

# **VIELFALT** IN UNTERNEHMEN

SO UNTERSTÜTZEN SIE ERFOLGREICH  
MITARBEITER/INNEN MIT  
MIGRATIONSHINTERGRUND

**INTERKULTURELLE  
KOMPETENZ**

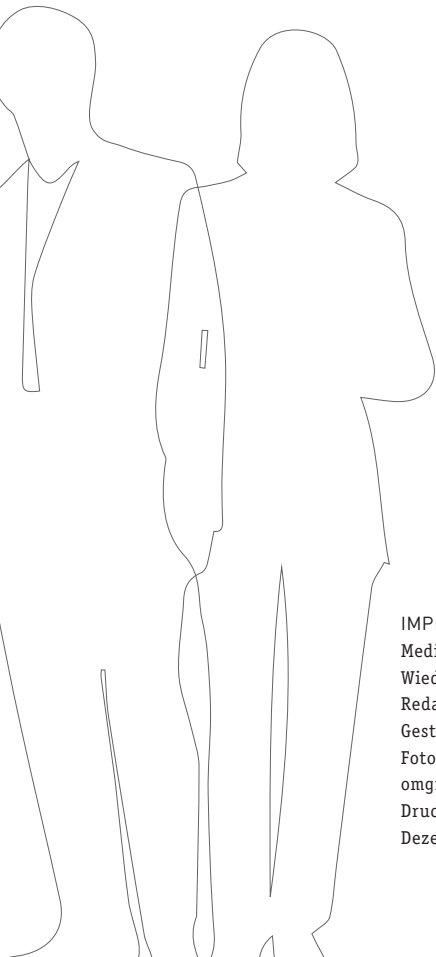
**BRÜCKENBAUER  
& TÜRÖFFNER**

**INNOVATIONS-  
FÄHIGKEIT**

**MEHR-  
SPRACHIGKEIT**

**MOBILITÄT UND  
FLEXIBILITÄT**





#### IMPRESSUM

Medieninhaber und Herausgeber: WKÖ, Abteilung für Sozialpolitik und Gesundheit,  
Wiedner Hauptstraße 63, 1045 Wien, <http://wko.at>

Redaktion: MMag. Margit Kreuzhuber, Mag. Julia Hasenöhr, Mag. Daniel Göhring, Bakk.

Gestaltung: Klemens Fischer

Fotos: istockphoto/Suljo/LuckyBusiness/fatihhoca/Claudiad/PeskyMonkey/kwanisik,  
omgimages/skynesher/GlobalStock/matspersson0/asiseeit/webphotographeer/xyno

Druck: Grasl Druck & neue Medien GmbH, Druckhausstraße 1, 2540 Bad Vöslau

Dezember 2013

# VIelfALT IN UNTERNEHMEN

SO UNTERSTÜTZEN SIE ERFOLGREICH  
MITARBEITER/INNEN MIT  
MIGRATIONSHINTERGRUND

## INHALT

Wie Fachkräfte Ihren Wettbewerbsvorteil sichern.....	4
Wie Sie von internationalem Personal profitieren.....	6
Wie Sie rechtliche Möglichkeiten ausschöpfen.....	8

## PRAXISBEISPIELE:\*

Wie Deutschkenntnisse fördern dem Unternehmen hilft .....	10
Wie interkulturelle Kompetenz zum Wettbewerbsvorteil wird .....	14
Wie Sie grenzüberschreitend die besten Köpfe finden.....	18
Wie Willkommensaktivitäten zur Bindung neuer MitarbeiterInnen beitragen ...	22
Checkliste für den Ausbau der Willkommenskultur in Ihrem Unternehmen .....	26

\* Haben auch Sie ein interessantes Praxisbeispiel aus Ihrem Unternehmen? Dann senden Sie es uns an [migration@wko.at](mailto:migration@wko.at). Gerne werden wir es auf unserer Homepage [www.wko.at/migration](http://www.wko.at/migration) veröffentlichen.

# WIE FACHKRÄFTE IHREN WETTBEWERBSVORTEIL SICHERN

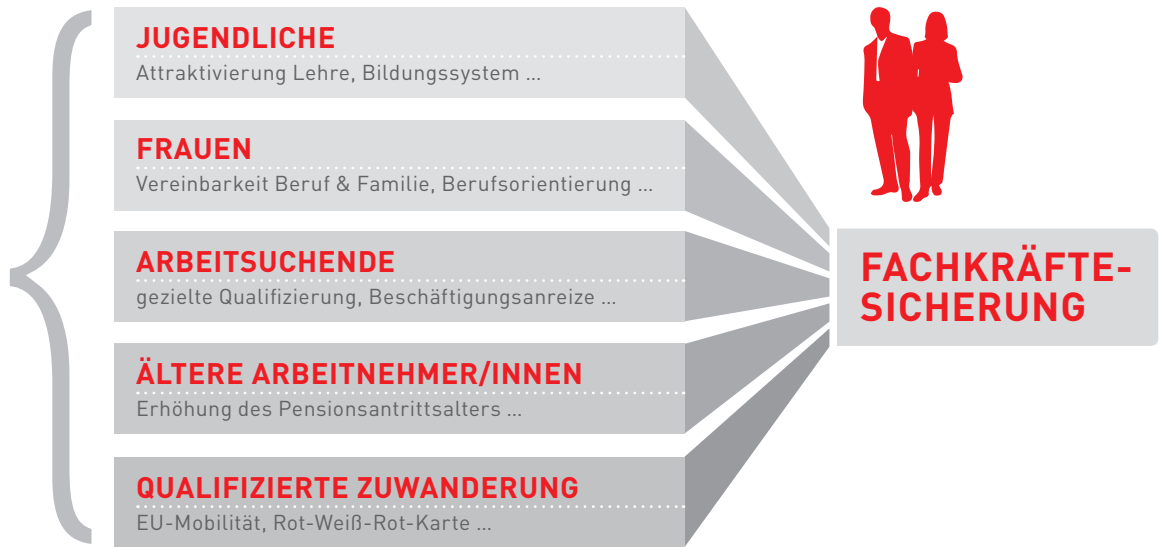
**Wussten Sie, dass aufgrund der demografischen Entwicklung die Erwerbsbevölkerung in der EU bei gleich bleibenden Zuwanderungszahlen bis 2050 um 35 Millionen Menschen zurückgeht? Angesichts des bereits jetzt spürbaren Fachkräftemangels ist dies eine ernste Herausforderung für viele Unternehmen. Denn die Verfügbarkeit von Fachkräften ist ein Schlüsselfaktor für die Wettbewerbsfähigkeit eines Landes.**

