auf „Kununu“ bewertete Zufriedenheitsdimension „Arbeitsbedingungen“	0 = völlig unzufrieden bis 5 = völlig zufrieden
K_WLB	auf „Kununu“ bewertete Zufriedenheitsdimension „Work-Life-Balance“	0 = völlig unzufrieden bis 5 = völlig zufrieden
K_UmKoll45	auf „Kununu“ bewertete Zufriedenheitsdimension „Umgang mit KollegInnen 45+“	0 = völlig unzufrieden bis 5 = völlig zufrieden
K_GesamtMA	auf „Kununu“ ermittelte Gesamtbewertung der MitarbeiterInnen	
R_Alter	RaterInnen-Übereinstimmung (zweiter Durchgang, nach Ermittlung der InterraterInnen-Reliabilität) in der Diversitätsdimension „Alter“	1 = intolerant 2 = keine Erwähnung 3 = tolerant
R_Geschl	RaterInnen-Übereinstimmung (zweiter Durchgang, nach Ermittlung der InterraterInnen-Reliabilität) in der Diversitätsdimension „Geschlecht“	1 = intolerant 2 = keine Erwähnung 3 = tolerant
R_SexO	RaterInnen-Übereinstimmung (zweiter Durchgang, nach Ermittlung der InterraterInnen-Reliabilität) in der Diversitätsdimension „Sexuelle Orientierung“	1 = intolerant 2 = keine Erwähnung 3 = tolerant
R_PhysF	RaterInnen-Übereinstimmung (zweiter Durchgang, nach Ermittlung der InterraterInnen-Reliabilität) in der Diversitätsdimension „Physische Fähigkeiten (Behinderung)“	1 = intolerant 2 = keine Erwähnung 3 = tolerant
R_EthnZ	RaterInnen-Übereinstimmung (zweiter Durchgang, nach Ermittlung der InterraterInnen-Reliabilität) in der Diversitätsdimension „Ethnische Zugehörigkeit“	1 = intolerant 2 = keine Erwähnung 3 = tolerant
R_Gesamt	RaterInnen-Übereinstimmung (zweiter Durchgang, nach Ermittlung der InterraterInnen-Reliabilität) in der Gesamtbewertung des Unternehmens hinsichtlich Diversität	1 = äußerst intolerant bis 5 = äußerst tolerant
R1_Alter	Für wie tolerant, gemäß den Informationen aus dem Unternehmensleitbild und den Informationen über Karrieremöglichkeiten, bewerten Sie das Unternehmen hinsichtlich der jeweiligen Diversitätsdimensionen?	1 = intolerant 2 = keine Erwähnung 3 = tolerant
R1_Geschl	Für wie tolerant, gemäß den Informationen aus dem Unternehmensleitbild und den Informationen über Karrieremöglichkeiten, bewerten Sie das Unternehmen hinsichtlich der jeweiligen Diversitätsdimensionen?	1 = intolerant 2 = keine Erwähnung 3 = tolerant
R1_SexO	Für wie tolerant, gemäß den Informationen aus dem Unternehmensleitbild und den Informationen über Karrieremöglichkeiten, bewerten Sie das Unternehmen hinsichtlich der jeweiligen Diversitätsdimensionen?	1 = intolerant 2 = keine Erwähnung 3 = tolerant
R_PhysF	Für wie tolerant, gemäß den Informationen aus dem Unternehmensleitbild und den Informationen über Karrieremöglichkeiten, bewerten Sie das Unternehmen hinsichtlich der jeweiligen Diversitätsdimensionen?	1 = intolerant 2 = keine Erwähnung 3 = tolerant
R1_EthnZ	Für wie tolerant, gemäß den Informationen aus dem Unternehmensleitbild und den Informationen über Karrieremöglichkeiten, bewerten Sie das Unternehmen hinsichtlich der jeweiligen Diversitätsdimensionen?	1 = intolerant 2 = keine Erwähnung 3 = tolerant

R1_Gesamt	Für wie tolerant, gemäß den Informationen aus dem Unternehmensleitbild und den Informationen über Karrieremöglichkeiten, bewerten Sie das Unternehmen insgesamt hinsichtlich Diversität?	1 = äußerst intolerant bis 5 = äußerst tolerant
R2_Alter	Für wie tolerant, gemäß den Informationen aus dem Unternehmensleitbild und den Informationen über Karrieremöglichkeiten, bewerten Sie das Unternehmen hinsichtlich der jeweiligen Diversitätsdimensionen?	1 = intolerant 2 = keine Erwähnung 3 = tolerant
R2_Geschl	Für wie tolerant, gemäß den Informationen aus dem Unternehmensleitbild und den Informationen über Karrieremöglichkeiten, bewerten Sie das Unternehmen hinsichtlich der jeweiligen Diversitätsdimensionen?	1 = intolerant 2 = keine Erwähnung 3 = tolerant
R2_SexO	Für wie tolerant, gemäß den Informationen aus dem Unternehmensleitbild und den Informationen über Karrieremöglichkeiten, bewerten Sie das Unternehmen hinsichtlich der jeweiligen Diversitätsdimensionen?	1 = intolerant 2 = keine Erwähnung 3 = tolerant
R2_PhysF	Für wie tolerant, gemäß den Informationen aus dem Unternehmensleitbild und den Informationen über Karrieremöglichkeiten, bewerten Sie das Unternehmen hinsichtlich der jeweiligen Diversitätsdimensionen?	1 = intolerant 2 = keine Erwähnung 3 = tolerant
R2_EthnZ	Für wie tolerant, gemäß den Informationen aus dem Unternehmensleitbild und den Informationen über Karrieremöglichkeiten, bewerten Sie das Unternehmen hinsichtlich der jeweiligen Diversitätsdimensionen?	1 = intolerant 2 = keine Erwähnung 3 = tolerant
R2_Gesamt	Für wie tolerant, gemäß den Informationen aus dem Unternehmensleitbild und den Informationen über Karrieremöglichkeiten, bewerten Sie das Unternehmen insgesamt hinsichtlich Diversität?	1 = äußerst intolerant bis 5 = äußerst tolerant

