



KOFA-STUDIE 3/2020

# Kulturelle Vielfalt in Unternehmen

Erfahrungen, Herausforderungen  
und Erfolgsfaktoren

# Kompetenzzentrum Fachkräftesicherung (KOFA)

*Das Kompetenzzentrum Fachkräftesicherung (KOFA) ist ein Projekt des Instituts der deutschen Wirtschaft und wird gefördert durch das Bundesministerium für Wirtschaft und Energie. Das KOFA unterstützt kleine und mittlere Unternehmen (KMU) dabei, Fachkräfte zu finden, zu binden und zu qualifizieren.*

## Folgende Angebote bietet das KOFA:



**Studien:** Analysen zur Fachkräftesituation in Deutschland



**Handlungsempfehlungen und Checklisten:** Tipps für Ihre Personalarbeit



**Praxisbeispiele:** Best Practice zum Nachahmen und Weiterdenken



**Trends:** Zukunftsthemen wie digitale Bildung und Führung 4.0



**Vorträge und Netzwerke:** Austausch mit den Expertinnen und Experten vor Ort



**Willkommenslotsen:** Schulungen für die Flüchtlingsintegration in KMU



**Passgenaue Berater:** Unterstützung für die passgenaue Besetzung von Ausbildungsplätzen



**Webinare:** Weiterbildung und Austausch vom Schreibtisch aus



**Newsletter:** regelmäßige Infos über aktuelle Trends im Themenfeld

## Mehr Informationen auf [www.kofa.de](http://www.kofa.de)

E-Mail: [fachkraefte@iwkoeln.de](mailto:fachkraefte@iwkoeln.de)

Telefon: 0221-4981-543

[twitter.com/KOFA\\_de](https://twitter.com/KOFA_de)

[facebook.com/Personalarbeit](https://facebook.com/Personalarbeit)

[linkedin.com/company/kofa-kompetenzzentrum-fachkräftesicherung](https://linkedin.com/company/kofa-kompetenzzentrum-fachkräftesicherung)

Gefördert durch:



Bundesministerium  
für Wirtschaft  
und Energie

# Inhalt

<b>Zentrale Ergebnisse</b> .....	<b>4</b>
<b>1 Einleitung</b> .....	<b>6</b>
<b>2 Methodik der Unternehmensbefragung</b> .....	<b>7</b>
<b>3 Engagement von Unternehmen bei der Beschäftigung von Menschen mit Migrationshintergrund</b> .....	<b>8</b>
<b>4 Erfahrungen bei der Beschäftigung von Menschen mit Migrationshintergrund</b> .....	<b>10</b>
Positive Erfahrungen mit der Beschäftigung von Menschen mit Migrationshintergrund .....	10
Hemmnisse bei der Beschäftigung von Mitarbeitenden mit Migrationshintergrund .....	12
<b>5 Maßnahmen zur Unterstützung von Unternehmen bei der Integration von Menschen mit Migrationshintergrund</b> .....	<b>14</b>
Bekanntheit externer Unterstützungsangebote .....	14
Nutzung externer Unterstützungsangebote .....	16
<b>6 Förderung kultureller Vielfalt und Unterstützung von Menschen mit Migrationshintergrund in Unternehmen</b> .....	<b>18</b>
Förderung kultureller Vielfalt im Unternehmen .....	18
Angebote zur Unterstützung von Menschen mit Migrationshintergrund .....	22
<b>7 Fazit und Empfehlungen für die Politik</b> .....	<b>25</b>
<b>8 Handlungsempfehlung für Unternehmen</b> .....	<b>27</b>
<b>Abbildungen</b> .....	<b>29</b>
<b>Literatur</b> .....	<b>30</b>

# Zentrale Ergebnisse

## **Die Mehrheit der Unternehmen in Deutschland beschäftigt Menschen mit Migrationshintergrund.**

Arbeitnehmer und Arbeitnehmerinnen mit Migrationshintergrund sind in deutschen Unternehmen eher die Regel als die Ausnahme. Mehr als jedes zweite Unternehmen beschäftigt aktuell Menschen mit Migrationshintergrund oder hat sie in den letzten drei Jahren beschäftigt. In fast allen Unternehmen mit über 250 Beschäftigten sind Menschen mit Migrationshintergrund tätig. Sie arbeiten auch in gut jedem zweiten kleinen Unternehmen mit weniger als 50 Beschäftigten.

## **Kleine Unternehmen beschäftigen anteilig genauso viele Mitarbeitende mit Migrationshintergrund wie mittlere und große Unternehmen.**

Auch wenn größere Unternehmen häufiger Personen mit Migrationshintergrund beschäftigen, spielt die Unternehmensgröße für deren Anteil an der Belegschaft keine Rolle. Jeweils rund ein Drittel aller Unternehmen hat einen Anteil von bis zu 10 Prozent, zwischen 10 und 25 Prozent oder von mehr als 25 Prozent an Beschäftigten mit Migrationshintergrund. Dass kleine Unternehmen häufiger keine Menschen mit Migrationshintergrund beschäftigen, liegt demnach vorrangig an ihrer Unternehmensgröße und nicht an einer geringeren Bedeutung der Zielgruppe.

## **Vom Fachkräftemangel betroffene Unternehmen beschäftigen häufiger Menschen mit Migrationshintergrund.**

Unternehmen mit Schwierigkeiten bei der Personalbeschaffung beschäftigen häufiger Menschen mit Migrationshintergrund als nicht vom Fachkräftemangel betroffene Unternehmen. Mehr als jedes dritte Unternehmen profitiert zudem davon, freie Stellen oder Ausbildungsplätze mit Menschen mit Migrationshintergrund besetzen zu können.

## **Vielfalt zahlt auf eine starke Arbeitgebermarke ein.**

Unternehmen geben als Vorteil der Beschäftigung von Menschen mit Migrationshintergrund am häufigsten an, dass sie dadurch auch gesellschaftliche Verantwortung übernehmen und sich als attraktiver Arbeitgeber positionieren können. Rund jedes zweite Unternehmen bejaht diese Motive. Knapp jedes dritte Unternehmen gibt zudem an, durch die Beschäftigung von Menschen mit Migrationshintergrund bei der Ansprache von internationalen Kunden erfolgreicher zu sein. Somit gehen soziale und ökonomische Vorteile der Vielfalt Hand in Hand.

## **Unternehmen wünschen sich mehr Bewerbungen von Menschen mit Migrationshintergrund.**

Viele Unternehmen würden gerne mehr Menschen mit Migrationshintergrund einstellen, erhalten aber oftmals nicht genügend Bewerbungen. Auffällig hierbei ist: Unternehmen, die bereits Erfahrung mit der Beschäftigung von Menschen mit Migrationshintergrund haben, berichten seltener von Schwierigkeiten geeignete Kandidatinnen und Kandidaten zu finden. Hintergrund dürfte sein, dass die Beschäftigung von Menschen mit Migrationshintergrund eine starke Signalwirkung auf potenzielle Bewerberinnen und Bewerber hat und dass diese ihre persönlichen Netzwerke für die Weiterempfehlung offener Stellen nutzen. Denn nach wie vor werden die meisten offenen Stellen über persönliche Empfehlungen besetzt, wobei Beschäftigte als Botschaferinnen und Botschafer eine wichtiger Rolle spielen.

## **Betriebliche Maßnahmen zur Förderung kultureller Vielfalt ist Thema in vielen Unternehmen.**

Zwei von fünf Unternehmen haben bereits eine durch kulturelle Vielfalt geprägte Unternehmenskultur etabliert. Demnach haben sich bereits viele Unternehmen mit dem Thema auseinandergesetzt und stehen einer kulturell vielfältigen Belegschaft offen gegenüber. Zudem fördert mehr als jedes dritte Unternehmen die kulturelle Vielfalt über die Bildung kulturell gemischter Arbeitsteams. Viele Unternehmen sind bereit, ihren Mitarbeitenden mit Migrationshintergrund Zugeständnisse zu machen, sie z. B. für religiöse Feierlichkeiten freizustellen, Gebetsräume einzurichten oder ein fleischloses Kantinenessen anzubieten.

## **Die Integration der Mitarbeitenden mit Migrationshintergrund wird von großen Unternehmen besonders aktiv begleitet.**

Je größer ein Unternehmen ist, desto eher bietet es seinen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern mit Migrationshintergrund Unterstützungsleistungen an. Generell werden Mitarbeitende mit Migrationshintergrund am häufigsten durch Weiterbildungsmaßnahmen, Sprachförderangebote und der Förderung von informellen Begegnungen, wie z. B. Teamevents unterstützt. Eher selten werden die Mitarbeitenden oder die Führungskräfte gezielt im Umgang mit kultureller Vielfalt geschult.

### **Bürokratische Hemmnisse und Unsicherheit beim Integrationserfolg schrecken ab.**

Aufenthaltsrechtliche Restriktionen und das fehlende Wissen der Unternehmen, wie Menschen mit Migrationshintergrund gezielt in die Unternehmen integriert werden können, sind ein zentrales Einstellungs- und Beschäftigungshemmnis. Mehr als jedes zweite Unternehmen scheint unsicher, inwieweit Menschen mit Migrationshintergrund beschäftigt werden dürfen und drei von zehn fehlen Kenntnisse, wie eine erfolgreiche Integration in das Unternehmen gelingt.

### **Erfahrungen mit der Beschäftigung reduzieren erwartete Herausforderungen.**

Insgesamt sehen Unternehmen, die bereits Erfahrungen mit der Zielgruppe gesammelt haben, weniger Herausforderungen bei der Beschäftigung von Menschen mit Migrationshintergrund als Unternehmen ohne Erfahrung. So geben Unternehmen, die bereits Menschen mit Migrationshintergrund beschäftigen, deutlich seltener an, dass fehlendes Integrationswissen für sie ein Einstellungs- und Beschäftigungshemmnis darstellt. Dies lässt darauf schließen, dass die erwarteten Beschäftigungshemmnisse die tatsächlichen übersteigen und eine Beschäftigung erwartete Hemmnisse ausräumt und den Blick stärker auf die Potenziale und positiven Ergebnisse lenkt.

### **Viele Unterstützungsangebote sind nicht bekannt und werden daher zu wenig genutzt.**

Unternehmen nutzen nur wenige der zahlreichen Unterstützungs- und Beratungsangebote zur Integration von Menschen mit Migrationshintergrund. Ein Grund hierfür ist, dass sie viele Angebote gar nicht kennen. Am bekanntesten ist der Arbeitgeberservice der Arbeitsagenturen und Jobcenter, den gut jedes zweite Unternehmen nutzt. Dabei hat die Unternehmensgröße Einfluss auf die Bekanntheit und somit die Nutzung von Unterstützungsangeboten. Je größer ein Unternehmen ist, desto mehr Unterstützungsangebote sind bekannt und werden genutzt. Dies ist wenig überraschend, da mit zunehmender Größe häufiger Expertinnen und Experten im Personalbereich beschäftigt sind, die sich intensiv spezifischen Themen und Zielgruppen widmen können.

### **Vielfältige Handlungsoptionen für Politik und Unternehmen.**

Aus den vorliegenden Ergebnissen der repräsentativen Unternehmensbefragung lassen sich einige zentrale Handlungsoptionen für die Politik ableiten. So könnten Unternehmen die Potenziale der Vielfalt durch die Beschäftigung von Menschen mit Migrationshintergrund künftig noch besser nutzen, indem sie verstärkt auf die zahlreichen Angebote zur Unterstützung bei der Rekrutierung und Beschäftigung dieser Menschen aufmerksam gemacht würden. Fachkräfteinitiativen bieten hier umfangreiches Informationsmaterial sowohl zur Fachkräftegewinnung als auch zur Integration von Menschen mit Migrationshintergrund. Viele Unternehmen würden ebenfalls durch Informationen über rechtliche Möglichkeiten der Beschäftigung von ausländischen Fachkräften und Geflüchteten profitieren. Der Fokus sollte sich dabei vor allem auf kleine und mittelgroße Unternehmen aus den Branchenkategorien „Unternehmensnahe Dienstleistungen“ und „Industrie und Bau“ richten, da diese eine Unterstützung bei der Rekrutierung und Beschäftigung von Menschen mit ausländischen Wurzeln am ehesten benötigen.

# 1. Einleitung

Im Jahr 2019 lebten etwa 21 Millionen Menschen mit Migrationshintergrund in Deutschland. Das heißt: jede vierte Person ist selbst nicht in Deutschland geboren oder hat mindestens einen im Ausland geborenen Elternteil (Statistisches Bundesamt 2020b). Weit über die Hälfte (65 Prozent) der Personen mit Migrationshintergrund sind nicht in Deutschland geboren, sondern im Laufe ihres Lebens zugewandert. Die Gründe hierfür sind vielfältig. Etwa die Hälfte der zugewanderten Menschen (48 Prozent) migrierten aus familiären Gründen. Die Aufnahme bzw. die Suche nach einer Beschäftigung waren für etwa jede fünfte zugewanderte Person (19 Prozent) ausschlaggebend für die Migration. Für 15 Prozent der Zugewanderten stellen Flucht und Asyl die Migrationsursache dar (Statistisches Bundesamt 2019c).

Trotz vieler Bemühungen in den letzten Jahren verfügen Menschen mit Migrationshintergrund häufiger als Deutsche ohne Migrationshintergrund über keinen allgemeinbildenden Schulabschluss und sind stärker von Arbeitslosigkeit betroffen als Menschen ohne Migrationsgeschichte (Statistisches Bundesamt, 2019a und Statistisches Bundesamt, 2019b). Während 2017 die Erwerbslosenquote bei Personen ohne Migrationshintergrund deutschlandweit bei rund drei Prozent lag, waren mehr als doppelt so viele (6,6 Prozent) Menschen mit Migrationshintergrund erwerbslos (Statistisches Bundesamt, 2019b).

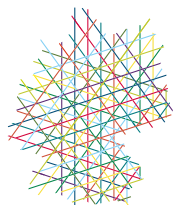
Zuwanderung kann das Fachkräfteangebot erhöhen und einen unverzichtbaren Beitrag zum Wohlstand und zur sozialen Sicherung leisten. Vorausgesetzt es gelingt, die Neuzugewanderten, aber auch schon länger in Deutsch-

land lebende Menschen mit ausländischen Wurzeln erfolgreich in den Arbeitsmarkt und als Arbeitnehmer und Arbeitnehmerinnen in die Unternehmen in Deutschland zu integrieren. Unternehmen können dazu beitragen, indem sie kulturelle Vielfalt in ihrem Unternehmen systematisch gestalten und gute Arbeitsbedingungen gleichsam für Menschen mit und ohne Migrationshintergrund schaffen.

Die Auswirkungen der Corona-Pandemie treffen Unternehmen der Wirtschaftszweige Arbeitnehmerüberlassung und Gastgewerbe besonders hart (Statistik der Bundesagentur für Arbeit 2020). Gleichzeitig arbeiten in diesen Branchen besonders viele Menschen mit Migrationshintergrund. Dies führt zu einer höheren Gefahr des Arbeitsplatzverlustes von Menschen mit Migrationshintergrund sowie zu einer erhöhten psychischen Belastung (Anger et al. 2020). Menschen mit Migrationshintergrund haben während der Krise somit einen höheren Unterstützungsbedarf als Menschen ohne Migrationshintergrund. Unternehmen sind gut beraten, wenn sie bereits während der Krise die Motivation und Arbeitsfähigkeit ihrer Mitarbeitenden mit Migrationshintergrund durch Unterstützungsangebote und Integrationsmaßnahmen fördern.

Um die Integration von Menschen mit Migrationshintergrund zu unterstützen, erarbeitete die Bundesregierung einen Aktionsplan mit dem Ziel, bestehende Integrationsangebote zu bündeln, zu ergänzen, weiterzuentwickeln und zu steuern. Der „Nationale Aktionsplan Integration“ (NAP-I) wird durch die Beauftragte der Bundesregierung für Migration, Flüchtlinge und Integration koordiniert (vgl. Infokasten).

i



Ein Land.  
Viele Chancen.

Nationaler Aktionsplan Integration

## **NATIONALER AKTIONSPLAN INTEGRATION (NAP-I):**

Der nationale Aktionsplan Integration bündelt Maßnahmen für eine bessere Integration von in Deutschland lebenden Migrantinnen und Migranten.