## **AUCH ÖSTERREICHS UNTERNEHMEN SIND BETROFFEN**

- Durch die niedrige Geburtenrate fehlen ab 2016 jährlich 15.000 junge Menschen am Arbeitsmarkt. Während es 2008 noch 100.000 15-Jährige gab, werden es ab dem Jahr 2016 nur mehr rund 85.000 sein.
- Verschärft wird die Situation noch dadurch, dass es ein Ungleichgewicht zwischen den am Arbeitsmarkt vorhandenen und den von den Betrieben nachgefragten Qualifikationen gibt.
- Nicht zuletzt sind die heimischen Arbeitskräfte wenig mobil.

Damit die Unternehmen auch künftig genügend geeignete Fachkräfte vorfinden und wir unser Sozialsystem aufrechterhalten können, muss die Fachkräftesicherung verstärkt in den Mittelpunkt gerückt werden.

Das Arbeitskräftepotenzial im Inland zu fördern, wird dabei nicht ausreichen. Wir brauchen eine gezielte Strategie für qualifizierte Zuwanderung, um im internationalen Wettbewerb um die besten Köpfe bestehen zu können.



Mit der Arbeitnehmerfreizügigkeit in der EU und der Rot-Weiß-Rot-Karte, dem kriteriengeleiteten Zuwanderungssystem für qualifizierte Arbeitskräfte aus Nicht-EU-Ländern, bieten sich Österreich große Chancen.

Lesen Sie im nächsten Kapitel, welchen Mehrwert Sie für Ihr Unternehmen durch Mitarbeiter/innen mit Migrationshintergrund gewinnen.

# WIE SIE VON INTERNATIONALEM PERSONAL PROFITIEREN

**Die Zuwanderung von Arbeitskräften hat nicht nur einen langfristigen, positiven Einfluss auf unser Sozialsystem und die Volkswirtschaft. Auch für die Unternehmen stellen internationale Mitarbeiter/innen mit ihren besonderen Erfahrungen und Fähigkeiten ein wertvolles Potenzial dar.**

## **DIE CHANCEN FÜR DAS UNTERNEHMEN ERKENNEN**

- Kulturell unterschiedliche Zugänge zu Aufgaben und Problemlösungen fördern die Innovationskraft und Kreativität im Unternehmen.
- Mehrsprachigkeit und Know-how über andere Wirtschaftsräume tragen dazu bei, neue Märkte und Kundengruppen zu erschließen.
- Internationale Mitarbeiter/innen haben gelernt, über den Tellerrand zu blicken, flexibel zu sein und interkulturell kompetent zu agieren – dies alles sind Schlüsselqualifikationen in einer zunehmend vielfältigen Wirtschaft.

Gerade im Hinblick auf den bevorstehenden Fachkräftemangel und dem damit einhergehenden internationalen Wettbewerb um die besten Köpfe gilt es daher, eine Willkommenskultur für Arbeitskräfte aus dem Ausland zu entwickeln.

Nutzen auch Sie das Potenzial internationaler Mitarbeiter/innen! Informieren Sie sich auf den nächsten Seiten über die Rahmenbedingungen, die für die Zuwanderung von Fachkräften nach Österreich gelten.



## INTERNATIONALE MITARBEITER/INNEN

- agieren als **Türöffner/innen** bzw. **Brückenbauer/innen** in internationale Märkte
- fördern **Kreativität** und **Innovation** mit unterschiedlichen Denkweisen
- erschließen **neue Kundengruppen für Unternehmen**

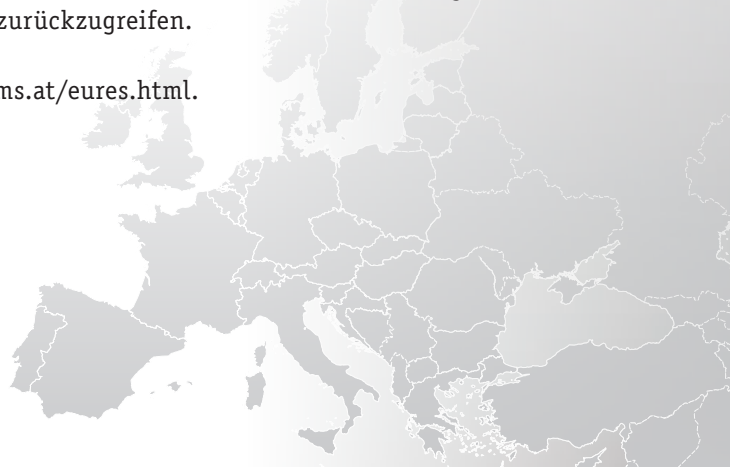
# WIE SIE RECHTLICHE MÖGLICHKEITEN AUSSCHÖPFEN

## DIE EU-MOBILITÄT

**Die Arbeitnehmerfreizügigkeit der Europäischen Union bietet sowohl Arbeitskräften als auch Unternehmen große Vorteile: Sie stellt es Bürger/innen aus dem Europäischen Wirtschaftsraum (dazu gehören die EU-Staaten sowie Island, Liechtenstein und Norwegen) sowie aus der Schweiz frei, in jedes Land der Europäischen Union bzw. des EWR zuzuwandern und dort eine Arbeit aufzunehmen.**

