

Diversity
Management in der
Dimension LGBTIQ in
Wiener Unternehmen
Endbericht

Wien, Juni 2025

Zur Studie

Diese Studie wurde mit größtmöglicher Sorgfalt erstellt. Für die Richtigkeit, Vollständigkeit und Aktualität der Inhalte übernimmt die KMU Forschung Austria jedoch keine Gewähr. Eine Haftung der KMU Forschung Austria und der Autorinnen und Autoren ist somit ausgeschlossen.

Dieses Werk ist urheberrechtlich geschützt. Jede Art von Nachdruck, Vervielfältigung, Verbreitung, Wiedergabe, Übersetzung oder Einspeicherung und Verwendung in Datenverarbeitungssystemen, und sei es auch nur auszugsweise, ist nur mit ausdrücklicher Zustimmung der Auftraggebenden der Studie gestattet.

Auftraggebende

Stadt Wien – Wirtschaft, Arbeit und Statistik

Stadt Wien – Wiener Antidiskriminierungsstelle für LGBTIQ Angelegenheiten (WASSt)

Wirtschaftskammer Wien

Verfasser*innen

KMU Forschung Austria

Karin Petzlberger (Projektleitung)

Andrea Dorr

Eva Heckl

IDA | Institut für Diversity- und Antidiskriminierungsforschung

Nain Heiligers

Dominic Frohn

Rückfragen

Karin Petzlberger

Tel.: +43 1 505 97 61 -46

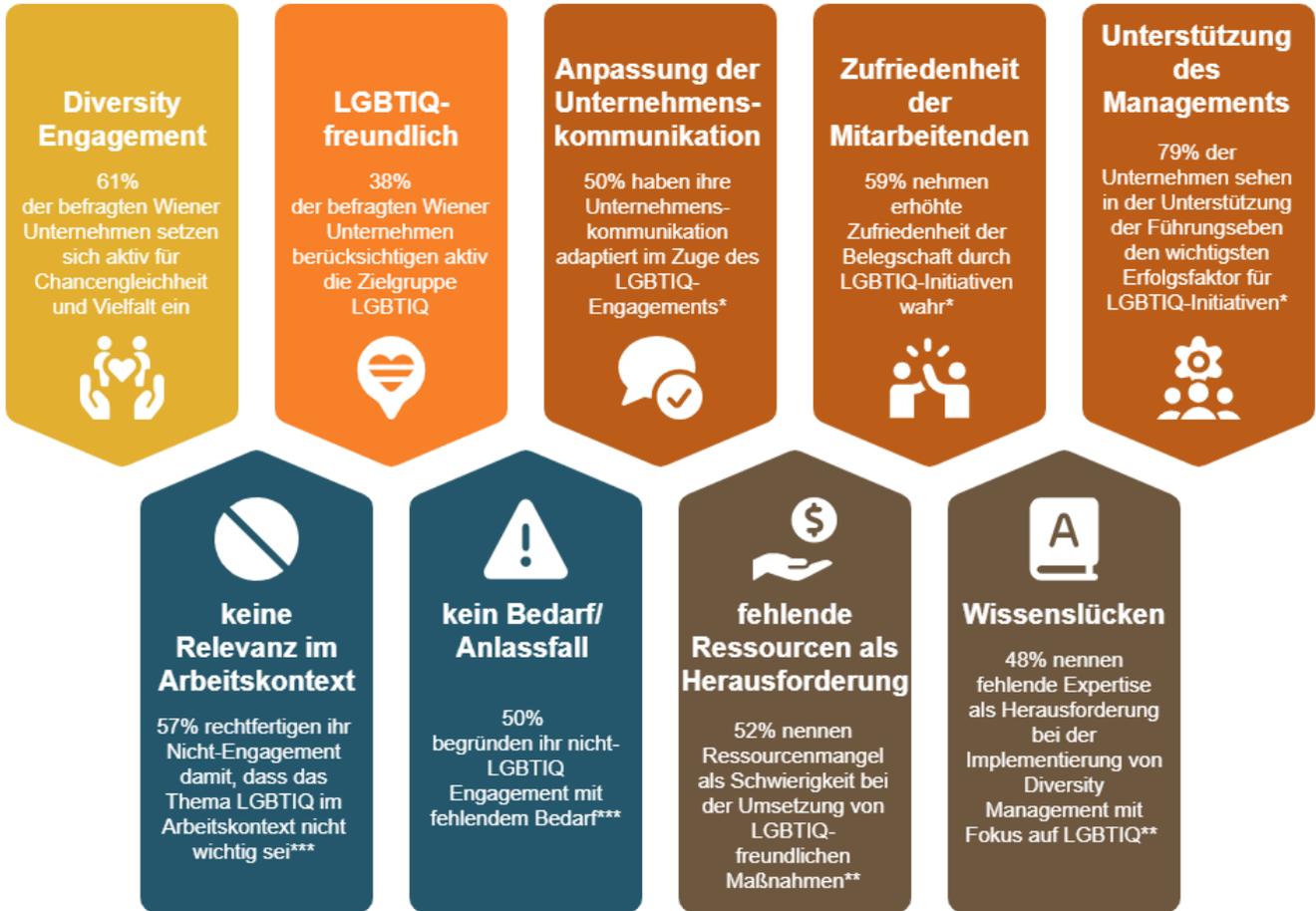
k.petzlberger@kmuforschung.ac.at

Die KMU Forschung Austria ist Mitglied bei:



Key Findings

Abb. 1 | Überblick über die zentralen Studienergebnisse



* befragte Wiener Unternehmen mit zumindest 10 Beschäftigten, die die Zielgruppe LGBTIQ in ihrem Diversity Management aktiv berücksichtigen

** befragte Wiener Unternehmen mit zumindest 10 Beschäftigten, die die Zielgruppe LGBTIQ in ihrem Diversity Management aktiv berücksichtigen und Herausforderungen dabei wahrnehmen

*** befragte Wiener Unternehmen mit zumindest 10 Beschäftigten, die zwar Diversity Management betreiben, aber nicht auf die Zielgruppe LGBTIQ eingehen

Zusammenfassung

Diversity Management in Unternehmen erfährt gegenwärtig eine sehr dynamische Entwicklung vom „nice to have“ zum „must have“. Dabei gewinnt insbesondere die Dimension LGBTIQ an Bedeutung. Diese umfasst die gleichberechtigte Teilhabe und Sichtbarkeit von lesbischen, schwulen, bisexuellen, trans*, inter* und queeren Menschen. Angesichts von Restriktionen und Diskriminierungen, die in einigen Ländern zunehmen, unterstreicht die Förderung von LGBTIQ-Diversity in Unternehmen nicht nur die gesellschaftliche Verantwortung, sondern auch die Notwendigkeit, ein inklusives und sicheres Arbeitsumfeld zu schaffen. Dies gilt besonders für Wiener Unternehmen, die sich in einem internationalen Umfeld positionieren und für ihre Attraktivität und Wettbewerbsfähigkeit verstärkt auf Vielfalt und Offenheit setzen.

Die Implementierung von Maßnahmen für die Zielgruppe LGBTIQ kann in der betrieblichen Praxis jedoch mit einer Vielzahl von Herausforderungen für die Unternehmen verbunden sein. Die Stadt Wien – Wirtschaft, Arbeit und Statistik, Stadt Wien – Wiener Antidiskriminierungsstelle für LGBTIQ-Angelegenheiten (WASSt) und die Wirtschaftskammer Wien (WKW) haben vor diesem Hintergrund die **Studie „Diversity Management in der Dimension LGBTIQ“** beauftragt. Ziel ist es, den Status quo zu erheben, inwieweit Wiener Unternehmen die Aspekte geschlechtliche Identität und sexuelle Orientierung (LGBTIQ) im Zuge ihrer Diversity Bemühungen bisher schon berücksichtigen, welche Maßnahmen sie diesbezüglich umsetzen bzw. planen und welche Erfahrungen sie dabei gesammelt haben. Dazu wurden neben einer Literaturanalyse zum aktuellen Stand der Forschung 10 qualitative Interviews mit LGBTIQ-freundlichen Unternehmen sowie eine Online-Befragung unter rund 6.380 Wiener Unternehmen mit mindestens 10 Beschäftigten durchgeführt, wobei 278 Fragebögen für eine genauere statistische Analyse herangezogen werden konnten. Zur Unterstützung bei der Ableitung von Handlungsempfehlungen wurde abschließend eine Online-Fokusgruppe mit fünf Expert*innen abgehalten. Basierend auf den gesammelten Erkenntnissen wurden auch Handlungsempfehlungen für Unternehmen bei der Einführung und Weiterentwicklung von Diversity Managementmaßnahmen für die Zielgruppe LGBTIQ abgeleitet.

Der Begriff **Diversity** bzw. **Vielfalt** fokussiert auf individuelle, soziale und strukturelle Unterschiede und Gemeinsamkeiten von Menschen und Gruppen. Diversity Management dient der Anerkennung und Nutzbarmachung von Vielfalt in Unternehmen, um erfolgsrelevante Aspekte unterschiedlicher Kompetenzen, Eigenschaften, Haltungen und kultureller Hintergründe zu nutzen.

In **Österreich** gab es laut Schätzungen von Schönherr & Zandonella (2017) im Jahr 2017 ca. 200.000 bis 300.000 **LGBTIQ Beschäftigte**. Diese weisen tendenziell ein höheres formales Bildungsniveau auf und sind häufiger in „liberaleren Berufsfeldern“ wie Gesundheit und Pflege, Unterrichts- und Erziehungswesen, Information und Medien etc. tätig. Dennoch sind LGBTIQ Beschäftigte in verschiedenen Lebensbereichen mit **Diskriminierungen** konfrontiert, im Arbeitskontext kommen diese sogar vergleichsweise häufig vor. Das führt dazu, dass LGBTIQ Personen am Arbeitsplatz oft ungeoutet bleiben, insbesondere gegenüber Führungskräften. Diversity Management ist daher wichtig, um auch im beruflichen Kontext einen offenen Umgang mit LGBTIQ Themen zu erreichen. **LGBTIQ-unterstützende Maßnahmen** weisen zahlreiche **positive Effekte** auf, dazu zählen eine höhere Arbeitszufriedenheit, eine stärkere Verbundenheit der Mitarbeitenden mit dem Unternehmen, die Verbesserung des Arbeitsklimas, die Steigerung des Wohlbefindens der Beschäftigten sowie eine Verringerung von Diskriminierungserfahrungen. Zudem bringen sie auch wirtschaftliche Vorteile, indem sie die Zufriedenheit und Produktivität der Mitarbeitenden erhöhen und somit den Gesamterfolg des Unternehmens fördern.

Die 2024/2025 durchgeführte Online-Befragung zum Status quo in Wiener Unternehmen zeigt, dass sich rund sechs Zehntel der befragten Unternehmen für die Vielfalt ihrer Mitarbeitenden einsetzen. 23 % dieser engagierten Unternehmen mit Standort Wien berücksichtigen zumindest einen Aspekt von **Vielfalt bzw. Diversität** im Unternehmen, gehen aber weder auf die geschlechtliche Identität noch die sexuelle Orientierung explizit ein. 38 % setzen sich – neben anderen Diversity Aspekten – auch aktiv für die **Zielgruppe LGBTIQ** ein („LGBTIQ-freundliche Unternehmen“). Großunternehmen mit mehr als 250 Mitarbeitenden sowie Unternehmen im Bereich der unternehmensbezogenen oder personennahen Dienstleistungen sind überdurchschnittlich häufig LGBTIQ-freundlich, verglichen mit dem Durchschnitt der Wiener Unternehmen. Neben den Dimensionen geschlechtliche Identität und sexuelle Orientierung spielen die Vielfaltsaspekte ethnische Herkunft, Alter und Geschlecht der Belegschaft (Frauen) eine besonders wichtige Rolle in der Wiener Unternehmenslandschaft.

Etwa vier Zehntel der befragten Wiener Unternehmen geben an, **keinerlei Aktivitäten bezüglich Chancengleichheit** und Vielfalt zu setzen. Dabei ist zu beachten, dass die Befragung sicherlich verstärkt die Gruppe der engagierten Unternehmen zum Mitmachen anregte, wodurch Unternehmen ohne Diversitätsbemühungen unterrepräsentiert sein dürften. Als Grund, nicht auf Vielfalt bzw. die Zielgruppe LGBTIQ einzugehen, wird am häufigsten der fehlende Bedarf bzw. die mangelnde Relevanz von Diversität bzw. sexueller Orientierung und geschlechtlicher Identität im Arbeitskontext genannt.

Beweggründe für die Implementierung von Diversity Management stellen in den befragten Wiener Unternehmen in erster Linie die Steigerung der Zufriedenheit der Mitarbeitenden, die ethische Verantwortung, die Erhöhung der Attraktivität als Arbeitgeber*in zur Gewinnung von qualifizierten Fachkräften sowie die Verbesserung der Arbeitsatmosphäre dar. Dabei liegt die Verantwortung für das Thema Diversity Management zumeist bei der Geschäftsführung, in größeren LGBTIQ-freundlichen Betrieben ist auch häufig die Personalabteilung für das Thema zuständig.

Die **konkrete Umsetzung von LGBTIQ Maßnahmen** wurde in etwa der Hälfte der befragten Wiener Unternehmen von der Geschäftsführung, Unternehmensleitung bzw. dem Top-Management in die Wege geleitet. In LGBTIQ-freundlichen Unternehmen erfolgte häufig eine Überarbeitung der Unternehmenskommunikation in Texten und Bildern. Außerdem wurden Maßnahmen zur Förderung der psychischen Gesundheit und Sicherheit am Arbeitsplatz für LGBTIQ Personen, Sensibilisierungsmaßnahmen und Informationsmaterialien zum Thema LGBTIQ sowie die Self-ID, das ist die freiwillige und vertrauliche Selbstidentifikation von Mitarbeitenden hinsichtlich ihrer Geschlechtsidentität, implementiert. Die vorliegenden Ergebnisse zeigen, dass es hinsichtlich der Anpassung der Unternehmenskommunikation sowie der expliziten Nennung von LGBTIQ in relevanten Unternehmensrichtlinien eine ausgesprochen hohe Akzeptanz für die einzelnen Maßnahmen gibt. Auch Maßnahmen zur Sensibilisierung sowie zur Gesundheits- und Sicherheitsförderung für die Zielgruppe LGBTIQ und die Nennung von LGBTIQ im Unternehmensleitbild bzw. in der Unternehmensstrategie finden breite Zustimmung in der Belegschaft. Für die Umsetzung dieser Maßnahmen nahmen 57 % **Unterstützung**, insbesondere durch externe Netzwerke (wie Pride Biz Austria) oder von Trainer*innen für spezifische Schulungen, in Anspruch. Als **Herausforderungen** bei der Maßnahmenumsetzung werden unzureichende (personelle, finanzielle, zeitliche) Ressourcen, fehlendes Wissen oder Expertise sowie Schwierigkeiten bei der Erfolgsmessung besonders oft genannt.

Die Implementierung von Diversity Maßnahmen hat vielfältige **positive Auswirkungen** in den Wiener Unternehmen zur Folge, wie eine Verbesserung des Arbeitsklimas, eine höhere Zufriedenheit der Mitarbeitenden sowie eine gesteigerte Innovationsleistung durch vielfältige Sichtweisen. Auch positives Feedback von Kund*innen und Geschäftspartner*innen als Reaktion auf Diversity Maßnahmen wird

hervorgehoben. Negative Konsequenzen der Einführung von Diversity Maßnahmen kommen deutlich seltener zum Tragen. Für eine **erfolgreiche Implementierung** von Diversity Management bzw. LGBTIQ werden der Rückhalt und die Unterstützung durch die Unternehmensleitung sowie die Zustimmung und Einbindung der Belegschaft als zentral erachtet. Konkrete Messungen der Erfolge der Maßnahmen gestalten sich in der Praxis als eher schwierig, am häufigsten werden dafür Rückmeldungen aus Gesprächen mit den Mitarbeitenden herangezogen oder regelmäßige Befragungen der Beschäftigten durchgeführt.

In **Zukunft** planen jene Unternehmen mit Diversity Maßnahmen, aber ohne Fokus auf LGBTIQ ihr Engagement für Diversity zu erweitern, während Unternehmen, die sich bisher noch gar nicht mit Chancengleichheit auseinandergesetzt haben, auch in absehbarer Zeit nicht die Förderung der Vielfalt andenken. Die Befragung identifiziert noch größeres Potenzial bei allen Unternehmensgruppen hinsichtlich der Entwicklung von LGBTIQ Diversity Kompetenz sowie bei der Kontinuität im Diversity Engagement. Unternehmen ohne Engagement für Vielfalt bzw. Diversity Kompetenz verzichten ansonsten auf potenzielle Zielgruppen bzw. verschließen sich dem Zugang zu Ressourcen, die mit Vielfalt verbunden sind.

Zur erfolgreichen Umsetzung von Diversity Management Maßnahmen sollte Vielfalt z. B. im Rahmen einer **ganzheitlichen Diversity Management Strategie** strukturell verankert werden. Das erfordert zunächst die Formulierung konkreter, realistisch erreichbarer und gut messbarer Ziele sowie die Definition zuständiger Personen (seien es Diversity Beauftragte oder Manager*innen), die mit entsprechenden Ressourcen und Befugnissen ausgestattet sind. Aus einem umfassenden Maßnahmenportfolio, das Unternehmen prinzipiell zur Verfügung steht, gilt es die für den Betrieb geeignetsten und aussichtsreichsten zu wählen. Die Attraktivität als Beschäftigungsbetrieb zu erhöhen kann beispielsweise durch eine LGBTIQ-inklusive Gestaltung der **unternehmensinternen als auch externen Kommunikation** erreicht werden. Chancen für Unternehmen liegen zudem in der Möglichkeit eine **Self-ID** für Mitarbeitende einzurichten und **Räumlichkeiten sowie Arbeitskleidung** möglichst geschlechtsneutral zu gestalten. Zusätzliche Unterstützung können **Vertrauenspersonen und Anlaufstellen** für konkrete Bedarfe von LGBTIQ Personen sowie verschiedene Möglichkeiten zur **internen und externen Vernetzung** bieten.

Die Verbesserung der **politischen und gesellschaftlichen Rahmenbedingungen** für LGBTIQ Personen – auch außerhalb des beruflichen Umfeldes – wäre zudem vorteilhaft, um eine inklusive und diskriminierungsfreie Arbeitswelt in Wien zu schaffen.

Inhalt

Key Findings	2
Zusammenfassung.....	3
1 Einleitung	8
1.1 Hintergrund, Zielsetzung und Aufbau der Studie	8
1.2 Methodik und Hinweise zum Forschungsdesign	9
2 Grundlagen.....	12
2.1 Grundlegende Begrifflichkeiten.....	12
2.2 Das Konzept von Diversity Management	13
2.2.1 Definition von Diversity Management	13
2.2.2 Unterschiedliche Diversity Perspektiven	14
2.2.3 Biases als Hindernis für die Umsetzung von Diversity Management	15
2.3 Diversität im rechtlichen Kontext	16
3 Die Beschäftigungssituation von LGBTIQ Personen.....	18
3.1 Beschäftigungsstruktur, Branchen und Bildungsniveau.....	18
3.2 Diskriminierungserfahrungen von LGBTIQ Personen am Arbeitsplatz.....	19
3.3 Coming-out am Arbeitsplatz	20
4 Diversity Management in Unternehmen: Erfahrungen aus bisherigen Untersuchungen.....	21
5 Diversity Management in der Dimension LGBTIQ in Wiener Unternehmen – Status Quo	24
5.1 Ausprägungen von Diversity Management und Motive zur Implementierung	24
5.2 Umsetzung von Diversity Maßnahmen in Wiener Unternehmen	30
5.2.1 Umsetzung von Diversity Management.....	30
5.2.2 Umsetzung von Maßnahmen für die Zielgruppe LGBTIQ	31
5.2.3 Herausforderungen bei der Umsetzung	37
5.3 Wirkungen und Erfolgsfaktoren von Diversity Maßnahmen.....	40
5.4 Zukunftspläne und allgemeines Potenzial von Diversity Management	46
5.5 Resümee zum Status-Quo von Diversity Management in der Dimension LGBTIQ in Wiener Unternehmen	52
6 Handlungsempfehlungen zur Förderung einer LGBTIQ-freundlichen Arbeitswelt.....	53
6.1 Empfehlungen für Unternehmen	53
6.1.1 Entwicklung und Verankerung einer ganzheitlichen Diversity Management Strategie.....	53
6.1.2 Konkrete Maßnahmen zur Implementierung von LGBTIQ Diversity Management in Unternehmen	56
6.2 Empfehlungen für öffentliche Verantwortungsträger*innen.....	64
7 Serviceteil.....	66
7.1 Anlaufstellen für Informationen	66

7.2 Anlaufstellen für Trainings und Schulungen	66
7.3 Weitere Informationen	67
8 Verzeichnisse	68
8.1 Literaturverzeichnis.....	68
8.2 Abbildungsverzeichnis.....	71
8.3 Tabellenverzeichnis	71
9 Anhang	72

1 | Einleitung

1.1 | Hintergrund, Zielsetzung und Aufbau der Studie

Die Situation von lesbischen, schwulen, bisexuellen, transgeschlechtlichen, intergeschlechtlichen und queeren Menschen (zusammengefasst unter dem englischen Kürzel LGBTIQ) rückt zunehmend in den Fokus wissenschaftlicher Analysen (z.B. DIW, 2020; Frohn & Heiligers, 2024). Zahlreiche Studien belegen, dass LGBTIQ Personen in nahezu allen Lebensbereichen Diskriminierungs- und Ausgrenzungserfahrungen erleben, so auch auf dem Arbeitsmarkt (z.B. European Union Agency for Fundamental Rights [FRA], 2014, 2020; Frohn, 2005, 2007; Frohn et al., 2017, 2020; Frohn & Heiligers, 2021, 2024; Frohn & Meinhold, 2018; Heiligers et al., 2023). Dies hat negative Auswirkungen auf die physische und psychische Gesundheit und kann sich in längeren Fehlzeiten bzw. geringerer Produktivität äußern (Frohn et al., 2017). Auch erleben LGBTIQ Personen aufgrund ihrer Geschlechtlichkeit, geschlechtlichen Identität bzw. sexuellen Orientierung direkt arbeitsplatzrelevante Diskriminierung, wie beispielsweise eine Versetzung oder Kündigung im Zusammenhang mit ihrer queeren Identität, was zur Folge hat, dass LGBTIQ Personen häufiger von Arbeitslosigkeit und prekären Beschäftigungsverhältnissen betroffen sind (Frohn et al., 2017, 2020; Frohn & Heiligers, 2024). Gleichzeitig ist Studien zu entnehmen, dass die Zielgruppe im Vergleich zur Gesamtbevölkerung höhere formale Bildungsabschlüsse aufweist, was u.a. darin begründet sein könnte, dass LGBTIQ Personen durch höhere Bildungsabschlüsse versuchen, sich mehr Wahlmöglichkeiten auf dem Arbeitsmarkt zu erschließen und (Arbeits-)Orte, an denen sie Diskriminierung erfahren, leichter verlassen zu können (Frohn & Heiligers, 2024; Heiligers, & Frohn, in press). Deutlich wird demnach, dass eine große Personengruppe arbeitsfähiger Menschen nicht adäquat beschäftigt ist, was einerseits aus ethischer Perspektive im Hinblick auf Chancengerechtigkeit problematisch ist, andererseits aber auch in Zeiten des demografischen Wandels und des Fachkräftebedarfs aus wirtschaftlicher Perspektive Potenzialentfaltung verhindert. Eine bessere Integration von LGBTIQ Personen auf dem Arbeitsmarkt ist daher naheliegend und dringend geboten, kann allerdings nur dann gelingen, wenn Unternehmen sensibilisiert werden, Bedarfe und Potenziale erkennen und entsprechende Arbeitsbedingungen sowie Unternehmenskulturen schaffen.

Bisher ist noch wenig über das Diversity Management österreichischer bzw. Wiener Unternehmen in der Dimension LGBTIQ und seine (Aus-)Wirkungen auf Unternehmens- und Organisationsparameter bekannt. Diese Forschungslücke soll mithilfe der vorliegenden Studie geschlossen werden.

Ziel der Studie ist es herauszufinden, inwieweit Diversity Management in der Dimension LGBTIQ bereits gelebte Praxis in Wiener Unternehmen ist. Dabei werden die Beweggründe eruiert, sich mit dem Thema auseinanderzusetzen und die entsprechenden Instrumente und Ressourcen der Unternehmen ermittelt. Außerdem wird erhoben, welche Maßnahmen sich aus Sicht der Unternehmen als besonders erfolgreich erweisen und in welchen Bereichen Herausforderungen bestehen. Die gewonnenen Erkenntnisse werden zusammengefasst und abschließend werden Empfehlungen für jene Wiener Unternehmen angeführt, die ihr Engagement hinsichtlich Diversity Management ausweiten möchten. Damit leistet die Studie einen Beitrag, die Vielfalt in Unternehmen zu erhöhen, eine LGBTIQ-freundliche Arbeitsumgebung zu schaffen und die Diskriminierung am Wiener Arbeitsmarkt zu verringern.

Die vorliegende Studie gliedert sich wie folgt: In Kapitel 2 werden grundlegende Begrifflichkeiten erklärt, das Konzept von Diversity Management erläutert und Diversität im rechtlichen Kontext beleuchtet. Kapitel 3 analysiert mit Hilfe aktueller Literatur die Beschäftigungssituation von LGBTIQ Personen und geht dabei speziell auf Diskriminierungs- und Coming-out-Erfahrungen am Arbeitsplatz ein. Kapitel 4 gibt einen kurzen Überblick zu Diversity Management Erfahrungen in Unternehmen auf Basis bisheriger Untersuchungen. In Kapitel 5 wird der Status-quo zur Umsetzung von Diversity Management in der Dimension LGBTIQ in Wiener Unternehmen basierend auf den Ergebnissen der im Rahmen dieser Studie

durchgeführten Primärerhebungen (Online-Erhebung und Interviews mit in diesem Bereich erfahrenen Unternehmen – siehe unten) analysiert. Neben der konkreten Umsetzung von allgemeinen Diversity Managementmaßnahmen und Aktivitäten speziell für die Zielgruppe werden auch Motive, Herausforderungen, Wirkungen, Erfolgsfaktoren und zukünftig beabsichtigte Maßnahmen für LGBTIQ Personen erörtert. Darauf aufbauend werden in Kapitel 6 Handlungsempfehlungen für Unternehmen abgeleitet, die aufzeigen, wie Diversity Management in der Dimension LGBTIQ erfolgreich umgesetzt werden kann. Die Handlungsempfehlungen beziehen verschiedene Themenbereiche wie Recruiting, Unternehmenskommunikation etc. ein und berücksichtigen Unternehmenscharakteristika, wie z. B. deren Größe oder das Ausmaß bereits implementierter LGBTIQ Maßnahmen. Kapitel 7 beinhaltet einen Serviceteil mit Anlaufstellen für Trainings und Schulungen sowie weiteren relevanten Informationen zum Thema.

1.2 | Methodik und Hinweise zum Forschungsdesign

In der Studie kommt ein Mixed-Method-Forschungsdesign zur Anwendung: Durch die Kombination aus qualitativen und quantitativen Erhebungsmethoden der empirischen Sozial- und Wirtschaftsforschung können die Ist-Situation in Wiener Unternehmen am besten beleuchtet und Bedarfe und Handlungsfelder im Hinblick auf LGBTIQ-freundliches Diversity Management identifiziert werden.

Den Ausgangspunkt der Studie bildete eine umfangreiche **Literaturanalyse** zu Diversity Management mit Fokus auf die Zielgruppe LGBTIQ auf dem Arbeitsmarkt. Im Rahmen des Desk Research wurden primär deutschsprachige Studien herangezogen, aber auch relevante internationale Studien – insbesondere aus dem europäischen Raum. Damit wurde sichergestellt, dass die durchgeführten Analysen dem aktuellen Stand der Forschung entsprechen und wichtige laufende Entwicklungen und Trends berücksichtigt werden.

Es erfolgte eine Kombination aus qualitativer und quantitativer Erhebungen (Methodentriangulation), um die vielfältigen Aspekte von Diversity Management in der Dimension LGBTIQ zu erfassen.

Um zu erfahren, wie Diversity Management in der Dimension LGBTIQ in Wiener Unternehmen bereits umgesetzt wird, wurden zehn leitfadengestützte **qualitative Interviews** mit HR- und/oder Diversity-Verantwortlichen in den Unternehmen geführt. Die ausgewählten Unternehmen können als Vorzeige-Unternehmen bezeichnet werden. Sie sind allesamt bereits in Kontakt mit Pride Biz Austria – einem österreichischen Verband, der sich für lesbische, schwule, bisexuelle, trans- und intergeschlechtliche Menschen in Wirtschaft und Arbeitswelt engagiert – und wurden von der Organisation als Unternehmen mit bereits fortgeschrittenem LGBTIQ Engagement für die Interviews vorgeschlagen. Die Gespräche gaben Aufschluss darüber, welche Unternehmensbereiche und -hierarchien maßgeblich involviert sind und welche Diversity Managementmaßnahmen bereits zum Einsatz kommen bzw. zukünftig geplant sind. Dabei wurden auch Einschätzungen darüber getroffen, welche der Initiativen sich als besonders effektiv erwiesen haben. Darüber hinaus wurde im Rahmen der Interviews thematisiert, ob und welche Hindernisse in den Unternehmen bei der Umsetzung von Diversity Management in der Dimension LGBTIQ vorliegen und nach Empfehlungen gefragt, wie andere Unternehmen bei der Implementierung von Diversity unterstützt werden können. Die Befragung der Diversity-/HR-Verantwortlichen erfolgte via MS Teams anhand eines halbstandardisierten Interviewleitfadens. Die Gespräche wurden aufgezeichnet, mit einer KI-gestützten Lösung transkribiert und thematisch codiert.

Im November 2024 wurde eine **quantitative Online-Befragung** von Unternehmen mit zumindest zehn Beschäftigten gestartet, um Einblicke über das gegenwärtige Ausmaß von Diversity Management in der Dimension LGBTIQ zu erhalten. Die standardisierte Online- Befragung richtete sich an HR- und Diversity-Verantwortliche von Unternehmen mit zumindest einem Standort in Wien¹.

Der Link zur Online-Befragung wurde an insgesamt rund 6.160 Wiener Unternehmen verschickt. Um den Rücklauf zu erhöhen, hat Pride Biz Austria zusätzlich im Jänner 2025 die Einladung zur Online-Erhebung an 222 Kontakte versandt. Insgesamt konnten 278 ausgefüllte Fragebögen einer genaueren statistischen Analyse unterzogen werden. Die Rücklaufquote beträgt 4,4 % und liegt damit im üblichen Bereich für Unternehmensbefragungen. Angesichts der Sensibilität des Themas kann sie als zufriedenstellend eingestuft werden. Details zur Stichprobe können dem Anhang (Tabelle 3) entnommen werden. Die Antworten wurden entsprechend der Grundgesamtheit der Wiener Unternehmen nach Wirtschaftsbereichen (produzierendes Gewerbe, Handel, Verkehr und Tourismus, unternehmensnahe Dienstleistungen und personennahe Dienstleistungen) und Größenklasse (KMU mit 10-249 Beschäftigten und Großunternehmen mit 250 und mehr Beschäftigten) gewichtet, um der Verteilung in der Grundgesamtheit zu entsprechen.

Im Rahmen der quantitativen Erhebung wurde zunächst erhoben, ob und auf welche Dimensionen von Diversität im Unternehmen eingegangen wird. Bei ausschließlicher Berücksichtigung von einer der Dimensionen Alter, körperliche und geistige Fähigkeiten bzw. Behinderung, ethnische Herkunft und Nationalität, Religion und Weltanschauung, Geschlecht in Bezug auf die Gleichstellung von Frauen (ohne den Einbezug von trans- und/oder intergeschlechtlichen Personen) und/oder soziale Herkunft im Unternehmen, wurde das Unternehmen als „DiM² exkl. LGBTIQ“ klassifiziert. Wenn im Unternehmen (auch) die beiden Dimensionen geschlechtliche Identität oder sexuelle Orientierung adressiert werden, wurde das Unternehmen als „LGBTIQ-freundlich“ bzw. „DiM inkl. LGBTIQ“ klassifiziert. In der Folge wurden für beide Gruppen von Unternehmen die Motive für die Umsetzung von Diversity Maßnahmen, die Ressourcenverfügbarkeit und Zuständigkeit im Unternehmen, Art und Umfang der eingesetzten Maßnahmen sowie die (Messung der) Effektivität der Maßnahmen erhoben. Zudem wurden die Unternehmen, die sich bisher nicht aktiv für Vielfalt im Unternehmen einsetzen, zu den diesbezüglichen Gründen sowie zu einem möglichen zukünftigen Engagement befragt.

Folgende **methodische Einschränkungen und mögliche Verzerrungen** sind bei der Interpretation der Ergebnisse der Online-Erhebung zu berücksichtigen.

- Alle Wiener Unternehmen mit vorhandener E-Mail-Adresse wurden per E-Mail gebeten, an der Online-Erhebung teilzunehmen. Da in den meisten Fällen nur die allgemeine Office-E-Mail-Adresse verfügbar war, wurde im Anschreibtext ersucht, die Nachricht an die entsprechende zuständige personalverantwortliche Person weiterzuleiten. Es bleibt offen, ob dies tatsächlich erfolgte bzw. von wem der Fragebogen schließlich ausgefüllt wurde.

¹ Der Fokus der Untersuchung liegt auf Unternehmen, die zumindest einen Standort in Wien haben, wobei es sich nicht zwangsläufig um den Unternehmenshauptsitz handelt. In der Folge werden diese Unternehmen als "Wiener Unternehmen" bezeichnet.

² Diversity Management

- Eine Verzerrung wird außerdem dahingehend vermutet, dass Unternehmen, die sich mit den Themen Diversität bzw. Vielfalt nicht befassen oder diesen ablehnend gegenüberstehen, tendenziell weniger Bereitschaft zeigten oder Notwendigkeit empfanden, an der Befragung teilzunehmen. Da eher jene Unternehmen geantwortet haben, die (durch Vorwissen und Erfahrungen zum Thema) ein gewisses Bewusstsein für die Thematik aufbringen, kann angenommen werden, dass in der Gesamtheit der Wiener Unternehmen die LGBTIQ-Freundlichkeit geringer ausfällt.
- Bei jenen Unternehmen, die aufgrund ihrer Einladung von Pride Biz Austria an der Befragung teilgenommen haben, kann davon ausgegangen werden, dass es schon ein erhöhtes Bewusstsein bzw. Interesse für die Themen Diversität und Vielfalt gibt und die Unternehmen bereits häufiger LGBTIQ-Maßnahmen implementiert haben. Auch dies spricht dafür, dass das Engagement der Wiener Unternehmen in Bezug auf LGBTIQ tendenziell als zu hoch erachtet wird.

Zur Validierung der Befragungsergebnisse wurde eine **Fokusgruppe** mit fünf externen Expert*innen im März 2025 online durchgeführt. Diese diente dazu, die Ergebnisse der Interviews sowie der Online-Befragung korrekt einzuordnen und Handlungsempfehlungen, sogenannte „Dos and Don‘ts“ abzuleiten, um Unternehmen bei der Umsetzung von LGBTIQ-freundlichen Maßnahmen zu unterstützen.

