

Betriebliche Diversitätsstrategien in Deutschland

Brüll, Eduard; Kampkötter, Patrick

Veröffentlichungsversion / Published Version

Forschungsbericht / research report

Zur Verfügung gestellt in Kooperation mit / provided in cooperation with:

Bundesministerium für Arbeit und Soziales

Empfohlene Zitierung / Suggested Citation:

Brüll, E., & Kampkötter, P. (2022). *Betriebliche Diversitätsstrategien in Deutschland*. (Forschungsbericht / Bundesministerium für Arbeit und Soziales, FB602). Berlin: Bundesministerium für Arbeit und Soziales; Zentrum für Europäische Wirtschaftsforschung (ZEW) GmbH; Universität Tübingen. <https://nbn-resolving.org/urn:nbn:de:0168-ssoar-84485-6>

Nutzungsbedingungen:

Dieser Text wird unter einer Deposit-Lizenz (Keine Weiterverbreitung - keine Bearbeitung) zur Verfügung gestellt. Gewährt wird ein nicht exklusives, nicht übertragbares, persönliches und beschränktes Recht auf Nutzung dieses Dokuments. Dieses Dokument ist ausschließlich für den persönlichen, nicht-kommerziellen Gebrauch bestimmt. Auf sämtlichen Kopien dieses Dokuments müssen alle Urheberrechtshinweise und sonstigen Hinweise auf gesetzlichen Schutz beibehalten werden. Sie dürfen dieses Dokument nicht in irgendeiner Weise abändern, noch dürfen Sie dieses Dokument für öffentliche oder kommerzielle Zwecke vervielfältigen, öffentlich ausstellen, aufführen, vertreiben oder anderweitig nutzen.

Mit der Verwendung dieses Dokuments erkennen Sie die Nutzungsbedingungen an.

Terms of use:

This document is made available under Deposit Licence (No Redistribution - no modifications). We grant a non-exclusive, non-transferable, individual and limited right to using this document. This document is solely intended for your personal, non-commercial use. All of the copies of this documents must retain all copyright information and other information regarding legal protection. You are not allowed to alter this document in any way, to copy it for public or commercial purposes, to exhibit the document in public, to perform, distribute or otherwise use the document in public.

By using this particular document, you accept the above-stated conditions of use.



Bundesministerium
für Arbeit und Soziales

FORSCHUNGSBERICHT 603

Betriebliche Diversitätsstrategien in Deutschland

September 2022

ISSN 0174-4992



Betriebliche Diversitätsstrategien in Deutschland

August 2022

Dr. Eduard Brüll (ZEW Mannheim)

Prof. Dr. Patrick Kampkötter (Eberhard Karls Universität Tübingen)

ZEW – Leibniz-Zentrum für Europäische Wirtschaftsforschung

L7 1

68161 Mannheim

Email: Eduard.Bruell@zew.de

Telefon: +49 (0)621 1235-146

Telefax: +49 (0)621 1235-225

Eberhard Karls Universität Tübingen

Department of Managerial Accounting

Nauklerstr. 47

72074 Tübingen

E-Mail: patrick.kampkoetter@uni-tuebingen.de

Telefon: +49 (0) 7071 29-73929

Telefax: +49 (0) 7071 29-5838

August 2022

Erstellt im Auftrag des Bundesministeriums für Arbeit und Soziales.

Die Durchführung der Untersuchungen sowie die Schlussfolgerungen aus den Untersuchungen sind von den Auftragnehmern in eigener wissenschaftlicher Verantwortung vorgenommen worden. Das Bundesministerium für Arbeit und Soziales übernimmt insbesondere keine Gewähr für die Richtigkeit, Genauigkeit und Vollständigkeit der Untersuchungen.

Kurzbeschreibung

Dieser Bericht betrachtet freiwillige Diversitätsstrategien in Deutschland und analysiert die Wirkung dieser Strategien sowohl aus der Beschäftigten- als auch aus der Unternehmensperspektive. Basierend auf Daten des Linked Personnel Panel, einem repräsentativen Arbeitgeber-Arbeitnehmer-Datensatz für privatwirtschaftliche Betriebe mit mehr als 50 sozialversicherungspflichtigen Beschäftigten, gibt dieser Bericht einen ersten deskriptiven Überblick über die Anwendung und thematische Ausgestaltung solcher Strategien in deutschen Betrieben. Anhand von Regressionen mit Strukturkontrollen und einem Differenz-in-Differenzen-Ansatz lassen sich kaum Belege für die Wirksamkeit dieser Strategien ermitteln. Hinsichtlich der Betriebszusammensetzung, der Rekrutierung von Beschäftigten und der Mitarbeiterbindung zeigt der Bericht keinerlei Unterschiede zwischen Unternehmen mit und ohne Diversitätsstrategien. Die wenigen vorliegenden Belege für die Wirksamkeit von Diversitätsstrategien beziehen sich auf Messgrößen, die direkt beschreiben, wie die Beschäftigten Diskriminierung am Arbeitsplatz wahrnehmen. Bei der empfundenen Arbeitszufriedenheit und anderen aus der Beschäftigtenperspektive wichtigen Zielgrößen, lassen sich keine Unterschiede zwischen Beschäftigten in Betrieben mit und ohne Diversitätsstrategien feststellen. Insgesamt zeigen die Analysen in dem Bericht somit wenig Spielraum für die Wirksamkeit von Diversitätsstrategien, jedenfalls nicht innerhalb des betrachteten Zeitraums von fünf Befragungswellen zwischen 2012 und 2021.

Abstract

This report examines voluntary diversity strategies in Germany and analyses the impact of these strategies from both an employee and a business perspective. Based on data from the Linked Personnel Panel, a representative employer-employee data set of private sector establishments with more than 50 employees liable to social security, the report provides a first descriptive overview of the incidence and topics of such strategies in German firms. Using regressions with structural controls as well as a difference-in-differences approach, little evidence for the effectiveness of these strategies can be found. In terms of company composition, employee recruitment and employee retention, the report shows no differences between companies with and without diversity strategies. The limited evidence presented on the effectiveness of diversity strategies relates to measures that directly describe how employees perceive discrimination in the workplace. No differences are found between employees in workplaces with and without diversity policies in terms of perceived job satisfaction and a range of other outcomes that are important from an employee's perspective. Overall, the analyses in the report thus show little scope for the effectiveness of diversity strategies, at least in the considered time frame of five survey waves ranging from the years 2012 to 2021.

Inhalt

Tabellenverzeichnis	6
Abbildungsverzeichnis	7
Zusammenfassung	8
1. Einleitung	9
2. Daten und Methodik	10
3. Diversitätsstrategien und ihre Themenfelder	13
4. Betriebsmerkmale und Diversitätsstrategien	18
5. Betriebszusammensetzung nach Diversitätsstrategie	21
6. Wirkung von Diversitätsstrategien	25
6.1 Deskriptive Betrachtungen und Regressionen mit Strukturkontrollen	26
6.2 Differenz-in-Differenzen Ansatz	39
7. Zusammenfassung und Fazit	44
Literaturverzeichnis	45

Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Regression zur Betriebszusammensetzung	24
Tabelle 2: Regressionen zu Diskriminierungserfahrung und Diversitätsstrategien	27
Tabelle 3: Regressionen zu Mobbing und Diversitätsstrategien	29
Tabelle 4: Regressionen zu Fairness und Diversitätsstrategien	31
Tabelle 5: Regressionen zu Arbeitszufriedenheit und Diversitätsstrategien	33
Tabelle 6: Auswahlinstrumente und Diversitätsstrategien	35
Tabelle 7: Rekrutierungserfolge und Diversitätsstrategien	37
Tabelle 8: Diversitätsstrategien und Wechselabsichten	39

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 2-1: Überblick über den Datensatz	11
Abbildung 3-1: Diversitätsstrategien und Vertrauenspersonen für Diversität	13
Abbildung 3-2: Zielgruppen von Diversitätsstrategien	14
Abbildung 3-3: Themenkombinationen von Diversitätsstrategien	15
Abbildung 3-4: Besetzungskriterien nach Diversitätsstrategie	16
Abbildung 3-5: Diversitätsstrategien über die Zeit	17
Abbildung 4-1: Betriebsgrößenklassen und Diversitätsstrategien	18
Abbildung 4-2: Diversitätsstrategien nach Branche	19
Abbildung 4-3: Eigentümerstruktur und Diversitätsstrategien	20
Abbildung 5-1: Frauenanteil in der Belegschaft	21
Abbildung 5-2: Anteil der Belegschaft ohne deutsche Staatsbürgerschaft	22
Abbildung 5-3: Anteil der Belegschaft Ü50	22
Abbildung 6-1: Diskriminierungswahrnehmung und Diversitätsstrategien	26
Abbildung 6-2: Diversitätsstrategien und Mobbing	28
Abbildung 6-3: Diversitätsstrategien und Fairness	30
Abbildung 6-4: Diversitätsstrategien und Arbeitszufriedenheit	32
Abbildung 6-5: Auswahlinstrumente nach Diversitätsstrategie	34
Abbildung 6-6: Besetzungsdauern und Diversitätsstrategien	36
Abbildung 6-7: Anzahl an Bewerbungen und Diversitätsstrategien	37
Abbildung 6-8: Diversitätsstrategien und Wechselabsichten	38
Abbildung 6-9: Übersicht über Diversitätsstrategiewechsler im LPP	40
Abbildung 6-10: Event-Study Diskriminierungserfahrung	42
Abbildung 6-11: Event-Study zu Mobbing	43
Abbildung 7-1: Event-Study zu Fairness	46
Abbildung 7-2: Event-Study zu Arbeitszufriedenheit	47
Abbildung 7-3: Event-Study zur Anwerbedauer von Beschäftigten	47
Abbildung 7-4: Event-Study zu Betriebswechselabsichten	48

Zusammenfassung

Arbeitsmarktdiskriminierung ist ein wichtiges Thema, das in der öffentlichen Diskussion der letzten Jahre immer wieder im Mittelpunkt stand. In der wirtschaftswissenschaftlichen Literatur gibt es zahlreiche Belege für das Ausmaß des Diskriminierungsproblems anhand von Korrespondenzexperimenten. Zusätzlich gibt es zahlreiche Studien, die sich mit gesetzlichen Maßnahmen zur Erhöhung der Diversität in der Belegschaft von Unternehmen befassen. Freiwillige betriebliche Maßnahmen, wie beispielsweise Strategien zur Förderung der Personaldiversität, stellen bisher einen blinden Fleck in der Literatur dar, besonders mit Blick auf den deutschen Kontext.

Dieser Bericht untersucht daher anhand der LPP-Betriebs- und Beschäftigtenbefragung freiwillige Diversitätsstrategien in Deutschland und betrachtet die Auswirkungen dieser Strategien sowohl aus der Perspektive der Beschäftigten als auch aus betrieblicher Sicht.

Zunächst werden einige erste deskriptive Ergebnisse über den Einsatz von Diversitätsstrategien erfasst. So zeigt sich beispielsweise, dass nur 16 % der Betriebe über eine Diversitätsstrategie verfügen und dass diese Strategien in der Regel breit angelegt sind und sich an sämtliche mögliche unterrepräsentierte Personengruppen richten. Nur eine kleine Minderheit der Unternehmen richtet ihre Diskriminierungsstrategie auf ein bestimmtes Themengebiet aus.

Die Verbreitung von Diversitätsstrategien ist zudem je nach Branche und Betriebsgröße sehr unterschiedlich, wobei größere Betriebe und Betriebe in qualifikationsintensiven Dienstleistungsbranchen häufiger über solche Strategien verfügen.

Obwohl Diversitätsstrategien eng mit den Auswahlkriterien und den durch die Betriebe verwendeten Instrumenten für die Besetzung einer offenen Arbeitsstelle zusammenhängen, lässt sich kein Zusammenhang zwischen Diversitätsstrategien und der personellen Zusammensetzung von Betrieben feststellen. Dadurch ist der Spielraum für die Wirksamkeit solcher Strategien recht gering.

Mithilfe von Regressionen mit Strukturkontrollen, kann zwar gezeigt werden, dass die empfundene Diskriminierung in Betrieben mit Diversitätsstrategie geringer ist. Allerdings, lässt sich kein Zusammenhang zu allgemeiner Fairness oder Arbeitszufriedenheit nachweisen.

Auch aus einer unternehmerischen Perspektive gibt es nur wenige Belege für die Wirksamkeit solcher Strategien, da sich Personalrekrutierungserfolge und Mitarbeiterbindung zwischen Betrieben mit und ohne Diversitätsstrategien nicht stark unterscheiden.

Auch ein zusätzlicher Differenz-in-Differenzen-Ansatz lässt zumeist auf Null-Effekte für die Einführung oder Abschaffung von Diversitätsstrategien schließen. Insgesamt gibt es also nur einen begrenzten Spielraum für die Wirksamkeit freiwilliger Diversitätsstrategien in Deutschland.

1. Einleitung

Chancengleichheit und Diversität gehörten in den letzten Jahren zu den Kernthemen vieler arbeitsmarktpolitischer Debatten. Dabei kann eine höhere Vielfalt sowohl für Arbeitnehmer/innen als für Arbeitgeber/innen von Vorteil sein. Für Unternehmen kann eine vielfältigere Belegschaft zu einer besseren Geschäftsentwicklung beitragen. Durch die Beseitigung von Karrierehindernissen, die auf Vorbehalten gegenüber Menschen aufgrund ihrer Herkunft, ihres Geschlechts und anderer sozialer Identitäten beruhen, anstatt auf Fähigkeiten und Qualifikationen, können Unternehmen ihren Talentpool erweitern und ihre Einstellungsstrategien verbessern. Darüber hinaus kann eine vielfältigere Belegschaft neue Perspektiven auf Probleme bieten und zu kreativen Lösungen beitragen.

Nichtsdestotrotz scheint, zum Beispiel, die Diskriminierung bei Einstellungsverfahren ein andauerndes soziales Problem zu sein. Zahlreiche ökonomische Studien haben Anzeichen für Diskriminierung anhand von Korrespondenzexperimenten ermittelt, bei denen ansonsten identische Bewerbungsschreiben, in denen nur die soziale Herkunft der Bewerber/innen zufällig variiert wurde, an verschiedene Arbeitgeber/innen geschickt wurden (Bertrand & Duflo, Field Experiments on Discrimination, 2017).

Typischerweise wird in diesen Experimenten analysiert, ob und wie sich die Antwortraten auf Bewerbungen zwischen Bewerber/innen mit verschiedenen Eigenschaften systematisch unterscheiden.

Sowohl für die USA als auch für Deutschland haben verschiedene Studien mit dieser Methode Hinweise auf Diskriminierung nach Geschlecht (Becker, Fernandes, & Weichselbaumer, 2019), Herkunft (Kaas & Manger, 2012), ethnische Herkunft (Bertrand & Mullainathan, 2004) oder Religionszugehörigkeit (Weichselbaumer, 2020) gefunden. Ein aktuelles Working-Paper von Kline, Rose und Walters (2021) ist in diesem Zusammenhang besonders umfassend, da es anhand von mehr als 83.000 fiktiven Bewerbungen auf Stellen, die von 108 der größten US-Arbeitgeber ausgeschrieben wurden, ein breites Spektrum an diskriminierendem Verhalten über einen großen Querschnitt an Arbeitgeber/innen identifiziert. Die Autoren finden deutliche Belege für Diskriminierung nach dem Geschlecht oder der Herkunft und zeigen, dass sich die Unterschiede bei den Antwortquoten auf Bewerbungen stark auf bestimmte Unternehmen konzentrieren, wobei das oberste Quantil an aufgrund der Herkunft diskriminierenden Unternehmen für fast die Hälfte der Unterschiede bei den Antwortquoten zwischen schwarzen und weißen Bewerber/innen in den USA verantwortlich sind.

In diesem Spannungsfeld zwischen den potentiellen wirtschaftlichen Vorteilen von Diversität für Unternehmen, aber noch weitreichender beobachteter Arbeitsmarktdiskriminierung bietet sich breiter Spielraum sowohl für Diversitätsmaßnahmen auf Betriebsebene als auch für gesetzliche Maßnahmen.

Der Gesetzgeber hat zum Beispiel in der neuesten Fassung des Bundesgleichstellungsgesetzes, welches am 01.01.2017 verabschiedet wurde, staatliche Behörden und Unternehmen dazu verpflichtet, Gleichstellungsbeauftragte zu entsenden, sowie Gleichstellungspläne zu entwickeln. Zum anderen existiert seit dem 01.05.2015 das Gesetz für die gleichberechtigte Teilhabe von Frauen und Männern an Führungspositionen in der Privatwirtschaft und im öffentlichen Dienst, welches auf die Geschlechterdiversität in Führungspositionen abzielt.

Gesetzliche Maßnahmen zur Verbesserung von Diversität wurden teilweise auch schon in der ökonomischen Forschung untersucht. So hat zum Beispiel Miller (2017) relativ weitreichende

„affirmative action“-Maßnahmen in den USA untersucht, die Unternehmen, die umfangreiche Verträge mit der US-Regierung abschließen, dazu verpflichten, Minderheiten (mindestens) proportional zu ihrem Anteil an lokal verfügbaren, qualifizierten ArbeitnehmerInnen (dem lokalen Arbeitsmarkt) zu beschäftigen. Er stellt fest, dass sich diese Maßnahmen positiv auf die Anstellung von Afroamerikanern auswirken, wobei diese Effekte bemerkenswerterweise auch dann noch anhalten, wenn einzelne Betriebe nicht mehr diesen Vorschriften unterliegen.

Freiwillige Maßnahmen zur Verbesserung der Diversität der Belegschaft durch Betriebe selbst sind weit seltener wissenschaftlich untersucht worden. Insbesondere gibt es hier kaum wissenschaftliche Literatur in einem deutschen Kontext. Und obwohl die amerikanische Literatur etwas ergiebiger ist, sind klare Kausalanalysen von freiwilligen Diversitätsstrategien sehr selten. Eine erwähnenswerte Ausnahme ist ein Feldexperiment von Flory, Leibbrandt, Rott und Stoddard (2021) zur Veränderung der Kommunikation von Karriereprogrammen in einem Finanzdienstleistungsunternehmen mit mehr als 10.000 Mitarbeiter/innen, bei dem Formulierungen mit einem Fokus auf Diversitätsziele in internen Rekrutierungs- und Weiterbildungsunterlagen randomisiert eingefügt wurden. Das Ergebnis der Studie ist, dass ein solch ausdrücklich signalisiertes Interesse an der Diversität der Belegschaft zu einer Verdoppelung des Interesses an offenen Stellen bei Bewerbern aus ethnischen Minderheiten führt und auch die Wahrscheinlichkeit erhöht, dass diese Bewerber ausgewählt werden. Damit gibt es zumindest erste Belege für die Wirksamkeit einer sehr spezifischen Diversitätsmaßnahme.

Allerdings bietet die Forschungsliteratur bislang keinen Überblick über die Verbreitung und Wirksamkeit von Diversitätsstrategien in Deutschland. Mit dem vorliegenden Bericht soll diese Lücke in der wirtschaftswissenschaftlichen Literatur geschlossen werden und mit Hilfe der Daten des Linked Personnel Panel (LPP) erste Einblicke über die Nutzung und Wirkung freiwilliger betrieblicher Diversitätsstrategien in Deutschland gewonnen werden.

Die weiteren Teile des Berichts gliedern sich wie folgt: Zunächst werden in Kapitel 2 die Daten und verwendeten Auswertungsmethoden vorgestellt. Anschließend gibt Kapitel 3 einen ersten Überblick über Diversitätsstrategien in deutschen Unternehmen, ihren Themenfeldern und den Trends zur Umsetzung von Diversitätsstrategien im Zeitverlauf. In Kapitel 4 werden die Beziehungen zwischen Betriebsmerkmalen und der Umsetzung von Diversitätsstrategien dargestellt, während in Kapitel 5 untersucht wird, ob sich die Struktur der Belegschaft in Betrieben mit oder ohne Diversitätsstrategien unterscheidet. In Kapitel 6 werden Regressionen (mit Kontrollen für Betriebseigenschaften) und ein Differenz-in-Differenzen-Ansatz verwendet, um zu analysieren, wie sich Diversitätsstrategien auf den Rekrutierungserfolg und das Arbeitsumfeld, die wahrgenommene Diskriminierung und die Arbeitszufriedenheit in den betroffenen Betrieben auswirken. Schließlich wird in Kapitel 7 der Bericht zusammengefasst und ein Fazit gezogen.

2. Daten und Methodik

Die Auswertungen in diesem Bericht werden auf Basis der Daten des Linked Personnel Panel (LPP) durchgeführt. Das LPP wird als Teil des Projekts "Arbeitsqualität und wirtschaftlicher Erfolg" des Instituts für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung (IAB) und des Bundesministeriums für Arbeit und Soziales (BMAS) seit 2012 erhoben und enthält Längsschnittdaten aus den fünf Befragungswellen der Jahre 2012/13, 2014/15, 2016/17, 2018/19 und 2020/2021. Neben den Personalverantwortlichen der Betriebe werden auch die Mitarbeiter/innen in den jeweiligen Unternehmen befragt.

