



Diversity und Diversity Management in Berliner Unternehmen

Im Fokus: Personen mit Migrationshintergrund

Daphne Reim

Fachtagung „Modelle und Strategien zur beruflichen und gesellschaftlichen Integration von qualifizierten Zuwanderinnen“

Gelsenkirchen, 10. November 2010

Hintergrund und Ziel des Projektes

Projekt:

Diversity und Diversity Management in Berliner Unternehmen

Im Fokus: Personen mit Migrationshintergrund (Anders et al. 2008)

Förderung:

Berliner Senatsverwaltung für Integration, Arbeit und Soziales
aus Mitteln des ESF und des Landes Berlin

Durchführung:

2007/2008 am Institut für Management der Freien Universität Berlin

Projektleiterinnen: Prof. Dr. Barbara Sieben, Prof. Dr. Renate Ortlieb

Ziel:

„Wissensbasis“ zu Diversity und Diversity Management in Berliner Unternehmen:

Inwieweit spiegelt sich die Vielfalt auf dem Berliner Arbeitsmarkt in den Unternehmen wider?

Fragestellungen des Projektes

Wie sind die Personalstrukturen in Berliner Unternehmen?

Warum werden Personen mit Migrationshintergrund (nicht) beschäftigt?

Welche Personalpraktiken sind damit verbunden?

Welche diesbzgl. Diversity-Strategien lassen sich identifizieren?



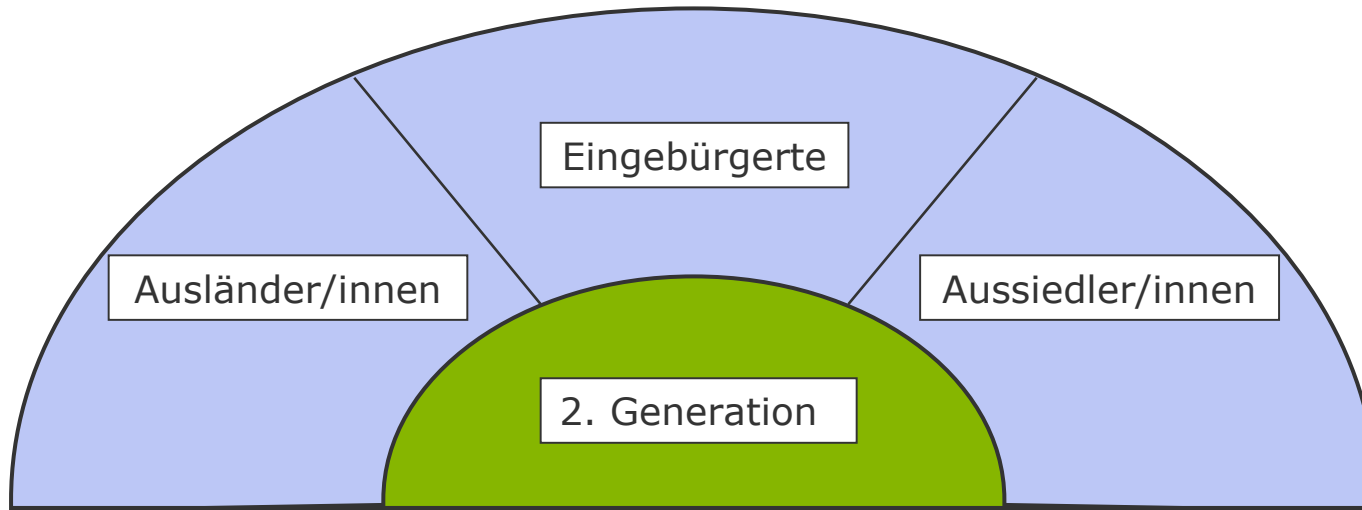
Anteil von Beschäftigten
mit Migrationshintergrund in

- Unternehmen
- Management
- anderen qualifizierten Tätigkeiten
- einfachen Tätigkeiten

Auf Chancengleichheit bezogene
Verfahren und Maßnahmen

Begriffe und Konzepte

Definition Migrationshintergrund nach Mikrozensus



Begriffe und Konzepte

Diversity:

- personelle Vielfalt von Mitgliedern oder Bezugsgruppen (z.B. Kund/inn/en, Geldgeber/innen) einer Organisation
 - Vielfalt auf dem Arbeitsmarkt (workforce diversity)
 - Vielfalt des Personals (workplace diversity)
- Diversity-Merkmale z.B. Geschlecht, Alter, Ethnizität, Religion, Behinderung, Lebensstile

Diversity Management:

- aus den USA stammendes Managementkonzept
- zielt auf die Wertschätzung von Vielfalt
- umfasst Strategien und Maßnahmen zur Schaffung von Wettbewerbsvorteilen durch einen produktiven Umgang mit Vielfalt

Ergebnisse des quantitativen Zugangs

Untersuchungsdesign

- Telefonische Befragung (TNS Emnid): 500 Berliner Unternehmen
- Fragen
 - Personalstruktur
 - Begründungen für tatsächliche/potenzielle/keine Beschäftigung von Personen mit Migrationshintergrund
 - Einrichtungen und Maßnahmen
- Stichprobe

	Beschäftigte			Gesamt
	5 bis 50	51 bis 200	> 200	
Primärer Sektor, Bau und produzierendes Gewerbe	52 (15%)	9 (11%)	10 (14%)	71 (14%)
Handel und Gastgewerbe	88 (25%)	13 (17%)	7 (10%)	108 (22%)
Weitere Dienstleistungen	210 (60%)	56 (72%)	55 (76%)	321 (64%)
Gesamt	350 (100%)	78 (100%)	72 (100%)	500 (100%)

Ergebnisse des quantitativen Zugangs

Ausmaß der Beschäftigung von Personen mit Migrationshintergrund

Beschäftigte mit Migrationshintergrund in Berliner Unternehmen

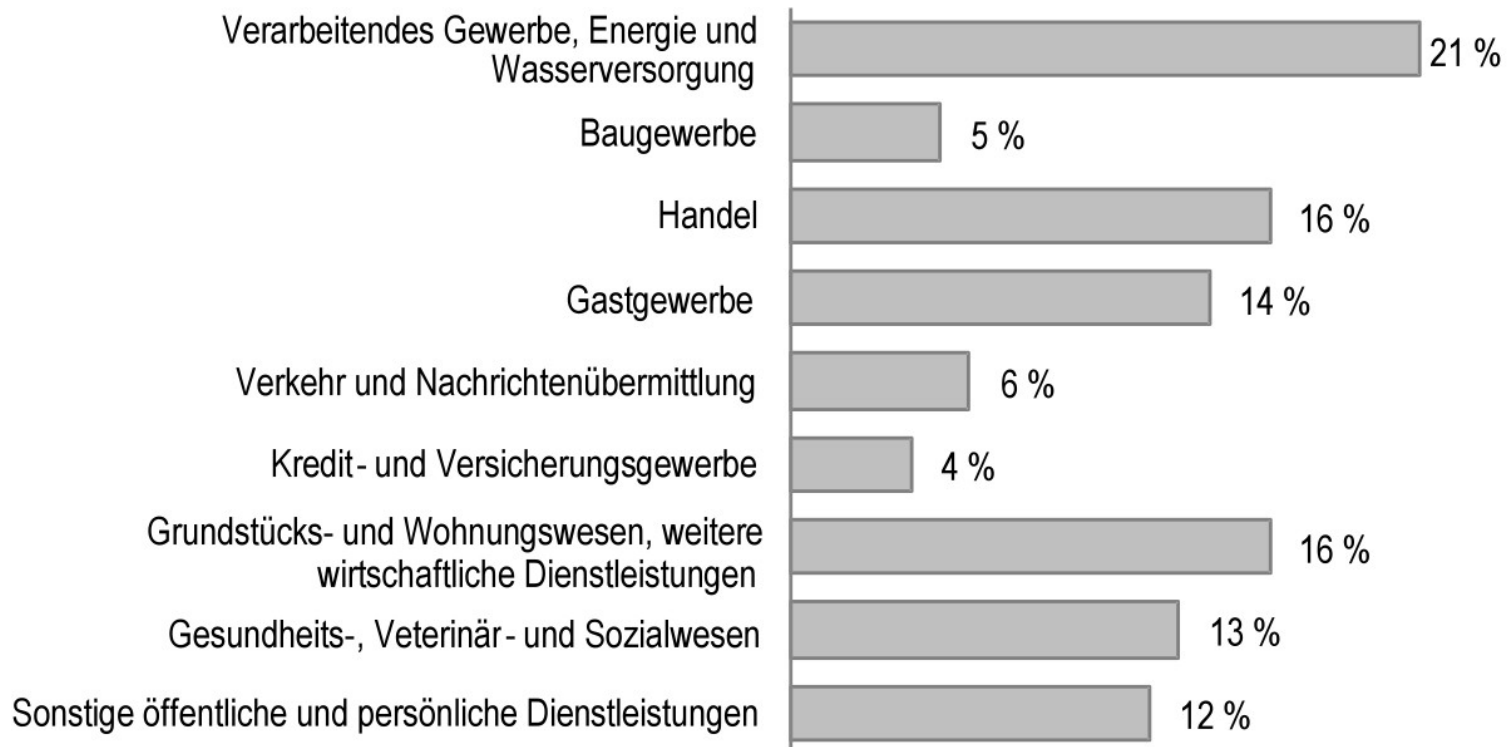
- in 340 bzw. 68% der 500 befragten Unternehmen
- Durchschnittlicher Anteil: 12%