2 | Grundlagen

2.1 | Grundlegende Begrifflichkeiten

LGBTIQ

Der Begriff LGBTIQ stammt aus dem Englischen und ist ein Akronym für lesbian, gay, bisexual, transgender, intersex und queer. LGBTIQ Personen sind Personen,

- die sich von Personen ihres eigenen Geschlechts (z.B. lesbisch, schwul) oder mehreren Geschlechtern (z.B. bisexuell, pansexuell) angezogen fühlen (Ebene der sexuellen Orientierung bzw. Identität),
- deren Geschlechtsidentität nicht mit dem bei der Geburt zugewiesenen Geschlecht übereinstimmt (trans* bzw. transgeschlechtlich, nicht-binär; Antonym: cis bzw. cisgeschlechtlich; Ebene der geschlechtlichen Identität),
- die sowohl weibliche als auch männliche biologische Geschlechtscharakteristika aufweisen (inter* bzw. intergeschlechtlich; Antonym: endo bzw. endogeschlechtlich; Ebene der Geschlechtlichkeit) oder
- deren Identität nicht der heterosexuellen, cis- und endogeschlechtlichen binären Norm entspricht (queer) (vgl. Frohn & Heiligers, 2022).

Häufig wird an den Begriff ein Asterix bzw. Gendersternchen (*) angefügt, welches das Akronym um weitere Identitäten erweitert. Der Begriff queer wird häufig auch als Sammelbegriff für LGBTIQ Personen genutzt.

Diversity

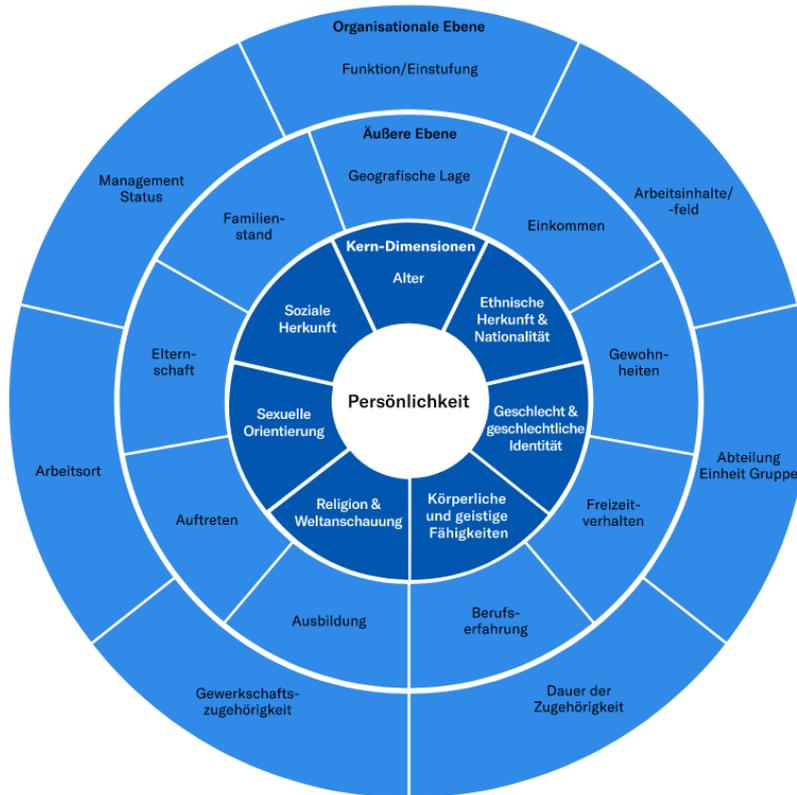
Der Begriff Diversity stammt aus dem Englischen und bedeutet wörtlich „Vielfalt“, fokussiert im engeren Sinne aber auf individuelle, soziale und strukturelle Unterschiede und Gemeinsamkeiten von Menschen und Gruppen. Auch Frohn (2006) weist darauf hin, dass es bei Diversity zentral um die Wahrnehmung der Vielfalt menschlicher Identitäten geht, und die daraus resultierenden Gemeinsamkeiten, aber auch Unterschiede.

„Unter Diversity wird die Vielfalt in vielerlei Hinsicht verstanden, und zwar mehr als Interkulturelles, sondern vielmehr Vielfalt und Unterschiede in Bezug auf sozialen Status, Herkunft, Sprache, Religion, Geschlecht, sexuelle Orientierung, Behinderung und Beeinträchtigung“. (Rosken, 2016)

Diese Faktoren werden auch als die sieben Kerndimensionen der Vielfalt beschrieben (siehe Abb. 2). Im Zentrum dieses Modells steht die Persönlichkeit, wobei besonders eng mit der Persönlichkeit jedes Individuums die Dimensionen Alter, Herkunft und Nationalität, Geschlecht und geschlechtliche Identität, körperliche und geistige Fähigkeiten, Religion und Weltanschauung, sexuelle Orientierung bzw. Identität und soziale Herkunft verknüpft sind. Diese sieben Vielfaltdimensionen haben den größten Einfluss auf Zugänge zu Handlungs- und Gestaltungsmöglichkeiten sowie Erfahrungen von Diskriminierung, Ein- oder Ausgrenzung (Frohn & Heiligers, 2022). Darauf folgt die „äußere Ebene“ mit Dimensionen wie Familienstand, Elternschaft, Auftreten, Ausbildung, Berufserfahrung, Freizeitverhalten, Gewohnheiten, Einkommen und geografische Lage. Anschließend werden auch organisatorische Dimensionen, wie z.B. Arbeitsinhalte, Abteilung, Dauer der Zugehörigkeit, Gewerkschaftszugehörigkeit, Arbeitsort, Managementstatus oder Funktion/Einstufung berücksichtigt. Die Kerndimensionen der Vielfalt unterliegen im Lebensverlauf zwar Änderungen, diese sind allerdings vom Individuum aus kaum zu beeinflussen. Gleichzeitig haben die Ausprägungen der Kerndimensionen direkte als auch indirekte Auswirkungen auf die äußere als auch organisationale Ebene und damit verbundene Handlungs- als auch Gestaltungsmöglichkeiten (Frohn & Heiligers, 2022). Je weiter eine Dimension vom Kern des Modells

entfernt ist, desto wandlungsfähiger ist sie, was aber nicht den Wert der Dimension beeinflusst. Wichtig ist, alle Dimensionen gleichermaßen einzubeziehen und Vielfalt ganzheitlich zu betrachten.³ Zudem ist es von Relevanz, auch das Zusammenwirken und sich gegenseitige Verstärken der Dimensionen, die Intersektionalität, bei dieser Betrachtung zu bedenken.

Abb. 2 | Die sieben Kerndimensionen der Vielfalt



Quelle: www.charta-der-vielfalt.de (nach Gardenswartz und Rowe)

2.2 | Das Konzept von Diversity Management

2.2.1 | Definition von Diversity Management

Die Vielfalt der Menschen innerhalb und außerhalb von Organisationen kann mitunter zu Konfliktsituationen und Herausforderungen führen und zwingt Organisationen, sich permanent mit unterschiedlichen Sichtweisen auseinanderzusetzen. Diversity Management bezeichnet die Anerkennung und Nutzbarmachung von Vielfalt in Organisationen mit dem Ziel, erfolgsrelevante Aspekte der Vielfalt in Organisationen zu identifizieren und den Nutzen von unterschiedlichen individuellen Kompetenzen, Eigenschaften, Haltungen und kulturellen Hintergründen zu erschließen.⁴ Es existieren zahlreiche verschiedene Definitionen von Diversity Management:

³ <https://www.charta-der-vielfalt.de/vielfaltsdimensionen>

⁴ <https://wirtschaftslexikon.gabler.de/definition/diversity-management-53993/version-277052>

- Die ÖNORM S 2501 zu Diversity Management enthält folgende Definition: *„Diversity Management ist ein strategischer Managementansatz zur gezielten Wahrnehmung und Nutzung der Vielfalt von Personen und relevanten Organisationsumwelten bzw. Stakeholdern, um strukturelle und soziale Bedingungen zu schaffen, unter denen alle Beschäftigten ihre Leistungsfähigkeit und -bereitschaft zum Vorteil aller Beteiligten und zur Steigerung des Organisationserfolges entwickeln und entfalten können.“*
- Die Wirtschaftskammer Wien beschreibt Diversity Management als *„strategischer Managementansatz zur gezielten Wahrnehmung und Nutzung der Vielfalt im Unternehmen oder der Organisation. Ziel ist die Steigerung des Organisationserfolges und Erreichung der Unternehmensziele durch Diversität.“*

Diese Definitionen unterscheiden sich zwar leicht in ihrer Schwerpunktsetzung, betonen im Kern aber ähnliche Aspekte: So sind sich alle Definitionen darin einig, dass es im Wesentlichen um die Wahrnehmung der Vielfalt menschlicher Identitäten – ihrer Gemeinsamkeiten, aber auch ihrer Differenzen – geht (Frohn, 2006).

Die Wurzeln des Diversity Managements liegen in den USA der 1960er-Jahre, wo sich Bürgerrechts-, Frauen-, Homosexuellen- und Behindertenbewegungen gegen bestehende Diskriminierung wandten und die Durchsetzung von Chancengleichheit forderten. US-Amerikanische Großkonzerne „importierten“ den Vielfaltsgedanken in ihre europäischen Niederlassungen, sodass sich das Konzept des Diversity Managements in den 1990er-Jahren zusehends in Europa etablierte (Rosken, 2016).

Die zunehmende Globalisierung sowie demografische und gesellschaftliche Veränderungen haben dazu beigetragen, dass die personelle Vielfalt in Unternehmen weiter zugenommen hat. Dies macht den Umgang mit Diversität zu einem strategischen Thema für Organisationen (Rosken, 2016). Diversity Management als moderner Managementansatz zur Wahrnehmung und Nutzung der Vielfalt von Personen, findet im Kontext von Unternehmen und Organisationen immer mehr Berücksichtigung. Es unterscheidet sich vom Change Management durch seinen Fokus auf personelle Vielfalt und Unternehmenskultur (Rosken, 2016).

2.2.2 | Unterschiedliche Diversity Perspektiven

In der Forschung werden **zwei grundsätzliche Sichtweisen auf Diversität** unterschieden (Choi & Rainey H., 2009; Krisor & Köster, 2016).

- Ein **reaktiver Ansatz** stützt sich auf Theorien der sozialen Kategorisierung und der sozialen Identität (Turner, 1987) sowie auf das Ähnlichkeits-Anziehungs-Paradigma (Byrne, 1971). Er besagt, dass Vielfalt in Organisationen mit hohen Kosten für die Koordinierung und Konfliktlösung verbunden sein kann. Dadurch wird die Effektivität der Organisation potenziell beeinträchtigt, da Menschen dazu tendieren, zwischen Mitgliedern der eigenen Gruppe und jenen der anderen Gruppe zu unterscheiden, was zu Kontroversen und Missverständnissen führen kann.
- Der auf Informations- und Entscheidungstheorien basierende **proaktive Ansatz** argumentiert, dass eine organisationsinterne Vielfalt einen Mehrwert generieren kann. Er fußt auf der Annahme, dass ein breites Spektrum an Ideen, Fähigkeiten und Einsichten die organisatorischen Kompetenzen in Bezug auf Problemlösung und Entscheidungsfindung positiv beeinflussen kann.
 - Gemäß der „Integration-and-Learning“-Perspektive wird Diversity als eine strategische Ressource betrachtet, die als Katalysator für unternehmensinternes Lernen fungiert und sich positiv auf Geschäftsergebnisse, Innovationskraft sowie das Mitarbeiterengagement auswirken kann.

- Die „Marktzugangs-Legitimitäts-Perspektive“ betrachtet Diversity als Wettbewerbsvorteil, dessen Ziel die Erschließung neuer Markt- bzw. Kund*innen-Segmente durch die Repräsentation von Vielfalt innerhalb der Belegschaft ist.
- Die „Diskriminierungs- und Fairness-Perspektive“ zielt auf Chancengerechtigkeit und Anti-Diskriminierung ab. Sie gründet auf der Annahme, dass eine kulturell vielfältige Belegschaft als moralische Verpflichtung betrachtet werden sollte, um die Prinzipien der Gerechtigkeit und der fairen Behandlung aller Mitglieder der Gesellschaft durchzusetzen.

Ely und Thomas (2001) zeigen in ihrer Studie, dass die Art und Weise, wie Unternehmen Vielfalt wahrnehmen und handhaben, direkte Auswirkungen auf die Gruppendynamik und die langfristige Leistung von Arbeitsteams hat. Zwar sind grundsätzlich alle drei proaktiven Ansätze dem Management von Vielfalt dienlich, allerdings führt nur die Integrations- und Lernperspektive zu nachhaltigen Verbesserungen in der Arbeitsweise und den Ergebnissen von Teams durch Diversität.

Meist dominiert – historisch u.a. durch die Frauenbewegung bedingt – die Geschlechterperspektive bzw. die Gleichstellung von Frauen, während der Aspekt der Geschlechtsidentität und die Einbeziehung von trans*, nicht-binären und inter* Identitäten sowie die Umsetzung eines ganzheitlichen Diversity Managements, das alle Diversitätsdimensionen berücksichtigt, weniger Beachtung finden (Frohn & Heiligers, 2023; Köllen, 2022; Rosken, 2016). Gesellschaftliche und politische Entwicklungen beeinflussen ebenfalls das Engagement von Unternehmen in diesem Bereich. In einer Studie zu Diversity Management in Deutschland 2022 gaben 45 % der Wirtschaftsunternehmen sowie 38 % der Organisationen aus dem öffentlichen Sektor an, Diversity Maßnahmen zukünftig reduzieren zu wollen (Frohn & Heiligers, 2023), ein Ergebnis, dass sich im Jahresvergleich von 2020 und 2023 im tatsächlichen Einsatz der Maßnahmen bestätigte (Frohn & Heiligers, 2024). Auch die aktuellen politischen Entwicklungen in den USA zeigen Auswirkungen auf Unternehmen in Europa, gerade im Kontext amerikanisch geprägter internationaler Konzerne, die ebenfalls Kürzungen oder gesamte Streichung der Diversity Programme umsetzen (Kewes, 2025; Onerka, 2025). Gleichzeitig erfährt das Thema Diversity Management innerhalb der Europäischen Union aufgrund der gesetzlichen Rahmenbedingungen, u.a. im Kontext der Richtlinie zur unternehmerischen Nachhaltigkeitsberichterstattung (EU) 2022/2464, eine signifikante Aufwertung. Dies ist auf die zunehmende Wahrnehmung der gesellschaftlichen Verantwortung von Unternehmen zurückzuführen.

2.2.3 | Biases als Hindernis für die Umsetzung von Diversity Management

Ein hemmender Faktor in Bezug auf Diversity Management sind kognitive Wahrnehmungsverzerrungen (Biases). Es gibt verschiedene Formen von Bias, die oft unbemerkt beeinflussen, wie wir im täglichen Leben interagieren, entscheiden und urteilen. Unconscious Bias („unbewusste Vorurteile“) beschreibt die voreingenommenen Einstellungen und Stereotypen, die wir gegenüber anderen Menschen oder sozialen Gruppen entwickeln, ohne dass wir uns dessen bewusst sind oder eine entsprechende Absicht haben. Diese Vorurteile entstehen aufgrund von Erfahrungen und durch den Einfluss von Gesellschaft und Medien. Sie prägen und bestimmen unsere Informationsverarbeitung und Entscheidungsfindung.

Wir leben zwar in einer immer diverseren Gesellschaft, unser Denken und Handeln ist jedoch nicht so inklusiv, wie wir es annehmen. Auch wenn jemand überzeugt ist, objektiv zu entscheiden, kann diese Person jedoch unbewusst in tradierte Muster zurückfallen, etwa in Bezug auf Geschlechterrollen oder Ethnien. Im beruflichen Kontext können unbewusste Vorurteile beispielsweise dazu führen, dass Entscheidungen (sei es die Einstellung von Bewerber*innen oder Beförderungen) nicht auf objektiven Kriterien und der Qualifikation basieren, sondern von versteckten Präferenzen geleitet werden. Der Unconscious Bias kann dazu führen, dass der Nutzen von Diversity Management nicht erkannt wird, und gilt dadurch als eines der größten Hindernisse für die strategische Umsetzung von Diversity Management.

Eine Studie aus dem Jahr 2015 (Wondrak et al., 2015) ortet Unconscious Bias in 70 % der österreichischen ATX-Unternehmen, wenn auch mit unterschiedlicher Intensität. Obwohl in 40 % der Unternehmen Unconscious Bias (sehr) stark wahrgenommen wurde, setzten zum damaligen Zeitpunkt nur 13 % der Betriebe entsprechende Maßnahmen zu dessen Verringerung.

2.3 | Diversität im rechtlichen Kontext

Europäischer Kontext

Die Europäische Union (EU) setzt sich bereits seit 25 Jahren für die Gleichstellung lesbischer, schwuler, bi-, trans- und intergeschlechtlicher Personen ein. Die Rechte von LGBTIQ Personen sind in grundlegenden Dokumenten wie dem Vertrag von Amsterdam (1997), der Charta der Grundrechte der Europäischen Union (2000) und in den Richtlinien zur Bekämpfung von Diskriminierung verankert. Von maßgeblicher Bedeutung dabei ist die Richtlinie zur Gleichbehandlung in Beschäftigung und Beruf, die jegliche Diskriminierung am Arbeitsplatz aufgrund der sexuellen Orientierung, des Geschlechts oder der geschlechtlichen Identität verbietet.⁵

Im Jahr 2020 verabschiedete die Europäische Kommission die **erste europäische Strategie für die Gleichstellung von LGBTIQ Personen 2020-2025**. Diese enthält gezielte Maßnahmen, um Ungerechtigkeiten zu beseitigen und die Gleichstellung von LGBTIQ Personen in allen Politikbereichen zu fördern. Die Maßnahmen/ Ziele beruhen auf vier Säulen:

- **Bekämpfung der Diskriminierung von LGBTIQ Personen** durch Durchsetzung und Verbesserung des rechtlichen Schutzes vor Diskriminierung, durch Förderung der Inklusion und Vielfalt am Arbeitsplatz, durch Bekämpfung der Ungleichheit in Bildung, Gesundheit, Kultur und Sport und durch Wahrung der Rechte von LGBTIQ Personen, die internationalen Schutz beantragen
- **Gewährleistung der Sicherheit von LGBTIQ Personen** durch Verstärkung des rechtlichen Schutzes von LGBTIQ Personen vor Hassdelikten, Hetze und Gewalt, durch Stärkung der Maßnahmen zur Bekämpfung von gegen LGBTIQ Personen gerichtete Hetze und Desinformation, durch Meldung von Hassdelikten gegen LGBTIQ Personen und Austausch bewährter Verfahren sowie durch Schutz und Förderung der körperlichen und geistigen Gesundheit von LGBTIQ Personen
- **Aufbau von Gesellschaften, die LGBTIQ einschließen** durch das Sicherstellen der Rechte von LGBTIQ Personen in grenzüberschreitenden Fällen, durch die Verbesserung des rechtlichen Schutzes für Regenbogenfamilien in grenzüberschreitenden Situationen, durch die Verbesserung der Anerkennung von trans* und nicht-binären Identitäten sowie von intergeschlechtlichen Personen als auch durch die Förderung eines positiven Umfelds für die Zivilgesellschaft
- **Führungsrolle bei der Forderung nach Gleichstellung von LGBTIQ in der ganzen Welt** durch Stärkung des Engagements der EU in Bezug auf Probleme von LGBTIQ Personen in all ihren Außenbeziehungen (Europäische Kommission, 2020).

⁵ <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/DE/TXT/HTML/?uri=CELEX:32000L0078>

Der 2023 veröffentlichte Fortschrittsbericht zur Umsetzung der LGBTIQ Gleichstellungsstrategie 2020-2025 weist darauf hin, dass sich Hass und LGBTIQ-feindliche Narrative in den letzten Jahren weiter verbreitet haben. Gleichzeitig wurden vermehrte Aktivitäten zur Förderung der LGBTIQ Rechte in der Europäischen Union gesetzt. Immer mehr EU-Länder führten nationale Aktionspläne oder Strategien gegen die Diskriminierung von LGBTIQ Personen ein oder implementierten Gesetze, die vor Diskriminierung aufgrund von geschlechtlicher Identität oder sexueller Orientierung schützen⁶. Die LGBTIQ Strategie trug außerdem zur weiteren Vernetzung relevanter Akteur*innen bei (European Commission, 2023). In Zukunft soll noch ein besserer Rechtsschutz von LGBTIQ Personen vor Hassdelikten, Hetze und Gewalt, von LGBTIQ Personen und Familien in grenzübergreifenden Fällen sowie von LGBTIQ Migrant*innen und Personen, die internationalen Schutz beantragen, erreicht werden.

Unterstützung für LGBTIQ bietet die EU-Kommission beispielsweise im Rahmen des Programms „Bürgerinnen und Bürger, Gleichstellung, Rechte und Werte“ (CERV) an. Im Kontext dieser Förderprogramms wird fünf europäischen LGBTIQ Dachorganisationen (ILGA Europe, IGLYO, TGEU, OII Europe, EL*C) finanzielle Unterstützung gewährt.⁷ Für die Anliegen von LGBTIQ Personen auf europäischer Ebene setzt sich auch die LGBTIQ Intergroup des europäischen Parlaments ein. Diese Intergruppe ist mit 162 Mitgliedern aus 27 Ländern und 5 Fraktionen (inklusive Österreich) die größte der 27 Intergruppen des Europäischen Parlaments.⁸ Auch die European Union Agency for Fundamental Rights (FRA), die 2007 gegründet wurde, setzt sich für die Grundrechte aller Menschen ein.⁹ Außerdem wurde das Europäische Netzwerk der Gleichstellungsstellen (European Network for Equality Bodies – Equinet) eingerichtet, das eine einheitliche Anwendung des EU-Rechts im Bereich Nichtdiskriminierung und Gleichbehandlung fördert. Das Netzwerk besteht aus 46 Organisationen aus 34 europäischen Ländern, darunter sämtliche EU-Mitgliedstaaten.¹⁰

Österreichischer Kontext

Das wichtigste Gesetz, das in Österreich vor Diskriminierungen schützt, ist das **Gleichbehandlungsgesetz**. Dieses regelt die Gleichbehandlung in der Arbeitswelt und in sonstigen Bereichen¹¹. In diesem Kontext finden unterschiedliche rechtliche Regelungen Anwendung, die sich nach der Art des Arbeitgebenden richten. So gilt für Arbeitgebende aus der Privatwirtschaft das Gleichbehandlungsgesetz (GIBG), für jene aus dem öffentlichen Dienst hingegen das Bundesgleichstellungsgesetz (B-GIBG). Beide fußen auf der Prämisse, dass in einem Arbeitsverhältnis und in der sonstigen Arbeitswelt eine Benachteiligung aus Gründen des Geschlechts, des Alters, der ethnischen Zugehörigkeit, der Religion oder Weltanschauung sowie der sexuellen Orientierung unzulässig ist. Die Diskriminierungsverbote betreffen die Begründung und Beendigung der Arbeits- bzw. Dienstverhältnisse, die Festsetzung des Entgelts, freiwillige Sozialleistungen, Aus- und Weiterbildungen, Beförderungen, sonstige Arbeitsbedingungen sowie (sexuelle) Belästigung.¹²

⁶ In Ungarn sind hingegen gegenläufige Entwicklungen erkennbar: Im April 2025 wurde mittels Verfassungsänderung festgelegt, dass es nur noch zwei Geschlechter (männlich und weiblich) geben kann.

⁷ https://commission.europa.eu/topics/justice-and-fundamental-rights/equality-and-inclusion/actions-lgbtqi-equality_de

⁸ <https://lgbti-ep.eu/>

⁹ <https://fra.europa.eu/en>

¹⁰ https://commission.europa.eu/strategy-and-policy/policies/justice-and-fundamental-rights/gender-equality/who-we-work-gender-equality/national-gender-equality-bodies_en

¹¹ Diskriminierung aufgrund von Behinderung fällt grundsätzlich nicht unter das Gleichbehandlungsgesetz, sondern wird durch das Behindertengleichstellungspaket (2006) geregelt. Dieses beinhaltet das Bundes-Behindertengleichstellungsgesetz (BGStG) für die Belange des täglichen Lebens, das Behinderteneinstellungsgesetz (BEinstG) mit Bestimmungen für die Arbeitswelt sowie das Bundesbehindertengesetz (BBG) bezüglich Beratung, Betreuung und besonderer Hilfen für behinderte Menschen. (https://www.oesterreich.gv.at/themen/menschen_mit_behinderungen/gleichstellung-von-menschen-mit-behinderungen/Seite.1871000.html)

¹² https://www.oesterreich.gv.at/themen/gesetze_und_recht/frauenfoerderung-und-gleichbehandlung/gleichbehandlung/Seite.1860100.html

Der Zugang zu und die Versorgung mit Gütern und Dienstleistungen, die der Öffentlichkeit zur Verfügung stehen, wird durch Landes-Antidiskriminierungsgesetze für alle Angelegenheiten im Bereich der Landeskompetenzen geregelt. Bei deren Entwicklung nahm Wien mit seinem **Wiener Antidiskriminierungsgesetz** im Jahr 2004 eine Vorreiterrolle ein. Dieses geht über die Mindeststandards der EU und der österreichweiten Regelungen hinaus und bezieht neben den Diskriminierungsmerkmalen der ethnischen Zugehörigkeit, der Religion und Weltanschauung, einer Behinderung, des Alters, der sexuellen Orientierung, der Geschlechtsidentität und des Geschlechts auch Schwangerschaft und Elternschaft als Diskriminierungsgründe mit ein und verbietet jede Diskriminierung von Angelegenheiten, die in die Regelkompetenz des Landes fallen, wie z. B. den Zugang zu Gütern und Dienstleistungen (inklusive Wohnraum), Gesundheit, Bildung oder Soziales.¹³

In Bezug auf **Intergeschlechtlichkeit** wurde in Österreich auf Basis der Rechtsprechung des Verfassungsgerichtshofs im Jahr 2018 anerkannt, dass es weitere, vom männlichen und weiblichen Geschlecht biologisch abweichende Geschlechtskategorien gibt. Intergeschlechtliche Personen haben seither das Recht, ihre Geschlechtskategorie als 3. Geschlecht bzw. „inter“ im Personenstandsregister einzutragen. Seit Mitte September 2020 stehen sechs Optionen zur Geschlechtseintragung zur Verfügung: weiblich, männlich, inter, divers, offen oder „keine Angabe“, wobei die Einträge inter, divers, offen oder keine Angabe nur intergeschlechtlichen Personen vorbehalten sind.¹⁴

Da in Österreich unterschiedliche Rechtsgrundlagen im Kontext des Gleichbehandlungsgesetzes sowie weitere Landes-Gleichbehandlungs- und Landes-Antidiskriminierungsgesetze vorliegen, die einen unterschiedlichen Schutz vor Diskriminierung sowie unterschiedliche institutionelle Rahmenbedingungen bieten, wird von der Gleichbehandlungsanwaltschaft ein umfassender Diskriminierungsschutz in allen Bereichen des Gleichbehandlungsgesetzes (Levelling-Up) sowie eine Vereinheitlichung des Gleichbehandlungsrechts gefordert.¹⁵

3 | Die Beschäftigungssituation von LGBTIQ Personen

3.1 | Beschäftigungsstruktur, Branchen und Bildungsniveau

Laut Schätzungen von Schönherr & Zandonella (2017) gab es im Jahr 2017 in Österreich ca. 200.000 bis 300.000 LGBTIQ¹⁶ Beschäftigte; der Großteil (70 %) davon war in einem Angestelltenverhältnis tätig. LGBTIQ Beschäftigte arbeiteten vorwiegend in den **Branchen** Gesundheit und Pflege, Unterrichts- und Erziehungswesen, Information und Medien, öffentliche Verwaltung, Industrie und Gewerbe sowie Wissenschaft und Forschung und damit in eher „liberaleren“ Berufsfeldern (Schönherr & Zandonella, 2017). LGBTIQ Personen weisen tendenziell ein höheres formales Bildungsniveau auf als der Bevölkerungsdurchschnitt (DIW, 2020; Heiligers & Frohn, in press). Laut der Befragung von Schönherr & Zandonella (2017) verfügten fast zwei Drittel (64 %) der befragten LGBTIQ Personen in Österreich über eine tertiäre Ausbildung, 18 % konnten einen Maturaabschluss vorweisen, womit sich diese Personengruppe deutlich von der Gesamtbevölkerung abhebt.

¹³ <https://www.wien.gv.at/verwaltung/antidiskriminierung/recht.html>

¹⁴ <https://www.wien.gv.at/menschen/queer/intersexualitaet/anererkennung-oesterreich.html>

¹⁵ <https://www.gleichbehandlungsanwaltschaft.gv.at/Gleichstellungspolitik/Forderungen.html>

¹⁶ In der genannten Studie wurde das Akronym LSBTI als Abkürzung für lesbische, schwule, bisexuelle, trans* und intergeschlechtliche Personen genutzt. Zur Wahrung der Konsistenz und besseren Lesbarkeit werden im Folgenden nach Möglichkeit das in dieser Studie verwendete Akronym LGBTIQ genutzt. Bei Studien, bei denen nur ein Teil der im Akronym zusammengefassten Gruppen Zielgruppe war (z.B. LGB), wird dies entsprechend gekennzeichnet.

Anhaltspunkte zur Einkommensverteilung bei LGBTIQ Personen am österreichischen Arbeitsmarkt liefern Schöpflug et al. (2015). Demnach entspricht die Einkommensverteilung der befragten LGBTIQ-Personen im Median dem österreichischen Gesamtdurchschnitt. An den unteren und oberen Einkommensrändern zeigen sich jedoch deutliche geschlechtsspezifische Unterschiede sowohl innerhalb der LGBTIQ-Community als auch im Vergleich zur Gesamtbevölkerung. Schwule und bisexuelle cis-Männer erzielen im Schnitt höhere Einkommen als lesbische und bisexuelle cis-Frauen sowie Transgender-Personen, bleiben jedoch ab dem Medianeinkommen, insbesondere im oberen Einkommensbereich, hinter den Einkommen heterosexueller Männer zurück. Diese Differenz deutet auf eine strukturelle Einkommensgrenze („gläserne Decke“) für schwule Männer hin. Lesbische cis-Frauen erzielen insgesamt niedrigere Einkommen als der Durchschnitt der österreichischen Gesamtbevölkerung und sind besonders häufig in den unteren Einkommensgruppen vertreten.

3.2 | Diskriminierungserfahrungen von LGBTIQ Personen am Arbeitsplatz

Trotz guter Ausbildung sind LGBTIQ Beschäftigte sowohl am Arbeitsplatz als auch in weiteren Lebensbereichen oft mit **Diskriminierungserfahrungen** konfrontiert (FRA, 2020 und 2024a; Frohn & Heiligers, 2024). So waren 89 % der befragten österreichischen LGBTIQ Personen in den letzten zwei Jahren in mindestens einem Lebensbereich (Wohnen, Arbeit oder Arbeitssuche, Gesundheit, Bildung, Zugang zu Dienstleistungen, Ämtern oder Behörden und im Internet bzw. den sozialen Medien) diskriminierenden Verhaltensweisen ausgesetzt. Bei der Arbeit oder der Arbeitssuche hat knapp ein Drittel (32 %) häufig oder manchmal innerhalb der vergangenen 48 Monate Diskriminierung erlebt (BMSGPK, 2023).

Die österreichische Gleichbehandlungsanwaltschaft (2022) zeigt auf, dass Diskriminierungen in der Arbeit aufgrund der sexuellen Orientierung vor allem bei den Arbeitsbedingungen und bei der Beendigung eines Arbeitsverhältnisses stattfinden. Diese stehen häufig mit homo- und bi-feindlichen Belästigungen in der Arbeitswelt im Zusammenhang. Insgesamt betreffen 40 % der Beratungs- und Unterstützungsanfragen zum Diskriminierungsgrund sexuelle Orientierung in der Arbeitswelt homo- und bi-feindliche Belästigungen. Auch laut Umfragen der European Union Agency for Fundamental Rights (FRA, 2024a) unter mehr als 100.000 LGBTIQ Personen in ganz Europa gab ein Fünftel der österreichischen Befragten Diskriminierung aufgrund ihrer LGBTIQ Identität bei der Arbeitssuche oder am Arbeitsplatz an, für die EU-27 traf dies auf 19 % der LGBTIQ Befragten zu.

Diese Zahlen verdeutlichen, dass das Arbeitsleben zu jenen Bereichen zählt, in denen LGBTIQ Personen vergleichsweise häufig Diskriminierung erfahren (siehe auch DIW, 2020). Zu den am öftesten erlebten Formen von Diskriminierung am Arbeitsplatz zählen das Tuscheln bzw. das bewusste Verbreiten von Gerüchten und üble Nachrede, unangenehme, obszöne Witze, abfällige Sticheleien, implizite Vorurteile, aufdringliche Fragen oder unangenehme Bemerkungen oder Kommentare (Council of Europe, 2021). Vor allem trans* Personen sind darüber hinaus auch noch oft mit offener Irritation/Überforderung und einem langen Anstarren konfrontiert und machen die Erfahrung, dass sie nicht ernst genommen werden (Schönherr & Zandonella, 2017; Frohn & Heiligers, 2024). Die Diskriminierungen reichen sogar in die konkrete Arbeitstätigkeit hinein, wo es zu Ausgrenzung, einem Kommunikationsausschluss oder zu unsachgemäßer Kritik an der Arbeit kommt. Rund 30 % der befragten LGBTIQ Personen haben auch schon berufliche Benachteiligungen erfahren und waren mit fehlender Wertschätzung und verschiedenen Schlechterstellungen (z. B. bei Diensterteilungen, Urlaubsgenehmigungen, Beförderungen) konfrontiert (Schönherr & Zandonella, 2017).

Für trans*, inter* und nicht-binären Personen ist das Ausmaß von direkt arbeitsplatzrelevanter Diskriminierung noch höher. So gestaltet sich schon der Zugang zum Arbeitsmarkt wesentlich schwieriger, daher sind trans* Personen in Österreich auch doppelt so häufig von Arbeitslosigkeit betroffen als andere Gruppen (Schönherr & Zandonella, 2017). Studien, die Diskriminierungserfahrungen

in anderen europäischen Ländern untersuchen, berichten von ähnlichen Mustern (vgl. DIW, 2020; Heiligers & Frohn, in press).¹⁷

3.3 | Coming-out am Arbeitsplatz

Die Auffassung, dass sexuelle Orientierung im beruflichen Umfeld keine Relevanz habe, ist nach wie vor weit verbreitet. Dabei bleibt häufig unbeachtet, dass in vielen Organisationen implizit heteronormative Leitbilder dominieren (Frohn et al., 2017) – insbesondere die Vorstellung, dass Partnerschaften typischerweise aus einer Frau und einem Mann bestehen. Diese Norm wird zwar nicht unbedingt explizit kommuniziert, manifestiert sich jedoch in vielfältigen alltagspraktischen Kontexten, etwa in privaten Gesprächsinhalten (z. B. Erzählungen über das Familienleben) oder Fotos von Partner*innen am Arbeitsplatz. Für LGBTIQ Personen resultiert daraus eine ständig wiederkehrende Entscheidungssituation hinsichtlich der Offenlegung oder Nicht-Offenlegung ihrer sexuellen Orientierung bzw. geschlechtlichen Identität, bei dem die zu erwartenden Konsequenzen eines Coming-outs gegen andere Werte abgewogen werden müssen (Gurtner, 2021a). Auch wenn immer mehr Personen mit ihrer LGBTIQ Identität offen umgehen, wird ein (vollständiges) **Coming-out** in der Arbeit häufig vermieden. Europaweit ist der Anteil der LGBTIQ Befragten, die oft oder immer offen als LGBTIQ leben, von 46 % im Jahr 2019 auf 52 % im Jahr 2023 gestiegen (FRA, 2024a) und auch in Österreich gehen sogar 60 % ziemlich oder sehr offen damit um, LGBTIQ zu sein (FRA, 2024b). Dies trifft jedoch auf den Arbeitsplatz nicht in gleicher Form zu. Die österreichische Befragung von Schönherr & Zandonella (2017) zeigt, dass beinahe jede*r Fünfte die sexuelle Orientierung bzw. Geschlechtsidentität in der Arbeit verheimlicht. Die Mehrheit der Befragten (59 %) spricht diese am Arbeitsplatz nicht bewusst an, redet bei Nachfrage jedoch offen darüber.

