

Resultate der Internetumfrage Kulturelle Vielfalt und Mitarbeiterentsendungen im Firmenalltag

Diese Internetumfrage war von Anfangs September bis Mitte Dezember 2009 online. Um ein möglichst interessiertes Publikum anzusprechen wurde die Umfrage prioritär in der „XING-Gruppe: Mehr Erfolg durch Diversity“ sowie auf der firmeneigenen Webseite ausgeschrieben.

Diese nicht repräsentative Momentaufnahme will aktuelle Trends aufzeigen. Hier nun die Ergebnisse dieser Onlineumfrage.

Umfrageteilnehmende

Aufgrund der Ausschreibung überrascht es nicht, dass $\frac{3}{4}$ aller Teilnehmenden Mitglied mindestens einer Diversity-Gruppe sind und daher besonders sensibilisiert für die Thematik der Umfrage. Neben der Zugehörigkeit zur XING-Diversity-Gruppe wurden auch betriebsinterne sowie internationale Gruppen wie SIETAR (Society for Intercultural Education, Training and Research) genannt.

Branchen

Die Umfrage hat in erster Linie Personen angesprochen, die bei der Arbeit den Menschen, seine Anliegen und sein Umfeld weiter entwickeln oder betreuen, d.h. Organisationsentwickler, Personalberater und Personen die im gemeinnützigen Bereich tätig sind. Keine weitere Einzelbranche kam über die 10%-Grenze hinaus und wurde daher in der Abbildung 1 unter der Kategorie ‚Andere‘ (Betriebswirtschaft, Banken, Gesundheitswesen, IT, etc.) zusammengefasst.



Abbildung 1 – Branchenzugehörigkeit

Unternehmensgrösse

Die Teilnehmenden an der Umfrage arbeiten mehrheitlich in kleinen bis mittleren Unternehmen (bis zu maximal 500 Angestellte).

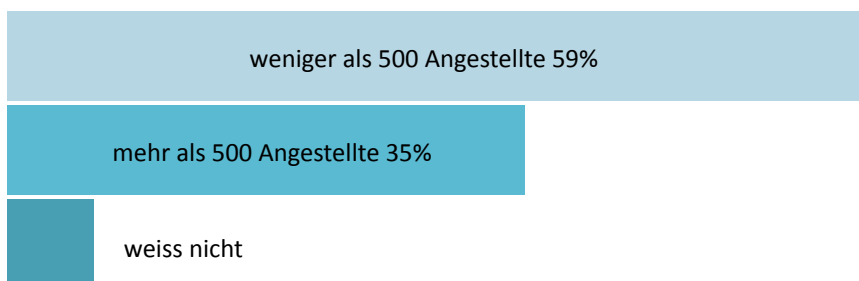


Abbildung 2 – Total Angestellte

Dieses Verhältnis entspricht den publizierten Daten¹ über den Europäischen Wirtschaftsraum. Die rund 19,3 Millionen Unternehmen beschäftigen in etwa 140 Millionen Menschen. Dabei stellen KMUs gut zwei Drittel der Stellen und nur gerade 1/3 der Arbeitsplätze befinden sich in Großunternehmen.

¹ Diversity for talent and competitiveness: The SME Business Case for Diversity. European Commission 2008.

Ausländeranteil

Der Ausländeranteil in den Firmen der Teilnehmenden liegt unter dem jeweiligen Landesdurchschnitt². Der niedrigere Ausländeranteil kann vermutlich durch die spezifischen Anforderungen an die Ausbildung und die berufliche Erfahrung der Mitarbeitenden in den oben genannten Branchen erklärt werden.

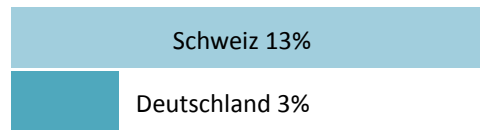


Abbildung 3 – Ausländeranteil

Firmenintern erfasste Personaldaten

Die Frage nach den von den Firmen routinemässig erhobenen Personaldaten scheint den Teilnehmenden Schwierigkeiten bereitet zu haben. Da die meisten Umfrageteilnehmenden nicht im HR arbeiten, ist das mangelnde Wissen in diesem Bereich verständlich. Gemäss den Teilnehmenden wird keine einzige Datenkategorie bei allen Firmen erhoben, was ziemlich unwahrscheinlich ist. Daten wie Alter und Familienstand, aber auch Berufserfahrung, werden grundsätzlich für die Lohnberechnung benötigt.