E: Rohdaten (Teil 1 - 4)

Teil 1

Nr	Unternehmen	Branche	Gj	AnzMA	K_V	K_IA	K_Komm	K_UmwSoz	K_Gber
1	Baxter Österreich	21	1931	4400	3,14	3,59	2,88	3,64	3,51
2	A1 Telekom Austria AG	25	2010	8600	3,13	3,53	3,13	3,62	3,68
3	ABB AG Österreich	16	1988	370	3,89	4,34	3,67	3,94	4,18
4	ACP Gruppe	8	1993	1000	4,15	4,3	3,85	3,86	4,32
5	Allianz Elementar Vers. AG	29	1860	3300	3,57	3,88	3,57	3,81	3,84
6	Andritz AG	19	1852	24800	3,06	3,72	2,75	2,85	3,48
7	ANECON Software Design und Beratung GmbH	8	1998	130	4,3	4,4	4,29	3,95	4,59
8	Anger Machining GmbH	19	1982	180	3,39	4,26	3,24	3,69	3,67
9	APC Business Services GmbH	23	1999	160	4,09	4,03	3,67	3,42	4,05
10	ARCOTEL Hotels	27	1989	810	2,16	3,09	2	2,08	3,06
11	ARISTID Personalberatung Schmidt & Partner KG								
12	Atos Austria	8	2011	1600	2,96	3,5	2,62	2,95	3,31
13	Austrian Airlines	28	1957	6200	2,85	3,68	2,94	2,84	3,77
14	Automic Software GmbH	8	1985	600	3,48	3,51	3,11	3,44	4,09
15	AVL	2	1948	3220	3,43	4,15	3,27	3,95	3,58
16	Axians ICT Austria GmbH	8	1994	394	4,03	4,09	3,45	3,73	4,09
17	Bacher Systems EDV GmbH	8	1990	80	4,07	4,38	4,15	4,03	4,54
18	Bank für Tirol und Vorarlberg AG	3	1904	1200	3,16	3,56	3,16	2,92	3,33
19	Bawag P.S.K Bank für Arbeit und Wirtschaft	3	1922	2800	3,25	2,88	2,25	2,25	3,07
20	Bernecker + Rainer Industrie-Elektronik GmbH	9	1979	2650	3,1	3,68	2,76	3,26	3,52
21	BIG Bundesimmobiliengesellschaft m.b.H.	15	1992	850	3,57	4,24	3,26	3,98	4,21
22	BILLA AG	14	1953	18400	2,57	3,15	2,71	3,07	3,08
23	Boehringer Ingelheim RCV GmbH & Co KG	16	1885	1440	3,05	3,34	3,17	3,86	3,79
24	Bosch Österreich	14	1886	2800	3,55	3,41	3,31	3,98	3,98
25	Bundesrechenzentrum GmbH	22	1997	1157	3,27	3,5	2,83	3,46	3,92
26	bwin.party Services (Austria) GmbH	17	2011	560	2,42	2,97	2,35	2,48	3,45
27	Capgemini Consulting Österreich AG	5	1967	108	2,54	3,43	2,46	2,46	3,47
28	Casinos Austria AG	6	1975	1670	3,01	3,47	2,89	3,2	3,45
29	Catalysts GmbH	8	2005	130	4,8	4,61	4,57	4,69	4,88
30	cellent AG Österreich	8	2002	230	3,65	3,89	3,38	3,31	3,79
31	celum gmbh	8	1999	90	2,89	3,9	2,97	3,54	4,13
32	Competence Call Center AG	25	1998	5000	2,1	2,25	2,35	1,82	3,56
33	COUNT IT GmbH & Co KG	6	2010	100	4,44	4,51	4,32	4,48	4,71
34	cubido business solutions gmbh	8	2005	30	4,38	4,72	4,38	4,24	4,76
35	D. Swarovski & Co.	14	1895	25000	2,93	3,44	2,83	3,61	3,4
36	Deloitte Österreich	5	1922	1150	3,15	3,68	3,04	2,9	3,58
37	DHL Express (Austria)	28	1987	600	3,03	3,3	2,96	3,11	3,69
38	diamond:dogs webconsulting gesmbh	17	1999	100	3,24	3,77	2,95	2,45	3,96