Auch Markovic et al. (2022) untersuchen den Zusammenhang zwischen Arbeitsplatzmerkmalen und dem Offenlegungsgrad der sexuellen Orientierung oder Geschlechtsidentität („Outness“) bei LGBTIQ Beschäftigten in Österreich. Anhand einer Querschnittserhebung mit 1.177 Teilnehmenden wurde festgestellt, dass 51,7 % am Arbeitsplatz geoutet sind. Faktoren wie ein LGBTIQ-freundliches Arbeitsumfeld, bestehende Antidiskriminierungsvereinbarungen zwischen Arbeitnehmer*innenvertretung und Management sowie der Schutz durch einen Betriebsrat erhöhen die Wahrscheinlichkeit des offenen Umgangs mit der LGBTIQ Identität.

Die Studie Queer in Wien aus dem Jahr 2015 (Schönpflug et al., 2015) verdeutlicht, dass Personen, die sich am Arbeitsplatz outen, diese Entscheidung sorgfältig abwägen. Demnach gingen lediglich 8 % der Befragten vollkommen offen mit ihrer geschlechtlichen Identität bzw. sexuellen Orientierung um, 50 % waren nur gegenüber einem ausgewählten Teil der Kolleg*innenschaft geoutet. Bemerkenswert ist, dass ein Drittel der Befragten sich gar nicht gegenüber Kolleg*innen geoutet haben, rund zwei Drittel (65 %) nicht gegenüber Vorgesetzten.

Aus Studien zur Arbeitssituation von LGBTIQ Personen in Deutschland wird zudem deutlich, dass sich die Offenheit bzw. Verschllossenheit zwischen den Befragtengruppen nochmals unterscheiden. Während ca. ein Viertel der lesbischen und schwulen Befragten verschlossen mit der sexuellen Identität gegenüber Kolleg*innen umgeht, trifft dies auf rund zwei Drittel der bisexuellen sowie ca. die Hälfte der trans* und nicht-binären Befragten zu (Frohn & Heiligers, 2024). Gegenüber Führungskräften ist die Verschllossenheit bei allen Befragtengruppen noch höher ausgeprägt, auch gilt dies für Branchen mit wenig (offenen) LGBTIQ Beschäftigten (DIW, 2020; Frohn & Heiligers, 2024). In verschiedenen untersuchten europäischen Ländern existieren vergleichbare Muster. Viele LGBTIQ Beschäftigte

¹⁷ <https://autrecherche.org/barometre-lgbt/>

verbergen ihre Identität, sei es aus Angst vor Ablehnung, Diskriminierung oder beruflichen Nachteilen (L'Autre Cercle, 2020; ADIM, 2019; Hässler & Eisner, 2020). Während geschlechtliche Minderheiten noch zurückhaltender sind als sexuelle Minderheiten (Hässler & Eisner, 2020), wird der Arbeitsplatz insgesamt als eine der LGBTIQ-feindlichsten Umgebungen wahrgenommen (ADIM, 2019). Als Gründe für das bewusste Vermeiden eines Coming-outs werden die Angst vor Stereotypisierung oder negativen Reaktionen sowie die Wahrung beruflicher Chancen genannt (ADIM, 2019). Dies verdeutlicht, dass strukturelle und kulturelle Barrieren weiterhin eine offene Arbeitsumgebung für LGBTIQ Personen erschweren.

Haben LGBTIQ Beschäftigte nicht die Möglichkeit, offen mit ihrer LGBTIQ Identität umzugehen, hat dies Auswirkungen auf ihre Gesundheit. So steht die Verschllossenheit in Zusammenhang mit psychosomatischen Beschwerden (Markovic, 2022; Meinhold & Frohn, 2016). Auch wird Verschllossenheit am Arbeitsplatz mit geringerer Arbeitszufriedenheit und schlechteren arbeitsbezogenen Ergebnissen in Verbindung gebracht (Frohn & Heiligers, 2024; Markovic, 2022).

Befragungen zeigen jedoch auch auf, dass das Umfeld mitunter positiver auf das Coming-out reagiert, als zunächst von den LGBTIQ Befragten erwartet. Im Vorfeld kommt es also zu einer Überschätzung der negativen Reaktionen (Hässler & Eisner, 2020), die mitunter auf die gleichzeitig häufigen Diskriminierungserfahrungen und dadurch antizipierte Diskriminierung zurückzuführen sein kann. Um Coming-outs der Zielgruppe zu erleichtern, ist eine entsprechend inklusive und LGBTIQ-freundliche Unternehmenskultur gefragt (Frohn & Heiligers, 2024). Auch steht der offene Umgang in positivem Zusammenhang mit der Arbeitszufriedenheit, der Verbundenheit mit dem Unternehmen (Commitment) sowie dem organisationsbezogenen Selbstwert der Beschäftigten, d.h. der Überzeugung, am Arbeitsplatz einen wichtigen Beitrag zu leisten.

4 | Diversity Management in Unternehmen: Erfahrungen aus bisherigen Untersuchungen

Die **Motive**, die Unternehmen dazu bewegen, sich mit Diversity Management auseinanderzusetzen, sind vielfältig. Zu den Beweggründen zählen u.a. die Gestaltung einer offenen Unternehmenskultur, die Steigerung der Attraktivität als Arbeitgebender („Employer Branding“) sowie rechtliche Vorgaben (Frohn & Heiligers, 2023). Österreichische ATX-Unternehmen nennen den besseren Zugang zu Talenten, die Bindung der Belegschaft sowie die Stärkung der Wettbewerbsfähigkeit bzw. Unternehmenskultur als wesentlichste Triebkräfte dafür, sich mit Diversity Management zu beschäftigen (Wondrak et al., 2015).

Die **Schwerpunktsetzungen im Diversity Management** zeigen in bisherigen Untersuchungen eine starke Fokussierung auf die Dimensionen Geschlecht, Alter und ethnische Herkunft/Nationalität. Diese werden in der Mehrheit der befragten Unternehmen thematisiert (vgl. Page Group, 2021; Frohn & Heiligers, 2023; Gurtner, 2021b). Die jüngste Untersuchung für Österreich zeigt ein ähnliches Bild. Demnach haben vier Fünftel der Unternehmen in Österreich (82 %) bereits Maßnahmen zur Förderung der Geschlechtergleichstellung implementiert, 78 % fördern gezielt die kulturelle Vielfalt im Unternehmen (EY, 2024). Die Dimensionen sexuelle Orientierung, Geschlechtsidentität und Geschlechtlichkeit und damit die Zielgruppe LGBTIQ werden gegenwärtig von einer vergleichsweise geringen Anzahl an Unternehmen berücksichtigt, erfahren jedoch eine zunehmende Relevanz. Sowohl in Deutschland als auch in der Schweiz ist ein deutlicher Anstieg der Berücksichtigung gegenüber früheren Befragungen erkennbar (z. B. von 33 % auf 54 % in Deutschland und von 34 % auf 63 % in der Schweiz). Weitere Dimensionen wie Behinderung, Religion/Weltanschauung oder soziale Herkunft werden ebenfalls adressiert, jedoch mit geringerer Priorität und teils stark variierender Relevanz je Studie. Dass die Dimensionen Geschlechtlichkeit, geschlechtliche Identität und sexuelle Orientierung sowohl

international als auch hierzulande noch relativ wenig Beachtung finden, verdeutlicht die immer noch verbreitete Tabuisierung des Themenbereichs in der Arbeitswelt (Wondrak et al., 2015).

Um eine inklusive Arbeitsumgebung zu gestalten, implementieren Unternehmen unterschiedliche **Maßnahmen im Zuge ihrer Diversity Management**-Bemühungen. Zu den häufigsten Maßnahmen zählen flexible Arbeitszeitmodelle und familienfreundliche Angebote, alters- und behindertengerechte Arbeitsplätze sowie die Adaption des Rekrutierungsprozesses. Zudem kommen spezialisierte Ansprechpersonen, Mentoringprogramme und Personalstatistiken zum Einsatz, die teilweise gezielt auf LGBTIQ Personen ausgerichtet werden (Gurtner, 2021b).

Herausforderungen für KMU beim Umgang mit Vielfalt und dem Einsatz von Diversity Management stellen in erster Linie die eingeschränkten personellen, zeitlichen und finanziellen Ressourcen dar. KMU sind oft stark in die Abwicklung des Tagesgeschäfts eingebunden und ihnen fehlt das Personal, um Diversity Management zu etablieren und entsprechende Maßnahmen umzusetzen (Frohn & Heiligers, 2023).

Der **Mehrwert bzw. Nutzen von Diversity Management** wird in zahlreichen empirischen Untersuchungen anhand unterschiedlicher Aspekte belegt. So zeigt sich beispielsweise ein Zusammenhang zwischen der Implementierung von Diversity Management und einer höheren Attraktivität als arbeitgebendes Unternehmen sowie einer Verbesserung des Unternehmensimages (Page Group, 2021; Breitmar et al., 2022). Nicht nur für LGBTIQ Personen spielen Vielfalt und ein wertschätzender Umgang mit dieser sowie ein offenes Betriebsklima eine entscheidende Rolle bei der Wahl potenzieller Arbeitgeber*innen. Auch Frauen und jüngere Menschen achten bei der Wahl eines Beschäftigungsbetriebes genauer auf ein inklusives Arbeitsumfeld. Das erhöht den Druck auf Unternehmen, bestehende Barrieren für Gleichstellung abzubauen und macht Diversität zu einem zentralen Wettbewerbsfaktor am Arbeitgeber*innen-Markt¹⁸.

Österreichische Unternehmen, die die Charta der Vielfalt unterzeichnet haben, konnten in der Folge eine Reihe umfassender positiver Wirkungen feststellen, die sich in verschiedenen Bereichen manifestierten. Dazu zählen vor allem ein verbessertes Unternehmensimage, ein respektvollerer Umgang der Beschäftigten sowie erhöhte Chancen auf neuen Märkten. Große Unternehmen verzeichneten signifikante Imagegewinne sowie Erfolge bei der Anwerbung von hochqualifiziertem Personal, Kleinstunternehmen konnten Barrieren beim Zugang zur Kundschaft abbauen (European Commission, 2014).

Laut Umfragen suchen ein Drittel der LGBTIQ Beschäftigten gezielt nach einem Arbeitsplatz in einem inklusiven, toleranten Unternehmen. Vor einer Bewerbung informieren sich 60 % aktiv über das Diversity Engagement des Unternehmens (Deloitte, 2023). Befragungen aus Deutschland belegen, dass LGBTIQ Personen bei Bewerbungen LGBTIQ-freundliche Unternehmen bevorzugen (Frohn & Heiligers, 2024). Damit tragen Diversity Maßnahmen dazu bei, offene Stellen schneller zu besetzen. Unternehmen, die aktiv auf Vielfalt in ihrem Recruitingprozess achten oder ihre HR-Verantwortlichen im vorurteilsfreien Umgang mit Bewerbenden schulen, berichten neben der menschlichen Bereicherung auch von einer signifikant kürzeren Dauer von Stellenbesetzungen im Vergleich zu Unternehmen ohne entsprechende Maßnahmen (Freuding & Garnitz, 2023).

LGBTIQ Freundlichkeit beeinflusst nicht nur die Wahl des Beschäftigungsbetriebes, sondern auch Kauf- und Konsumententscheidungen. 79 % der LGBTIQ Befragten bevorzugen inklusive Unternehmen als Dienstleistende, 72 % berücksichtigen diesen Aspekt beim Einkauf (Frohn & Heiligers, 2024).

¹⁸ <https://science.orf.at/stories/3229276/>

Diversity Management trägt maßgeblich zur Förderung von Innovation und Kreativität sowie zur Offenheit und Lernfähigkeit in Unternehmen bei (Hossain et al., 2020). Zudem führt es zu positiven Veränderungen in der Unternehmenskultur, etwa einer spannenderen Arbeitsatmosphäre, besserer Zusammenarbeit, stärkerer Bindung und höherer Zufriedenheit der Mitarbeitenden (Charta der Vielfalt, 2020, 2024; Page Group, 2021).

Dabei lässt sich auch eine bessere Unternehmensleistung infolge der Implementierung LGBTIQ-freundlicher Maßnahmen nachweisen. Fatmy et al. (2022) untersuchten den Zusammenhang zwischen LGBT-freundlichen Unternehmensrichtlinien und der Unternehmensleistung anhand der Daten von US-amerikanischen Unternehmen im Zeitraum von 2003 bis 2016. Dabei wurde ein signifikant positiver Zusammenhang zwischen LGBT-freundlichen Unternehmensrichtlinien und der Unternehmensleistung ermittelt. Unternehmen mit LGBT-freundlicheren Richtlinien weisen tendenziell eine höhere Rentabilität und eine höhere Börsenbewertung auf. Hossain et al. (2020) belegen in ihrer Studie für die USA, dass Maßnahmen zur Förderung der Vielfalt am Arbeitsplatz Innovationen in Unternehmen positiv beeinflussen, was letztlich zu einer höheren Unternehmensperformance führt. Auch Hunt et al. (2018) belegen in ihrer Studie eine Korrelation zwischen unternehmensinterner Diversität und Geschäftserfolg, die sich weltweit in allen untersuchten Ländern zeigt. Demnach steigt bei Unternehmen mit besonders ausgeprägter ethnischer Vielfalt die Wahrscheinlichkeit, überdurchschnittlich profitabel zu sein, um 33 %.

Zahlreiche weitere Studien (Badgett et al., 2013; McKinsey, 2023; Frohn & Heiligers, 2023; Frohn & Heiligers, 2024) untersuchen den Einfluss von LGBTIQ-unterstützenden Maßnahmen auf Unternehmensergebnisse und zeigen, dass gezielte Maßnahmen im Bereich LGBTIQ mit positiven Effekten korrelieren. Dazu zählen u.a. eine höhere Arbeitszufriedenheit, eine stärkere Verbundenheit der Mitarbeitenden mit dem Unternehmen, die Verbesserung des Arbeitsklimas und die Steigerung des Wohlbefindens der Beschäftigten. Zudem verringern sie Diskriminierungserfahrungen und fördern die Offenheit bezüglich der LGBTIQ Identität am Arbeitsplatz. Obwohl einige Studien keine direkten quantitativen Auswirkungen auf den Unternehmenserfolg messen, deuten die Ergebnisse insgesamt darauf hin, dass LGBTIQ-freundliche Maßnahmen und eine offene Unternehmenskultur gegenüber LGBTIQ Personen neben ethischen auch wirtschaftliche Vorteile bieten, indem sie die Zufriedenheit und Produktivität der Mitarbeitenden erhöhen und somit den Gesamterfolg des Unternehmens fördern.

Liegl & Wladasch (2022) finden Hinweise darauf, dass Unternehmen, die sich bereits umfassend mit Diversität und Inklusion sowie den damit verbundenen Herausforderungen und Chancen beschäftigt haben, möglicherweise besser auf die durch Covid-19 ausgelöste Krisenphase vorbereitet waren. Diese Unternehmen scheinen ein höheres Maß an Resilienz entwickelt zu haben, was sich auch in potenziellen zukünftigen Krisen als vorteilhaft erweisen könnte.

Strategien und Strukturen im Unternehmen zur Unterstützung von Diversität und LGBTIQ Themen spielen eine immer wichtigere Rolle im organisationalen Wandel und in wissenschaftlichen Debatten. Obgleich die Auseinandersetzung mit Diversität mit signifikant hohen Nutzenerwartungen assoziiert wird, erfolgt die Implementierung entsprechender Maßnahmen tendenziell erst als Reaktion auf Faktoren wie den Fachkräftebedarf und/oder neue gesetzliche Anforderungen. Eine proaktive Umsetzung aus strategischen Überlegungen ist hingegen eher selten. (Wondrak et al., 2015) Die Umsetzung eines – im Idealfall – ganzheitlichen Diversity Ansatzes macht ein Umdenken auf strategischer, taktischer und operativer Ebene erforderlich und ist ein entsprechend langfristiges Vorhaben (Rosken, 2016). Dies erfordert einen langen Atem und ist – wie auch Personalverantwortliche in Wiener LGBTIQ-freundlichen Unternehmen erzählen – *„kein Sprint, sondern vielmehr ein Marathon“*.

Liegl & Wladasch (2022) haben aufgezeigt, dass es notwendig ist, flexibel zu sein und im Rahmen des Diversitäts- und Inklusionsmanagements eingesetzte Strukturen und Prozesse laufend zu hinterfragen, um auf Optimierungsbedarf und geänderte Herausforderungen hin zu prüfen.

Um ihre Situation in den Unternehmen zu verbessern, wünschen sich LGBTIQ Beschäftigte in erster Linie eine klare Positionierung der Unternehmensführung gegen Diskriminierungen im Betrieb, wie 88 % angeben. Auch klare Leitbilder und konkrete Richtlinien für den Umgang mit LGBTIQ Personen und LGBTIQ Themen im Betrieb sowie themenspezifische Weiterbildungen und Diversity Trainings werden als wichtig erachtet. Sprachlichen und symbolischen Maßnahmen wird weniger Bedeutung beigemessen. Aber auch hier sind für 57 % gendersensible Formulierungen zumindest ziemlich wichtig und 47 % messen Symbolen, wie Regenbogenfahnen oder Poster, eine Bedeutung für die Sichtbarmachung für LGBTIQ Personen und Themen bei. Dies sollte jedoch nicht nur auf betrieblicher Ebene erfolgen, sondern in der gesamten Gesellschaft vorangetrieben werden (Schönherr & Zandonella, 2017).

5 | Diversity Management in der Dimension LGBTIQ in Wiener Unternehmen – Status Quo

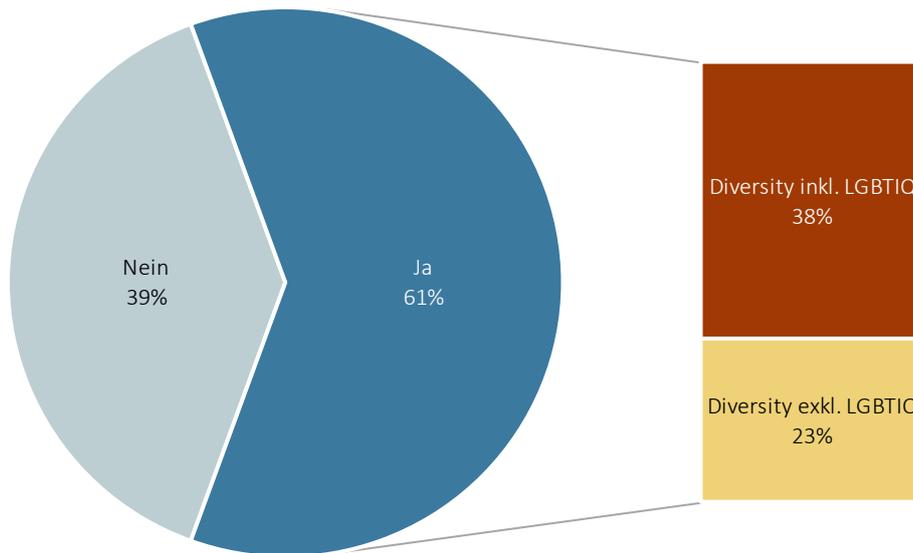
Ein Ziel der Studie ist es, einen Überblick zu schaffen, inwieweit sich Wiener Unternehmen bereits mit Diversity Management in der Dimension LGBTIQ auseinandersetzen, welche LGBTIQ-freundlichen Maßnahmen sie bereits realisieren, und welche Erfahrungen, Folgewirkungen und Umsetzungsschwierigkeiten wahrgenommen werden. Dazu wurden Primärerhebungen durchgeführt, deren Ergebnisse in diesem Kapitel vorgestellt werden. In die Online-Befragung wurden Unternehmen einbezogen, die zumindest einen Standort in Wien haben, zehn oder mehr Beschäftigte aufweisen und von denen eine gültige E-Mail-Adresse zur Verfügung gestellt wurde. Zudem wurden zehn Unternehmen interviewt, die sich bereits umfassend mit Diversity Management in der Dimension LGBTIQ beschäftigen (siehe Kap. 1.2).

5.1 | Ausprägungen von Diversity Management und Motive zur Implementierung

Zunächst wurde erhoben, inwieweit die Wiener Unternehmen Diversity Management aktiv berücksichtigen. Die Frage „Setzt sich Ihr Unternehmen mit Diversität, also der Vielfalt der Mitarbeitenden (Alter, Geschlecht, Behinderung, sexuelle Orientierung, ethnische Herkunft, Religion, soziale Herkunft) oder dem Thema Chancengleichheit aktiv auseinander?“ wurde von 61 % der befragten Wiener Unternehmen bejaht, 39 % verneinten. Jene Unternehmen, die sich für Vielfalt und Chancengleichheit einsetzen, lassen sich in zwei Gruppen unterteilen:

- Die erste Gruppe berücksichtigt zumindest einen Aspekt von Vielfalt bzw. Diversität im Unternehmen, aber weder die geschlechtliche Identität noch die sexuelle Orientierung. Diese Unternehmen werden in der Folge als **Unternehmen mit Diversity Management exklusive LGBTIQ Maßnahmen (kurz: DiM exkl. LGBTIQ)** bezeichnet. Dabei handelt es sich um 23 % der befragten Unternehmen mit Standort in Wien.
- In der zweiten Gruppe von Unternehmen wird – neben möglichen anderen Diversity Aspekten – mindestens (auch) einer der beiden Aspekte geschlechtliche Identität oder sexuelle Orientierung berücksichtigt. Diese insgesamt 38 % der befragten Wiener Unternehmen werden im weiteren Verlauf der Studie als **Unternehmen mit Diversity Management inklusive LGBTIQ Maßnahmen (kurz: DiM inkl. LGBTIQ)** oder auch als LGBTIQ-freundliche Unternehmen bezeichnet.

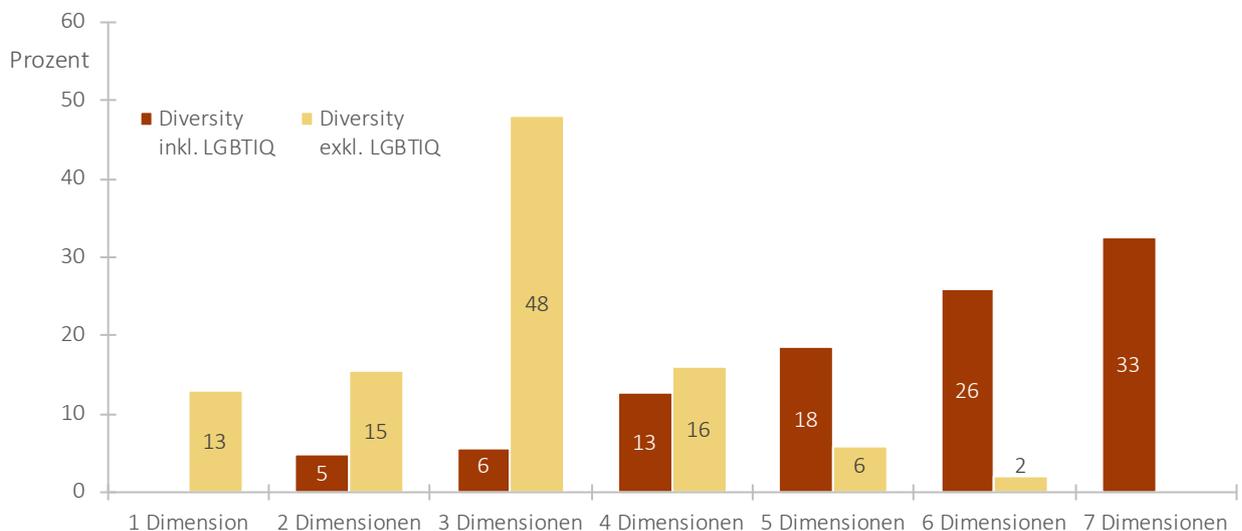
Abb. 3 | Auseinandersetzung mit Vielfalt in Wiener Unternehmen, in Prozent



Quelle: KMU Forschung Austria, Befragung von Wiener Unternehmen 2024/25, (n=278)

Die beiden Unternehmensgruppen unterscheiden sich signifikant hinsichtlich der Intensität der Auseinandersetzung mit Diversity. LGBTQ-freundliche Unternehmen haben häufiger ein ganzheitliches Diversity Management umgesetzt, indem sie mehrere Vielfaltsaspekte berücksichtigen. Demgegenüber beachten Unternehmen, die auf LGBTQ Themen nicht näher eingehen, generell weniger Vielfaltsaspekte. Keines der befragten Unternehmen zielt ausschließlich auf die LGBTQ Dimensionen ab, ohne nicht zumindest auch eine andere Vielfaltsdimension zu berücksichtigen. Mehr als drei Viertel (77 %) der LGBTQ-freundlichen Unternehmen berücksichtigen mindestens fünf Vielfaltsdimensionen. Dies kann als Indiz dafür interpretiert werden, dass das Thema LGBTQ eher für Unternehmen mit fortgeschrittenem Diversity Engagement infrage kommt und kaum für solche, die mit ihrem Diversity Management erst starten.

Abb. 4 | Anzahl der Vielfaltsdimensionen, die in Wiener Unternehmen Berücksichtigung finden, in Prozent

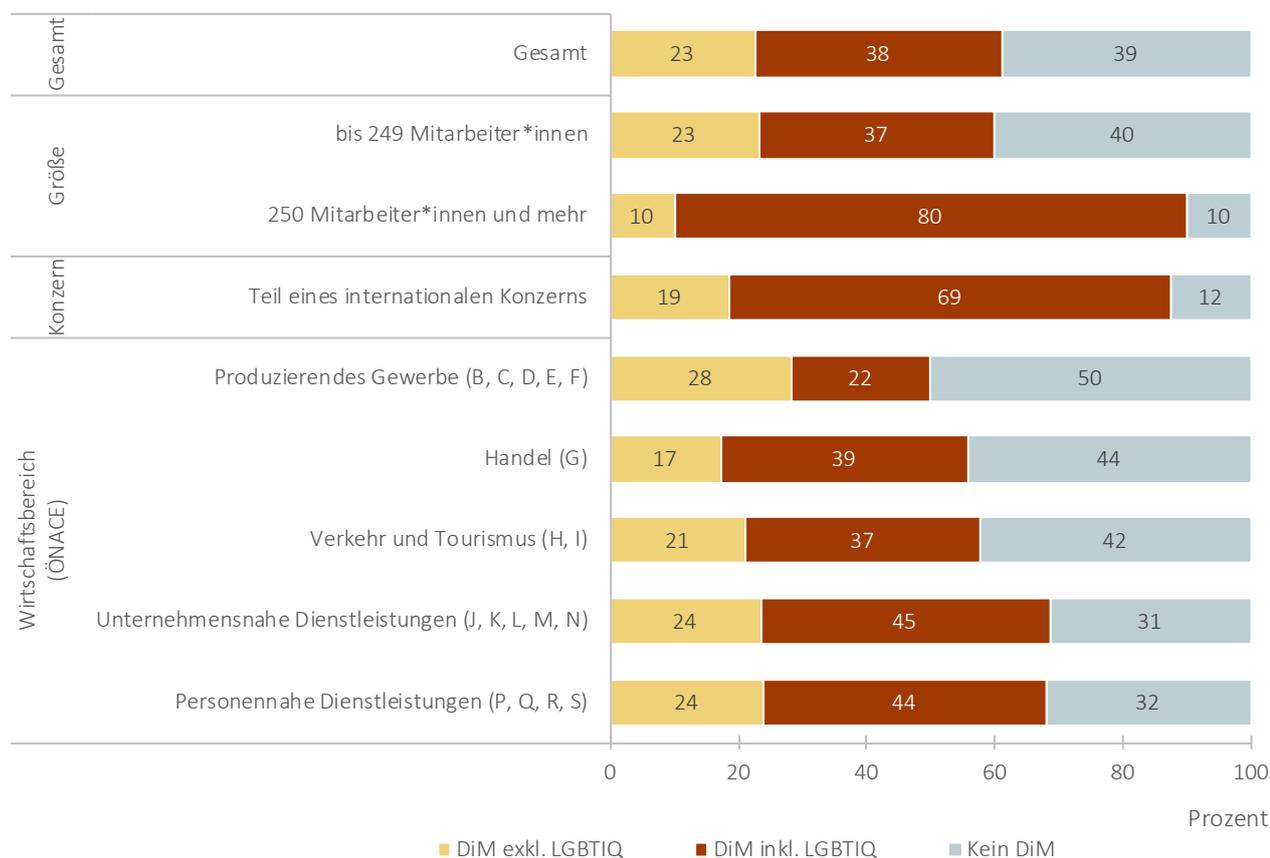


Quelle: KMU Forschung Austria, Befragung von Wiener Unternehmen 2024/25, (DiM inkl. LGBTQ: n=107, DiM exkl. LGBTQ: n=63)

In Hinblick auf die Unternehmensgröße wird deutlich, dass Großunternehmen mit mehr als 250 Mitarbeitenden überproportional häufig Diversity Management betreiben und dabei auch speziell auf die Zielgruppe LGBTIQ eingehen (80 %). In mittleren und kleinen Unternehmen ist dies nur bei 37 % der Fall. Auch bei Unternehmen, die als Teil eines internationalen Konzerns tätig sind (d.s. rund 10 %), ist das Engagement für den Personenkreis LGBTIQ sehr stark ausgeprägt (69 %). Diese Ergebnisse legen die Vermutung nahe, dass Inklusion von LGBTIQ Personen in kleineren Unternehmen eher informell erfolgt, z. B., indem eine offene und wertschätzende Unternehmenskultur gefördert wird. Dies kann durch die Vorbildfunktion von Führungskräften, informelle Kommunikationsstrukturen oder eine flexible Arbeitsgestaltung ohne formale Mechanismen geschehen.

Nach Branchenzugehörigkeit betrachtet zeigt sich, dass Wiener Unternehmen im Bereich unternehmensbezogene oder personennahe Dienstleistungen stärker im Diversity Management (inklusive der Personengruppe LGBTIQ) aktiv sind als jene im produzierenden Gewerbe (insgesamt 69 % bzw. 68 % vs. 50 %).

Abb. 5 | Auseinandersetzung mit Aspekten von Vielfalt nach Größenklasse und Wirtschaftsbereich, Anteile der Wiener Unternehmen in Prozent

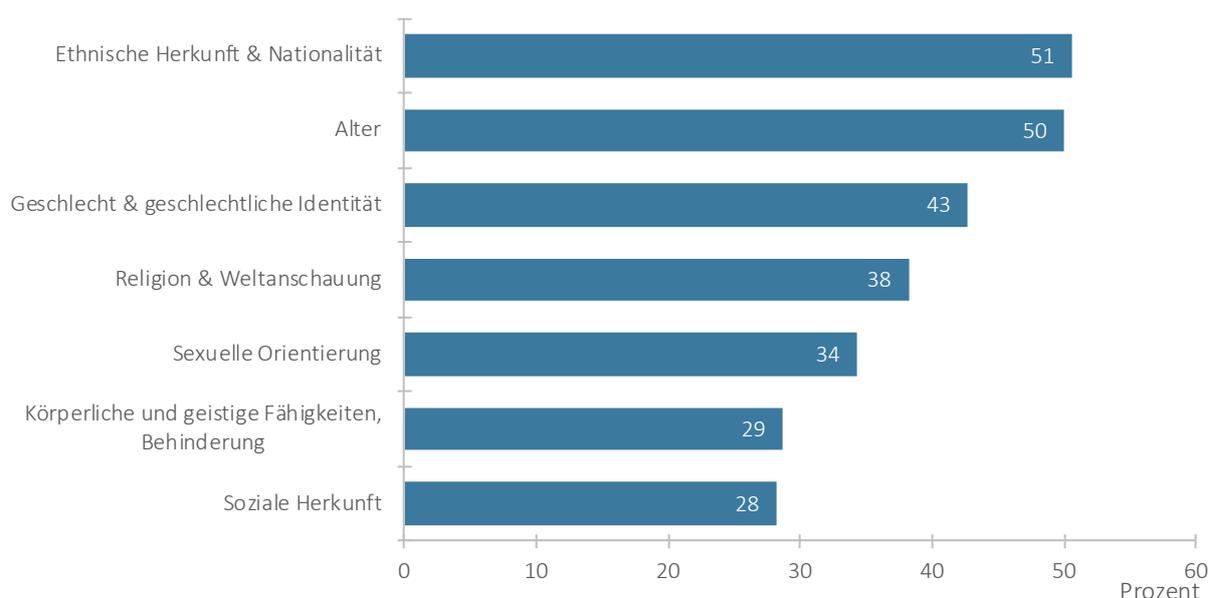


Quelle: KMU Forschung Austria, Befragung von Wiener Unternehmen 2024/25 (n=278)

Wiener Unternehmen fokussieren ihre Diversity Bestrebungen in erster Linie auf die beiden Dimensionen ethnische Herkunft und Alter der Belegschaft. Dies spiegelt die soziostrukturellen Gegebenheiten wider, schließlich haben 50,3 % der in Wien lebenden Menschen Migrationshintergrund (Statistik Austria, 2024) und ältere Arbeitnehmer*innen stellen eine wachsende Gruppe am Arbeitsmarkt dar. Zudem handelt es sich insbesondere beim Alter um eine „einfachere“ Diversity Kategorie, die vergleichsweise breite Legitimität genießt – sowohl intern im Unternehmen als auch extern im öffentlichen Diskurs.

Auf das Geschlecht wird in 43 % der Unternehmen speziell eingegangen, wobei hier größtenteils Frauen (98 %) im Fokus stehen. Auch das Thema Religion und Weltanschauung spielt aufgrund der Multikulturalität der Bundeshauptstadt eine wichtige Rolle. Aufholbedarf haben Wiener Unternehmen hinsichtlich der Inklusion von Menschen mit Behinderung. Die Tatsache, dass sich nicht einmal die Hälfte der Unternehmen gezielt mit dem Aspekt Behinderung auseinandersetzen, spiegelt sich in den deutlich niedrigeren Erwerbstätigenquoten von Menschen mit Behinderung verglichen mit der Gesamtbevölkerung wider (Statistik Austria, 2025). Österreichische Unternehmen sind zwar verpflichtet, pro 25 Beschäftigten einen begünstigten Behinderten bzw. eine begünstigte Behinderte einzustellen, Arbeitgebende ziehen es aber in der Regel vor, die vom Sozialministerium vorgeschriebene Ausgleichstaxe – eine relativ geringe Strafe – zu zahlen. Hier bedarf es noch mehr Anstrengungen zur Integration behinderter Menschen in den Wiener Arbeitsmarkt.