Auch in Österreich haben daher Arbeitskräfte aus diesen Ländern freien Zugang zum Arbeitsmarkt. Für ihre Angehörigen gelten vereinfachte Zuwanderungsmöglichkeiten. Übergangsregelungen gibt es allerdings für Staatsangehörige neu beigetretener EU-Mitgliedstaaten. So brauchen derzeit kroatische Staatsbürger/innen zusätzlich eine Beschäftigungsbewilligung. Unternehmen haben also durch die EU-Mobilität die Chance, ohne Einschränkungen auf die innovativsten und besten Köpfe Europas zurückzugreifen.

Lesen Sie mehr dazu unter <http://www.ams.at/eures.html>.





# DIE ROT-WEISS-ROT-KARTE

Auch interessierte Arbeitskräfte aus Nicht-EU-Ländern haben die Möglichkeit, nach Österreich zuzuwandern. Seit 1. Juli 2011 gibt es dafür die Rot-Weiß-Rot-Karte, ein kriteriengeleitetes Zuwanderungssystem für qualifizierte Fachkräfte aus Drittstaaten sowie ihre Angehörige.



## NUTZUNG

Folgende Personen können die Rot-Weiß-Rot-Karte nutzen:

- Besonders Hochqualifizierte
- Fachkräfte in Mangelberufen
- Sonstige Schlüsselkräfte
- Selbstständige Schlüsselkräfte
- Ausländische Studienabsolventinnen und -absolventen

## OBJEKTIVE KRITERIEN

Anhand eines Punktesystems können interessierte Arbeitskräfte sofort erkennen, ob und unter welchen Voraussetzungen sie zuwandern können.

### Punkte gibt es für:

- Qualifikation
- Berufserfahrung
- Sprachkenntnisse (Deutsch- oder Englischkenntnisse sind nicht Pflicht, bringen aber Punkte)
- Alter
- Studium in Österreich (bei besonders Hochqualifizierten)

Die Rot-Weiß-Rot-Karte ist zunächst auf 12 Monate befristet und ermöglicht eine Beschäftigung bei jenem Unternehmen, für das sie beantragt wurde. Danach kann die Rot-Weiß-Rot-Karte plus beantragt werden (freier Arbeitsmarktzugang). Familienangehörige erhalten sofort die Rot-Weiß-Rot-Karte plus. Lesen Sie mehr dazu unter: [www.wko.at/migration](http://www.wko.at/migration)



# WIE DEUTSCHKENNTNISSE FÖRDERN DEM UNTERNEHMEN HILFT

**Wenn Sie in Ihrem Unternehmen neue Mitarbeiter/innen mit Migrationshintergrund beschäftigen, deren Deutschkenntnisse noch ausbaufähig sind, kann sich durch unterschiedliche Instrumente der Sprachförderung deren Potenzial deutlich besser entfalten.**

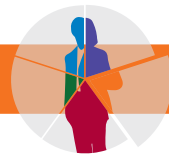
## WER SICH IN DER LANDESSPRACHE GUT AUSDRÜCKEN KANN ...

- ist viel schneller im Team integriert und kann mit diesem besser zusammenarbeiten
- kann eigenständig mit Kundinnen und Kunden, Lieferantinnen und Lieferanten sowie Geschäftspartnerinnen und -partnern kommunizieren
- bringt Anliegen und wertvolle Anregungen leichter zur Sprache
- ist selbstbewusster und identifiziert sich stärker mit dem Unternehmen

Durch einfache Unterstützungsmaßnahmen seitens des Unternehmens können rascher Lernerfolge erzielt und so die Potenziale schneller im Unternehmen eingesetzt werden. Sehr gut funktionieren oft sogenannte Tandempartnerschaften, im Zuge derer angestammte Mitarbeiter/innen die neuen Kolleginnen und Kollegen im „Tandem“ unterstützen. Als Begleitmaßnahme können Sie das Unternehmensklima mit firmeninternen Kulturveranstaltungen und interkulturellen Mitarbeiterfesten nachhaltig positiv beeinflussen.

Lesen Sie auf den folgenden Seiten, mit welchen Sprachfördermaßnahmen andere Unternehmen bereits erfolgreich sind.

## Beispiel 1 TANDEMLERNEN



Das Oberösterreich Verteilzentrum der DM Drogerie Markt GmbH in Enns setzt seit 2007 auf den hausinternen „**Kulturdialog**“: Mitarbeiter/innen werden zu Sprachlernbegleiter/innen ausgebildet und unterstützen jene, die die deutsche Sprache noch nicht vollständig beherrschen. Unter Zuhilfenahme dieses **Tandemmodells** werden regelmäßig auf die Bedürfnisse der Betroffenen abgestimmte Deutschkurse abgehalten. Zum Abschluss der Kurse stehen gemeinsame Aktivitäten und Veranstaltungen auf dem Programm, an denen auch andere Mitarbeiter/innen und die Geschäftsleitung teilnehmen.



### DIE IDEE

Beim Tandemlernen wird die Hälfte der Zeit Deutsch und die andere Hälfte zum Beispiel Russisch gesprochen. Auf diese Weise können beide Partner/innen ihre Sprachkenntnisse weiterentwickeln. Inhaltlich geht es um die beruflichen Bedürfnisse der Mitarbeiter/innen, mit dem Ziel, sich problemlos im Betrieb ausdrücken zu können.