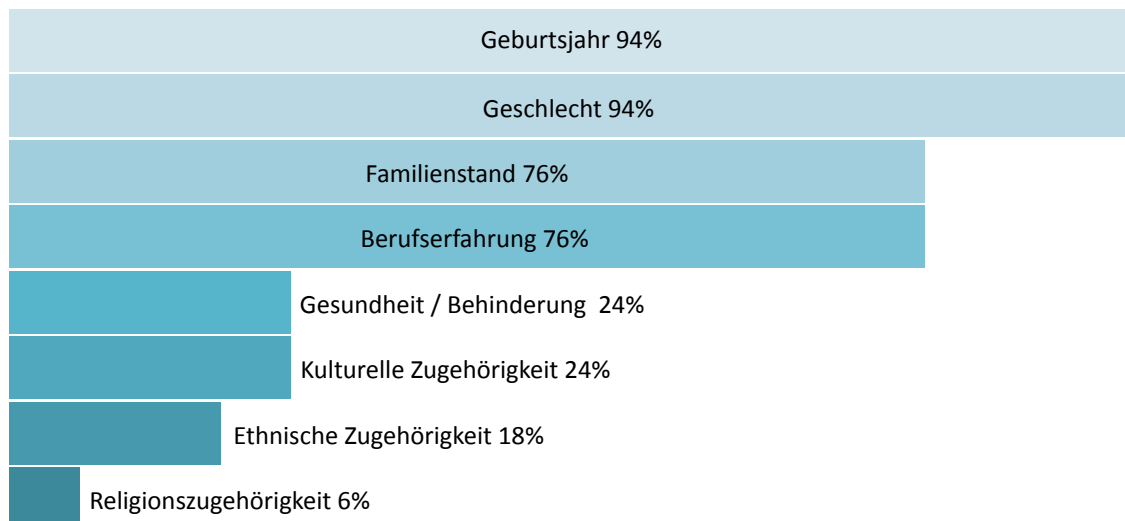


Abbildung 4 – Erfasste Personaldaten

Entsprechend müssen auch die Angaben zur Erfassung der zusätzlichen Merkmale mit Vorsicht genossen werden³. Dennoch ist es wahrscheinlich, dass weitere Merkmale der kulturellen Vielfalt eher selten erhoben werden. Ohne diese Informationen ist es jedoch schwierig bedarfsgerechte Diversity-Projekte zu entwickeln.

Diversity-Projekte in Firmen

Nur etwas mehr als 1/3 der Teilnehmenden können die Frage nach aktuellen Diversity-Projekten in ihrer Firma bejahen. Da die meisten Umfrageteilnehmer Mitglied mindestens einer Diversity-Gruppe sind, wäre eigentlich ein höherer Anteil an Diversity-Firmenprojekten zu erwarten.

Darüber hinaus bestehen nationale Unterschiede, so berichten über 40% der Teilnehmenden aus Deutschland von Diversity-Projekten, während der Anteil in der Schweiz nur bei 30% liegt.

² Ausländeranteil in Deutschland 8.8%, Statistisches Bundesamt; Ausländeranteil Schweiz 22.1%, Bundesamt für Statistik 2008.

³ Nachname, Vorname, Geschlecht, Geburtsname, Geburtsort, Titel, Staatsangehörigkeit, Familienstand gehören zu den Standarddaten.

Die grosse Mehrheit dieser Projekte wurde in den letzten 2-3 Jahren eingeführt. Nur in einem einzigen Fall wird von einem Projektstart in den 60iger Jahren berichtet.

Themenkreise der Diversity-Projekte

Gemäss den Umfrageteilnehmenden stehen Geschlechterfragen sowie die kulturelle und ethnische Zugehörigkeit der Mitarbeitenden im Mittelpunkt der firmeninternen Projekte. Etwas weniger häufig scheinen die Themen Alter und Gesundheit / Behinderung aufgegriffen zu werden.