Nach Unternehmensgröße

- Höchster Anteil in großen Unternehmen > 200 Beschäftigte: 13%

Ergebnisse des quantitativen Zugangs

Anteile der Beschäftigten mit Migrationshintergrund im Unternehmen nach Wirtschaftszweigen (N=500)



Anteil Beschäftigte mit MH

Ergebnisse des quantitativen Zugangs

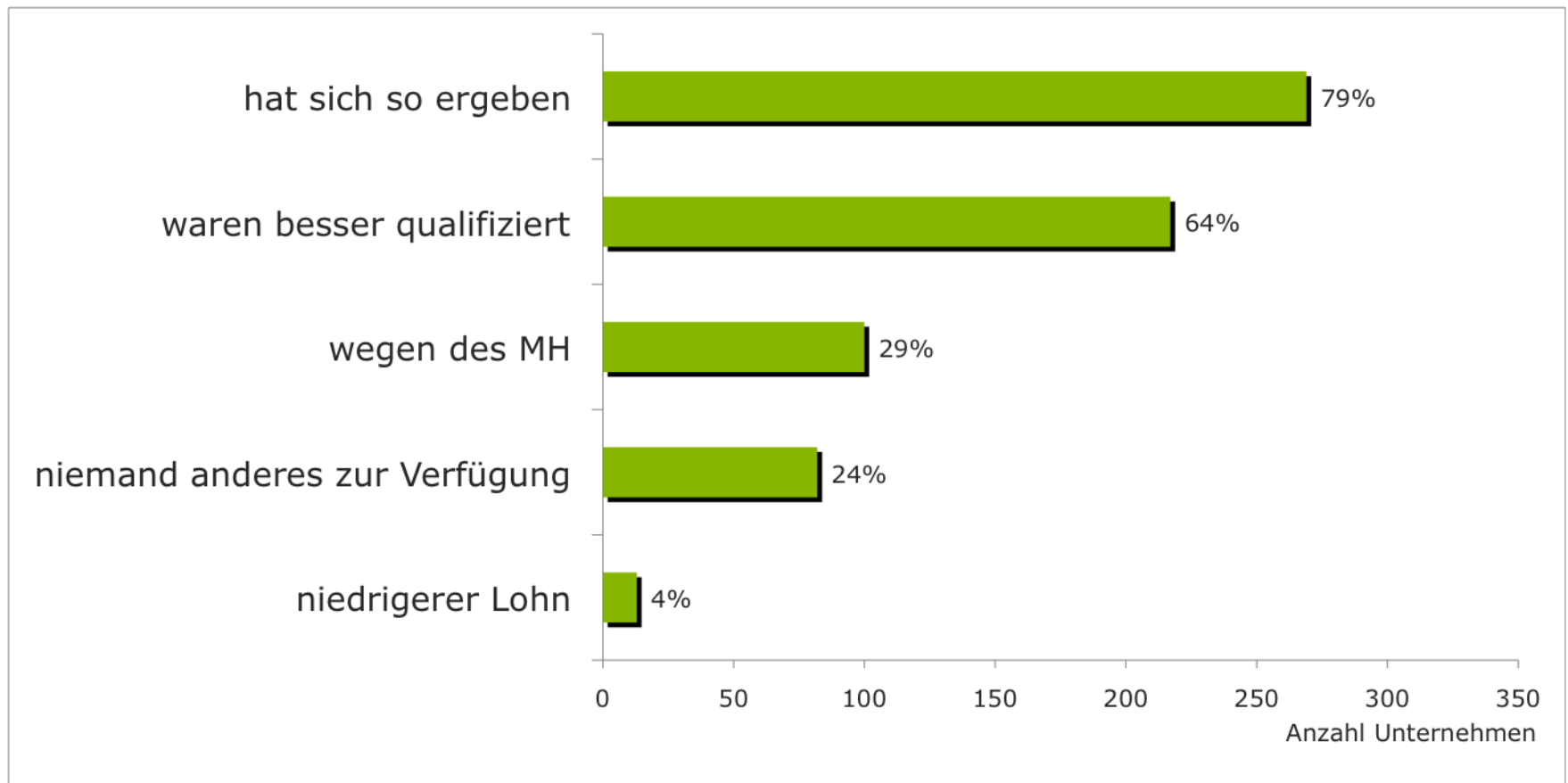
Anteile der Beschäftigten mit Migrationshintergrund in verschiedenen Tätigkeitsbereichen nach Wirtschaftszweigen [in %] (N=340)