Die LPP-Unternehmensbefragung beinhaltet pro Welle mehr als 150 Fragen zur Personalplanung, Personalentwicklung, Mitarbeitervergütung, Arbeitsorganisation und Unternehmenskultur. Die Beschäftigtenbefragung umfasst detaillierte Informationen über die wahrgenommenen

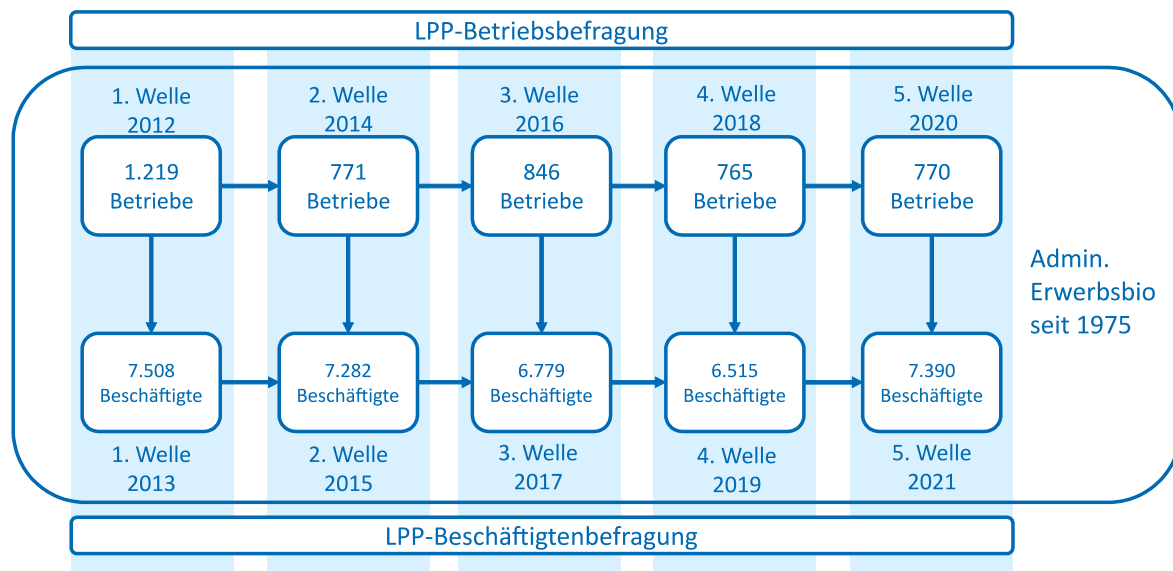
Arbeitsbedingungen, den sozio-ökonomischen Hintergrund und die Persönlichkeitsmerkmale der Befragten.

In der ersten Erhebungswelle im Jahr 2012 wurden Personalverantwortliche aus 1.219 Unternehmen mit mindestens 50 sozialversicherungspflichtigen Beschäftigten befragt. Für die anschließende Befragung der Arbeitnehmer/innen im Jahr 2013 wurde eine Zufallsstichprobe von Arbeitnehmer/innen aus diesen Unternehmen gezogen, von denen 7.508 telefonisch befragt wurden. In den darauffolgenden Erhebungswellen 2014/15, 2016/17, 2018/19 und 2020/21 wurden die zweite, dritte, vierte und fünfte Welle der beiden Erhebungen durchgeführt.

Um die Veränderungen im Laufe der Zeit zu verfolgen, wurden einige der Betriebe und einige der Beschäftigten aus der vorangegangenen Welle erneut befragt (Panel-Fälle). Allerdings wurden in jeder Welle auch neue Betriebe und Beschäftigte - so genannte Auffrischer - zum ersten Mal befragt, um die Repräsentativität des Datensatzes weiterhin zu sichern. Betriebe der Landwirtschaft, des öffentlichen Sektors und der Nichtregierungsorganisationen wurden bewusst nicht in die Erhebungen einbezogen.

Da der Fokus dieses Berichtes auf den Diversitätsstrategien von Betrieben liegt, nutzen wir in unserer Analyse vor allem Daten aus den Betriebsbefragungen. Die Fragebögen für jede dieser Erhebungswellen enthalten einen Fragenblock zur Unternehmenskultur mit einer Frage zur Diversitätsstrategie der Betriebe. Zusätzlich enthält die Betriebsbefragung 2020 einen detaillierten Fragenkomplex zur Diversitätsstrategie, in dem zusätzliche Informationen zur konkreten Art der Strategie erhoben werden.

Abbildung 2-1: Überblick über den Datensatz



Quelle: Eigene Darstellung

Da in der Beschäftigtenbefragung Daten zum Empfinden von Diskriminierung, wie auch zu den persönlichen Eigenschaften von Mitarbeiter/innen enthalten sind, verknüpfen wir die Daten aus der Betriebsbefragung für einige Analysen mit den jeweiligen Beschäftigtenbefragungen. Diese Verknüpfung ist allerdings nur möglich, wenn eine explizite Einwilligung der Befragten vorliegt.

Abbildung 2-1 gibt einen Überblick über die jeweiligen Erhebungswellen. Bei den angegebenen Fallzahlen handelt es sich um die vollständigen Datensätze, das heißt vor der Bereinigung um

fehlende Verknüpfungsmöglichkeiten oder fehlenden Angaben zu bestimmten Merkmalen, die für einzelne Analysen notwendig sind. Dadurch reduzieren sich in den Analysen die verwendbaren Fallzahlen gegenüber der Abbildung.

Zusätzlich werden für den Bericht Teile der administrativen Sozialversicherungsdaten, die im IAB zu administrativen Erwerbsbiografien und dem Betriebs-Historik-Panel zusammengefasst sind, genutzt. Diese Daten können ebenfalls, gegeben dass eine Einwilligung vorliegt, über Personen- und Betriebsidentifikatoren mit den LPP-Befragungen verknüpft werden. Für den Bericht sind hierbei vor allem Merkmale auf der Betriebsebene aus dem Betriebs-Historik-Panel relevant, weil diese einen Einblick in die Zusammensetzung der Belegschaft von Betrieben geben. Diese können genutzt werden, um Einstellungsverhalten und die Personalzusammensetzung von Betrieben zu analysieren.

Für diesen Forschungsbericht werden deskriptive und grafische Darstellungen, sowie Regressionsanalysen auf Basis der LPP-Daten präsentiert. In diesen Regressionsanalysen wird der Zusammenhang von Betriebs- und Beschäftigtenmerkmalen unter Verwendung von geeigneten Kontrollvariablen zur Betriebsart und Personalstruktur betrachtet. Bei den vorliegenden Ergebnissen dieser Analyse handelt es sich um bedingte Korrelationen, die keine Interpretation als kausale Zusammenhänge erlauben.

Um die Repräsentativität der Ergebnisse sicherzustellen, verwenden wir die für die jeweiligen Analysen geeigneten Gewichtungsfaktoren. Zusätzlich werden in jeder Auswertung nur solche Kategorien eines Betriebsmerkmals berücksichtigt, für die mindestens 20 Beobachtungen vorliegen.

Als zusätzlichen Schritt, um auch kausale Effekte von Diversitätsstrategien abzuschätzen, wird ein Differenz-in-Differenzen-Ansatz für die Befragungswellen 2 bis 5, die Fragen zu Diversitätsstrategien enthalten, umgesetzt. Bei diesem Ansatz werden Betriebe, die eine Diversitätsstrategie verändert haben (die Treatment-Betriebe), für den Zeitraum unmittelbar vor und nach der Einführung mit Betrieben verglichen, bei denen es keine Änderung gab (die Kontroll-Betriebe).

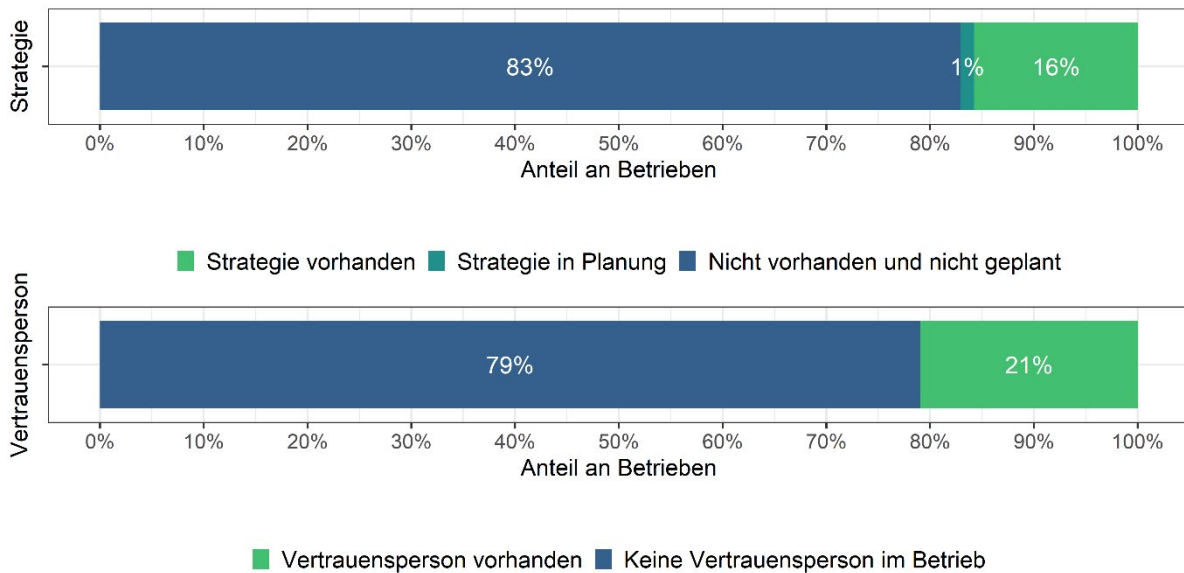
Die Kernannahme dieses Ansatzes ist, dass sich die Treatment-Betriebe ohne Einführung oder Abschaffung einer Diversitätsstrategie genau wie die Kontroll-Betriebe entwickelt hätten. Um die Plausibilität dieser Annahme zu untersuchen werden die Trends von Untersuchungsvariablen in Treatment und Kontroll-Betriebe vor der Einführung oder Abschaffung der Strategie betrachtet. Konkret werden sogenannte Event-Study Regressionen geschätzt, bei denen die Interaktion zwischen dem Treatment-Status und der Zeit relativ zur Einführung oder Abschaffung einer Strategie betrachtet wird. Um die Einführung oder Abschaffung von Diversitätsstrategien zu unterschiedlichen Zeitpunkten (mit Heterogenität des kausalen Effektes über die Zeit) zu berücksichtigen, wird eine aktuelle Schätzmethode für Event-Studies mit unterschiedlichen Treatment-Zeitpunkten von Sun und Abrahams (2021) verwendet.

Eine Haupteinschränkung dieses Ansatzes liegt in der recht kleinen Menge an Betrieben, die ihre Diversitätsstrategie gewechselt haben. Eventuell sind diese Betriebe nicht für die relevante Grundgesamtheit repräsentativ. Dies gilt insbesondere, falls sich die Betriebe, die eine Strategie einführen, auch in anderer Hinsicht zum Einführungszeitpunkt verändert haben.

3. Diversitätsstrategien und ihre Themenfelder

Als ersten Schritt der Analyse wird in diesem Kapitel zunächst dargestellt, wie viele Betriebe Diversitätsstrategien verfolgen, welche Themenbereiche diese Strategien typischerweise umfassen und wie sich der Anteil der Betriebe mit Diversitätsstrategien im Zeitverlauf entwickelt hat.

Abbildung 3-1: Diversitätsstrategien und Vertrauenspersonen für Diversität



Quelle: LPP Beschäftigtenbefragung 2020; gewichtete Werte. Frage: Gibt es in Ihrem Betrieb ein schriftlich niedergelegtes Bekenntnis zur Förderung der Diversität und Chancengleichheit? Gibt es in Ihrem Betrieb eine Vertrauensperson oder eine andere zuständige Person für die Themen Diversität und Chancengleichheit?

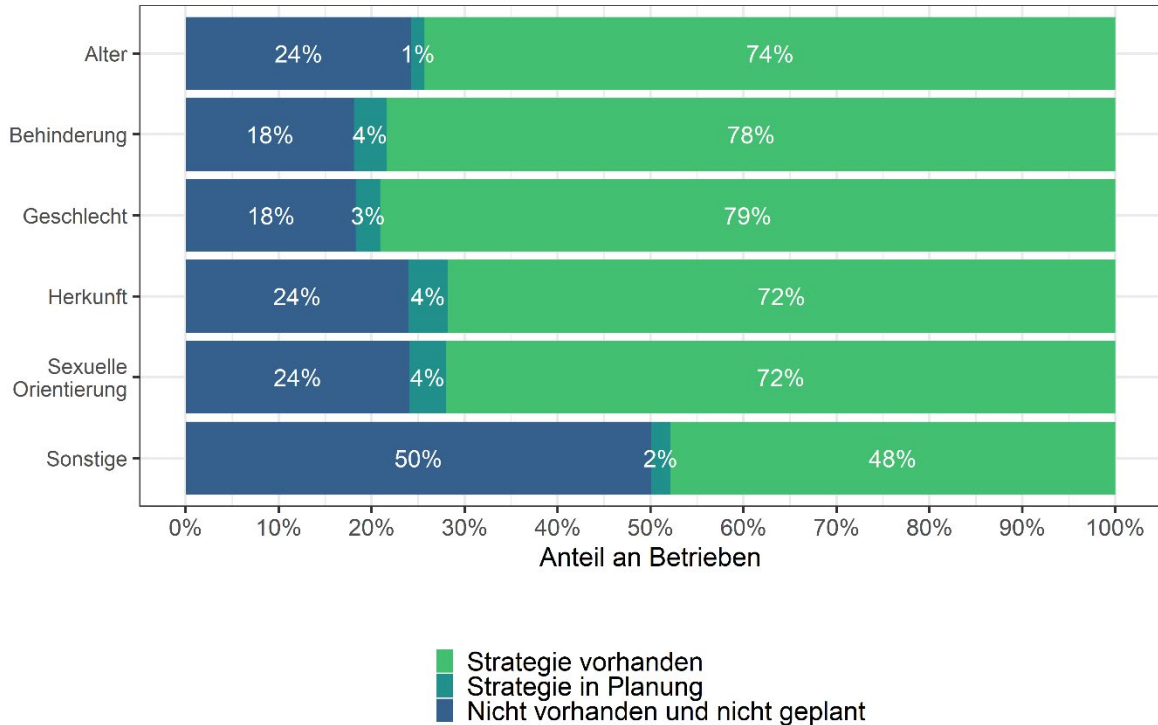
In Abbildung 3-1 wird dazu zunächst präsentiert, welcher Anteil an Betrieben überhaupt über eine Diversitätsstrategie verfügt und welcher Anteil an Betrieben eine Vertrauensperson für Diversität- und Chancengleichheit beschäftigt. Nur 16 % der in der 5. Erhebungswelle befragten Betriebe verfügen über eine schriftlich niedergelegte Strategie zur Förderung von Diversität und Chancengleichheit in der Belegschaft in Bezug auf Merkmale wie Geschlecht, Alter, Nationalität, Kultur, Religion oder sexuelle Ausrichtung, während 1 % der Betriebe die Einführung einer solchen Strategie plant. Bei den Vertrauenspersonen für die Themen Chancengleichheit und Diversität zeichnet sich ein ähnliches Bild ab, wobei der Anteil der Betriebe mit Vertrauensperson bei 21 % liegt. Insgesamt haben ähnliche Anteile an Betrieben eine der beiden erfragten Diversitätsmaßnahmen umgesetzt. Da die Frage nach der Vertrauensperson jedoch nur in Welle 5 erhoben worden ist, wird der Rest des Berichts sich auf eine Analyse der Diversitätsstrategien selbst beschränken.

Bei Diversitätsstrategien stellt sich sofort die Frage, was eine solche Strategie konkret inhaltlich umfasst und auf welche Weise Betriebe die Vielfalt in ihrer Belegschaft erhöhen wollen. Zu diesem Zweck werden nun die 17 % der Unternehmen aus Welle 5 betrachtet, die über eine Diversitätsstrategie verfügen oder beabsichtigen, eine solche einzuführen, um den Inhalt dieser Strategien näher zu beleuchten.

Dazu wird eine zusätzliche Frage aus Welle 5 zu den spezifischen Personengruppen, die mit einer Diversitätsstrategie berücksichtigt werden sollen, verwendet. In dieser Frage wurden die Betriebe

gefragt, ob ihre Diversitätsstrategien darauf ausgerichtet sind, die Vielfalt in Bezug auf Alter, Behinderung, Geschlecht, Herkunft, sexuelle Orientierung oder andere Merkmale zu erhöhen.

Abbildung 3-2: Zielgruppen von Diversitätsstrategien

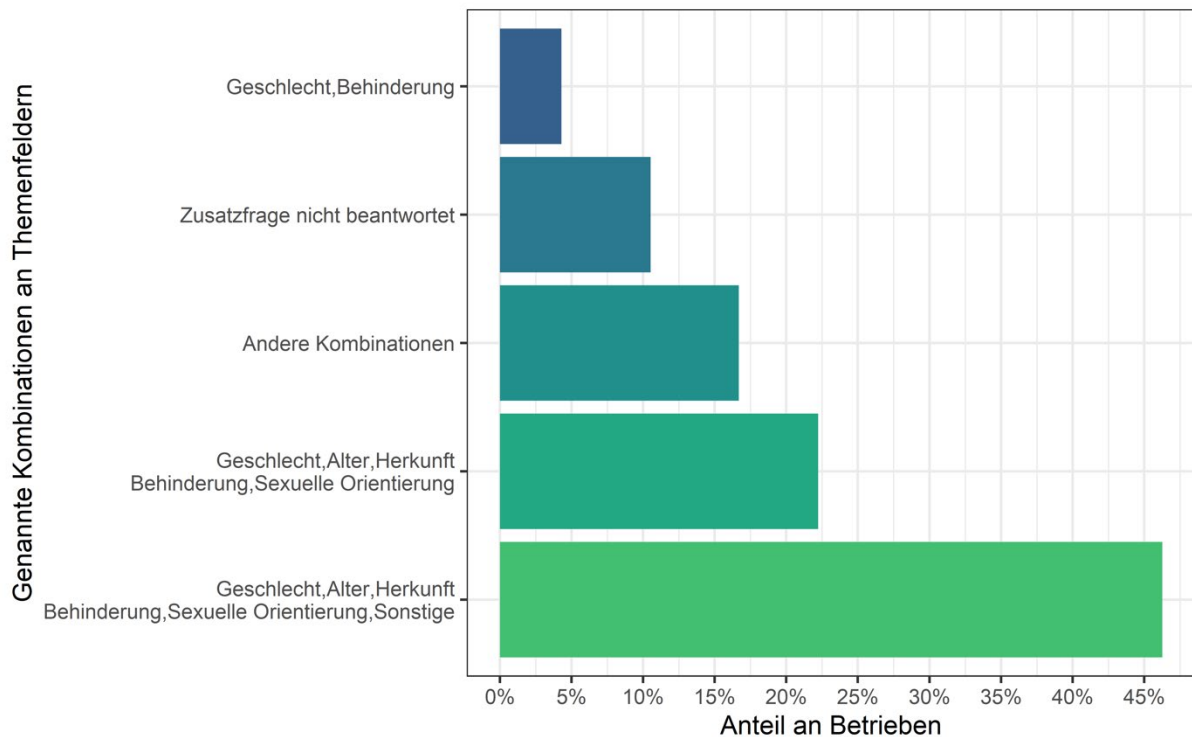


Quelle: LPP Betriebsbefragung 2020; gewichtete Werte. Frage: Für welche der folgenden Personengruppen ist eine Strategie vorhanden oder geplant?

Die Antworten auf diese Frage werden in Abbildung 3-2 dargestellt, die aufzeigt, welche der Zielgruppen von Diversitätsstrategien bereits berücksichtigt werden und für welche Zielgruppen eine Ausweitung oder Einführung einer Diversitätsstrategie geplant ist. Es wird deutlich, dass der inhaltliche Fokus der in Welle 5 erfragten Diversitätsstrategien vor allem auf Diversität hinsichtlich des Geschlechts oder einer Behinderung liegt, da fast 80% der Betriebe mit Diversitätsstrategien eine Ausrichtung auf diese Themenfelder angeben.

Allerdings werden auch die anderen namentlich in der Frage erwähnten Themenfelder (d.h. alle außer den sonstigen Personengruppen) ähnlich häufig genannt. Zwischen 72% und 74% der Betriebe mit Diversitätsstrategien verfolgen auch das Ziel, ihre Diversität hinsichtlich sexueller Orientierung, Herkunft oder Alter zu verbessern.

Abbildung 3-3: Themenkombinationen von Diversitätsstrategien



Quelle: LPP Betriebsbefragung 2020; gewichtete Werte. Frage: Für welche der folgenden Personengruppen ist eine Strategie vorhanden oder geplant?

Abbildung 3-3 bietet einen genaueren Überblick über die Themenkombinationen von Betrieben mit Diversitätsstrategien. Daraus wird deutlich, dass die Mehrheit der Betriebe Diversität hinsichtlich aller genannten Personengruppen erhöhen will. Nur eine Minderheit der Betriebe, die Diversitätsstrategien verfolgen, legt einen Fokus auf nur einen Teil der genannten Gruppen. Insgesamt sind Diversitätsstrategien thematisch recht homogen. Falls ein Betrieb über eine Diversitätsstrategie verfügt, ist diese Strategie typischerweise darauf ausgerichtet, Diversität über alle möglichen Dimensionen zu erhöhen. Betriebe, die ihre Diversitätsstrategie auf eine bestimmte Personengruppe fokussieren, sind nur eine kleine Minderheit.