Fragen der Religionszugehörigkeit und der sexuellen Orientierung werden von den Teilnehmenden erst an letzter Stelle genannt. Eine repräsentative deutsche Studie aus dem Jahr 2003⁴ unterstreicht den Stellenwert den die Themen Religion bzw. Sexualität in Diversity-Projekten (nicht) haben. In Anbetracht der Brisanz, die das Religionsthema heute weltweit besitzt, wäre es sinnvoll die Religionszugehörigkeit der Mitarbeitenden häufiger zu thematisieren.

Beziehen sich die Diversity-Projekte in Ihrer Firma auf eine Diversity-Charta?

Die Teilnehmenden aus Deutschland bejahen diese Frage fast zu 100%, während sie von nahezu allen Teilnehmenden aus der Schweiz verneint wird, bzw. diese nicht wissen ob eine Charta in ihrem Unternehmen existiert.

Die deutsche „Charta der Vielfalt“ wurde am 13. Dezember 2006 auf Initiative von Daimler, der Deutschen Bank, der Deutschen BP und der Deutschen Telekom im Bundeskanzleramt ins Leben gerufen. In den vergangenen Jahren haben sich bundesweit mehr als 700 Unternehmen und Institutionen angeschlossen. Damit erreicht diese Initiative über vier Millionen Beschäftigte und ist eines der größten Unternehmensnetzwerke in Deutschland. Eine entsprechende ‚offizielle‘ Charta gibt es in der Schweiz nicht, sonder nur die Initiative eines privaten Vereins⁵.

Strategien zur Förderung der kulturellen Vielfalt

Die Umfrageteilnehmenden wurden nach den bestehenden Strategien zur Förderung der kulturellen Vielfalt der Belegschaft gefragt. Dabei standen 29 verschiedene Strategien zur Auswahl und Mehrfachantworten waren möglich. Hier die Rangfolge der fünf am häufigsten genannten Massnahmen.

1. Interne oder externe Diversity-Trainingsprogramme für Mitarbeitende (100% der Teilnehmenden)
2. Trainingsmassnahmen für Manager
3. Öffentlichkeitsarbeit, Imagepflege und Veröffentlichungen zur Firmentätigkeiten im Diversity-Bereich
4. Anlässe und Tagungen
5. Persönlicher Einsatz der Top-Manager

Interessant ist bei dieser Rangfolge, dass die Firmen den Stellenwert der Förderung von kultureller Vielfalt in der Öffentlichkeit gut zu kennen scheinen und sich entsprechend bemühen ihr Engagement publik zu machen. Gleichzeitig werden gemäss den Antworten andere Massnahmen wie der Einbezug von Aspekten der kulturellen Vielfalt bei Beförderungsentscheidungen, oder die gezielte Einstellung von kulturell unterschiedlichen Mitarbeitenden, noch ungenügend gefördert.

Gemäss einer Studie von 78 internationalen Betrieben, mit über 2000 Mitarbeitende⁴, werden in Deutschland folgende Massnahmen zur Förderung der kulturellen Vielfalt besonders häufig eingesetzt:

Sprachtraining	82%
Gleitender Übergang in den Vorruhezustand	82%
Flexible Arbeitszeit für >50% der Mitarbeiter	72%
Mitarbeiterförderung durch Fachlaufbahnen	69%

⁴ Ivanova & Hauke: Managing Diversity – Ergebnisse einer repräsentativen Unternehmensbefragung. In: Personal, Heft 7, S. 12-15. 2003

⁵ Verein Schweizerische Diversity-Charta - www.diversity-charta.ch

Einbindung von Menschen mit Behinderungen 58%

Bei dieser Rangfolge fällt auf, dass Massnahmen zu gesellschaftlich ‚akzeptierten‘ Themen an vorderster Stelle stehen.

Integration von Trainingsmassnahmen in das bestehende Learning & Development Angebot

Trainingsmassnahmen zur Förderung der kulturellen Vielfalt sind gemäss gut 2/3 der Teilnehmenden (aus Firmen mit firmeninternen Diversity-Projekten) integrierter Bestandteil des Weiterbildungsangebotes.

