



## Einsteigen

# Was macht eigentlich eine Diversity Managerin, Frau Dr. Maxin?



**Dr. Leena Maxin,**  
29 Jahre, Diversity Managerin  
bei der Otto Group

Viele denken, bei Diversity gehe es um die Frauenquote. Das stimmt so nicht. Zwar hat die aktuelle gesellschaftspolitische Diskussion diesem Thema im letzten Jahr viel Aufwind gegeben, aber hinter Diversity Management steckt noch viel mehr. Es beinhaltet auch, Menschen unterschiedlicher Herkunft, unterschiedlichen Alters oder Menschen mit und ohne Behinderung zu integrieren. Wichtiges Thema im Diversity Management ist selbstverständlich der zurzeit viel diskutierte Anteil von Frauen und Männern auf verschiedenen Hierarchieebenen. Woran liegt es, dass es in den höheren Führungspositionen zu wenige Frauen gibt? Was kann man daran im eigenen Unternehmen ändern, und wie geht man dabei vor?

Es geht um nachhaltiges Personalmanagement: Die Zusammensetzung der Mitarbeiter wird langfristig darauf ausgerichtet, dass das Unternehmen in Zeiten von demografischem Wandel, Fachkräftemangel und anderen gesamtgesellschaftlichen Herausforderungen optimal aufgestellt ist. Die Herausforderungen sind hier ebenso vielfältig wie die Themen, und jedes Unternehmen muss seinen eigenen Weg in der Umsetzung finden. In Zukunft wird die Bedeutung des Diversity Managements – gerade vor dem Hintergrund knapper werdender Personalressourcen – noch weiter zunehmen.

Viele Wirtschaftsunternehmen verfügen heute schon über die Funktion eines Diversity Managements. Oft ist dieses im Personalbereich, manchmal

aber auch in der Strategieabteilung angesiedelt. Bei uns in der Otto Group ist das Diversity Management zentral im konzernweiten strategischen Personalmanagement angesiedelt. Hier nehmen wir gesamtgesellschaftliche Trends auf und entwickeln gemeinsam mit den Personalleitern der verschiedenen Konzernfirmen – unter anderem Otto, SportScheck, Baur, bonprix, Heine und Hermes – Lösungsansätze und konkrete Maßnahmen für die übergreifende Personalarbeit im Konzern.

Bei Diversity handelt es sich meines Erachtens um ein Überzeugungsthema. Es darf nicht allein eine zentrale Vorgabe sein. Daher arbeite ich sehr eng mit unseren verschiedenen Personalbereichen zusammen. Diese liefern nicht nur detaillierte Strukturanalysen über die oben genannten Kennzahlen (zum Beispiel Männer und Frauen auf Hierarchieebenen), sondern entwickeln auch Vorhersagen – beispielsweise für die Altersstrukturen der Konzernfirmen. Für die Konzernfirmen wurde auch ein Diversity-Controlling entwickelt, das unternehmensspezifische Diversity-Ziele einmal im Jahr abfragt. Gemeinsam mit den jeweiligen Unternehmen entwickle ich diese Ziele und begleite die Maßnahmen zur Zielerreichung. Beispiele: Ein Konzernunternehmen möchte sein Recruitment mit mehrsprachigen Ausschreibungen stärker international ausrichten. Ein anderes möchte seinen Frauenanteil auf der ersten Führungsebene durch flexible Arbeitsstrukturen wie Home-Office-Arbeitsplätze oder Teilzeit-Führungspositionen erhöhen.



## Einsteigen



Job-Steckbrief

Diversity Managerin

Otto ist bei vielen Diversity-Themen schon gut aufgestellt: So denken wir zurzeit unter anderem über die Gründung einer Senior Experts Consultancy nach. Hierüber möchten wir ehemalige Mitarbeiter, die heute im Ruhestand sind, für Projekteinsätze wieder in den Konzern einbinden. Einige Konzernfirmen weisen schon heute eine Beschäftigungsquote von Menschen mit Behinderung von weit über den gesetzlich vorgegebenen fünf Prozent auf. Wieder andere haben bereits eine Geschäftsführung, die je zur Hälfte aus Männern und aus Frauen besteht. Insgesamt gibt es beim Thema Vielfalt aber immer etwas zu optimieren. Kurzfristige Erfolge darf hier niemand erwarten, Diversity Management ist ein langfristiges Geschäft.

Für meine Tätigkeit als Diversity Managerin nutzt mir heute mein Studium der Wirtschaftspsychologie mit Schwerpunkt Personal und Organisation an der Fachhochschule in Lüneburg. Obwohl der Studiengang 2001 noch recht neu war, gab es bereits ein reichhaltiges Angebot an Praxisprojekten und eine enge Zusammenarbeit mit der Wirtschaft – unter anderem mit meinem jetzigen Arbeitgeber. Auf diese Wirtschaftskontakte konnte ich dann auch für meine empirische Diplomarbeit zum Thema „Silver Workers – Tätigkeitsfelder im Ruhestand“ zurückgreifen, die ich parallel zu einem Forschungsprojekt in diesem Themenumfeld an der London Metropolitan University geschrieben habe. Später entschied ich mich zudem, in diesem spannenden Forschungsprojekt, an dem Unternehmen wie Hay Group, Daimler, Tui oder Infineon beteiligt waren, auch zu promovieren.

### Voraussetzungen:

Abgeschlossenes Studium an einer Universität oder Fachhochschule. Wirtschaftswissenschaftler mit Schwerpunkt Personal/Human Resources haben besonders gute Chancen. Wichtig sind außerdem kommunikative und analytische Fähigkeiten, Organisationstalent und Soft Skills.

### Einstiegs- möglichkeiten:

Direkteinstieg nach dem Studium oder Traineeprogramm im Personalwesen, bei vielen Unternehmen ist auch ein Quereinstieg möglich.

### Gehalt:

Je nach Alter, Erfahrung, Qualifikation und Branche sehr unterschiedlich, im Schnitt circa 35.000-65.000 Euro/Jahr.

### Informationen:

- Deutsche Gesellschaft für Diversity [www.diversity-gesellschaft.de](http://www.diversity-gesellschaft.de)
- Das Demographie-Netzwerk [www.demographie-netzwerk.de](http://www.demographie-netzwerk.de)
- Praxisnahes Personalmanagement-Wissen [www.perwiss.de/diversity-management.html](http://www.perwiss.de/diversity-management.html)

Die Position des Diversity Managers wurde bei der Otto Group im Februar 2011 ins Leben gerufen. Durch eine flexible Teilzeitlösung ermöglichte mir der Konzern, diese Aufgabe wahrzunehmen und parallel dazu meine Dissertation zu verfassen, die ich Ende vergangenen Jahres auch abschließen konnte. Allein dieses Beispiel zeigt, dass das Personalmanagement auch selbst die Instrumente zur besseren Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben einsetzt. Voraussetzung dafür ist eine Vertrauenskultur und hohe Flexibilität auf allen Seiten. Das ist hier gegeben.