Abb. 6 | Berücksichtigung verschiedener Aspekte von Vielfalt, Anteile der Wiener Unternehmen in Prozent (Mehrfachnennungen möglich)



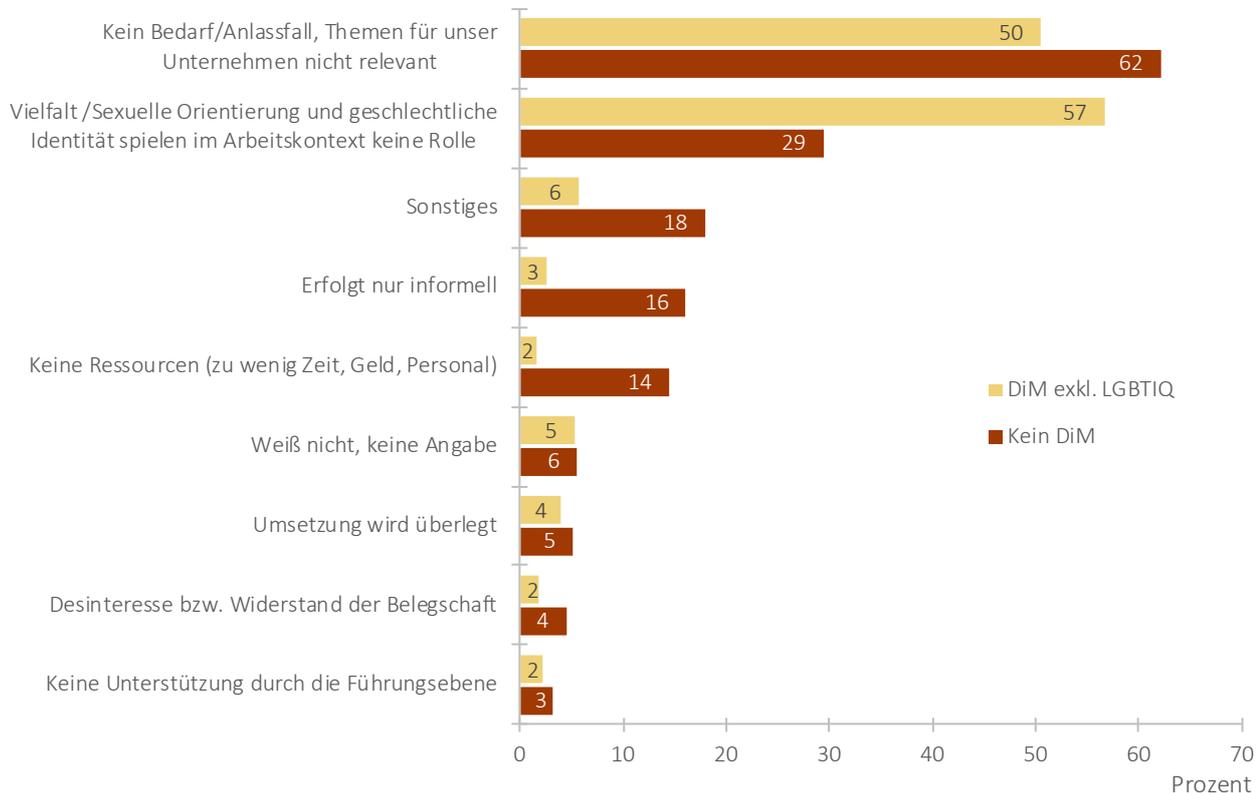
Quelle: KMU Forschung Austria, Befragung von Wiener Unternehmen 2024/25 (n=278)

Insgesamt gehen 23 % der befragten Wiener Unternehmen, die sich zwar aktiv mit Vielfalt und Chancengleichheit im Unternehmen auseinandersetzen, nicht speziell auf die Zielgruppe LGBTIQ ein. Als Hauptgrund, für die Fokussierung auf ausschließlich andere Diversitätsaspekte wird von 57 % der Befragten angeführt, dass „sexuelle Orientierung und geschlechtliche Identität im Arbeitskontext keine Rolle spielen“. Insbesondere Unternehmen, die im produzierenden Gewerbe, im Verkehr- und Tourismus oder im Bereich der personennahen Dienstleistungen tätig sind, heben die mangelnde Bedeutung dieses Aspekts im Arbeitsumfeld hervor. Die Hälfte aller Unternehmen, die nicht spezifisch auf LGBTIQ Themen eingehen, stuft das Thema als irrelevant für ihr Unternehmen ein, da es im Unternehmen „keinen Bedarf oder Anlassfall“ gibt. Darauf weisen vor allem Unternehmen im produzierenden Gewerbe, im Handel sowie im Bereich der unternehmensnahen Dienstleistungen hin. Diese Ergebnisse verdeutlichen, dass in der österreichischen Unternehmenspraxis Geschlechtsidentitäten sowie die sexuelle Orientierung der Mitarbeitenden nach wie vor vielfach als deren „Privatsache“ wahrgenommen werden und dementsprechend kein relevantes betriebliches Handlungsfeld darstellen.

Bei Unternehmen, die angeben, sich gar nicht mit dem Themen Vielfalt der Mitarbeitenden und Chancengleichheit auseinanderzusetzen, ist das Antwortverhalten abweichend. Die überwiegende Mehrheit (62 %) sieht keine Relevanz, sich dem Thema zu widmen – das trifft vor allem auf Unternehmen im Verkehr und Tourismus sowie im produzierenden Gewerbe zu. Etwa drei von zehn Unternehmen erachten Vielfalt am Arbeitsplatz als nebensächlich, 16 % behandeln das Thema nur auf informeller

Ebene und 14 % führen die mangelnde Auseinandersetzung mit dem Thema auf Ressourcenknappheit zurück.

Abb. 7 | Gründe nicht auf die Vielfalt einzugehen, Anteile der Unternehmen, die sich nicht aktiv mit der Vielfalt der Mitarbeitenden auseinandersetzen, in Prozent (Mehrfachnennungen möglich)



Quelle: KMU Forschung Austria, Befragung von Wiener Unternehmen 2024/25 (DiM inkl. LGBTQ: n=63, Kein DiM: n=108)

Die Resultate der Befragung legen nahe, dass in zahlreichen Unternehmen Diversität und LGBTQ Inklusion (noch) nicht als bedeutsame Faktoren für die Organisationsstrategie erachtet werden und das Potenzial eines LGBTQ Engagements noch unzureichend erkannt wird. Handlungsbedarf wird von Unternehmen vielfach nicht ausreichend wahrgenommen, insbesondere wird oft nicht berücksichtigt, dass LGBTQ Personen sowohl eine relevante Kund*innengruppe als auch potenzielle Bewerber*innen darstellen könnten.

Dabei liegen zahlreiche **Beweggründe** für die Implementierung von Diversity Management vor. Am häufigsten dient Diversity Management dazu, die Zufriedenheit der Mitarbeitenden zu steigern und sie im Unternehmen zu halten. Eine engagierte Geschäftsführerin hebt als Motiv hervor: „Ja, uns war es einfach wichtig, dass man sich im Team wohlfühlt, weil, ja, solange man ein gutes Teamgefühl hat, ein gutes Unternehmensklima hat, profitiert natürlich auch die Arbeit davon. Und das war einfach uns extremst wichtig. Und sozusagen als Arbeitgeber da die optimalen Voraussetzungen zu schaffen.“

Rd. die Hälfte der Unternehmen sieht Diversity Management als ihre ethische Verantwortung; bei LGBTQ-freundlichen Unternehmen beträgt der Anteil sogar 67 %. Weitere Motive für Diversity Management sind die Erhöhung der Attraktivität als Arbeitgeber*in zur Anwerbung von Fachkräften sowie die Absicht, das Arbeitsklima im Unternehmen zu verbessern (59 % DiM inkl. LGBTQ; 53 % DiM inkl. LGBTQ).

Es zeigen sich trotz ähnlicher Muster einige auffällige Diskrepanzen im Antwortverhalten zwischen Unternehmen, die zwar Diversity Maßnahmen implementieren, auf die Dimension LGBTQ allerdings nicht näher eingehen (DiM inkl. LGBTQ) und jenen, die diese explizit berücksichtigen (DiM inkl. LGBTQ).

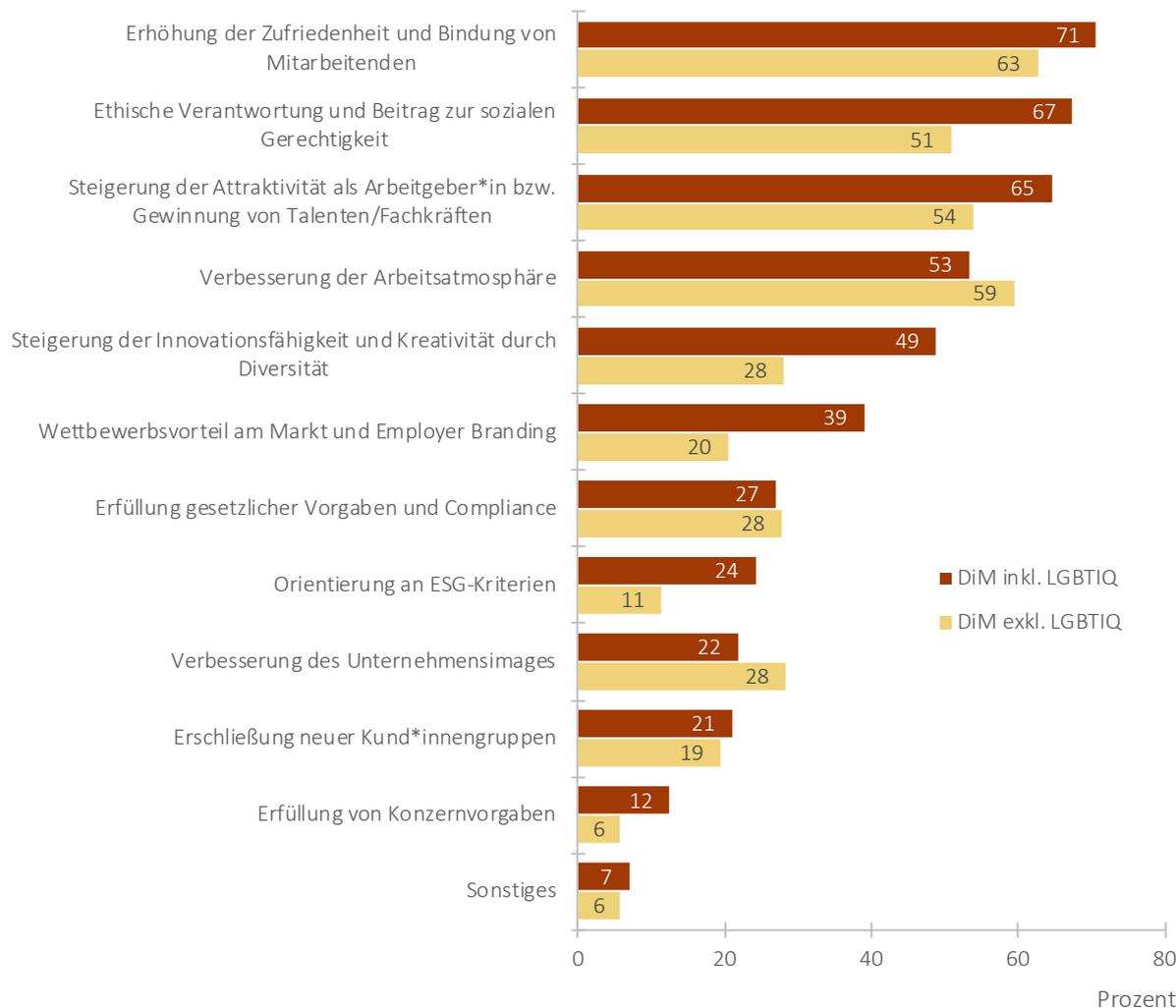
Diese Differenzen treten insbesondere bei folgenden Motiven auf: Steigerung des Innovations- und Kreativitätspotenzials, Vorteil gegenüber Mitbewerber*innen bzw. Employer Branding und die Einhaltung von ESG-Kriterien. In diesem Zusammenhang ist eine deutlich häufigere – teilweise sogar doppelt so hohe – Nennung dieser Motive bei Unternehmen zu verzeichnen, welche die Zielgruppe LGBTIQ einbeziehen.

Sowohl für Großunternehmen als auch für LGBTIQ-freundliche Unternehmen, die als Teil eines internationalen Konzerns fungieren, spielen die verschiedensten Motive zur Förderung von LGBTIQ eine bedeutendere Rolle. Das betrifft die Erhöhung der Zufriedenheit der Mitarbeitenden, die Steigerung der Attraktivität als Arbeitgeber*innen, die Verbesserung der Arbeitsatmosphäre genauso wie die Steigerung der Innovationsfähigkeit, die ethische Verantwortung, die Orientierung an ESG-Kriterien sowie den Wettbewerbsvorteil am Markt. In den einzelnen Wirtschaftsbereichen stehen zum Teil unterschiedliche Motive zur Förderung der Zielgruppe LGBTIQ im Vordergrund. Für Unternehmen im produzierenden Bereich ist es wesentlich, ethische Verantwortung zu beweisen. Zudem messen Produktionsunternehmen auch der Erfüllung gesetzlicher Vorgaben sowie der Erschließung neuer Kund*innengruppen eine größere Bedeutung bei. Handelsunternehmen streben mit Maßnahmen für LGBTIQ vor allem die Erhöhung der Zufriedenheit ihrer Mitarbeitenden an, wollen ethische Verantwortung übernehmen, die Arbeitsatmosphäre verbessern, die Attraktivität als Arbeitgebende erhöhen sowie die Innovationsfähigkeit steigern. Verkehrsbetriebe erhoffen sich dadurch häufiger einen Wettbewerbsvorteil am Markt, die Steigerung der Innovationskraft sowie eine Verbesserung des Unternehmensimages, auch die Einhaltung der ESG-Kriterien spielt in diesem Wirtschaftssektor eine größere Rolle als in anderen Branchengruppen.

Diese und ähnliche Motive werden auch bei den Interviews mit LGBTIQ-freundlichen Unternehmen genannt. Ein Diversitätsmanager weist beispielsweise darauf hin, dass in seinem Unternehmen, neben der sozialen Verantwortung *„auch die klassischen Faktoren wie Fachkräftemangel, Arbeitskräftepotenzial, das gehoben und ausgeschöpft werden muss, wo wir vielfältigste Talente für uns begeistern wollen, auch weil wir Innovationskraft in das Unternehmen holen wollen, ... aber natürlich auch unsere klare Kund*innenorientierung“* [eine Rolle spielen]. Gleichzeitig wird auch auf die Bedeutung von Regularien, wie die European Sustainability Reporting Standards, aber auch andere Berichtslegungspflichten verwiesen, diese *„sind da nochmal ein guter Driver, den man sehr gut auch nutzen kann, um das Thema weiter voranzutreiben.“*

Der Diversity Manager eines Medien-Unternehmens begründet das LGBTIQ Engagement in seinem Unternehmen folgendermaßen: *“Und zugleich natürlich kann man auch sagen, es ist vielleicht umso wichtiger, sich da auch als Unternehmer zu positionieren. Weil wir alle mitbekommen, dass die politische Entwicklung genau in diesem Bereich quasi in die andere Richtung geht. Nicht nur national, sondern auch international. Und es wirklich weiterhin verwunderlich ist, auf was für einen massiven Widerstand man stößt, wenn man versucht, in Diversität zu leben. Also es wird nicht leichter, aber vielleicht ist es deswegen umso wichtiger, Flagge zu zeigen.“*

Abb. 8 | Motive der Wiener Unternehmen, die Diversity Management inkl./exkl. LGBTIQ berücksichtigen, in Prozent (Mehrfachnennungen möglich)



Quelle: KMU Forschung Austria, Befragung von Wiener Unternehmen 2024/25 (DiM inkl. LGBTIQ: n=107, DiM exkl. LGBTIQ: n=63)

Eine Bedeutung für das Engagement im Bereich LGBTIQ hat zudem der unmittelbare Kontakt zur Zielgruppe und die persönliche Betroffenheit direkt oder im Umfeld der Unternehmen. Von den befragten Unternehmen, in denen geoutete LGBTIQ Mitarbeitende bekannt sind – das sind rund 38 % – setzen sich 73 % gezielt für die Zielgruppe ein, das sind etwa doppelt so viel wie in allen befragten Unternehmen.

5.2 | Umsetzung von Diversity Maßnahmen in Wiener Unternehmen

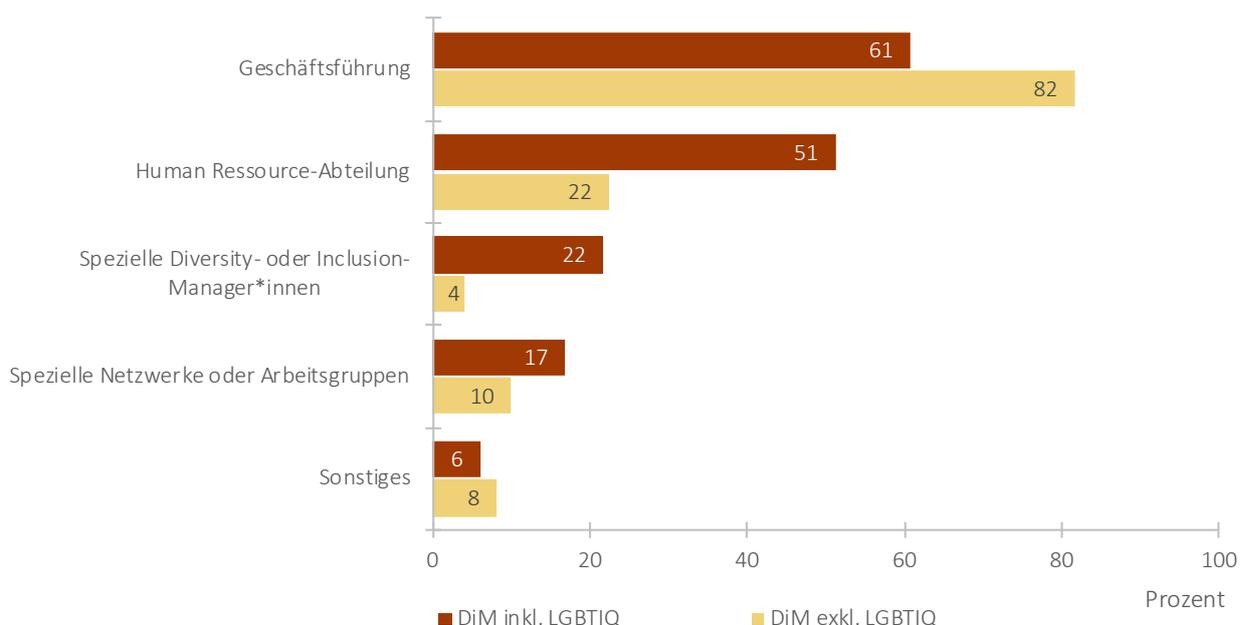
5.2.1 | Umsetzung von Diversity Management

Unternehmen in Wien, die die Vielfalt ihrer Belegschaft fördern und Diversity Maßnahmen anbieten, verfügen in erster Linie über flexible Arbeitszeitmodelle (89 %) sowie Maßnahmen zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie (80 %). Maßnahmen zur Förderung von Gesundheit und Sicherheit kommen in rund drei Viertel der im Diversity Management engagierten Unternehmen zum Einsatz. Am seltensten werden hingegen spezielle Mentoring-Programme (16 %), Betriebsvereinbarungen (28 %) sowie Netzwerke für diverse Mitarbeitendengruppen (28 %) angeboten.

Neben den bereits implementierten Maßnahmen und Programmen zur Förderung der Vielfalt planen 4 % bis 16 % der sich für Vielfalt einsetzenden Unternehmen Aktivitäten in verschiedenen Themenbereichen. Am häufigsten sind dabei Schulungen und spezifische Diversity- und Inklusionstrainings (16 %) sowie die Einführung von Anti-Diskriminierungs-, HR- oder Diversity-Richtlinien (14 %) vorgesehen.

Die Zuständigkeit für das Thema Diversity Management liegt bei den Unternehmen, die sich aktiv für die Vielfalt ihrer Belegschaft einsetzen, in erster Linie bei der Geschäftsführung. Bei LGBTIQ-freundlichen Unternehmen ist zudem besonders häufig die Human Resource-Abteilung für das Thema zuständig, bei rund einem Fünftel dieser Betriebe haben spezifische Diversity- oder Inclusion-Manager*innen die Vielfältigkeitsagenden inne.

Abb. 9 | Zuständige Stelle(n) für das Thema Diversity in Unternehmen, die sich mit Vielfalt auseinandersetzen, in Prozent (Mehrfachnennungen möglich)



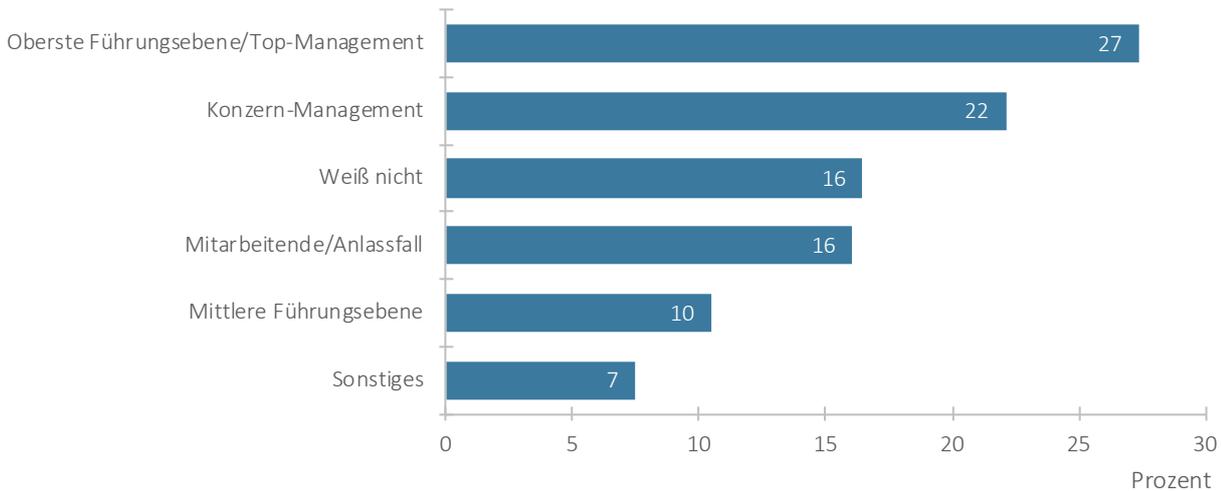
Quelle: KMU Forschung Austria, Befragung von Wiener Unternehmen 2024/25 (DiM inkl. LGBTIQ: n=84, DiM exkl. LGBTIQ: n=49)

In der unternehmerischen Praxis wird dieses Thema häufig (nur) im HR-Bereich angesiedelt. Das erscheint jedoch zu kurz gegriffen, da es nicht nur intern die Mitarbeitenden, sondern auch die Kundschaft, externe Communities bzw. die gesamte Wertschöpfungskette betrifft. Auch im Rahmen der Interviews wird darauf hingewiesen, dass Diversität ein **Querschnittsthema** darstellt, das in den Unternehmen auch als ein solches verankert werden sollte. *„Und dementsprechend braucht es auch eine strategischere Verankerung und ein Stück weit dieses Aufmachen des Blicks oder des Horizonts über den HR-Bereich hinaus, denn sonst verfällt [das] sehr schnell in das Tick-the-Box-HR-Maßnahmen-Denken und das ist es in Wahrheit nicht.“* *„Also dort eine ganz zentrale Ansprechperson auch noch zu haben und dort vieles operativ zu treiben, absolut wertvoll und wichtig, gleichzeitig aber auch diese strategische Verankerung.“*

5.2.2 | Umsetzung von Maßnahmen für die Zielgruppe LGBTIQ

Die Implementierung von Diversity Management erfordert gezielte Maßnahmen, um wirtschaftliche und gesellschaftliche Vorteile nachhaltig zu realisieren. Der Impuls zur Umsetzung von LGBTIQ Maßnahmen ging in nahezu der Hälfte der befragten Wiener Unternehmen von der Geschäftsführung, der Unternehmensleitung bzw. dem Top-Management aus. In jedem zehnten Unternehmen kam die Initiative von der mittleren Führungsetage, in 16 % der Unternehmen war ein konkreter Anlassfall Auslöser für ein diesbezügliches Engagement.

Abb. 10 | Initiative für die Implementierung von LGBTIQ Maßnahmen ausgehend von..., LGBTIQ-freundliche Unternehmen, in Prozent



Quelle: KMU Forschung Austria, Befragung von Wiener Unternehmen 2024/25 (DiM inkl. LGBTIQ: n=80)

Abbildung 11 gibt einen Überblick über das Spektrum der bereits umgesetzten bzw. geplanten Diversity Maßnahmen in Bezug auf LGBTIQ in den befragten LGBTIQ-freundlichen Wiener Unternehmen. Am häufigsten wurde eine Überarbeitung der Unternehmenskommunikation vorgenommen, um mittels geänderter Schrift- und Bildsprache LGBTIQ Personen sichtbarer zu machen (50 % der Unternehmen, die sich mit LGBTIQ Themen auseinandersetzen bzw. rund 10 % aller Unternehmen mit Standort in Wien). Auch im Rahmen der Gespräche mit LGBTIQ-freundlichen Unternehmen wird darauf hingewiesen, dass die Erstellung von gender- oder geschlechtsneutralen Leitfäden oft als eine der ersten Maßnahmen zur Gleichstellung in Angriff genommen wird. Mit 48 % nahezu ebenso häufig wurden bereits unterschiedliche Maßnahmen ergriffen, um die psychische Gesundheit und Sicherheit am Arbeitsplatz für LGBTIQ Personen zu fördern. Dies inkludiert im Falle eines interviewten Unternehmens auch die Informationsweitergabe über die Lage in anderen, weniger LGBTIQ-freundlichen Ländern, wenn Dienstreisen anstehen, um die Sicherheit der Mitarbeitenden zu gewährleisten. („Bitte kleide dich dort nicht zu auffällig, benütze nur Taxis dieser Buchungsplattform etc.“). 45 % der Unternehmen haben eine Sensibilisierung für LGBTIQ Themen vorgenommen oder stellen entsprechendes Informationsmaterial zur Verfügung. In ebenso vielen Unternehmen ist die Self-ID, also die freiwillige und vertrauliche Selbstidentifikation von Mitarbeitenden hinsichtlich ihrer Geschlechtsidentität, bereits gelebte Praxis. In einem interviewten Unternehmen wird beispielsweise schon bei der Einstellung gefragt, welcher Name auf dem Namensschild, dem Spind oder in der E-Mail-Adresse stehen soll, welches Pronomen gewünscht ist etc. Nur im Zusammenhang mit offiziellen Stellen muss in diesem Unternehmen der rechtlich gültige Name verwendet werden.

Um ein inklusives Arbeitsumfeld zu schaffen, werden in den befragten Unternehmen mit LGBTIQ Engagement zudem spezifische Schulungen bzw. Trainings durchgeführt (42 %) und Vertrauenspersonen für LGBTIQ Mitarbeitende innerhalb des Unternehmens ernannt (41 %). In den Interviews wird betont, dass es von Vorteil ist, dass diese Vertrauenspersonen LGBTIQ sind, da „man manche Dinge nur versteht, wenn man aus der Community ist“. 41 % der befragten Unternehmen führen LGBTIQ explizit in den Anti-Diskriminierungsrichtlinien oder in HR-/Diversitätsrichtlinien an, rund ein Drittel berücksichtigt die LGBTIQ Zielgruppe im Rekrutierungsprozess. Drei von zehn LGBTIQ-freundlichen Unternehmen haben eine räumliche Umgestaltung (beispielsweise von Sanitäreinrichtungen oder Umkleieräumen) für LGBTIQ Personen vorgenommen. Um Personen in der Transition zu unterstützen, finden sich z.B. in einem Unternehmen Damenhygieneartikel auch in den Männertoiletten, auch weil Unisex-Toiletten aus räumlichen Gründen nicht an allen Standorten realisierbar sind. Ein knappes Drittel der Unternehmen

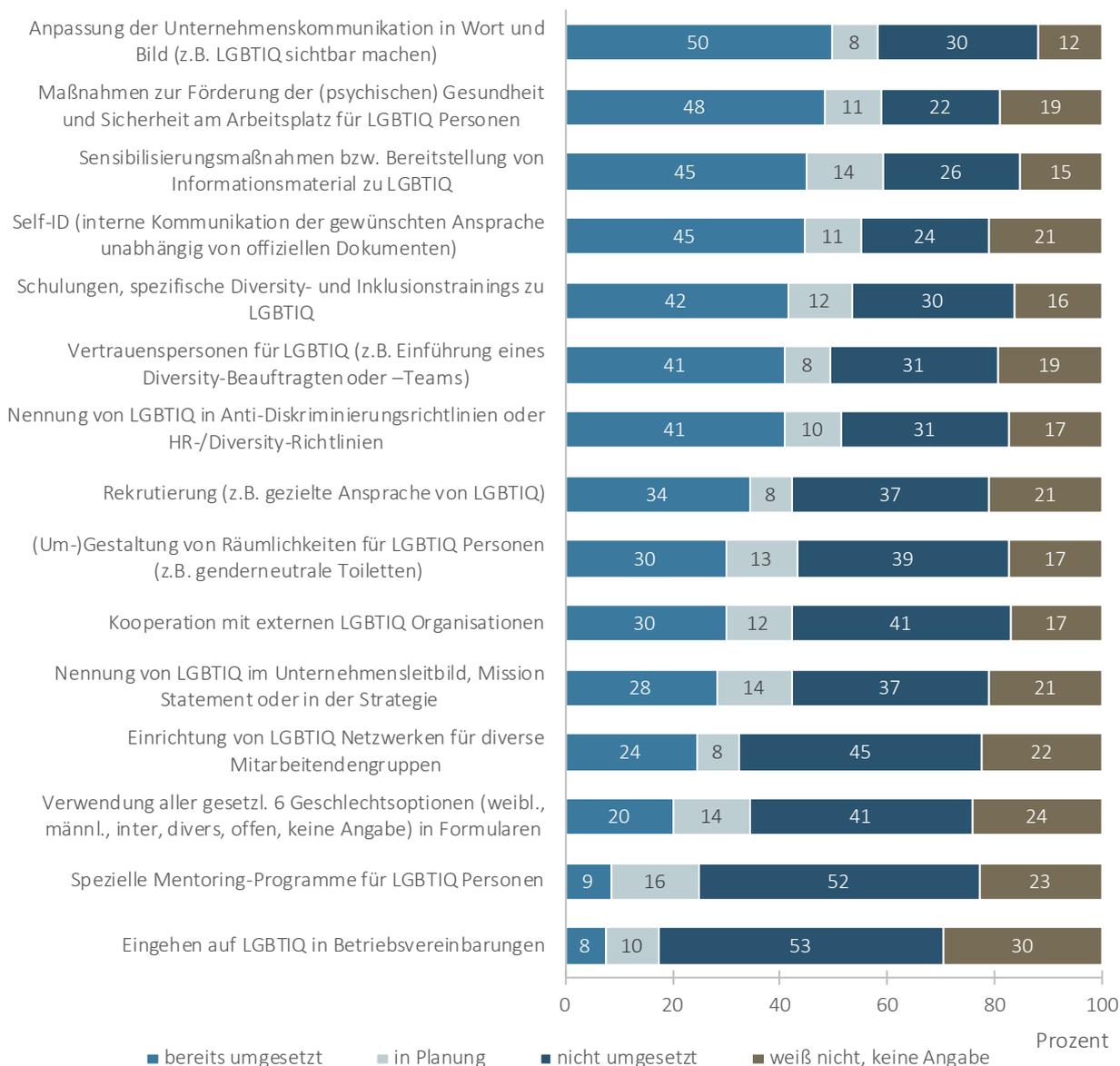
kooperiert mit externen LGBTIQ Organisationen und ein Viertel hat LGBTIQ Netzwerke implementiert. In einem Unternehmen trifft sich dieses interne Netzwerk von Personen aus der Community sowie Allies regelmäßig online sowie einmal im Jahr persönlich, um zu diskutieren, wie das Unternehmen noch inklusiver gestaltet werden kann. Wichtig in diesem Zusammenhang sei aber die Freiwilligkeit der Teilnahme in einem solchen Netzwerk, wie eine Diversity Managerin betont: *„Es bleibt natürlich jedem unbenommen, sich zu outen. [...] Jede Person kann das tun, was sie tun will, sie ist aber trotzdem safe.“* Bei 28 % der Unternehmen wird die Zielgruppe explizit im Unternehmensleitbild bzw. in Strategien wie einer Diversity Charta genannt.

Diversity Maßnahmen wie spezielle Mentoring-Programme oder die Thematisierung von LGBTIQ in Betriebsvereinbarungen wurden bisher am seltensten in Unternehmen mit bestehendem LGBTIQ-Engagement umgesetzt.

Neben den bereits ergriffenen Maßnahmen zeigt sich bei sämtlichen Maßnahmen eine Bandbreite von rund 8 % bis 16 % von LGBTIQ-freundlichen Unternehmen, die derlei Maßnahmen zukünftig implementieren wollen.

Im Rahmen der Interviews mit Unternehmen, die sich bereits für die Zielgruppe LGBTIQ einsetzen, wird auch auf die Bedeutung des Pride Month und der Pride Parade hingewiesen. Die Regenbogenparade hat beispielsweise bei einem interviewten Verkehrsunternehmen den Auftakt für das Engagement für LGBTIQ dargestellt und damit nicht nur die Zielgruppe angesprochen, sondern es hat *„auch außerhalb von der Community Leute gegeben, die gesagt haben, hey, ich will auch mitlaufen, und dann haben wir plötzlich Familien dabeigehabt und was auch immer, also wirklich komplett dicht aufgestreut.“* Der Pride Month wird zudem genutzt, um das Thema sowohl extern als intern präsen-ter zu machen. Ein Diversitätsmanager schildert z.B., dass er versucht, *„im Pride Month vor allem auch intern Maßnahmen zu setzen, für Sichtbarkeit zu sorgen, Bewusstsein dafür zu schaffen, dass es ein Thema ist, das im Arbeitskontext relevant ist.“* Um Sichtbarkeit zu schaffen, wird Personen aus der Community die Möglichkeit gegeben, ihre Perspektiven und Erfahrungen aus dem Berufsalltag zu schildern. Weitere Aktivitäten zur Erhöhung der Sichtbarkeit, waren z.B.: *„Und deswegen haben wir vor drei Jahren [...] in unserem quasi Flagship-Store [...] von oben bis unten mit Regenbogenklebern beklebt. Das heißt, man war richtig so sichtbar am Ring.“* Aber nicht nur rund um den Pride Month sei Kommunikation der Schlüssel, damit Wissen extern und intern verbreitet wird, betont eine Interviewpartnerin.