Interkulturelle Themen (Kommunikationskompetenzen, Länderinformationen, Sprachkurse) sind sogar zu 80% in das firmeninterne L&D Angebot integriert. Aufgrund der Notwendigkeit von Entsendungen, gehören interkulturellen Themen vermehrt und vermutlich auch schon länger in das Weiterbildungsangebot der Firmen.

Diversity-Projekte und internationalen Entsendungen in Firmen

Die internationale Ausrichtung der Firmen ist bei Teilnehmenden aus der Schweiz eindeutig grösser, da sie die Frage zu internationalen Entsendungen zu fast 50% mit ja beantworten, während dies nur rund 30% der Teilnehmenden aus Deutschland bejahen.

Zugleich geben fast alle Teilnehmenden an, dass der Firmensitz in ihrem jeweiligen Niederlassungsland (Schweiz bzw. Deutschland) liegt.

Etwa ein Drittel der Firmen in der Schweiz, die Auslandsentsendungen einsetzen, führen auch firmenweite Diversity-Projekte.

Häufigste Entsendungsdestinationen

Bei Teilnehmenden aus der Schweiz wurde an erster Stelle die USA und an zweiter Stelle Deutschland bzw. bei Teilnehmenden aus Deutschland die Schweiz als Entsendungsdestinationen genannt.

Formen der internationalen Entsendung

Kurzzeitentsendungen (weniger als 6 Monate) werden gemäss den Befragten von den Firmen am häufigsten eingesetzt während Langzeitentsendungen an zweiter Stelle liegen. Pendler-Entsendungsprojekte machen gemäss den Befragten etwas weniger als ein Drittel aller Entsendungen aus.

Kriterien bei Mitarbeiterauswahl für Auslandsentsendungen

Es herrscht grosse Einigkeit bei der Rangfolge der eingesetzten Auswahlkriterien.

1. Fachlich / technische Kompetenzen (fast zu 100% an erster Stelle gesetzt)
2. Sprachkompetenzen (über 2/3 der Stimmen)
3. Sozialkompetenzen
4. Interkulturelle Kompetenzen

Diese Rangliste deckt sich mit den Ergebnissen einer Studie welche Scholz⁶ in deutschen Unternehmen durchführte. Auch in dieser Studie wurden fachliche Qualifikationen zu 95% an die erste Stelle gesetzt, während Sprachkompetenzen mit 68% der Nennungen in etwa gleich viel Stimmen erhielten wie in der vorliegenden Umfrage.

Entsendungsvorbereitung

Von den Firmen, die regelmässig Mitarbeitende ins Ausland entsenden, bieten über 80% ihren Angestellten gezielte Massnahmen an.

⁶ Scholz, C.: Personalmanagement – Informationsorientierte und verhaltenstheoretische Grundlagen, 3. Auflage, München, 1993

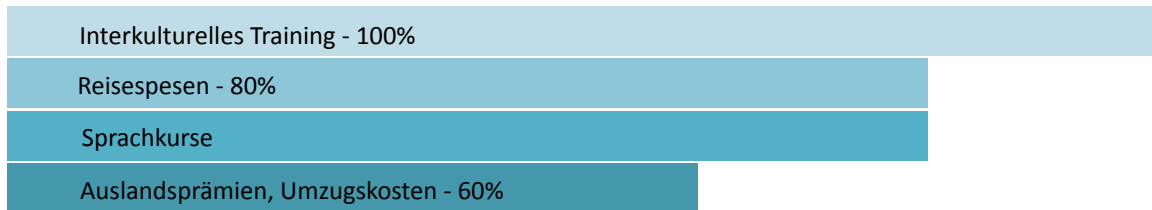


Abbildung 5 – Total Angestellte

Vielleicht gerade weil bei den Auswahlkriterien die technischen Fähigkeiten im Vordergrund stehen werden den Mitarbeitenden als Vorbereitung auf eine Entsendung in erster Linie interkulturelles Training angeboten. Daneben offerieren die Firmen natürlich einen breiten Katalog an praktischen und administrativen Unterstützungsmassnahmen, u.a. Reisespesen, Auslandsprämien, Umzugskosten, etc.