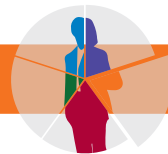


### DER ERFOLG

Der „Kulturdialog“ im Tandem fördert die Integration der Mitarbeiter/innen mit Migrationshintergrund. Bessere Deutschkenntnisse helfen ihnen, Arbeitsanweisungen und Richtlinien korrekt zu verstehen und ihre Produktivität zu steigern. Außerdem vertieft sich der Kontakt zu Vorgesetzten und Kolleg/innen.



## Beispiel 2 DEUTSCH NACH BEDARF



Die Hilber-Beschläge GmbH in Viehausen bei Salzburg betreibt schon seit den 1970er-Jahren die Initiative „**Verstehen, Sprechen und Umsetzen**“. Mitarbeiter/innen mit nicht-deutscher Muttersprache und geringen Deutschkenntnissen erhalten eine Sprachförderung, die genau auf ihren Bedarf maßgeschneidert ist. Zusätzlich hilft das Unternehmen auf Wunsch auch im privaten Bereich, wenn die Sprachkenntnisse zum Beispiel noch nicht ausreichen, um Formulare auszufüllen. Die Sprachförderung ist bei Hilber-Beschläge Chefsache und wird vom Produktionsleiter und der Geschäftsführerin koordiniert.

”

### DIE IDEE

Mitarbeiter/innen mit geringen Deutschkenntnissen bekommen spezifische bedarfsorientierte Förderungen. So muss eine Arbeiterin in der Produktion nicht perfekt schreiben, wohl aber Aufträge klar verstehen können. Bei sehr geringen Kenntnissen kommen neben Sprachkursen auch dolmetschende Kolleg/innen sowie Muster und Zeichnungen zum Einsatz.



### DER ERFOLG

Die individuell angepasste Förderung versetzt Mitarbeiter/innen mit sprachlichen Defiziten in die Lage, ihre Arbeit sicher und zunehmend eigenständig auszuführen. Je besser die Deutschkenntnisse werden, desto leichter gelingt auch die soziale Integration im Betrieb und in der Gesellschaft.



## Beispiel 3 MEHR ZEIT FÜR DIE LEHRE



Die Tiroler Supermarktkette MPREIS beschäftigt über 5.000 Mitarbeiter/innen aus 50 verschiedenen Nationen. Auch unter den Lehrlingen hat ein Viertel Migrationshintergrund. Speziell für Letztere bietet das Unternehmen die Möglichkeit der **verlängerten Lehre** an, um auch Jugendlichen mit sprachlichen Barrieren das Erlernen des gesamten Lehrstoffs zu ermöglichen. Außerdem erhalten Mitarbeiter/innen mit ausländischen Wurzeln spezielle Förderungen, um ihnen den Aufstieg in Führungspositionen zu ermöglichen.

”

### DIE IDEE

Lehrlinge mit Sprachbarrieren haben bei MPREIS vier statt drei Jahre Zeit, den gesamten Stoff zu lernen und gleichzeitig ihre Deutschkenntnisse zu verbessern. Danach legen sie regulär die Lehrabschlussprüfung ab. Finanziell unterstützt wird das Programm durch das AMS und das Bundessozialamt.



### DER ERFOLG

Die verlängerte Lehre und das Ausräumen der sprachlichen Hindernisse unterstützt nachhaltig die Integration der Jugendlichen. Gemeinsam mit der Schaffung gleicher Aufstiegschancen für alle ist dies eine wesentliche Voraussetzung für die Motivation der Mitarbeiter/innen mit ausländischen Wurzeln, langfristig im Betrieb zu bleiben.





## WIE INTERKULTURELLE KOMPETENZ ZUM WETTBEWERBSVORTEIL WIRD

**Wussten Sie, dass bereits rund 19 Prozent der österreichischen Bevölkerung Migrationshintergrund hat? Das ist eine erhebliche und stetig wachsende Kundengruppe! Gleichzeitig erleben Sie, wie sich die Wirtschaft immer stärker internationalisiert, wie Geschäftsabläufe laufend globaler werden. Um als Unternehmen erfolgreich zu sein, brauchen Sie daher interkulturelle Kompetenz, also die Fähigkeit, im Kontakt mit unterschiedlichen Kulturen souverän zu agieren.**

Zum Beispiel können interkulturell geschulte Mitarbeiter/innen besser auf Geschäftspartner/innen sowie Kundinnen und Kunden aus anderen Ländern eingehen. Das konkrete Serviceangebot und die Kundenorientierung verbessern sich, was einen konkreten Wettbewerbsvorteil beim Erschließen neuer Märkte darstellt.

Außerdem sind solche Mitarbeiter/innen in der Lage, im Unternehmen auftretende interkulturelle Probleme oder Missverständnisse zu identifizieren und zu beseitigen. So lassen sich Konflikte vorbeugen und es entwickelt sich eine Kultur der Offenheit, die die Motivation und Produktivität im Unternehmen entscheidend verbessert.

## Beispiel 1 MULTIKULTI-BRUNCH



Die Unitcargo Speditionsges.m.b.H. in Wien hat 2012 die Initiative „**UnitCargo Multikulti-Brunch**“ ins Leben gerufen. Einmal im Monat laden Mitarbeiter/innen ihre Kolleginnen und Kollegen ein, ihr Herkunftsland oder das ihrer Kundinnen und Kunden bzw. Geschäftspartner/innen kennenzulernen. Es werden landestypische Spezialitäten verkostet sowie Kultur, Bräuche und Mentalität der jeweiligen Bevölkerung vorgestellt.

”

### DIE IDEE

Interkulturelles Wissen macht Mitarbeiter/innen offener für andere Länder und Eigenheiten, etwaige Ängste vor dem Unbekannten werden verringert. Es fördert auch den respektvollen Umgang mit Menschen anderer Herkunft, die Neugierde auf fremde Denkweisen wird geweckt. So kann von verschiedenen Kulturen etwas gelernt werden!