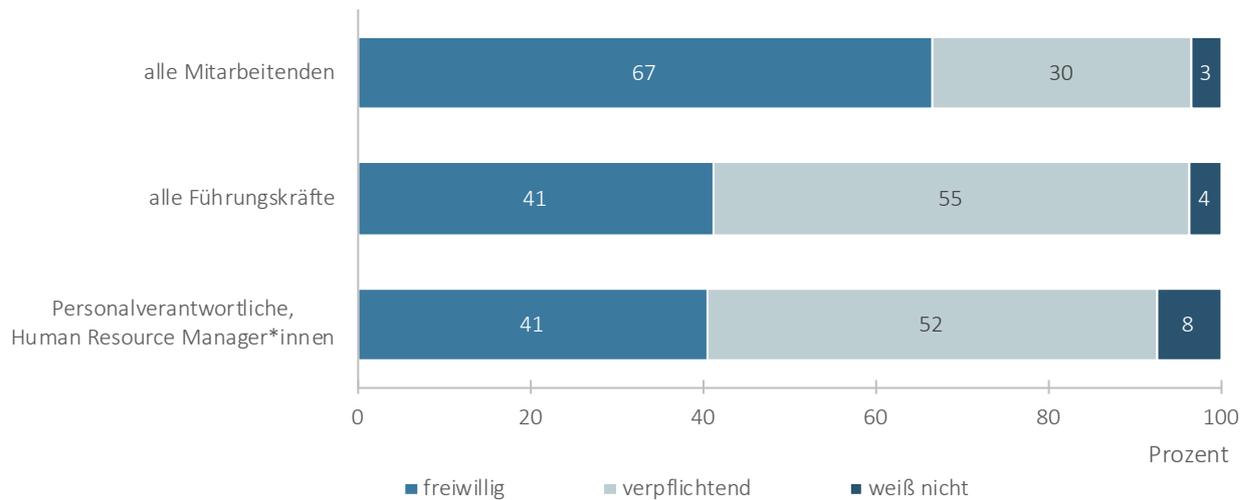
Abb. 11 | Diversity Maßnahmen in der Dimension LGBTIQ, Anteile der Unternehmen, die sich mit LGBTIQ auseinandersetzen, in Prozent



Quelle: KMU Forschung Austria, Befragung von Wiener Unternehmen 2024/25 (DiM inkl. LGBTIQ: n = 69-75)

Bieten Wiener Unternehmen Diversität- und Inklusionstrainings an, so sind diese für Mitarbeitende überwiegend freiwillig, das Management und die Führungsebene sind hingegen meist zur Teilnahme verpflichtet. Teilweise können auch sonstige Gruppen von Mitarbeitenden (Ehrenamtliche, Zivildienstleistende, Studierende, externe Mitarbeitende) an den derartigen Trainings auf freiwilliger Basis teilnehmen.

Abb. 12 | Teilnahme an Diversitäts- und Inklusionstrainings in Unternehmen, die derartige Trainings bereits anbieten, in Prozent

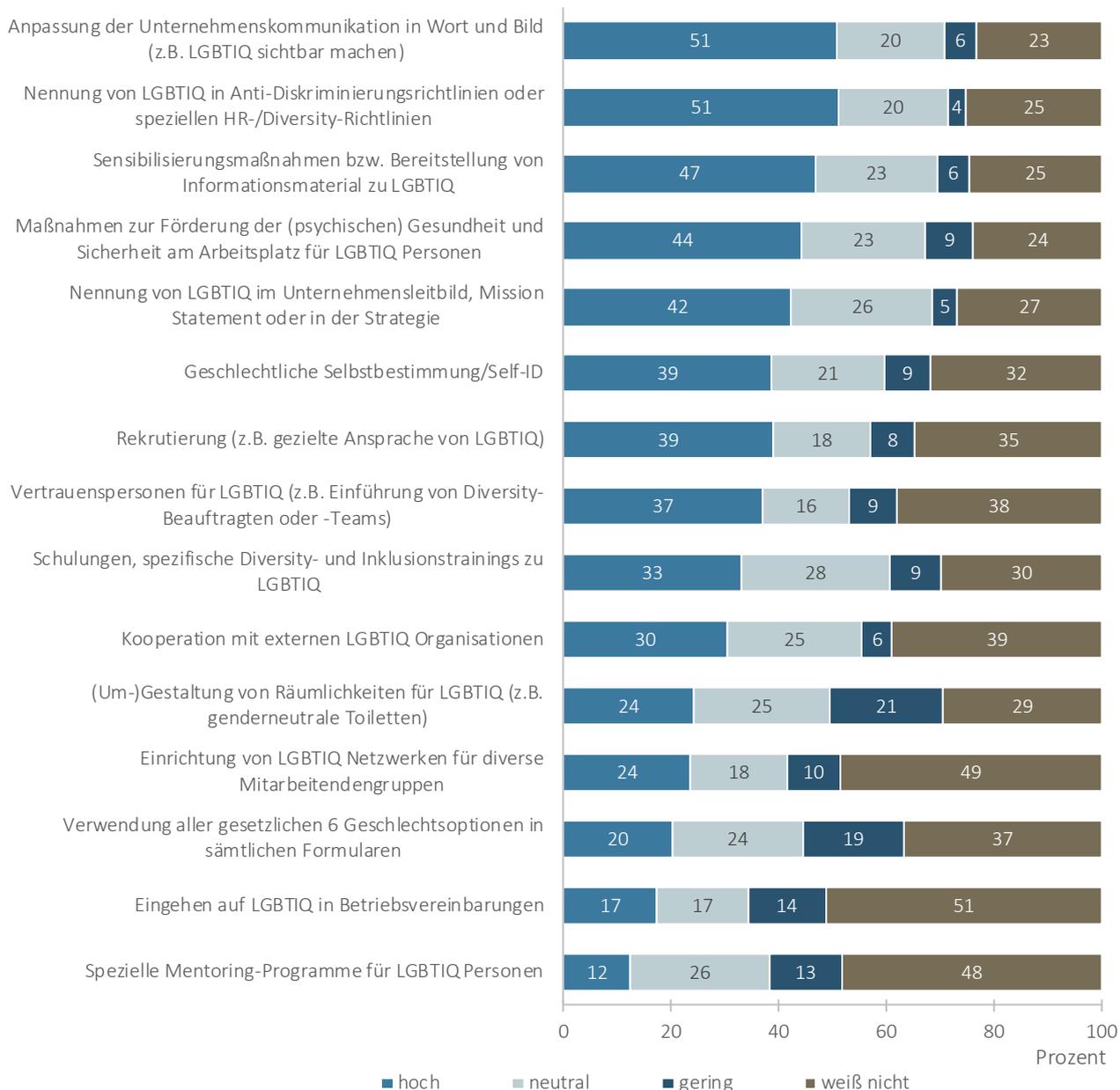


Quelle: KMU Forschung Austria, Befragung von Wiener Unternehmen 2024/25 (DiM inkl. LGBTIQ, die Trainings anbieten: n = 26-30)

Die Akzeptanz der einzelnen Maßnahmen fällt dabei recht unterschiedlich aus. Die größte Zustimmung unter den Beschäftigten insgesamt erfahren Anpassungen in der Unternehmenskommunikation und die explizite Nennung von LGBTIQ in relevanten Unternehmensrichtlinien. Hier geben jeweils mehr als die Hälfte der Unternehmen eine hohe Resonanz an, 20 % nehmen eine neutrale Haltung der Belegschaft wahr, und 6 % bzw. 4 % eine geringe Akzeptanz. Sensibilisierungsmaßnahmen (z.B. in Form von Informationsmaterial), Maßnahmen zur Gesundheits- und Sicherheitsförderung für die Zielgruppe LGBTIQ und die Nennung von LGBTIQ im Unternehmensleitbild bzw. in der Unternehmensstrategie finden in jeweils mehr als 40 % der befragten Unternehmen mit LGBTIQ Engagement breite Zustimmung in der Belegschaft. Die Umgestaltung von Räumlichkeiten (z.B. die Einrichtung von genderneutralen Toiletten) stößt hingegen auf weniger innerbetriebliche Resonanz, ebenso wie die Verwendung aller sechs Geschlechtsoptionen. Hier berichtet rund ein Fünftel der Unternehmen von einer nur geringen Aufgeschlossenheit der Belegschaft gegenüber diesen LGBTIQ-freundlichen Maßnahmen.

Der hohe Anteil an „Weiß nicht“-Antworten betreffend die Akzeptanz von Diversity Maßnahmen kann als Indikator dafür gedeutet werden, dass in vielen Unternehmen noch Unklarheit über die Bedeutung des Themas und die Unternehmenskultur hinsichtlich LGBTIQ Inklusion besteht. Dass die Befragten eine deutliche Unsicherheit bei der Einschätzung der Akzeptanz in Bezug auf die implementierten LGBTIQ-bezogenen Maßnahmen zeigen, könnte ein Hinweis darauf sein, dass entweder mangelnde Kommunikation und Transparenz seitens der Unternehmensführung besteht oder dass LGBTIQ Initiativen zwar vorhanden sind, aber nicht aktiv wahrgenommen oder nicht ausreichend in die Unternehmenskultur integriert wurden.

Abb. 13 | Akzeptanz von Diversity Maßnahmen in der Dimension LGBTIQ innerhalb der Belegschaft, LGBTIQ-freundliche Unternehmen, in Prozent



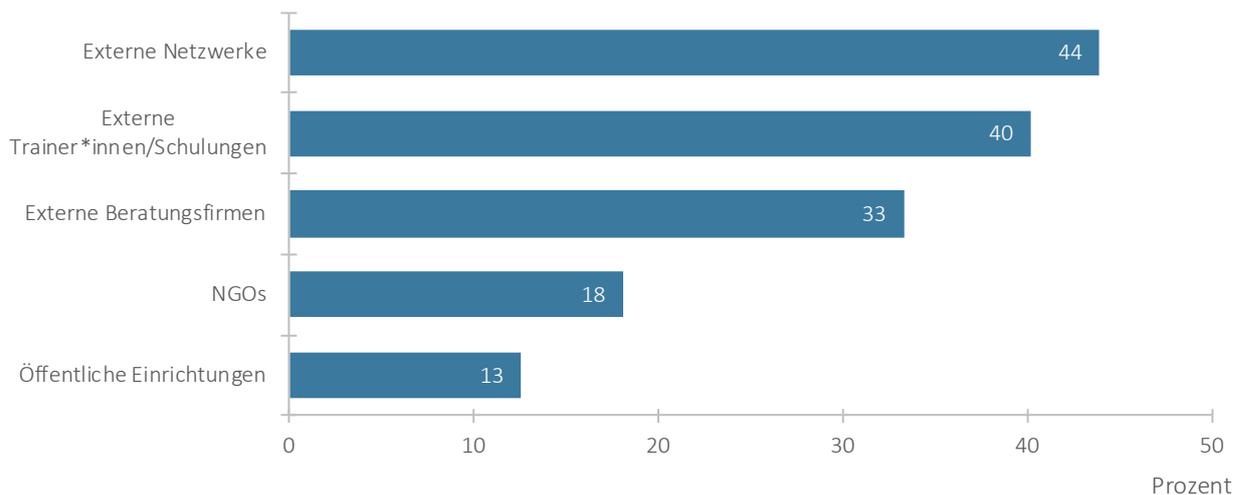
Quelle: KMU Forschung Austria, Befragung von Wiener Unternehmen 2024/25 (DiM inkl. LGBTIQ: n=52-60)

Insgesamt nur sechs Unternehmen berichten von Maßnahmen, die nicht den gewünschten Erfolg erzielten. Ein Unternehmen erzählt, dass themenspezifische Workshops zwar stattgefunden haben, diese aber nicht die beabsichtigten positiven Veränderungen im tatsächlich gelebten Umgang mit LGBTIQ Personen innerhalb des Teams gebracht haben. In einem anderen Unternehmen haben kaum Führungskräfte an dem LGBTIQ Workshop teilgenommen, was sich auf die Anzahl der Teilnehmenden insgesamt nachteilig auswirkte und gleichzeitig auch eine Signalwirkung bezüglich der Bedeutung des Themas hatte. Vereinzelt berichten Unternehmen davon, dass eine zu offene Kommunikation teils nicht erwünscht ist, da LGBTIQ Personen selbst dieses Thema nicht notwendigerweise forcieren und damit in den Mittelpunkt gestellt werden möchten.

Von den befragten LGBTIQ-freundlichen Unternehmen haben 43 % bei der Umsetzung ihrer Maßnahmen nicht auf externe Hilfe zurückgegriffen, 57 % nahmen externe Unterstützung in Anspruch. Von diesen bezogen rund 44 % externe Netzwerke (wie Pride Biz Austria oder Branchennetzwerke) mit ein, um ein inklusives und LGBTIQ-freundliches Arbeitsumfeld zu schaffen. Auf die Bedeutung dieser Netzwerke weist auch die Geschäftsführerin einer PR-Agentur hin: „Also dieser Austausch mit anderen Allys [von Pride Biz Austria] ist uns extremst wichtig, weil davon profitiert man nicht nur für das eigene Unternehmen, aber auch als Person selbst, bin ich der Meinung.“ Ein engagierter Mitarbeiter eines Verkehrsunternehmens betont: „Und das Schönste für mich war, dass wir als Queer Angels Gruppe vor einem Jahr auch begonnen haben, quasi mit Externen zusammenzuarbeiten, indem wir gesagt haben, na, wie machen es denn die, wie sind denn die mit der Community quasi bis jetzt zurechtgekommen und wie weit sind die denn schon. Und da haben wir große Firmen zu uns reingeholt und haben gesagt, na, jetzt wollen wir es aber wissen, wie machen sie das.“ Dieser Austausch lieferte wichtige Anregungen für die Implementierung von LGBTIQ Maßnahmen im eigenen Unternehmen. Ein anderes Unternehmen betont, dass diese externen Netzwerke über spezifische Expertise verfügen, auf die im Bedarfsfall zurückgegriffen werden kann, die so intern einfach nicht vorhanden ist.

Für spezifische Schulungen holten sich vier von zehn der LGBTIQ-freundlichen Unternehmen Vortragende und Lehrende von außerhalb. Unterstützungsangebote von NGOs und öffentlichen Einrichtungen wurden von Wiener Unternehmen für diese Belange am seltensten in Anspruch genommen.

Abb. 14 | Im Unternehmen eingesetzte externe Ressourcen zur Förderung der Zielgruppe LGBTIQ, Wiener Unternehmen, die LGBTIQ unterstützen, in Prozent (Mehrfachnennungen möglich)



Quelle: KMU Forschung Austria, Befragung von Wiener Unternehmen 2024/25 (DiM inkl. LGBTIQ, die Unterstützung in Anspruch nehmen: n=48)

5.2.3 | Herausforderungen bei der Umsetzung

Bei der Umsetzung von Maßnahmen zur Förderung der Vielfalt sind sowohl Unternehmen mit und ohne LGBTIQ Bezug mit verschiedenen Herausforderungen konfrontiert. Keinerlei Herausforderungen nehmen 32 % der Unternehmen, die Diversity Management allgemein unterstützen und nicht speziell auf die Zielgruppe LGBTIQ eingehen, wahr. Bei LGBTIQ-freundlichen Unternehmen ist dieser Anteil mit 28 % etwas geringer. Insbesondere Dienstleistungsunternehmen mit LGBTIQ Fokus nehmen seltener Herausforderungen bei der Maßnahmenumsetzung wahr als jene Unternehmen, die in den Sektoren Produktion, Handel oder Verkehr und Tourismus tätig sind (35 % vs. 18 %). Als Hürden bei der Maßnahmenimplementierung werden vor allem unzureichende Ressourcen, fehlendes Wissen sowie Schwierigkeiten bei der Erfolgsmessung genannt. Dabei beklagen insbesondere Unternehmen mit

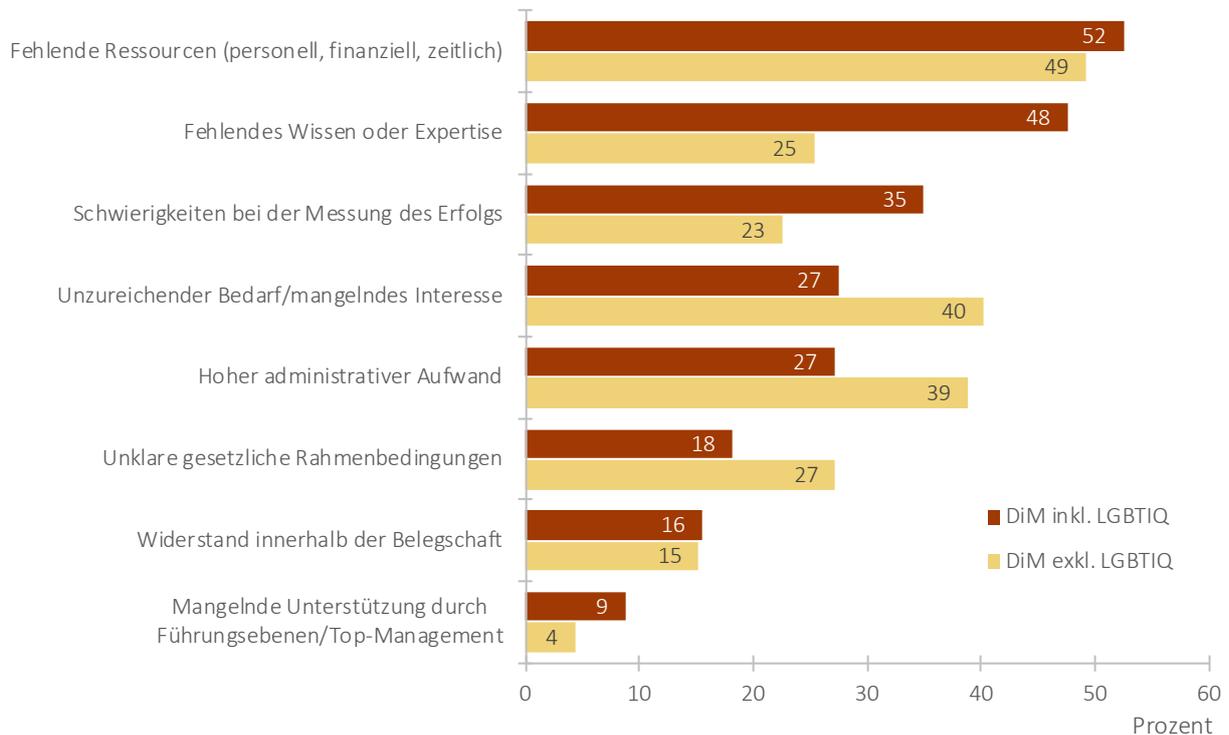
LGBTIQ Engagement fehlendes Know-how sowie die komplexe Beurteilung des Erfolgs. Betriebe ohne LGBTIQ Bezug haben hingegen stärker mit einem unzureichenden Bedarf bzw. mangelnden Interesse, einem hohen administrativen Aufwand und unklaren gesetzlichen Rahmenbedingungen zu kämpfen. Eine interviewte Diversity Managerin beklagt, dass gesetzliche Bestimmungen oft lückenhaft sind bzw. die Auswirkungen nicht bedacht werden und der Gesetzgeber hier mehr gefragt ist: *„Da fehlt es oft an den Ausführungsbestimmungen.“*

KMU mit maximal 249 Beschäftigten hindern insbesondere fehlende Ressourcen und Wissensdefizite an der Unterstützung der Zielgruppe LGBTIQ. Großunternehmen weisen darüber hinaus vor allem auf Schwierigkeiten bei der Erfolgsmessung hin und führen auch häufiger mangelnde Unterstützung von der Führungsebene und der Belegschaft als Hemmnisse an. Abgesehen von fehlenden Ressourcen klagen Unternehmen im unternehmens- und personennahen Dienstleistungsbereich stärker über fehlendes Wissen, unzureichenden Bedarf, unklare gesetzliche Rahmenbedingungen sowie mangelnde Unterstützung der Führungskräfte. Unternehmen in Produktion, Handel, Verkehr und Tourismus leiden hingegen häufiger unter Schwierigkeiten bei der Erfolgsmessung, dem hohen administrativen Aufwand sowie Widerständen der Belegschaft.

Im Rahmen der Interviews mit den engagierten Unternehmen wird auf Schwierigkeiten mit den Begrifflichkeiten hingewiesen, wie ein Diversitätsmanager erklärt: *„Und ja, Schwierigkeiten, die sich sonst noch stellen, sind schon noch die Begrifflichkeiten, die oft schwer vermittelbar sind, wo oftmals auch einfach die Berührungspunkte damit fehlen. Was bedeutet das? Ich formuliere das jetzt ganz plump, aber was sind nonbinäre Menschen? Was bedeutet nonbinär? Wie kann man sich das vorstellen? [...] Und das merkt man natürlich schon auch, dass das für Irritationen und Verwirrungen oder Unverständnis sorgt, die man erstmal dann ausräumen muss und viel an Informationen und Businessarbeit reinstecken muss, um eine Basis herzustellen, auf der dann auch tatsächlich über Maßnahmen gesprochen werden kann.“*

Insbesondere ist für die Unterstützung der Zielgruppe LGBTIQ oft noch ein Stück mehr Überzeugungsarbeit zu leisten, weil die Zielgruppe weniger präsent ist als z.B. Frauen oder ältere Personen. Außerdem ist problematisch, dass der Einsatz für das Diversity Management in vielen Unternehmen „on top“ also als zusätzliche Aufgabe zum eigentlichen Arbeitspensum erfolgt. So berichten zwei für das Thema zuständige Personen: *„Also wir haben beide einen anderen Job und einen Titel und eine Rolle, und diese Gruppe haben wir on top gegründet. [...] Es leidet leider Gottes halt auch unter dieser on top-Geschichte, weil man würde natürlich viel mehr Zeit investieren können und auch Themen natürlich ganz anders weitertreiben oder aufbereiten können, wenn wir mehr Zeit dafür hätten, also so ehrlich muss man sein.“* Dadurch fehlen häufig auch die finanziellen Mittel für die gewünschten Aktivitäten, wie auch folgende Aussage verdeutlicht: *„Also wir greifen halt dann auf verschiedenste Abteilungen zu, die uns Ressourcen oder Geld zur Verfügung stellen, weil es ja kein eigenes Budget jetzt gibt für Diversity Themen.“*

Abb. 15 | Herausforderungen bei der Umsetzung von Diversity Maßnahmen, Unternehmen, die sich für Diversity bzw. LGBTIQ einsetzen und Herausforderungen wahrnehmen, in Prozent (Mehrfachnennungen möglich)



Quelle: KMU Forschung Austria, Befragung von Wiener Unternehmen 2024/25 (DiM inkl. LGBTIQ, die Herausforderungen wahrnehmen: n=56, DiM exkl. LGBTIQ, die Herausforderungen wahrnehmen: n=30)

Im Rahmen der Interviews mit im Diversity Management tätigen Unternehmen, die nicht ausschließlich in Wien, sondern österreichweit tätig sind, wird zudem auf besondere Herausforderungen in ländlichen Regionen hingewiesen, wo die Offenheit für die Zielgruppe LGBTIQ weniger hoch ist, wie folgende Aussage zeigt: *„Und wir müssen schon dazu sagen, wir reden hier natürlich über die Wien-Metropole, und wir haben natürlich nicht die gleiche Auswirkung, Wahrnehmung und Akzeptanz, wenn wir jetzt in den Westen schauen würden. Da gibt es schon ein Stadt-Land-Gefälle, das muss man dazu sagen, aber das ist das Schöne, wenn man in der Metropole ist, da kann man hier, da hat man die Möglichkeiten, da hat man die Akzeptanz, und da kann man dann natürlich nach außen strahlen.“* Hier ist auch die Vorbildwirkung von Unternehmen in der Großstadt gefragt, um Betriebe in den Bundesländern zu mehr Engagement für Vielfalt zu animieren.

Um diese zu erreichen, ist es wichtig, *„Berührungspunkte [zu] schaffen oder mit ganz niederschweligen Beispielen [zu] vermitteln, was bedeutet das, was kann man sich darunter vorstellen.“* Auch die Diversity Zuständigen eines Pharmaunternehmens weisen darauf hin: *„Wie gesagt, es gibt Überraschungsmomente, dass es mehr Sinn macht, als man glaubt, auch wenn die Leute nicht persönlich betroffen sind, aber eben aus ihrem Umfeld.“*

5.3 | Wirkungen und Erfolgsfaktoren von Diversity Maßnahmen

Die Umsetzung von Diversity Maßnahmen – sei es mit oder ohne konkreten LGBTIQ Bezug – hat überwiegend positive Auswirkungen. Die Mehrheit der Unternehmen berichtet von einer Verbesserung des Arbeitsklimas (64 %, wenn die Zielgruppe LGBTIQ berücksichtigt wurde, sowie 77 % bei sonstigen Vielfaltsdimensionen) und einer gesteigerten Zufriedenheit und Bindung der Mitarbeitenden (59 % vs. 79 %). Dabei geht es auch darum, dass Mitarbeitende, die das Unternehmen verlassen, positiv auf die Zeit zurückschauen und so auch eher wiederkommen, denn *„das Thema Re-Retention wird immer wichtiger“*. Eine gesteigerte Innovationsleistung durch vielfältigere Sichtweisen wird von mehr als der Hälfte der LGBTIQ-freundlichen Unternehmen berichtet und damit von einem deutlich höheren Prozentsatz als von Unternehmen, die ausschließlich andere Diversitätsaspekte berücksichtigen (39 %). Auch im Rahmen der Interviews mit LGBTIQ-freundlichen Unternehmer*innen werden zahlreiche positive Wirkungen auf die Qualität der Arbeit wahrgenommen, wie folgendes Zitat zeigt: *„Auf jeden Fall hat es einen positiven Impact auf unsere Arbeit tatsächlich. Die Produkte, die wir entwickeln, die Konzepte, die wir entwickeln, die Ideen, die wir entwickeln, sind vielseitiger, innovativer und befruchten sich einfach.“*

Über positives Feedback von Kundschaft und Geschäftspartner*innen als Reaktion auf Diversity Maßnahmen berichten wesentlich mehr Unternehmen (41 % vs. 49 %) als über Unverständnis von Seiten dieser beiden Personengruppen (3 % vs. 8 %). Rund ein Drittel der befragten Wiener Unternehmen bemerkte einen verbesserten Zugang zu neuen Märkten und Kund*innengruppen infolge ihrer (LGBTIQ) Diversity Maßnahmen, knapp ein Viertel berichtet von einer höheren Anzahl von Jobbewerber*innen. Dieser Effekt wird auch im Rahmen der Unternehmensinterviews hervorgehoben: *„Ich habe das Gefühl, dass das in den letzten Jahren, nachdem wir das sehr oft nach außen kommuniziert haben, dass das auch einen positiven Impact auf die Anzahl der Bewerbungen tatsächlich hatte.“* Wobei hier neben den offiziellen Kommunikationskanälen insbesondere auch die Mundpropaganda in der Community wirkt. Auch in anderen Gesprächen mit LGBTIQ-freundlichen Unternehmen wird die Außenwirkung auf potenzielle Bewerber*innen hervorgehoben, so am Beispiel der Aufnahme eines neuen Mitarbeiters, *„der beim Bewerbungsgespräch gesagt hat, ich habe euch auf der Parade gesehen, ich habe gesehen, was ihr im Internet gepostet habt und was ihr gemacht habt. [...] Und ich habe mir gedacht, die Bilder arbeiten.“* Dass jungen Arbeitssuchenden das LGBTIQ Engagement der Unternehmen durchaus auffällt und sie dieses schätzen, zeigt auch folgende Aussage einer HR-Verantwortlichen einer Anwaltskanzlei: *„[...] bei Messen für Student*innen sehr wohl auch immer wieder genau dieser Tenor kam, dass sie sich deswegen interessieren, weil sie sehen, dass wir was zu den Topics Diversity [machen], dass das schon interessant für sie ist. [...] Und dann kommt eben quasi diese Aussage, dass wir da einfach mehr auffallen in dem Bereich im Vergleich zu anderen. Und ich glaube, das ist dann schon ein guter Beweis dafür, dass wir auf der richtigen Spur sind.“*

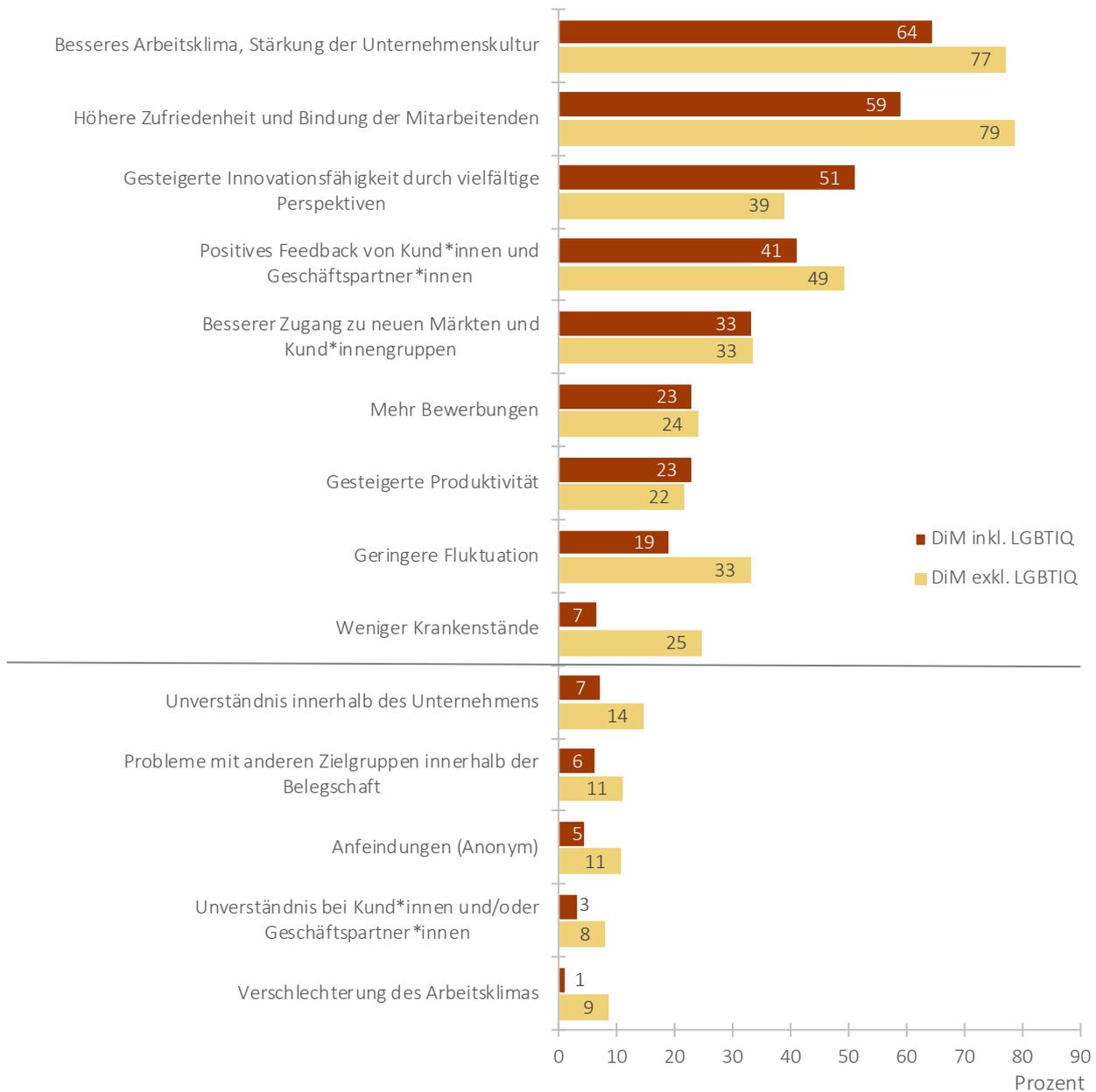
Neben den positiven Effekten zeigen die Ergebnisse der Unternehmensbefragung auch negative Konsequenzen der Einführung von Diversity Maßnahmen, wenngleich diese deutlich weniger häufig auftreten. So berichtet nur ein LGBTIQ-freundliches Unternehmen von einer Beeinträchtigung des Betriebsklimas durch innerbetriebliche LGBTIQ-Initiativen, wohingegen 64 % eine Verbesserung feststellten. Die vorliegende Evidenz lässt damit den Schluss zu, dass die positiven Erfahrungen und Auswirkungen von Diversity Management in der Dimension LGBTIQ bei Weitem überwiegen.

Auch die interviewten Unternehmen mit LGBTIQ Engagement haben schon Erfahrungen mit kritischen Stimmen und ablehnenden Haltungen gemacht, wie folgende Aussagen zeigen: *„Wir merken das ganz massiv auf Social-Media-Kanälen, gerade rund um das Pride Month, das sind dann nicht mehr kritische Kommentare, sondern Anfeindungen und Kommentare unter der Gürtellinie. [...] Wir sehen es schon auch im Kund*innen-Bereich [...], dass es hier dann doch immer wieder aufgrund unterschiedlicher Vielfaltsmerkmale auch zu übergriffigem Verhalten oder übergriffigen Aussagen kommt.“* Oder *„Negativ zu erwähnen ist, wir haben natürlich auch unsere Trolls und Hater, auch auf Social Media, die uns dann*

*natürlich so Sachen reinknallen, wie eine so angesehene Anwaltskanzlei sich mit solchen Themen beschäftigen kann.“ Ein anderes Unternehmen berichtet von gelegentlichen abschätzigen Bemerkungen von Kund*innen über queere Mitarbeitende (aber auch über Mitarbeiterinnen mit Kopftuch). In diesem Fall ist der*die Manager*in des Tages angehalten, die Kundschaft freundlich, aber bestimmt aus dem Geschäft hinauszukomplimentieren. Aber auch in den Interviews mit wegweisenden Unternehmen in Bezug auf LGBTIQ Maßnahmen stellen negative Reaktionen eher die Ausnahme dar, wobei ein Unternehmen berichtet, dass „der Ton rauer wird“ und es doch immer wieder Beschwerden von Kunden und Kundinnen über angeblich „unpassende“ Mitarbeitende gibt.*

Von Problemen mit anderen Zielgruppen in der Belegschaft wird ebenfalls sehr selten berichtet, diese müssen jedoch ernst genommen und diskutiert werden, um das inklusive Klima zu erhalten. So wird von einem Fall berichtet, in dem es bezüglich der gemeinsamen Garderobenutzung zu Konflikten zwischen einer Person, die sich in Transition von Mann zu Frau befand (aber biologisch noch ein Mann war), und einer Kollegin mit Gewalterfahrung kam. Eine Diversity Managerin mahnt hier auch Geduld ein und betont die Wichtigkeit des Dialogs: *„Du kannst nicht erwarten, dass Kolleg*innen, die in einer bestimmten Kultur sozialisiert sind, da dann sofort von heute auf morgen oder innerhalb eines Monats oder eines Jahres zu einem relativ anderen Verhalten kommen. Ich glaube, da muss man klar sein in der Haltung. Als Unternehmen darf es nicht verhandelbar sein. Und innerhalb der Zusammenarbeit muss man auch klar sein und irgendwie Sorge tragen, wenn es nicht gut funktioniert, dass man das auch wirklich thematisiert. [...] Also das besprechbar machen.“*

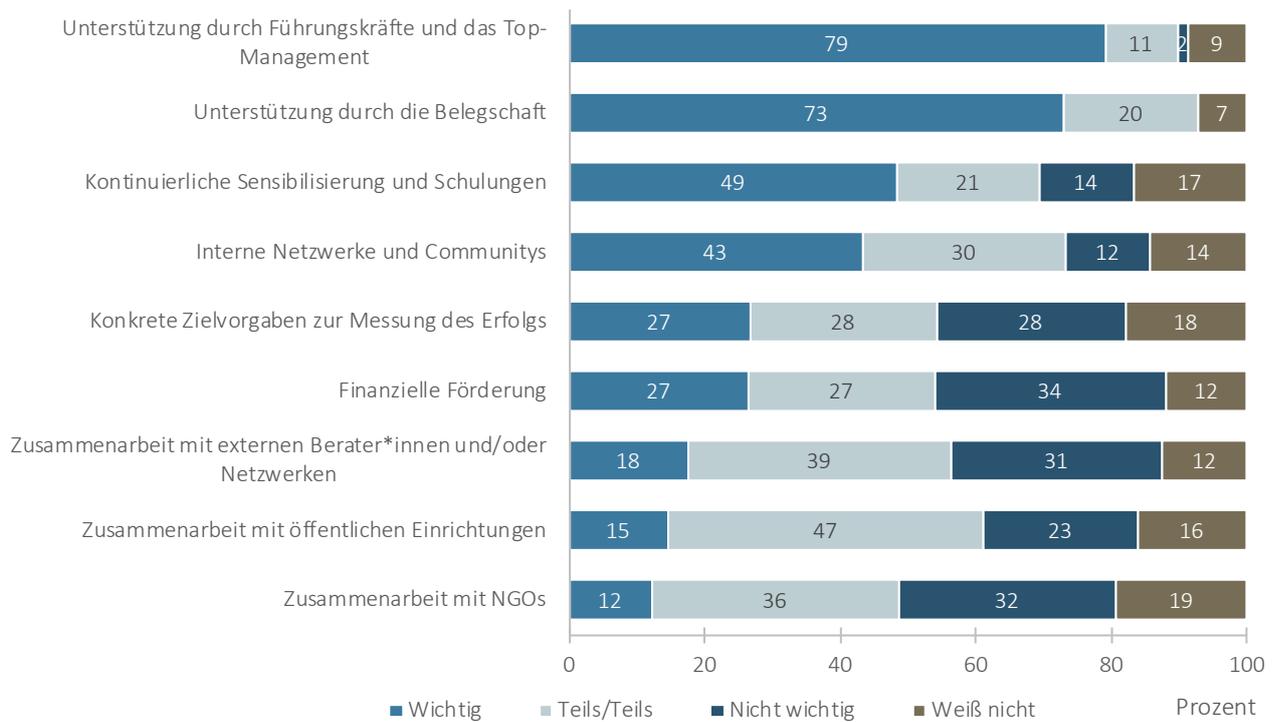
Abb. 16 | Wirkungen bzw. Effekte der Maßnahmen zur Förderung der Vielfalt, Unternehmen, die sich für Diversity bzw. LGBTIQ einsetzen, in Prozent (Mehrfachnennungen möglich)



Quelle: KMU Forschung Austria, Befragung von Wiener Unternehmen 2024/25 (DiM inkl. LGBTIQ: n=69-75, DIM exkl. LGBTIQ: n=38-43)

Laut Befragungsergebnissen sind für die **erfolgreiche Implementierung von LGBTIQ Maßnahmen** vor allem zwei Faktoren von maßgeblicher Bedeutung: der **Rückhalt und die Unterstützung durch die Unternehmensleitung** (79 %) sowie **die Zustimmung und Einbindung der Belegschaft** (73 %). Das Diversity Management muss sowohl von Führungskräften als auch vom Team so gelebt werden, wie es gemeinsam vereinbart wurde. Die Resultate der Erhebung legen damit nahe, dass sowohl eine Unterstützung von oben („Top-Down“) als auch von unten („Bottom-Up“) erforderlich ist, um ein gelingendes Diversity Management zu gewährleisten.