39	Dimension Data Austria GmbH	8	1983	300	3,33	3,59	3,03	3,28	3,95
40	Dynatrace Austria	8	2006	160	4,86	4,76	4,76	4,42	4,93
41	ecx.io Austria	17	-99	180	3,51	4,07	3,48	3,29	4,38
42	EGGER - Mehr aus Holz	16	1961	7200	3,89	4,47	3,73	4,42	4,12
43	epunkt Internet Recruiting GmbH	23	2000	100	4,54	4,59	4,45	4,44	4,79
44	ERESNET GmbH								
45	Erste Bank	3	1819	14000	3,13	3,45	3,18	3,52	3,63
46	Eurest Restaurationsbetriebsgesellschaft m.b.H.	27	1972	950	2,68	3,18	2,23	3,19	2,91
47	eurofunk Kappacher GmbH	8	1969	400	3,64	3,62	2,9	3,59	3,97
48	Europ Assistance GesmbH	6	1963	6800	2,23	3,24	2,41	2,67	3,39
49	Experis	23	2012	3150	3,64	3,85	3,52	3,61	4,33
50	Fabasoft	8	1988	207	3,11	3,6	3,22	3,77	4,18
51	FACC AG	12	1989	3100	2,56	3,42	2,35	2,73	3,21
52	Frequentis AG	25	1947	830	4,09	4,51	3,98	4,23	4,44
53	Fronius GmbH	16	1945	3385	3,32	3,87	3,09	4,26	3,66
54	G4S Security Services AG	6	1901	2700	2,4	3,18	2,59	2,75	3,17
55	Gebrüder Weiss GmbH	28	1823	3000	3,54	3,93	3,43	3,74	3,85
56	Generali Gruppe Österreich	29	1832	4769	3,63	4,15	3,59	3,71	4,19
57	Helvetia Versicherungen AG	29	1858	900	4,03	4,24	3,9	3,97	4,09
58	HEROLD Business Data GmbH	20	1919	585	3,7	3,89	3,53	3,55	4,05
59	Hilti Austria GmbH	16	1941	350	2,54	3,27	2,61	2,87	3,05
60	Hofer KG	14	1962	10000	2,5	3,22	2,64	3,37	3,5
61	Hutchison Drei Austria GmbH	25	2003	1200	3,4	3,58	3,36	3,25	3,91
62	IBM Österreich	8	1928	1070	3,02	3,6	3,09	3,35	3,69
63	IKEA Möbelvetrieb OHG	14	1990	2460	2,94	3,19	3,01	3,44	3,75
64	IMMOFINANZ	15	1990	230	3,53	4,05	3,13	3,35	4,08
65	ING-DiBa Austria	3	2004	150	3,18	3,34	3,2	3,32	3,78
66	Internorm GmbH	4	1931	1800	4,65	4,53	4,55	4,34	4,34
67	Iventa	23	1991	60	3,48	3,85	3,9	3,6	4,01
68	ISG Personalmanagement GmbH	23	1999	540	3,96	4,01	3,85	3,37	4,45
69	ISS Facility Services GmbH	6	1971	7500	3,7	3,9	3,14	3,7	3,84
70	ITSV GmbH	8	2004	525	2,83	3,64	2,85	3,39	3,64
71	IVM Technical Consultants	5	1979	250	4,5	4,28	4,01	3,79	4,62
72	Kapsch Aktiengesellschaft	8	1892	5734	2,94	3,7	2,91	3,31	3,4
73	Kern & Partner Personalmanagement GmbH	23	2007	127	4,93	4,76	4,68	4,3	4,8
74	Knapp AG	28	1952	2700	3,33	3,99	3,11	3,69	3,62
75	Konica Minolta Business Solutions Austria GmbH	8	1973	360	2,76	3,55	2,54	3,12	3,12
76	KPMG Austria GmbH	5	1987	1200	3,41	3,78	3,12	3,41	3,81
77	Kununu GmbH	17	2008	200	3,73	4,2	3,67	3,48	4,42
78	Leobersdorfer Maschinenfabrik GmbH & Co KG								
79	Lidl Österreich	14	1998	4500	2,82	3,45	2,7	3,32	3,24
80	LKW WALTER Internationale Transportorganisation AG	28	1924	1500	3,7	3,92	3,91	3,7	3,48
81	Magna International	2	1957	13000	3,15	3,75	3,15	3,68	3,49
82	McDonald's Österreich	27	1977	9500	3,47	3,38	3,38	3,9	3,88
83	Microsoft Österreich GmbH	8	1991	340	3,78	4,38	3,98	4,13	4,32
84	Modern Mind Marketing GmbH	18	1999	100	3,35	3,32	3,31	3,21	3,62
85	Mondi Group	7	1967	25000	2,87	3,6	2,83	3,65	3,36
86	NAVAX Consulting GmbH	5	1992	180	3,54	3,97	3,44	3,64	4,26
87	ÖBB	28	1947	39500	2,67	3,32	2,66	3,37	3,15
88	Oberbank	3	1869	2019	3,79	3,91	3,72	3,69	3,81
89	OMV AG	10	1956	25500	3,16	3,59	3,02	3,29	3,53
90	Österreichische Post AG	28	1999	24000	2,73	3,13	2,77	3,25	3,52