### DER ERFOLG

Das erworbene interkulturelle Wissen hilft den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern, mit den Bedürfnissen und Mentalitäten internationaler Geschäftspartner/innen und Kundengruppen besser umzugehen. Es stellt daher ein wichtiges Werkzeug zur Erschließung und Bearbeitung neuer Märkte dar.



## Beispiel 2 CULTURAL AWARENESS



Die Human Resources & Training-Abteilung des InterContinental Wien veranstaltet seit 2006 „**Cultural Awareness**“-Trainings für die mehr als 280 Mitarbeiter/innen aus 30 unterschiedlichen Nationen. Die Trainings, die von einer speziell dafür geschulten Training Managerin durchgeführt werden, tragen dazu bei, das Verständnis sowohl füreinander als auch für die kulturellen Hintergründe und Bedürfnisse der Hotelgäste zu stärken.

”

### DIE IDEE

Einen Tag lang beschäftigen sich die Mitarbeiter/innen mit fremden Kulturen. Sie erarbeiten nach einem z.B. japanischen Frühstück Unterschiede und Gemeinsamkeiten der Kulturen, lernen Festtage wie Ramadan und ihre Bedeutung kennen und entwickeln Strategien, interkulturelle Bedürfnisse von Hotelgästen in Arbeitsabläufe zu integrieren. Begleitet wird das Training durch interne Kommunikationstools.



### DER ERFOLG

Nach dem Training sind die Mitarbeiter/innen in der Lage, sich auf Hotelgäste und auch Kolleginnen und Kollegen aus anderen Kulturen umfassend einzustellen. Sie verstehen fremde Handlungsmuster besser und können auch bei Problemen entsprechend agieren. Insgesamt trägt dies zu einem hochprofessionellen Hotelservice für den Gast und zu einem respektvollen Miteinander der Mitarbeiter/innen bei.





## Beispiel 3 **GRENZEN ÜBERSCHREITEN**



Das Kinderhotel Semi im Burgenland nimmt seit 2010 an der Initiative **Qualifizierungsverbund Hotellerie** teil. Im Rahmen eines umfangreichen Ausbildungsprogramms, das auch Schulungen zu Teambuilding, Rhetorik usw. umfasst, stehen interkulturelle Trainings auf dem Programm. Insbesondere geht es aufgrund der grenznahen Lage des Hotels um die Unterschiede und Gemeinsamkeiten der österreichischen und ungarischen Kultur. Die Mitarbeiter/innen lernen, auf die Erwartungshaltung und Bedürfnisse der oft aus Ungarn stammenden Hotelgäste besser einzugehen.

”

### **DIE IDEE**

Die Schulungen zur interkulturellen Kompetenz, die mit anderen grenznahen Betrieben durchgeführt werden, zeigen Wertesysteme sowie kulturelle Do's und Dont's in Österreich und Ungarn auf. Das Entstehen und Verhindern von Stereotypen wird erörtert. Fallbeispiele aus der Praxis und Handlungsanleitungen zum Konfliktmanagement runden die Trainings ab.



### **DER ERFOLG**

Die Mitarbeiter/innen stärken ihre interkulturelle Handlungskompetenz, was sich deutlich auf die Zufriedenheit der Hotelgäste und den Unternehmenserfolg auswirkt. Gleichzeitig ist die Initiative ein Beispiel dafür, wie Aktivitäten über Unternehmensgrenzen hinweg Dinge möglich machen, die für Einzelne nur schwer umzusetzen gewesen wären.





# WIE SIE GRENZÜBERSCHREITEND DIE BESTEN KÖPFE FINDEN

**Mitarbeiter/innen mit Migrationshintergrund können die Innovationsfähigkeit von Betrieben fördern und einen wichtigen Beitrag zur Internationalisierung der heimischen Betriebe leisten. Wenn Sie in Österreich keine geeigneten oder zu wenige Kandidatinnen und Kandidaten für offene Stellen im Unternehmen finden, steht Ihnen der internationale Arbeitsmarkt offen. Unterstützung beim Finden der besten Köpfe im Ausland finden Sie auf folgenden Kanälen:**

## KANÄLE

- EURES (EUROpean Employment Services) bietet mobilen Arbeitskräften sowie Unternehmen, die am EU-Arbeitsmarkt rekrutieren möchten, Informationen, Beratung und Vermittlung an. Auf der EURES-Plattform können Sie europaweit freie Stellen online stellen: <http://www.ams.at/eures.html>
- International agierende Jobportale bzw. Recruiting-Agenturen sind eine gute Anlaufstelle bei der Suche nach geeigneten Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern aus dem Ausland.
- Ebenso hilft Ihnen die Teilnahme an Jobmessen und der gezielte Aufbau von Kontakten mit Hochschulen im Ausland.

## Beispiel 1 RECRUITING VOR ORT



Die KNAPP AG mit weltweit 2500 Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern (davon 1500 in Graz) beschäftigt eine Vielzahl internationaler Experten in unterschiedlichsten Bereichen. Die Abteilung Human Resources ist gemeinsam mit den Führungskräften für die **Rekrutierung** dieser Fachkräfte zuständig. Diese findet unter starker Einbindung der KNAPP-Niederlassungen vor Ort statt. Hier erfolgen auch die persönlichen Einstellungsgespräche mit den Bewerberinnen und Bewerbern, zu denen die HR-Verantwortlichen aus Österreich anreisen. Nach der Erstselektion eingehender Bewerbungen durch die KNAPP-Niederlassung vor Ort werden durch diese vorab auch Telefoninterviews geführt und die erfolgreichen BewerberInnen zu persönlichen Gesprächen eingeladen.