Abb. 17 | Faktoren, die für den Erfolg von Diversity Maßnahmen wichtig sind, Unternehmen, die sich für LGBTIQ einsetzen, in Prozent



Quelle: KMU Forschung Austria, Befragung von Wiener Unternehmen 2024/25 (DiM inkl. LGBTIQ: n=68-74)

Auch im Rahmen der Interviews wird es als ganz wesentlich erlebt, dass die *„Geschäftsführung 100%ig dahintersteht“* und sich alle Führungsebenen den Grundsätzen des Diversity Managements verpflichtet fühlen, wie folgende Aussagen verdeutlichen:

„Ich glaube ganz stark, dass es ein Top-Down, dass es ein Commitment gibt, dass das wirklich von ganz oben getragen wird, dass das nicht irgendwelche Einzelkämpferinnen sind, die das als Hobby machen, sondern dass das wirklich auch in der Strategie verankert ist, dass das Thema wichtig und ernst genommen wird.“

„Ich glaube, das Wichtigste ist, dass Unternehmen klarmachen, was sie erwarten. Was sind die Normen? Was sind die Regeln? Worauf hat man sich geeinigt? Und das muss klar sein, sichtbar sein, sehr häufig wiederholt werden.“

„Dann braucht es sicherlich das Top-Management-Commitment, um hier wirklich authentisch auch diese Maßnahmen setzen zu können und diese ganz klare auch Null-Toleranz-Haltung, [...] um diese Sicherheit zu geben, wenn es dann doch zu Vorfällen kommen sollte.“

In diesem Zusammenhang wird auch die Bedeutung der regelmäßigen Bewusstseinsbildung betont. Diese wird von nahezu der Hälfte der Befragten als zentraler Erfolgsfaktor gesehen und auch in den Interviews thematisiert: *„Und ich glaube auch, wie ich schon gesagt habe, dieses konstante Sich-Damit-Beschäftigen und nicht so einmal im Jahr irgendwie irgendein Happening und dann nie wieder und das dann nur vermarkten und dann eigentlich intern nicht wirklich bekannt machen.“* Die kontinuierliche Sensibilisierung inkludiert auch die Toleranz gegenüber denjenigen, die vielleicht noch nicht so weit sind bzw. wenig über das Thema wissen: *„Was besonders gut funktioniert, ist die Kontinuität, also immer wieder dranzubleiben [...] und alle immer wieder auf die Reise mitzunehmen. Und es jemandem nicht krumm zu nehmen, wenn er nicht weiß, was LGBTIQ ist. Nicht zu sagen, das weißt du nicht, sondern schau her, ich erkläre dir das gerne. [...] Mein Tipp ist wirklich, offen aufeinander eingehen, ein Dialog.“*

In der Unternehmensbefragung werden interne Communities und Netzwerke von 43 % der Befragten als wichtig für die erfolgreiche Umsetzung von Diversity Management erachtet. Neben Personen, die das Thema unternehmensintern proaktiv vorantreiben, werden in den Interviews mit wegweisenden Unternehmen auch „Allys“ als relevante Elemente eines gelingenden Diversity Managements in der Dimension LGBTIQ genannt. Allys sind Verbündete, die ihre Privilegien nutzen, um Angehörige von weniger privilegierten Personengruppen zu unterstützen. Sie identifizieren Diskriminierung im Unternehmensalltag, ermitteln den Bedarf von Minderheiten und engagieren sich aktiv für Diversity und Inklusion.

Auch das Best-Practice Sharing der Allys untereinander wird als wichtiger Erfolgsfaktor angesehen, wie eine Diversity Zuständige eines Pharmaunternehmens erläutert: *„Mal anschauen, was gibt es eigentlich, was würde passen für das Unternehmen oder für die Größe des Unternehmens, und dann überlegen, wie man das relativ unkompliziert einführen kann.“* Gerade für den Erfolg der Maßnahmen trägt die Unkompliziertheit sowie ein gewisser Spaßfaktor maßgeblich bei, wie folgende Aussage verdeutlicht: *„Über andere Initiativen und ein paar lustige Events, und ein paar Show-Acts, die wir da gemacht haben, haben wir dann eigentlich immer mehr Feedback gekriegt, und Response [...] zu den Dingen, die wir machen, als wie, dass wir ausschicken, es gibt einen geschlechtsneutralen Leitfaden.“* Wichtig in diesem Zusammenhang wäre aus Sicht einer Interviewpartnerin auch die verstärkte Vernetzung von großen und kleinen Unternehmen. *„Und nicht nur die Best-Practice teilen, sondern auch das teilen, wo du denkst, oh mein Gott, das war wirklich ein Griff daneben.“*

Obwohl es – wie in den vorangegangenen Abschnitten erwähnt – Wissenslücken und Informationsbedarfe in Bezug auf LGBTIQ Themen gibt, wird die Zusammenarbeit mit externen Netzwerken, NGOs und öffentlichen Einrichtungen dagegen nicht als essentiell für eine nutzbringende Implementierung von LGBTIQ Maßnahmen erachtet.

Für 27 % der befragten Wiener Unternehmen sind konkrete Zielvorgaben zur Messung des Erfolgs ein wichtiger Beitrag für ein gelingendes Diversity Management (siehe Abb. 17). Konkrete **Messungen, inwieweit die Diversity Maßnahmen erfolgreich sind**, werden allerdings nur von einem Teil der Wiener Unternehmen durchgeführt. Bei knapp einem Drittel (32 %) der LGBTIQ-freundlichen Unternehmen erfolgt keine systematische Erfassung der Ergebnisse und Wirkungen ihrer Diversity Maßnahmen, bei Unternehmen ohne speziellen Bezug zur Zielgruppe LGBTIQ trifft dies auf knapp ein Viertel (23 %) zu. Unternehmen mit LGBTIQ Engagement in den Sektoren produzierendes Gewerbe, Handel bzw. Verkehr und Tourismus setzen seltener systematische Instrumente zur Erfolgsbeurteilung ein als Dienstleistungsunternehmen. Im Rahmen der Interviews mit engagierten Unternehmen wird auf die eingeschränkten Möglichkeiten der Erfolgsmessung hingewiesen. Eine Diversitätsmanagerin erzählt: *„Nein, also es gibt jetzt keine Messkriterien, es sind jetzt keine KPIs festgelegt beziehungsweise natürlich sind in den Strategien, sage ich jetzt einmal, Ziele formuliert, wo man gerne hinmöchte, aber es gibt mehr oder weniger keine abzuleitbaren Sanktionen oder irgendwelche Maßnahmen, wo man jetzt einschreiten muss. Es ist eine organische Veränderung und ich finde es auch schön, weil doch auch sehr viel auf Freiwilligkeit basiert und dass wirklich Leute mitmachen, die mitmachen möchten und dass wir mehr oder weniger die Kultur so transformieren, wie das Unternehmen, wie die Belegschaft es auch verträgt.“*

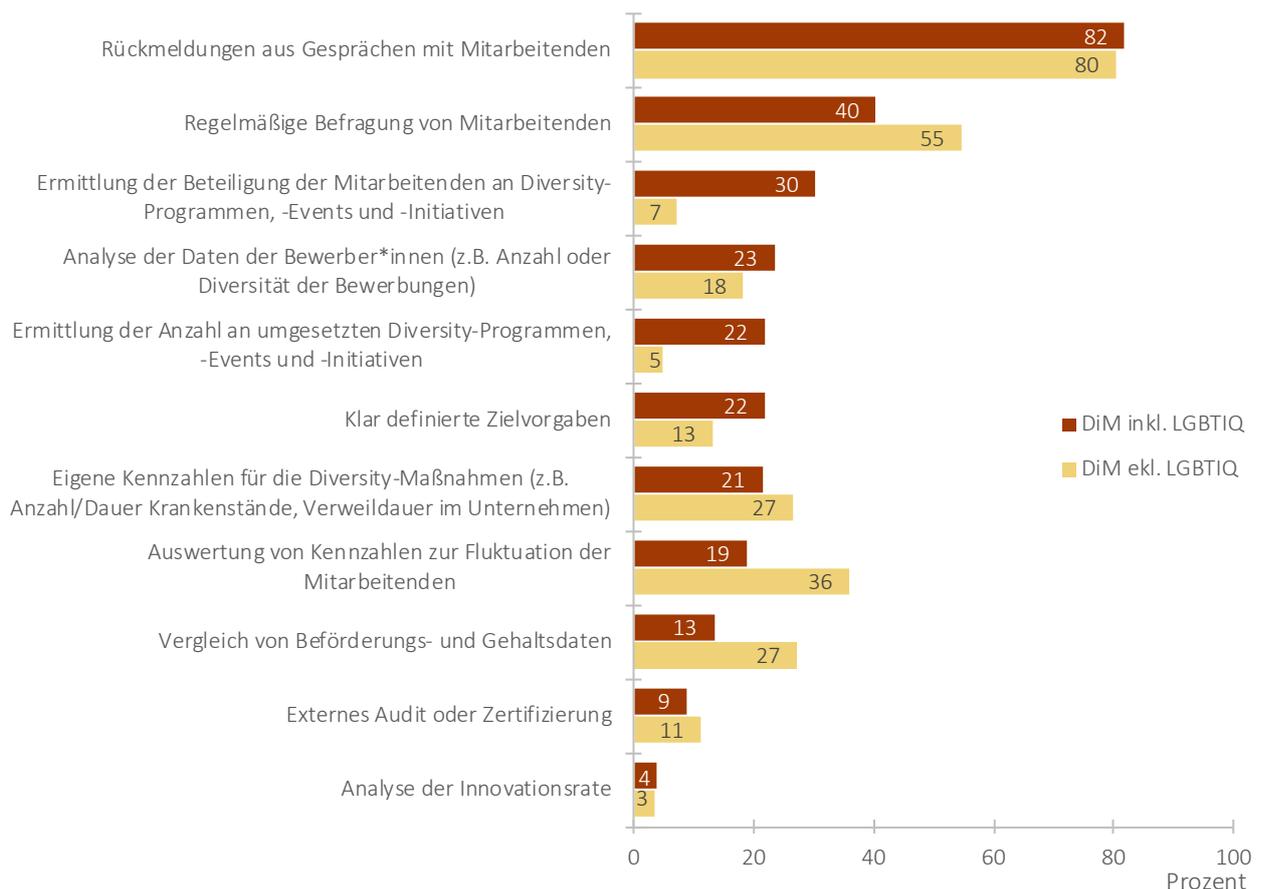
Jene Unternehmen, die die Erfolge und Wirkungen ihrer Maßnahmen messen, erheben dazu in erster Linie Informationen im Rahmen der Gespräche mit den Mitarbeitenden. Auch regelmäßige Befragungen von Mitarbeitenden werden häufig durchgeführt, vor allem in Unternehmen ohne speziellen LGBTIQ Fokus. Diese werten zudem gerne Kennzahlen zur Fluktuation ihrer Mitarbeiter*innen sowie Beförderungs- und Gehaltsdaten aus oder erheben eigene Statistiken zu ihren Diversity Maßnahmen. In den Gesprächen mit Unternehmen mit LGBTIQ Engagement wird auf die Bedeutung der Fluktuationkennzahlen zur Erfolgsbeurteilung hingewiesen: *„Ich sage immer, gemessen wird es ohnehin in der Fluktuation. Alles, was Kultur betrifft, wird in der Fluktuation gemessen. Ob da jetzt Diversity damit beschäftigt ist oder die Kollegen im Gesundheitsmanagement oder andere Aspekte. Ich bin ja nicht die*

Einziges, das sich mit der Kultur hier beschäftigt. Es sind so viele Aspekte, die hier zusammenfließen und das wird aus meiner Sicht immer in der Fluktuation gemessen.“

Unternehmen mit LGBTIQ Fokus erfassen außerdem häufiger die Anzahl der durchgeführten Diversity Programme und deren Teilnehmende, das Erreichen klar definierter Zielvorgaben sowie die Daten ihrer Bewerber*innen als jene ohne diesen Schwerpunkt.

Vor allem LGBTIQ-freundliche Großunternehmen mit 250 Mitarbeitenden und mehr erheben Rückmeldungen in Jahresgesprächen, führen regelmäßige Mitarbeitendenbefragungen durch und erfassen die Beteiligung der Belegschaft an Diversity Programmen.

Abb. 18 | Erfolgsmessungen von Diversity Maßnahmen in Unternehmen, die sich für Diversity bzw. LGBTIQ einsetzen und Erfolgsmessungen durchführen, in Prozent (Mehrfachnennungen möglich)



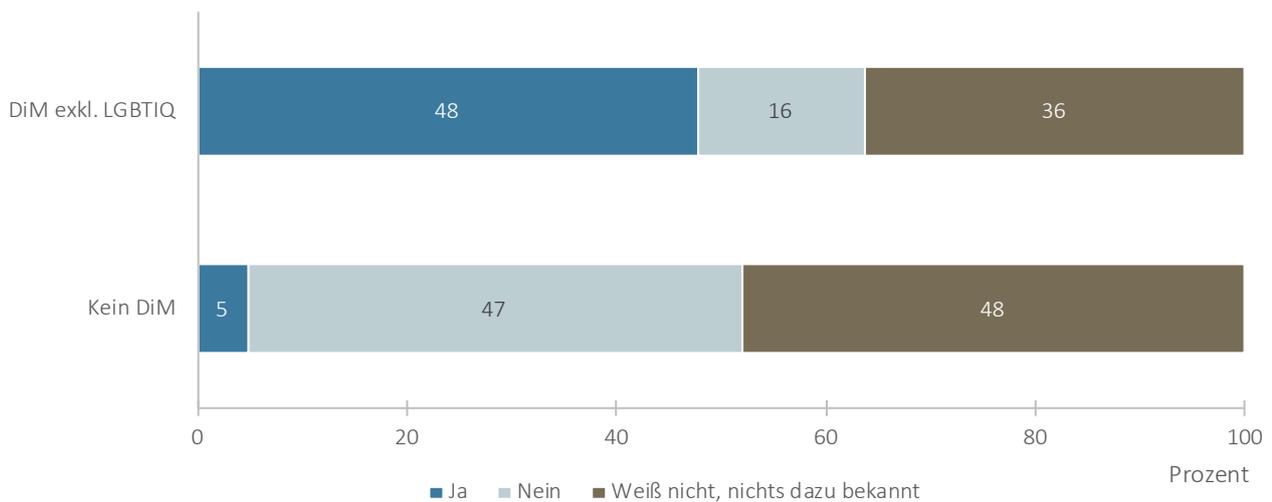
Quelle: KMU Forschung Austria, Befragung von Wiener Unternehmen 2024/25, (DiM inkl. LGBTIQ, die Erfolgsmessungen durchführen: n=53, DiM ekl. LGBTIQ, die Erfolgsmessungen durchführen: n=34)

5.4 | Zukunftspläne und allgemeines Potenzial von Diversity Management

Bezüglich des zukünftigen Potenzials von Diversity Management zeigt sich, dass beinahe die Hälfte der Unternehmen ohne speziellen Fokus auf LGBTIQ (48 %) in den nächsten Jahren plant, die Vielfalt in ihrem Unternehmen weiter zu fördern. Dabei beabsichtigen Dienstleistungsunternehmen häufiger die Intensivierung ihrer Vielfältigkeitsbemühungen als jene Unternehmen, die in den Sektoren Produktion, Handel oder Verkehr und Tourismus tätig sind (61 % vs. 38 %).

Unternehmen, die sich bisher noch nicht mit Diversity Management auseinandergesetzt haben, hegen auch zukünftig kaum Absichten sich in diese Richtung zu engagieren. Dienstleistungsunternehmen sind eher für zukünftige Aktivitäten im Diversity Management motiviert als Produktions-, Handels-, Verkehrs- und Tourismusbetriebe (11 % vs. 2 %).

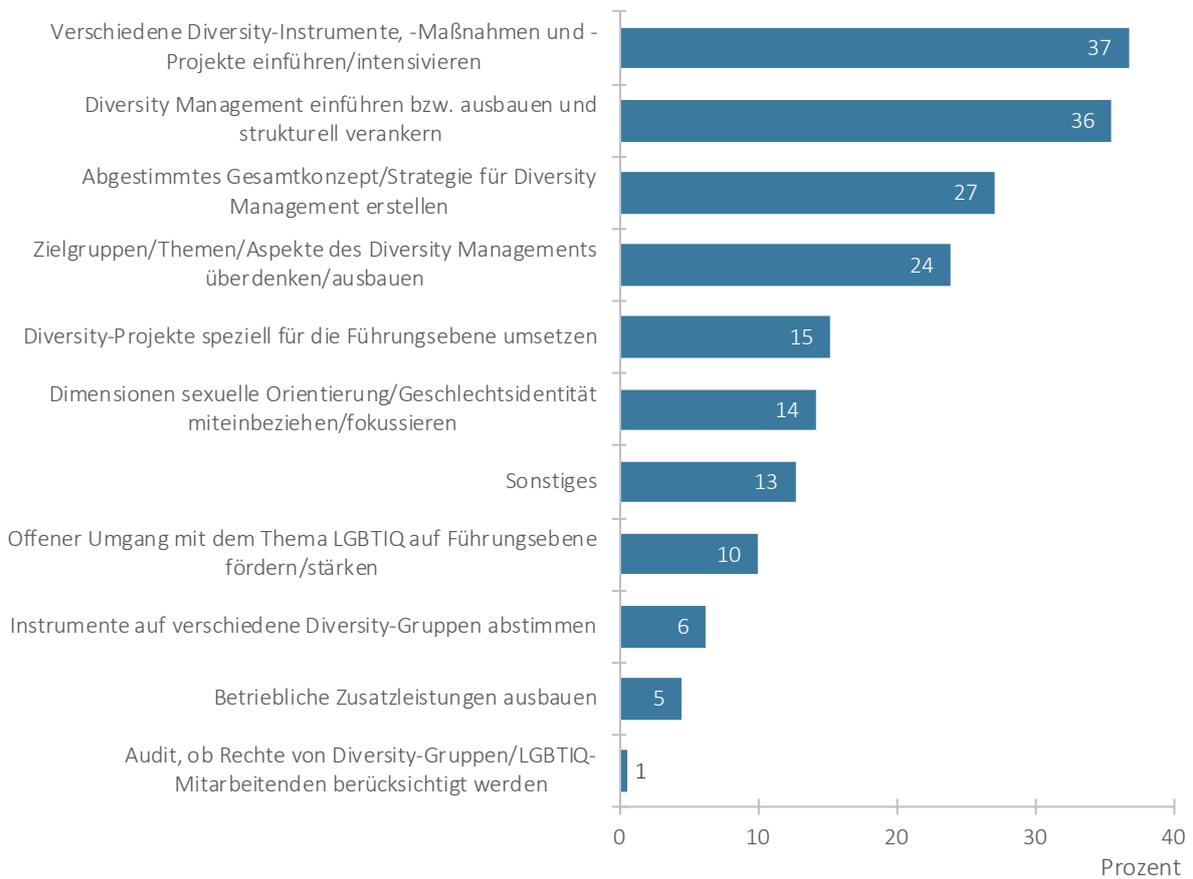
Abb. 19 | Pläne die Vielfalt in den Unternehmen in den nächsten Jahren (weiter) zu fördern, Anteile der Unternehmen, die sich für Diversity allgemein einsetzen bzw. sich (noch) nicht aktiv mit Vielfalt auseinandersetzen, in Prozent



Quelle: KMU Forschung Austria, Befragung von Wiener Unternehmen 2024/25 (DiM inkl. LGBTIQ: n=44, Kein DiM: n=104)

Unternehmen, die ihre Vielfaltsaktivitäten ausweiten möchten, beabsichtigen in erster Linie Diversity Management überhaupt erst einzuführen bzw. auszubauen oder strukturell zu verankern. Sie denken dabei auch über die Implementierung verschiedener Diversity-Instrumente nach. Viele möchten ein abgestimmtes Gesamtkonzept bzw. eine Strategie für Diversity Management erstellen und die Zielgruppen und Themen überdenken bzw. erweitern.

Abb. 20 | Geplante Aktivitäten zur Förderung der Vielfalt, Unternehmen ohne LGBTIQ Engagement, die die Vielfalt in den nächsten Jahren weiter fördern wollen, in Prozent (Mehrfachnennungen möglich)



Quelle: KMU Forschung Austria, Befragung von Wiener Unternehmen 2024/25 (Unternehmen, die Aktivitäten planen: n=26)

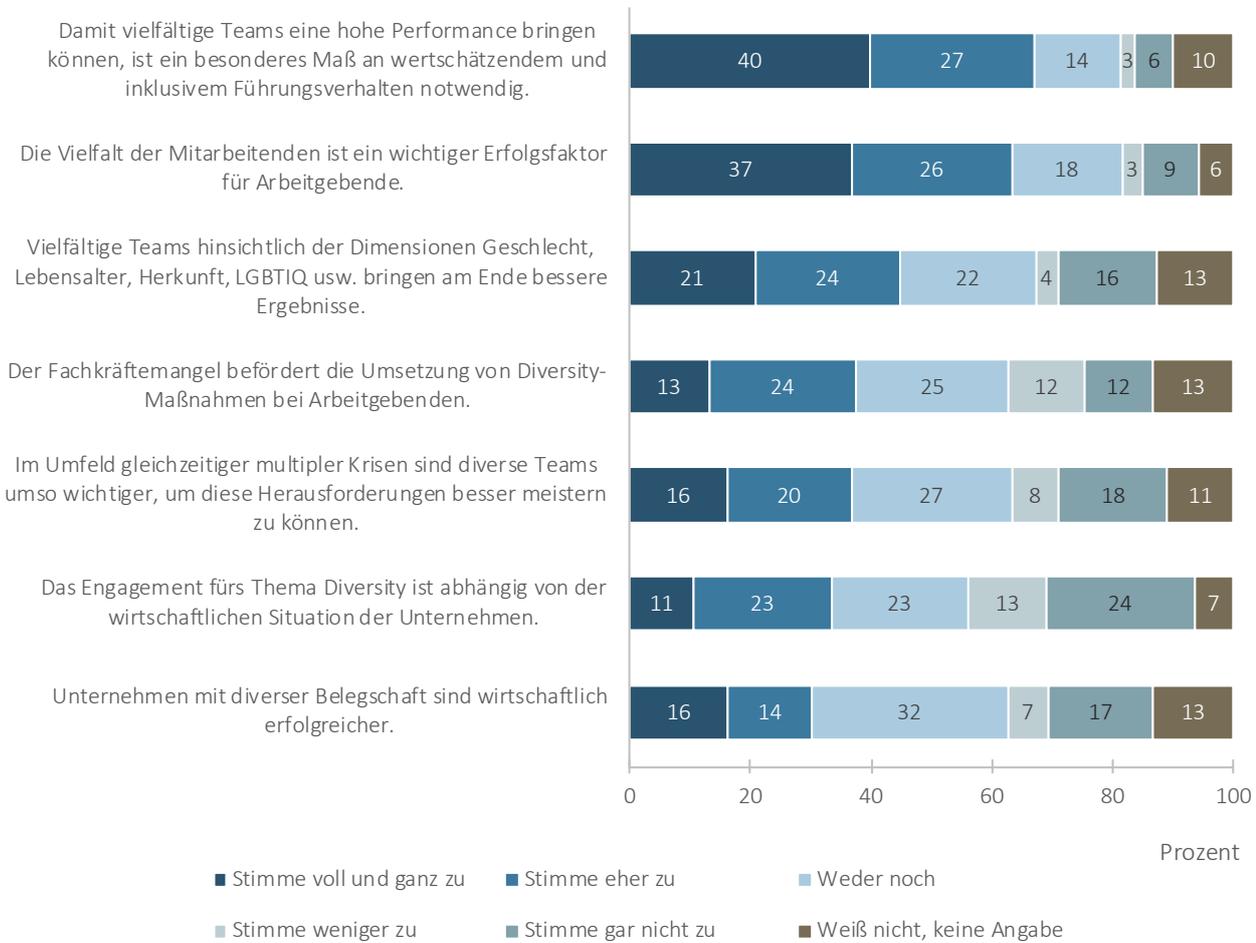
Um (mehr) Maßnahmen zur Förderung der Vielfalt setzen zu können, wünschen sich die befragten Wiener Unternehmen einerseits mehr Information und Sensibilisierung zum Thema. Es sollte eine allgemeine Aufklärung erfolgen, „am besten über öffentliche Medien, um zu zeigen, dass LGBTIQ+ und generell Diversität eine Bereicherung für alle ist und auch jede Person das Recht hat, sich persönlich zu orientieren.“ Zudem ist ein größeres Angebot an Vorträgen, Workshops und Schulungen mit konkreten Umsetzungsvorschlägen gewünscht. Andererseits wäre für die Unternehmen mehr Zeit, Geld und Engagement ihrer Mitarbeitenden hilfreich, um die Diversität stärker forcieren zu können. In diesem Kontext können zum Beispiel Förderungen für Seminare, Weiterbildungen oder Netzwerk-Kooperationen eine sinnvolle Unterstützung für Unternehmen darstellen.

Die Zustimmung der befragten Unternehmen zu verschiedenen Diversity Management Statements ist in Abbildung 20 dargestellt, jene zu spezifischen LGBTIQ-Aussagen in Abbildung 21.

Rd. zwei Drittel aller befragten Wiener Unternehmen sind demnach der Ansicht, dass ein wertschätzender und inklusiver Führungsstil wichtig ist, damit vielfältige Teams eine hervorragende Leistung bringen können. Zudem wird die Diversität der Mitarbeitenden als ein wichtiger Erfolgsfaktor für Arbeitgebende gesehen. Insgesamt 45 % vertreten die Meinung, dass vielfältige Teams in der Regel bessere Arbeitsergebnisse erzielen.

Die geringste Zustimmung erfährt die Aussage, dass Unternehmen mit diverser Belegschaft wirtschaftlich erfolgreicher sind. Die Behauptung, dass das Diversity Engagement von der wirtschaftlichen Situation der Unternehmen abhängt, findet ebenfalls nur wenig Zuspruch unter den befragten Wiener Unternehmen.

Abb. 21 | Allgemeine Statements zum Diversity Management, Anteile der Wiener Unternehmen in Prozent

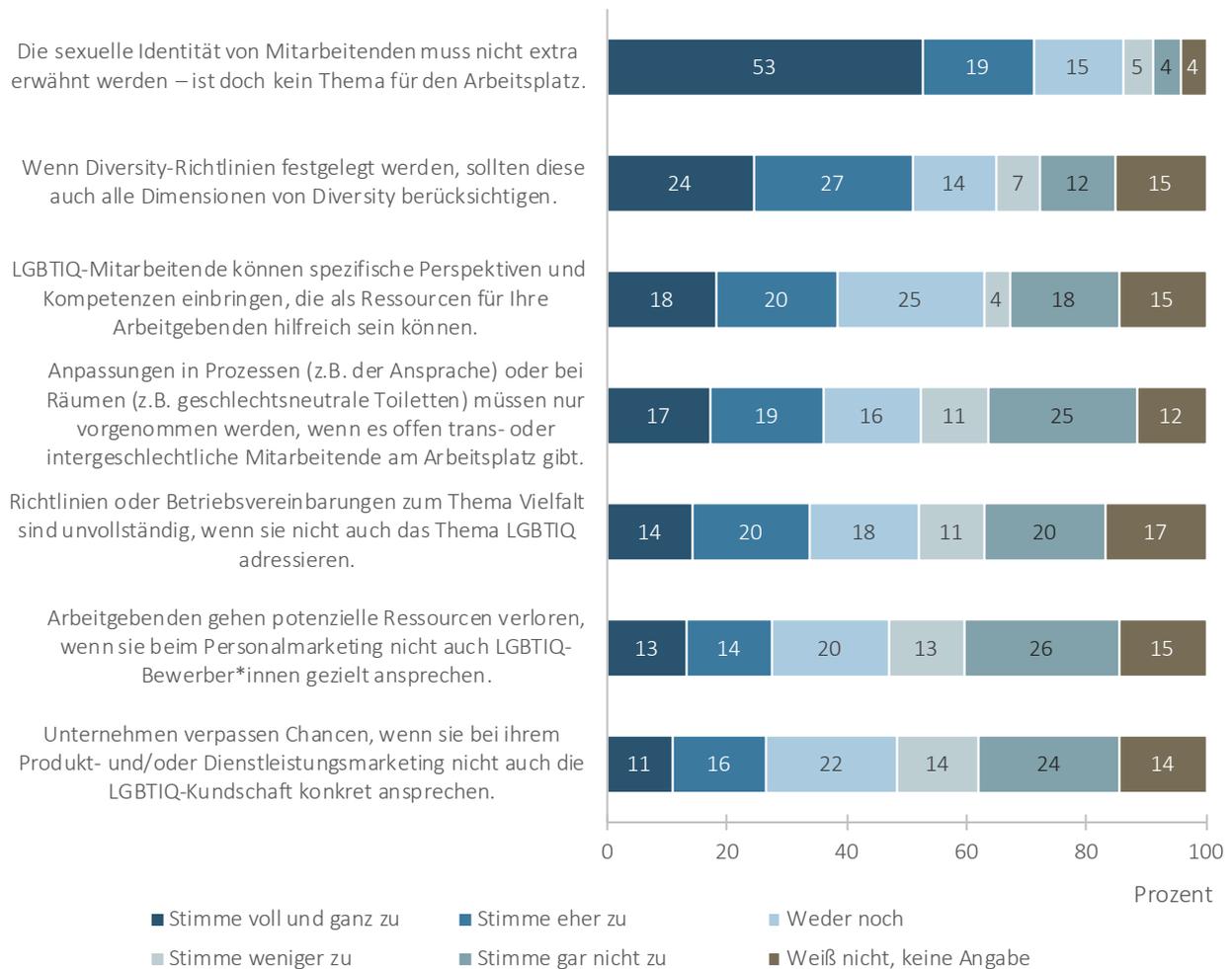


Quelle: KMU Forschung Austria, Befragung von Wiener Unternehmen 2024/25 (n=195-202)

In Hinblick auf das Thema LGBTIQ vertreten 72 % der befragten Wiener Unternehmen die Meinung, dass die sexuelle Orientierung bzw. Identität von Mitarbeitenden nicht extra erwähnt werden muss, da es kein arbeitsplatzrelevantes Thema darstelle. Rund die Hälfte ist der Ansicht, dass bei der Festlegung von Diversity Richtlinien sämtliche Dimensionen von Diversity Berücksichtigung finden sollten.

Außerdem besteht noch wenig Bewusstsein für verlorene Ressourcen und verpasste Chancen, wenn LGBTIQ Bewerber*innen bzw. Kund*innen von den Unternehmen nicht gezielt angesprochen werden. Anhand dieser Aussagen wird die Notwendigkeit von weiteren Sensibilisierungsaktivitäten besonders deutlich.

Abb. 22 | Statements zum Thema LGBTIQ, Anteile der Wiener Unternehmen in Prozent



Quelle: KMU Forschung Austria, Befragung von Wiener Unternehmen 2024/25 (n=196-199)

Auf Basis der verschiedenen Diversity Management- und LGBTIQ Statements werden nun in Anlehnung an die Studie von Frohn & Heiligers (2023) Kategorien zum Diversity Engagement gebildet und die Mittelwerte in jeder Dimension für die Unternehmen insgesamt sowie nach ihrem Ausmaß der Berücksichtigung des Diversity Management Konzepts analysiert (siehe Tabelle 1).