Wirtschaftszweig	Tätigkeitsbereich			
	Management	Qualifizierte Tätigkeiten	Einfache Tätigkeiten	Ausbildung
Verarbeitendes Gewerbe	9	15	27	9
Bau	18	13	16	11
Handel und Instandhaltung	9	24	19	15
Gastgewerbe	7	8	27	5
Verkehr und Nachrichtenübermittlung	0	16	27	4
Kredit- und Versicherungsgewerbe	2	61	7	5
Grundstücks- und Wohnungswesen inkl. weitere Dienstleistungen	4	28	18	14
Gesundheits-, Veterinär- und Sozialwesen	1	9	16	5
Erbringung sonst. öffentlicher und persönlicher Dienstleistungen	9	16	14	11
Gesamt	9	21	19	7

Ergebnisse des quantitativen Zugangs

Begründungen für die Beschäftigung von Personen mit MH

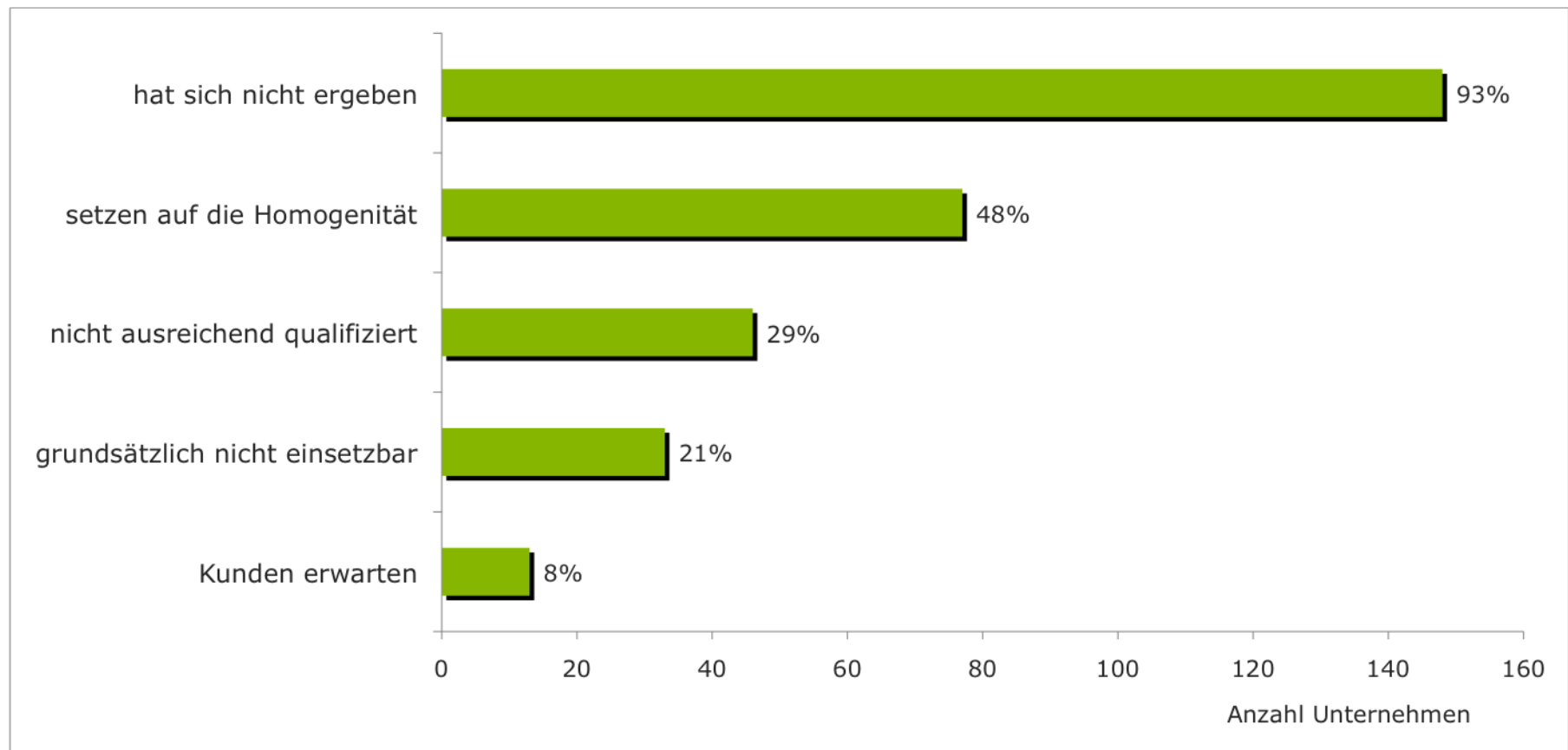
„Warum haben Sie Personen mit Migrationshintergrund ausgewählt?“
(N=340)