Er wurde im Jahre 2006 auf dem ersten Integrationsgipfel von den Teilnehmenden Akteuren wie der Bundesregierung, den Bundesländern, den kommunalen Spitzenverbänden, zivilgesellschaftlichen Organisationen, Medien, Wissenschaftlern und Migrantenorganisationen beschlossen. Die Maßnahmen sind unterteilt in die Phase vor der Zuwanderung, die Erstintegration, die Eingliederung, das Zusammenwachsen und den Zusammenhalt ([www.nationaler-aktionsplan-integration.de/napi-de](http://www.nationaler-aktionsplan-integration.de/napi-de)).

Im NAP-I werden fünf Phasen der Zuwanderung und des Zusammenlebens definiert und Maßnahmen vorgeschlagen, mit denen die Integration in den einzelnen Phasen gefördert werden kann. Unternehmen können ihre Mitarbeitende mit Migrationshintergrund dabei in vielen Phasen selbst unterstützen, z. B. durch Informations- und Aufklärungsangebote oder eine Werbestrategie zur Gewinnung von Fachkräften in der Phase vor der Zuwanderung oder durch Unterstützung bei der Sprachförderung, bzw. bei der Anerkennung von Berufs- und Bildungsabschlüssen in der Phase der Erstintegration. Hierfür können sich die Unternehmen durch zahlreiche öffentliche Beratungs- und Förderangebote auch zunächst selbst unterstützen lassen. Die Integration von Menschen mit Migrationshintergrund in den betrieblichen Alltag, also die zur fünften Phase des Nationalen Aktionsplans Integration gehörende Stärkung des Zusammenhalts, gelingt Unternehmen am besten über eigene Maßnahmen zur Förderung kultureller Vielfalt, also einem „Diversity Management“.

Die vorliegende Studie untersucht auf Basis einer repräsentativen Unternehmensbefragung inwieweit deutsche Unternehmen kulturelle Vielfalt im eigenen Unternehmen fördern, wie sie Menschen mit Migrationshintergrund

unterstützen und welche Erfahrungen sie mit der Beschäftigung von Menschen mit ausländischen Wurzeln sammeln konnten.

Um die Relevanz und Reichweite der Ergebnisse besser einschätzen zu können informiert das nachfolgende Kapitel zunächst über die Datenerhebung (Kapitel 2). Anschließend zeigt die Studie auf, wie häufig Unternehmen in Deutschland bereits Menschen mit Migrationshintergrund beschäftigen (Kapitel 3) und welche positiven Erfahrungen sie mit der Beschäftigung von Menschen mit Migrationshintergrund sammeln konnten, bzw. welche Hemmnisse sie sehen (Kapitel 4). Es existieren zahlreiche Förderangebote und Institutionen, die Unternehmen bei ihren Integrationsbemühungen unterstützen können. In der Studie wird die Frage beantwortet, inwieweit Unternehmen solche Angebote kennen und nutzen (Kapitel 5) und in welchem Umfang Unternehmen ihre Mitarbeitenden mit Migrationshintergrund aktiv unterstützen bzw. durch welche Maßnahmen sie kulturelle Vielfalt in ihrem Unternehmen fördern (Kapitel 6). Die KOFA-Studie schließt mit einem Fazit und Empfehlungen für die Politik (Kapitel 7) sowie konkreten Empfehlungen, wie kulturelle Vielfalt durch die Unternehmen selbst gefördert werden kann (Kapitel 8).

## 2. Methodik der Unternehmensbefragung

Die Ergebnisse beruhen auf Angaben von 1.259 Unternehmen, die im Sommer 2019 im Rahmen des IW-Personalpanels online zu ihren Erfahrungen mit kultureller Vielfalt in ihren Unternehmen befragt wurden. Die Auswahl der Unternehmen erfolgte zufällig aus einer nach Beschäftigtenanzahl und nach Branchen geschichteten Stichprobe aus der Unternehmensdatenbank der IW Consult.

Beantwortet wurden die Fragen von einem Personalverantwortlichen des befragten Unternehmens (z. B. HR-Manager, Personalleiter oder Geschäftsführer). In der Stichprobe befinden sich Unternehmen der Industrie einschließlich der Bauwirtschaft und aller Dienstleistungsbranchen mit mindestens einer Mitarbeiterin oder einem Mitarbeiter. Um repräsentative Ergebnisse für alle Unternehmen in Deutschland mit mindestens einem sozialversicherungspflichtigen Beschäftigten abbilden zu können, wurden die Ergebnisse anhand der Daten des Unternehmensregisters gewichtet.



### **DEFINITION MENSCHEN MIT MIGRATIONS-**

**TERGRUND:** Personen mit Migrationshintergrund wurden in dieser Studie als Personen definiert, die nicht in Deutschland geboren wurden und / oder keine deutsche Staatsangehörigkeit besitzen oder von denen ein Elternteil mindestens eine dieser Bedingungen erfüllt.

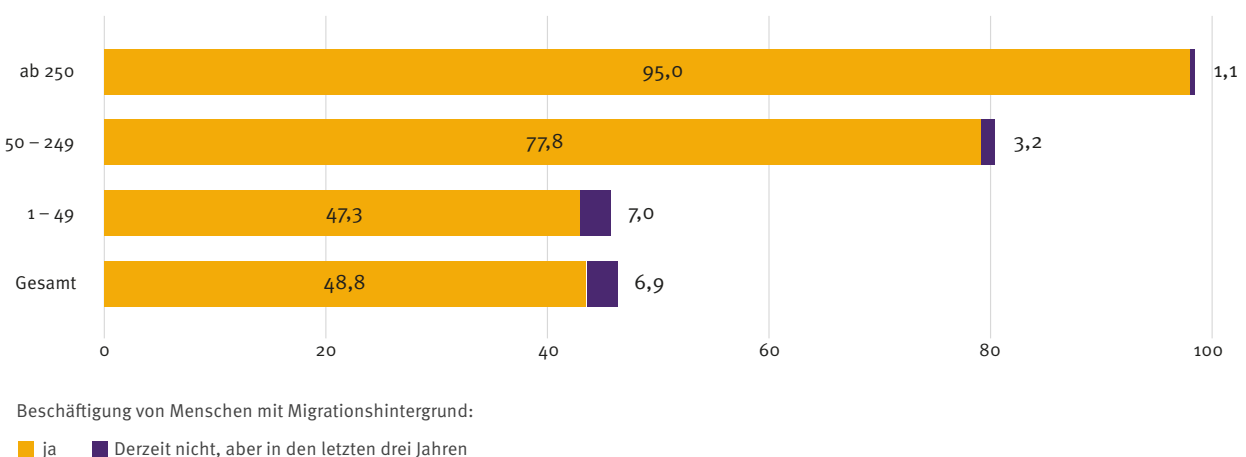
### 3. Engagement von Unternehmen bei der Beschäftigung von Menschen mit Migrationshintergrund

Die Unternehmen wurden gefragt, ob sie aktuell Menschen mit Migrationshintergrund beschäftigen, oder in den vergangenen drei Jahren Menschen mit Migrationshintergrund in ihrem Unternehmen beschäftigt haben. Es zeigt sich, dass für mehr als die Hälfte aller Unternehmen in Deutschland (55,7 Prozent) eine der beiden Antwortmöglichkeiten zutrifft: Sie beschäftigen Mitarbeitende mit Migrationshintergrund, oder haben in den letzten drei Jahren Menschen mit Migrationshintergrund beschäftigt. Wenig überraschend: Je größer ein Unternehmen ist, desto häufiger finden sich Personen mit Migrationshintergrund unter den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern. Nahezu alle (96,1 Prozent) Unternehmen mit mehr als 250 Mitarbeitenden beschäftigen aktuell Menschen mit Migrationshintergrund oder haben dies in den letzten drei Jahren getan. Acht von zehn Unternehmen (81,0 Prozent) mit einer Beschäftigtenanzahl zwischen 50 und 249 beschäftigt mindestens einen Menschen mit Migrationshintergrund. Von den kleinen Unternehmen mit weniger als 50 Mitarbeitenden

beschäftigen etwas mehr als die Hälfte (54,3 Prozent) Menschen mit Migrationshintergrund bzw. haben in den letzten drei Jahren Menschen mit Migrationshintergrund beschäftigt (vgl. Abb. 1). Es ist nicht ungewöhnlich, dass in kleineren Unternehmen häufiger keine Menschen mit Migrationshintergrund beschäftigt werden. Statistisch ist es wahrscheinlich, dass sich bei insgesamt wenig Beschäftigten keine Person mit Migrationshintergrund unter den Mitarbeitenden befinden.

Für den Anteil der Mitarbeitenden mit Migrationshintergrund an der Belegschaft spielt die Unternehmensgröße dagegen keine Rolle: Sowohl von den kleinen (bis 49 Mitarbeitende), als auch von den mittleren (50 bis 249 Mitarbeitende) oder großen (ab 250 Mitarbeitende) Unternehmen haben jeweils gut ein Drittel einen Anteil von bis unter 10 Prozent (35,5 Prozent), zwischen 10 und 25 Prozent (38,5 Prozent) oder mehr als 25 Prozent (26,0 Prozent) Mitarbeitende mit Migrationshintergrund (vgl. Abb. 2).

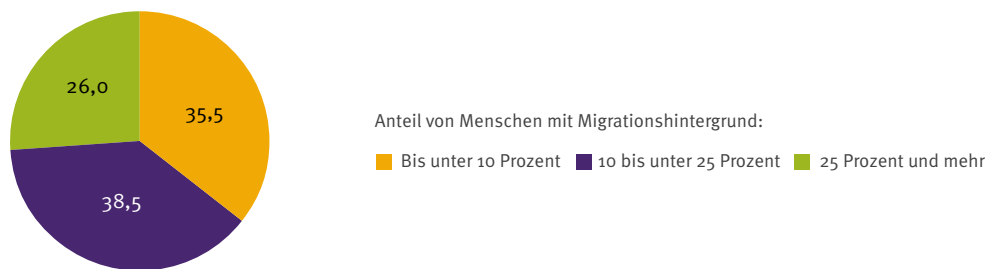
**Abbildung 1: Unternehmen, die Menschen mit Migrationshintergrund beschäftigen nach Unternehmensgröße**



Angaben in Prozent der Unternehmen, hochgerechnet; Basis: Alle Unternehmen

Quelle: IW-Personalpanel 2019; N=1259



**Abbildung 2: Anteil von Menschen mit Migrationshintergrund an allen Mitarbeitern**

Angaben in Prozent der Unternehmen, hochgerechnet; Basis: „Unternehmen, die aktuell Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mit Migrationshintergrund beschäftigen bzw. in den letzten drei Jahren beschäftigt haben“

Quelle: IW-Personalpanel 2019; N=871

Zunehmende Fachkräfteengpässe wirken sich immer stärker auf das Rekrutierungsverhalten von Unternehmen aus. Dies zeigt sich an der hohen Bereitschaft von Unternehmen mit Rekrutierungsproblemen Menschen mit Migrationshintergrund anzustellen. Sechs von zehn Unternehmen (60,4 Prozent) mit Schwierigkeiten bei der Fachkräftegewinnung beschäftigen aktuell Menschen mit Migrationshintergrund oder haben in den letzten drei Jahren Menschen mit Migra-

tionshintergrund beschäftigt. Von den Unternehmen ohne Rekrutierungsprobleme stellen dagegen nur rund zwei Fünftel (36,9 Prozent) Menschen mit Migrationshintergrund ein. Dies ist ein deutlicher Hinweis darauf, dass Fachkräfteengpässe Unternehmen dazu veranlassen können, gezielt auch nach Mitarbeitenden mit ausländischen Wurzeln zu suchen und diese einzustellen.

## 4. Erfahrungen bei der Beschäftigung von Menschen mit Migrationshintergrund

Unternehmen, die bereits Menschen mit Migrationshintergrund beschäftigen oder beschäftigt haben, wurden zu ihren Erfahrungen hierzu befragt. Die Antworten geben Auskunft darüber, inwieweit die Unternehmen von der Einstellung und Beschäftigung von Mitarbeitenden mit Migrationshintergrund profitieren, bzw. inwieweit sie Hemmnisse für die Einstellung und Beschäftigung von Menschen mit Migrationshintergrund sehen. Dabei sollten die Unternehmen die vorgegebenen Aussagen danach beurteilen, ob diese ihrer Meinung nach zutreffen, eher zutreffen, eher nicht zutreffen oder nicht zutreffen.

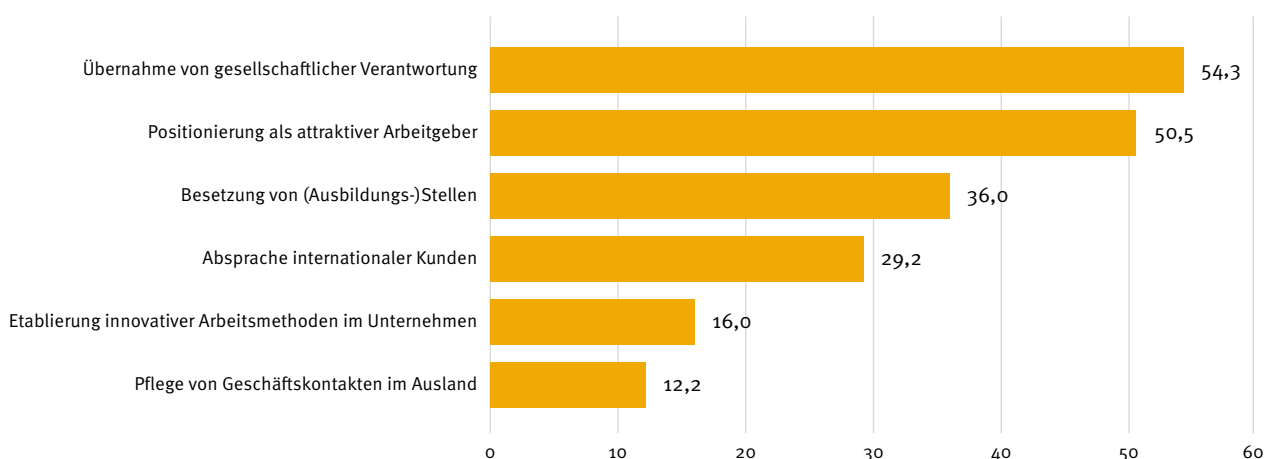
### 4.1 Positive Erfahrungen mit der Beschäftigung von Menschen mit Migrationshintergrund

#### **Übernahme von gesellschaftlicher Verantwortung und Steigerung der Arbeitgeberattraktivität sind Hauptgründe für die Beschäftigung von Menschen mit Migrationshintergrund**

Unternehmen nennen als Motiv dafür, dass sie Mitarbeitende mit Migrationshintergrund beschäftigen, am häufigsten, dass sie gesellschaftliche Verantwortung übernehmen wollen (54,3 Prozent finden die Aussage zutreffend oder eher zutreffend). Für die Hälfte der Unternehmen hat die Beschäftigung von Menschen mit Migrationshintergrund

darüber hinaus einen positiven Effekt auf die eigene Arbeitgeberattraktivität (50,5 Prozent der Unternehmen stimmen hier zu). Das heißt, sie können sich hierdurch sowohl nach innen wie auch nach außen als attraktiver Arbeitgeber präsentieren und geben an, als solcher wahrgenommen zu werden (vgl. Abb. 3). Hier wird deutlich, dass Unternehmen durch die Beschäftigung von Menschen mit Migrationshintergrund ein positives Bild von sich und ihrer Unternehmenskultur zeichnen können.

**Abbildung 3: Positive Erfahrungen bei der Beschäftigung von Menschen mit Migrationshintergrund**



Angaben in Prozent der Unternehmen, hochgerechnet, Antworten „trifft zu“ und „trifft eher zu“;

Basis: Unternehmen, die aktuell Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mit Migrationshintergrund beschäftigen bzw. in den letzten drei Jahren beschäftigt haben

Quelle: IW-Personalpanel 2019; N=918 bis 922

Während innovative Unternehmen stärker von der Positionierung als attraktiver Arbeitgeber profitieren (54,0 Prozent) als nicht innovative Unternehmen (43,9 Prozent), geben ausbildungsaffine Unternehmen häufiger an, von der Übernahme gesellschaftlicher Verantwortung zu profitieren (59,3 Prozent), als Unternehmen, die nicht ausbilden und auch schon länger nicht mehr ausgebildet haben (42,2 Prozent).