### DIE IDEE

Die internationalen KNAPP-Niederlassungen suchen und identifizieren vor Ort geeignete neue Mitarbeiter/innen. Sie schalten Inserate, entsenden Fachexperten auf Messen und betreiben intensives Networking. Im persönlichen Kontakt wecken die KNAPP-Mitarbeiter/innen bei internationalen Talenten die Begeisterung für das Unternehmen.

### DER ERFOLG

Vor Ort und im persönlichen Gespräch kristallisieren sich vielversprechende Bewerber/innen schnell heraus. Nach erfolgreicher Rekrutierung unterstützt das Unternehmen die Bindung der neuen Mitarbeiter/innen durch professionelles Relocation-Service, Willkommensaktivitäten und Mentoring-Programme.



## Beispiel 2 INTERNATIONALE KOOPERATIONEN



Die oberösterreichische FACC AG verfügt über langjährige Erfahrung im Bereich internationale Personalrekrutierung. Die Mitarbeiter/innen kommen aktuell aus 38 verschiedenen Nationen. Beim Suchen nach potenziellen Fachkräften setzt das Unternehmen auf persönliche Kontakte sowie **Kooperationen mit strategischen Partnern** und internationalen Ausbildungseinrichtungen. Auch die heimischen Netzwerke der internationalen Mitarbeiter/innen tragen zur Personalfindung bei. Synergieeffekte beim Anwerben von internationalem Personal können hin und wieder auch durch Vorgespräche mit Bewerber/innen direkt vor Ort („Pre-Screening“) durch ins Ausland entsendete Fachkräfte erzielt werden.

”

### DIE IDEE

Im grenznahen Raum wie in Bayern oder Ungarn ist das Unternehmen regelmäßig auf Fachmessen vertreten, um mit potenziellen Fachkräften in Kontakt zu kommen. Weiters werden Kooperationen und strategische Partnerschaften mit internationalen Ausbildungseinrichtungen und Vereinigungen der Luftfahrtindustrie gepflegt.



### DER ERFOLG

Das Unternehmen profitiert von langjährigen Kooperationen und steigenden Bewerbungen aus den Netzwerken internationaler Mitarbeiter/innen in deren Heimatländern. So finden sich geeignete Talente, die in Österreich durch Integrationsmaßnahmen unterstützt werden. Zudem wird die Zweisprachigkeit im Unternehmen (DE/EN) und der interkulturelle Austausch unter den Mitarbeitern gefördert.



## Beispiel 3 INTERNATIONALE NETZWERKE



Das steirische Unternehmen NXP Semiconductors Austria mit über 385 Mitarbeiter/innen in Österreich bzw. 25.000 weltweit hat die Personalsuche schon vor mehr als 20 Jahren auf den **internationalen Bereich** ausgeweitet. Um die besten Fachkräfte zu gewinnen, werden alle Stellen weltweit ausgeschrieben sowie eine „Recruitingprämie“ bei Mitarbeiterempfehlungen ausgeschüttet. Weiters wird mit branchenspezifischen internationalen Personalagenturen zusammengearbeitet. Im Fokus stehen außerdem Studierende an österreichischen und internationalen Universitäten, die studienbegleitend im Unternehmen tätig sind.

”

### DIE IDEE

Talente finden sich bei Jobmessen, an ausländischen Hochschulen oder über internationale Personalagenturen. Nach ersten Gesprächen über Skype werden vielversprechende Bewerber/innen zur weiteren Auswahlrunde nach Österreich eingeladen. Manchmal kommt auch die Familie mit, um sicherzugehen, dass einem Umzug nichts im Wege steht.

👍

### DER ERFOLG

Mitarbeiter/innen, die gut zum Unternehmen passen, integrieren sich schnell in den Betrieb und können ihre Produktivität gleich von Beginn voll entfalten. Deutschkenntnisse sind dafür nicht sofort nötig, da Englisch als Arbeitssprache zum Einsatz kommt.





# WIE WILLKOMMENS-AKTIVITÄTEN ZUR BINDUNG NEUER MITARBEITERINNEN BEITRAGEN

**Mit gezielten Willkommens-Aktivitäten und Mentoring-Programmen nutzen Sie die Gelegenheit, neue Mitarbeiter/innen von Beginn an willkommen zu heißen. Damit erleichtern Sie die erfolgreiche Integration in die betrieblichen Abläufe und schaffen den nötigen Rahmen, den die Neuen brauchen, um sich mit dem Unternehmen zu identifizieren und eine emotionale Bindung aufzubauen.**

Durch den frühzeitigen Austausch mit Kolleginnen und Kollegen entstehen außerdem wertvolle informelle Netzwerke im Unternehmen. Diese verkürzen deutlich die Einarbeitungszeit, weil sie es neuen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern ermöglichen, schnell die richtigen Ansprechpersonen für auftretende Fragen und Hindernisse zu finden.

Initiativen für Willkommens- und Mentoringprogramme können in unterschiedliche Aktivitäten münden:

## AKTIVITÄTEN

- Begrüßungskorb mit praktischen Informationen über den Standort samt Verkehrsverbindungen, Freizeitangeboten etc.
- Kulinarische Schmankerln aus der Region
- Willkommens-Kaffee mit den neuen Kolleginnen und Kollegen zum ungezwungenen Kennenlernen
- Längerfristige individuelle Betreuung bei der Integration ins Unternehmen durch erfahrene Kolleginnen oder Kollegen (Mentoring)

## Beispiel 1 KULTUR-PATENSCHAFT



Die MEWA Textil-Service GmbH mit ihren drei Standorten in Niederösterreich, Salzburg und der Steiermark hat ein **Patensystem** entwickelt, um neue Mitarbeiter/innen möglichst schnell und gut im Unternehmen zu integrieren. Das Besondere ist, dass Einsteiger/innen jeweils eine Patin oder einen Paten mit vergleichbarem Migrationshintergrund an die Seite gestellt bekommen, sodass auch etwaigen kulturell bedingten Unsicherheiten bestmöglich begegnet werden kann. Unterstützt wird die interkulturelle Kompetenz im Unternehmen auch durch die bewusste Besetzung von Führungspositionen durch Mitarbeiter/innen mit Migrationshintergrund.