91	OVB Allfinanzvermittlungs GmbH	11	1992	300	3,97	4,12	3,93	3,59	4,38
92	Peek & Cloppenburg KG Wien	26	1997	3500	2,62	2,84	2,47	2,79	3,48
93	Pidas Österreich GmbH	5	1987	300	3,14	3,05	3,23	3,12	3,77
94	PORR Group Österreich	4	1869	13000	3,11	3,71	3,04	3,37	3,21
95	Powerserv Austria GmbH	23	1986	150	2,65	3,02	2,6	2,54	3,23
96	PwC Österreich	5	1849	857	3,54	4,01	3,42	3,59	3,86
97	Raiffeisen Informatik GmbH	8	1969	3000	3,14	3,53	2,82	3,1	3,53
98	Raiffeisen Software GmbH	8	1990	700	3,66	3,84	3,64	3,68	3,9
99	REWE AG	14	1972	40700	2,59	3,21	2,74	3,26	2,89
100	RHI AG	4	1998	8400	2,96	3,76	2,85	3,23	3,19
101	Robert Half Austria GmbH	23	1948	-99	4,54	4,38	4,71	4,55	4,62
102	rubicon IT GmbH	8	2001	120	3,98	4,13	3,8	3,69	4,33
103	S&T AG	8	2008	200	3,33	3,66	2,87	3,07	3,95
104	Salzburg AG	10	2000	2000	4,17	4,63	4,05	4,57	4,18
105	SAP Österreich	5	1986	400	3,58	4,16	3,68	4,05	4,13
106	Schenker & Co AG	28	1872	63	2,43	2,91	2,46	2,86	2,93
107	SCHULMEISTER Management Consulting	5	2001	26	4,83	4,59	4,92	4,63	4,91
108	Siemens AG Österreich	16	1879	10400	2,86	3,38	2,92	3,1	3,39
109	Sony DADC	16	1983	1400	2,46	2,94	2,37	3,59	3,22
110	SPAR Österreich	14	1954	39000	3,27	3,76	3,25	3,68	3,5
111	SSI Schäfer	19	1937	900	3,6	4,13	3,46	3,61	3,88
112	STRABAG SE	4	1866	10300	3	3,51	2,74	3,3	3,26
113	systema Human Information Systems GmbH	6	1972	250	3,8	4,05	3,28	3,57	3,54
114	Tele2 Telecommunication GmbH	25	1993	8500	3,44	3,46	3,25	3,25	3,89
115	TGW	28	1969	2500	2,5	3,55	2,58	2,69	3,2
116	T-Mobile Austria GmbH	25	1996	1400	3,13	3,5	3,14	3,33	3,74
117	Trenkwalder Personaldienste GmbH	23	1985	6100	3,86	3,87	3,7	3,71	3,91
118	T-Systems Austria GesmbH	8	2001	600	3,75	4,01	3,59	3,95	4,04
119	UBIMET GmbH	6	2004	250	2,49	3,12	2,33	2,7	3,43
120	UniCredit Bank Austria AG	3	1991	7000	3,58	3,81	3,4	3,6	3,88
121	UNITIS Personalberatung GmbH	23	2000	7	4,8	4,8	4,92	4,79	4,96
122	Unito Versand & Dienstleistungs GmbH	14	2003	480	3,02	3,29	2,93	3,21	3,58
123	UPC Austria GmbH	25	1977	1000	3,21	3,47	2,92	3,09	3,76
124	VERBUND	10	1947	3200	3,51	3,89	3,57	4,19	3,63
125	VIE Security Services GesmbH	28	1992	1200	2,13	2,45	2,17	2	3,37
126	voestalpine AG	16	1946	47500	3,09	3,53	2,91	3,45	3,32
127	Volkshilfe	13	1947	9000	2,39	3,37	2,48	2,83	3,09
128	Wiener Linien GmbH & Co KG	28	1949	8700	2,52	3,42	2,58	3,36	3,17
129	WIENER STÄDTISCHE Versicherung AG	29	1824	3500	2,84	3,49	2,7	3,1	3,45
130	Wirtschaftskammer Österreich	1	1848	4500	3,48	4,09	3,61	3,87	4,03
131	Wolf Theiss Rechtsanwälte GmbH & Co KG	24	1957	340	2,17	2,94	1,97	2,13	2,65
132	XAL GmbH	9	1989	1000	3,7	4,03	3,17	3,57	3,53
133	XXXLutz KG	14	1945	18500	2,69	3,17	2,84	2,56	3,32
134	ZKW Group	2	1938	5022	3,14	3,87	2,94	3,4	3,67
135	Zürich Versicherungs-Aktiengesellschaft	29	1876	1200	4,21	4,3	4,05	4,25	4,51

Teil 2

Nr	K_KW	K_I	K_Kollz	K_Atmos	K_Abed	K_WLB	K_UmKoll45	K_GSoz	K_GesamtMA	R_Alter	R_Geschl	R_SexO
1	3,32	3,58	3,53	3,2	3,6	3,36	3,72	3,6	3,56	3	2	2
2	2,96	3,42	3,82	3,14	3,37	3,23	3,38	3,47	3,31	3	3	3
3	3,51	4,24	4,45	4,15	3,53	3,79	4,42	3,79	3,93	3	3	3
4	3,85	4,11	4,43	4,25	4,05	4,11	4,34	3,79	4,13	3	3	3
5	3,66	3,9	4,13	3,8	3,78	3,72	3,72	3,61	3,85	3	3	3
6	2,82	3,54	3,9	3,11	3,35	3,06	3,72	3,06	3,27	2	2	2
7	4,46	4,45	4,58	4,54	3,93	4,3	4,53	3,98	4,4	3	2	2
8	3,28	3,93	3,95	3,75	3,45	3,67	4,29	3,43	3,62	2	2	2
9	3,75	4,03	4,09	4,15	3,84	3,9	4,01	3,71	4,18	2	2	2
10	2,13	2,36	3,31	2,08	2,75	2,23	3,07	2,08	2,51	2	3	2
11												
12	2,74	2,74	3,86	2,8	2,89	3,19	2,64	3,14	3,05	2	3	2
13	2,56	3,22	3,7	2,98	3,25	3,24	3,55	2,78	3,14	2	3	2
14	3,35	3,57	4,01	3,57	3,95	4,11	4,01	3,67	4,11	2	2	2
15	3,49	4,22	4,28	3,63	3,47	3,38	4,05	3,59	3,53	2	2	2
16	3,67	3,69	4,25	3,91	4,01	3,84	4,17	3,87	3,9	2	3	2
17	3,91	4,36	4,71	4,67	3,81	4,3	4,59	4,01	4,15	2	3	2
18	3,34	3,52	3,7	3,1	3,47	3,06	3	3,23	3,21	2	2	2
19	2,25	2,14	3,39	2,22	2,75	2,7	2,5	2,95	2,67	3	3	3
20	3	3,04	3,96	3,3	3,65	3,43	3,41	2,66	3,19	2	2	2
21	3,99	3,7	4	3,89	4,07	4,23	4,22	3,9	3,82	3	3	3
22	3,21	2,95	3,16	2,7	2,97	2,49	3,43	2,87	2,92	2	3	2
23	2,99	4	3,7	3,23	3,78	3,71	3,86	3,68	3,43	3	3	3
24	3,43	4,05	3,97	3,63	3,46	3,72	3,97	3,49	3,79	3	3	3
25	3,45	3,35	3,93	3,53	3,64	3,88	4,05	3,51	3,53	3	3	3
26	2,37	2,52	3,59	2,81	3,62	3,09	3,13	2,77	2,88	2	2	2
27	2,83	3,36	3,93	2,88	3,36	2,23	2,96	2,84	2,9	3	3	3
28	3,48	3,77	3,58	3,11	3,42	3,46	3,26	3,38	3,1	2	3	2
29	4,73	4,9	4,9	4,86	4,75	4,84	4,58	4,45	4,72	1	2	2
30	3,28	3,61	4,13	3,69	3,7	3,69	3,99	3,4	3,68	2	2	2
31	3,03	3,19	4,18	3,37	3,51	3,05	3,82	3,03	3,39	2	2	2
32	2,02	2,04	3,3	2,19	2,27	2,12	1,94	1,61	2,32	2	2	2
33	4,32	4,54	4,68	4,8	4,51	4,68	4,57	3,96	4,56	3	3	2
34	4,3	4,73	4,79	4,69	4,49	4,04	4,61	4,33	4,46	2	3	2
35	3,05	3,71	3,53	3,23	3,61	3,24	3,61	3,11	3,18	3	3	3
36	3,66	3,93	3,89	3,31	3,53	2,72	3,5	2,64	3,45	3	2	2
37	3,02	3,25	3,61	3,16	3,13	3,16	3,35	3,04	3,25	3	3	3
38	2,79	3,19	4,38	3,26	3,58	3,33	3,25	2,99	3,54	2	2	2
39	3,3	3,28	3,93	3,46	3,21	3,44	4,01	3,25	3,51	2	2	2
40	4,19	4,29	4,93	4,9	4,58	4,78	4,9	4,63	4,65	2	2	2
41	3,45	3,81	4,3	3,92	3,35	3,17	4,04	3,51	3,86	2	2	2
42	4,11	4,48	4,43	4,23	4,05	3,98	4,44	3,84	4,32	3	2	2