**INNOVATIVE UNTERNEHMEN** sind in dieser Studie definiert als Unternehmen, die seit 2016 neue oder deutlich verbesserte Produkte bzw. Dienstleistungen oder neue bzw. deutlich verbesserte Produktionsprozesse bzw. -verfahren eingeführt haben.

**AUSBILDUNGS-AFFINE UNTERNEHMEN** beschäftigen entweder aktuell Auszubildende oder sie haben in den vergangenen fünf Jahren Auszubildende beschäftigt.

Möglicherweise gehen innovative Unternehmen ihre Außendarstellung und die Etablierung einer Arbeitgebermarke besonders engagiert an und profitieren in diesem Zusammenhang auch von der Beschäftigung von Menschen mit Migrationshintergrund. Für viele Ausbildungsunternehmen ist die Ausbildung als Gemeinschaftsaufgabe der Wirtschaft ein wichtiger Grund für die Ausbildungstätigkeit (Jansen et al. 2015). Die Übernahme gesellschaftlicher Verantwortung ist den meisten Ausbildungsunternehmen also grundsätzlich wichtig. Daher ist es nachvollziehbar, dass gerade sie besonders häufig angeben, durch die Beschäftigung von Menschen mit Migrationshintergrund in diesem Bereich zu profitieren.

### **Beschäftigung von Menschen mit Migrationshintergrund ist ein Baustein zur Fachkräftesicherung**

Nahezu zwei von fünf Unternehmen (36,0 Prozent) profitieren, indem sie ihre freien (Ausbildungs-) Stellen mit Menschen mit Migrationshintergrund besetzen. Gerade für Unternehmen mit Rekrutierungsproblemen trifft dieser Grund besonders oft zu. So geben etwa vier von zehn (42,5 Prozent) Unternehmen mit Rekrutierungsproblemen an, durch die Besetzung von (Ausbildungs-) Stellen mit Menschen mit Migrationshintergrund profitieren zu können. Menschen mit Migrationshintergrund tragen demnach gezielt zur Fachkräftesicherung der Unternehmen mit Rekrutierungsproblemen bei. Hierdurch zeigt sich, dass Menschen mit Migrationshintergrund einen wichtigen Beitrag zur Schließung der Fachkräftelücke leisten können,

allerdings oftmals erst bei Rekrutierungsschwierigkeiten in den Fokus der Unternehmen rücken.

Je größer ein Unternehmen ist, desto häufiger profitiert es von der Besetzung seiner (Ausbildungs-) Stellen durch Menschen mit Migrationshintergrund. Große Unternehmen ab 250 Mitarbeitenden profitieren deutlich häufiger von Beschäftigten mit Migrationshintergrund im Rahmen der Fachkräftesicherung (62,9 Prozent) als mittelgroße Unternehmen mit zwischen 50 und 249 Mitarbeitenden (52,2 Prozent) oder kleinen Unternehmen mit weniger als 50 Mitarbeitenden (34,7 Prozent). Dies kann einerseits daran liegen, dass große Unternehmen ihre Personalplanung häufiger strategisch ausrichten und gezielt Menschen mit Migrationshintergrund ansprechen (KOFA, 2019). Eine Rolle könnte auch spielen, dass sie häufiger externe Unterstützungsangebote und betriebliche Maßnahmen zur Integration von Menschen mit Migrationshintergrund nutzen (s. Kapitel 6), ihnen die Integration damit besser gelingt und sie entsprechend häufiger angeben, von der Besetzung ihrer freien Stellen mit Menschen mit Migrationshintergrund zu profitieren.

Unternehmen aus den Industrie- und Baubranchen gelingt es häufiger (43,6 Prozent trifft zu und trifft eher zu), ihre freien (Ausbildungs-) Stellen durch Menschen mit Migrationshintergrund zu besetzen, als Dienstleistungsunternehmen (Unternehmensnahe Dienstleistungen 35,7 Prozent, Gesellschaftsnahe Dienstleistungen 32,3 Prozent).



Zu den **GESELLSCHAFTSNAHEN DIENSTLEISTUNGEN** zählen z. B. die Branchen Einzelhandel, Gastgewerbe, Erziehung und Unterricht bzw. Dienstleistungen im Bereich Kultur, Sport und Unterhaltung. Zu den **UNTERNEHMENSNAHEN DIENSTLEISTUNGEN** zählen beispielsweise Großhandel, Verkehr und Lagerei, Banken, Versicherungen, Unternehmensberatung, Werbung, Marktforschung usw. aber auch Reinigung, Bewachung und Arbeitnehmerüberlassung.

Daten des Statistischen Bundesamtes zeigen, dass im produzierenden Gewerbe, welches der Branchenkategorie Industrie- und Bau zugerechnet wird, verhältnismäßig mehr Personen ohne deutsche Staatsangehörigkeit als Deutsche ohne Migrationshintergrund arbeiten (Statistisches Bundesamt 2019a). Unternehmen aus den Industrie- und Baubranchen können somit auf ein größeres Angebot an Bewerberinnen und Bewerbern mit Migrationshintergrund zurückgreifen.

### Beschäftigung von Menschen mit Migrationshintergrund hilft vielen Unternehmen bei der Ansprache internationaler Kunden

Knapp jedes dritte Unternehmen (29,2 Prozent) gibt an, durch die Beschäftigung von Menschen mit Migrationshintergrund Vorteile bei der Ansprache internationaler Kunden zu haben. Mitarbeitende mit Migrationshintergrund kön-

nen hier beispielsweise durch ihre Sprachkenntnisse oder ihr Wissen über ausländische Gebräuche und Kommunikations- bzw. Umgangsformen hilfreich sein. Dabei hilft es z. B. die Sprachkenntnisse der Mitarbeitenden systematisch zu erfassen, um so im Bedarfsfall besser darauf zurückgreifen zu können. Es ist anzunehmen, dass am ehesten international agierenden Unternehmen von dieser Eigenschaft profitieren.

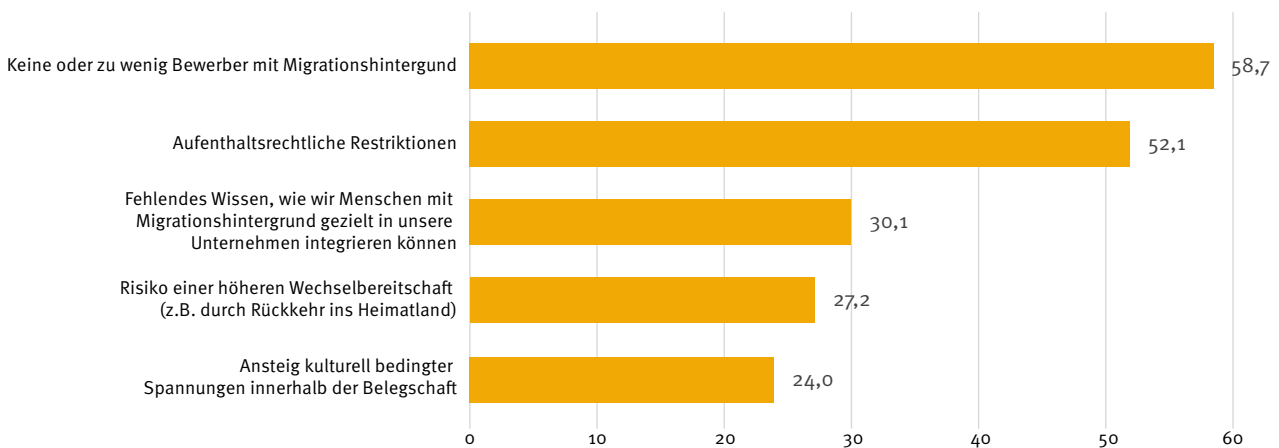
## 4.2 Hemmnisse bei der Beschäftigung von Mitarbeitenden mit Migrationshintergrund

### Zu wenig Bewerber und Bewerberinnen

Größtes Hemmnis bei der Einstellung und Beschäftigung von Menschen mit Migrationshintergrund ist aus Sicht der Unternehmen keine oder zu wenig Bewerberinnen und Bewerber aus dieser Zielgruppe (58,7 Prozent) (vgl. Abb. 4). Allen voran berichten Unternehmen, die weder aktuell noch in den letzten drei Jahren Erfahrung mit Menschen mit Migrationshintergrund gemacht haben, von zu wenigen oder keinen Bewerbungen von Menschen mit Migrationshinter-

grund (75,0 Prozent). Dass Unternehmen mit Erfahrung bei der Beschäftigung von Menschen mit Migrationshintergrund seltener Schwierigkeiten haben, geeignete Kandidatinnen oder Kandidaten zu finden, kann daran liegen, dass eine vorhandene Beschäftigung von Mitarbeitenden mit Migrationshintergrund eine starke Signalwirkung auf potenzielle Bewerberinnen und Bewerber hat und dass diese ihre persönlichen Netzwerke für die Weiterempfehlung offener Stellen nutzen.

Abbildung 4: Hemmnisse bei der Beschäftigung von Mitarbeitenden mit Migrationshintergrund



Angaben in Prozent der Unternehmen, hochgerechnet, Antworten „trifft zu“ und „trifft eher zu“; Basis: Alle Unternehmen

Quelle: IW-Personalpanel 2019; N=1221 bis 1228

Keine oder zu wenig Bewerberinnen und Bewerber mit Migrationshintergrund zu haben geben sechs von zehn Unternehmen (60,0 Prozent) mit Rekrutierungsproblemen an, aber nur etwas mehr als fünf von zehn Unternehmen (54,2 Prozent) ohne Rekrutierungsprobleme. Dies deutet

darauf hin, dass viele Betriebe mit Schwierigkeiten bei der Personalgewinnung zwar durchaus bereit sind, Menschen mit Migrationshintergrund zu beschäftigen, ihnen aber häufig entsprechende Bewerberinnen und Bewerber fehlen.

### **Die Hälfte der Unternehmen befürchtet aufenthaltsrechtliche Restriktionen**

Mehr als jedes zweite Unternehmen (52,1 Prozent) sieht in aufenthaltsrechtlichen Restriktionen ein Hemmnis bei der Einstellung und Beschäftigung von Menschen mit Migrationshintergrund. Unternehmen mit Rekrutierungsproblemen geben um 12,8 Prozentpunkte häufiger als Unternehmen ohne Probleme (44,9 Prozent) an, dass sie in aufenthaltsrechtlichen Restriktionen ein Hemmnis sehen. Unternehmen mit Problemen bei der Fachkräftegewinnung könnten durch die Beschäftigung von Menschen mit Migrationshintergrund so zwar dringend benötigte Arbeitskräfte gewinnen, zeigen sich gegenüber einer Beschäftigung dieser Menschen aber häufig skeptisch, da sie rechtliche Schwierigkeiten mit dem Aufenthaltsstatus von ausländischen Mitarbeitenden befürchten. Eine verstärkte Beratung der Unternehmen zu den rechtlichen Möglichkeiten einer Beschäftigung von aus dem Ausland stammenden Bewerberinnen und Bewerbern kann hier helfen. Ausbildungsaffine Unternehmen sehen in den aufenthaltsrechtlichen Restriktionen in weit stärkerem Ausmaß (57,2 Prozent) ein Einstellungshemmnis als nicht ausbildungsaffine Unternehmen (42,3 Prozent). Wegen den seit einiger Zeit zunehmenden Bewerbungen von jungen Menschen mit Fluchthintergrund und internationalen Fachkräften aus außereuropäischen Herkunftsstaaten um Ausbildungsplätze in Deutschland sehen sich Ausbildungsbetriebe aber auch verstärkt mit aufenthaltsrechtlichen Restriktionen konfrontiert.

### **Fehlendes Integrationswissen ist für viele ein Einstellungs- und Beschäftigungshemmnis**

Rund drei von zehn Unternehmen (30,1 Prozent) geben an, dass fehlendes Wissen darum, wie Menschen mit Migrationshintergrund in das Unternehmen integriert werden können, ihre Einstellungs- und Beschäftigungsbereitschaft hemmt. Unternehmen ohne Erfahrung mit der Beschäftigung von Menschen mit Migrationshintergrund nennen diesen Punkt erwartungsgemäß deutlich häufiger (40,1 Prozent) als Unternehmen, die über Erfahrung verfügen (22,5 Prozent). Entsprechend fehlt auch Unternehmen mit einem eher geringen Anteil an Mitarbeitenden mit Migrationshintergrund (von unter 25 Prozent) häufiger das Wissen, wie sie Menschen mit Migrationshintergrund erfolgreich in ihr Unternehmen integrieren können (25,4 Prozent) als Unternehmen mit einem hohen Anteil an Mitarbeitenden mit Migrationshintergrund (11,8 Prozent).

Besondere Unterstützung benötigen Unternehmen mit Problemen bei der Fachkräftegewinnung und Ausbildungsbetriebe. Unternehmen mit Rekrutierungsproblemen geben

weit häufiger (33,1 Prozent) als Unternehmen ohne Rekrutierungsprobleme (17,7 Prozent) an, dass ein fehlendes Wissen, wie Menschen mit Migrationshintergrund in das Unternehmen integriert werden können, ein Einstellungs- und Beschäftigungshemmnis darstellt. Von den Ausbildungsbetrieben stimmen über drei von zehn Unternehmen (34,7 Prozent) diesem Hemmnis zu, im Gegensatz zu zwei von zehn (21,5 Prozent) der nicht ausbildenden Unternehmen.

### **Unternehmen befürchten hohe Wechselbereitschaft, z. B. Rückkehr ins Heimatland**

Mehr als jedes vierte Unternehmen (27,2 Prozent) sieht in dem Risiko einer höheren Wechselbereitschaft, zum Beispiel durch Rückkehr in das Heimatland, ein Einstellungs- und Beschäftigungshemmnis. Auch hier zeigt sich, dass Unternehmen ohne Erfahrung diese Gefahr höher einschätzen (31,5 Prozent) als Unternehmen, die bereits über Erfahrung mit der Beschäftigung von Menschen mit Migrationshintergrund verfügen (23,9 Prozent). Während Unternehmen mit einem hohen Anteil an Menschen mit ausländischen Wurzeln (>25 Prozent) seltener angeben, keine oder zu wenig Bewerber mit Migrationshintergrund zu haben oder nicht zu wissen, wie diese Menschen in das Unternehmen integriert werden können, sehen sie in dem Risiko einer höheren Wechselbereitschaft häufiger ein Hemmnis (32,4 Prozent Zustimmung) als Unternehmen mit einem geringeren Anteil an Menschen mit ausländischen Wurzeln (20,4 Prozent Zustimmung). Die höhere Wechselbereitschaft von aus dem Ausland stammenden Beschäftigten zum Beispiel durch Rückkehr in das Heimatland scheint demnach für viele Unternehmen, vor allem für solche mit einem hohen Anteil an Beschäftigten mit Migrationshintergrund, eine große Sorge zu sein. Gezielte Maßnahmen, die eine nachhaltige Integration in das Unternehmen gewährleisten (s. Kapitel 6), dienen der langfristigen Personalbindung und reduzieren eine Abwanderung.

### **Nur wenige Unternehmen befürchten kulturelle Spannungen**

Jedes vierte Unternehmen (24,0 Prozent) gibt an, dass ein befürchteter Anstieg kultureller Spannungen innerhalb der Belegschaft ein Einstellungshemmnis darstellt. Allerdings trifft dies nur für 6,1 Prozent der Unternehmen „voll“ zu. Die meisten Unternehmen, die einen Anstieg kultureller Spannungen befürchten, stimmen diesem Hemmnis „eher“ zu (17,9 Prozent).

