

Kulturparcours 2015

Etappe 3: Interkulturelle Kompetenzen als Chance für die Unternehmen und für die Region

1. Diversität – der Bieler Kontext

Die Bevölkerung der Stadt und Region Biel ist äusserst vielfältig. 2012 schreibt die Berner Zeitung von „Babylonischen Verhältnissen“ in der Stadt Biel: „Neben der Schweizer Bevölkerung leben dort 141 Nationalitäten. Entsprechend gross ist die Sprachenvielfalt.“¹ 2012 geben knapp 30% eine Nicht-Amtssprache als ihre Hauptsprache an, wobei ein Fünftel der Bieler Bevölkerung 3 oder mehr Sprachen spricht. Mit gut 30% (im Jahr 2013) liegt der Anteil der ausländischen Bevölkerung über dem Schweizer Durchschnitt (23.8%).²

Zu dieser ethnischen und linguistischen Vielfalt gesellen sich weitere demografische Aspekte: Knapp 20% der ständigen Wohnbevölkerung ist 65jährig oder älter. Der Anteil der unter 18jährigen liegt bei 16% (Schweiz 18%)³.

Die kulturelle und soziale Vielfalt widerspiegelt sich nicht zuletzt in den lokalen Unternehmen. Entsprechend relevant müssten Fragestellungen der betrieblichen Diversität, des interkulturellen Verstehens und des Diversitätsmanagements in den Betrieben der Region sein. Die Etappe 3 des Kulturparcours 2015 widmet sich dem Thema der interkulturellen Kompetenzen als Chance für Unternehmen und für die Region. Was verstehen Unternehmen unter Diversität und Interkulturalität, wie macht sie sich bemerkbar, wie wird damit umgegangen und welche Potentiale werden erkannt und genutzt?

2. Was meinen wir, wenn wir von kultureller/sozialer Diversität sprechen?

Diversität = die Vielfalt, die Verschiedenartigkeit von Personen (englisch: Diversity)

¹ <http://www.bernerzeitung.ch/region/seeland-jura/Privilegierte-Schule-fuer-den-Bieler-Mittelstand/story/12593001>

² http://www.biel-bienne.ch/apps/documentbase/webfiles/pra_sm_fact_sheet_01.01.2015_d_f3.pdf und

<http://www.bfs.admin.ch/bfs/portal/de/index/themen/01/07/blank/key/01/01.html>

³ <http://www.bfs.admin.ch/bfs/portal/de/index/themen/01/02/blank/key/alter/gesamt.html>

Diversität von Personen wird klassischerweise auf folgenden Dimensionen betrachtet:

- Kultur (Ethnie) / Herkunft
- Alter
- Geschlecht
- Gender (sozial, kulturell und individuell bedingte Geschlechtseigenschaften, -Verhaltensweisen und -Identitäten)
- sexuelle Orientierung
- Behinderung
- Religion/Weltanschauung
- sozioökonomischer Status (etwa: reich und vernetzt vs. arm und isoliert)

Es gibt noch viele weitere genetisch bedingte, sozialisationsbedingte und kulturelle Unterschiede wie

- Grösse, Haarfarbe usw.
- Arbeitsstil
- Fachkenntnisse
- Wahrnehmungsmuster
- Dialekt
- Netzwerke und Gruppenzugehörigkeiten
- ...

3. Diversität in Unternehmen – Aktualität und Dimensionen

Die Neue Zürcher Zeitung nimmt die Ernennung von Tidjane Thiam zum CEO der Credit Suisse zum Anlass, Diversität in der Berufswelt zu thematisieren:



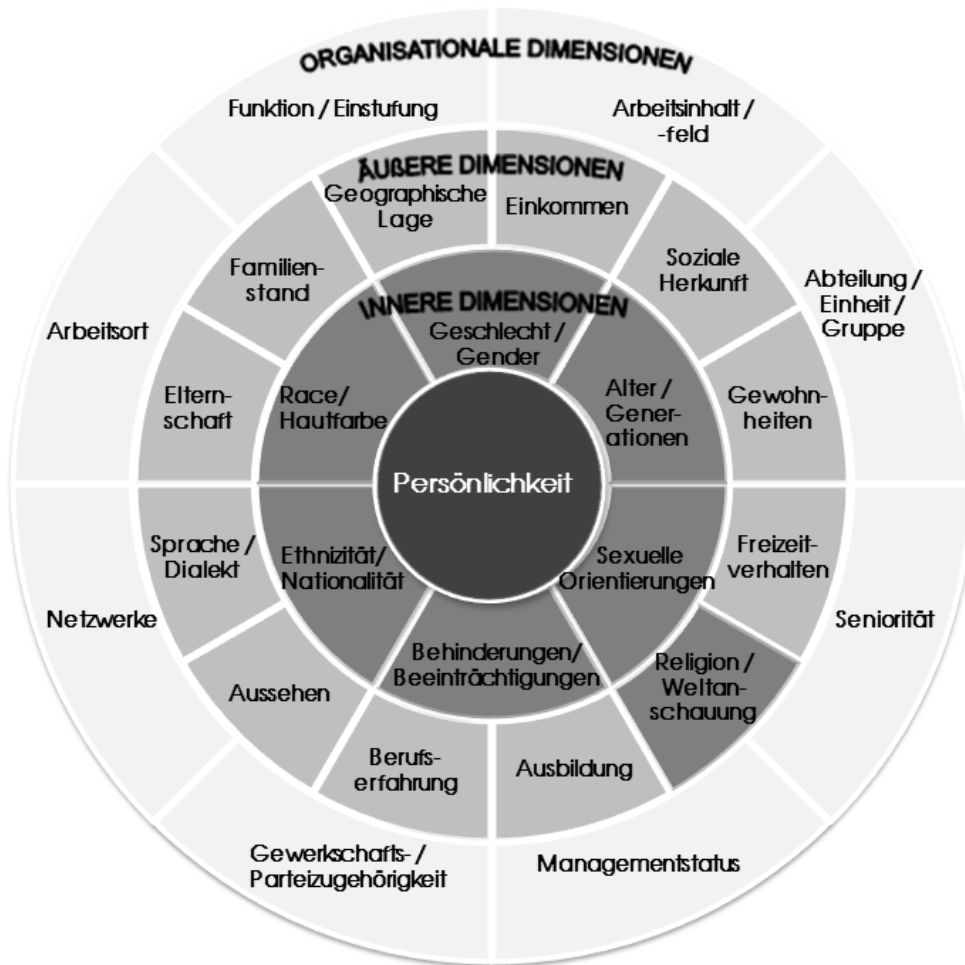
(Bild: Christoph Ruckstuhl / NZZ)

„Mit der Ernennung von Tidjane Thiam zum neuen Konzernchef der Credit Suisse ist einmal mehr ein Schlaglicht auf das Thema Diversität geworfen worden. Der 1962 in der Republik Côte d'Ivoire geborene Manager, der seit dem Jahr 2009 die Versicherungsgesellschaft Prudential führt, war damals der erste afrikanische CEO eines Unternehmens im britischen Leitindex FTSE 100. Damit ist er nicht nur eine Ausnahmerecheinung in Grossbritannien geblieben, ab Juni wird er das auch in der Schweiz sein. [...] “

„Mittlerweile haben weltweit tätige Unternehmen jedoch erkannt, dass eine bunte Führungsgruppe nicht nur der Reputation nach aussen dient und «politisch korrekt» ist, sondern dass diese vielmehr auch aus betriebswirtschaftlicher Sicht sinnvoll sein kann. Dank heterogen zusammengesetzten Teams – etwa punkto Nationalität, sozialem Hintergrund, Alter oder Geschlecht – versprechen sie sich gleich mehrere Vorteile [...] “

(NZZ, 12.3.2015)

Dimensionen von Diversität in Unternehmen:



4



5

⁴ <http://erwachsenenbildung.at/themen/diversitymanagement/grundlagen/dimensionen.php>

⁵ <http://rosebfischer.com/2014/06/10/writing-101-day-7-discussing-diversity-representation-and-respect-part-1/>

Chancen der Diversität und deren Voraussetzungen

Welches sind die **Vorteile und Chancen der Diversität** – Praxisbeispiele

- Muslimische Mitarbeitende arbeiteten an Weihnachten, konnten dafür an ihren wichtigen Feiertagen frei nehmen.⁶
- Fremdsprachige wurden für ihre „Zusatzfertigkeit“ im Umgang mit ausländischer Kundschaft geschätzt.⁷
- Neue Produktideen entstanden aus der Begegnung zwischen verschiedenen Kulturen im Team.⁸
- ...
- ...
- ...