43	4,46	4,84	4,72	4,8	4,59	4,84	4,66	4,33	4,48	3	3	3
44												
45	3,24	3,58	3,74	3,29	3,23	3,45	3,58	3,26	3,85	3	3	3
46	2,6	2,73	3,24	3,01	3,48	3,02	3,33	2,9	3,18	3	3	3
47	2,64	3,38	4,34	3,61	3,92	3,81	4	2,67	3,68	3	3	3
48	2,06	2,79	3,45	2,88	3,13	2,57	2,52	2,99	2,73	2	2	2
49	3,24	3,63	4,21	3,92	3,82	4,18	3,85	3,25	4,12	2	2	2
50	3,66	3,13	4,25	3,33	4,22	3,2	3,87	3,36	3,57	3	3	2
51	2,85	3,01	3,51	2,71	2,93	2,49	3,49	2,31	2,96	2	3	2
52	4,12	4,51	4,45	4,51	4,59	4,2	4,45	3,97	4,43	3	3	2
53	3,51	4,18	4,05	3,7	4,32	3,93	3,76	2,91	3,64	2	3	2
54	2,19	2,52	3,25	2,67	2,67	2,2	3,4	2,25	2,57	2	3	2
55	4	3,91	3,92	3,65	3,7	3,56	4,04	3,24	3,66	3	2	2
56	3,9	4,09	4,13	4	3,92	4,11	4,12	4,05	4,03	3	3	3
57	3,94	4,18	4,26	3,98	4,51	4,01	4,13	3,94	4,3	3	3	3
58	3,53	3,69	4,01	3,72	3,89	3,65	4,09	3,53	3,99	2	3	3
59	2,98	3,55	3,55	2,89	2,56	2,29	2,88	2,67	2,9	2	2	2
60	2,79	3,11	3,34	2,75	3,6	2,89	3,04	4,22	3,21	2	3	2
61	2,89	3,35	4,12	3,54	3,55	3,26	3,62	3,53	3,41	2	2	2
62	3,33	3,61	3,62	3,01	3,35	3,01	3,13	3,1	3,27	3	3	3
63	3,14	3,42	3,79	3,22	2,92	2,92	3,42	2,64	3,18	2	2	2
64	3,55	3	4,01	3,65	4,46	2,98	4,05	3,76	3,97	3	3	2
65	2,87	3,42	3,45	3,37	2,97	3,39	3,54	3,3	3,56	2	2	3
66	4,38	4,88	4,59	4,76	4,21	4,45	4,73	4,3	4,5	3	3	3
67	3,15	3,71	3,82	3,66	4,08	3,21	3,71	3,55	3,4	2	3	2
68	3,45	3,86	4,13	3,93	3,4	3,88	4,13	3,23	4,06	2	2	2
69	3,71	3,29	4,09	3,8	4,01	3,33	4,07	3,42	4,05	2	2	2
70	3,11	2,88	3,53	3,24	3,69	3,89	3,82	3,05	4,01	2	3	2
71	4,28	4,33	4,46	4,44	4,3	4,58	4,57	3,73	4,22	2	3	2
72	3,17	3,47	3,84	3,22	3,68	3,55	3,64	3,43	3,33	3	3	3
73	4,54	4,71	4,88	4,88	4,83	4,46	4,78	4,62	4,68	2	2	2
74	3,28	3,71	4,11	3,38	3,78	3,1	4,01	3,14	3,49	2	2	2
75	2,82	3,18	3,54	2,86	3,2	3,58	3,1	3,16	3,38	3	2	2
76	3,84	4,05	4,23	3,53	3,68	3,06	3,56	3,18	3,75	3	3	3
77	3,32	4,19	4,44	4,04	3,84	4,17	3,98	3,73	4,05	2	2	2
78												
79	3,29	2,73	3,85	3,08	3,46	2,52	3,21	3,75	3,26	2	2	2
80	3,91	3,86	4,32	3,65	3,84	3,52	3,81	4,33	3,76	2	3	2
81	3,58	3,57	3,82	3,37	3,5	3,19	3,69	3,6	3,41	3	3	3
82	3,58	3,43	3,82	3,71	3,52	3,2	3,92	3,03	3,59	2	2	2
83	4,15	4,41	4,41	4,28	4,63	3,68	3,6	4,34	4,09	2	3	2
84	2,91	3,18	3,75	3,53	3,45	3,36	3,2	2,95	3,31	2	2	2
85	3,27	3,03	3,72	3,18	3,34	2,93	3,26	3,46	3,52	3	3	3
86	3,33	3,82	4,13	3,84	3,81	3,54	4,08	3,17	3,79	2	2	2
87	2,71	2,54	3,81	2,94	3,09	3,3	3,57	2,78	3,73	3	3	3
88	3,81	4,2	4,24	4,12	3,57	4,11	4,24	3,54	3,89	3	3	3
89	3,1	3,44	3,83	3,24	3,48	3,39	3,56	3,52	3,3	3	3	3
90	2,5	2,52	3,63	2,84	3,13	3,11	3,21	3,13	3,01	3	3	3
91	4,25	3,57	4,19	4,19	4,09	3,91	4,07	3,92	3,91	2	2	2
92	3,18	3,21	3,18	2,75	3,23	2,36	3,19	2,96	2,98	2	3	2