# 5. Maßnahmen zur Unterstützung von Unternehmen bei der Integration von Menschen mit Migrationshintergrund

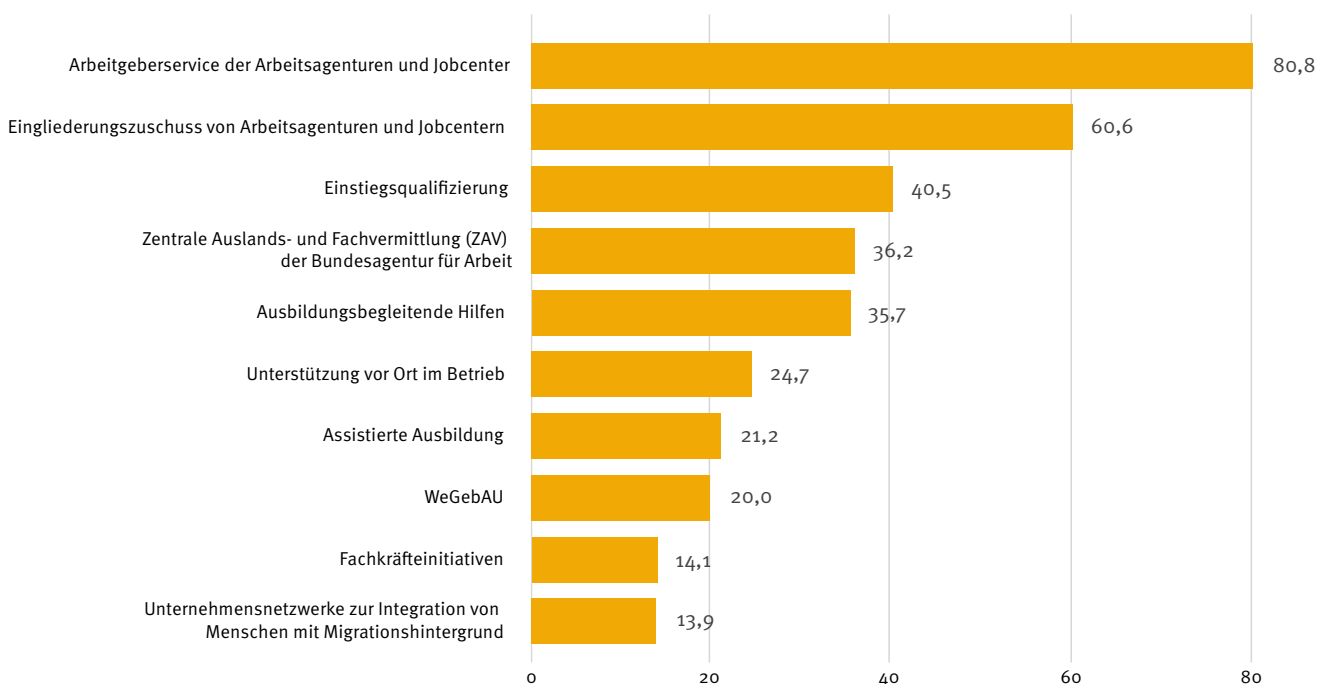
Es existieren eine Reihe von Beratungsangeboten und Maßnahmen, welche Unternehmen und ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mit Migrationshintergrund bei der Integration unterstützen können. Für eine gelingende Integration ist es von entscheidender Bedeutung, ob die Unternehmen diese Unterstützungsangebote kennen und nutzen.

## 5.1 Bekanntheit externer Unterstützungsangebote

Allen Unternehmen, auch solchen die keine Menschen mit Migrationshintergrund beschäftigen, sollten aus einer Reihe von vorgegebenen Unterstützungsangeboten diejenigen auswählen, welche sie kennen.

Mehr als 80 Prozent der Unternehmen in Deutschland ist demnach der Arbeitgeberservice der Arbeitsagenturen und Jobcenter bekannt (vgl. Abb. 5).

**Abbildung 5: Bekanntheit von Unterstützungsangeboten**



Angaben in Prozent der Unternehmen, hochgerechnet; Basis: Alle Unternehmen

Quelle: IW-Personalpanel 2019; N=1222 bis 1239

Den Eingliederungszuschuss, ebenfalls von der Agentur für Arbeit und den Jobcentern, kennen mehr als 60 Prozent der Unternehmen. Vier von zehn Unternehmen (40,5 Prozent) kennen die Einstiegsqualifizierung (EQ), die in einem Langzeitpraktikum junge Menschen auf eine Ausbildung in einem staatlich anerkannten Ausbildungsbetrieb vorbereitet.

Die zentrale Auslands- und Fachvermittlung (ZAV) der Bundesagentur für Arbeit, zu deren Angebot die Vermittlung von Fachkräften aus dem Ausland gehört, ist 36,2 Prozent der Unternehmen bekannt. Ausbildungsbegleitende Hilfen, die Auszubildende durch Nachhilfeunterricht in Theorie und Praxis und einer Deutschsprachförderung unterstützt kennen 35,7 Prozent der Unternehmen. Jedes vierte Unternehmen (24,7 Prozent) kennt Unterstützungsangebote vor Ort im Betrieb, wie zum Beispiel Willkommenslotsen, Passgenaue Besetzung oder Kümmerer.

Unternehmen, die bereits Erfahrung mit der Beschäftigung von Menschen mit Migrationshintergrund sammeln konnten, sind diese Angebote häufiger bekannt (28 Prozent) als Unternehmen, die noch keine Menschen mit Migrationshintergrund beschäftigt haben (20,6 Prozent). Etwa jedes vierte Unternehmen gibt an, die Assistierte Ausbildung (21,2 Prozent), eine fachliche und sozialpädagogische Begleitung vor und während der Ausbildung sowie das Förderprogramm WeGebAU<sup>1</sup> (20 Prozent), das beispielsweise Lehrgangskosten für geringqualifizierte bzw. vom Strukturwandel bedrohter Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer übernimmt, zu kennen. Am wenigsten bekannt sind Unternehmensnetzwerke und Fachkräfteinitiativen. Nur knapp 14 Prozent aller Unternehmen kennen diese Angebote.

Die Unternehmensgröße wirkt sich auf die Anzahl der bekannten Unterstützungsangeboten aus (vgl. Abb. 7). Während kleinen Unternehmen mit bis zu 49 Beschäftigten durchschnittlich 3,4 der 10 abgefragten Angebote bekannt sind, kennen mittelgroße Unternehmen mit bis zu 249 Beschäftigten durchschnittlich 4,6 Angebote. Großen Unternehmen mit 250 Beschäftigten und mehr sind im Mittel 5,6 Angebote bekannt. Da gerade kleine und mittlere Unternehmen (KMU) zahlenmäßig das größte Potential für eine Beschäftigung von Menschen mit Migrationshintergrund haben – 57 Prozent aller Beschäftigten sind in KMU beschäftigt (Statistisches Bundesamt 2020a) – ist es entscheidend, dass diese Unternehmen gezielt über unterstützende Angebote informiert werden. Insbesondere, da KMU aufgrund ihrer geringen Größe und Beschäftigtenanzahl diese Expertise oftmals nicht allein aufbauen können.

Wenig überraschend ist auch die höhere durchschnittliche Anzahl an bekannten Angeboten bei ausbildungsaffinen Unternehmen (3,7 Angebote) zu nicht ausbildungsaffinen Unternehmen (3,0 Angebote). Bei vielen Angeboten wie der Einstiegsqualifizierung oder der Assistierten Ausbildung liegt der Fokus ganz speziell auf der Förderung von Auszubildenden und ihrer Betriebe. Entsprechend sind Ausbildungsbetriebe häufiger Adressaten der Förderinstrumente als nicht Ausbildungsbetriebe.

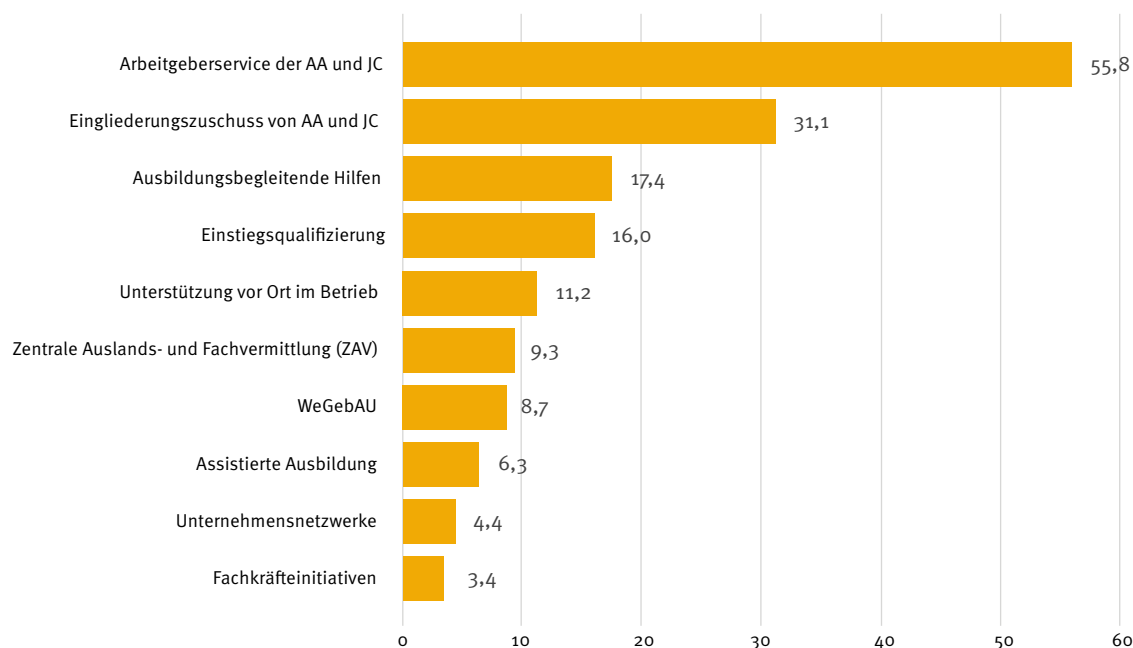
<sup>1</sup> Die Weiterbildungsinitiative WeGebAU (Weiterbildung Geringqualifizierter und beschäftigter älterer Arbeitnehmer in Unternehmen) wurde Anfang 2019 neu geregelt und trägt seitdem die Bezeichnung „Qualifizierungschancengesetz“. Den meisten Unternehmen dürfte der Begriff WeGebAU aber nach wie vor bekannt sein.

## 5.2 Nutzung externer Unterstützungsangebote

Unternehmen, die bereits Erfahrung mit der Beschäftigung von Menschen mit Migrationshintergrund haben und angeben, die jeweiligen Unterstützungsangebote auch zu kennen, wurden zudem gefragt, ob sie die Angebote auch aktuell nutzen, bzw. falls nicht, ob sie die Angebote zumindest in den vergangenen drei Jahren schon einmal

genutzt haben. Die Angebote des Arbeitgeberservice der Arbeitsagenturen und der Jobcenter sind nicht nur am bekanntesten, sondern werden (bzw. wurden innerhalb der letzten drei Jahre) insgesamt auch am häufigsten, nämlich von mehr als jedem zweiten Unternehmen (55,8 Prozent) genutzt (vgl. Abb. 6).

**Abbildung 6: Nutzung der bekannten Unterstützungsangebote**



Angaben in Prozent der Unternehmen, hochgerechnet; Basis: Unternehmen, die aktuell Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mit Migrationshintergrund beschäftigen bzw. in den letzten drei Jahren beschäftigt haben

Quelle: IW-Personalpanel 2019; N=920 bis 929

Der Eingliederungszuschuss der Arbeitsagenturen und Jobcenter wird von knapp einem Drittel (31,1 Prozent) aller Unternehmen, die Menschen mit Migrationshintergrund beschäftigen und das Angebot kennen, auch aktuell oder zumindest innerhalb der letzten drei Jahre genutzt. Erfahrung mit Ausbildungsbegleitender Hilfe (abH) haben etwa 17,4 Prozent der Unternehmen und mit der Einstiegsqualifizierung (EQ) 16,0 Prozent.

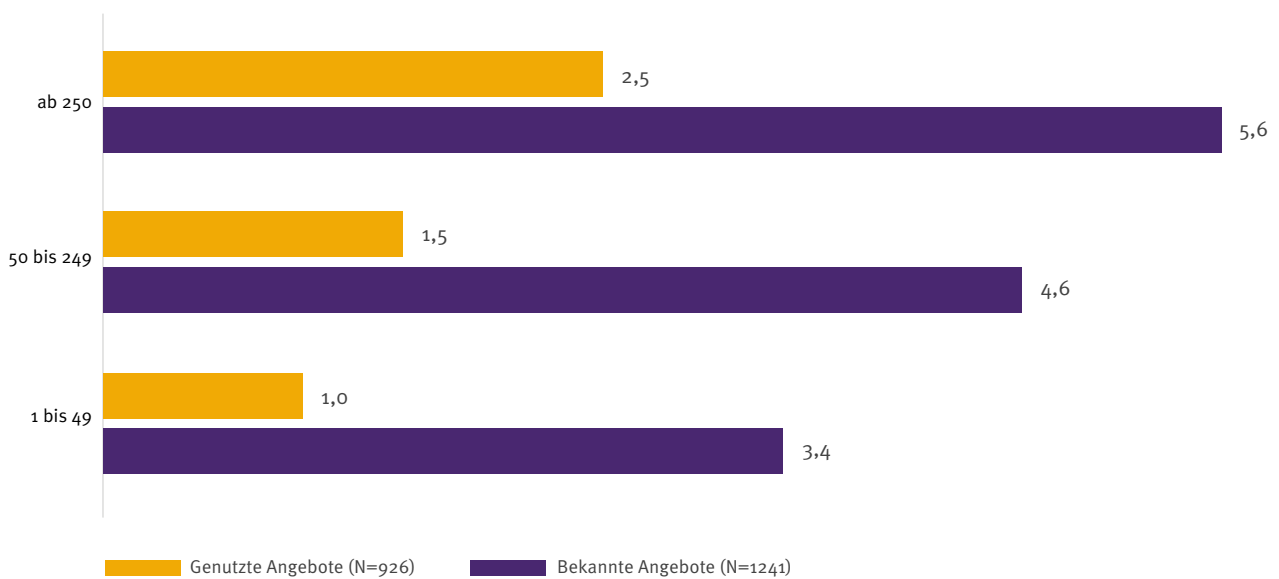
Weitaus seltener nutzen Unternehmen Unterstützungsangebote vor Ort (11,2 Prozent). Die zentrale Auslands- und Fachvermittlung wird von 9,3 Prozent der Unternehmen genutzt. Das Programm WeGebAU nutzen 8,7 Prozent der Unternehmen. Am seltensten werden die Angebote „Assistierte Ausbildung“ (6,3 Prozent), Unternehmensnetzwerke zur Integration von Menschen mit Migrationshintergrund (4,4 Prozent) oder die verschiedenen Fachkräfteinitiativen (3,4 Prozent) genutzt.



Übereinstimmend mit der Bekanntheit der Unterstützungsangebote steigt auch die Nutzung der Angebote mit zunehmender Unternehmensgröße: Kleine Unternehmen mit bis zu 49 Beschäftigten nutzen im Durchschnitt ein Angebot, mittelgroße Unternehmen mit bis zu 249 Beschäftigten nutzen durchschnittlich 1,5 Angebote und große Unternehmen ab 250 Beschäftigten 2,5 Angebote (vgl. Abb. 7). Dies verdeutlicht nochmals die Notwendigkeit die vorhandenen Angebote allen Unternehmen bekannt und zugänglich zu machen.

Ausbildungsaffine Unternehmen nutzen im Durchschnitt mehr Angebote (1,22 Angebote), als nicht- ausbildungsaffine Unternehmen (0,47 Angebote). Wie auch bei der Bekanntheit der Angebote ist die häufigere Nutzung von Unterstützungsangeboten durch Ausbildungsbetriebe darauf zurückzuführen, dass diese häufig Adressaten der abgefragten Förderinstrumente sind.