Abbildung 3-4: Besetzungskriterien nach Diversitätsstrategie



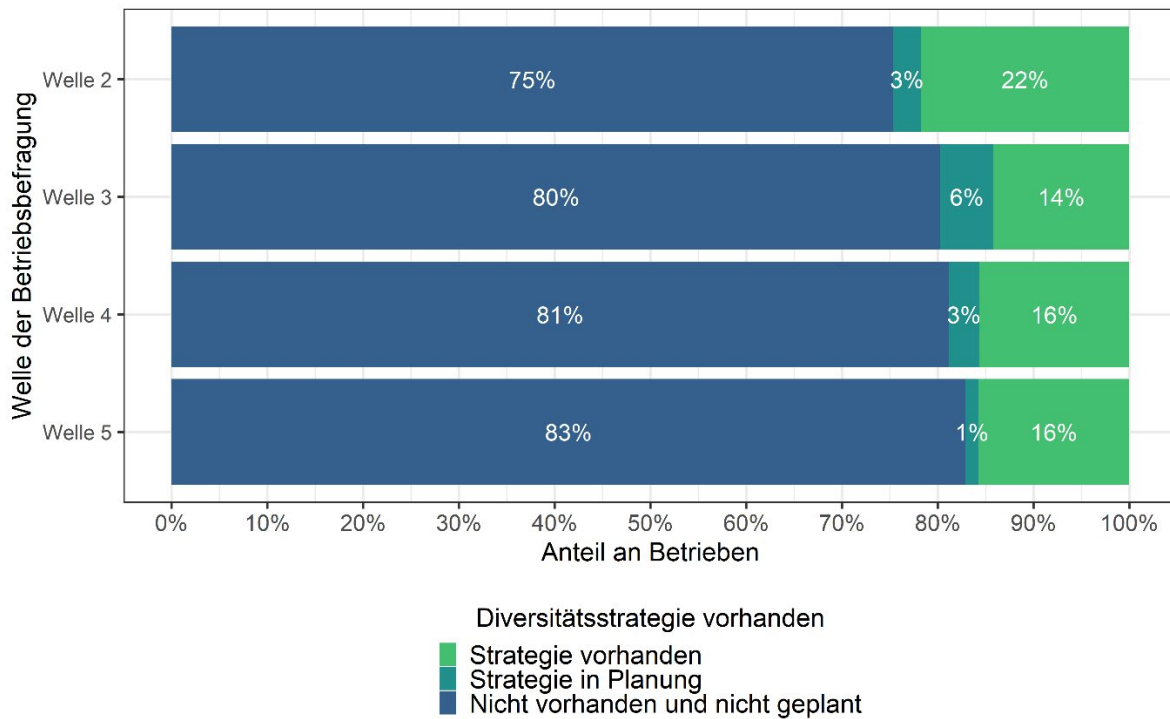
Quelle: LPP Betriebsbefragung 2018; gewichtete Werte. Fragen: Bitte geben Sie an wie wichtig ... bei der Besetzung einer Stelle in Ihrem Betrieb ist.

Die Diversitätsstrategie von Betrieben spiegelt sich vor allem in den Kriterien, die Betriebe für die Besetzung einer offenen Stelle anlegen, wieder. Um zu veranschaulichen, wie sich die Besetzungskriterien für offene Stellen in Unternehmen mit und ohne Diversitätsstrategie unterscheiden, werden in Abbildung 3-4 die Antworten auf die Fragen zu den Besetzungskriterien aus der vierten Erhebungswelle getrennt nach der Diversitätsstrategie der Unternehmen gezeigt. Hierbei wird die vierte Welle verwendet, da diese Fragen in der fünften Welle der Unternehmensbefragung nicht mehr enthalten sind.

Während die fachliche Kompetenz unabhängig von der Diversitätsstrategie als ähnlich wichtig eingestuft wird, scheinen insbesondere ethische Werte als Einstellungskriterium in Unternehmen mit einer Diversitätsstrategie wichtiger zu sein. Denn im Vergleich zu den Unternehmen ohne Diversitätsstrategie, die ethische Werte nur zu 53,2 % als wichtig oder sehr wichtig einstufen, sind es bei den Unternehmen mit Diversitätsstrategie 65,3 %. Auch allgemeine Intelligenz und persönliche Kompetenzen, werden typischerweise von Betrieben mit Diversitätsstrategie als wichtiger eingeschätzt. Somit scheint die Diversitätsstrategie tatsächlich mit den Einstellungskriterien von Betrieben zusammenzuhängen.

In Anbetracht der Tatsache, dass die öffentliche Aufmerksamkeit für Diversität während des Beobachtungszeitraums zugenommen hat, stellt sich zusätzlich die Frage, ob freiwillige betriebliche Diversitätsstrategien einem ähnlichen Trend gefolgt sind.

Abbildung 3-5: Diversitätsstrategien über die Zeit



Quelle: LPP Betriebsbefragung 2012-2020; gewichtete Werte. Frage: Gibt es in Ihrem Betrieb ein schriftlich niedergelegtes Bekenntnis zur Förderung der Diversität und Chancengleichheit?

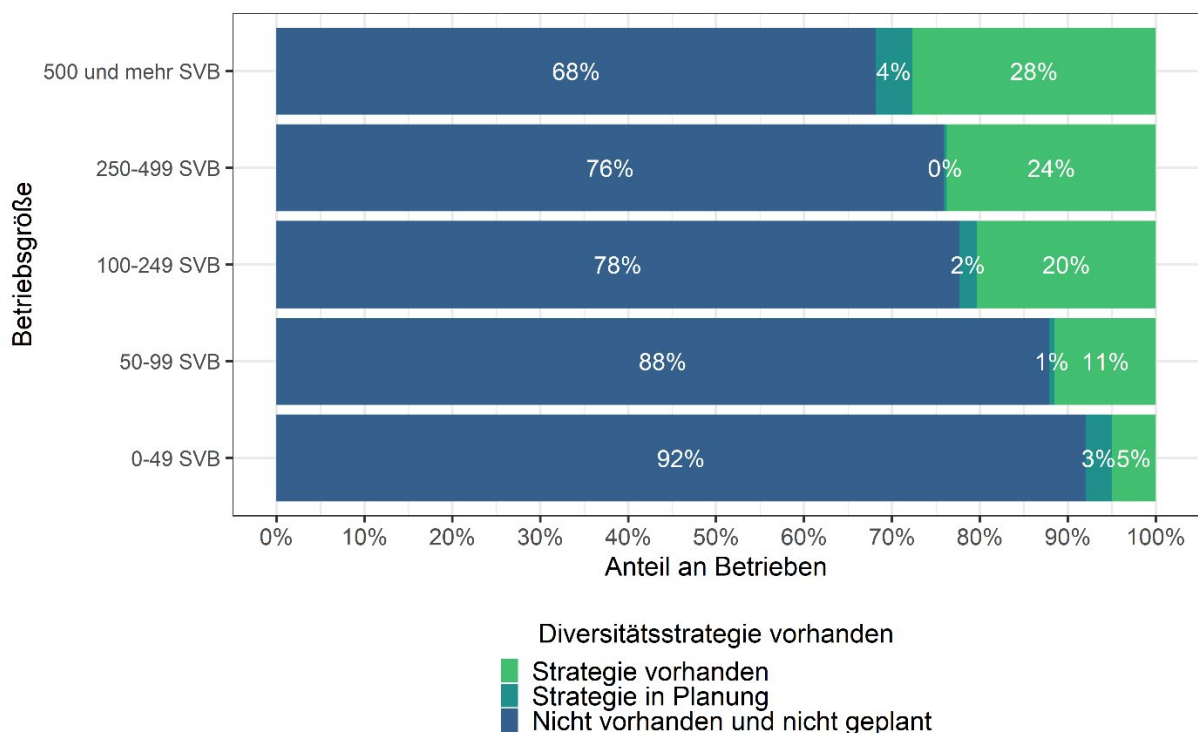
Abbildung 3-5 zeigt wie sich der Anteil der Betriebe mit Diversitätsstrategie über die Zeit entwickelt hat. Insgesamt gab es zwischen der zweiten Befragungs-Welle in 2014 und der dritten Welle eine Verringerung des Anteils der Betriebe mit Diversitätsstrategie von 22% auf etwa 14%. Danach ist der Anteil bei ca. 15% verblieben. Dieser negative Trend deckt sich nicht mit der beobachteten steigenden öffentlichen Relevanz des Themas Diversität über den Zeitraum hinweg.

4. Betriebsmerkmale und Diversitätsstrategien

Insgesamt verfolgt also nur eine Minderheit der Betriebe eine Diversitätsstrategie, wobei sich der Anteil sogar leicht über die Zeit verringert hat. Um zu beleuchten, wie sich diese Minderheit von den übrigen Betrieben unterscheidet werden im Folgenden die Anteile der Betriebe, die eine Diversitätsstrategie verfolgen oder einführen wollen, nach verschiedenen Betriebseigenschaften aufgeschlüsselt.

Als erstes wird in Abbildung 4-1 gezeigt, wie sich die Anteile an Betrieben mit Diversitätsstrategien nach Betriebsgrößenklassen (bezogen auf die sozialversicherungspflichtig Beschäftigten) unterscheiden.

Abbildung 4-1: Betriebsgrößenklassen und Diversitätsstrategien



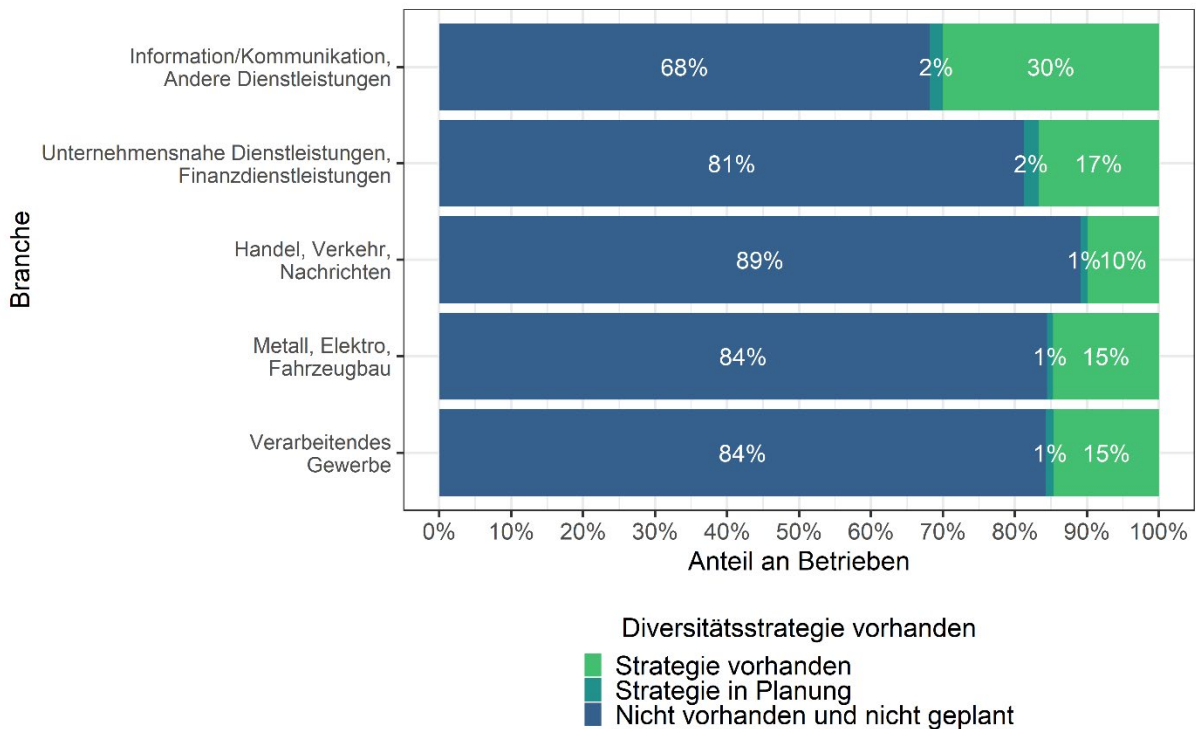
Quelle: LPP Betriebsbefragung 2020; gewichtete Werte. Frage: Gibt es in Ihrem Betrieb ein schriftlich niedergelegtes Bekenntnis zur Förderung der Diversität und Chancengleichheit?

Dabei zeichnet sich ein sehr deutliches Bild ab: Je größer der Betrieb, desto eher liegt eine Diversitätsstrategie vor. Während 32 % der Betriebe mit mehr als 500 Beschäftigten eine Diversitätsstrategie umsetzen oder planen, sind es bei den Betrieben mit weniger als 50 Beschäftigten nur 8 %. Mit größeren Betriebsgrößenklassen steigt der Anteil der Unternehmen, die Diversitätsstrategien verfolgen, kontinuierlich an. Dieser Zusammenhang erscheint sehr naheliegend, da größere Organisationen in der Regel über formellere Personalstrategien verfügen als kleinere Betriebe, in denen viele Entscheidungen eher informell getroffen werden.

Neben der Betriebsgröße kann auch die Branche einen Einfluss auf Personalstrategien, Betriebszusammensetzungen und Unternehmenskultur haben. Um darzustellen, wie stark Diversitätsstrategien in verschiedenen Branchen verbreitet sind, zeigt Abbildung 4-2 die Anteile an

Betriebe mit Diversitätsstrategien in sechs grob abgegrenzten Branchen im LPP. Dabei fallen einige starke Branchenunterschiede auf.

Abbildung 4-2: Diversitätsstrategien nach Branche



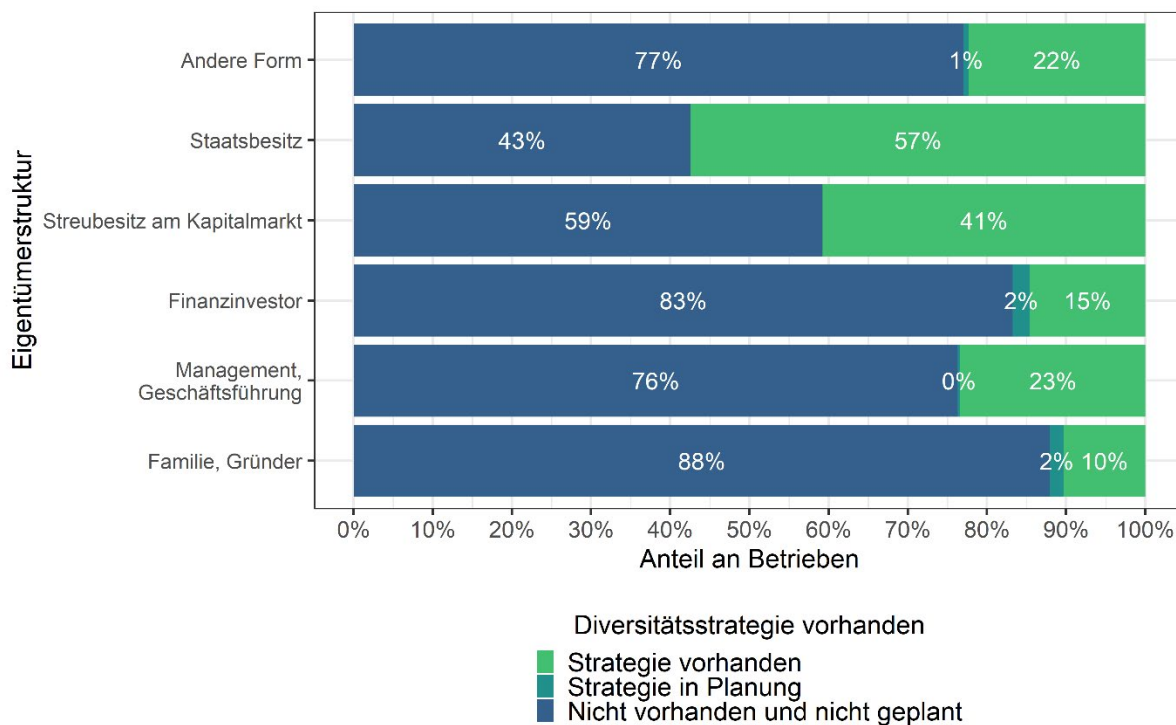
Quelle: LPP Betriebsbefragung 2020; gewichtete Werte. Frage: Gibt es in Ihrem Betrieb ein schriftlich niedergelegtes Bekenntnis zur Förderung der Diversität und Chancengleichheit?

In qualifikationsintensiven Dienstleistungsbranchen sind die Anteile an Betrieben mit Diversitätsstrategie typischerweise höher als in den übrigen Branchen. In der Informations- und Kommunikationsbranche verfolgen sogar 30 % der Betriebe eine Strategie. Im gesamten produzierenden Gewerbe haben hingegen nur 15 % der Betriebe eine Diversitätsstrategie umgesetzt, während es bei der Branche „Handel, Verkehr und Nachrichten“ sogar nur 10 % sind.

Eine weitere wichtige Größe, die einen Einfluss auf Personalstrategien und Unternehmenskultur haben kann, ist die Eigentümerstruktur. In gründer- oder familiengeführten Unternehmen ist die Persönlichkeit des Gründers oder der Gründerfamilie ausschlaggebend für die Personalstrategie, die dann häufig weniger formal ausgestaltet ist. Zusätzlich kann die Einstellung der Eigentümer/innen zum Thema Diversität einen Einfluss auf Managemententscheidungen haben. Für die kurzfristigen Interessen eines Finanzinvestors könnte das Thema Diversität zum Beispiel zweitrangig sein, während Unternehmen im teilweisen Staatsbesitz möglicherweise stärkere Anreize haben, sich an den Grundsätzen, wie denen für Behörden aus dem Bundesgleichstellungsgesetzes, zu orientieren.

Solche Zusammenhänge zu der Eigentümerstruktur werden zum Beispiel durch Abbildung 4-3 ersichtlich. Während 57 % der Betriebe im Staatsbesitz über eine Diversitätsstrategie verfügen, sind es bei Betrieben im Familienbesitz nur 10%.

Abbildung 4-3: Eigentümerstruktur und Diversitätsstrategien



Quelle: LPP Betriebsbefragung 2020; gewichtete Werte. Frage: Gibt es in Ihrem Betrieb ein schriftlich niedergelegtes Bekenntnis zur Förderung der Diversität und Chancengleichheit?

Die Zusammenhänge zu den Betriebseigenschaften deuten darauf hin, dass ein direkter Vergleich zwischen Betrieben mit und ohne Diversitätsstrategie über das ganze LPP hinweg verzerrt sein kann, da sich Betriebe mit Diversitätsstrategie stark in Größe, Eigentümerstruktur und Branche unterscheiden können.

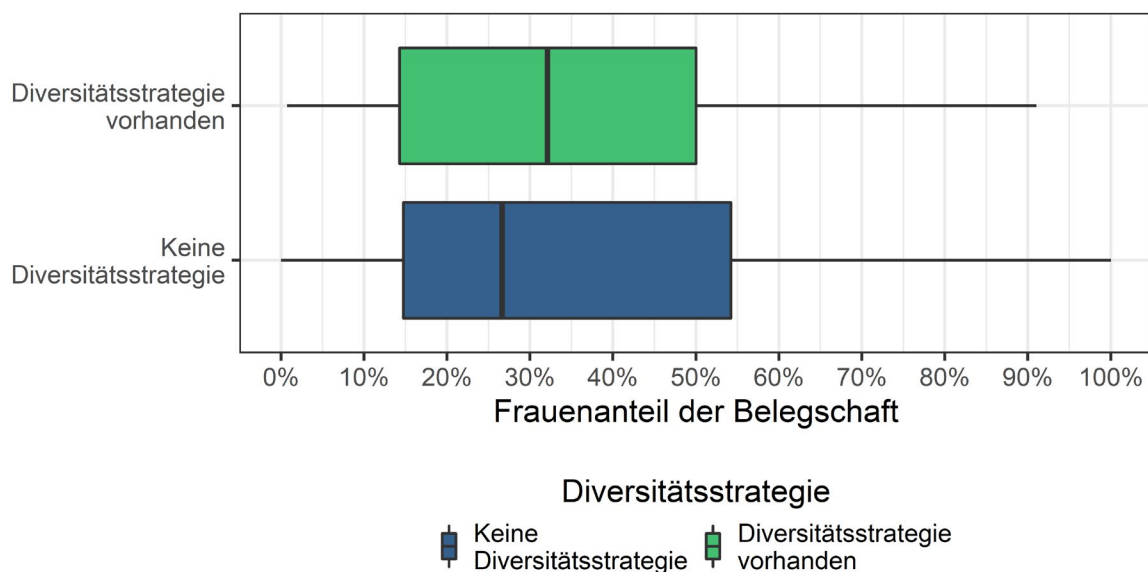
Vor allem bei Analysen zu der Betriebszusammensetzung und zu der Wirkung von Diversitätsstrategien auf Maße für Diskriminierungserfahrungen und persönliche Arbeitszufriedenheit muss daher auf die Unterschiede der Betriebseigenschaften kontrolliert werden, um große Verzerrungen zu vermeiden.

5. Betriebszusammensetzung nach Diversitätsstrategie

Eine entscheidende Frage zu Diversitätsstrategien ist natürlich, inwiefern sich diese Strategien auf die Zusammensetzung der Belegschaft auswirken. In diesem Kapitel werden Daten des Betriebs-Historik-Panels mit dem LPP verknüpft um zu untersuchen, wie sich die Zusammensetzung der Betriebe hinsichtlich der Faktoren Geschlecht, Nationalität und Alter für Betriebe mit und ohne Diversitätsstrategie unterscheidet. Hierbei werden Merkmale herangezogen, die in administrativen Datensätzen wie z.B. dem Betriebs-Historik-Panel verfügbar sind. Grundsätzlich wären zwar auch Informationen über Beschäftigte entlang anderer Zielgruppen von Diversitätsstrategien (sexuelle Orientierung, Religion) interessant, jedoch sind hierzu keine Daten verfügbar. Insbesondere ist auch die Betrachtung von Anteilen an nicht-deutschen Staatsbürger/innen nur eine Näherung für die Betriebszusammensetzung hinsichtlich des Migrationshintergrundes, die ebenfalls nicht auf Basis der Sozialversicherungsdaten des BHP sauber abgebildet werden kann.