Ergebnisse des quantitativen Zugangs

Begründungen für die Nicht-Beschäftigung von Personen mit MH

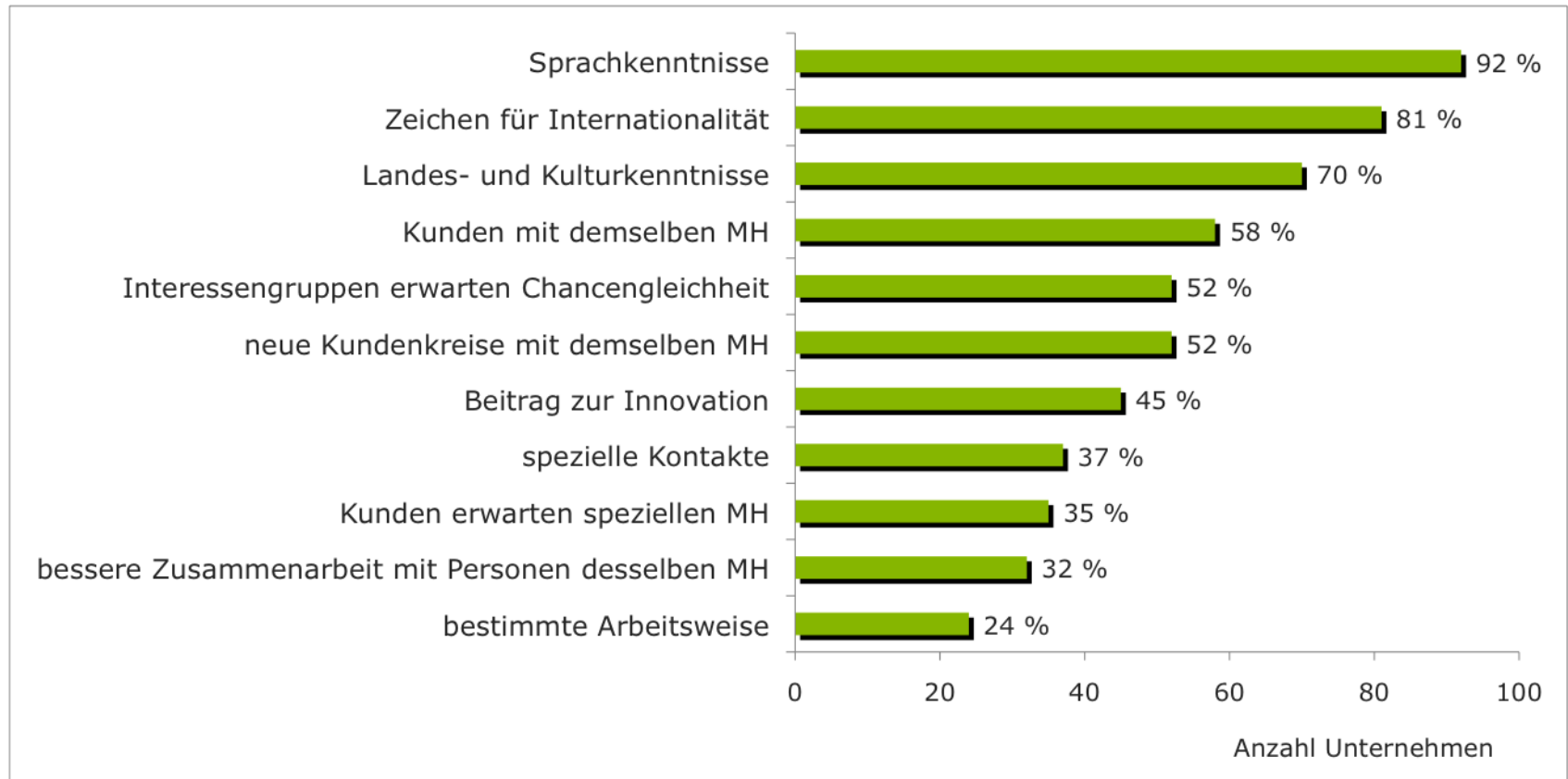
„Worin liegen die Gründe für die Nicht-Beschäftigung von Personen mit Migrationshintergrund?“ (N=160)