### DIE IDEE

Neue Mitarbeiter/innen bekommen einen Paten oder eine Patin mit einem vergleichbaren kulturellen Hintergrund. Er oder sie hilft bei der Einführung in die Betriebsabläufe, fördert das Kennenlernen mit anderen Kolleginnen und Kollegen und die Einbindung in soziale Aktivitäten. Außerdem sind Paten Ansprechpartner/innen bei Problemen aller Art.



### DER ERFOLG

Wer neu im Unternehmen beginnt, findet sich mit Hilfe der Patin oder des Paten schnell zurecht, entwickelt ein Zugehörigkeitsgefühl und trägt frühzeitig zur Produktivität bei. Mögliche Anfangsschwierigkeiten werden gemeinsam und effektiv beseitigt.



## Beispiel 2 ONBOARDING



Die Infineon Technologies Austria AG mit Sitz in Kärnten startete im Oktober 2012 die Initiative „**Onboarding Neu – erfolgreiche und rasche Integration neuer Mitarbeiter/innen**“. Ab dem 1. Arbeitstag gibt es ein strukturiertes Programm, das die Orientierung erleichtert: Strategie, Werte und Serviceleistung des Unternehmens werden bei Willkommens-Veranstaltungen vorgestellt und erste Kontakte können geknüpft werden. Im Rahmen der ersten sechs bis zwölf Monate erfolgt eine individuelle Einarbeitungsphase mit weiterführenden Informationsveranstaltungen sowie Feedbackgesprächen. Gemeinsam mit dem direkten Vorgesetzten werden Ziele und Aktivitäten ausgearbeitet und umgesetzt, u.a. durch Mentoringprogramme und spezielle Trainings.

”

### DIE IDEE

Das Willkommensfrühstück oder der „Welcome Day“ helfen neuen Mitarbeiter/innen beim erfolgreichen Einstieg im Unternehmen und erleichtern die Einstiegsphase. Die Integration neuer Mitarbeiter/innen ist Führungsaufgabe des direkten Vorgesetzten. Das Onboarding Projekt ist die erste Maßnahme in der Personalentwicklung.



### DER ERFOLG

Die „Onboarding“- Initiative bietet neuen Mitarbeiter/innen Orientierung und Unterstützung von Beginn an. Darüber hinaus wird die Wertschätzung gegenüber der Person, die sich für das Unternehmen entschieden hat, zum Ausdruck gebracht. Es erfolgt frühzeitig eine emotionale Bindung, die aus langfristiger Perspektive für geringe Mitarbeiterfluktuation sorgt.





## Beispiel 3 CARINTHIAN INTERNATIONAL CLUB



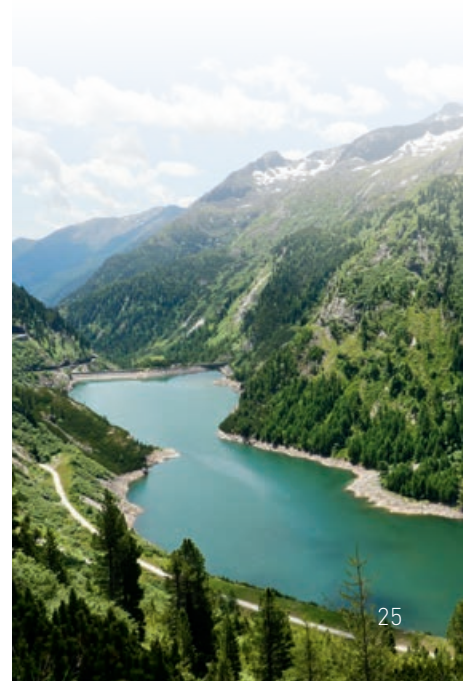
Seit 2009 haben sich 32 Unternehmen, Bildungseinrichtungen und Interessenvertretungen in Kärnten zusammengeschlossen, um gemeinsam den **CIC – Carinthian International Club** zu betreiben. Dieser hat die Aufgabe, internationalen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern von Mitgliedsunternehmen die Ankunft und das Leben in Kärnten durch Beratung, Information und wiederkehrende Veranstaltungen zu erleichtern. Auch Unternehmen, die alleine nicht die Kapazität für maßgeschneiderte Willkommensaktivitäten haben, können ihre neuen Mitarbeiter/innen auf diese Weise effektiv und ressourcenschonend in der Einstiegsphase begleiten.

### DIE IDEE

Der Carinthian International Club bietet ein Welcome Package mit ausführlichen Informationen über Leben und Arbeit in Kärnten, die Organisation von Netzwerktreffen und Deutsch-Konversationsgruppen bis hin zu deutsch- und englischsprachigen Ferienangeboten für Kinder. Darüber hinaus betreibt der CIC eine eigene Homepage mit ausführlichen Informationen.

### DER ERFOLG

Der Carinthian International Club trägt wesentlich zur Schaffung einer Kärntner Willkommenskultur bei. Die Mitgliedsunternehmen profitieren von gemeinsamen Ressourcen bei der raschen Integration neuer Mitarbeiter/innen. Die Gründung der ISC International School Carinthia 2013 durch die Initiative des CIC war ein wesentlicher Meilenstein zur Verbesserung des Wirtschaftsstandortes Kärnten.