Dazu werden zunächst Boxplots für den Anteil an Frauen, den Anteil an nicht-deutschen Beschäftigten und den Anteil an Arbeitnehmer/innen über 50 Jahren an der Gesamtbelegschaft für Betriebe mit und ohne Diversitätsstrategie gezeigt. Zusätzlich werden am Ende des Kapitels Regressionen einer Indikatorvariable für das Vorhandensein einer Diversitätsstrategie auf die drei Anteile mit Kontrollvariablen zu betrieblichen Strukturmerkmalen präsentiert um sicherzustellen, dass die Ergebnisse aus den Boxplots auch bei Berücksichtigung der im letzten Kapitel präsentierten Unterschiede zwischen Betrieben mit und ohne Diversitätsstrategie erhalten bleiben.

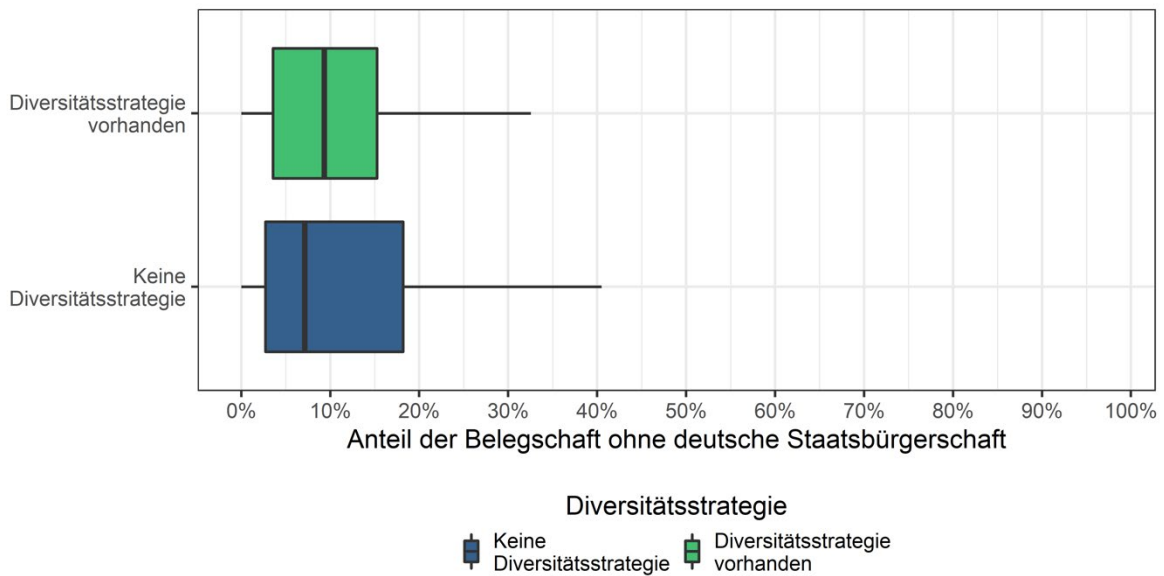
Abbildung 5-1: Frauenanteil in der Belegschaft



Quelle: LPP Betriebsbefragung 2020 und BHP Daten 2020; gewichtete Werte. Frage: Gibt es in Ihrem Betrieb ein schriftlich niedergelegtes Bekenntnis zur Förderung der Diversität und Chancengleichheit?

In Abbildung 5-1 wird ersichtlich, dass der Median des Frauenanteils in Betrieben mit Diversitätsstrategie höher ist. Bei der Hälfte der Betriebe ohne Diversitätsstrategie sind mindestens 27 % der Beschäftigten Frauen, während die Hälfte der Betriebe mit Diversitätsstrategie Frauenanteile von mindestens 32 % der Belegschaft aufweist. Allerdings sind die unteren Quartile für den Frauenanteil ähnlich und das obere Quartil sogar höher für Betriebe ohne Diversitätsstrategie. Insgesamt sind die Werte aber ähnlich für beide Gruppen von Betrieben.

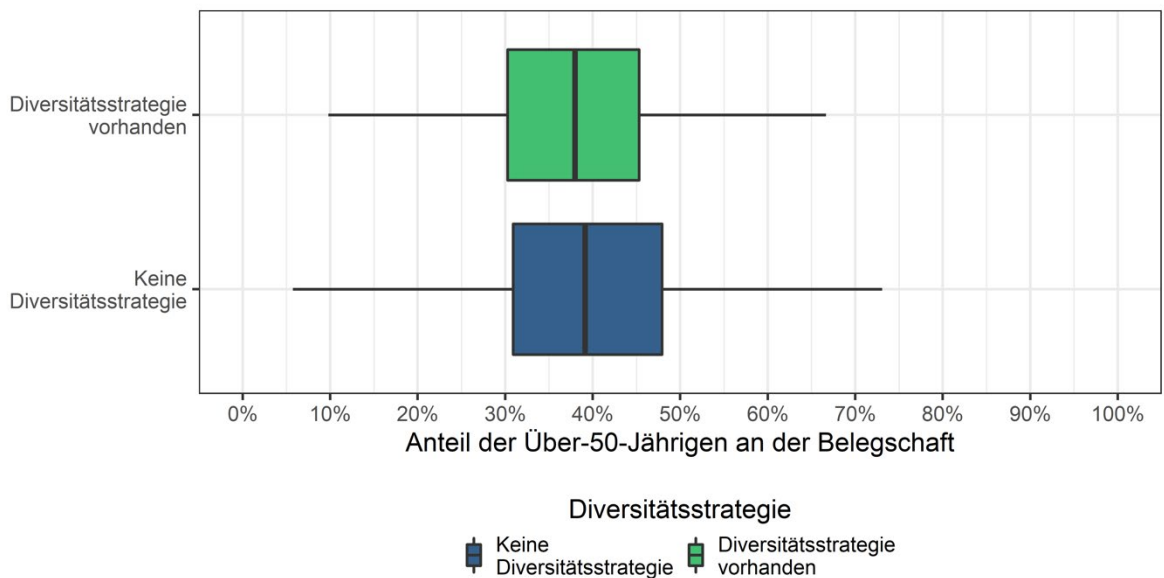
Abbildung 5-2: Anteil der Belegschaft ohne deutsche Staatsbürgerschaft



Quelle: LPP Betriebsbefragung 2020 und BHP Daten 2020; gewichtete Werte. Frage: Gibt es in Ihrem Betrieb ein schriftlich niedergelegtes Bekenntnis zur Förderung der Diversität und Chancengleichheit?

Hinsichtlich der Betriebszusammensetzung nach der Staatsbürgerschaft, gibt es keine großen Unterschiede zwischen Betrieben mit und Betrieben ohne Diversitätsstrategie. In Abbildung 5-2 wird deutlich, dass der Median sowie das obere und untere Quartil des Anteils an Beschäftigten ohne deutsche Staatsbürgerschaft in Betrieben mit einer Diversitätsstrategie sehr nahe an den entsprechenden Werten für Betriebe ohne einer solchen Strategie ist.

Abbildung 5-3: Anteil der Belegschaft Ü50



Quelle: LPP Betriebsbefragung 2020 und BHP Daten 2020; gewichtete Werte. Frage: Gibt es in Ihrem Betrieb ein schriftlich niedergelegtes Bekenntnis zur Förderung der Diversität und Chancengleichheit?

Hinsichtlich der Alterszusammensetzung von Betrieben mit und ohne Diversitätsstrategie zeichnet sich ebenfalls eine sehr ähnliche Verteilung ab. So zeigt Abbildung 5-3, dass zwischen Betrieben mit Strategie und Betrieben ohne Strategie keine großen Unterschiede bestehen. Der Median in beiden Fällen liegt bei knapp unter 40 % an über 50-jährigen im Betrieb. Spannweiten und Quartilsgrenzen sind ebenfalls sehr ähnlich.

Insgesamt legen die drei Boxplots also nahe, dass es keinen starken Zusammenhang zwischen Betriebszusammensetzungen und Diversitätsstrategien gibt. Allerdings lässt die reine Betrachtung der drei Abbildungen die im vorangegangenen Kapitel beschriebenen Unterschiede zwischen Betrieben mit und ohne Diversitätsstrategie außer Acht. Um festzustellen, ob Unterschiede in der Betriebszusammensetzung ersichtlich werden, falls man auf Betriebsgrößen, Branchen, Regionen oder Eigentümerstrukturen abstellt, werden nun die Ergebnisse von mehreren multivariaten Regressionen in Tabelle 1 präsentiert.

Tabelle 1: Regression zur Betriebszusammensetzung

	Frauenanteil der Beschäftigten			Anteil an nicht-deutschen Beschäftigten			Anteil an über 50-jährigen Beschäftigten		
	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)
Diversitätsstrategie vorhanden	1,041	-3,460	0,106	-1,146	-2,631	-0,150	-0,749	0,644	-0,575
	(3,458)	(3,380)	(3,714)	(1,861)	(2,080)	(2,011)	(2,022)	(2,211)	(2,104)
Betriebsgröße	Nein	Ja	Ja	Nein	Ja	Ja	Nein	Ja	Ja
Branche	Nein	Ja	Ja	Nein	Ja	Ja	Nein	Ja	Ja
Region	Nein	Nein	Ja	Nein	Nein	Ja	Nein	Nein	Ja
Eigentümerstruktur	Nein	Nein	Ja	Nein	Nein	Ja	Nein	Nein	Ja
N	677	677	668	677	677	668	677	677	668
R ²	0,000	0,262	0,041	0,001	0,055	0,069	0,000	0,101	0,087

* $p < 0,1$, ** $p < 0,05$, *** $p < 0,01$

Quelle: LPP Betriebsbefragung 2020 und BHP Daten 2020. Wenn für eine Variable kontrolliert wird, ist dieses mit einem „Ja“ vermerkt. Wurde für diese Variable nicht kontrolliert, wurde entsprechend ein „Nein“ vermerkt.
Heteroskedastizitätsrobuste Standardfehler in Klammern

Jede Spalte der Tabelle enthält die Ergebnisse einer Regression einer der drei oben genannten Maße der Betriebszusammensetzung (Anteil der Frauen, Anteil der Beschäftigten ohne deutsche Staatsangehörigkeit, Anteil der über 50-Jährigen) auf die Indikatorvariable für die Nutzung einer Diversitätsstrategie. Dabei werden unterschiedliche Spezifikationen geschätzt, jeweils mit einem unterschiedlichen Set an Kontrollvariablen. In der ersten Spezifikation (Spalten (1), (4) und (7)) wird für keine der Betriebseigenschaften kontrolliert. In einem zweiten Schritt wird für Betriebsgröße und Branche kontrolliert (Spalten (2), (5) und (8)). Zuletzt wird in den Spalten (3), (6) und (9) zusätzlich noch für Region und Eigentümerstruktur kontrolliert.

Der Koeffizient für die Indikatorvariable für Diversitätsstrategien ist in keiner der gezeigten Regressionen statistisch signifikant von Null verschieden. Somit wird das Ergebnis aus den Boxplots mit den Regressionen bestätigt.

Zusammenfassend lässt sich also keine Beziehung zwischen Diversitätsstrategien und Belegschaftszusammensetzung der Betriebe feststellen.

6. Wirkung von Diversitätsstrategien

Auch wenn das letzte Kapitel gezeigt hat, dass es keinen großen Zusammenhang zwischen dem Einsatz von Diversitätsstrategien und der personellen Zusammensetzung von Betrieben zu geben scheint, gibt es noch einen breiten Spielraum für mögliche Wirkungen dieser Strategien. Dabei sind sowohl Auswirkungen auf die bestehenden Beschäftigten von Betrieben (Arbeitnehmer-/innenperspektive auf den Nutzen einer Strategie) als auch Auswirkungen auf den Erfolg von Betrieben bei der Gewinnung oder Bindung von Beschäftigten (Arbeitgeber-/innenperspektive auf den Nutzen einer Strategie) denkbar.

In diesem Kapitel werden daher Auswirkungen aus diesen beiden möglichen Perspektiven betrachtet. Dazu werden zum einen Fragen aus der Beschäftigtenbefragung zu empfundener Diskriminierung und dem Arbeitsumfeld genutzt, um die Arbeitnehmerperspektive zu erfassen. Zum anderen werden Fragen aus der Betriebsbefragung zu Anwerbeerfolgen genutzt, um die Arbeitgeberperspektive abzubilden.

Das Kapitel ist in zwei unterschiedliche aber sich gegenseitig ergänzende Ansätze gegliedert. Der erste Ansatz besteht darin, deskriptive grafische Analysen und Regressionen mit Kontrollen der Unternehmensstruktur für Daten aus der fünften LPP-Welle zu verwenden, um einen Überblick über mögliche Auswirkungen zu erhalten. Der zweite Ansatz, bei dem die volle Paneldimension der Daten und ein Differenz-in-Differenzen-Ansatz verwendet werden, zielt darauf ab, kausale Schätzungen für die Auswirkungen von Diversitätsstrategien zu erstellen.

Die Vor- und Nachteile der beiden Ansätze hängen mit den jeweiligen Beschränkungen der verwendeten Daten und Methoden zusammen. Die wichtigste Einschränkung des ersten Ansatzes besteht darin, dass eine kausale Interpretation der Ergebnisse nicht möglich ist, wenn Betriebe, die Diversitätsstrategien anwenden, sich nicht nur in beobachteten Charakteristika unterscheiden, die in den Regressionen berücksichtigt werden, sondern auch in unbeobachteten Merkmalen. Damit verbleiben die Analysen dieses ersten Ansatzes rein deskriptive Betrachtungen. Allerdings können hierbei alle in Welle 5 befragten Betriebe betrachtet und alle nur in Welle 5 erhobenen Variablen verwendet werden, was bei dem Panelansatz nicht möglich ist.

Im Gegensatz dazu vergleicht der Differenz-in-Differenzen-Ansatz die durchschnittliche Veränderung von Ergebnisgrößen im Zeitverlauf für die Gruppe von Betrieben, die eine Strategie eingeführt oder abgeschafft hat, mit der durchschnittlichen Veränderung im Laufe der Zeit für eine Kontrollgruppe von Betrieben, die keine Strategie eingeführt oder abgeschafft hat. Dazu werden Daten aus den LPP-Wellen 2 bis 5 verwendet, um Veränderungen in Betrieben die in diesem Zeitraum eine Diversitätsstrategie eingeführt oder abgeschafft haben, mit der Kontrollgruppe aller anderen Betriebe zu vergleichen. Die kausale Schätzung durch diese Strategie beruht also allein auf den Strategie-Wechsler. Der Nachteil an diesem Ansatz besteht in den relativ hohen Anforderungen an die Daten und die Qualität der Information über Betriebe, die Strategien im Zeitverlauf verändern.

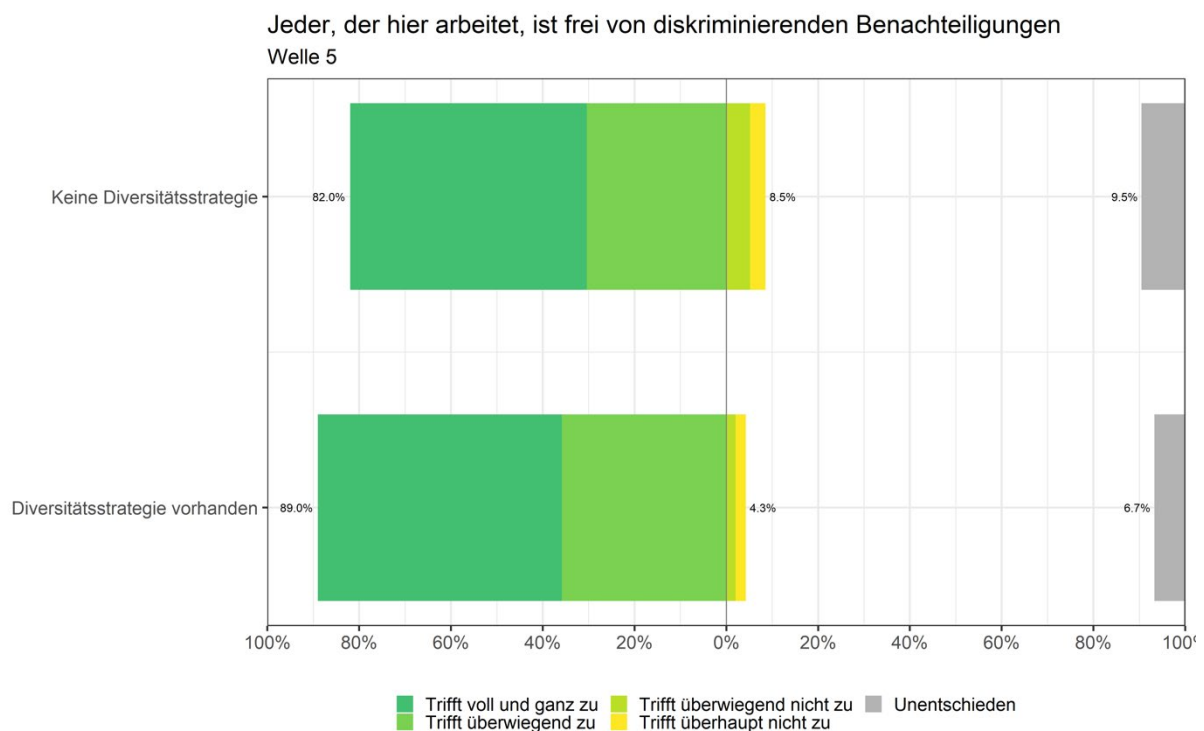
Da nur ein kleiner Anteil der Betriebe Diversitätsstrategien einführt oder abschafft, sind nur wenige Betriebe für die Identifikation des kausalen Effektes vorhanden, die nicht unbedingt für die relevante Grundgesamtheit repräsentativ sein müssen. Zusätzlich können einige Probleme die kausale Interpretation der Ergebnisse erschweren. Während bei dem Querschnittsansatz unbeobachtete Variablen ein Problem für die kausale Interpretation der Resultate darstellen, sind unbeobachtete Veränderungen über die Zeit für den Differenz-in-Differenzen-Ansatz problematisch. Falls sich Betriebe, die eine Strategie einführen, gleichzeitig auch in anderer Hinsicht verändern, kann der

Effekt einer Diversitätsstrategie nicht von dem Effekt dieser Veränderung abgegrenzt werden. Dies kann insbesondere ein Problem sein, wenn Betriebe eine Strategie als Reaktion auf unbeobachtete Ereignisse, die für Strategiewechsel ausschlaggebend sind, einführen. Auch ein systematisches Ausscheiden von Betrieben aus dem Panel kann für diesen Ansatz problematisch sein. Diese Probleme können gerade wegen der nur kleinen Menge an Strategie-Wechslern die Ergebnisse des Differenz-in-Differenzen-Ansatzes verfälschen. Daher ist der Vergleich mit den repräsentativen, aber nicht kausal interpretierbaren, Querschnittsbetrachtungen nützlich, um ein vollständigeres Bild über die Effekte von Diversitätsstrategien zu erhalten.

6.1 Deskriptive Betrachtungen und Regressionen mit Strukturkontrollen

Im deskriptiven Querschnittsansatz werden hier zunächst einige Variablen aus der Beschäftigtenperspektive betrachtet. Als aller erstes wird in Abbildung 6-1 dargestellt, wie sich die persönliche Wahrnehmung von Diskriminierung durch die Beschäftigten in Betrieben mit und ohne Diversitätsstrategie unterscheidet.

Abbildung 6-1: Diskriminierungswahrnehmung und Diversitätsstrategien



Quelle: LPP Betriebsbefragung 2020 und LPP Beschäftigtenbefragung 2021; gewichtete Werte. Frage Betriebsbefragung: Gibt es in Ihrem Betrieb ein schriftlich niedergelegtes Bekenntnis zur Förderung der Diversität und Chancengleichheit? ; Frage Beschäftigtenbefragung: Jeder, der hier arbeitet, ist frei von Benachteiligung aufgrund von Geschlecht, Alter, Nationalität, Religionszugehörigkeit, Behinderung, sexueller Orientierung und Hautfarbe.

Aus der Abbildung wird ersichtlich, dass im Vergleich ohne jede zusätzliche Bedingung, Beschäftigte in Betrieben mit Diversitätsstrategie eher der Aussage zustimmen, dass ihr Betrieb frei von diskriminierenden Benachteiligungen ist. Die Zustimmung zu dieser Frage liegt in beiden Gruppen bei über 80%. Insgesamt ist aber in den Betrieben mit Diversitätsstrategie die Zustimmung der Beschäftigten, dass ihr Betrieb frei von diskriminierenden Benachteiligungen ist, um 7 Prozentpunkte höher als in Betrieben ohne Diversitätsstrategie.

