Kulturelle Vielfalt: Führungskräfte sehen wenig Handlungsbedarf



Fu?hrungskra?fte in Deutschland scha?tzen den Bedarf an internationalen Arbeitskra?ften geringer ein, als dies ha?ufig von Wirtschaft und Politik gea?ußert wird. Zudem sehen sie wenig Handlungsbedarf, um die Anerkennung und den Umgang mit der kulturellen Vielfalt in ihrem Unternehmen zu fo?rdern. Dennoch betrachten sie kulturelle Vielfalt als Erfolgsfaktor fu?r ihr Unternehmen. Das zeigt die neue Fu?hrungskra?ftebefragung der Wertekommission.

In Wirtschaft und Politik wird häufig auf einen hohen Bedarf an internationalen Arbeitskräften verwiesen, um dem Arbeits- und Fachkräftemangel in Deutschland zu begegnen. Laut der diesjährigen Führungskräftebefragung der Wertekommission - Initiative Werte Bewusste Führung e.V. wird diese Einschätzung von den Führungskräften deutscher Unternehmen nur bedingt geteilt. Zwar sehen 43 Prozent der Befragten einen Bedarf an internationalen Arbeitskräften in ihrer Branche, aber nur 40 Prozent in ihrem Unternehmen und nur 34 Prozent in ihrem Arbeitsbereich. Jede dritte bis vierte Führungskraft erkennt aktuell sogar keine oder nur eine geringe Notwendigkeit, internationale Arbeitskräfte zu gewinnen.

Zudem sieht etwa die Hälfte der Führungskräfte in Deutschland keinen Handlungsbedarf, um die Anerkennung und den Umgang mit der kulturellen Vielfalt in ihrem Unternehmen zu fördern. Lediglich ein Viertel der Befragten spricht sich für zusätzliches Engagement aus, um der kulturellen Vielfalt in ihrem Unternehmen mehr Beachtung zu schenken. Ein weiteres Viertel sieht teilweise Handlungsbedarf.

Kulturelle Vielfalt ist ein Erfolgsfaktor

Gleichzeitig gaben die befragten Führungskräfte mehrheitlich an, dass sie kulturelle Vielfalt als Erfolgsfaktor für ihr Unternehmen sehen. So stimmten 53 Prozent der Befragten der Aussage zu, dass der zukünftige Erfolg ihres Unternehmens auch von einer gelungenen Integration internationaler Arbeitskräfte abhängt. 56 Prozent sind zudem davon überzeugt, dass kulturelle Vielfalt ein Unternehmen bereichert. Und 54 Prozent halten es für wichtig, dass die einheimischen Mitarbeitenden verstehen, dass kulturelle Vielfalt ein Erfolgsfaktor für die Zukunftsfähigkeit des Unternehmens ist.

Auf die Frage nach der Verantwortung, eine offene und vorurteilsfreie Arbeitskultur im Unternehmen zu etablieren, antworteten 74 Prozent der Führungskräfte, dass sie diese Aufgabe bei sich selbst sehen. Jeweils über 60 Prozent bezeichneten es als ihre Verantwortung, ein möglichst gutes Integrationsumfeld für internationale Arbeitskräfte zu schaffen und für eine hohe Akzeptanz kultureller Unterschiede zu sorgen. Weit mehr als die Hälfte sieht sich zudem in der Verantwortung, sich für eine vielfältige und offene Gesellschaft und für die Demokratie in Deutschland zu engagieren.

Antworten stark abhängig vom Management-Level

60 Prozent der befragten Führungskräfte sind der Meinung, dass kulturelle Vielfalt in ihrem Unternehmen bereits Realität ist und 80 Prozent der Führungskräfte gaben an, dass es in ihrem Unternehmen bereits Diversity-Maßnahmen gibt. Dazu zählen vor allem Sprachkurse, die gezielte Mischung von Arbeitsteams und die Förderung von Mitarbeiternetzwerken. Allerdings gaben auch 20 Prozent der Befragten an, dass es in ihrem Unternehmen noch keine Maßnahmen zur Förderung der kulturellen Vielfalt gibt.