Ergebnisse des quantitativen Zugangs

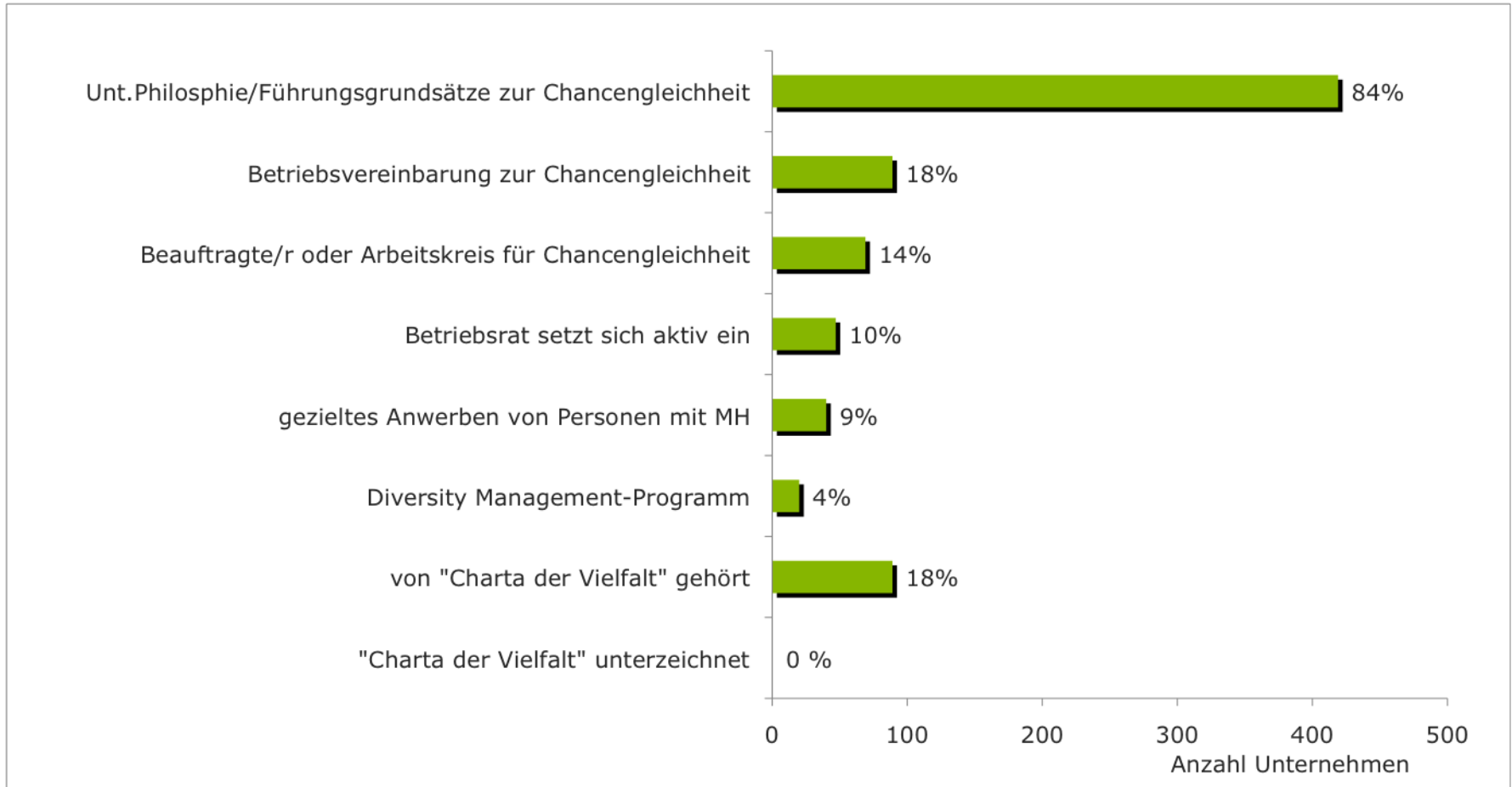
Vorteile der Beschäftigung von Personen mit Migrationshintergrund

„Warum bevorzugen Sie Personen mit Migrationshintergrund?“ (N=100)



Ergebnisse des quantitativen Zugangs

Betriebliche Maßnahmen, die auf die Integration von Personen mit Migrationshintergrund zielen (N=500)



Ergebnisse des qualitativen Zugangs

Untersuchungsdesign

- 40 Interviews in 6 Unternehmen verschiedener Branchen
- Befragte: Personalverantwortliche, Arbeitnehmervertretung, Beschäftigte mit und ohne MH
- Fragen: wie telefonische Befragung mit Fokus auf Zusammenhang zwischen Personalstrukturen und -praktiken