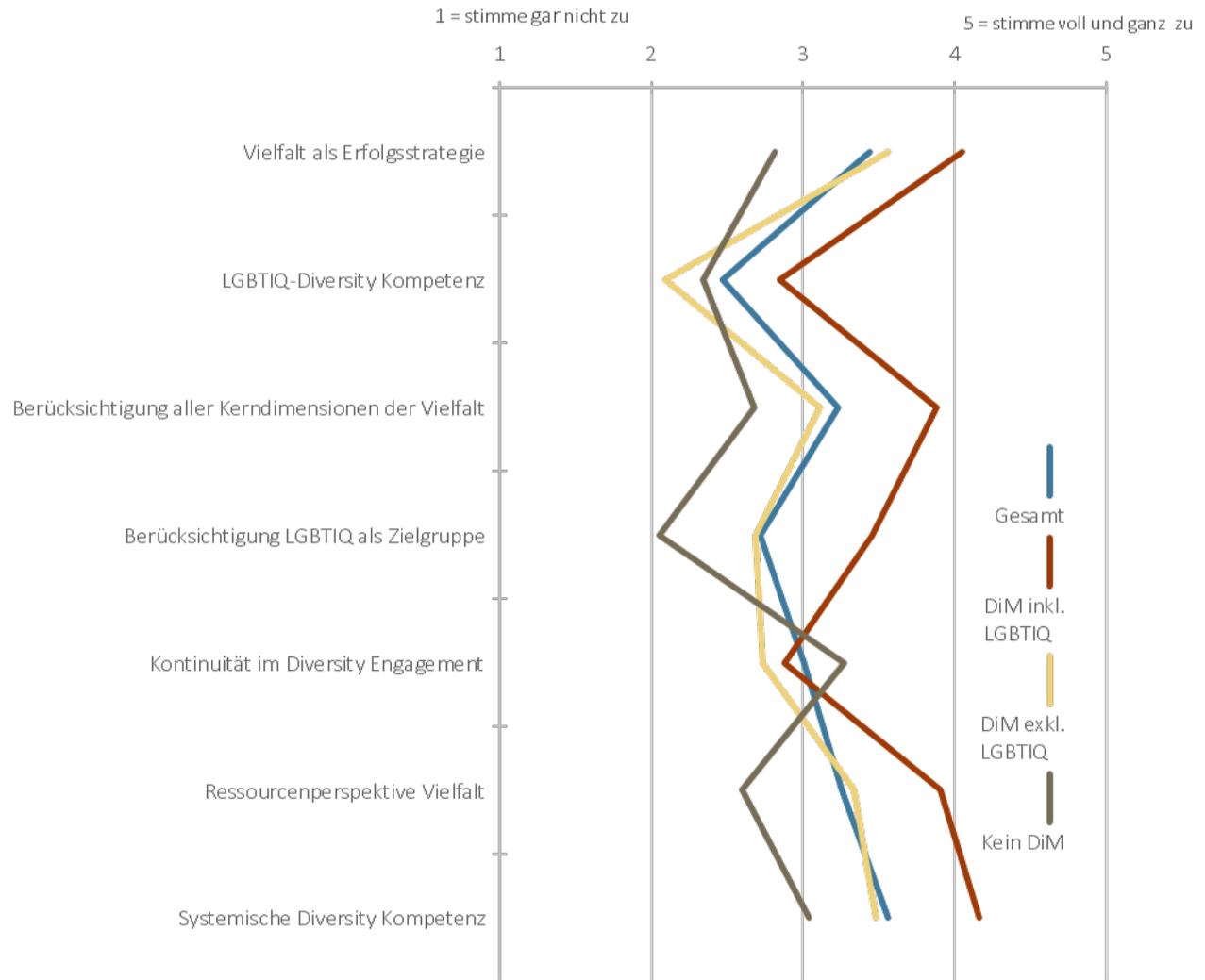
Tab. 1 | Mittelwerte der Wiener Unternehmen zu den verschiedenen Statements nach Engagement im Bereich Diversity Management (DiM)

Kategorie	Statements	Gesamt	DiM inkl. LGBTIQ	DiM exkl. LGBTIQ	Kein DiM
Vielfalt als Erfolgsstrategie	Die Vielfalt der Mitarbeitenden ist ein wichtiger Erfolgsfaktor für Arbeitgebende.	3,8	4,5	4,1	3,1
	Unternehmen mit diverser Belegschaft sind wirtschaftlich erfolgreicher.	3,1	3,6	3,0	2,5
LGBTIQ Diversity Kompetenz	Die sexuelle Identität von Mitarbeitenden muss nicht extra erwähnt werden – ist doch kein Thema für den Arbeitsplatz.*	1,9	2,4	1,6	1,5
	Anpassungen in Prozessen (z.B. der Ansprache) oder bei Räumen (z.B. geschlechtsneutrale Toiletten) müssen nur vorgenommen werden, wenn es offen trans- oder intergeschlechtliche Mitarbeitende am Arbeitsplatz gibt.*	3,1	3,3	2,5	3,2
Berücksichtigung aller Kerndimensionen der Vielfalt	Wenn Diversity Richtlinien festgelegt werden, sollten diese auch alle Dimensionen von Diversity berücksichtigen.	3,5	4,1	3,6	2,9
	Richtlinien oder Betriebsvereinbarungen zum Thema Vielfalt sind unvollständig, wenn sie nicht auch das Thema LGBTIQ adressieren.	3,0	3,7	2,6	2,4
Berücksichtigung LGBTIQ als Zielgruppe	Unternehmen verpassen Chancen, wenn sie bei ihrem Produkt- und/oder Dienstleistungsmarketing nicht auch die LGBTIQ Kundschaft konkret ansprechen.	2,7	3,4	2,7	2,1
	Arbeitgebenden gehen potenzielle Ressourcen verloren, wenn sie beim Personalmarketing nicht auch LGBTIQ Bewerber*innen gezielt ansprechen.	2,7	3,6	2,7	2,0
Kontinuität im Diversity Engagement	Der Fachkräftemangel befördert die Umsetzung von Diversity Maßnahmen bei Arbeitgebenden.*	2,8	2,5	2,6	3,2
	Das Engagement fürs Thema Diversity ist abhängig von der wirtschaftlichen Situation der Unternehmen.*	3,2	3,2	2,9	3,3
Ressourcenperspektive Vielfalt	LGBTIQ Mitarbeitende können spezifische Perspektiven und Kompetenzen einbringen, die als Ressourcen für Ihre Arbeitgebenden hilfreich sein können.	3,2	3,8	3,3	2,6
	Vielfältige Teams hinsichtlich der Dimensionen Geschlecht, Lebensalter, Herkunft, LGBTIQ usw. bringen am Ende bessere Ergebnisse.	3,3	4,1	3,3	2,6
Systemische Diversity Kompetenz	Damit vielfältige Teams eine hohe Performance bringen können, ist ein besonderes Maß an wertschätzendem und inklusivem Führungsverhalten notwendig.	4,0	4,5	3,9	3,6
	Im Umfeld gleichzeitiger multipler Krisen sind diverse Teams umso wichtiger, um diese Herausforderungen besser meistern zu können.	3,1	3,8	3,0	2,5

*Anmerkung: Zustimmung zu den einzelnen Statements von 1 „stimme gar nicht zu“ bis 5 „stimme voll und ganz zu“. Die Items der Kategorien „LGBTIQ Diversity Kompetenz“ sowie „Kontinuität im Diversity Engagement“ wurden invertiert (d.h. höhere Werte bedeuten hier geringere Zustimmung).

Der Vergleich der Wiener Unternehmen in diesen Diversity- und LGBTIQ-Kategorien zeigt, dass jene Unternehmen, die sich bereits für die Zielgruppe LGBTIQ einsetzen, in nahezu allen Kategorien häufiger den jeweiligen Aussagen zustimmen als Unternehmen, die LGBTIQ nicht explizit berücksichtigen oder kein Diversity Management betreiben. Die größte Zustimmung erfahren bei den LGBTIQ-freundlichen Unternehmen die Kategorien Vielfalt als Erfolgsstrategie, Berücksichtigung aller Kerndimensionen als Vielfalt, die Ressourcenperspektive Vielfalt sowie die systemische Diversity Kompetenz. Wenig Zustimmung hingegen herrscht bei allen Unternehmensgruppen bei den beiden Kategorien spezielle LGBTIQ Diversity Kompetenz sowie Kontinuität im Diversity Engagement.

Abb. 23 | Mittelwerte der Wiener Unternehmen zu den Kategorien von Diversity und LGBTIQ



Quelle: KMU Forschung Austria, Befragung von Wiener Unternehmen 2024/25 (n=195-202)

Unternehmen ohne Diversity Engagement verpassen daher Chancen, wenn sie LGBTIQ Personen nicht stärker als bisher als potenzielle Zielgruppe im Personal-, Produkt- und Dienstleistungsmarketing berücksichtigen, vielfältigen Teams nicht mehr Raum geben und sich nicht stärker systemischer Diversity Kompetenz durch entsprechendes Führungsverhalten bewusst werden.

5.5 | Resümee zum Status-Quo von Diversity Management in der Dimension LGBTIQ in Wiener Unternehmen

Obwohl sich die Mehrheit der an der Befragung teilgenommenen Unternehmen aktiv für Vielfalt einsetzt, wird erst von knapp 40 % explizit Augenmerk auf die Zielgruppe LGBTIQ gelegt. Dies und die Tatsache, dass Unternehmen, die sich der Zielgruppe annehmen, meist mehrere andere Dimensionen von Vielfalt berücksichtigten, lässt den Schluss zu, dass Diversity Management mit dem Fokus auf LGBTIQ Personen erst mit intensiverer Befassung von Vielfalt Thema in den Unternehmen ist und sich meist erst „Diversity Profis“ mit der Zielgruppe auseinandersetzen. Die Hauptgründe für die Nicht-Berücksichtigung dieser Dimension – sexuelle Orientierung bzw. geschlechtliche Identität spiele keine Rolle im Arbeitskontext bzw. erscheine für das Unternehmen irrelevant – zeigen, dass selbst in Unternehmen, die sich mit Diversity auseinandersetzen, Wissen und Sensibilität in Hinblick auf die Zielgruppe fehlt und LGBTIQ Personen weder als relevante Kund*innengruppe noch als potenzielle Bewerber*innen wahrgenommen werden. Zudem dürfte die Komplexität des Themas viele Unternehmen überfordern, wie Personalverantwortliche und Diversity-Beauftragte betonen. So schrecken schon die verschiedenen, teils schwer verständlichen Begrifflichkeiten und die oft sehr akademisch geführten Debatten Unternehmen ab bzw. führen dazu, das Thema als im Unternehmenskontext nicht relevant einzustufen.

Zu den von Wiener Unternehmen am häufigsten umgesetzten Maßnahmen für die Zielgruppe LGBTIQ gehören die Anpassung der Unternehmenskommunikation in Wort und Bild, Maßnahmen zur Förderung der (psychischen) Gesundheit und der Sicherheit am Arbeitsplatz sowie Sensibilisierungsmaßnahmen und die Bereitstellung von Informationsmaterial. In Betriebsvereinbarungen wird dagegen kaum auf die Zielgruppe LGBTIQ eingegangen. Dies könnte auf fehlendes Bewusstsein bzw. mangelndes Wissen bei den Betriebsräten hindeuten.

Viele Unternehmen dürften sich auch nicht der positiven Wirkungen bewusst sein, die mit der expliziten Berücksichtigung von LGBTIQ Personen im Rahmen des Diversity Managements einhergehen. Dazu zählen insbesondere ein besseres Arbeitsklima, eine höhere Zufriedenheit im Team und eine bessere Mitarbeiter*innenbindung sowie eine gesteigerte Innovationskraft im Unternehmen. Dieses eingeschränkte Bewusstsein könnte dazu führen, dass die negativen Auswirkungen möglicherweise überschätzt werden. Denn Unverständnis innerhalb des Unternehmens oder bei Kund*innen und Geschäftspartner*innen, Probleme mit anderen Zielgruppen sowie Anfeindungen scheinen ein sehr seltenes Phänomen bei den LGBTIQ-freundlichen Unternehmen in Wien zu sein.

Dennoch gibt es natürlich eine Reihe von Herausforderungen bei der Umsetzung von Diversity Maßnahmen für die Zielgruppe, wobei die fehlenden Ressourcen und das mangelnde Wissen bzw. ein zu wenig an Expertise die bedeutendsten hemmenden Faktoren sind. Dies verwundert insofern, als nur weniger als ein Drittel der Unternehmen mit externen LGBTIQ Organisationen, die spezifische Informationen bereitstellen und Beratung bieten, zusammenarbeitet. Die Ergebnisse legen die Vermutung nahe, dass diese Organisationen und deren Beratungsangebote wohl zu wenig sichtbar sind bzw. Informationsmaterialien und die Ansprache für die Unternehmen nicht ausreichend verständlich sind oder nicht den Bedürfnissen der Unternehmen entsprechen.

Der Rückhalt und die Unterstützung durch die Unternehmensleitung sowie die Zustimmung und Einbindung der Belegschaft erweisen sich sowohl in den Gesprächen mit HR-/Diversity-Verantwortlichen als auch in der Befragung von Unternehmen als entscheidend für die erfolgreiche Umsetzung von Diversity Management in der Dimension LGBTIQ. Dies deutet darauf hin, dass ein Engagement in der Dimension LGBTIQ nur erfolgreich sein kann, wenn sich Top-down und Bottom-up Zugänge ergänzen.

6 | Handlungsempfehlungen zur Förderung einer LGBTIQ-freundlichen Arbeitswelt

Diverse Teams als solche sind keine Garantie für einen größeren Unternehmenserfolg, vielmehr ist der Erfolg oder Misserfolg einer vielfältigen Belegschaft maßgeblich davon abhängig, wie in Unternehmen mit Diversität umgegangen wird (Liegl & Wladasch, 2022). Um die organisatorische Auseinandersetzung mit den Herausforderungen unterschiedlicher Bedürfnisse zu fördern, bedarf es geeigneter Rahmenbedingungen, Strukturen und Prozesse, die es ermöglichen, von den vielfältigen Perspektiven zu profitieren.

Im Rahmen dieser Studie wurde untersucht, inwieweit Wiener Unternehmen bereits derartige Strukturen und Prozesse etabliert haben, welche Maßnahmen zur Förderung einer diversen und LGBTIQ-freundlichen Arbeitswelt bereits zum Tragen kommen, welche Erfahrungswerte vorliegen und welche Auswirkungen infolge der Diversitätsbemühungen wahrgenommen wurden.

Im Folgenden werden auf der Grundlage dieser Erkenntnisse sowie unter Berücksichtigung weiterer Studienergebnisse Handlungsempfehlungen für jene Wiener Unternehmen formuliert, die (weitere) Schritte für ein offenes und inklusives Arbeitsumfeld schaffen wollen. Diese Empfehlungen für Unternehmen und öffentliche Entscheidungsträger*innen sind das Resultat aller vorangegangenen Arbeitsschritte. Sie basieren auf der Literaturanalyse, den Interviews mit wegweisenden Unternehmen, den Ergebnissen der Onlinebefragung sowie auf der Diskussion mit den Fokusgruppenteilnehmenden. Dabei werden sowohl die bisherige Auseinandersetzung mit Diversity Management (inkl. der Dimensionen LGBTIQ) als auch weitere Faktoren, wie z.B. die Unternehmensgröße, mit einbezogen. Zudem wird auf förderliche gesellschaftliche und politische Rahmenbedingungen verwiesen.

Dass Unternehmen bei der Auswahl geeigneter Diversity Maßnahmen Unterstützungsbedarf haben und sich mehr Expertise wünschen, zeigte sich in der Unternehmensbefragung und in Gesprächen mit Diversity- und HR-Manager*innen. Eine Diversity Beauftragte berichtet von der Überforderung gerade am Beginn des Diversity Engagements: *„Ich glaube, das Wichtigste ist, dass man sich am Anfang nicht erschlagen lässt von der Vielfalt der Möglichkeiten und der Angebote, sondern dass man sich, bevor man gar nichts macht, klein anfängt, dass man sich das für sich Passende auch sucht, weil es gibt, wie gesagt, zum Glück eh schon sehr viele Kooperationsmöglichkeiten, sehr viele Initiativen, sehr viele Projekte, dass man da einfach mal startet. [...] Und ich glaube, das war bei mir persönlich zumindest so, dass ich mir am Anfang so gedacht habe, um Gottes Willen, jetzt haben wir da, weiß ich nicht wie viele Dimensionen von Diversity und überall sollte man was machen und wo fängt man da an.“*

6.1 | Empfehlungen für Unternehmen

6.1.1 | Entwicklung und Verankerung einer ganzheitlichen Diversity Management Strategie

Da zur erfolgreichen Umsetzung von Diversity Management Maßnahmen sowohl die Unterstützung aus der Belegschaft als auch durch die Führungsebenen notwendig ist, sollte **Vielfalt** auch **strukturell verankert** werden. Unternehmen können dazu eine **ganzheitliche Diversity Management Strategie** und **klare Unternehmensrichtlinien** entwickeln und diese auch in Leitlinien, Betriebsvereinbarungen o.ä. integrieren, wobei neben der ethischen Perspektive auch der rechtliche Rahmen und der Diskriminierungsschutz einbezogen werden sollte. Notwendig ist zudem die Verankerung des gewünschten Umgangs mit Vielfalt im Allgemeinen und LGBTIQ im Besonderen in den Unternehmensgrundsätzen (z.B. Leitbild, bei KMU z.B. in der Unternehmensphilosophie etc.). Dabei können die **Implikationen einer LGBTIQ-freundlichen Unternehmenspolitik** beleuchtet werden, wobei neben geltenden gesetzlichen Bestimmungen auch die Vorteile von Diversity als Wettbewerbsfaktor

ersichtlich werden und dargelegt wird, inwiefern das Eintreten für Diversität sich auch positiv auf die Zukunft des Unternehmens auswirken kann. Im gesamten Prozess ist es zielführend, die **Partizipation von Mitarbeitenden** zu fördern, um eine möglichst hohe Unterstützung, Perspektivenvielfalt sowie Erfolgsaussicht zu erreichen.

Abb. 24 | Entwicklung und Verankerung einer ganzheitlichen Diversity Management Strategie in Unternehmen



Quelle: KMU Forschung Austria

1. **Ausarbeitung einer Vision:** Unabhängig von den spezifischen Beweggründen, die ein Unternehmen dazu motivieren, Diversity Management in der Dimension LGBTIQ einzuführen, ist es zunächst entscheidend, eine **übergeordnete Vision zu formulieren** und grundlegende Leitlinien festzulegen. Diese Zielsetzungen schaffen die notwendige Grundlage für die weitere Entwicklung und Umsetzung von Diversity Management, indem sie klar definieren, welche Themen für das Unternehmen prioritär sind und welche in geringerem Maße berücksichtigt werden müssen. Bereits bestehendes Diversity Engagement sollte dabei hinsichtlich der Berücksichtigung aller Vielfaltsdimensionen überprüft und gegebenenfalls erweitert werden. Wenn bereits Engagement zu einer oder einigen Zielgruppe(n) besteht (z.B. zur Gleichstellung von Frauen), kann dies durch die angemessene **Übertragung bzw. Erweiterung von Maßnahmen und Strategien** dazu genutzt werden, um auch weitere Dimensionen einzubeziehen.

2. **Commitment der Führungsebene:** Der Erfolg von Diversity Management ist eng mit der Unternehmenskultur verknüpft und hängt maßgeblich von den Personen innerhalb der Organisation ab, insbesondere von den Führungskräften, die als direkte Ansprechpersonen für ihre Mitarbeitenden fungieren. Es ist entscheidend für einen erfolgreichen Umsetzungsprozess, die übergeordnete Vision, die verbundenen Zielsetzungen sowie den erwarteten Nutzen **für die Führungsebene klar zu kommunizieren** und sie im Thema **LGBTIQ Diversität zu schulen**, um ihre Unterstützung frühzeitig zu gewinnen und die Vision in die gesamte Belegschaft tragen zu können.
3. **Klärung von Zuständigkeiten und Sicherung von Ressourcen:** Für die Entwicklung konkreter Maßnahmen sowie die Steuerung und Weiterentwicklung des Diversity Management Prozesses sind **eindeutige Verantwortlichkeiten** festzulegen. Diese können je nach Unternehmensgröße entweder einzelnen Personen oder speziell dafür zusammengestellte Diversity Projektteams übertragen werden. Diese Teams sind idealerweise heterogen zusammengesetzt und umfassen Mitarbeitende unterschiedlicher Hierarchiestufen und Fachbereiche. Entscheidend für den Erfolg dieser **Diversity Beauftragten, Manager*innen und Teams** sind ausreichende **zeitliche, personelle und finanzielle Ressourcen**. Neben den erforderlichen Ressourcen müssen auch die ausdrückliche Unterstützung und aktive Rückendeckung durch die Unternehmensleitung gegeben sein, um Maßnahmen wirksam und nachhaltig implementieren zu können.
4. **Analyse des Ist-Zustandes:** Die Analyse des **Status quo in den verschiedenen Vielfaltsdimensionen und relevanten Handlungsfeldern** liefert eine fundierte Ausgangsbasis, um den aktuellen Stand der Diversität im Unternehmen zu verstehen. Die Analyse hilft dabei, bestehende Stärken und Schwächen im Umgang mit Diversität zu identifizieren, sodass gezielt jene Bereiche herausgearbeitet werden können, die bereits Stärken im Unternehmen darstellen und solche, die noch verbesserungswürdig sind. Eine derartige Differenzierung ist wichtig, um Prioritäten richtig zu setzen und Ressourcen gezielt einzusetzen. Zudem ermöglicht es die Ist-Analyse, **Herausforderungen und (strukturelle) Barrieren** zu erkennen, was dienlich ist, um entsprechende Lösungen zu erarbeiten. Nicht zuletzt stellt sie sicher, dass eine klare **Messbasis** für den Fortschritt in der Umsetzung von Diversity Maßnahmen existiert, ohne die eine spätere Erfolgsmessung schwierig ist.
5. **Festlegung strategischer Ziele:** Bei der Entwicklung der Diversity Management Strategie sollten auf der Analyse des Ist-Zustandes aufbauend Ziele **konkret, realistisch erreichbar und messbar** formuliert werden, sodass eine regelmäßige Evaluation, die Messung bisheriger Erfolge sowie die Identifikation möglicher **Anpassungs- und Erweiterungsbedarfe** möglich sind. Beispiele für Messgrößen und damit verbundene Ziele können die Fluktuationsquote, die Zeit bis zur Einstellung, Vielfaltsaspekte in den Personaldaten, gemeldete Diskriminierungserfahrungen, Arbeitszufriedenheit sowie die Umsetzung von und Teilnahme an Schulungen von Führungskräften oder der gesamten Belegschaft sein. Bei der Strategie- und Zielentwicklung können **externe Beratungsangebote**, beispielsweise **von öffentlichen Einrichtungen und NGOs** (siehe Serviceteil), Orientierung bieten.
6. **Ableitung und Umsetzung von Maßnahmen:** Aus den erarbeiteten Zielen sollten **konkrete Maßnahmen** (Auflistung siehe unten) abgeleitet werden, die zur LGBTIQ Inklusion sowie zum Abbau von Diskriminierung beitragen. Dabei sollten Mitarbeitende aller Hierarchieebenen und Abteilungen eingebunden sein. So wird die Zustimmung und das Mittragen der Diversity Maßnahmen gesichert und der Prozess lässt sich leichter im Unternehmen verankern bzw. stößt auf weniger Widerstand.
7. **Kommunikation des Diversity Managements:** Die erarbeitete Vision, formulierten Ziele und Maßnahmen sollten kontinuierlich an die **gesamte Belegschaft sowie Kund*innen** kommuniziert werden. Somit wird die **Unterstützung** für das (LGBTIQ) Diversity Management gesteigert und die **Sichtbarkeit** erhöht (für konkrete Maßnahmen hinsichtlich der internen sowie externen Kommunikation siehe unten). Gleichzeitig sollten Unternehmen dabei auch Austauschmöglichkeiten für mögliche Bedenken oder Sorgen von Mitarbeitenden anbieten.

8. **Evaluation der Ergebnisse:** Die formulierten Ziele bzw. korrespondierenden Messgrößen sollten in **regelmäßigen Abständen evaluiert** werden, um einen Überblick über den **Erfolg** der bisherigen Diversity Aktivitäten zu erhalten sowie **weitere Bedarfe** zu ermitteln. Auf Grundlage dieser Ergebnisse können die übergeordnete Vision, die strategischen Ziele und die abgeleiteten Maßnahmen bewertet und erweitert werden. Möglich ist auch die Teilnahme an **Diversity Audits**, um die unternehmensinternen Praktiken und Maßnahmen (auch extern) zu überprüfen, ihre Wirksamkeit sicherzustellen und gegebenenfalls anzupassen.

6.1.2 | Konkrete Maßnahmen zur Implementierung von LGBTIQ Diversity Management in Unternehmen

Ausgehend von den übergeordneten strategischen Zielen und den identifizierten relevanten Herausforderungen gilt es konkrete, umsetzbare Maßnahmen und Aktivitäten zu entwickeln. Insbesondere bei einer großen Anzahl von Maßnahmen kann es notwendig und sinnvoll sein, Prioritäten zu setzen. Dies bedeutet nicht, wichtige Themen zu vernachlässigen, sondern dort anzusetzen, wo voraussichtlich der größte Nutzen für das jeweilige Unternehmen generiert werden kann, um später weitere Maßnahmen zu ergänzen. Eine exemplarische Auflistung möglicher Maßnahmen und Aktivitäten, die in Unternehmen häufig durchgeführt werden, findet sich nachfolgend zunächst in einer tabellarischen Übersicht sowie anschließend in detaillierterer Ausführung mit ergänzenden Materialhinweisen.

Tab. 2 | Überblick möglicher Maßnahmen zur Förderung der Zielgruppe LGBTIQ

Maßnahme	Zielsetzung	Erläuterung	Zielgruppe	Unternehmensgröße	Externe Einbindung	Als Einstiegsmaßnahme geeignet
Informationsmaterial zum Thema LGBTIQ am Arbeitsplatz	Sensibilisierung, Stärkung der LGBTIQ Kompetenz, Kommunikation des Diversity Engagements	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Kostenloses und leicht zugängliches Informationsmaterial zum Thema LGBTIQ zur Verfügung stellen (z.B. Begrifflichkeiten, Relevanz von LGBTIQ Diversity Management, konkrete Beispielfälle) ▪ Nutzung oder Entwicklung von Leitfäden, bspw. zum Thema Transition sowie zur Berücksichtigung aller juristischer Geschlechtseinträge 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Diversity Beauftragte ▪ HR ▪ Betriebsrat ▪ Führungskräfte ▪ Gesamte Belegschaft 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ KMU ▪ Großunternehmen 	Nutzung externer Angebote/frei verfügbaren Materials	✓
Workshop- und Schulungsangebote	Sensibilisierung, Stärkung der LGBTIQ Kompetenz	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Regelmäßige Seminarangebote zu unterschiedlichen Vielfaltsthemen ▪ Ausrichtung je nach Wissensstand und Zielgruppe, zunächst Schulung der Führungsebene und Akteur*innen, dann für weitere Zielgruppen 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Diversity Beauftragte ▪ HR ▪ Betriebsrat ▪ Führungskräfte ▪ Gesamte Belegschaft 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ KMU ▪ Großunternehmen 	Nutzung externer Angebote, z.B. aus dem öffentlichen Sektor, von NGOs	✓

Maßnahme	Zielsetzung	Erläuterung	Zielgruppe	Unternehmensgröße	Externe Einbindung	Als Einstiegsmaßnahme geeignet
LGBTIQ-inklusive Gestaltung von interner und externer Kommunikation	Inklusive Kommunikation, diskriminierungsfreier Umgang, Sichtbarkeit des Diversity Engagements	<ul style="list-style-type: none"> Nutzen von geschlechtergerechter Sprache (bspw. geschlechtsneutrale Anspracheformen und Möglichkeiten zum Teilen der präferierten Pronomen) Einrichtung der Möglichkeit zur Self-ID Verwendung von inklusiven Formularen, in denen alle Geschlechtseinträge zur Option geboten werden Gestaltung von LGBTIQ-inklusivem Personalmarketing und -recruiting (Stellenanzeigen, Auswahl- sowie On-Boardingprozesse) Kommunikation des Diversity Engagements, strategischer Ziele sowie der Unternehmensphilosophie im Webauftritt, im Intranet sowie in Social Media 	<ul style="list-style-type: none"> Gesamte Belegschaft Bewerber*innen Kund*innen 	<ul style="list-style-type: none"> KMU Großunternehmen 	Nutzung externer Angebote/frei verfügbarer Leitfäden	(✓)

Maßnahme	Zielsetzung	Erläuterung	Zielgruppe	Unternehmensgröße	Externe Einbindung	Als Einstiegsmaßnahme geeignet
Geschlechtersensible Gestaltung von Räumlichkeiten und Arbeitskleidung	Inklusiver und diskriminierungsfreier Umgang	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Einrichtung von ergänzenden geschlechtsneutralen Sanitäranlagen sowie Umkleieräumen ▪ Begleitende Kommunikation an gesamte Belegschaft ▪ Flexible und diverse Gestaltung von Arbeitskleidung und Auftreten 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Gesamte Belegschaft ▪ Ggf. Kund*innen 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ KMU ▪ Großunternehmen 	Nutzung externer Angebote/frei verfügbarer Leitfäden	(✓)
Umgang mit Diskriminierungsfällen, Benennung von Vertrauenspersonen und Anlaufstellen	Aufarbeitung von Diskriminierungs- und Beschwerdefällen	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Benennung von konkreten Vertrauenspersonen und Anlaufstellen für konkrete Bedarfe (Beratungs- sowie Diskriminierungsfälle) ▪ Etablierung eines (anonymen) Meldeverfahrens für selbst erlebte und beobachtete Diskriminierung ▪ Aufarbeitung von Diskriminierungsfällen: transparentes Vorgehen in Absprache mit Betroffenen ▪ Gestaltung einer konstruktiven Feedback- und Konfliktkultur zur Evaluation des Beschwerdemanagements sowie zum Umgang mit Konflikten in oder Widerständen aus der Belegschaft 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Gesamte Belegschaft 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ KMU ▪ Großunternehmen 	Nutzung externer Angebote, z.B. aus dem öffentlichen Sektor, von NGOs	nein

Maßnahme	Zielsetzung	Erläuterung	Zielgruppe	Unternehmensgröße	Externe Einbindung	Als Einstiegsmaßnahme geeignet
Interne sowie externe Vernetzung	Stärkung von und Schaffen von Austauschmöglichkeiten für LGBTIQ Beschäftigte, Stärkung der LGBTIQ Kompetenz	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Schaffung von internen Vernetzungsangeboten (z.B. LGBTIQ Netzwerk) mit Etat und Möglichkeit der Freistellung der Mitarbeitenden für die Netzwerkarbeit ▪ Nutzung von externen Vernetzungsangeboten für LGBTIQ Beschäftigte sowie weitere Akteur*innen ▪ Schaffung von Mentoring-Programmen/Coachings für LGBTIQ Beschäftigte 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ LGBTIQ Beschäftigte ▪ Diversity Beauftragte ▪ Betriebsrat 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Intern: Großunternehmen ▪ Extern: KMU sowie Großunternehmen 	Vernetzung mit externen Partner*innen, z.B. über den öffentlichen Sektor, NGOs	nein
LGBTIQ Inklusion bei Kooperationen, Produktentwicklungen und Angeboten	Inklusiver und diskriminierungsfreier Umgang	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Zusammenarbeit mit (Zuliefer-) Unternehmen, die sich ebenfalls für Vielfalt und Inklusion einsetzen ▪ Angebote von Produkten und Dienstleistungen, die Vielfaltsaspekte berücksichtigen 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Kund*innen ▪ Geschäftspartner*innen 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ KMU ▪ Großunternehmen 		nein

Informationsmaterial zum Thema LGBTIQ am Arbeitsplatz

- Um die **Sensibilisierung in der gesamten Belegschaft** zu erhöhen, sollte geeignetes Informationsmaterial sowohl Verantwortlichen wie Diversity Beauftragten oder Personal aus dem HR-Bereich zur Verfügung gestellt werden, als auch allen Mitarbeitenden auf sämtlichen Hierarchieebenen. Dies kann über entsprechendes Printmaterial wie Broschüren oder Plakate sowie über digitales Material, beispielsweise im Intranet, erfolgen. Die Informationen sollen zur Sensibilisierung beitragen, indem beispielsweise Begrifflichkeiten und rechtliche Rahmenbedingungen erläutert werden und die Relevanz von sexueller und geschlechtlicher Vielfalt am Arbeitsplatz aufgezeigt wird.
- Bei der Auswahl von Informationsmaterial kann die **Vernetzung mit NGOs sowie öffentlichen Organisationen** hilfreich sein, da diese häufig bereits Leitfäden, Broschüren etc. erarbeitet haben (siehe Serviceteil).

Workshop- und Schulungsangebote

- **Regelmäßige Seminarangebote** zu unterschiedlichen Vielfaltsthemen sind ein effektives Mittel zur Sensibilisierung innerhalb von Unternehmen. Thematisch können dabei je nach Wissensstand und bisheriger Auseinandersetzung verschiedene Angebote gesetzt werden, wie beispielsweise eine **Einführung- bzw. Grundlagenschulung** zu (LGBTIQ) Diversität, um Relevanz und Nutzen des Themas zu verdeutlichen, sowie **aufbauende Vertiefungen** zu einzelnen Vielfaltsdimensionen, zu Unconscious Biases, diversitätssensibler Kommunikation sowie dem Umgang mit Diskriminierungsfällen.
- Die Schulungen sollten für **unterschiedliche Akteur*innen** angeboten werden, wie zunächst Führungskräfte über alle Hierarchieebenen hinweg sowie für Betriebsrät*innen, Betriebsärzt*innen und die gesamte Belegschaft, wodurch die **offene Unternehmenskultur inkl. LGBTIQ Kompetenz** des gesamten Unternehmens gestärkt wird. Je nach Größe der Organisation sollten Angebote in regelmäßigen Abständen durchgeführt werden.
- Spezielle Schulungsprogramme **für diversitätssensibles und diskriminierungsfreies Recruiting sowie für Beförderungsprozesse** sind entscheidend, um Chancengerechtigkeit innerhalb des Unternehmens zu gewährleisten. Sie zielen darauf ab, unbewusste Vorurteile zu erkennen und zu minimieren, die Personalentscheidungen beeinflussen können. Schulungen für alle relevanten Mitarbeitenden und Führungskräfte tragen dazu bei, ein Bewusstsein für Diversität zu schaffen und eine gerechte und inklusive Arbeitsumgebung zu fördern. Bei der Auswahl und Durchführung von Seminaren können je nach Wissensstand, zeitlichen, personellen und finanziellen Ressourcen interne sowie externe Angebote (siehe Serviceteil) herangezogen werden. Neu eingestellte Mitarbeitende sollen zeitnah entsprechende Schulungen erhalten.

LGBTIQ-inklusive und diskriminierungsfreie Gestaltung von interner und externer Kommunikation

- Neben der Vermittlung der Vision und Zielsetzungen des Diversity Managements, sollte die Kommunikation sowohl unternehmensintern als auch -extern **LGBTIQ-inklusiv und diskriminierungsfrei gestaltet** werden. Dazu empfiehlt sich u.a. die Nutzung geschlechtsinklusive oder -neutralisierender Sprache, die Verwendung geschlechtsneutraler Anspracheformen (z.B. „Guten Tag Vorname Nachname“) und die Ermöglichung der Angabe des präferierten Pronomens und der gewünschten Ansprache. In E-Mail-Signaturen und ggf. im Webauftritt können zudem auch die Pronomen- und Anspracheformen der Beschäftigten aufgeführt werden. Dazu können eigene Richtlinien entwickelt oder auf bereits vorhandene Leitfäden zurückgegriffen werden. Als Vorlage kann der Leitfaden der Gleichbehandlungsanwaltschaft zur gendersensiblen Sprache¹⁹ dienen.