Da sich Betriebe mit und ohne Diversitätsstrategie und ihre Beschäftigten noch in vielen anderen Faktoren als nur der Strategie unterscheiden, werden in Tabelle 2 die Ergebnisse von mehreren Regressionen auf Beschäftigtenebene in Welle 5 gezeigt. Die wichtigste erklärende Variable für jede Spalte ist eine Indikatorvariable, die den Wert Eins annimmt, falls ein Betrieb eine Diversitätsstrategie verfolgt. Die abhängige Variable ist eine Indikatorvariable, die den Wert 1 annimmt, falls ein/e Mitarbeiter/in zustimmt, dass niemand im Betrieb diskriminiert wird (was den Antwortkategorien „trifft voll und ganz zu“ und „trifft überwiegend zu“ beim Item aus Abbildung 6-1 entspricht). In diesem linearen Wahrscheinlichkeitsmodell können die Koeffizienten der erklärenden Variable mal 100 als die Veränderung in Prozentpunkten in der Wahrscheinlichkeit, der Aussage zuzustimmen, interpretiert werden.

Tabelle 2: Regressionen zu Diskriminierungserfahrung und Diversitätsstrategien

Abhängige Variable: Wahrscheinlichkeit zuzustimmen, dass niemand im Betrieb diskriminiert wird

	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
Diversitätsstrategie vorhanden	0,071*** (0,016)	0,060*** (0,016)	0,059*** (0,016)	0,062*** (0,018)	0,064*** (0,018)
Betriebsgröße	Nein	Ja	Ja	Ja	Ja
Branche	Nein	Nein	Ja	Ja	Ja
Region	Nein	Nein	Nein	Ja	Ja
Eigentümerstruktur	Nein	Nein	Nein	Ja	Ja
Geschlecht	Nein	Nein	Nein	Nein	Ja
Dauer der Betriebszugehörigkeit	Nein	Nein	Nein	Nein	Ja
Vollzeitarbeit	Nein	Nein	Nein	Nein	Ja
N	3.796	3.796	3.796	3.754	3.753
R ²	0,010	0,011	0,013	0,019	0,023

* $p < 0,1$, ** $p < 0,05$, *** $p < 0,01$

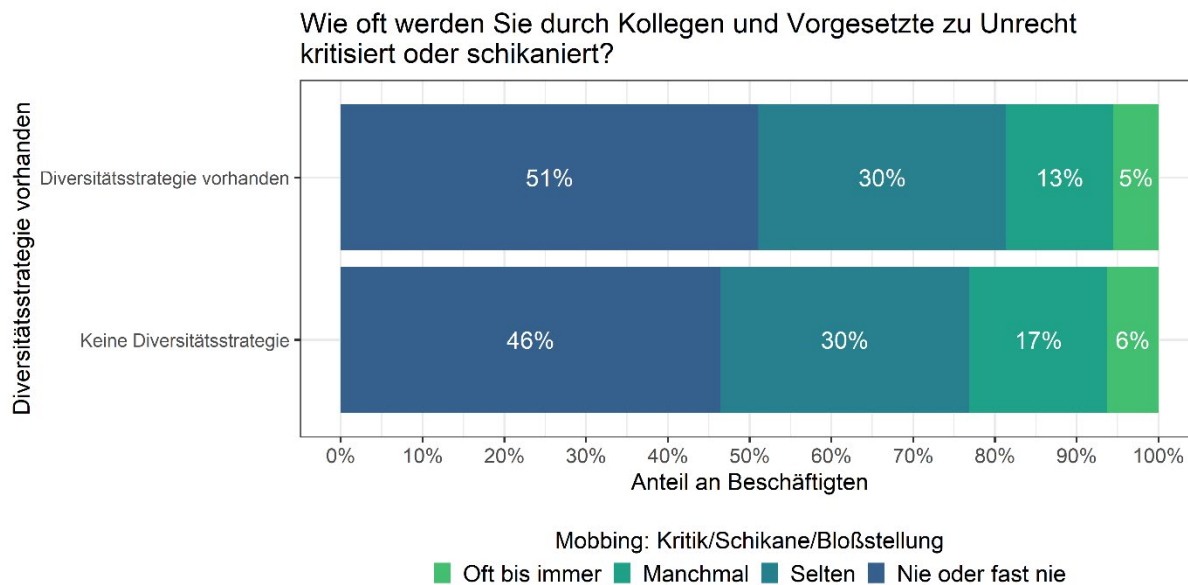
Quelle: LPP Betriebs- und Beschäftigtenbefragung 2020/2021; gewichtete Regressionen. Wenn für eine Variable kontrolliert wird, ist dieses mit einem „Ja“ vermerkt. Wurde für diese Variable nicht kontrolliert, wurde entsprechend ein „Nein“ vermerkt. Heteroskedastizitätsrobuste Standardfehler in Klammern.

So gibt der Koeffizient in der ersten Spalte, die Ergebnisse einer Regression ohne Kontrollen enthält, an, dass die Wahrscheinlichkeit, der Aussage zuzustimmen, in Betrieben mit Diversitätsstrategie um 7,1 Prozentpunkte höher ist. Die Regressionen in allen anderen Spalten sind Erweiterungen der ersten Regression, bei denen immer weitere Kontrollvariablen hinzugenommen worden sind: In der zweiten Spalte ist nur die Betriebsgröße enthalten, in der dritten Spalte Betriebsgröße und Branche, in der vierten Spalte sind alle in Kapitel 2 diskutierten Betriebsmerkmale als Kontrollvariablen aufgenommen. Zuletzt sind in Spalte (5) auch einige Personenmerkmale wie das Geschlecht, die Dauer der Betriebszugehörigkeit und ein Indikator für Vollzeitarbeit als Kontrollvariablen enthalten.

Selbst mit vollständigen Kontrollvariablen verbleibt der Zusammenhang zwischen Diversitätsstrategien und Diskriminierungswahrnehmung sehr ähnlich. Bei Beschäftigten, die in allen Kontrollvariablen gleich sind, wäre die Wahrscheinlichkeit, zuzustimmen, dass im Betrieb niemand diskriminiert wird, in Betrieben mit Diversitätsstrategie 6,4 Prozentpunkte höher. Zudem sind die Koeffizienten in allen Spalten statistisch höchst signifikant. Insgesamt zeichnet sich hier schon ab, dass Diversitätsstrategien eine positive Wirkung auf die Diskriminierungswahrnehmung von Mitarbeitern/innen haben könnten.

Eine kollegiale Atmosphäre und das Vermeiden jeglicher Form von Mobbing sind ebenfalls wichtig für ein diskriminierungsfreies Umfeld. Daher zeigt nun die Abbildung 6-2, wie oft Beschäftigte in Betrieben mit und ohne Diversitätsstrategie, Mobbing-Erfahrungen ausgesetzt sind.

Abbildung 6-2: Diversitätsstrategien und Mobbing



Quelle: LPP Betriebsbefragung 2020 und LPP Beschäftigtenbefragung 2021; gewichtete Werte. Frage Betriebsbefragung: Gibt es in Ihrem Betrieb ein schriftlich niedergelegtes Bekenntnis zur Förderung der Diversität und Chancengleichheit? ; Frage Beschäftigtenbefragung: Wie oft werden Sie durch Kollegen und Vorgesetzte zu Unrecht kritisiert und schikaniert?

In Betrieben mit Diversitätsstrategien geben 5% der Beschäftigten an, nie oder fast nie von unrechtmäßiger Kritik oder Schikane betroffen zu sein. Zu einem ähnlichen Ergebnis kommt man auch mit einer Regressionsanalyse, wie in Tabelle 3 gezeigt wird.

Tabelle 3: Regressionen zu Mobbing und Diversitätsstrategien

Abhängige Variable: Wahrscheinlichkeit zuzustimmen, dass man selten oder nie schikaniert wurde.

	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
Diversitätsstrategie vorhanden	0,045** (0,023)	0,038* (0,021)	0,029 (0,020)	0,030 (0,021)	0,031 (0,020)
Betriebsgröße	Nein	Ja	Ja	Ja	Ja
Branche	Nein	Nein	Ja	Ja	Ja
Region	Nein	Nein	Nein	Ja	Ja
Eigentümerstruktur	Nein	Nein	Nein	Ja	Ja
Geschlecht	Nein	Nein	Nein	Nein	Ja
Dauer der Betriebszugehörigkeit	Nein	Nein	Nein	Nein	Ja
Vollzeitarbeit	Nein	Nein	Nein	Nein	Ja
N	3.787	3.787	3.787	3.745	3.744
R ²	0,003	0,006	0,008	0,013	0,014

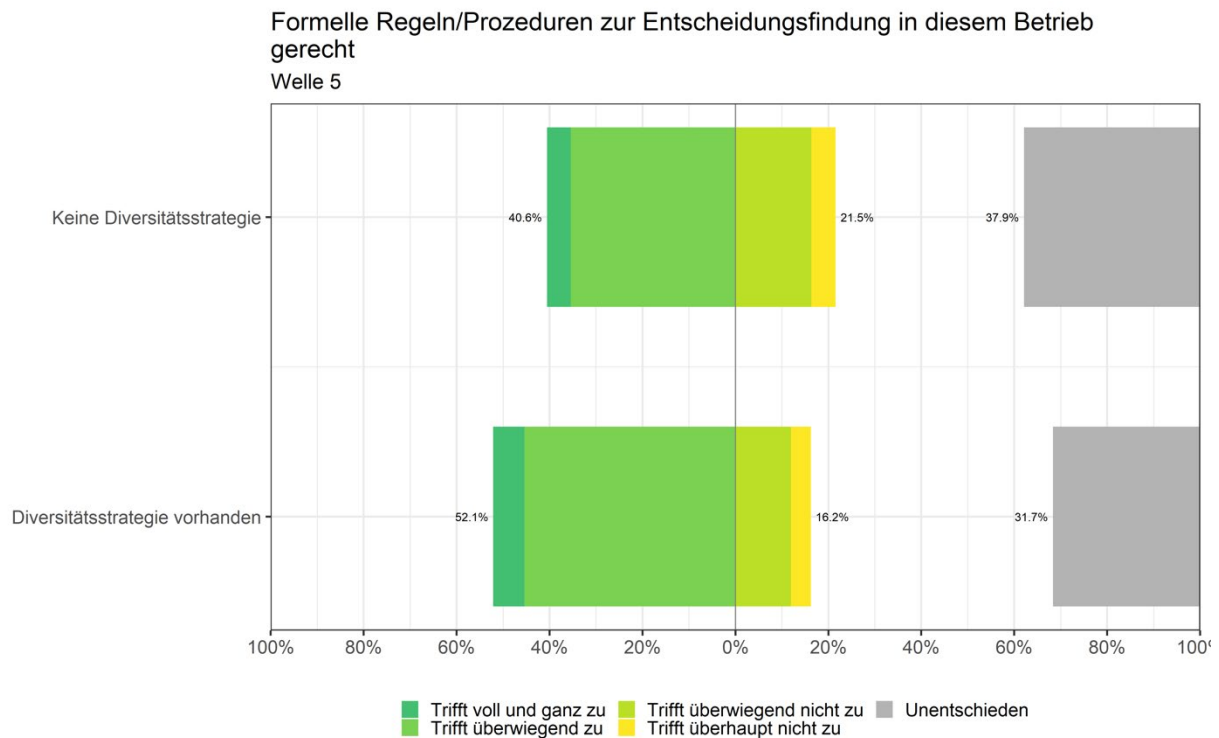
* p < 0,1, ** p < 0,05, *** p < 0,01

Quelle: LPP Betriebs- und Beschäftigtenbefragung 2020/2021; gewichtete Regressionen. Wenn für eine Variable kontrolliert wird, ist dieses mit einem „Ja“ vermerkt. Wurde für diese Variable nicht kontrolliert, wurde entsprechend ein „Nein“ vermerkt. Heteroskedastizitätsrobuste Standardfehler in Klammern. Frage/Abhängige Variable in der Überschrift vermerkt.

Ohne Kontrollvariablen ist die gemessene Wahrscheinlichkeit zuzustimmen, dass man selten oder nie schikaniert wurde, in Betrieben mit Diversitätsstrategie 4,5 Prozentpunkte höher und statistisch hoch-signifikant. Selbst mit einem vollständigen Satz Personen- und Betriebskontrollen (in Spalte (5)), bleibt ein positiver Effekt in Höhe von 3,1 Prozentpunkten erhalten. Allerdings ist dieser Effekt nicht mehr statistisch signifikant.

Genauso sollte auch die durch die Beschäftigten empfundene allgemeine Fairness von Regeln und Prozeduren in Betrieben höher sein, in denen das Umfeld diskriminierungsfreier ist. Durch die vorherigen Ergebnisse würde auch eine höhere Fairness in Betrieben mit Diversitätsstrategie zu erwarten sein.

Abbildung 6-3: Diversitätsstrategien und Fairness



Quelle: LPP Betriebsbefragung 2020 und LPP Beschäftigtenbefragung 2021; gewichtete Werte. Frage Betriebsbefragung: Gibt es in Ihrem Betrieb ein schriftlich niedergelegtes Bekenntnis zur Förderung der Diversität und Chancengleichheit? ; Zustimmungsfraage Beschäftigtenbefragung: Formelle Regeln/Prozeduren zur Entscheidungsfindung in diesem Betrieb sind gerecht.

Daher werden in Abbildung 6-3 die Antworten auf die Frage, ob Beschäftigte die formellen Regeln und Prozeduren in ihrem Betrieb als gerecht empfinden, aufgeschlüsselt nach der Diversitätsstrategie, dargestellt. Auch hier zeigt sich, dass in Betrieben mit Diversitätsstrategie 11,5 % mehr Beschäftigte der Aussage zustimmen, dass die Regeln in ihrem Betrieb gerecht sind.

Die entsprechenden Regressionen zu der Frage sind in Tabelle 4 enthalten. Im Gegensatz zu den ersten beiden Beschäftigtenfragen zeigt sich hier jedoch, dass die zwischen Betrieben mit und ohne Diversitätsstrategie unterschiedlichen Betriebseigenschaften für diese Frage sehr wichtig sind. Ohne Kontrollvariablen findet man denselben positiven 11,5 Prozentpunkte großen statisch hoch-signifikanten Effekt, wie auch in der Abbildung dargestellt. Allerdings wird der Effekt durch Hinzunahme von allen Betriebskontrollen in Spalte (4) deutlich kleiner und statistisch insignifikant.

Tabelle 4: Regressionen zu Fairness und Diversitätsstrategien

Abhängige Variable: Wahrscheinlichkeit zuzustimmen, dass formelle Regeln/Prozeduren zur Entscheidungsfindung im Betrieb gerecht sind.

	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
Diversitätsstrategie vorhanden	0,115*** (0,030)	0,086*** (0,028)	0,081*** (0,027)	0,033 (0,025)	0,034 (0,025)
Betriebsgröße	Nein	Ja	Ja	Ja	Ja
Branche	Nein	Nein	Ja	Ja	Ja
Region	Nein	Nein	Nein	Ja	Ja
Eigentümerstruktur	Nein	Nein	Nein	Ja	Ja
Geschlecht	Nein	Nein	Nein	Nein	Ja
Dauer der Betriebszugehörigkeit	Nein	Nein	Nein	Nein	Ja
Vollzeitarbeit	Nein	Nein	Nein	Nein	Ja
N	3.790	3.790	3.790	3.748	3.747
R ²	0,013	0,018	0,022	0,035	0,036

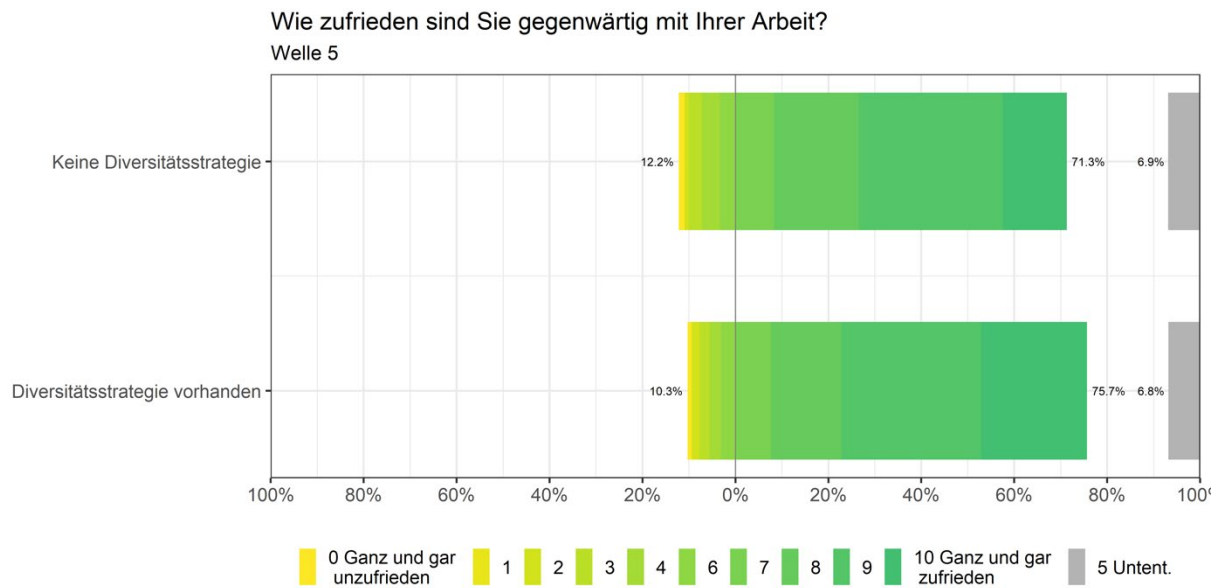
* p < 0,1, ** p < 0,05, *** p < 0,01

Quelle: LPP Betriebs- und Beschäftigtenbefragung 2020/2021; gewichtete Regressionen. Wenn für eine Variable kontrolliert wird, ist dieses mit einem „Ja“ vermerkt. Wurde für diese Variable nicht kontrolliert, wurde entsprechend ein „Nein“ vermerkt. Heteroskedastizitätsrobuste Standardfehler in Klammern. Frage/Abhängige Variable in der Überschrift vermerkt.

Dadurch scheint die allgemein empfundene Fairness einen weniger starken Zusammenhang zu Diversitätsstrategien aufzuweisen als zur empfundenen Diskriminierungsfreiheit und Kollegialität.

Auch wenn die Effekte auf die prozedurale Fairness nicht signifikant sind, so sind diese ersten drei Merkmale bei denen sich positive Zusammenhänge zu Diversitätsstrategie aufzeigen, alle relevant für die individuelle Arbeitszufriedenheit. Daher vergleicht nun Abbildung 6-4 die Arbeitszufriedenheit von Beschäftigten in Betrieben mit und ohne Diversitätsstrategien.

Abbildung 6-4: Diversitätsstrategien und Arbeitszufriedenheit



Quelle: LPP Betriebs- und Beschäftigtenbefragung 2020/2021; gewichtete Werte. Frage Betriebsbefragung: Gibt es in Ihrem Betrieb ein schriftlich niedergelegtes Bekenntnis zur Förderung der Diversität und Chancengleichheit? Zustimmungsfrage Beschäftigtenbefragung: Wie zufrieden sind Sie gegenwärtig mit Ihrer Arbeit?

Die entsprechende Frage aus der Beschäftigtenbefragung erfasst die Arbeitszufriedenheit auf einer Skala von null (Ganz und gar unzufrieden) bis zehn (Ganz und gar zufrieden). In Betrieben mit Diversitätsstrategie liegt die Zustimmung der Beschäftigten, Werte auf der Skala von über 5 anzugeben, um 4,4 Prozentpunkte höher als in Betrieben ohne Diversitätsstrategie.

In Tabelle 5 werden Regressionen zu Arbeitszufriedenheit und Diversitätsstrategien präsentiert. Im Gegensatz zu den anderen Regressionstabellen wurde hier kein lineares Wahrscheinlichkeitsmodell verwendet. Stattdessen wurde angenommen, dass die Arbeitszufriedenheit auf ihrer Skala selbst durch eine lineare Funktion der Indikatorvariable und Kontrollvariablen abgebildet werden kann. Der Koeffizient für Betriebe mit Diversitätsstrategie gibt also direkt Unterscheide in der 10-Punkte Skala der Arbeitszufriedenheitsfrage an.

Tabelle 5: Regressionen zu Arbeitszufriedenheit und Diversitätsstrategien

Abhängige Variable: Arbeitszufriedenheit auf einer Skala von 0-10					
	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
Diversitätsstrategie vorhanden	0,282** (0,120)	0,194* (0,114)	0,142 (0,111)	0,092 (0,109)	0,093 (0,109)
Betriebsgröße	Nein	Ja	Ja	Ja	Ja
Branche	Nein	Nein	Ja	Ja	Ja
Region	Nein	Nein	Nein	Ja	Ja
Eigentümerstruktur	Nein	Nein	Nein	Ja	Ja
Geschlecht	Nein	Nein	Nein	Nein	Ja
Dauer der Betriebszugehörigkeit	Nein	Nein	Nein	Nein	Ja
Vollzeitarbeit	Nein	Nein	Nein	Nein	Ja
N	3.800	3.800	3.800	3.758	3.757
R ²	0,004	0,009	0,015	0,019	0,020

* $p < 0,1$, ** $p < 0,05$, *** $p < 0,01$

Quelle: LPP Betriebs- und Beschäftigtenbefragung 2020/2021; gewichtete Regressionen. Wenn für eine Variable kontrolliert wird, ist dieses mit einem „Ja“ vermerkt. Wurde für diese Variable nicht kontrolliert, wurde entsprechend ein „Nein“ vermerkt. Heteroskedastizitätsrobuste Standardfehler in Klammern. Frage/Abhängige Variable in der Überschrift vermerkt.