Unternehmen	Untersuchte Unternehmensbereiche
Krankenhaus	Pflege
Bank	Kund/inn/en-Beratung
Internet-Unternehmen	Kund/inn/en-Service; Personalwesen
Medien-Unternehmen	Redaktionen
Transport-Unternehmen	Verwaltung
Produktions-Unternehmen	Gesamtes Unternehmen

Ergebnisse des qualitativen Zugangs

Bedeutung von Qualifikationen

Krankenhaus und Bank	Internet- und Medien-Unternehmen	Transport- und Produktions-Unternehmen
(Untersuchte) Tätigkeitsbereiche von Personen mit MH		
Pflegedienst Kundenberatung	Kundenservice Redaktionen	Verwaltung Gesamtes Unternehmen
Konkrete Tätigkeiten		
Persönliche Dienstleistungen	Dienstleistungen für das Ausland	Personalmanagement, Geschäftsbeziehungen, Produktentwicklung
Fachliche Qualifikationen		
Sehr wichtig	Wichtig	Sehr wichtig
Qualifikationen mit MH verbunden		
Wichtig	Sehr wichtig	Teilweise wichtig

Ergebnisse des qualitativen Zugangs

Zusammenhang von Personalstrukturen und Personalpraktiken

Personalgewinnung:

- Gezielte Maßnahmen zur Gewinnung von Beschäftigten und Auszubildenden mit MH steigern Anzahl der Bewerbungen von Personen mit MH

Personalauswahl:

- Positive Grundeinstellung zu Diversity und (inter)kulturelle Sensibilität von Personalverantwortlichen bzw. an der Auswahl beteiligten Personen tragen zur Entwicklung einer (kulturell) heterogenen Belegschaft bei
- Assessment-Center als Personalauswahlinstrument bietet Bewerber/innen mit MH gute Möglichkeiten ihre Potenziale zu zeigen

Ergebnisse des qualitativen Zugangs

Zusammenhang von Personalstrukturen und Personalpraktiken

Personalentwicklung:

- Frauenförderprogramme bzw. Mentoring-Programme in Unternehmen fördern Aufstieg von Frauen – auch mit MH – ins Management
- Trainee-Programme fördern gute Integration von Nachwuchskräften (auch mit MH) in die Abläufe, informellen Netzwerke und damit Karriereplanung im Unternehmen

Personalbeurteilung:

- Systematische Beurteilungen fördern Sichtbarkeit von Leistungen und Potenzialen aller Mitarbeiter/innen – auch von Personen mit MH Migrationshintergrund
- Beruflicher Aufstieg und somit Repräsentation dieser Personengruppe auf den verschiedenen Hierarchieebenen und in verschiedenen Tätigkeitsfeldern