93	2,68	3,14	3,74	3,13	3,16	3,36	3,64	2,73	3,19	2	2	2
94	3,61	3,86	3,9	3,53	3,94	3,22	3,39	3,65	3,77	2	3	2
95	2,43	2,52	3,46	2,75	2,72	2,82	3,03	2,63	2,72	2	2	2
96	4,03	4,28	4,13	3,76	3,72	3,45	4,07	3,2	3,69	3	3	3
97	3,09	3,61	3,72	3,2	3,39	3,44	3,48	3,54	3,37	2	2	2
98	3,9	3,67	4,28	3,8	4,26	3,66	4,23	3,8	3,86	2	2	2
99	3,06	2,98	3,29	2,72	2,87	2,97	3,31	2,67	3,01	2	3	2
100	3,16	3,59	3,72	3,09	3,34	3,24	3,38	4,05	3,41	3	3	2
101	4,3	4,57	4,62	4,43	4,41	3,98	4,09	4,44	4,36	2	2	2
102	4,01	4,15	4,38	4,12	4,24	3,64	4,21	3,98	3,94	2	2	2
103	3,01	2,58	3,99	3,2	3,21	3,61	3,85	3,24	3,33	2	3	2
104	4,54	4,47	4,5	4,44	4,62	4,22	4,46	4,05	4,37	3	3	3
105	3,66	4,17	4,38	3,91	4,01	3,59	3,92	3,89	3,94	3	3	3
106	3,06	2,68	3,03	2,63	3,08	2,82	3,08	2,41	3,06	3	3	3
107	4,17	4,63	4,82	4,84	4,8	4,3	4,5	4,26	4,64	2	2	2
108	2,88	3,05	3,67	3,06	3,25	3,43	3,14	3,51	3,14	3	3	2
109	2,49	2,74	4,05	2,85	3,08	2,52	3,08	2,21	2,88	2	2	2
110	3,56	3,56	3,81	3,39	3,41	3,27	3,87	3,21	3,42	3	3	3
111	3,81	3,86	3,96	3,75	3,46	3,82	4,17	3,69	4,25	2	3	2
112	3,09	3,42	3,66	3,07	3,66	3,06	3,74	2,97	3,18	2	3	2
113	3,26	3,67	4,34	4,01	3,75	3,95	3,55	3,43	4,1	3	2	2
114	3,12	2,93	3,96	3,47	3,5	3,65	3,94	3,45	3,49	2	3	2
115	2,5	2,77	3,77	2,75	3,01	2,69	2,95	2,76	3,18	3	2	2
116	3,08	3,35	3,97	3,31	3,64	3,48	3,58	3,4	3,6	2	3	2
117	3,35	3,69	4,12	3,91	3,84	3,75	3,94	3,53	3,61	2	2	2
118	3,71	3,71	4,09	3,88	3,82	3,74	4,08	3,75	3,82	2	3	2
119	2,81	2,9	4,08	3,02	3,6	2,64	3,09	2,83	3,11	2	2	2
120	3,44	3,44	4,04	3,56	3,55	3,83	3,86	3,42	3,81	3	3	3
121	4,67	4,91	5	4,9	4,7	4,75	4,59	4,55	4,6	2	2	2
122	2,8	2,69	4,05	3,07	3,02	2,82	3,23	2,54	3,32	2	3	2
123	2,81	3	4,13	3,45	3,32	3,43	3,74	3,19	3,53	3	3	3
124	3,63	4,11	4,05	3,69	3,7	4,03	3,93	4,17	3,76	3	3	3
125	2,04	1,95	3,34	2,25	2,25	2,25	3,45	2,14	2,47	2	2	2
126	3,12	3,51	3,76	3,36	3,54	3,52	3,68	3,46	3,31	3	3	3
127	2,65	2,75	3,34	2,68	2,67	2,92	3,07	2,66	2,81	3	3	3
128	2,75	3	3,47	2,64	2,82	2,95	3,27	3,18	2,92	2	3	2
129	3,02	3,58	3,41	2,99	3,11	3,23	3,51	3,05	3,06	3	3	2
130	3,91	3,91	3,81	3,78	4,11	3,97	4,32	3,47	3,79	2	2	2
131	2,5	2,47	3,4	2,16	3,55	2,14	2,52	2,92	2,73	2	3	2
132	3,52	4,18	3,98	3,87	4,09	3,59	3,84	3,37	4,07	2	3	2
133	3,27	2,87	3,53	2,67	2,76	2,38	3,39	2,68	2,92	3	3	3
134	3,1	3,32	3,96	3,47	4,05	3,58	3,61	3,33	3,88	3	2	2
135	4,13	4,44	4,41	4,32	4,07	4,11	4,44	3,8	4,21	3	3	3