Schlussbemerkungen

Trotz der zunehmenden Globalisierung der Geschäftswelt verfolgt immer noch nur eine Minderheit der Firmen eine aktive Strategie zur Integration der kulturellen Vielfalt. Diversity-Strategien und -Massnahmen werden in beschränktem Umfang eingesetzt, obwohl eine wachsende Anzahl Firmen grenzübergreifend Geschäfte macht (z.B. Zulieferer oder Niederlassungen im Ausland, kulturell vielfältige Klienten mit entsprechend unterschiedlichen Bedürfnissen). Dies trifft eindeutig selbst auf Firmen zu, die direkt mit Partnern aus anderen Kulturen zusammenarbeiten, sprich Mitarbeitende ins Ausland entsenden oder aus dem Ausland empfangen, wie das bei besonders vielen in der Schweiz niedergelassenen Firmen der Fall ist.

Bei der Auswahl der Fachkräfte (für Auslandsentsendungen) zeigt sich, dass weiterhin fachliche, bzw. sprachliche Qualifikationen an erster Stelle stehen. Dabei sollte ein internationaler Manager vor allem die folgenden Eigenschaften besitzen:

1. Strategisches Bewusstsein
2. Anpassungsfähigkeit und Bereitschaft an neue Situation
3. Sensibilität für unterschiedliche Kulturen
4. Fähigkeit in internationalen Teams zu arbeiten

Für interkulturelle, internationale Verhandlungen, sowie auch für einen optimalen Auslandseinsatz, sind strategische, soziale bzw. interkulturelle Kompetenzen eindeutig wichtiger als fachliche (sowie sprachliche) Kompetenzen. Die Bedeutung der Familie in Bezug auf die Leistungsfähigkeit der Arbeitnehmer im Ausland darf auch nicht unterschätzt werden⁷.

Das Weiterbildungsangebot für die Mitarbeitenden (und speziell auch für international Entsandte) sollte daher diese vier Kompetenzen vermehrt fördern. Darüber hinaus sollten diese Fähigkeiten auch bei Mitarbeiterbeurteilungen und Beförderungen eine Rolle spielen.

Die Festschreibung und die offizielle Anerkennung einer (nationalen) Diversity-Charta begünstigt die Entwicklung von firmenweiten Diversity-Projekten. So haben in Deutschland seit der Einführung der Charta 2006 die Projekte zur Förderung der kulturellen Vielfalt eindeutig zugenommen.

Bei firmenweiten Diversity-Projekten sind gemäss einer aktuellen Expertenbefragung⁸, folgenden Förderungsmassnahmen empfehlenswert und erfolgversprechend:

- Strukturelle Institutionalisierung
- Beratungsangebote für Minderheiten
- Mentoring-Programme

⁷ Bis zu 75% der Entsendungen scheitern weil der Entsandte, bzw. seine Familie sich nicht in die neue Kultur integrieren kann. Employee Relocation Council 2002, USA

⁸ Krell: Diversity Management: Chancengleichheit für alle und auch als Wettbewerbsfaktor. 2007. Expertenbefragung von Süß und Kleiner 2006

contact@interculturalservices.com

- Diversity und interkulturelle Trainings und Workshops
- Evaluationen der Massnahmen
- Diversity-orientierte Betriebsvereinbarungen
- Diversity-orientierte Gestaltung personalwirtschaftlicher Aufgabenfelder
- Diversity-orientierte Einrichtungen (z.B. Kindergärten, Gebetsräume)
- Verankerung von Diversity in der Unternehmenskultur
- Ermittlung und Überprüfung des Diversity-Managementbedarfs
- Kommunikation der Diversity-Aktivitäten
- Flexible Arbeitszeiten
- Gemischte Teams

Aufgrund der erhaltenen Umfrageantworten darf die Frage gestellt werden, ob die tatsächlich eingesetzten Strategien ausreichen und inwiefern einige dieser Massnahmen im Dienste der Imagepflege stehen.

Danke für Ihr Interesse

Claude Koehl - contact@interculturalservices.com

Zürich, 1. Januar 2010