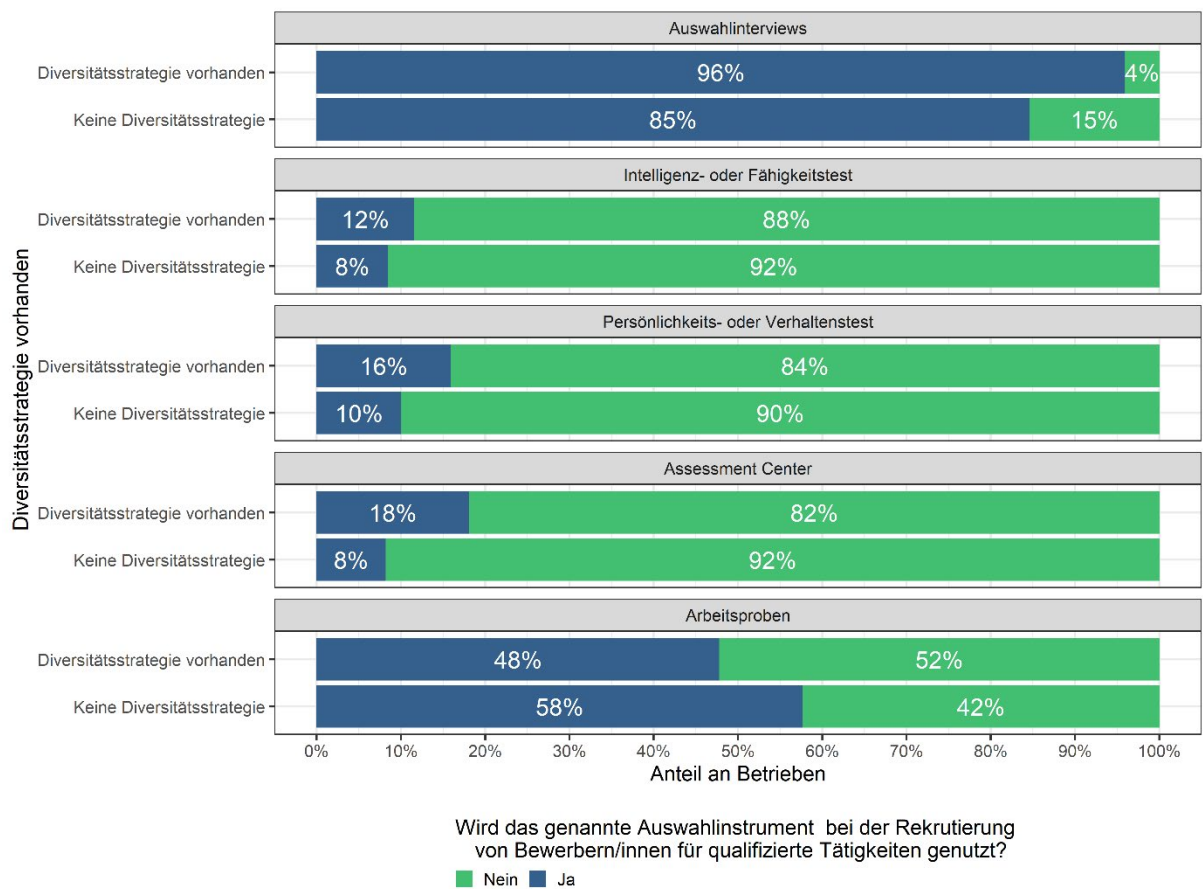
Aus der Tabelle wird schnell deutlich, dass die gemessenen Effekte auch ohne weitere Bedingung nur sehr gering sind (siehe Spalte 1) und noch kleiner und statistisch insignifikant werden, wenn Kontrollvariablen hinzukommen. Somit scheint es keinen starken Zusammenhang zwischen Diversitätsstrategien und Arbeitszufriedenheit zu geben.

Insgesamt lassen sich die Analysen aus der Beschäftigtenperspektive in zwei Hauptpunkten zusammenfassen:

Zunächst ist es durchaus möglich, dass Diversitätsstrategien zu einem diskriminierungsfreieren Arbeitsumfeld beitragen können. Andererseits scheint die potenzielle Auswirkung auf Aspekte außerhalb der Diskriminierungsproblematik, wie Fairness oder sogar allgemeine Arbeitszufriedenheit, sehr begrenzt zu sein.

Für eine Betrachtung aus der Unternehmensperspektive ist vor allem relevant, ob Diversitätsstrategien dabei helfen können, Beschäftigte zu finden oder zu halten. Daher wird im Folgenden untersucht, ob sich die Auswahlinstrumente für Bewerber/innen systematisch zwischen Betrieben mit und ohne Diversitätsstrategien unterscheiden. Zusätzlich werden in den darauffolgenden beiden Analysen Besetzungsdauern für qualifizierte Stellen und Bewerbungsanzahlen auf Stellen zwischen Betrieben mit und ohne Diversitätsstrategien verglichen.

Abbildung 6-5: Auswahlinstrumente nach Diversitätsstrategie



Quelle: LPP Betriebsbefragung 2020; gewichtete Werte. Fragen: Verwenden Sie bei der Rekrutierung von Bewerbern für qualifizierte Tätigkeiten ... als Auswahlinstrument?

Abbildung 6-5 zeigt die verwendeten Auswahlinstrumente von Betrieben nach Diversitätsstrategie. Auffallend ist, dass Betriebe mit Diversitätsstrategien bei allen betrachteten Auswahlinstrumenten mit Ausnahme von Arbeitsproben häufiger angeben, dass sie die entsprechenden Auswahlinstrumente einsetzen. Dies lässt auf einen aufwändigeren und strengeren Auswahlprozess in Unternehmen mit Diversitätsstrategien schließen. Allerdings könnten diese Unterschiede in den Auswahlinstrumenten durch Unterschiede in der Betriebsstruktur getrieben sein.

Tabelle 6 zeigt daher die Ergebnisse von Regressionen mit Betriebsstrukturkontrollen. Durch die zusätzlichen Kontrollen verringern sich die Unterschiede in der Nutzungshäufigkeit von Auswahlinstrumenten zwischen Betrieben mit und ohne Diversitätsstrategie. Lediglich die Koeffizienten für Auswahlinterviews und Assessment Center sind statistisch signifikant. Das Hauptergebnis der Tabelle ist, dass Auswahlinterviews in Betrieben mit Diversitätsstrategie 7,5 % häufiger verwendet werden und Assessment Center 6,5 % häufiger genutzt werden, wenn Strukturunterschiede der Betriebe berücksichtigt werden.

Tabelle 6: Auswahlinstrumente und Diversitätsstrategien

	Auswahlinterviews		Persönlichkeits- oder Verhaltenstests		Assessment Center		Arbeitsproben	
	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)
Diversitätsstrategie vorhanden	0,119*** (0,031)	0,075*** (0,028)	0,059 (0,044)	0,029 (0,043)	0,099** (0,040)	0,065* (0,037)	-0,095 (0,063)	-0,058 (0,065)
Betriebsgröße	Nein	Ja	Nein	Ja	Nein	Ja	Nein	Ja
Branche	Nein	Ja	Nein	Ja	Nein	Ja	Nein	Ja
Region	Nein	Ja	Nein	Ja	Nein	Ja	Nein	Ja
Eigentümerstruktur	Nein	Ja	Nein	Ja	Nein	Ja	Nein	Ja
N	770	761	770	761	770	761	770	761
R ²	0,016	0,069	0,005	0,049	0,015	0,071	0,005	0,060

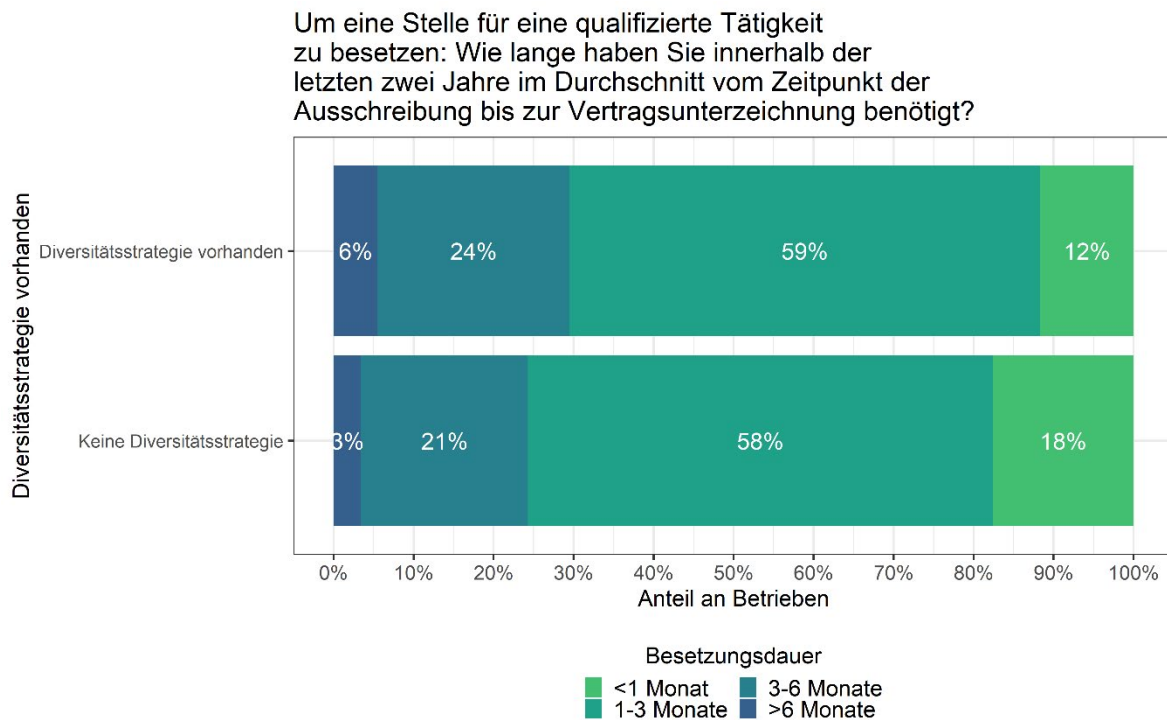
* $p < 0,1$, ** $p < 0,05$, *** $p < 0,01$

Quelle: LPP Betriebsbefragung 2020; gewichtete Regressionen. Fragen: Verwenden Sie bei der Rekrutierung von Bewerbern für qualifizierte Tätigkeiten ... als Auswahlinstrument? Wenn für eine Variable kontrolliert wird, ist dieses mit einem „Ja“ vermerkt. Wurde für diese Variable nicht kontrolliert, wurde entsprechend ein „Nein“ vermerkt. Heteroskedastizitätsrobuste Standardfehler in Klammern. Frage/Abhängige Variable in der Überschrift vermerkt.

Die unterschiedliche Nutzung der Auswahlinstrumente legt auch nahe, dass der Auswahlprozess in Betrieben mit und ohne Diversitätsstrategie unterschiedlich verläuft und daher auch Stellenbesetzungen unterschiedlich schnell verlaufen könnten.

Abbildung 6-6 zeigt die durchschnittlichen Besetzungsdauern für eine qualifizierte Tätigkeit innerhalb der letzten zwei Jahre vom Zeitpunkt der Ausschreibung bis zur Vertragsunterzeichnung je nach Diversitätsstrategie. Dabei scheinen sehr kurze Besetzungsdauern bei Betrieben ohne Diversitätsstrategie sogar etwas verbreiteter zu sein, da 18% der Betriebe ohne Diversitätsstrategie weniger als 1 Monat zur Besetzung einer Stelle benötigt haben, während es bei den Betrieben mit Diversitätsstrategie nur 12% waren.

Abbildung 6-6: Besetzungsdauern und Diversitätsstrategien



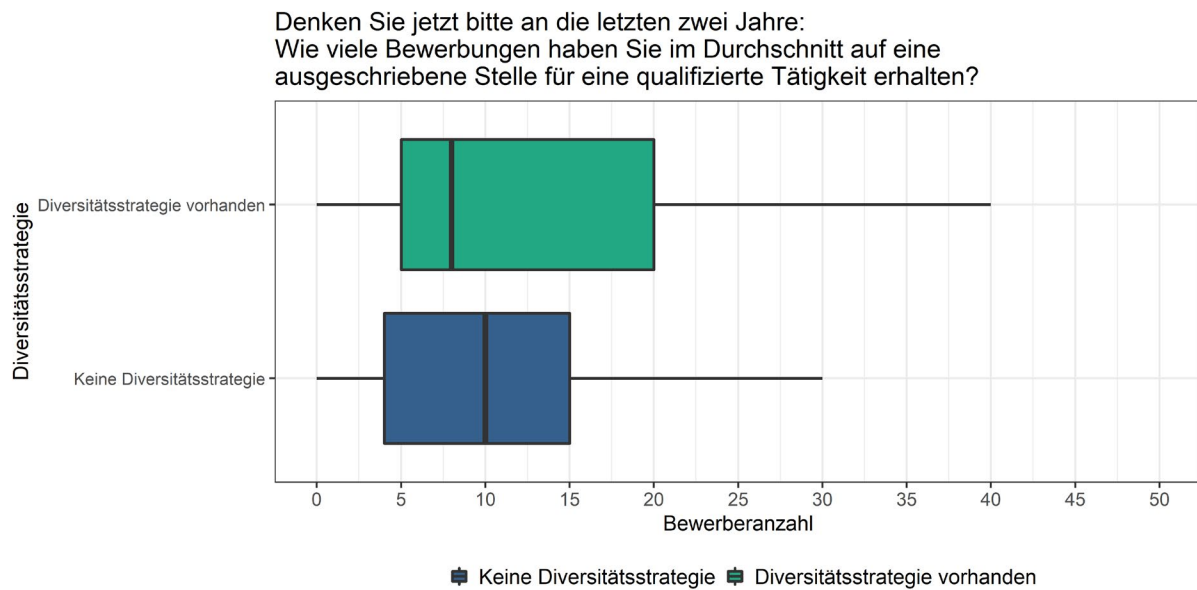
Quelle: LPP Betriebsbefragung 2020; gewichtete Werte. Frage Betriebsbefragung: Gibt es in Ihrem Betrieb ein schriftlich niedergelegtes Bekenntnis zur Förderung der Diversität und Chancengleichheit? Besetzungsfrage aus Betriebsbefragung: Siehe Titel

Dieses Ergebnis könnte darauf zurückzuführen sein, dass Unternehmen mit einer Diversitätsstrategie möglicherweise stärker formalisierte Einstellungsverfahren benötigen, die mehr Zeit in Anspruch nehmen, sowie es schon die Ergebnisse zu Auswahlinstrumenten vermuten lassen. Es könnte aber auch einfach auf Unterschiede in der Qualifikations- und Branchenstruktur von Betrieben mit und ohne Diversitätsstrategie, die in diesem einfachen Vergleich außer Acht gelassen werden, zurückzuführen sein.

Das zweite Maß für den Nutzen von Diversitätsstrategien bei der Personalgewinnung ist weniger eng mit dem Einstellungsverfahren selbst verbunden als die Zeitspanne, die für die Besetzung einer Stelle benötigt wird. Stattdessen wird die Zahl der Bewerber für eine ausgeschriebene Stelle in erster Linie von der externen Wahrnehmung eines Unternehmens beeinflusst. Daher gibt es dort im Vergleich ohne jede zusätzliche Bedingung etwas weniger Potential für Verzerrungen des tatsächlichen Zusammenhanges.

Abbildung 6-7 zeigt Boxplots für die durchschnittliche Bewerbungsanzahl auf eine ausgeschriebene Stelle für eine qualifizierte Tätigkeit in den letzten Jahren. Der Median ist hierbei für Betriebe mit Diversitätsstrategie sogar leicht niedriger als für Betriebe ohne Diversitätsstrategie. Allerdings sind das obere Quartil und das beobachtete Maximum in dieser Gruppe deutlich größer.

Abbildung 6-7: Anzahl an Bewerbungen und Diversitätsstrategien



Quelle: LPP Betriebsbefragung 2020; gewichtete Werte. Frage Betriebsbefragung: Gibt es in Ihrem Betrieb ein schriftlich niedergelegtes Bekenntnis zur Förderung der Diversität und Chancengleichheit? Besetzungsfrage aus Betriebsbefragung: Siehe Titel.

Die beiden Abbildungen sprechen also nicht für den erwarteten positiven Zusammenhang zwischen Diversitätsstrategien und Anwerbeerfolgen.

Tabelle 7: Rekrutierungserfolge und Diversitätsstrategien

	Über 6 Monate Besetzungsdauer			Bewerber pro Stelle		
	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
Diversitätsstrategie vorhanden	0,021 (0,025)	0,024 (0,023)	0,034 (0,027)	1,707 (2,272)	1,098 (2,230)	-0,952 (2,689)
Betriebsgröße	Nein	Ja	Ja	Nein	Ja	Ja
Branche	Nein	Ja	Ja	Nein	Ja	Ja
Region	Nein	Nein	Ja	Nein	Nein	Ja
Eigentümerstruktur	Nein	Nein	Ja	Nein	Nein	Ja
N	663	663	656	678	678	671
R ²	0,002	0,027	0,040	0,001	0,023	0,053

* p < 0,1, ** p < 0,05, *** p < 0,01

Quelle: LPP Betriebsbefragung 2020; gewichtete Regressionen. Wenn für eine Variable kontrolliert wird, ist dieses mit einem „Ja“ vermerkt. Wurde für diese Variable nicht kontrolliert, wurde entsprechend ein „Nein“ vermerkt. Heteroskedastizitätsrobuste Standardfehler in Klammern.

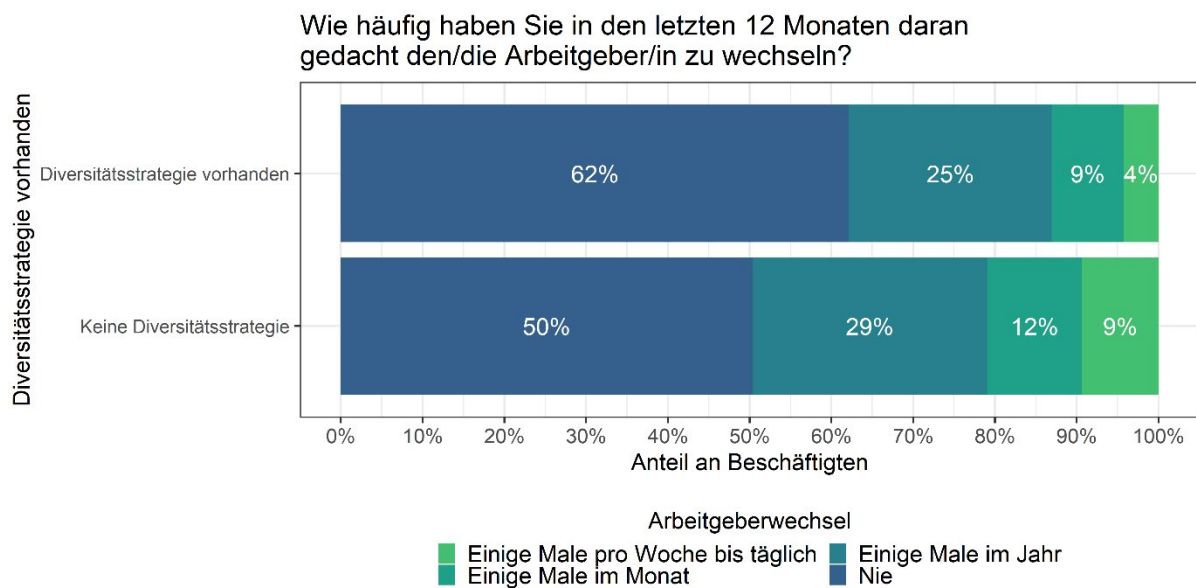
Dies wird auch in Tabelle 7 ersichtlich, die Ergebnisse von Regressionen für relevante Variablen enthält. In den ersten drei Spalten werden die Koeffizienten der Indikatorvariablen für Diversitätsstrategien aus Regressionen auf eine Indikatorvariable auf mittlere Besetzungsdauern über 6 Monaten gezeigt. In den Spalten (4) bis (6) hingegen wird die Anzahl der Bewerbungen pro ausgeschriebene Stelle als abhängige Variable genutzt. Spalte (1) und (4) enthalten jeweils

Regressionsergebnisse ohne weitere Kontrollvariablen. In den Spalten (2) und (5) wird für Betriebsgröße und Branche kontrolliert, während Region und Eigentümerstruktur für die Spalten (3) und (6) als weitere Kontrollvariablen mit aufgenommen werden.

Die Koeffizienten von Diversitätsstrategien sind jedoch für keine der Regressionen statistisch signifikant von Null verschieden, was das bisherige Gesamtbild aus den beiden Abbildungen zu Anwerbeerfolgen bestätigt.

Ein weiterer wichtiger Faktor aus Unternehmensperspektive ist die Möglichkeit, Mitarbeiter zu binden. Aufgrund der sehr geringen Auswirkungen auf den Rekrutierungserfolg und der gemessenen Null-Effekte auf die Arbeitszufriedenheit sollten jedoch keine größeren Auswirkungen von Diversitätsstrategien auf die Personalbindung zu erwarten sein.