Teil 3

Nr	R_PhysF	R_EthnZ	R_Gesamt	R1_Alter	R1_Geschl	R1_SexO	R1_PhysF	R1_EthnZ	R1_Gesamt	R2_Alter	R2_Geschl	R2_SexO
1	2	3	4	3	2	2	2	3	4	3	2	2
2	3	3	5	3	3	3	3	3	5	3	3	3
3	3	3	5	3	3	3	3	3	5	3	3	3
4	3	3	5	3	3	3	3	3	5	3	3	3
5	3	3	5	3	3	3	3	3	5	3	3	3
6	2	2	3	2	2	2	2	2	3	2	2	2
7	2	2	3	3	2	2	2	2	3	3	2	2
8	2	2	3	2	2	2	2	2	3	2	2	2
9	2	2	3	2	2	2	2	2	3	2	2	2
10	2	2	3	2	3	2	2	2	3	2	3	2
11												
12	2	2	3	2	3	2	2	2	3	2	3	2
13	2	2	3	2	3	2	2	2	3	2	3	2
14	2	3	3	2	2	2	2	3	3	2	2	2
15	2	3	3	2	2	2	2	3	3	2	2	2
16	2	2	3	2	3	2	2	2	3	3	3	2
17	2	2	3	2	3	2	2	2	3	2	3	2
18	2	2	3	2	2	2	2	2	3	2	2	2
19	3	3	5	3	3	3	3	3	5	3	3	3
20	2	2	3	2	2	2	2	2	3	2	2	2
21	3	3	5	3	3	3	3	3	5	3	3	3
22	2	2	3	2	3	2	2	2	3	2	3	2
23	3	3	5	3	3	3	3	3	5	3	3	3
24	3	3	5	3	3	3	3	3	5	3	3	3
25	3	3	5	3	3	3	3	3	5	3	3	3
26	2	2	3	2	2	2	2	2	3	2	2	2
27	3	3	5	3	3	3	3	3	5	3	3	3
28	2	2	3	2	3	2	2	2	3	2	3	2
29	2	2	2	1	2	2	2	2	2	1	2	2
30	2	2	3	2	2	2	2	2	3	2	2	2
31	2	3	3	2	2	2	2	3	3	2	2	2
32	2	3	3	2	2	2	2	3	3	2	2	2
33	3	2	4	3	3	2	3	2	4	3	3	2
34	2	2	3	2	3	2	2	2	3	2	3	2
35	3	3	5	3	3	3	3	3	5	3	3	3
36	2	2	3	3	2	2	2	2	3	3	2	2
37	3	3	5	3	3	3	3	3	5	3	3	3
38	2	2	3	2	2	2	2	2	3	2	2	2
39	2	3	3	2	2	2	2	3	3	2	2	2
40	2	2	3	2	2	2	2	2	3	2	2	3
41	2	2	3	2	2	2	2	2	3	2	2	2
42	2	3	4	3	2	2	2	3	4	3	2	2
43	3	3	5	3	3	3	3	3	5	3	3	3

44												
45	3	3	5	3	3	3	3	3	5	3	3	3
46	3	3	5	3	3	3	3	3	5	3	3	3
47	3	3	5	3	3	3	3	3	5	3	3	3
48	2	3	3	2	2	2	2	3	3	2	2	2
49	2	2	3	2	2	2	2	2	3	2	2	2
50	2	3	4	3	3	2	2	3	4	3	3	2
51	2	3	4	2	3	2	2	3	4	2	3	2
52	3	3	5	3	3	2	3	3	5	3	3	2
53	2	2	3	2	3	2	2	2	3	2	3	2
54	2	2	3	2	3	2	2	2	3	2	3	2
55	2	2	3	3	2	2	2	2	3	3	2	2
56	3	3	5	3	3	3	3	3	5	3	3	3
57	3	3	5	3	3	3	3	3	5	3	3	3
58	2	3	4	2	3	3	2	3	4	2	3	3
59	2	2	3	2	2	2	2	2	3	2	2	2
60	2	2	3	2	3	2	2	2	3	2	3	2
61	2	2	3	2	2	2	2	2	3	2	2	2
62	3	3	5	3	3	3	3	3	5	3	3	3
63	2	3	3	2	2	2	2	3	3	2	2	2
64	2	3	4	3	3	2	2	3	4	3	3	2
65	2	3	4	2	2	3	2	3	4	2	2	3
66	3	3	5	3	3	3	3	3	5	3	3	3
67	2	3	4	2	3	2	2	3	4	2	3	2
68	2	2	3	2	2	2	2	2	3	2	2	2
69	2	3	3	2	2	2	2	3	3	2	2	2
70	2	2	3	2	3	2	2	2	3	2	3	2
71	2	3	4	2	3	2	2	3	4	2	3	2
72	3	3	5	3	3	3	3	3	5	3	3	3
73	2	2	3	2	2	2	2	2	3	2	2	2
74	2	3	3	2	2	2	2	3	3	2	2	2
75	2	2	3	3	2	2	2	2	3	3	2	2
76	3	3	5	3	3	3	3	3	5	3	3	3
77	2	2	3	2	2	2	2	2	3	2	2	2
78												
79	2	2	3	2	2	2	2	2	3	2	2	2
80	2	3	4	2	3	2	2	3	4	2	3	2
81	3	3	5	3	3	3	3	3	5	3	3	3
82	2	2	3	2	2	2	2	2	3	2	2	2
83	2	2	3	2	3	2	2	2	3	2	3	2
84	2	2	3	2	2	2	2	2	3	2	2	2
85	3	3	5	3	3	3	3	3	5	3	3	3
86	2	3	3	2	2	2	2	3	3	2	2	2
87	3	3	5	3	3	3	3	3	5	3	3	3
88	3	3	5	3	3	3	3	3	5	3	3	3
89	3	3	5	3	3	3	3	3	5	3	3	3
90	2	3	5	3	3	3	2	3	5	3	3	3
91	2	3	3	2	2	2	2	3	3	2	2	2
92	2	2	3	2	3	2	2	2	3	2	3	2
93	2	2	3	2	2	2	2	2	3	2	2	2