Hier wollen wir **Beispiele aus dem Bieler Kontext** zusammentragen:

- Eine Garage in Biel/Bienne braucht einen neuen Werkstattleiter. Der Chef ernennt gleich zwei, einen deutsch- und einen französisch-Sprechenden. Damit erreicht er
- ...
- ...

Was sind die **Voraussetzungen**, um die Potentiale der Diversität nutzen zu können?

- Generalistenperspektive: verschiedene Perspektiven und Zielsysteme zulassen und den Überblick über das Ganze halten⁹
- Wertschätzung von Individualität: Andere differenziert und wertfrei als individuelle Persönlichkeiten mit eigenen Ideen und Ansichten wahrnehmen¹⁰
- Kollektive Identität: Verständnis für eine gemeinsame Verantwortung¹¹
-
-

Siehe auch: RKW Berlin GmbH: Diversity Management in kleinen und mittleren Unternehmen. Erfolgreiche Umsetzungsbeispiele. Berlin, 2010¹²

⁶ NBCI http://www.ncbi.ch/uploads/Files/pdf/artikel_corporate.pdf

⁷ NBCI http://www.ncbi.ch/uploads/Files/pdf/artikel_corporate.pdf

⁸ NBCI http://www.ncbi.ch/uploads/Files/pdf/artikel_corporate.pdf

⁹ <http://www.i-conet.ch/diversitaet.html>

¹⁰ <http://www.i-conet.ch/diversitaet.html>

¹¹ <http://www.i-conet.ch/diversitaet.html>

Good Practice Beispiele aus der Region Biel, welche auch in andern Unternehmen und Betrieben genutzt werden könnten:

- ...
- ...

Beispielfragen zur Identifikation des Verständnisses von und des Umgangs mit Diversität und interkulturellen Kompetenzen

- Werden Kompetenzen der Mitarbeiter abgefragt?
- Was unternimmt das Unternehmen um den alltäglichen Austausch der Mitarbeiter zu fördern? (Gemeinsame Mahlzeiten, Events, etc.)
- Gibt es ein Vorschlagswesen / ein Meldewesen?
- Werden die Mitarbeiter zu Diversitätsthemen geschult/sensibilisiert?
- Wird unter den Mitarbeitern Gleichheit angestrebt oder Diversität gelebt? Warum?
- Wie flexibel kann sich die Unternehmung auf unterschiedliche/wechselnde Lebensphasen der Mitarbeiter einstellen?
- Wie unterstützt das Unternehmen die Mitarbeiter in der Chancenentfaltung? (Weiterbildung, Vernetzung, Mentoring, etc.)
- Wie geht der Betrieb mit nicht-christlichen Feiertagen um?
- Was bietet der Betrieb älteren/jungen Mitarbeitern?
- Wie innovationsfähig ist das Unternehmen? Wie wird Innovation umgesetzt (bottom-up/top-down)?
- Wird ein Geschlechtergleichgewicht (quantitativ und qualitativ) im Betrieb gefördert? Wie?

¹² http://www.charta-der-vielfalt.de/fileadmin/user_upload/beispieldateien/Downloads/Studien/studie_diversity_management_in_kmu_erfolgreiche_umsetzungsbeispiele.pdf

- Tauscht sich das Unternehmen mit anderen zu Fragen der Diversität aus? Ist das Unternehmen in einem Netzwerk aktiv?
- ...

Auf Führungsstufe:

- Wie hat sich die Betriebsbelegschaft in den Jahren entwickelt?
- Welche demografischen Entwicklungen nimmt der Betrieb wahr? Welche Herausforderungen bestehen?
- Welche Vorteile hat ein durchmisches Team gegenüber einem „homogenen“? Welche Chancen sieht das Unternehmen in einem diversen Team? Wie werden diese Chancen umgesetzt?
- Wird unter den Mitarbeitern Gleichheit angestrebt oder Diversität gelebt? Warum?
- Gibt der Betrieb seine Erfahrungen im Sinne von Best Practice weiter?
- spielen Diversitätsbetrachtungen bei der Rekrutierung von Mitarbeitern eine Rolle?
- was versteht der Betrieb unter interkulturellen Kompetenzen? Wie werden sie in Wert gesetzt?
- ...