Abbildung 6-8: Diversitätsstrategien und Wechselabsichten



Quelle: LPP Betriebs- und Beschäftigtenbefragung 2020; gewichtete Werte. Frage Betriebsbefragung: Gibt es in Ihrem Betrieb ein schriftlich niedergelegtes Bekenntnis zur Förderung der Diversität und Chancengleichheit? Frage Beschäftigtenbefragung: Siehe Titel

Allerdings zeigt Abbildung 6-8, dass der Anteil an Beschäftigten, die in den letzten 12 Monaten nie einen Arbeitsplatzwechsel in Erwägung gezogen haben, in Betrieben mit Diversitätsstrategie um 12 Prozentpunkte höher liegt als in Betrieben ohne Diversitätsstrategie.

Auf den ersten Blick erscheint es so, als ob Diversitätsstrategien doch einen Vorteil für die Mitarbeiterbindung haben könnten. Mit Kontrollvariablen verschwindet dieser unerwartete Vorteil jedoch wieder. In Tabelle 8 werden Regressionen des Diversitätsstrategien-Indikators auf die Wahrscheinlichkeit, in den vergangenen 12 Monaten nie daran gedacht zu haben, den Betrieb zu verlassen, gezeigt. Die Ergebnisse einer Regression ohne Kontrollvariablen in Spalte (1) bilden eine 11,8 % niedrigere Wahrscheinlichkeit, nie an Betriebswechsel zu denken, für Betriebe ohne Diversitätsstrategie ab. Mit dem vollständigen Satz von Betriebskontrollen wie in Spalte (4) der Tabelle ist der Effekt von Diversitätsstrategien nur noch klein und nicht mehr statistisch signifikant.

Tabelle 8: Diversitätsstrategien und Wechselabsichten

Abhängige Variable: Wahrscheinlichkeit im letzten Jahr nie an Betriebswechsel gedacht zu haben					
	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
Diversitätsstrategie vorhanden	0,118*** (0,029)	0,077*** (0,027)	0,060** (0,026)	0,032 (0,025)	0,032 (0,025)
Betriebsgröße	Nein	Ja	Ja	Ja	Ja
Branche	Nein	Nein	Ja	Ja	Ja
Region	Nein	Nein	Nein	Ja	Ja
Eigentümerstruktur	Nein	Nein	Nein	Ja	Ja
Geschlecht	Nein	Nein	Nein	Nein	Ja
Dauer der Betriebszugehörigkeit	Nein	Nein	Nein	Nein	Ja
Vollzeitarbeit	Nein	Nein	Nein	Nein	Ja
N	3.800	3.800	3.800	3.758	3.757
R ²	0,014	0,025	0,038	0,048	0,052

* $p < 0,1$, ** $p < 0,05$, *** $p < 0,01$

Quelle: LPP Betriebs- und Beschäftigtenbefragung 2020/2021; gewichtete Regressionen. Wenn für eine Variable kontrolliert wird, ist dieses mit einem „Ja“ vermerkt. Wurde für diese Variable nicht kontrolliert, wurde entsprechend ein „Nein“ vermerkt. Heteroskedastizitätsrobuste Standardfehler in Klammern. Frage/Abhängige Variable in der Überschrift vermerkt.

Zusammenfassend deuten die Ergebnisse dieses rein deskriptiven Ansatzes nur auf sehr beschränkte Wirkungen von freiwilligen Diversitätsstrategien hin. Obwohl die persönliche Wahrnehmung von Diskriminierung durch die Beschäftigten in Betrieben mit Diversitätsstrategien geringer eingeschätzt wird, gibt es keine signifikanten Unterschiede in anderen wichtigen Zielvariablen.

Aus der Betriebsperspektive zeichnet sich sogar eher ab, dass Diversitätsstrategien für Personalrekrutierung und Personalbindung keine Rolle spielen.

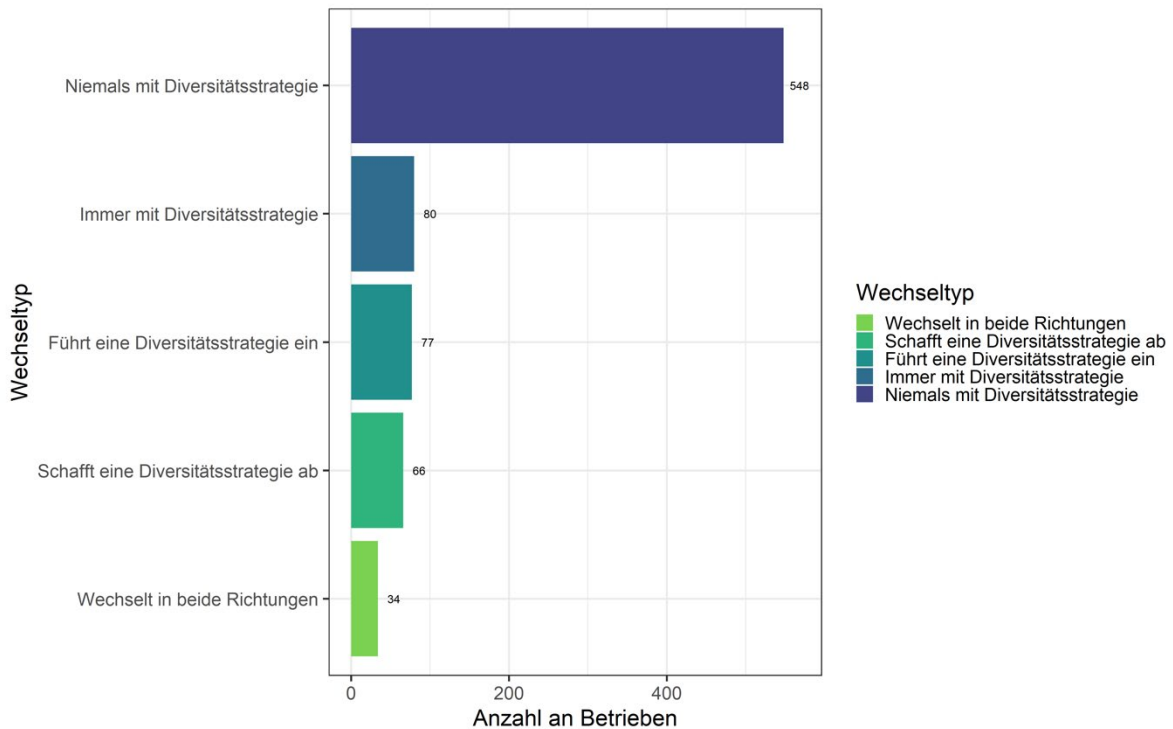
Was jedoch bei dem gesamten Ansatz bisher außer Acht gelassen wurde, sind unbeobachtete Faktoren die mit der Diversitätsstrategie zusammenhängen und sich auf die abhängigen Variablen auswirken könnten. Zu diesen unbeobachteten Variablen könnte beispielsweise die allgemeine Qualität der Unternehmenskultur oder die Führungsqualität gehören, die sowohl die Wahrscheinlichkeit, dass ein Unternehmen eine Diversitätsstrategie verfolgt, als auch die wahrgenommene Qualität des Arbeitsumfelds und den Ruf des Unternehmens beeinflusst. Daher können diese ersten Ergebnisse nicht von solchen Faktoren getrennt und kausal als Wirkung von Diversitätsstrategien interpretiert werden.

6.2 Differenz-in-Differenzen Ansatz

Zusätzlich zu den deskriptiven Ergebnissen aus dem letzten Abschnitt, wird nun eine Identifikationsstrategie verwendet, um die kausalen Effekte der Einführung einer Diversitätsstrategie abzuschätzen. Da das LPP die Frage zu Diversitätsstrategien in den Wellen 2 bis 5 erfragt, ist die Identifikation des Effektes über einen Differenz-in-Differenzen-Ansatz naheliegend. Bei diesem Ansatz werden verschiedene Variablen für die Gruppe von Betrieben, die eine Strategie eingeführt haben, mit der durchschnittlichen Veränderung der selben Variablen für eine Kontrollgruppe, die keine Strategie eingeführt hat, vor und nach dem Zeitpunkt der Einführung verglichen.

Daher baut der gesamte Differenz-in-Differenzen-Ansatz auf den Ergebnissen von Strategie-Wechslern auf und benötigt daher vor allem Informationen für die Wechsler, um eine gute Datenqualität und damit Identifikation zu gewährleisten.

Abbildung 6-9: Übersicht über Diversitätsstrategiewechslers im LPP



Quelle: LPP Betriebsbefragung 2014-2020. Eigene Berechnungen. Frage Betriebsbefragung: Gibt es in Ihrem Betrieb ein schriftlich niedergelegtes Bekenntnis zur Förderung der Diversität und Chancengleichheit? Die Anzahl der Betriebe ist aufgeführt, die einem bestimmten Wechseltyp zuzuordnen sind

Aus Abbildung 6-9 wird ersichtlich, dass die Mehrheit der Betriebe, die im Zeitverlauf verfolgt werden können, entweder in jeder Befragungswelle mit (80 Betriebe) oder ohne Diversitätsstrategie (548 Betriebe) beobachtet werden. Nur 77 Betriebe führen zwischen den Wellen 2 und 5 eine Diversitätsstrategie neu ein, ohne dass zuvor (oder direkt danach) eine Abschaffung beobachtet wurde. Bei den 34 Betrieben, bei denen Wechsel in beide Richtungen beobachtet werden, handelt es sich bei den Veränderungen der Strategie wahrscheinlich um Messfehler. Diese Fehler können zum Beispiel durch wechselnde Interviewpartner, die die Betriebsfragebögen beantworten haben und unterschiedliche Einschätzungen über die Diversitätsstrategie des Betriebes haben, verursacht werden. Daher werden diese Betriebe nicht in die Differenz-in-Differenzen-Schätzungen in diesem Kapitel aufgenommen.

Mit den vorliegenden Daten gibt es zwei potentielle Differenz-in-Differenzen-Vergleiche, die analysiert werden können. In dem ersten Vergleich wird eine Treatment-Gruppe der 77 Betriebe, die eine Diversitätsstrategie einführen mit einer Kontrollgruppe der 548, die nie mit Diversitätsstrategie beobachtet werden über die Zeit verglichen. Hierbei werden Betriebe aus der Treatment-Gruppe, die zu einem gewissen Zeitpunkt noch keine Diversitätsstrategie eingeführt haben für diesen Zeitpunkt in die Kontrollgruppe hinzugenommen. Der zweite mögliche Ansatz betrachtet Abschaffungen von Diversitätsstrategien und vergleicht so die 80 Betriebe, die immer mit Diversitätsstrategie beobachtet wurden mit den 66 Betrieben, die über die Zeit eine Diversitätsstrategie abschaffen.

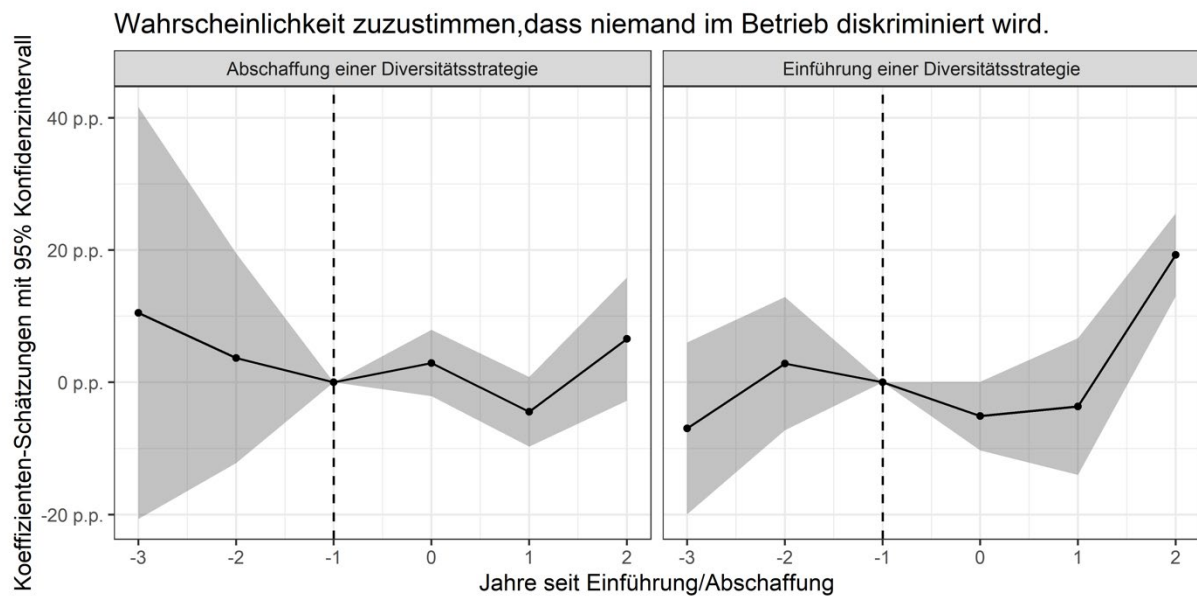
Für die Schätzung der Effekte von Einführungen oder Abschaffungen von Diversitätsstrategien werden Event-Study-Regressionsmodelle verwendet, bei denen die Effekte von Interaktionen einer Indikatorvariablen für die Einführung oder Abschaffung einer Diversitätsstrategie mit Indikatorvariablen für die relative Zeit zur Einführung der Strategie bestimmt werden. Zum Beispiel gibt hier ein Koeffizient für das Jahr 2 nach der Einführung an, um wie viel höher oder niedriger eine Ergebnisvariable in einem Betrieb, der eine Diversitätsstrategie eingeführt hat, im zweiten Jahr nach der Einführung im Vergleich zu einem Betrieb aus der Kontrollgruppe ist.

Ein typisches Problem in dieser Art von Schätzmodell besteht darin, dass verschiedene Betriebe Diversitätsstrategien zu unterschiedlichen Zeitpunkten einführen oder abschaffen und die Effekte dieser Strategien über die Zeit nicht konstant sein müssen. Dies kann zu falschen Messungen der Effekte führen, wenn diese Heterogenität in den Effekten über die Zeit nicht im Regressionsmodell berücksichtigt wird. Daher wird bei den Regressionen in diesem Kapitel eine neue Berechnungsmethode von Sun und Abraham (2021) verwendet, die dieses Problem löst.

Die Ergebnisse in diesem Kapitel werden in Event-Study-Grafiken präsentiert. Dabei werden die geschätzten Koeffizienten mit ihren 95% Konfidenzintervallen für Betriebe die Diversitätsstrategien einführen oder abschaffen für das Jahr der Veränderung (Jahr 0) sowie drei Vorjahre (Jahre -1 bis -3) und 2 Folgejahre (Jahre 1 und 2) gemeinsam in einer Grafik dargestellt. Das direkte Vorjahr der Einführung oder Abschaffung dient als Referenzjahr, zu dem die anderen Koeffizienten einen Vergleich abbilden, wodurch der abgebildete Koeffizient für das Jahr -1 immer Null ist. Jede Event-Study-Abbildung zeigt die Auswirkungen der Abschaffung einer Diversitätsstrategie im linken Teil der Grafik, während die Auswirkungen der Einführung einer neuen Strategie im rechten Teil der Grafik zu sehen sind.

Die Koeffizienten für die Vorjahre helfen dabei eine der Hauptannahmen für einen Differenz-in-Differenzen-Ansatz zu überprüfen. Die Hauptannahme ist, dass Betriebe, die ihre Diversitätsstrategie geändert haben, denselben Trends in ihren Ergebnisvariablen gefolgt wären wie Betriebe, bei denen es keine Veränderung gab, falls sie die Diversitätsstrategie ebenfalls nicht verändert hätten. Falls die Trends in den Ergebnisvariablen vor der Einführung oder Abschaffung der Diversitätsstrategie zwischen den Treatment- und den Kontrollbetrieben parallel verlaufen, ist das ein Hinweis darauf, dass die Annahme erfüllt ist. Parallele Trends liegen dann vor, wenn die Koeffizienten in den Jahren vor der Einführung oder Abschaffung statistisch nicht verschieden von Null sind.

Abbildung 6-10: Event-Study Diskriminierungserfahrung



Quelle: LPP Betriebs- und Beschäftigtenbefragung Welle 2 bis 5; gewichtete Event-Study Regressionen.

Zusätzlich zu beachten ist, dass die Koeffizienten für das erste und das letzte Jahr in den Grafiken auf weniger Beobachtungen beruhen als die in der Mitte des Beobachtungszeitraums. Dies ist darauf zurückzuführen, dass die Diversitätsstrategie der Unternehmen im LPP maximal vier Jahre lang beobachtet werden kann und einige Betriebe nur für noch kürzere Beobachtungszeiträume in den Daten enthalten sind. Obwohl der Ansatz von Sun und Abraham (2021) auch die Verwendung von Daten von Betrieben zulässt, für die nur für einen Teil des Beobachtungszeitraums Informationen vorliegen, führt dies dazu, dass die Schätzungen für die Jahre -3 und 2 nur auf einem Bruchteil der Unternehmen gestützt sind, die ihre Diversitätsstrategie ändern. Dadurch kann der potentielle Fehler in diesen Koeffizienten größer als in den anderen Koeffizienten sein. Zudem sind die gezeigten Konfidenzintervalle in den Abbildungen für Jahr -3 und Jahr 2 nicht auf diesen potentiell größeren Fehler angepasst.

In Abbildung 6-10 werden die Event-Study Koeffizienten für die Wahrscheinlichkeit, zuzustimmen, dass niemand im Betrieb diskriminiert wird, gezeigt. Sowohl für die Einführung als auch für die Abschaffung einer Diversitätsstrategie, sind die Koeffizienten vor dem Zeitpunkt der Veränderung der Strategie nicht signifikant von Null verschieden (die Null liegt immer im Konfidenzintervall). Dies deutet auf parallele Trends hin und ist ein Hinweis darauf, dass somit eine der Haupt-Annahmen des Differenz-in-Differenzen-Ansatzes erfüllt ist.

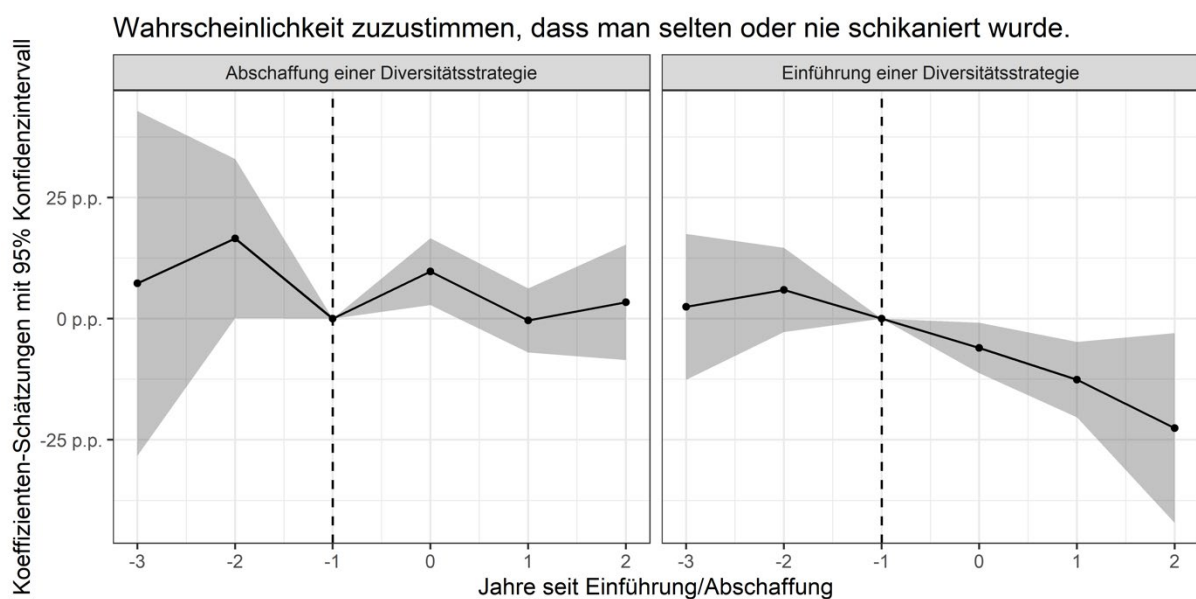
Für die Abschaffung einer Diversitätsstrategie sind die Koeffizienten in allen darauffolgenden Jahren ebenfalls nicht signifikant von Null verschieden, was darauf hindeutet, dass die Abschaffung einer Diversitätsstrategie keinen Effekt auf die Diskriminierungswahrnehmung in einem Betrieb hat.

Die Koeffizienten für die Einführung einer Strategie zeigen jedoch einen möglichen Effekt, obwohl im Jahr der Einführung selbst und im darauffolgenden Jahr die Koeffizienten ebenfalls nicht statistisch verschieden von Null sind. Allerdings ist der Koeffizient für das zweite Jahr nach der Einführung sehr groß (fast 20 Prozentpunkte höhere Wahrscheinlichkeit zuzustimmen, dass niemand im Betrieb diskriminiert wird) und statistisch signifikant.

Hierbei ist jedoch das mögliche Problem des Ansatzes zu berücksichtigen, dass der Koeffizient vor allem durch einige wenige Betriebe beeinflusst wird, die über einen langen Zeitraum im LPP beobachtet werden. Falls der Koeffizient dennoch eine richtige Schätzung für die relevante Population an Betrieben abbilden sollte, so deutet die Abbildung darauf hin, dass Diversitätsstrategien längere Zeit brauchen könnten, um eine (starke) Wirkung auf Diskriminierung zu entfalten. Die gemessenen Effekte in diesem letzten Jahr erscheinen zudem unplausibel groß.