94	2	3	4	2	3	2	2	3	4	2	3	2
95	2	2	3	2	2	2	2	2	3	2	2	2
96	3	3	5	3	3	3	3	3	5	3	3	3
97	2	2	3	2	2	2	2	2	3	2	2	2
98	2	2	3	2	2	2	2	2	3	2	2	2
99	3	3	4	2	3	2	3	3	4	2	3	2
100	2	3	4	3	3	2	2	3	4	3	3	2
101	2	2	3	2	2	2	2	2	3	2	2	2
102	2	2	3	2	2	2	2	2	3	2	2	2
103	2	2	3	2	3	2	2	2	3	2	3	2
104	3	3	5	3	3	3	3	3	5	3	3	3
105	3	3	5	3	3	3	3	3	5	3	3	3
106	2	3	5	3	3	3	2	3	5	3	3	3
107	2	2	3	2	2	2	2	2	3	2	2	2
108	3	2	4	3	3	2	3	2	4	3	3	2
109	2	2	3	2	2	2	2	2	3	2	2	2
110	3	3	5	3	3	3	3	3	5	3	3	3
111	2	2	3	2	3	2	2	2	3	2	3	2
112	2	2	3	2	3	2	2	2	3	2	3	2
113	2	2	3	3	2	2	2	2	3	3	2	2
114	2	2	3	2	3	2	2	2	3	2	3	2
115	2	3	4	3	2	2	2	3	4	3	2	2
116	2	3	4	2	3	2	2	3	4	2	3	2
117	2	2	3	2	2	2	2	2	3	2	2	2
118	2	2	3	2	3	2	2	2	3	2	3	2
119	2	3	3	2	2	2	2	3	3	2	2	2
120	3	3	5	3	3	3	3	3	5	3	3	3
121	2	2	3	2	2	2	2	2	3	2	2	2
122	3	3	4	2	3	2	3	3	4	2	3	2
123	3	3	5	3	3	3	3	3	5	3	3	3
124	2	3	5	3	3	3	2	3	5	3	3	3
125	2	2	3	2	2	2	2	2	3	2	2	2
126	3	3	5	3	3	3	3	3	5	3	3	3
127	3	3	5	3	3	3	3	3	5	3	3	3
128	2	3	4	2	3	2	2	3	4	2	3	2
129	3	3	5	3	3	2	3	3	5	3	3	2
130	2	2	3	2	2	2	2	2	3	2	2	2
131	2	3	4	2	3	2	2	3	4	2	3	2
132	2	3	4	2	3	2	2	3	4	2	3	2
133	3	3	5	3	3	3	3	3	5	3	3	3
134	2	2	3	3	2	2	2	2	3	3	2	2
135	3	3	5	3	3	3	3	3	5	3	3	3

Teil 4

Nr	R2_PhysF	R2_EthnZ	R2_Gesamt
1	2	3	4
2	3	3	5
3	3	3	5
4	3	3	5
5	3	3	5
6	2	2	3
7	2	2	3
8	2	2	3
9	2	2	3
10	2	2	3
11			
12	2	2	3
13	2	2	3
14	2	3	3
15	2	3	3
16	2	2	3
17	2	2	3
18	2	2	3
19	3	3	5
20	2	2	3
21	3	3	5
22	2	2	3
23	3	3	5
24	3	3	5
25	3	3	5
26	2	2	3
27	3	3	5
28	2	2	3
29	2	2	2
30	2	2	3
31	2	3	3
32	2	3	3
33	3	2	4
34	2	2	3
35	3	3	5
36	2	2	3
37	3	3	5
38	2	2	3
39	2	3	3
40	2	2	3
41	2	2	3
42	2	3	4

43	3	3	5
44			
45	3	3	5
46	3	3	5
47	3	3	5
48	2	3	3
49	2	2	3
50	2	3	4
51	2	3	4
52	3	3	5
53	2	2	3
54	2	2	3
55	2	2	3
56	3	3	5
57	3	3	5
58	2	3	4
59	2	2	3
60	2	2	3
61	2	2	3
62	3	3	5
63	2	3	3
64	2	3	3
65	2	3	4
66	3	3	5
67	2	3	4
68	2	2	3
69	2	3	3
70	2	2	3
71	2	3	4
72	3	3	5
73	2	2	3
74	2	3	3
75	2	2	3
76	3	3	5
77	2	2	3
78			
79	2	2	3
80	2	3	4
81	3	3	5
82	2	2	3
83	2	2	3
84	2	2	3
85	3	3	5
86	2	3	3
87	3	3	5
88	3	3	5
89	3	3	5
90	2	3	5
91	2	3	3
92	2	2	3

93	2	2	3
94	2	3	4
95	2	2	3
96	3	3	5
97	2	2	3
98	2	2	3
99	3	3	4
100	2	3	4
101	2	2	3
102	2	2	3
103	2	2	3
104	3	3	5
105	3	3	5
106	2	3	5
107	2	2	3
108	3	2	4
109	2	2	3
110	3	3	5
111	2	2	3
112	2	2	3
113	2	2	3
114	2	2	3
115	2	3	4
116	2	3	3
117	2	2	3
118	2	2	3
119	2	3	3
120	3	3	5
121	2	2	3
122	3	3	4
123	3	3	5
124	2	3	5
125	2	2	3
126	3	3	5
127	3	3	5
128	2	3	4
129	3	3	5
130	2	2	3
131	2	2	4
132	2	3	4
133	3	3	5
134	2	2	3
135	3	3	5