# CHECKLISTE FÜR DEN AUSBAU DER WILLKOMMENSKULTUR IN IHREM UNTERNEHMEN

**Der erste Eindruck zählt – auch im Wirtschaftsleben! Kleine Gesten wie ein wertschätzender Empfang können viel bewirken. Gezielte Hilfestellungen erleichtern es neuen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern, sich rasch im Unternehmen und in der österreichischen Arbeitswelt zurechtzufinden und ihre Potenziale voll zu entfalten.**

Folgende Fragen können Ihnen bei der Einstellung von Mitarbeiter/innen aus dem Ausland als Hilfe dienen:

## VOR DER EINSTELLUNG

Kommt der oder die neue Mitarbeiter/in

- aus einem EU-Mitgliedstaat (keine Beschäftigungsbewilligung erforderlich)
- aus einem neuen EU-Mitgliedsstaat mit Übergangsregelungen
- aus einem Drittstaat?
- Haben Sie sich mit den daraus resultierenden rechtlichen Rahmenbedingungen (RWR-Karte, Beschäftigungsbewilligung, Aufenthaltstitel, ...) auseinandergesetzt?
- Sehen Sie die Möglichkeit, Hilfestellung bei der Wohnungssuche und anderen praktischen Dingen (zum Beispiel Behördengänge vor der Einstellung) zu geben?
- Haben Sie sich überlegt, wie Sie mit etwaigen kulturellen Unterschieden umgehen?

## SPRACHE

- In welchem Ausmaß sind Deutschkenntnisse für die konkrete Tätigkeit erforderlich?
- Kann alternativ auf Englisch oder eine andere Sprache zurückgegriffen werden?
- Sind das Aufgabenprofil und die notwendigen Arbeitsanleitungen in englischer (oder anderssprachiger) Übersetzung verfügbar?
- Besteht die Chance, vorhandene Fremdsprachenkenntnisse für Ihren Unternehmenserfolg zu nutzen, beispielsweise zur Erschließung neuer Märkte?
- Gibt es im Unternehmen erfahrene Mitarbeiter/innen, die bei Sprachbarrieren helfen können?
- Können Sie Sprachkurse oder eine andere Form der Unterstützung für den rascheren Erwerb von Deutschkenntnissen anbieten?

## EINARBEITUNG IM UNTERNEHMEN

- Steht eine Mappe mit wichtigen Informationen für das Einarbeiten zur Verfügung – eventuell auch auf Englisch oder in anderen Sprachen?
- Gibt es im Unternehmen ein Begrüßungspaket mit nützlichen Informationen für den Alltag als Ergänzung zur offiziellen Einführung – zum Beispiel Bus- und Bahnverbindungen, Wegbeschreibung zum Arbeitsplatz, Stadtplan und Informationen zu den wichtigsten Einrichtungen in der Umgebung, etc. ?
- Planen Sie für die Einstiegsphase ausreichend Zeit für notwendige Behördengänge?
- Ist die Belegschaft auf die Einstellung von neuen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern aus dem Ausland vorbereitet?
- Sind bereits bewährte Prozesse für die Einarbeitung von Mitarbeiter/innen mit Migrationshintergrund vorhanden?
- Unterstützen Sie die Integration zum Beispiel durch eine informelle Begrüßungsveranstaltung zum schnellen Kennenlernen?
- Können fachlich und sozial kompetente Mitarbeiter/innen bei der Integration als Mentor/in unterstützen? Idealerweise mit ähnlichem Migrationshintergrund?
- Kann diesen Mentor/innen Arbeitszeit zur Betreuung gewährt werden?
- Kann ein etwaig bestehendes Mentoringkonzept auf Mitarbeiter/innen mit Migrationshintergrund angepasst werden?
- Sind die Regelungen für Gesundheitsschutz und Sicherheitsvorkehrungen im Betrieb verständlich, auch wenn jemand noch nicht gut Deutsch spricht?
- Müssen Schulungsmaßnahmen für Mitarbeiter/innen aus dem Ausland entsprechend angepasst werden?

### Quellen:

Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie: Unternehmen positionieren Willkommenskultur im Unternehmen, Berlin, Mai 2012  
EURES (Das europäische Portal zur beruflichen Mobilität): Personalanwerbung im Ausland, Checklisten  
MitarbeiterPotenziale Aktiv: Checkliste „Willkommenskultur“

## INTERKULTURELLE VIELFALT IM UNTERNEHMEN

- Bekennt sich das Unternehmen zur Vielfalt („Diversity“, zB „Charta der Vielfalt“)?
- Konnten Mitarbeiter/innen mit Migrationshintergrund bereits erfolgreich im Unternehmen integriert werden? Kann man Erfolgsfaktoren davon ableiten?
- Gibt es im Unternehmen Erfolgsbeispiele einer gelebten Vielfalt? Wurden diese entsprechend intern und extern bzw. auf Ihrer Unternehmenshomepage beworben?
- Gibt es bereits das Angebot von interkulturellen Schulungen für Ihre Mitarbeiter/innen bzw. wären solche sinnvoll?

## MITARBEITER-BINDUNG ANS UNTERNEHMEN

- Haben Sie sich in Hinblick auf eine langfristige Bindung ans Unternehmen damit auseinandergesetzt, in welchen Bereichen Schwierigkeiten auftreten können? Wollen Mitarbeiter/innen über Weihnachten oder anlässlich anderer kultureller/religiöser Feiertage in ihr Heimatland reisen? Wie kommen sie mit den Lebens- und Arbeitsbedingungen in Österreich zurecht?



[www.wko.at/migration](http://www.wko.at/migration)

Hier finden Sie Informationen über

- Vielfalt in Unternehmen
- Zuwanderung nach Österreich