"Eine genauere Analyse der Ergebnisse zeigt, dass das Antwortverhalten stark von der Management- Ebene abhängt", erklärt Prof. Dr. Ludger Heidbrink, Vorstandsmitglied der Wertekommission. "Je höher die Management-Ebene, desto größer werden der Bedarf an internationalen Führungskräften, der Handlungsbedarf für Maßnahmen zur kulturellen Vielfalt und die Verantwortung für eine offene und vorurteilsfreie Arbeitskultur im Unternehmen eingeschätzt. Dies lässt erkennen, dass die Beschäftigung mit Themen wie internationale Rekrutierung und kulturelle Vielfalt mit der Nähe zur strategischen Unternehmensführung zunimmt. Führungskräfte in höheren Positionen erkennen stärker die langfristigen Vorteile einer vielfältigen Belegschaft und die Notwendigkeit, entsprechende Maßnahmen aktiv voranzutreiben."

Kulturelle Empathie ausbaufähig

Im Rahmen der Studie wurden die Führungskräfte auch gebeten, Aussagen zu bewerten, die Aufschluss über ihre kulturelle Empathie geben. Hierunter wird die Fähigkeit verstanden, sich in die Perspektive von Personen mit einem anderen kulturellen Hintergrund hineinzudenken und zu fühlen. Dabei zeigte sich, dass die kulturelle Empathie bei den befragten Führungskräften mittelmäßig ausgeprägt ist und es keine großen Unterschiede zwischen den Führungsebenen gibt. Allerdings weisen weibliche Führungskräfte sowie Führungskräfte mit einem hohen formalen Bildungsniveau signifikant höhere Empathiewerte auf.

"Die Ergebnisse der diesjährigen Führungskräftebefragung offenbaren, dass kulturelle Empathie keinen hohen Stellenwert im Management hat", sagt Sven H. Korndörffer, Vorstandsvorsitzender der Wertekommission. "Dabei ist die Fähigkeit, sich in die Denk- und Handlungsweisen von Menschen anderer Kulturen hineinzuversetzen, eine zentrale Voraussetzung, um die Vorteile kultureller Vielfalt nutzen zu können. Unternehmen sollten daher die intellektuelle Auseinandersetzung mit verschiedenen Perspektiven und Lebenswelten fördern und ihren Führungskräften immer wieder Gelegenheit geben, multikulturelle Erfahrungen zu sammeln."

Rangfolge der Kernwerte unverändert

Die Führungskräftebefragung der Wertekommission ermittelt jedes Jahr auch die Relevanz der individuellen Kernwerte. Deren Ranking bleibt auch 2024 konstant. Als wichtigste Kernwerte nannten die Führungskräfte Vertrauen (33 Prozent), Verantwortung (30 Prozent) und Respekt (21 Prozent). Es folgen Integrität (9 Prozent), Nachhaltigkeit (5 Prozent) und Mut (4 Prozent).

Die Reihenfolge dieser Kernwerte hat sich in den letzten fünf Jahren nicht verändert. Allerdings haben 2024 die Werte "Verantwortung" (3,7 Prozent), "Mut" (1,5 Prozent) und "Nachhaltigkeit" (1,1 Prozent) an Bedeutung gewonnen. Deutlich verloren hat hingegen "Integrität" (-5,8 Prozent).

Methodik der Führungskräftebefragung

An der seit 2006 jährlich durchgeführten Führungskräftebefragung der Wertekommission - Initiative Werte Bewusste Führung e.V. nahmen in diesem Jahr 531 Führungskräfte der deutschen Wirtschaft teil, davon rund 20 Prozent aus dem Top-Management, 54 Prozent aus dem mittleren Management und 26 Prozent aus dem unteren Management. Sie wurden vom 6. bis 18. Juni 2024 online befragt.

Die Führungskräftebefragung wurde auch 2024 in Zusammenarbeit mit dem Lehrstuhl für Forschungs- und Wissenschaftsmanagement der TUM School of Management und dem TUM Institute for LifeLong Learning der Technischen Universität München konzipiert, durchgeführt und ausgewertet. Sie wurde von der Manres AG finanziell und durch die Bereitstellung von Daten unterstützt.

Die vollständige Auswertung der Führungskräftebefragung 2024 finden sich hier (PDF) sowie weitere Informationen zur Wertekommission auf www.wertekommission.de.