Falls aber dieser letzte Koeffizient vor allem durch wenige Wechsler stark beeinflusst und der gemessene Effekt nicht allgemein auf andere Betriebe übertragbar ist, deutet die Abbildung darauf hin, dass nur geringe kausale Effekte von Diversitätsstrategien auf wahrgenommene Diskriminierung in Betrieben zu erwarten sind. In diesem Fall würde man sowohl für Einführung als auch Abschaffung größtenteils Null-Effekte beobachten.

Abbildung 6-11: Event-Study zu Mobbing



Quelle: LPP Betriebs- und Beschäftigtenbefragung Welle 2 bis 5; gewichtete Event-Study Regressionen.

Abbildung 6-11 zeigt, dass sich die Wahrscheinlichkeit, der Aussage zuzustimmen, selten oder nie gemobbt worden zu sein, nach der Abschaffung der Diversitätsstrategie in den jeweiligen Betrieben nicht ändert.

Für die Einführung einer Diversitätsstrategie ergeben sich jedoch einige unplausible Effekte, da der Effekt im Jahr nach der Einführung negativ und im zweiten Jahr nach der Einführung mit über 20 Prozentpunkten sogar sehr stark negativ ist. Diese Verschlechterung des wahrgenommenen Mobbing in diesem Umfang ist nicht unbedingt plausibel und könnte durch Besonderheiten der wenigen Strategiewechsler getrieben sein.

Neben Diskriminierungswahrnehmung und Mobbing-Empfinden wurden auch die anderen im Panel verfügbaren Variablen (empfundene prozedurale Fairness, Arbeitszufriedenheit, Personalanwerbendauern und Betriebswechselabsichten) mit dem Differenz-in-Differenzen-Ansatz untersucht. Die detaillierten Ergebnisse dieser Analyse sind in Anhang A zu finden. Diese zusätzlichen Untersuchungen im Anhang ergeben ein ähnliches Muster wie die bisher dargestellten Resultate. Dabei werden Null-Effekte, kleine Effekte in die entgegengesetzte Richtung als erwartet oder

teilweise unplausibel große Effekte gemessen. Für die Abschaffung einer Diversitätsstrategie, ergeben sich grundsätzlich Null-Effekte.

Insgesamt lassen sich mit dem Differenz-in-Differenzen-Ansatz keine glaubhaften Belege für eine Wirksamkeit von freiwilligen Diversitätsstrategien finden. Dies betrifft sowohl die Beschäftigten- als auch die Unternehmensperspektive. Gegeben, dass der Ansatz einigen starken Einschränkungen unterliegt (niedrige Beobachtungszahl für Strategie-Wechsler, unvollständige Beobachtungszeiträume für Betriebe, maximal 4 Jahre Beobachtungszeitraum), lässt es sich aber nicht grundsätzlich ausschließen, dass es (schwache) Effekte von Diversitätsstrategien geben könnte.

7. Zusammenfassung und Fazit

In diesem Bericht werden freiwillige betriebliche Diversitätsstrategien in Deutschland untersucht. Dabei wurde zunächst gezeigt, dass nur in weniger als einem Fünftel der Betriebe in Deutschland eine derartige Strategie verfolgt wird und die Strategie typischerweise darauf abzielt, Diversität in Betrieben entlang vieler verschiedener Dimensionen zu erhöhen. Zudem besteht ein enger Zusammenhang zwischen den Diversitätsstrategien und der Branche, der Unternehmensgröße und der Eigentümerstruktur von Betrieben.

Im gesamten Bericht wurden jedoch nur wenige Belege für die Wirksamkeit von Diversitätsstrategien gefunden. Zum einen gibt es keinen Zusammenhang zwischen Diversitätsstrategien und der personellen Zusammensetzung der Unternehmen. Zum anderen gibt es nur schwache Belege für den Nutzen einer Diversitätsstrategie im Hinblick auf die Verbesserung des Arbeitsumfelds von Betrieben oder auf den Abbau von Diskriminierung.

Obwohl einfache Vergleiche zwischen Betrieben mit und ohne Diversitätsstrategien auf ein besseres Arbeitsumfeld in Betrieben mit Diversitätsstrategien hindeuten, gibt es keine Belege dafür, dass das Arbeitsumfeld in diesen Fällen tatsächlich auf Grund der Diversitätsstrategien besser ist. In Regressionen mit strukturellen Kontrollen für die Art der Betriebe verbleibt nur noch ein beobachtbarer Vorteil von Diversitätsstrategien bei der wahrgenommenen Diskriminierung. Diese Unterschiede können jedoch auch auf unbeobachtete Faktoren (wie die allgemeine Qualität der Unternehmenskultur) zurückzuführen sein. Auch aus der Perspektive der Betriebe deuten die Ergebnisse der Regressionen mit Kontrollen der Betriebsstruktur darauf hin, dass Diversitätsstrategien keinen Nutzen bei der Anwerbung oder Bindung von Beschäftigten haben.

Da diese Regressionsergebnisse jedoch nicht ausschließen können, dass auch unbeobachtete Faktoren einen Einfluss sowohl auf Diversitätsstrategien als auch auf das Arbeitsumfeld und die Reputation von Betrieben haben, wurde zusätzlich eine Differenz-in-Differenzen Strategie implementiert. Diese Strategie hat aufgrund des kleinen Beobachtungszeitraumes des LPP und der geringen Menge an Betrieben, die eine Diversitätsstrategie einführen oder abschaffen, einige Einschränkungen. Allerdings können auch mit dieser Strategie keine glaubhaften Belege für positive Effekte von Diversitätsstrategien auf das Arbeitsumfeld in Betrieben oder bei der Anwerbung oder Bindung von Beschäftigten gefunden werden. Für die meisten überprüften Variablen wurden Null-Effekte für die Einführung oder Abschaffung von Diversitätsstrategien gefunden. Schwach positive Effekte von Diversitätsstrategien können nichtsdestotrotz mit den gezeigten Analysen aufgrund der Einschränkungen des Differenz-in-Differenzen-Ansatzes ebenfalls nicht ausgeschlossen werden. Auch kann nicht ausgeschlossen werden, dass Diversitätsstrategien ihre potentiellen positiven Wirkungen erst über einen längeren Zeitraum entfalten. Solch längerfristige Analysen sind aber mit den bisher vorliegenden fünf Wellen des LPP noch nicht durchführbar.

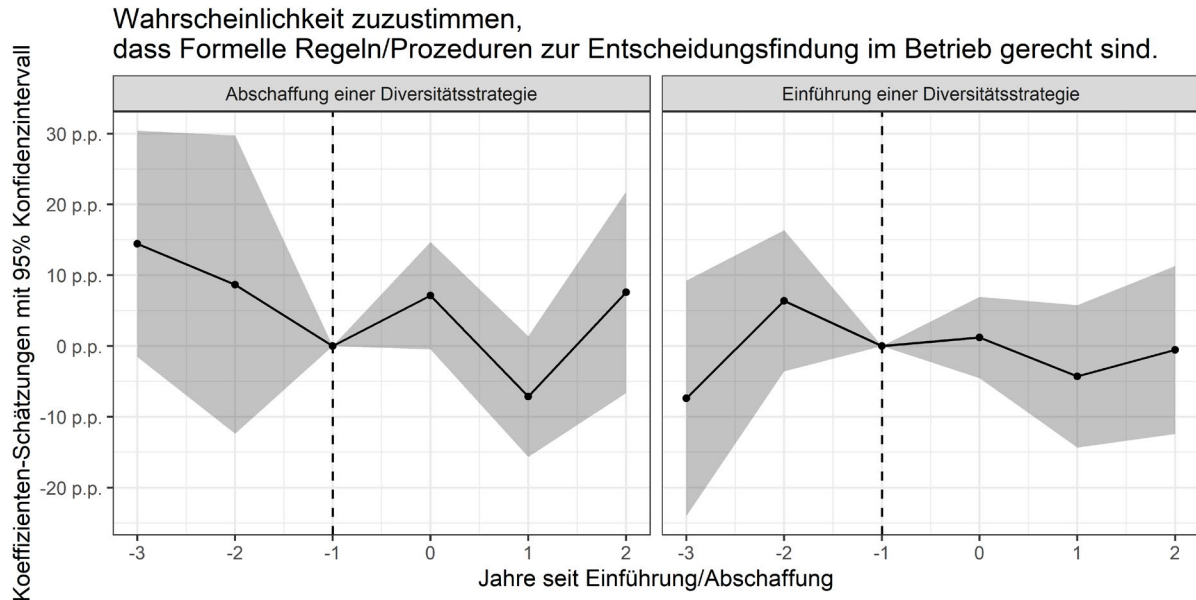
Literaturverzeichnis

- Becker, S. O., Fernandes, A., & Weichselbaumer, D. (2019). Discrimination in hiring based on potential and realized fertility: Evidence from a large-scale field experiment. *Labour Economics*, Vol. 59, S. 139-152.
- Bertrand, M., & Duflo, E. (2017). Field Experiments on Discrimination. *Handbook of Economic Field Experiments*, Vol. 1, 309-393. North-Holland.
- Bertrand, M., & Mullainathan, S. (2004). Are Emily and Greg more employable than Lakisha and Jamal? A field experiment on labor market discrimination. *American Economic Review*, Vol. 94/4, S. 991-1013.
- Flory, J. A., Leibbrandt, A., Rott, C., & Stoddard, O. (2021). Increasing Workplace Diversity: Evidence from a Recruiting Experiment at a Fortune 500 Company. *Journal of Human Resources*, 56(1), S. 73-92.
- Kaas, L., & Manger, C. (2012). Ethnic discrimination in Germany's labour market: A field experiment. *German Economic Review*, 13.1, S. 1-20.
- Kline, P., Rose, E., & Walters, C. (2021). Systemic Discrimination among large U.S. Employers. *NBER Working Paper Series, Working Paper 29053*.
- Miller, C. (2017). The Persistent Effect of Temporary Affirmative Action. *American Economic Journal: Applied Economics*, 9 (3), S. 152-90.
- Sun, L., & Abraham, S. (2021). Estimating dynamic treatment effects in event studies with heterogeneous treatment effects. *Journal of Econometrics*, Volume 225, Issue 2, S. 175-199.
- Weichselbaumer, D. (2020). Multiple discrimination against female immigrants wearing headscarves. *ILR Review*, 73(3), S. 600-627.

A. Anhang (Event-Study Ergebnisse)

In diesem Anhang werden die detaillierten Event-Study Ergebnisse für die empfundene prozedurale Fairness im Betrieb, Arbeitszufriedenheit sowie Anwerbedauern und Betriebswechselabsichten von Beschäftigten gezeigt.

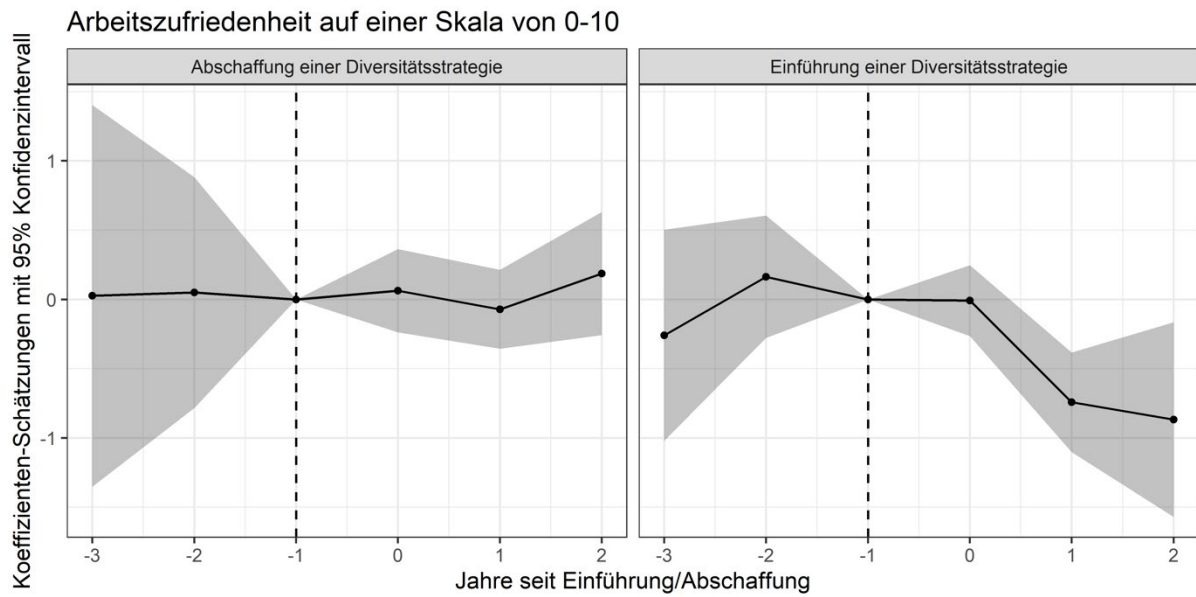
Abbildung 7-1: Event-Study zu Fairness



Quelle: LPP Betriebs- und Beschäftigtenbefragung Welle 2 bis 5; gewichtete Event-Study Regressionen.

Abbildung 7-1 zeigt, dass für die empfundene Fairness der formellen Regeln und Prozeduren zur Entscheidungsfindung im Betrieb sowohl für die Einführung als auch die Abschaffung einer Diversitätsstrategie ein Nulleffekt gemessen wird. Die Trends in dieser Variable sind vor und nach dem Veränderungszeitpunkt der Diversitätsstrategie parallel, was darauf hindeutet, dass Diversitätsstrategien keinen Effekt auf die empfundene Fairness haben.

Abbildung 7-2: Event-Study zu Arbeitszufriedenheit

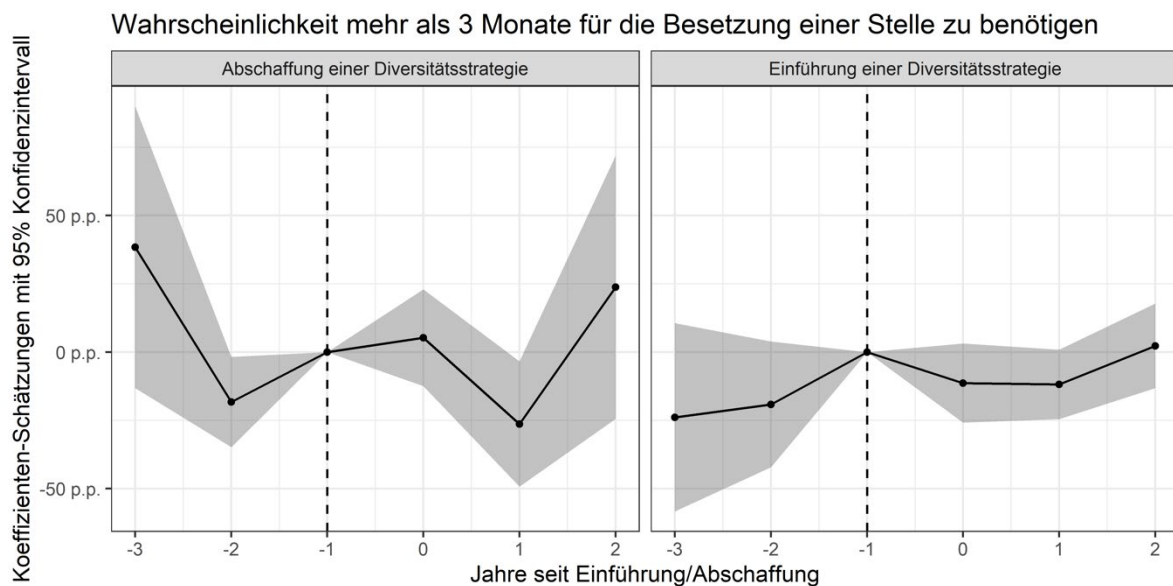


Quelle: LPP Betriebs- und Beschäftigtenbefragung Welle 2 bis 5; gewichtete Event-Study Regressionen.

Für die Arbeitszufriedenheit auf einer Skala von 0-10 wird mit der Event-Study für die Abschaffung einer Diversitätsstrategie ebenfalls ein Nulleffekt geschätzt. Für die Einführung einer Diversitätsstrategie wird hingegen sogar eine leichte, statistisch signifikante Verringerung der Zufriedenheit gemessen. Allerdings sind die Effektgrößen (ca. 0,5 Punkte Verringerung auf einer Skala von 0-10) hier nur sehr klein.

Insgesamt zeichnet sich jedoch für die Beschäftigtenseite mit der Differenz-in-Differenzenstrategie ein leicht anderes Bild als in der deskriptiven Querschnittsbetrachtung ab. Die Einführung oder Abschaffung einer Diversitätsstrategie scheinen auf die meisten analysierten Variablen keinen Einfluss zu haben.

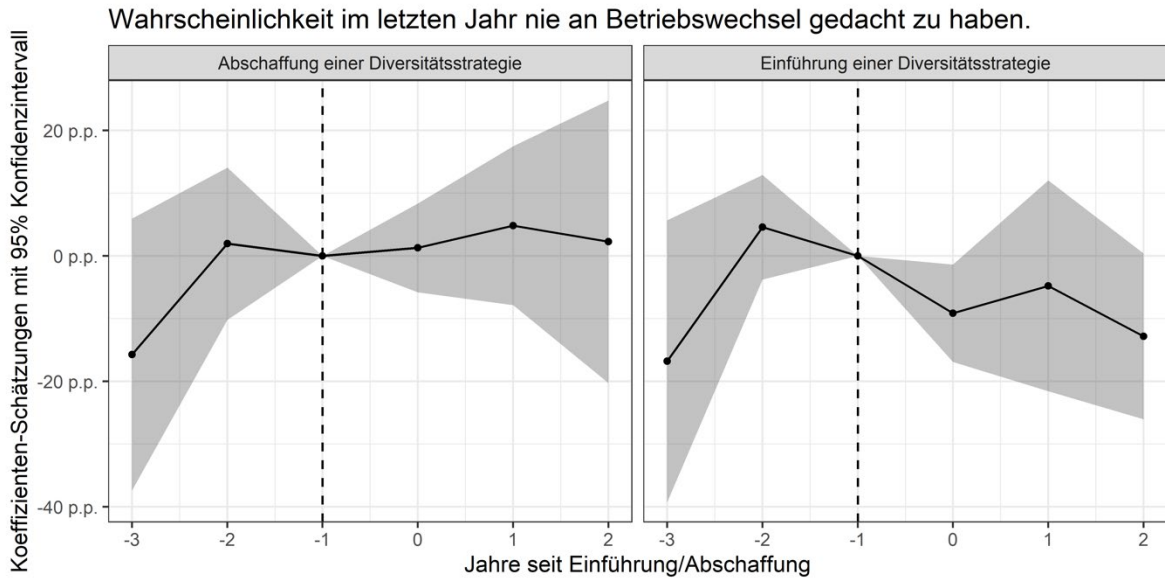
Abbildung 7-3: Event-Study zur Anwerbedauer von Beschäftigten



Quelle: LPP Betriebs- und Beschäftigtenbefragung Welle 2 bis 5; gewichtete Event-Study Regressionen.

Für eine Analyse aus der Betriebsperspektive sind vor allem die Effekte auf die Rekrutierung und die Bindung von Beschäftigten wichtig. Für die Rekrutierung ist lediglich die Frage zu Anwerbedauern durchgehend im Panel enthalten und wird daher als Maß für die Schwierigkeit, Mitarbeitende zu finden, herangezogen. Die Event-Study Grafik in Abbildung 7-3 zeigt die Wahrscheinlichkeit, mehr als 3 Monate für die Besetzung einer Stelle zu benötigen. Analog zu vielen anderen der bisher überprüften Variablen sind auch hier Null-Effekte für die Abschaffung oder Einführung einer Diversitätsstrategie erkennbar.

Abbildung 7-4: Event-Study zu Betriebswechselabsichten



Quelle: LPP Betriebs- und Beschäftigtenbefragung Welle 2 bis 5; gewichtete Event-Study Regressionen.

Die Ergebnisse für die Wahrscheinlichkeit, im letzten Jahr an Betriebswechsel gedacht zu haben, einem wichtigen Indikator für die Qualität der Beschäftigtenbindung, sind ebenfalls Nulleffekte (siehe Abbildung 7-4).

Diese Publikation wird im Rahmen der Öffentlichkeitsarbeit des Bundesministeriums für Arbeit und Soziales kostenlos herausgegeben. Sie darf weder von Parteien noch von Wahlbewerbern oder Wahlhelfern während des Wahlkampfes zum Zwecke der Wahlwerbung verwendet werden. Dies gilt für Europa-, Bundestags-, Landtags- und Kommunalwahlen. Missbräuchlich ist insbesondere die Verteilung auf Wahlveranstaltungen, an Informationsständen der Parteien sowie das Einlegen, Aufdrucken oder Aufkleben parteipolitischer Informationen oder Werbemittel. Untersagt ist gleichfalls die Weitergabe an Dritte zum Zwecke der Wahlwerbung. Unabhängig davon, wann, auf welchem Weg und in welcher Anzahl diese Publikation dem Empfänger zugegangen ist, darf sie auch ohne zeitlichen Bezug zu einer bevorstehenden Wahl nicht in einer Weise verwendet werden, die als Parteinahme der Bundesregierung zugunsten einzelner politischer Gruppen verstanden werden könnte. Außerdem ist diese kostenlose Publikation - gleichgültig wann, auf welchem Weg und in welcher Anzahl diese Publikation dem Empfänger zugegangen ist - nicht zum Weiterverkauf bestimmt.

Alle Rechte einschließlich der fotomechanischen Wiedergabe und des auszugsweisen Nachdrucks vorbehalten.