**Abbildung 7: Durchschnittliche Anzahl bekannter und genutzter Unterstützungsangebote nach Unternehmensgröße**



Mittelwerte, hochgerechnet; Basis: Alle Unternehmen (bekannte Angebote) bzw. Unternehmen, die aktuell Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mit Migrationshintergrund beschäftigen bzw. in den letzten drei Jahren beschäftigt haben (genutzte Angebote)

Quelle: IW-Personalpanel 2019

# 6. Förderung kultureller Vielfalt und Unterstützung von Menschen mit Migrationshintergrund in Unternehmen

Unternehmen können selbst einiges tun, um die Integration von Menschen mit Migrationshintergrund zu unterstützen. Sie können zum einen kulturelle Vielfalt in ihrem Betrieb aktiv fördern. Zum Beispiel indem sie im Unternehmen ein Bewusstsein für den Umgang mit kulturellen Besonderheiten ihrer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter schaffen oder indem sie darauf achten, dass sich die einzelnen Teams sowohl aus Menschen mit Migrationshintergrund, als auch aus Menschen ohne Migrationshintergrund zusammensetzen. Zum anderen können sie ihre Mitarbeitenden mit Migrationshintergrund aktiv bei spezifischen Herausforderungen unterstützen, z. B. indem sie diesen dabei helfen sich fachlich nachzuqualifizieren, ihre Deutschkenntnisse zu verbessern oder eine Wohnung zu finden. Im Folgenden wird der Frage nachgegangen, inwieweit Unternehmen in Deutschland bereits jetzt kulturelle Vielfalt fördern und in welchen Bereichen sie ihre Beschäftigten mit Migrationshintergrund durch eigene Angebote unterstützen.

## 6.1 Förderung kultureller Vielfalt im Unternehmen

Unternehmen, die aktuell Menschen mit Migrationshintergrund beschäftigen oder dies in den letzten drei Jahren getan haben, sollten aus einer Reihe von Maßnahmen diejenigen auswählen, die sie innerhalb der letzten drei Jahre genutzt haben, um kulturelle Vielfalt in ihrem Unternehmen zu fördern. Fast zwei Drittel der Unternehmen (64,1 Prozent) nutzen mindestens eine der abgefragten Maßnahmen zur Förderung kultureller Vielfalt. In einer Studie des Instituts der deutschen Wirtschaft zur Förderung kultureller Vielfalt aus dem Jahr 2013 waren es noch 51,5 Prozent der Unternehmen, die mindestens eines der dort abgefragten Maßnahmen zur Förderung kultureller Vielfalt nutzten (Hammermann / Schmidt 2014). Die Zahlen sind wegen der unterschiedlichen Fragestellung zwar nicht direkt vergleichbar, geben aber dennoch einen Hinweis auf die in den letzten Jahren gestiegene Bedeutung des Themas für deutsche Unternehmen.

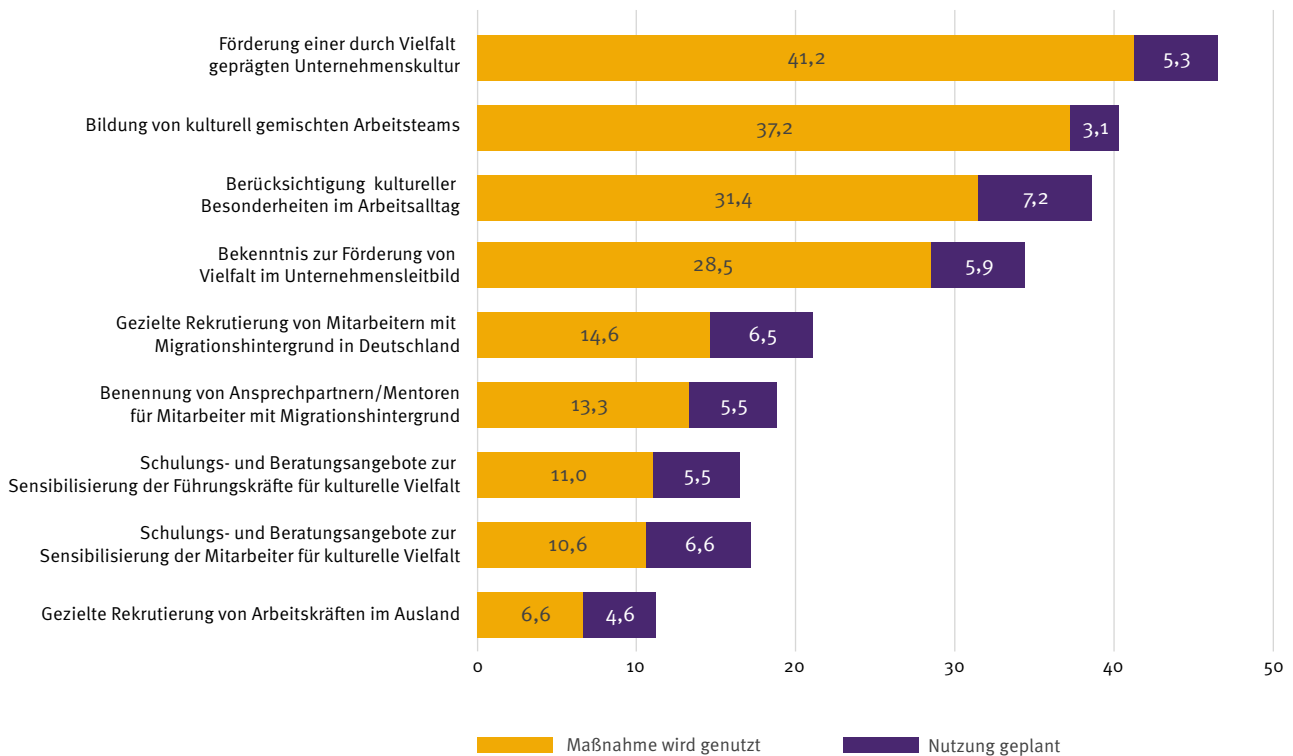
### **Durch Vielfalt geprägte Unternehmenskultur und gemischte Arbeitsteams sind die am häufigsten genutzten Maßnahmen**

Die häufigste von Unternehmen genutzte Maßnahme zur Förderung von kultureller Vielfalt ist die Etablierung einer durch kulturelle Vielfalt geprägten Unternehmenskultur (vgl. Abb. 8). Zwei von fünf Unternehmen (41,2 Prozent) haben bereits eine durch kulturelle Vielfalt geprägte Unter-

nehmenskultur etabliert und 5,3 Prozent der Unternehmen wollen ihre Unternehmenskultur zukünftig kulturell vielfältiger gestalten. Dies spricht dafür, dass sich bereits viele Unternehmen mit dem Thema auseinandergesetzt haben und einer kulturell vielfältigen Belegschaft offen gegenüberstehen. Unternehmen mit einem vergleichsweise geringen Anteil an Mitarbeitenden mit Migrationshintergrund von bis unter zehn Prozent bekennen sich stärker als Unternehmen mit einem höheren Anteil an Mitarbeitenden mit Migrationshintergrund zur Förderung von Vielfalt im Unternehmensleitbild. Dies ist wahrscheinlich der erste Schritt von Unternehmen, sich mit dem Thema kulturelle Diversität im eigenen Unternehmen zu beschäftigen.

Die Bildung von kulturell gemischten Arbeitsteams wird von den Unternehmen am zweithäufigsten (37,2 Prozent) genutzt, um kulturelle Vielfalt zu fördern. Geplant ist sie von weiteren 3,1 Prozent der Unternehmen. Dass mehr als jedes dritte Unternehmen die Bildung von kulturell gemischten Arbeitsteams bereits fördert, kann als Beleg für den höheren (tatsächlichen oder erwarteten) Nutzen von kulturell gemischten Arbeitsteams gegenüber kulturell homogenen Arbeitsteams gewertet werden.

Abbildung 8: Häufigkeit der Nutzung von Maßnahmen zur Förderung kultureller Vielfalt im Unternehmen



Angaben in Prozent der Unternehmen, hochgerechnet; Basis: Unternehmen, die aktuell Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mit Migrationshintergrund beschäftigen bzw. in den letzten drei Jahren beschäftigt haben

Quelle: IW-Personalpanel 2019; N=927 bis 931

Dies wäre auch ein Beleg für die „Information/Decision-Making“-Perspektive, eine von zwei in der Sozialpsychologie diskutierten Annahmen, nach der heterogene Teams durch ihre Unterschiedlichkeit über eine größere Vielfalt und damit ein größeres Potenzial an Erfahrungswissen verfügen als homogene Teams (Williams / O`Reilly 1998; Boerner et al. 2012). Die Bildung kulturell gemischter Arbeitsteams wird als Maßnahme zur gezielten Förderung kultureller Vielfalt vor allem von Unternehmen umgesetzt, in denen mindestens jeder vierte Mitarbeitende einen Migrationshintergrund besitzt (49,4 Prozent dieser Unternehmen bilden gezielt kulturell gemischte Arbeitsteams). Unternehmen mit einem geringeren Anteil an Mitarbeitenden mit Migrationshintergrund bilden weit seltener (37,4 Prozent) kulturell gemischte Arbeitsteams. Diese Maßnahme bietet sich in Unternehmen mit vielen Mitarbeitenden mit Migrationshintergrund an.

### Kulturelle Besonderheiten werden vor allem von Unternehmen aus Branchen der „Gesellschaftsnahen Dienstleistungen“ berücksichtigt

Kulturelle Besonderheiten werden von 31,4 Prozent der Unternehmen im Arbeitsalltag berücksichtigt und weitere 7,2 Prozent der Unternehmen wollen kulturelle Besonderheiten zukünftig beachten. Viele Unternehmen sind demnach bereit, ihren Mitarbeitenden mit Migrations-

hintergrund besondere Zugeständnisse zu machen, sie beispielsweise für religiöse Feierlichkeiten freizustellen, Gebetsräume einzurichten oder ein fleischloses Kantinenessen anzubieten. Kulturelle Besonderheiten werden vor allem von Unternehmen mit einem mittelgroßen Anteil von 10 Prozent bis unter 25 Prozent an Mitarbeitenden mit Migrationshintergrund berücksichtigt (39,1 Prozent). Unternehmen mit einem höheren oder geringeren Anteil fördern die kulturelle Vielfalt seltener durch die Berücksichtigung kultureller Besonderheiten im Arbeitsalltag. Berücksichtigt werden kulturelle Besonderheiten zudem weit häufiger von Unternehmen aus Branchen der Kategorie „Gesellschaftsnahen Dienstleistungen“ (37,3 Prozent) als von Unternehmen aus den Branchenkategorien „Unternehmensnahe Dienstleistungen“ (24,1 Prozent) oder „Industrie und Bau“ (27,9 Prozent). In den Bereichen Handel, Gastgewerbe und Verkehr, welche, bis auf den Bereich „Verkehr“, Branchen der „Gesellschaftsnahen Dienstleistungen“ zugerechnet werden können, arbeiten häufiger Ausländer sowie Deutsche mit Migrationshintergrund als Deutsche ohne Migrationshintergrund (Statistisches Bundesamt 2019a).

Auch nach den Ergebnissen dieser Studie werden Menschen mit Migrationshintergrund häufiger von Unternehmen beschäftigt, die zu Branchen der „Gesellschaftsnahen Dienstleistungen“ (61,1 Prozent) und den Industrie- und Bau-

branchen gehören (60,0 Prozent) gehören und seltener von Unternehmen aus Branchen der Kategorie „Unternehmensnahe Dienstleistungen“ (45,8 Prozent). In Unternehmen der gesellschaftsnahen Dienstleistungen gehören Menschen mit Migrationshintergrund also häufig zu den Mitarbeitenden. Daher ist es nicht überraschend, dass gerade Unternehmen aus dieser Branchenkategorie besonders oft kulturelle Besonderheiten im Arbeitsalltag berücksichtigen. Unternehmen aus den Industrie- und Baubranchen beschäftigen ähnlich häufig Menschen mit Migrationshintergrund, berücksichtigen aber weit seltener kulturelle Besonderheiten ihrer Mitarbeitenden im Arbeitsalltag. Eventuell lassen sich kulturelle Besonderheiten bei den für Industrie- und Baubranchen typischen Arbeitsplätzen, wie z.B. als Bauarbeiter schwieriger im Arbeitsalltag berücksichtigen als in typischen Berufen der gesellschaftsnahen Dienstleistungen.

### **Förderung kultureller Vielfalt bei drei von zehn Unternehmen im Unternehmensleitbild verankert**

Etwa drei von zehn Unternehmen (28,5 Prozent) bekennen sich im Unternehmensleitbild zur Förderung von Vielfalt. Ein solches Bekenntnis planen weitere 5,9 Prozent der Unternehmen. Ein Bekenntnis zur kulturellen Vielfalt im Unternehmensleitbild ist grundsätzlich als starkes Signal sowohl nach innen wie nach außen zu deuten und unterstreicht die Bedeutung, die ein Unternehmen der Förderung der kulturellen Vielfalt zuerkennt.

### **Menschen mit Migrationshintergrund werden nur selten gezielt rekrutiert**

Eher selten werden gezielt Arbeitskräfte mit Migrationshintergrund rekrutiert (14,6 Prozent) und auch im Ausland suchen lediglich 6,6 Prozent der Unternehmen nach Fachkräften. Geplant ist eine Rekrutierung von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern mit Migrationshintergrund in Deutschland insgesamt von 6,5 Prozent und die Rekrutierung von Fachkräften aus dem Ausland von 4,6 Prozent der Unternehmen. Somit sind viele Unternehmen hinsichtlich einer Beschäftigung und Förderung von Menschen aus unterschiedlichen Kulturen zwar grundsätzlich aufgeschlossen, wie die häufige Förderung einer durch Vielfalt geprägten Unternehmenskultur zeigt. Aktuell sucht aber nur ein geringer Anteil der Unternehmen gezielt nach Arbeitskräften mit Migrationshintergrund, um die kulturelle Vielfalt in ihrem Unternehmen zu fördern.

### **Nur wenige Unternehmen fördern die kulturelle Vielfalt durch Schulungen oder den Einsatz von Mentoren**

Besonders konkrete Maßnahmen zur Integration von Mitarbeitenden mit Migrationshintergrund, wie die Benennung von Ansprechpersonen oder Mentorinnen und Mentoren bzw. Schulungs- und Beratungsangebote zur Sensibilisierung der Führungskräfte und Mitarbeitenden für kulturelle Vielfalt, werden nur von wenigen Unternehmen angeboten.

Etwa jedes zehnte Unternehmen bietet bereits solche Schulungen für Führungskräfte (11 Prozent, geplant von 5,5 Prozent) und Mitarbeitende (10,6 Prozent, geplant von 6,6 Prozent) an. Mentorinnen und Mentoren bzw. Ansprechpersonen werden in 13,3 Prozent (geplant von 5,5 Prozent) der Unternehmen den Mitarbeitenden mit Migrationshintergrund zur Seite gestellt. Die Benennung von Ansprechpersonen oder Mentorinnen und Mentoren für neue Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mit und ohne Migrationshintergrund sollte relativ einfach zu realisieren sein. Die verhältnismäßig geringe Nutzung dieser Maßnahme verwundert insbesondere, da ein Mentoring-Programm nachweislich die Karriere- und Arbeitszufriedenheit sowie die Aufstiegserwartungen und das Engagement für die eigene Karriere von neuen Mitarbeitenden erhöht (Biemann / Weckmüller 2014). Mentoring-Programme können einen Beitrag zur Nachhaltigen betrieblichen Integration leisten.

### **Große Unternehmen mit vielen Mitarbeitenden mit Migrationshintergrund engagierteren sich stärker in der Förderung von kultureller Vielfalt**

Je größer ein Unternehmen ist, desto mehr Angebote zur Förderung kultureller Vielfalt bietet es an. Durchschnittlich nutzen Unternehmen mit mehr als 250 Beschäftigten von den neun abgefragten Angeboten mit 3,5 deutlich mehr Angebote als Unternehmen mit zwischen 50 und 249 Beschäftigten (2,2 Angebote) und Unternehmen mit weniger als 50 Beschäftigten (1,9 Angebote) (vgl. Abb. 9).

Für große Unternehmen ist es aufgrund ihrer besseren Ausstattung mit finanziellen und personellen Ressourcen vermutlich insgesamt einfacher, Maßnahmen zur Förderung kultureller Vielfalt umzusetzen als für kleinere Unternehmen. Auch beschäftigen sie insgesamt häufiger Mitarbeitende mit Migrationshintergrund als kleinere Unternehmen, wodurch sie ein höheres Interesse an einem möglichst breiten Angebot an Maßnahmen haben sollten.

Für das Engagement der Unternehmen bei der Förderung von kultureller Vielfalt ist ebenfalls der Anteil der Menschen mit Migrationshintergrund von Bedeutung: Je höher der Anteil von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern mit Migrationshintergrund in einem Unternehmen ist, desto mehr Maßnahmen zur Förderung kultureller Vielfalt setzen die Unternehmen um.