¹⁹ https://www.gleichbehandlungsanwaltschaft.gv.at/dam/jcr:8a95ec39-a1ba-4cc0-9c0e-ba9f22cdbc62/231128_Leitfaden_geschl-Sprache_A5_BF.pdf

- Die **Angabe des Geschlechts in Formularen** ist **nur** dann zu verlangen, wenn sie **für rechtliche oder statistische Zwecke** verwendet wird. Die geschlechtsspezifische Erfassung ist wichtig für die Gleichstellung, da sie die Grundlage für Analysen und gezielte Maßnahmen zur Förderung von Gleichberechtigung bildet. Dabei sollte die Erfassung von Geschlecht queersensibel erfolgen und die geschlechtliche Vielfalt abbilden, indem u. a. Begrifflichkeiten aus queeren Communities genutzt als auch Selbstzuschreibungen in Form offener Angaben sowie Mehrfachauswahl ermöglicht werden²⁰. Auch sollte klar erkenntlich sein, welche Dimensionen von Geschlecht erhoben werden (z. B. Geschlechtsidentität, juristischer Geschlechtseintrag usw.). Wenn der juristische Geschlechtseintrag erforderlich ist, müssen alle 6 Optionen (weiblich, männlich, offen, inter, divers sowie keine Eintragung) angeboten werden. Dort, wo die Abfrage des Geschlechts lediglich zur Ermittlung der Anrede dient oder keinem klaren Zweck folgt, ist sie jedoch konsequent zu vermeiden. Eine Hilfestellung bieten die Empfehlungen der Gleichbehandlungsanwaltschaft zur Berücksichtigung der Geschlechtervielfalt in Formularen (siehe Kapitel 7.3).
- Im **Umgang mit geschlechtsbezogenen Daten** sollten Unternehmen für ihre Mitarbeitenden die **Möglichkeit der Self-ID** einrichten (Nutzen des gewünschten Vornamens sowie des Pronomens/der Ansprache), was u.a. das möglichst schnelle und formlose Ändern von E-Mail-Adressen, Namen im Webauftritt und in Signaturen umfasst.
- Das **Personalmarketing und -recruiting** sollten LGBTIQ-inklusiv gestaltet werden, was sowohl die sensible Gestaltung von Stellenanzeigen als auch die Auswahl- und On-Boarding-Prozesse betrifft (z.B. hinsichtlich des gewünschten Vornamens sowie bei verwendeten Formularen). In Stellenausschreibungen kann dabei explizit darauf hingewiesen werden, dass Bewerbungen von Personen unterschiedlicher Vielfaltsdimensionen gewünscht sind, um die Offenheit und Wertschätzung für divers besetzte Teams zu signalisieren. Auch ist auf die Anzahl der Anforderungen sowie die Wahl der Formulierungen zu achten, um Geschlechtseffekte zu vermeiden. Hier empfiehlt sich die Verwendung neutraler statt agentischer Begriffe²¹. Darüber hinaus können Stellenausschreibungen gezielt in bisher nicht verwendeten Kanälen (etwa LGBTIQ-freundlichen Medien) platziert werden.
- Die **Sichtbarkeit des Diversity Engagements** ist ein zusätzlicher Faktor der **Arbeitgeber*innen-Attraktivität**, der sowohl Dienstleistungs- und Kaufentscheidungen als auch die Bewerbungswahrscheinlichkeit beeinflusst (vgl. Frohn & Heiligers, 2024). Die öffentliche Kommunikation des bisherigen Engagements, strategischer Ziele sowie der Unternehmensphilosophie **auf der öffentlichen Homepage und in Social Media** können somit positive Auswirkungen für Unternehmen haben. In der unternehmensinternen Kommunikation (Intranet, Newsletter etc.) sollte zudem ebenfalls regelmäßig auf das (LGBTIQ) Diversity Engagement, auf entsprechende Veranstaltungen sowie relevante Themen aufmerksam gemacht werden.
- Neben der Schriftsprache sollte auch auf eine **vielfältige und diskriminierungsfreie Bildsprache** geachtet werden. Diese hat eine starke Signalwirkung nach außen – auf zukünftige Talente, Kundschaft und Partner*innen- bzw. Kooperationsunternehmen – und wirkt zudem unternehmensintern zur Erhöhung der Sichtbarkeit von LGBTIQ Themen.

²⁰ Für konkrete Empfehlungen zur Erfassung von Geschlecht siehe <https://econtent.hogrefe.com/doi/10.1026/0012-1924/a000305>

²¹ <https://chefinnensache.de/vw-diversity-werkstatt-fuer-stellenanzeigen/>

Geschlechtssensible Gestaltung von Räumlichkeiten und Arbeitskleidung

- Unternehmen sollten ergänzende **geschlechtsneutrale Sanitäranlagen sowie Umkleieräume** (gegebenenfalls zusätzlich zu bereits bestehenden) einrichten, um Räumlichkeiten geschlechtssensibel zu gestalten. Bei der Umsetzung kann eine **begleitende Kommunikation** an die gesamte Belegschaft, Leitfäden externer Organisationen sowie Beratung entsprechender Organisationen den Prozess unterstützen und zur Sensibilisierung bzw. Umsetzung beitragen.
- Den Beschäftigten sollte die Möglichkeit gegeben werden, **Arbeitskleidung sowie das Erscheinungsbild divers und flexibel** zu gestalten (z.B. durch freie Wahl der Arbeitskleidung unabhängig vom Geschlecht oder die Einführung von geschlechtsneutraler Dienstkleidung).

Umgang mit Diskriminierungsfällen, Benennung von Vertrauenspersonen und Anlaufstellen

- Unternehmen sollten definierte **Vertrauenspersonen und Anlaufstellen** für konkrete Bedarfe von LGBTIQ Personen (z.B. die Beratung bei einem geplanten Coming-Out am Arbeitsplatz) und Diskriminierungsfälle einrichten bzw. auch auf externe Angebote verweisen. Die Angebote sollten an die gesamten Beschäftigten kommuniziert werden und leicht auffindbar sein.
- Vertrauenspersonen können dabei sowohl **LGBTIQ Personen selbst** (beispielsweise aus Netzwerken) als auch **Allys** („Verbündete“) sein, die ihre Privilegien nutzen und sich für die Belange von LGBTIQ Personen stark machen und ihnen Sichtbarkeit verschaffen. Sie erkennen Diskriminierung und setzen sich aktiv für Inklusion und einen respektvollen Umgang ein. Indem sie ihr Umfeld ermutigen sich ebenfalls zu engagieren, tragen sie zu einer wertschätzenden Unternehmenskultur bei.
- Verschiedene Möglichkeiten, selbst erlebte und beobachtete Diskriminierung anonym zu melden, und die Etablierung eines entsprechenden Prozesses zur Bearbeitung sind anzubieten. Bei der Einrichtung eines **Beschwerdemanagements** ist darauf zu achten, dass das Vorgehen transparent und in enger Absprache mit den Betroffenen gewählt sowie regelmäßig evaluiert wird.
- Sowohl für den adäquaten Umgang mit Diskriminierungsfällen als auch für die Evaluation der Beschwerdeprozesse und die Begleitung der Ansprechpersonen ist die Gestaltung einer konstruktiven **Feedback- und Konfliktkultur** essenziell. Auch mögliche Widerstände innerhalb der Belegschaft sowie Konflikte innerhalb von Teams können so adressiert und aufgearbeitet werden. Führungskräfte können hierzu regelmäßige Feedback- oder Mitarbeitendengesprächen durchführen, in denen Vielfaltsaspekten und Diskriminierungserfahrungen Raum gegeben und ein Stimmungsbild der Belegschaft eingeholt wird. Bei Bedarf ist mit adäquaten Maßnahmen zu reagieren.
- Sowohl bei der Einrichtung von Anlaufstellen als auch beim Umgang mit Diskriminierungsfällen können **öffentliche Organisationen und NGOs** beratend unterstützen.

Interne sowie externe Vernetzung sowie Mentoring

- Nach Möglichkeit sollten **interne Vernetzungsangebote** (z.B. ein LGBTIQ Netzwerk sowie Netzwerke zu weiteren Vielfaltsdimensionen) eingerichtet werden. Wenn geschützte Räume für LGBTIQ Personen bestehen, in denen sie sich zu Erfahrungen und dem Umgang mit der Geschlechtlichkeit, Geschlechtsidentität und sexuellen Identität austauschen können, ermöglicht dies auch die Teilnahme ungeouteter Mitarbeiter*innen. Bestehen unternehmensinterne Netzwerke, dann ist zu empfehlen, dass diese mit einem Etat ausgestattet sind und sich nach Möglichkeit auch Vertreter*innen bzw. Ansprechpersonen auf Top-Management-Ebene einbringen. Zudem sollten ihre Mitglieder für die Netzwerkarbeit freigestellt sein.
- Unternehmen können zudem **externe Vernetzungsangebote** nutzen und ihren Beschäftigten die Teilnahme während der Arbeitszeit ermöglichen. Diese können sich sowohl an LGBTIQ Beschäftigte selbst richten als auch an weitere Akteur*innen wie z.B. Diversity Beauftragte oder Betriebsrät*innen.

- **Mentoring-Programme** können einen Beitrag dazu leisten, unterrepräsentierte Gruppen zu fördern, gegenseitiges Verständnis zu schaffen und Benachteiligungen zu beseitigen.

LGBTIQ Inklusion bei Kooperationen, Produktentwicklungen und Angeboten

- Auch bei **Geschäfts- und Kooperationspartner*innen und Zulieferungsbetrieben** sollten Unternehmen auf Diversität und Inklusion achten bzw. diese einfordern.
- Bei der **Produktentwicklung und im Dienstleistungsangebot** ist die Berücksichtigung von Vielfaltsaspekten ebenfalls wünschenswert, um möglichst inklusive Angebote zu schaffen.

6.2 | Empfehlungen für öffentliche Verantwortungsträger*innen

Neben unternehmensbezogenen Maßnahmen werden im Folgenden auch Handlungsempfehlungen an **politische und öffentliche Verantwortungsträger*innen** präsentiert, da diese den rechtlichen und institutionellen Rahmen für Diversity Management gestalten und durch gezielte Regulierung sowie Anreize entscheidende Impulse für die Unternehmen setzen und diese bei der Implementierung von (LGBTIQ) Diversity Maßnahmen unterstützen können. Darüber hinaus hat die Politik eine wichtige gesellschaftspolitische Signalwirkung. Ihre Positionierung zu LGBTIQ Themen beeinflusst maßgeblich das öffentliche Klima und damit auch die Bereitschaft von Unternehmen, Vielfalt aktiv zu fördern.

- **Schaffung und Sammlung von kostenfreiem und niedrigschwelligem Informationsmaterial:** In Zusammenarbeit mit NGOs oder Beratungsstellen kann bestehendes Material gesammelt sowie ergänzendes Material erstellt werden. Dieses sollte zentral und leicht auffindbar (online) zur Verfügung gestellt werden. Durch Kommunikationskampagnen können Betriebe, die bisher kein (LGBTIQ) Diversity Management aufweisen, zudem auf das Material aufmerksam gemacht werden.
- **Förderung von Schulungs- und weiteren Sensibilisierungsmaßnahmen:** Öffentliche Verantwortungsträger*innen sollten Schulungs- und weitere Sensibilisierungsmaßnahmen fördern, um die Beteiligungschance für alle Wiener Unternehmen zu steigern. Gerade KMU, die mit weniger finanziellen und personellen Ressourcen ausgestattet sind, können von staatlich subventionierten Angeboten profitieren. Auch hier gilt es, die entwickelten Angebote mit geeigneten Kommunikationsmaßnahmen zu begleiten, um möglichst viele Unternehmen zu erreichen. Zudem können öffentliche Verantwortungsträger*innen Unternehmen, NGOs bzw. Expert*innen zusammenbringen und somit Austausch- und Vernetzungsmöglichkeiten schaffen.
- **Levelling-up der Rechte für LGBTIQ Personen:** LGBTIQ Personen sollten auch von rechtlicher Seite Diskriminierungsschutz in allen Bereichen des Gleichbehandlungsgesetzes erhalten (etwa beim Zugang zu und bei der Versorgung mit Gütern und Dienstleistungen oder beim Sozialschutz), um gegen Diskriminierung adäquat vorgehen zu können und Rechtssicherheit zu stärken. Dabei sollte auch der Zugang zum Rechtsschutz erleichtert werden, beispielsweise über die Stärkung von Antidiskriminierungsstellen und die Einrichtung von Klagerechten.
- **Klarheit und Orientierungshilfen in der Gesetzgebung für LGBTIQ Vielfaltsmaßnahmen:** Relevante Richtlinien bzw. gesetzliche Vorgaben sollten klar und eindeutig formuliert sein, wobei auch die praktischen Auswirkungen der Gesetzgebung berücksichtigt werden müssen. Es ist wichtig, dass diese Gesetze spezifische Ausführungsbestimmungen enthalten, die Unternehmen eine bessere Orientierung und Umsetzung der Maßnahmen ermöglichen.
- **Positionierung gegen LGBTIQ Feindlichkeit:** Auch öffentliche Verantwortungsträger*innen sollten gegen LGBTIQ-feindliche bzw. menschenfeindliche Positionen Stellung beziehen und sich offen für die Rechte von LGBTIQ Personen aussprechen. So kann auch die ethische Komponente des (LGBTIQ) Diversity Managements von Unternehmen gestärkt werden.

- **Förderung wissenschaftlicher Studien und Etablierung eines Monitorings:** Öffentliche Verantwortungsträger*innen sollten die Durchführung wissenschaftlicher Studien zur Analyse der Entwicklung von LGBTIQ Diversity Management sowie der spezifischen Bedarfe verschiedener Zielgruppen fördern. Diese Studien sollten nicht nur die Bedürfnisse von LGBTIQ Beschäftigten, sondern auch weitere Vielfaltsdimensionen und deren Intersektionen berücksichtigen. Darüber hinaus sind ein laufendes Monitoring sowie regelmäßige Evaluierungen der Maßnahmen im Diversity Management ratsam, um die Wirksamkeit dieser kontinuierlich zu überprüfen und gegebenenfalls anzupassen.
- **Umsetzung von EU-Richtlinien zur Nachhaltigkeitsberichtserstattung:** Im Rahmen der Umsetzung der CSRD-Richtlinie in nationales Recht sollten Unternehmen auf relevante Aspekte des (LGBTIQ) Diversity Managements im Rahmen der Offenlegungspflicht hingewiesen werden. Dabei können Informationsmaterialien sowie Beratungsangebote von öffentlicher Seite die Unternehmen dabei unterstützen, die Anforderungen zügig und (LGBTIQ)-inklusiv umzusetzen.

7 | Serviceteil

Nachfolgend finden Sie eine Liste mit Organisationen, Serviceeinrichtungen und Informationen, die ein diskriminierungsfreies Leben für LGBTIQ Personen fördern.

7.1 | Anlaufstellen für Informationen

AGPRO (Austrian Gay Professionals): <https://agpro.at/>

Gleichbehandlungsanwaltschaft: <https://www.gleichbehandlungsanwaltschaft.gv.at/>

Homosexuelle Initiative Wien (HOSI): <https://hosiwien.at/>

IDA | Institut für Diversity- und Antidiskriminierungsforschung: <https://www.diversity-institut.info/mediathek/>

Pride Biz Austria - LGBTIQ+ in Wirtschafts- und Arbeitswelt: <https://pridebiz.at/>

QBW* - Queer Business Women* - Netzwerk lesbischer und queerer Frauen in der Arbeitswelt: <https://www.qbw.at/>

Verein Intergeschlechtlicher Menschen Österreichs (VIMÖ): <https://vimoe.at/>

Wiener Antidiskriminierungsstelle für LGBTIQ-Angelegenheiten (WASSt): <https://www.wien.gv.at/kontakte/wasst/>

Wirtschaftskammer Österreich: <https://www.wko.at/charta-der-vielfalt/start>

WKW Netzwerkmanagement Diversity: <https://www.wko.at/wien/netzwerke/diversity>

7.2 | Anlaufstellen für Trainings und Schulungen

Austrian Society for Diversity <https://www.societyfordiversity.at/>

[\\galatea\Projekt\AM\MA23 LGBTIQ\Bericht\Barrierefreier Endbericht\www.societyfordiversity.at](https://www.societyfordiversity.at/)

Blickweisen- Vielfalt führen: <https://www.blickweisen.at/>

Diversity Think Tank Consulting GmbH: <https://www.diversitythinktank.at>

factor-D Diversity Consulting: <https://factor-d.at/>

IDA | Institut für Diversity- und Antidiskriminierungsforschung, Trainingsmanual zu Diversity Management für KMU: <https://www.diversity-institut.info/mediathek/>

VARGES - Beratungsstelle für Variationen der Geschlechtsmerkmale: Bildung & Consulting: <https://varges.at/angebote/bildungsangebote/>

7.3 | Weitere Informationen

Checkliste für Unternehmen zur Förderung von Diversity Management Initiativen am Arbeitsplatz:
<https://www.wko.at/oe/charta-der-vielfalt/checklist-diversity-management.pdf>

Musterschreiben Leitfäden der Gleichbehandlungsanwaltschaft:

- Geschlechtersensible Sprache:
https://www.gleichbehandlungsanwaltschaft.gv.at/dam/jcr:8a95ec39-a1ba-4cc0-9c0e-ba9f22cdbc62/231128_Leitfaden_geschl-Sprache_A5_BF.pdf
- Empfehlung zur Berücksichtigung der Geschlechtervielfalt in Formularen im Dienstleistungsbereich:
https://www.gleichbehandlungsanwaltschaft.gv.at/dam/jcr:49480bfa-b0fe-430d-a7a8-7db23321f808/empfehlung_zur_ber%C3%BCcksichtigung_der_geschlechtervielfalt_in_formularen_2025_gleichbehandlungsanwaltschaft_bf_deutsch.pdf
- Musterschreiben für Geschlechtervielfalt in Formularen im Dienstleistungsbereich:
https://www.gleichbehandlungsanwaltschaft.gv.at/dam/jcr:358156a4-38dd-466f-bafe-f290a72a6c19/musterschreiben_f%C3%BCr_geschlechtervielfalt_in_formularen_gleichbehandlung_sanwaltschaft_deutsch_bf.docx

VIMÖ und VARGES (Hg.):

https://vimoe.at/wp-content/uploads/2022/05/Vimoe_Leitfaden_Unternehmen.pdf

Wirtschaftskammer Wien Gastronomie:

<https://www.wko.at/wien/tourismus-freizeitwirtschaft/gastronomie/leitfaden-praevention-sexuelle-belaestigung-gastro.pdf>

<https://www.wko.at/wien/tourismus-freizeitwirtschaft/gastronomie/leitfaden-praevention-sexuelle-belaestigung-gastro.pdf>

8 | Verzeichnisse

8.1 | Literaturverzeichnis

ADIM (Project Advancing in LGBT Diversity Management in the Public and Private Sector) (2019). ADIM LGBT+ Guide Inclusion of sexual orientation and gender identity diversity in businesses and organisations. Madrid: Universidad Complutense de Madrid.

Badgett, M., Durso, L. E, Mallory, C., & Kastanis, A. (2013). The Business Impact of LGBT-Supportive Workplace Policies. <https://escholarship.org/uc/item/3vt6t9zx>.

Breitmar, K., Eckhardt, F., Jung, S., & Zimmermann, T. (2022). Future. Work. Today. Der Guide durch die Arbeitswelt 2030. Report. Handelsblatt Research Institute & Stepstone.

Bundesministerium für Soziales, Gesundheit, Pflege und Konsumentenschutz (BMSGPK) (2023): LGBTIQ+ Gesundheitsbericht 2022. Wien: BMSGPK.

Byrne, D. (1971). *The attraction paradigm*. Academic Press.

Charta der Vielfalt (2024). Factbook Diversity 2024: Positionen, Zahlen, Argumente. Berlin: Charta der Vielfalt.

Charta der Vielfalt (2020). Diversity Trends 2020: Ausgewählte Ergebnisse im Detail. Berlin: Charta der Vielfalt.

Choi, S. & Rainey, H. (2009). Managing Diversity in U.S. Federal Agencies: Effects of Diversity and Diversity Management on Employee Perceptions of Organizational Performance. *Public Administration Review*, 70. 109 - 121. 10.1111/j.1540-6210.2009.02115.x.

Council of Europe (2021). Diversity in the Workplace: A sexual Orientation, Gender Identity or Expression and Sex Characteristics Approach.

Deloitte (2023). Deloitte Global 2023 LGBT+ Inclusion @ Work.

DIW (2020). LGBTIQI*-Menschen am Arbeitsmarkt: hoch gebildet und oftmals diskriminiert. DIW Wochenbericht 36/2020

Ely, R. J., & Thomas, D. A. (2001). Cultural diversity at work: The effects of diversity perspectives on work group processes and outcomes. *Administrative Science Quarterly*, 46(2), 229-273. <https://doi.org/10.2307/3090851>.

European Commission (2023). Progress report On the implementation of the LGBTIQ Equality Strategy 2020-2025. Luxembourg: Publications Office of the European Union, 2023.

European Commission (2014). Overview of Diversity Management implementation and impact amongst Diversity Charter signatories in the European Union (2014).

Europäische Kommission (2020). Mitteilung der Kommission an das europäische Parlament, den Rat, den europäischen Wirtschafts- und Sozialausschuss und den Ausschuss der Regionen: Eine Union der Gleichheit: Strategie für die Gleichstellung von LGBTIQ-Personen 2020-2025. Brüssel, den 12.11.2020, COM(2020) 698 final.

EY (2024). How will your Actions speak louder than words? EY European DEI Indes. February 2024.

Faty, V., Kihn, J., Sihvonen, J. & Vähämaa, S. (2022). Does lesbian and gay friendliness pay off? A new look at LGBT policies and firm performance. *Accounting & Finance* 62 (2022) 213–242.

FRA - European Union Agency for Fundamental Rights (2024a). LGBTIQ Equality at a Crossroads - Progress and Challenges. Luxembourg.

- FRA - European Union Agency for Fundamental Rights (2024b). EU LGBTIQ survey III: LGBTIQ Equality at a Crossroads - Progress and Challenges Country data – Austria. Luxembourg.
- FRA - European Union Agency for Fundamental Rights (2020). EU LGBTI II A long way to go for LGBTI equality. Luxembourg: European Union.
- FRA - European Union Agency for Fundamental Rights (2014). Being trans in the European Union. Comparative analysis of EU LGBT survey data. Luxembourg: European Union.
- Freuding, J. & Garnitz, J. (2023). ifo HR-Befragung: Vielfalt verschafft Unternehmen Vorteile im Rennen um Personal. ifo Schnelldienst 76(3).
- Frohn, D. (2007). „Out im Office?!“ Sexuelle Identität, (Anti-)Diskriminierung und Diversity am Arbeitsplatz
- Frohn, D. (2006). Ahne oder Erbe?! In jedem Fall verwandt... Zu den Zusammenhängen von Aufklärung zu les-bi-schwulen Lebensweisen und Diversity Management.
- Frohn, D. (2005). Subjektive Theorien von Lesben und Schwulen zum Coming Out – eine explorative Studie. In Vorstand des psychologischen Instituts (Hrsg.), *Kölner Psychologische Studien*. Beiträge zur natur-, kultur-, sozialwissenschaftlichen Psychologie (Bd. 10, S. 19–63).
- Frohn, D. & Heiligers, N. (2024). Out im Office?! Die Arbeitssituation von LSBTIQA* Personen in Deutschland. IDA - Institut für Diversity- und Antidiskriminierungsforschung.
- Frohn, D. & Heiligers, N. (2023). Diversity Management in Deutschland und Nordrhein-Westfalen | 2022. Der Umgang mit Vielfalt in Großunternehmen, KMU und im öffentlichen Sektor. Völklinger Kreis.
- Frohn, D. & Heiligers, N. (2022). Training zu Diversity Management für kleine und mittlere Unternehmen in Nordrhein-Westfalen. IDA | Institut für Diversity- & Antidiskriminierungsforschung.
- Frohn, D. & Heiligers, N. (2021). „Bi & Pan im Office?!“ Die Arbeitssituation von bi- und pansexuellen Personen in Deutschland. IDA | Institut für Diversity- & Antidiskriminierungsforschung.
- Frohn, D. & Meinhold, F. (2018). „Out im Office?!“ Sonderauswertung NRW. Sexuelle Identität und Geschlechtsidentität, (Anti-)Diskriminierung und Diversity am Arbeitsplatz. IDA | Institut für Diversity- & Antidiskriminierungsforschung.
- Frohn, D., Meinhold, F. & Schmidt, C. (2017). „Out im Office?!“ Sexuelle Identität und Geschlechtsidentität, (Anti-)Diskriminierung und Diversity am Arbeitsplatz. IDA | Institut für Diversity- & Antidiskriminierungsforschung.
- Frohn, D., Wiens, M., Buhl, S., Peitzmann, M. & Heiligers, N. (2020). „Inter* im Office?!“ Die Arbeitssituation von inter* Personen in Deutschland unter differenzieller Perspektive zu (endo*) LSBT*Q+ Personen. IDA | Institut für Diversity- & Antidiskriminierungsforschung.
- Gurtner, A. (2021a). Diversity & Inclusion nachhaltig in Unternehmen und Organisationen verankern: Faktoren einer offenen und inklusiven Unternehmenskultur für homosexuelle Mitarbeitende. *Zdfm* 2021, 6(2), 169-183.
- Gurtner, A. (2021b). Diversity and Inclusion Management in der Schweiz 2020 – eine empirische Studie unter spezieller Berücksichtigung der Dimension sexuelle Orientierung, Geschlechtsidentität und -ausdruck (LGBTIQ*). Bern: Berner Fachhochschule Wirtschaft.
- Hässler, T. & Eisner, L. (2020). Swiss LGBTIQ+ Panel - 2020 Summary Report. <https://doi.org/10.31234/osf.io/kdrh4>.
- Heiligers, N. & Frohn, D. (in press). „TIN*klusiv im Office?!“ Die Gestaltung einer inklusiven Unternehmenskultur für trans*, inter* und nicht-binäre Personen. *Dgti - Deutsche Gesellschaft für Trans*- und Inter*geschlechtlichkeit*.

- Heiligers, N., Frohn, D., Timmermanns, S., Merz, S., Moschner, T. (2023). „How are you?“ Die Lebenssituation von LSBTIQA* Jugendlichen und jungen Erwachsenen in Bayern. Bayerischer Jugendring
- Hossain, M., Atif, M., Ahmed, A., & Mia, L. (2020). Do LGBT Workplace Diversity Policies Create Value for Firms? *Journal of Business Ethics*, 1-17.
- Hunt, V., Yee, L., Prince, S. & Dixon-Fyle, S. (2018). *Delivering through Diversity*. McKinsey & Company.
- Kewes, T. (2025). „Das Thema Vielfalt wurde in Teilen übertrieben“. *Handelsblatt*.
- Köllen, T. (2022). Sexuelle Orientierung und Geschlechtsidentität im Arbeitskontext. In P. Genkova (Hrsg.), *Handbuch Globale Kompetenz* (S. 1-17). Springer Fachmedien Wiesbaden. https://doi.org/10.1007/978-3-658-30684-7_56-1.
- Liegl, B. & Wladasch, K. (2022). Potentiale von Diversitäts- und Resilienzmaßnahmen zur erfolgreichen Bewältigung von Krisensituationen durch Unternehmen, Vorstudie im Auftrag der Gleichbehandlungsanwaltschaft und in Kooperation mit der Behindertenanwaltschaft, Ludwig Boltzmann Institut für Grund- und Menschenrechte, Wien.
- Markovic, L., Schönherr, D., Zandonella, M., Gil-Salmeron, A., Smith, L., McDermott, D., Yang, L., Dorner, T., Mües, H., & Grabovac, I. (2022). *Occup Environ Med* 2022; 79:10–16.
- McKinsey & Company (2023). Erfolgsfaktor kulturelle Diversität und faire Teilhabe: Die wirtschaftlichen Vorteile von Inklusion.
- Meinhold, F. & Frohn, D. (2016). Daily Work Out?!: The relationship between selfrepresentation, degree of openness about one's gay or lesbian identity, and psychological stress in the workplace. In T. Köllen (Eds.), *Sexual Orientation and Transgender Issues in Organizations* (S. 321-338). Schweiz: Springer.
- Onderka, L. (2025). Diversity-Umschwung in den USA: Wie sieht es hierzulande aus? *Personalwirtschaft*. <https://www.personalwirtschaft.de/news/hr-organisation/diversity-umschwung-in-den-usa-wie-sieht-es-hierzulande-aus-186722/>
- Rosken, A. (2016). Konzept Diversity Management – Definition, Abgrenzung und Beurteilung. In Genkova, P., Ringeisen T. (Hrsg.) (2016). *Handbuch Diversity Kompetenz*. Wiesbaden, Springer
- Schönherr, D. & Zandonella, M. (2017). *Arbeitssituation von LSBTI-Personen in Österreich*. Wien: SORA, Kammer für Arbeiter und Angestellte für Wien (AK Wien).
- Schönpflug, K., Hofmann, R., Klapeer, C.M., Huber, C., Eberhardt, V. (2015). "Queer in Wien": Stadt Wien Studie zur Lebenssituation von Lesben, Schwulen, Bisexuellen, Transgender und Intersex Personen (LGBTIs) research report; Studie im Auftrag der Wiener Antidiskriminierungsstelle für gleichgeschlechtliche und transgender Lebensweisen.
- Statistik Austria (2025). Pressemitteilung: 15 % der Menschen mit „registrierter Behinderung“ sind erwerbstätig. Wien, Pressemitteilung 13 542-035/25 035/25
- Statistik Austria (2024). *Statistisches Jahrbuch. Migration & Integration. Zahlen Daten Indikatoren 2024*. Wien.
- Turner, John C. (1987). *Rediscovering the Social Group: A Self-Categorization Theory*. Oxford, UK: Blackwell.
- Wondrak, M., Budway-Strobach, V., Bräuhofer, M., Knotzer, A., Krutzler, J., Okur, A. (2015). *Diversity Management (DiM) Corporate Social Responsibility (CSR) in ATX-Unternehmen – 2015*. Schwerpunkt Unternehmenskommunikation. factor-D in Kooperation mit Erste Group.

8.2 | Abbildungsverzeichnis

Abb. 1 Überblick über die zentralen Studienergebnisse	2
Abb. 2 Die sieben Kerndimensionen der Vielfalt	13
Abb. 3 Auseinandersetzung mit Vielfalt in Wiener Unternehmen, in Prozent	25
Abb. 4 Anzahl der Vielfaltsdimensionen, die in Wiener Unternehmen Berücksichtigung finden, in Prozent.....	25
Abb. 5 Auseinandersetzung mit Aspekten von Vielfalt nach Größenklasse und Wirtschaftsbereich, Anteile der Wiener Unternehmen in Prozent.....	26
Abb. 6 Berücksichtigung verschiedener Aspekte von Vielfalt, Anteile der Wiener Unternehmen in Prozent (Mehrfachnennungen möglich)	27
Abb. 7 Gründe nicht auf die Vielfalt einzugehen, Anteile der Unternehmen, die sich nicht aktiv mit der Vielfalt der Mitarbeitenden auseinandersetzen, in Prozent (Mehrfachnennungen möglich).....	28
Abb. 8 Motive der Wiener Unternehmen, die Diversity Management inkl./exkl. LGBTIQ berücksichtigen, in Prozent (Mehrfachnennungen möglich)	30
Abb. 9 Zuständige Stelle(n) für das Thema Diversity in Unternehmen, die sich mit Vielfalt auseinandersetzen, in Prozent (Mehrfachnennungen möglich)	31
Abb. 10 Initiative für die Implementierung von LGBTIQ Maßnahmen ausgehend von..., LGBTIQ-freundliche Unternehmen, in Prozent.....	32
Abb. 11 Diversity Maßnahmen in der Dimension LGBTIQ, Anteile der Unternehmen, die sich mit LGBTIQ auseinandersetzen, in Prozent	34
Abb. 12 Teilnahme an Diversitäts- und Inklusionstrainings in Unternehmen, die derartige Trainings bereits anbieten, in Prozent	35
Abb. 13 Akzeptanz von Diversity Maßnahmen in der Dimension LGBTIQ innerhalb der Belegschaft, LGBTIQ-freundliche Unternehmen, in Prozent.....	36
Abb. 14 Im Unternehmen eingesetzte externe Ressourcen zur Förderung der Zielgruppe LGBTIQ, Wiener Unternehmen, die LGBTIQ unterstützen, in Prozent (Mehrfachnennungen möglich)	37
Abb. 15 Herausforderungen bei der Umsetzung von Diversity Maßnahmen, Unternehmen, die sich für Diversity bzw. LGBTIQ einsetzen und Herausforderungen wahrnehmen, in Prozent (Mehrfachnennungen möglich).....	39
Abb. 16 Wirkungen bzw. Effekte der Maßnahmen zur Förderung der Vielfalt, Unternehmen, die sich für Diversity bzw. LGBTIQ einsetzen, in Prozent (Mehrfachnennungen möglich)	42
Abb. 17 Faktoren, die für den Erfolg von Diversity Maßnahmen wichtig sind, Unternehmen, die sich für LGBTIQ einsetzen, in Prozent	43
Abb. 18 Erfolgsmessungen von Diversity Maßnahmen in Unternehmen, die sich für Diversity bzw. LGBTIQ einsetzen und Erfolgsmessungen durchführen, in Prozent (Mehrfachnennungen möglich).....	45
Abb. 19 Pläne die Vielfalt in den Unternehmen in den nächsten Jahren (weiter) zu fördern, Anteile der Unternehmen, die sich für Diversity allgemein einsetzen bzw. sich (noch) nicht aktiv mit Vielfalt auseinandersetzen, in Prozent.....	46
Abb. 20 Geplante Aktivitäten zur Förderung der Vielfalt, Unternehmen ohne LGBTIQ Engagement, die die Vielfalt in den nächsten Jahren weiter fördern wollen, in Prozent (Mehrfachnennungen möglich)	47
Abb. 21 Allgemeine Statements zum Diversity Management, Anteile der Wiener Unternehmen in Prozent.....	48
Abb. 22 Statements zum Thema LGBTIQ, Anteile der Wiener Unternehmen in Prozent	49
Abb. 23 Mittelwerte der Wiener Unternehmen zu den Kategorien von Diversity und LGBTIQ	51
Abb. 24 Entwicklung und Verankerung einer ganzheitlichen Diversity Management Strategie in Unternehmen	54

8.3 | Tabellenverzeichnis

Tab. 1 Mittelwerte der Wiener Unternehmen zu den verschiedenen Statements nach Engagement im Bereich Diversity Management (DiM)	50
Tab. 2 Überblick möglicher Maßnahmen zur Förderung der Zielgruppe LGBTIQ	57
Tab. 3 Stichprobe ungewichtet und gewichtet, Anzahlen und Anteile in Prozent	72

9 | Anhang

Tab. 3 | Stichprobe ungewichtet und gewichtet, Anzahlen und Anteile in Prozent

Kategorien	Ausprägung	ungewichtet		gewichtet	
		Anzahl	Prozent	Anzahl	Prozent
-	-				
Größe	bis 249 Mitarbeiter*innen	242	87%	268	96%
	250 Mitarbeiter*innen und mehr	36	13%	10	4%
Konzern	Teil eines internationalen Konzerns	34	12%	27	10%
Wirtschafts- bereich	Produzierendes Gewerbe (B, C, D, E, F)	43	15%	46	17%
	Handel (G)	53	19%	52	19%
	Verkehr und Tourismus (H, I)	51	18%	53	19%
	Unternehmensnahe Dienstleistungen (J, K, L, M, N)	95	34%	102	37%
	Personennahe Dienstleistungen (P, Q, R, S)	36	13%	25	9%
Gesamt	-alle Unternehmen	278	100%	278	100%

Quelle: KMU Forschung Austria