Ergebnisse des qualitativen Zugangs

Zusammenhang von Personalstrukturen und Personalpraktiken

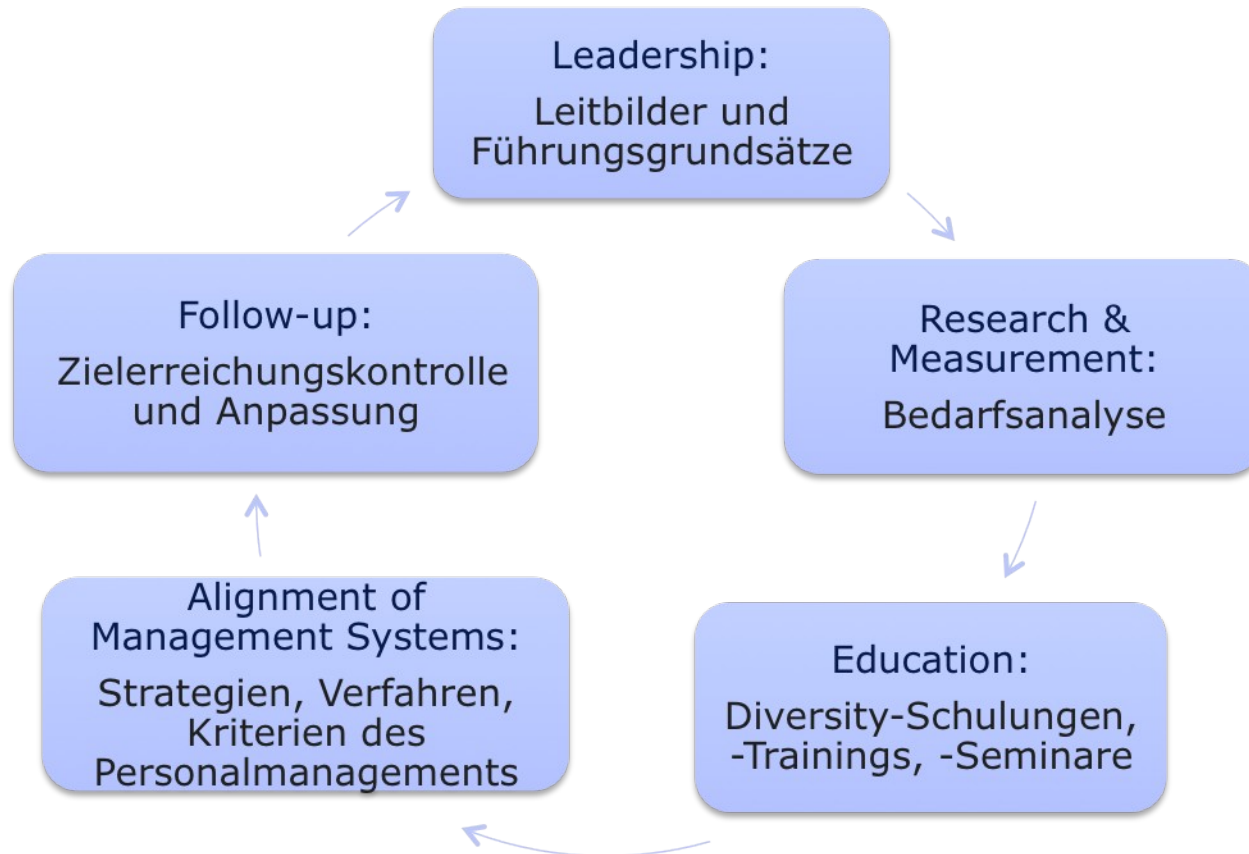
(Entgelt)

Integrationsfördernde Maßnahmen:

- Nur vereinzelt spezielle Maßnahmen für Beschäftigte mit MH in untersuchten Unternehmen
- Spezielle Förderprogramme für Beschäftigte mit MH weder von Personalverantwortlichen, noch von diesen Beschäftigten selbst als sinnvoll erachtet
- Sensibilisierende Maßnahmen für gesamte Belegschaft, welche generell die Wertschätzung (kultureller) Vielfalt fördern, erwünscht

Gestaltung des Diversity Managements

Orientierungshilfe: Regelkreis-Modell nach Cox (2001)



Cox, T. jr. (2001): Creating the Multicultural Organization. San Francisco.

Watrinet, C. (2007): Indikatoren einer diversity-gerechten Unternehmenskultur. Karlsruhe.

Weiterführende Literatur

- Anders, Violetta/Ortlieb, Renate/Pantelmann, Heike/Reim, Daphne/Sieben, Barbara/Stein, Stephanie (2008): Diversity und Diversity Management in Berliner Unternehmen. Im Fokus: Personen mit Migrationshintergrund. Ergebnisse einer quantitativen und qualitativen empirischen Studie, München/Mering: Hampp.
- Anders, Violetta/Ortlieb, Renate/Pantelmann, Heike/Reim, Daphne/Sieben, Barbara/Stein, Stephanie (2010): Die betriebliche Integration von Personen mit Migrationshintergrund: Personalstrukturen und Personalpraktiken in Berliner Unternehmen, in: Schmidt, Matthias/Schank, Christoph (Hg.): Die Metropolregion Berlin vor demografischen und gesellschaftlichen Herausforderungen, München/Mering: Hampp, S. 51-80.
- Ortlieb, Renate/Sieben, Barbara (2010): Beschäftigte mit Migrationshintergrund in der Berliner Wirtschaft: Empirische Befunde zu Personalstrukturen, -praktiken und -strategien, in: Badura, Bernhard/Schröder, Helmut/Klose, Joachim/Macco, Katrin (Hg.): Fehlzeitenreport 2010. Vielfalt managen: Gesundheit fördern – Potenziale nutzen. Zahlen, Daten, Analysen aus allen Branchen der Wirtschaft, Berlin: Springer, 121-128.
- Ortlieb, Renate/Sieben, Barbara (2008): Diversity strategies focused on employees with a migration background. An empirical investigation based on resource dependence theory, in: Management Revue, 19. Jg., Heft 1+2, S. 70-93.



Vielen Dank!

Projekthomepage: www.fu-berlin.de/wiwiss/institute/management/sieben/diversity-projekt/

Daphne Reim

nexus Institut für Kooperationsmanagement und interdisziplinäre Forschung GmbH
www.nexusinstitut.de

Technische Universität Berlin, Zentrum Technik und Gesellschaft
www.tu-berlin.de/ztg