Auch Unternehmen aus Branchen der Kategorie „Gesellschaftsnahen Dienstleistungen“ nutzen durchschnittlich mehr Maßnahmen (2,24 Maßnahmen) zur Förderung kultureller Vielfalt, als Unternehmen aus Branchen der unternehmensnahen Dienstleistungen (1,74 Maßnahmen) oder aus Branchen der Kategorie „Industrie und Bau“ (1,57 Maßnahmen). Zu den „Gesellschaftsnahen Dienstleistungen“ gehören Branchen, die oft personenbezogene Dienstleistungen anbieten, wie z. B. Friseur, das Gastgewerbe oder der Einzelhandel.

**Abbildung 9: Durchschnittliche Anzahl genutzter Maßnahmen zur Förderung kultureller Vielfalt nach Unternehmensgröße**

Mittelwerte, hochgerechnet; Basis: Unternehmen, die aktuell Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mit Migrationshintergrund beschäftigen bzw. in den letzten drei Jahren beschäftigt haben

Quelle: IW-Personalpanel 2019; N=933

In einer Einwanderungsgesellschaft mit einer zunehmenden Anzahl von Mitarbeitenden und Kunden mit Migrationshintergrund ergibt es durchaus Sinn, sich verstärkt mit dem Thema kulturelle Diversität und ihrer Förderung im Unternehmenskontext zu beschäftigen. Dies wurde bereits in der Studie zur Förderung der kulturellen Vielfalt aus dem Jahr 2013 beobachtet: Dort schätzten Unternehmen aus der Branche der gesellschaftsnahen Dienstleistungen die Bedeutung der kulturellen Vielfalt deutlich höher ein als Unternehmen aus anderen Branchen. In der Studie wurden auch Hindernisse bei der Förderung kultureller Vielfalt abgefragt mit dem Ergebnis, dass Unternehmen aus Branchen der gesellschaftsnahen Dienstleistungen Schwierigkeiten im organisatorischen Ablauf, fehlende Kompetenzen zur Umsetzung oder auch eine geringere Akzeptanz in der Belegschaft seltener als Hindernisse wahrnahmen als Unternehmen aus anderen Branchen (Hammermann / Schmidt 2014).

Innovative Unternehmen nutzen durchschnittlich mehr Maßnahmen zur Förderung kultureller Vielfalt (2,1 Angebote) als nicht innovative Unternehmen (1,7 Angebote). Sie sind vermutlich eher offen für neue Entwicklungen im Unternehmenskontext und damit vermutlich auch in Bezug auf die Etablierung von Maßnahmen zur gezielten Förderung von kultureller Vielfalt als nicht innovative Unternehmen. Dieses Ergebnis passt zu einem Befund der 2013 durchgeführten Studie: Gefragt nach ihren Motiven gaben drei von fünf (61,6 Prozent) Unternehmen an, durch die Förderung kultureller Vielfalt Innovationen im eigenen Unternehmen fördern zu wollen (Hammermann / Schmidt 2014). Allerdings stimmen in der vorliegenden Untersuchung nur 16,0 Prozent der Unternehmen der Aussage zu, dass Mitarbeitende mit Migrationshintergrund ihnen bei der Etablierung von innovativen Arbeitsmethoden von Nutzen sind (vgl. Kap. 4.1). Möglicherweise existiert ein Widerspruch zwischen dem erwarteten Innovationspotenzial einer kulturell vielfältigen Belegschaft und der Realität.

Ausbildungsaffine Unternehmen, also Unternehmen, die aktuell ausbilden oder in den letzten fünf Jahren ausgebildet haben, nutzen durchschnittlich mehr Angebote zur Förderung kultureller Vielfalt (2,1 Angebote), als Unternehmen, die in den letzten fünf Jahren nicht ausgebildet haben (1,6 Angebote). Bei ausbildungsaffinen Unternehmen kann angenommen werden, dass sie durch ihre Ausbildungstätigkeit zunehmend auch Menschen mit Migrationshintergrund ausbilden, zu denen auch die vielen Geflüchteten zählen, die seit den letzten Jahren verstärkt eine Ausbildung begonnen haben. Die Förderung der kulturellen Vielfalt wird damit auch für sie immer wichtiger.

Haben Unternehmen Schwierigkeiten neue Mitarbeitende zu finden, nutzen sie im Durchschnitt 2,1 der insgesamt neun abgefragten Möglichkeiten, die kulturelle Vielfalt in ihrem Unternehmen zu fördern. Unternehmen ohne Rekrutierungsprobleme nutzen dagegen durchschnittlich lediglich 1,8 der Maßnahmen. Vermutlich versuchen Unternehmen mit Rekrutierungsproblemen durch ein breiteres Angebot an Maßnahmen zur Förderung kultureller Vielfalt für sich zu werben. Dazu passt, dass Unternehmen mit Rekrutierungsproblemen auch häufiger als Unternehmen ohne Rekrutierungsprobleme angeben, von der Besetzung ihrer freien (Aus-)Bildungsstellen durch Menschen mit Migrationshintergrund zu profitieren (vgl. Kap. 4.1).

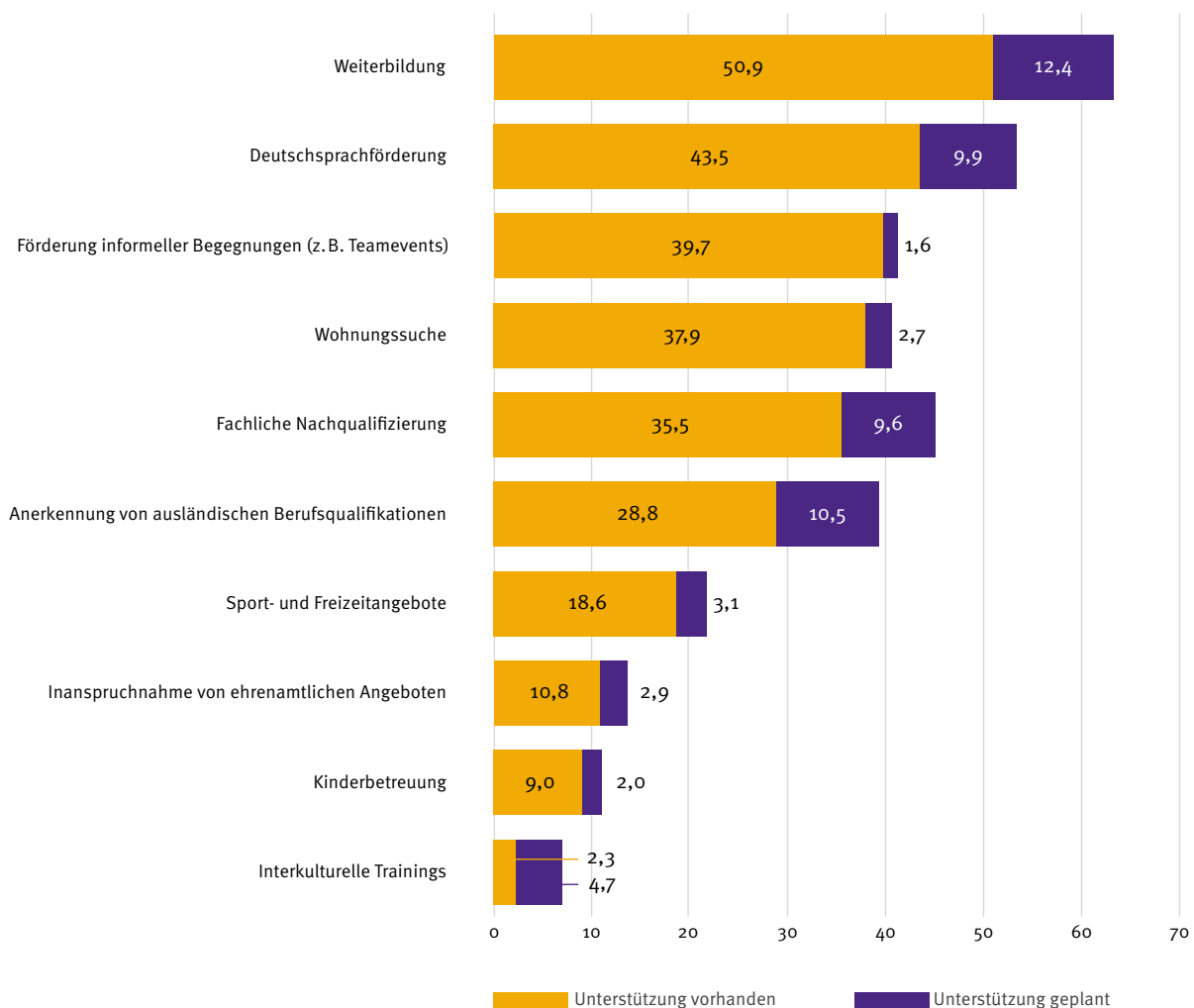
## 6.2 Angebote zur Unterstützung von Menschen mit Migrationshintergrund

### Unternehmen unterstützen am häufigsten durch Weiterbildungsangebote

Gefragt nach Angeboten, mit denen sie ihre Beschäftigten mit Migrationshintergrund unterstützen, nannten die Unternehmen am häufigsten die Weiterbildung (50,9 Prozent). Weitere 12,4 Prozent der Unternehmen planen, ihre Mitarbeitenden mit Migrationshintergrund zukünftig durch Weiterbildungsangebote zu fördern (vgl. Abb. 10). Mit Blick auf die insgesamt nur geringe Beteiligung von Menschen mit Migrationshintergrund an betrieblichen

Weiterbildungsaktivitäten ist es besonders wichtig, diese Gruppe gezielt durch betriebliche Weiterbildung zu fördern. Von allen Teilnehmenden an betrieblichen Weiterbildungsmaßnahmen hatten in den Jahren 2016 bzw. 2017 – je nach Datengrundlage – etwa 13 bis 15 Prozent einen Migrationshintergrund, obwohl sie einen Anteil von 20 bis 25 Prozent an der Gesamtbevölkerung ausmachen (Bundesministerium für Bildung und Forschung 2018; Statistisches Bundesamt 2018). Personen mit Migrationshintergrund bilden sich demnach seltener im betrieblichen Kontext weiter als Personen ohne Migrationshintergrund.

Abbildung 10: Häufigkeit der Nutzung von Angeboten zur Unterstützung von Mitarbeitenden mit Migrationshintergrund



Angaben in Prozent der Unternehmen, hochgerechnet; Basis: Unternehmen, die aktuell Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mit Migrationshintergrund beschäftigen bzw. in den letzten drei Jahren beschäftigt haben

Quelle: IW-Personalpanel 2019; N=914 bis 922

### **Hoher Bedarf an Deutschsprachförderung bei Menschen mit eigener Migrationserfahrung**

Am zweithäufigsten unterstützen die Unternehmen ihre Beschäftigten mit Migrationshintergrund durch eine Deutschsprachförderung (43,5 Prozent). Eins von zehn Unternehmen plant darüber hinaus die Unterstützung durch eine Sprachförderung. Da weit über die Hälfte der Menschen mit Migrationshintergrund eigene Migrationserfahrung besitzen, also selbst zugewandert sind und nicht in Deutschland geboren wurden (vgl. Kap. 1), besteht häufig ein Bedarf an Unterstützungsangeboten zur Deutschsprachförderung. Gerade bei Geflüchteten sind mangelnde Sprachkenntnisse das größte Hemmnis für eine erfolgreiche Arbeitsmarktintegration (KOFA 2020). Die Deutschsprachförderung wird häufiger von Unternehmen mit einem Anteil an Mitarbeitenden mit Migrationshintergrund von 25 Prozent und mehr angeboten (55,6 Prozent), als von Unternehmen mit einem geringeren Anteil (41,9 Prozent). Arbeiten viele Menschen mit Migrationshintergrund in einem Unternehmen sind darunter vermutlich auch häufiger Beschäftigte, die Unterstützung bei der Deutschsprachförderung benötigen, wie beispielsweise Menschen mit eigener Migrationserfahrung oder Geflüchtete.

### **Viele Unternehmen unterstützen auch durch Teamevents und bei der Wohnungssuche**

Unterstützung bekommen Mitarbeitende mit Migrationshintergrund auch oft durch die Förderung informeller Begegnungen, wie z. B. Teamevents (39,7 Prozent) und bei der Wohnungssuche (37,9 Prozent). Bei der Wohnungssuche werden Menschen mit Migrationshintergrund häufiger von Unternehmen unterstützt, in denen mindestens jeder vierte Mitarbeitende einen Migrationshintergrund besitzt (54,3 Prozent), als in Unternehmen, die weniger Menschen mit Migrationshintergrund beschäftigen (35,5 Prozent).

### **Auch zukünftig hoher Bedarf an Informationen zu ausländischen Berufsqualifikationen und deren Anerkennung**

Mehr als jedes dritte Unternehmen unterstützt seine Beschäftigten mit Migrationshintergrund durch eine fachliche Nachqualifizierung (35,5 Prozent) und mehr als jedes vierte Unternehmen bei der Anerkennung von ausländischen Berufsqualifikationen (28,8 Prozent). Jedes zehnte Unternehmen, welches noch keine fachliche Nachqualifizierung bzw. die Unterstützung bei der Anerkennung ausländischer Berufsqualifikationen anbietet, plant aber eine Unterstützung in diesem Bereich. Der im Vergleich zu den anderen Unterstützungsangeboten relativ hohe Anteil an Unternehmen, welche die Unterstützung bei der Anerkennung von ausländischen Qualifikationen planen, verdeutlicht die hohe Relevanz des Themas für Unternehmen und lässt auf einen auch zukünftig hohen Bedarf an Informationen zu ausländischen Berufsqualifikationen und deren

Anerkennung schließen. Angebote, die Unternehmen in Bezug auf ausländische Berufsqualifikationen und den Möglichkeiten, diese in Deutschland anerkennen zu lassen informieren und beraten gibt es bereits. Das vom Bundesministerium für Wirtschaft und Energie geförderte BQ-Portal bündelt beispielsweise alle relevanten Informationen zu ausländischen Berufsqualifikationen und stellt diese auf ihrer Internetplattform vor. Zum Anerkennungsverfahren informiert das vom Bundesministerium für Bildung und Forschung geförderte Informationsportal „Anerkennung in Deutschland“.

Unternehmen mit einem hohen Anteil an Beschäftigten mit Migrationshintergrund von >25 Prozent unterstützen ihre Mitarbeitenden häufiger bei der Anerkennung von ausländischen Berufsqualifikationen (48,6 Prozent) als Unternehmen mit einem geringeren Anteil (24,0 Prozent). Die stärkere Unterstützung bei der Deutschsprachförderung, der Wohnungssuche und der Anerkennung von ausländischen Berufsqualifikationen lässt vermuten, dass in Unternehmen mit einem hohen Anteil an Mitarbeitenden mit Migrationshintergrund viele Beschäftigte eine eigene Migrationserfahrung besitzen, ihre Deutschsprachkenntnisse also ausbaufähig sind und sie im Ausland erworbene Qualifikationen mitbringen, die (noch) nicht vollständig in Deutschland anerkannt sind. Dass zusätzlich häufiger Unterstützung bei der Wohnungssuche angeboten wird als in Unternehmen mit einem geringen Anteil an Mitarbeitenden mit Migrationshintergrund weist auf einen höheren Bedarf der Belegschaft an diesen Angeboten hin. Tatsächlich belegen Studien, dass zumindest im Fall von Geflüchteten durchaus ein Bedarf an Unterstützung vor allem bei der Wohnungssuche besteht. Nach einer Studie des Instituts für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung (IAB) und des Bundesministeriums für Migration und Flüchtlinge (BAMF) geben lediglich 22 Prozent der Geflüchteten an, keine Unterstützung bei der Wohnungssuche zu benötigen (Brücker et al. 2016).

### **Unternehmen bieten vergleichsweise selten interkulturelle Trainings und Unterstützung bei der Kinderbetreuung an**

Eher selten angeboten werden interkulturelle Trainings (2,3 Prozent), Unterstützung bei der Kinderbetreuung (9,0 Prozent), die Inanspruchnahme der Unterstützung von ehrenamtlichen Helfern (10,8 Prozent) oder Sport- und Freizeitangebote (18,6 Prozent). Unternehmen mit einem geringen Anteil an Mitarbeitenden mit Migrationshintergrund von bis unter 10 Prozent nehmen verhältnismäßig häufig Hilfen von ehrenamtlichen Helfern in Anspruch (18,0 Prozent), um ihre Beschäftigten mit Migrationshintergrund zu unterstützen. Diese Unternehmen haben vermutlich noch nicht genug eigene Erfahrungen mit Mitarbeitenden mit Migrationshintergrund und benötigen aus diesem Grund stärker die Unterstützung von ehrenamtlichen Helfern. Unternehmen,

die einen größeren Anteil von Menschen mit Migrationshintergrund beschäftigen, konnten dagegen wahrscheinlich schon Erfahrungen mit diesen sammeln und wissen eher, wie man diese Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter unterstützt.

### **Große Unternehmen mit vielen Mitarbeitenden mit Migrationshintergrund zeigen sich besonders engagiert bei der Unterstützung ihrer Mitarbeitenden**

Wie auch bei den Maßnahmen zur Förderung von kultureller Vielfalt bieten große Unternehmen jedes der abgefragten Unterstützungsangebote für die eigenen Beschäftigten mit Migrationshintergrund häufiger an als mittlere und kleinere Unternehmen. Von den insgesamt zehn abgefragten Unterstützungsangeboten, die explizit auf die Förderung von Menschen mit Migrationshintergrund im Unternehmen abzielen, nutzen große Unternehmen im Durchschnitt 4,3 Angebote, mittelgroße Unternehmen 3,3 Angebote und kleine Unternehmen 2,7 Angebote. Auch hier wird einer der Gründe für das hohe Engagement in der allgemein besseren Ressourcenausstattung größerer Unternehmen liegen.

Für die Anzahl der genutzten Unterstützungsangebote ist auch der Anteil von Mitarbeitenden mit Migrationshintergrund in einem Unternehmen entscheidend: Je höher dieser ist, desto mehr Unterstützungsangebote bieten sie ihren Mitarbeitenden mit Migrationshintergrund an. Unternehmen mit einem Anteil von 25 Prozent und mehr Beschäftigten mit Migrationshintergrund unterstützen ihre Mitarbeitenden durchschnittlich in 3,4 der zehn abgefragten Bereiche, Unternehmen mit einem Anteil von 10 bis unter 25 Prozent in 2,8 Bereichen und Unternehmen mit einem Anteil von bis unter 10 Prozent in 2,7 Bereichen.

Unternehmen aus Branchen der Kategorie „Gesellschaftsnahe Dienstleistungen“ bieten ihren Mitarbeitenden durchschnittlich mehr Unterstützungsangebote an (3,1 Angebote), als Unternehmen aus Branchen der unternehmensnahen Dienstleistungen (2,5 Angebote) und „Industrie und Bau“ (2,4 Angebote). Besonders engagiert bei der Bereitstellung von Unterstützungsangeboten für ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mit Migrationshintergrund zeigen sich demnach eher Unternehmen der gesellschaftsnahen Dienstleistungen als Unternehmen der unternehmensnahen Dienstleistungen oder aus dem Industrie- und Bausektor. Der Grund hierfür liegt vermutlich, wie auch bei dem Engagement zur Förderung kultureller Vielfalt, in einer größeren Bedeutung kultureller Diversität für Unternehmen, die gesellschaftsnahe Dienstleistungen anbieten. Wird dem Management einer kulturell vielfältigen Belegschaft mehr Bedeutung beigemessen, so steigt vermutlich auch die Bereitschaft zur Unterstützung der Mitarbeitenden mit Migrationshintergrund.

Nicht überraschend unterstützen innovative Unternehmen ihre Mitarbeitenden mit Migrationshintergrund in durchschnittlich mehr Bereichen (3,1 Unterstützungsmaßnahmen) als nicht innovative Unternehmen (2,3 Unterstützungsmaßnahmen). Dasselbe gilt für ausbildungsaffine Unternehmen (3,0 Unterstützungsmaßnahmen) im Gegensatz zu Unternehmen, welche in den letzten fünf Jahren nicht ausgebildet haben (2,1 Unterstützungsangebote). Sowohl innovative als auch ausbildungsaffine Unternehmen unterstützen ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mit Migrationshintergrund in nahezu sämtlichen Bereichen häufiger als Unternehmen, auf die diese Eigenschaften nicht zutreffen.



## 7. Fazit und Empfehlungen für die Politik

Menschen mit Migrationshintergrund stellen eine heterogene Gruppe dar. Was sie vereint, ist ein Erfahrungshintergrund, der sich kulturell mal mehr, mal weniger von den in Deutschland vorherrschenden kulturellen Normen und Werten unterscheidet. In einigen Fällen haben Menschen mit Migrationshintergrund eine eigene Migrationserfahrung und sind als ausländische Fachkräfte oder Geflüchtete nach Deutschland gekommen. In anderen Fällen sind sie deutsche Staatsbürger und haben lediglich aus dem Ausland stammende Eltern. Beim Arbeitsmarktzugang sind sie in ihrer Gesamtheit jedoch oft benachteiligt. Sie verfügen häufiger über keine Schul- bzw. Berufsabschlüsse und sind stärker von Arbeitslosigkeit betroffen als Menschen ohne Migrationshintergrund. Durch den demografischen Wandel und den sich hierdurch abzeichnenden Fachkräftemangel wird es allerdings wichtiger denn je, dass Menschen mit Migrationshintergrund als Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer gut in die Unternehmen in Deutschland integriert sind. Damit das gelingen kann, braucht es einen bewussten Umgang mit den kulturell unterschiedlich geprägten Erfahrungen und Vorstellungen. Wie gut Unternehmen in dem Umgang mit kultureller Diversität bereits aufgestellt sind, welche Erfahrungen sie mit Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern mit Migrationshintergrund gesammelt haben und welche Unterstützungsangebote zur Integration von Menschen mit Migrationshintergrund sie kennen und nutzen wurde in dieser Studie untersucht.

Erfahrung mit der Beschäftigung von Menschen mit Migrationshintergrund haben mittlerweile mehr als die Hälfte aller Unternehmen in Deutschland. Besonders häufig werden Menschen mit Migrationshintergrund in großen Unternehmen mit mehr als 250 Beschäftigten angestellt. Haben Unternehmen bereits Schwierigkeiten, neue Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu finden, beschäftigen sie nicht selten gezielt auch Menschen mit Migrationshintergrund. Gerade Fachkräfteinitiativen bieten umfangreiches Informationsmaterial sowohl zur Fachkräftegewinnung als auch zur Integration von Menschen mit Migrationshintergrund an und könnten kleine und mittlere Unternehmen mit Rekrutierungsproblemen daher in mehrfacher Hinsicht gut unterstützen. Allerdings zeigen unsere Ergebnisse auch, dass gerade die Fachkräfteinitiativen nur wenig bekannt sind und nur selten genutzt werden. Daher ist es zwingend notwendig, die Bekanntheit gerade der Fachkräfteinitiativen aber auch der anderen Unterstützungsangebote weiter zu steigern.

Beschäftigen Unternehmen bereits Menschen mit Migrationshintergrund, profitieren sie von dieser Beschäftigung am häufigsten durch die Übernahme von gesellschaftlicher Verantwortung und der Positionierung als attraktiver Arbeitgeber. Dies zeigt, dass eine positive Außendarstellung durchaus als bedeutender Faktor für eine erhöhte Bereitschaft, Menschen mit Migrationshintergrund zu beschäftigen, gelten kann. Vor allem Unternehmen mit Rekrutierungsproblemen profitieren durch die Beschäftigung von Menschen mit Migrationshintergrund darüber hinaus auch häufig von der Besetzung ihrer unbesetzten (Ausbildungs-) Stellen. Hierdurch wird deutlich, dass die gezielte Rekrutierung von Menschen mit Migrationshintergrund eine gute Möglichkeit zur Fachkräftesicherung sein kann.

Das größte Hemmnis bei der Einstellung- und Beschäftigung von Menschen mit Migrationshintergrund ist für viele Unternehmen schlicht das Fehlen von Bewerberinnen und Bewerbern. Die Mehrheit der Unternehmen, die diesem Hemmnis zustimmen, haben innerhalb der letzten drei Jahre keine Menschen mit Migrationshintergrund beschäftigt. Aus diesem Grund ist es wichtig, die Unternehmen bei der erstmaligen Kontaktherstellung mit Menschen mit Migrationshintergrund zu unterstützen – zum Beispiel durch Informationen und Hilfestellungen zu einer gezielten Ansprache der Bewerberinnen und Bewerber.

Aus Sicht der Unternehmen sind aufenthaltsrechtliche Restriktionen ein weiteres zentrales Beschäftigungshemmnis. Anscheinend sind sich die Unternehmen unsicher, inwieweit sie Menschen mit Migrationshintergrund beschäftigen dürfen. Hier könnten Beratungsangebote helfen, indem Unternehmen noch stärker als bisher über die rechtlichen Möglichkeiten einer Beschäftigung beraten werden.

Vielen Unternehmen fehlt darüber hinaus auch das Wissen, wie sie Menschen mit Migrationshintergrund erfolgreich in ihr Unternehmen integrieren können. Dies trifft insbesondere auf Unternehmen ohne Erfahrung oder mit einem nur geringen Anteil an Menschen mit Migrationshintergrund unter der Belegschaft zu, ebenso wie auf Unternehmen mit Rekrutierungsproblemen und Ausbildungsbetrieben. Auch hier sind passgenaue Beratungs- und Unterstützungsangebote wichtig, um Unternehmen Hilfestellungen zu geben.

Haben Unternehmen Schwierigkeiten bei der Integration von Menschen mit Migrationshintergrund liegt es nahe, dass sie eine oder mehrere der mittlerweile zahlreichen Unterstützungs- und Beratungsmöglichkeiten nutzen. Überraschenderweise tun sie das aber nur bedingt, vor allem deshalb, da sie viele der Angebote gar nicht kennen. Am bekanntesten sind den Unternehmen die Angebote der Arbeitsagenturen und Jobcenter. Daher sollten die Bemühungen, den Bekanntheitsgrad der anderen Angebote zu steigern, weiter erhöht werden.

Große Unternehmen kennen Unterstützungsangebote häufiger und nutzen diese stärker als kleine und mittlere Unternehmen. Letztere benötigen aber sicherlich eher Unterstützungs- und Beratungsangebote. Daher ist es wichtig, die Angebote vor allem bei den kleinen und mittelgroßen Unternehmen noch bekannter zu machen. Außerdem ist zu überprüfen, ob die Angebote bei den tatsächlichen Bedarfen ausreichend unterstützen, ob sie also passgenau für die Probleme kleinerer und mittlerer Unternehmen sind.

Gefördert wird die kulturelle Vielfalt in den Unternehmen am häufigsten recht allgemein über eine durch Vielfalt geprägte Unternehmenskultur. Darüber hinaus bilden Unternehmen häufig kulturell gemischte Arbeitsteams oder berücksichtigen kulturelle Besonderheiten im Arbeitsalltag. Eher selten werden die Mitarbeitenden oder die Führungskräfte gezielt im Umgang mit kultureller Vielfalt geschult. Größere Unternehmen fördern kulturelle Vielfalt in ihrem Unternehmen dabei mit durchschnittlich mehr Maßnahmen als kleinere Unternehmen. Sie haben allerdings auch viel eher die notwendigen Ressourcen, um kulturelle Vielfalt aktiv zu fördern.

Je mehr Beschäftigte mit Migrationshintergrund relativ zur Anzahl aller Beschäftigten in einem Unternehmen arbeiten, desto mehr Maßnahmen zur Förderung kultureller Vielfalt werden durchschnittlich genutzt. Dies ergibt auch Sinn,

da Unternehmen mit einem hohen Anteil an Mitarbeitenden mit Migrationshintergrund vermutlich einen größeren Bedarf sehen, die kulturelle Vielfalt aktiv zu gestalten. Dennoch ist es wichtig, dass auch Unternehmen mit einem geringen Anteil an Menschen mit Migrationshintergrund die kulturelle Vielfalt in ihrem Unternehmen aktiv fördern.

Das Engagement der Unternehmen bei der Förderung kultureller Vielfalt – hier operationalisiert durch die durchschnittliche Anzahl an genutzten Maßnahmen – steigt mit der Unternehmensgröße, dem Anteil an Mitarbeitenden mit Migrationshintergrund und der Zugehörigkeit zu einer Branche der Kategorie „Gesellschaftsnahe Dienstleistungen“. Außerdem zeigen sich Unternehmen engagierter, die aktuell ausbilden oder in den letzten Jahren ausgebildet haben bzw. Unternehmen, welche in den letzten Jahren innovative Produkte bzw. Dienstleistungen oder Prozesse etablieren konnten. Deshalb ist es für die Ausweitung von Maßnahmen zur Förderung kultureller Vielfalt wichtig, insbesondere kleine und mittlere Unternehmen bzw. Unternehmen aus Branchen der Kategorien „Unternehmensnahe Dienstleistungen“ und „Industrie und Bau“ hierin zu unterstützen.

Dieselben Eigenschaften erhöhen auch die Anzahl der Unterstützungsangebote, welche die Unternehmen ihren Beschäftigten mit Migrationshintergrund durchschnittlich anbieten. Am häufigsten unterstützen Unternehmen in Deutschland ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter durch Weiterbildungsmaßnahmen, Sprachförderung und der Förderung von informellen Begegnungen, wie z. B. Teamevents. Selten werden Beschäftigte mit Migrationshintergrund in Form von interkulturellen Trainings, der Kinderbetreuung und bei der Inanspruchnahme von ehrenamtlichen Angeboten unterstützt. Hier wären konkrete Handlungsempfehlungen im Sinne einer „Hilfe zur Selbsthilfe“ zielführend.



## 8. Handlungsempfehlungen für Unternehmen

Auch Sie als Unternehmen können einiges tun, um die kulturelle Vielfalt in Ihrem Unternehmen aktiv zu fördern, Ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mit Migrationshintergrund zu unterstützen und so insgesamt einen Beitrag für eine bessere Integration von Menschen mit Migrationshintergrund in den Arbeitsmarkt zu leisten. Wir haben für Sie im Folgenden einige Handlungsempfehlungen zusammengestellt, die Ihnen dabei helfen.

### **Fördern Sie aktiv die kulturelle Vielfalt in Ihrem Unternehmen**

Menschen mit Migrationshintergrund bringen durch ihren kulturellen Hintergrund und ihre eigenen (beruflichen) Erfahrungen Vielfalt in das Unternehmen. Dies steigert nicht nur Ihr Unternehmensimage, sondern bringt auch Herausforderungen mit sich. In der KOFA-Handlungsempfehlung „Diversity-Management“ erhalten Sie eine Schritt-für-Schritt-Anleitung, wie Sie ein erfolgreiches Diversity-Management in Ihrem Unternehmen aufbauen und so von unterschiedlichen Kulturen profitieren können:

[www.kofa.de/mitarbeiter-finden-und-binden/als-arbeitgeber-positionieren/diversity-management](http://www.kofa.de/mitarbeiter-finden-und-binden/als-arbeitgeber-positionieren/diversity-management)

### **Nutzen Sie vorhandene Unterstützungsangebote**

Die Beschäftigung von Menschen mit Migrationshintergrund kann mit besonderen Herausforderungen verbunden sein. Gerade kleine und mittlere Unternehmen benötigen hier passgenaue Unterstützung, da sie eine notwendige Expertise aufgrund ihrer Größe nicht allein aufbauen können. Viele dieser Unterstützungsmaßnahmen setzen frühzeitig an und wirken einem Scheitern der Integrationsbemühungen präventiv entgegen. Informieren Sie sich frühzeitig über vorhandene Unterstützungsmaßnahmen und nutzen Sie passende Angebote.

Einen Überblick über die wichtigsten Unterstützungsmaßnahmen, nicht nur für die Zielgruppe der Geflüchteten, und deren konkrete Inhalte verschafft Ihnen die KOFA-Maßnahmenkette:

[www.kofa.de/fileadmin/Dateiliste/Publikationen/Sonstige\\_Dateien/KOFA\\_Massnahmenkette.pdf](http://www.kofa.de/fileadmin/Dateiliste/Publikationen/Sonstige_Dateien/KOFA_Massnahmenkette.pdf)

### **Lassen Sie sich von den Willkommenslotsen und den Beraterinnen und Beratern der Passgenauen Besetzung helfen**

Die Willkommenslotsen helfen Ihnen bei der Suche nach Geflüchteten. Sie wissen, wie man diese anspricht und was bei der Beschäftigung von Geflüchteten zu beachten ist. Hier bekommen Sie auch Informationen zu Unterstützungsmöglichkeiten und Tipps, wie die Integration von Geflüchteten in Ihren Betrieb gelingen kann. Die Beraterinnen und Berater der Passgenauen Besetzung sind für die Vermittlung von Auszubildenden mit und ohne Migrationshintergrund zuständig. Wenn Sie also Auszubildende mit Migrationshintergrund suchen, die nicht als Geflüchtete nach Deutschland gekommen sind, sprechen Sie die Beraterinnen und Beratern der Passgenauen Besetzung an. Kontakt zu den Willkommenslotsen und den Beraterinnen und Beratern der Passgenauen Besetzung erhalten Sie über Ihre zuständige Kammer, oder auf der Internetseite des KOFA:

[www.kofa.de/dossiers/willkommenslotsen](http://www.kofa.de/dossiers/willkommenslotsen)  
[www.kofa.de/dossiers/passgenaue-besetzung](http://www.kofa.de/dossiers/passgenaue-besetzung)

### **Bieten Sie ihren Beschäftigten mit Migrationshintergrund gezielte Unterstützung an**

Für eine gelingende Integration von Menschen mit Migrationshintergrund ist es wichtig gezielte betriebliche Unterstützung anzubieten. Hierzu gehört zum Beispiel die Unterstützung beim Spracherwerb, sofern hier Defizite bestehen oder eine fachliche Nachhilfe, falls vorhandene Fähigkeiten und Fertigkeiten noch nicht vollständig den Anforderungen der jeweiligen Stellen entsprechen. Aber auch Unterstützung bei der Wohnungssuche oder eine Ansprechperson (Mentorin/



Mentor) für die erste Zeit in Unternehmen können den Integrationserfolg positiv beeinflussen. Das KOFA hat in seinem Dossier „Flüchtlinge integrieren“ viele hilfreiche Tipps bereitgestellt:

[www.kofa.de/dossiers/fluechtlinge-integrieren](http://www.kofa.de/dossiers/fluechtlinge-integrieren)

### **Sensibilisieren Sie Beschäftigte und Führungskräfte für den Umgang mit Vielfalt**

Die Beschäftigung von Menschen aus fremden Kulturen kann zu Unsicherheiten und Vorbehalten innerhalb der Belegschaft führen. Wichtig ist es, diese Ängste und Vorbehalte ernst zu nehmen. Eine gute Aufklärung und Informationen über den kulturellen Hintergrund der neuen Mitarbeiterin oder des neuen Mitarbeiters helfen dabei, mögliche Ängste und Vorurteile erfolgreich zu überwinden. Führungskräften kommt bei der Umsetzung von Vielfalt als Multiplikatoren und Vorbildern eine Schlüsselrolle zu, der sie sich bewusst sein und mit der sie verantwortungsvoll umgehen müssen. Daher ist es besonders wichtig, Führungskräfte für einen verantwortungsvollen Umgang mit Vielfalt zu sensibilisieren. Dies kann beispielsweise in Form von Schulungen und interkulturellen Trainings erfolgen. Das IQ-Netzwerk bietet Trainings und Beratungen zur interkulturellen Kompetenzentwicklung für kleine und mittlere Unternehmen an:

[www.netzwerk-iq.de/foerderprogramm-iq/programm-uebersicht](http://www.netzwerk-iq.de/foerderprogramm-iq/programm-uebersicht)

### **Fördern Sie einen interkulturellen Austausch**

Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, die sich in interkulturellen Teams und Netzwerken organisieren, können besser auf das Wissen ihrer Kolleginnen und Kollegen zurückgreifen. Das erleichtert eine schnelle Einarbeitung und eine gelingende Integration auch von Mitarbeitenden mit Migrationshintergrund und fördert gleichzeitig den Aufbau sozialer Kontakte. Gemeinsame Veranstaltungen, Infoabende zu den jeweiligen Heimatländern oder das gemeinsame Begehen von Feiertagen können die Kultur einander näherbringen und für ein besseres Verständnis der Lebensweisen des anderen Landes Sorge tragen und helfen dabei, Ihre neue Mitarbeiterin oder Ihren neuen Mitarbeiter schnell in die Belegschaft zu integrieren.

Mehr Tipps, wie Sie die Integration von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern mit Migrationshintergrund

fördern können, erhalten Sie in unserer Handlungsempfehlung Internationale Fachkräfte erfolgreich rekrutieren und integrieren:

[www.kofa.de/mitarbeiter-finden-und-binden/mitarbeiter-finden/wen-rekrutieren/internationale-fachkraefte](http://www.kofa.de/mitarbeiter-finden-und-binden/mitarbeiter-finden/wen-rekrutieren/internationale-fachkraefte)

### **Nutzen Sie Kooperationen und Netzwerke**

Eine erfolgreiche Arbeitsmarktintegration von Menschen mit Migrationshintergrund bedarf manchmal ungewöhnlicher Wege. Eine Vernetzung mit anderen Unternehmen kann wichtige Hilfestellungen und Inspirationen liefern. Vernetzen Sie sich mit anderen Unternehmen in Ihrer Region! Helfen kann Ihnen dabei das „Netzwerk Unternehmen integrieren Geflüchtete“, einem Zusammenschluss aus Unternehmen, die sich gegenseitig bei der Integration von Geflüchteten unterstützen:

[www.unternehmen-integrieren-fluechtlinge.de](http://www.unternehmen-integrieren-fluechtlinge.de)

### **Nutzen Sie Informationsangebote über ausländische Berufsqualifikationen**

Für Unternehmen sind ausländische Berufsqualifikationen oftmals schwer einzuschätzen und so die tatsächlichen Fachkenntnisse der Bewerberinnen und Bewerber nur schwer zu bewerten. Informieren Sie sich frühzeitig über die ausländischen Bildungssysteme. Mit den Ländersteckbriefen des BQ-Portals können Sie sich ein besseres Bild der Fähigkeiten, Fertigkeiten und Kenntnissen Ihres Bewerbers oder Ihrer Bewerberin machen:

[www.bq-portal.de/Anerkennung-für-Betriebe/fachkraefte-aus-dem-ausland](http://www.bq-portal.de/Anerkennung-für-Betriebe/fachkraefte-aus-dem-ausland)

Verfügt Ihre Bewerberin oder Ihr Bewerber bereits über eine abgeschlossene ausländische berufliche Qualifizierung, gibt Ihnen die Anerkennung der ausländischen Berufsqualifikation ein genaues Bild über die vorhandenen Fähigkeiten und Qualifikationen. Welche weiteren Vorteile die Anerkennung ausländischer Berufsqualifikationen für Sie bringen kann und wie Sie den Anerkennungsprozess unterstützen können, erfahren Sie in der KOFA-Handlungsempfehlung „Anerkennung ausländischer Berufsqualifikationen“: [www.kofa.de/mitarbeiter-finden-und-binden/mitarbeiter-binden/erkennung-auslaendischer-berufsqualifikationen](http://www.kofa.de/mitarbeiter-finden-und-binden/mitarbeiter-binden/erkennung-auslaendischer-berufsqualifikationen)

# Abbildungen

<b>Abbildung 1:</b> Unternehmen, die Menschen mit Migrationshintergrund beschäftigen nach Unternehmensgröße.....	8
<b>Abbildung 2:</b> Anteil von Menschen mit Migrationshintergrund an allen Mitarbeitern. ....	9
<b>Abbildung 3:</b> Positive Erfahrungen bei der Beschäftigung von Menschen mit Migrationshintergrund .....	10
<b>Abbildung 4:</b> Hemmnisse bei der Beschäftigung von Mitarbeitenden mit Migrationshintergrund.....	12
<b>Abbildung 5:</b> Bekanntheit von Unterstützungsangeboten.....	14
<b>Abbildung 6:</b> Nutzung der bekannten Unterstützungsangebote.....	16
<b>Abbildung 7:</b> Durchschnittliche Anzahl bekannter und genutzter Unterstützungsangebote nach Unternehmensgröße .....	17
<b>Abbildung 8:</b> Häufigkeit der Nutzung von Maßnahmen zur Förderung kultureller Vielfalt im Unternehmen .....	19
<b>Abbildung 9:</b> Durchschnittliche Anzahl genutzter Maßnahmen zur Förderung kultureller Vielfalt nach Unternehmensgröße.....	21
<b>Abbildung 10:</b> Häufigkeit der Nutzung von Angeboten zur Unterstützung von Mitarbeitenden mit Migrationshintergrund.....	22

# Literatur

- Anger, Silke / Bauer, Anja / Bossler, Mario et al.**, 2020, Befunde der IAB-Forschung zur Corona-Krise – Zwischenbilanz und Ausblick, [http://doku.iab.de/grauepap/2020/IAB\\_Befunde\\_COVID-19.pdf](http://doku.iab.de/grauepap/2020/IAB_Befunde_COVID-19.pdf) [30.10.2020]
- Biemann, Torsten / Weckmüller, Heiko**, 2014, Mentoring: Wann nützt es und wem nützt es?, In: PERSONALquarterly 02/2014, S. 46-49
- Boerner, Sabine / Hannah, Keding / Hendrik, Hüttermann**, 2012, Gender Diversity und Organisationserfolg: Eine kritische Bestandsaufnahme, In: Schmalenbachs Zeitschrift für betriebswirtschaftliche Forschung. 1, S. 37-70
- Brücker, Herbert / Rother, Nina / Schupp, Jürgen**, 2016, IAB-BAMF-SOEP-Befragung von Geflüchteten: Überblick und erste Ergebnisse, DIW Berlin: Politikberatung kompakt, No. 116, [www.econstor.eu/bitstream/10419/149124/1/875709702.pdf](http://www.econstor.eu/bitstream/10419/149124/1/875709702.pdf) [04.08.2020]
- Bundesministerium für Bildung und Forschung**, 2018, Weiterbildungsverhalten von Personen mit Migrationshintergrund. Ergebnisse der erweiterten Erhebung des Adult Education Survey (AES-Migra 2016), Berlin
- Hammermann, Andrea / Schmidt, Jörg**, 2014, Diversity Management: Empirische Evidenz zur aktiven Förderung der kulturellen Vielfalt in deutschen Unternehmen, IW-Trends – Vierteljahresschrift zur empirischen Wirtschaftsforschung, Institut der deutschen Wirtschaft (IW) Köln, Vol. 41, Is. 4, S. 19-32
- Jansen, Anika / Pfeifer, Harald / Schönefeld, Gudrun / Wenzelmann, Felix**, 2015, BIBB Report 1/2015 – Ausbildung in Deutschland weiterhin investitionsorientiert – Ergebnisse der BIBB-Kosten-Nutzen-Erhebung 2012/13, Bonn
- KOFA – Kompetenzzentrum Fachkräftesicherung**, 2020, Studie 1/2020: Erfolgreiche Integration – Mehr Geflüchtete in Ausbildung und Beschäftigung, Köln
- KOFA – Kompetenzzentrum Fachkräftesicherung**, 2019, Studie 1/2019: Wie Unternehmen trotz Fachkräftemangel Mitarbeiter finden, Köln
- Statistik der Bundesagentur für Arbeit**, 2020, Berichte: Blickpunkt Arbeitsmarkt– Monatsbericht zum Arbeits- und Ausbildungsmarkt, Nürnberg, [www.arbeitsagentur.de/datei/arbeitsmarktbericht-september-2020-\\_ba146655.pdf](http://www.arbeitsagentur.de/datei/arbeitsmarktbericht-september-2020-_ba146655.pdf) [30.10.2020]
- Statistisches Bundesamt**, 2018, Weiterbildung, [www.destatis.de/DE/Themen/Gesellschaft-Umwelt/Bildung-Forschung-Kultur/Weiterbildung/Publikationen/Downloads-Weiterbildung/berufliche-weiterbildung-5215001187004.pdf?\\_\\_blob=publicationFile&v=4](http://www.destatis.de/DE/Themen/Gesellschaft-Umwelt/Bildung-Forschung-Kultur/Weiterbildung/Publikationen/Downloads-Weiterbildung/berufliche-weiterbildung-5215001187004.pdf?__blob=publicationFile&v=4) [29.09.2020]
- Statistisches Bundesamt**, 2019a, Bevölkerung und Erwerbstätigkeit. Bevölkerung mit Migrationshintergrund – Ergebnisse des Mikrozensus 2018, [www.destatis.de/DE/Themen/Gesellschaft-Umwelt/Bevoelkerung/Migration-Integration/Publikationen/Downloads-Migration/migrationshintergrund-2010220187004.pdf?\\_\\_blob=publicationFile](http://www.destatis.de/DE/Themen/Gesellschaft-Umwelt/Bevoelkerung/Migration-Integration/Publikationen/Downloads-Migration/migrationshintergrund-2010220187004.pdf?__blob=publicationFile) [29.09.2020].
- Statistisches Bundesamt**, 2019b, Migration und Integration. Integrationsindikatoren 2005-2017, [www.destatis.de/DE/Themen/Gesellschaft-Umwelt/Bevoelkerung/Migration-Integration/Publikationen/Downloads-Migration/integrationsindikatoren-5122122177004.pdf?\\_\\_blob=publicationFile](http://www.destatis.de/DE/Themen/Gesellschaft-Umwelt/Bevoelkerung/Migration-Integration/Publikationen/Downloads-Migration/integrationsindikatoren-5122122177004.pdf?__blob=publicationFile) [29.09.2020]
- Statistisches Bundesamt**, 2019c, Pressemitteilung Nr. 314 vom 21. August 2019. [www.destatis.de/DE/Presse/Pressemitteilungen/2019/08/PD19\\_314\\_12511.html](http://www.destatis.de/DE/Presse/Pressemitteilungen/2019/08/PD19_314_12511.html) [29.09.2020]
- Statistisches Bundesamt**, 2020a, Unternehmen – Kleine und mittlere Unternehmen, [https://www.destatis.de/DE/Themen/Branchen-Unternehmen/Unternehmen/Kleine-Unternehmen-Mittlere-Unternehmen/\\_inhalt.html](https://www.destatis.de/DE/Themen/Branchen-Unternehmen/Unternehmen/Kleine-Unternehmen-Mittlere-Unternehmen/_inhalt.html) [29.09.2020]
- Statistisches Bundesamt**, 2020b, Pressemitteilung Nr. 279 vom 28. Juli 2020. [www.destatis.de/DE/Presse/Pressemitteilungen/2020/07/PD20\\_279\\_12511.html](http://www.destatis.de/DE/Presse/Pressemitteilungen/2020/07/PD20_279_12511.html) [12.10.2020]
- Williams, Katherine Y. / O'Reilly, Charles A.**, 1998, Demography and diversity in organizations: A review of 40 years of research, in: Research in Organizational Behavior, Vol. 52, S. 599-627

## IMPRESSUM

### Herausgeber

Institut der deutschen Wirtschaft Köln e. V.  
Postfach 10 19 42, 50459 Köln  
Konrad-Adenauer-Ufer 21, 50668 Köln  
[www.iwkoeln.de](http://www.iwkoeln.de)

### Redaktion

Kompetenzzentrum Fachkräftesicherung  
Postfach 10 19 42, 50459 Köln  
Konrad-Adenauer-Ufer 21, 50668 Köln  
[fachkraefte@iwkoeln.de](mailto:fachkraefte@iwkoeln.de)  
[www.kofa.de](http://www.kofa.de)

### Autorinnen/Autoren

Christoph Heuer  
Sarah Pierenkemper

### Gestaltung und Produktion

neues handeln AG

### Kontaktdaten Ansprechpartner

Christoph Heuer  
[heuer@iwkoeln.de](mailto:heuer@iwkoeln.de)  
Tel. 0221 4981 794  
Institut der deutschen Wirtschaft  
Postfach 10 19 42, 50459 Köln

### Stand

November 2020

