

Berichte aus der Betriebswirtschaft

**Swetlana Franken, Inda Kapetanović  
Stefanie Pannier, Malte Wattenberg**

## **Qualifizierte Migrantinnen in Deutschland**

Status quo, Erfolgsfaktoren, Mehrwert

Shaker Verlag  
Aachen 2016

**Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek**

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

Copyright Shaker Verlag 2016

Alle Rechte, auch das des auszugsweisen Nachdruckes, der auszugsweisen oder vollständigen Wiedergabe, der Speicherung in Datenverarbeitungsanlagen und der Übersetzung, vorbehalten.

Printed in Germany.

ISBN 978-3-8440-4474-4

ISSN 0945-0696

Shaker Verlag GmbH • Postfach 101818 • 52018 Aachen

Telefon: 02407 / 95 96 - 0 • Telefax: 02407 / 95 96 - 9

Internet: [www.shaker.de](http://www.shaker.de) • E-Mail: [info@shaker.de](mailto:info@shaker.de)

Dieses Fachbuch ist im Rahmen des Forschungsprojektes „**IMAGE – Inklusion von Migrantinnen für mehr Anerkennung, Gleichberechtigung und Effizienz**“ entstanden, das mit Mitteln des **Bundesministeriums für Bildung und Forschung** (BMBF) unter dem Förderkennzeichen 01FP1440 gefördert und von der Fachhochschule Bielefeld, Fachbereich Wirtschaft und Gesundheit durchgeführt wurde.

Für den Inhalt dieser Veröffentlichung sind die Autorinnen und Autoren verantwortlich.

**Autor(inn)en:** Prof. Dr. Swetlana Franken (Projektleiterin), M.A. Inda Kapetanović (wissenschaftliche Mitarbeiterin), Dr. Stefanie Pannier (wissenschaftliche Mitarbeiterin), M.A. Malte Wattenberg (wissenschaftlicher Mitarbeiter).

**Lektorat, Unterstützung, Gestaltung:** Lena Kallemeier (studentische Hilfskraft), Johanna Schenk (studentische Hilfskraft), Christine Schneider (studentische Hilfskraft), B.A. Sedef Singil (wissenschaftliche Kraft).



## Inhaltsverzeichnis

<b>Vorwort.....</b>	<b>12</b>
<b>1. Qualifizierte Migrantinnen – eine vernachlässigte Zielgruppe?</b>	
<b>Eine Hinführung zum Thema .....</b>	<b>16</b>
1.1 Frauen auf dem Vormarsch.....	16
1.1.1 Ein Weg mit vielen Hindernissen .....	16
1.1.2 Barrieren und Hindernisse für Frauenkarrieren .....	17
1.1.3 Spezifische Barrieren für Frauen mit Migrationshintergrund.....	19
1.1.4 Diversity ist gefragt! .....	20
1.2 Mit Migrationshintergrund zum Erfolg .....	23
1.2.1 Erfolgsfaktoren für Migrantinnen-Karrieren .....	23
1.2.2 Rahmenbedingungen und Förderung.....	25
1.2.3 Mehrwert für Unternehmen und Organisationen .....	26
1.3 Potenziale der Flüchtlinge.....	28
1.3.1 Flüchtlingskrise oder neue Chancen? .....	28
1.3.2 Integration durch Qualifizierung.....	29
1.4 Die Zukunft ist bunt und weiblich .....	30
<b>2. Status quo zu den qualifizierten Migrantinnen in Deutschland.....</b>	<b>34</b>
2.1 Aktuelle Statistiken zu den Migrantinnen in Deutschland .....	34
2.1.1 Begriffsbestimmung zum Migrationshintergrund.....	35
2.1.2 Verteilung der Bevölkerung nach Geschlecht, Alter und Migrationshintergrund in Deutschland .....	36
2.1.3 Familienstand von Frauen.....	39
2.1.4 Bildungsstand von Frauen.....	43
2.1.5 Arbeitsmarkt und Stellung im Beruf.....	49
2.1.6 Einkommen in der Bevölkerung .....	55
2.1.7 Zusammenfassung der Ergebnisse .....	60
2.2 Wissenschaftliche Erkenntnisse aus Studien und Analysen: Arbeitsmarktintegration .....	62
2.2.1 Erwerbsleben: Erwerbstätigkeit und Erwerbslosigkeit.....	63
2.2.2 Beschäftigung unter Qualifikation .....	72
2.2.3 Unterschiede im Lohnniveau .....	75
2.2.4 Soziale Kontakte und Arbeitsmarktzugang .....	76

2.2.5	Arbeitslosigkeit, Armutsgefährdung, Sicherung des Lebensunterhalts.	77
2.2.6	Migrantinnen und Migranten in Nordrhein-Westfalen (NRW)	78
2.3	Zwischenfazit: Potenziale liegen brach	81
<b>3.</b>	<b>Qualifizierte Migrantinnen als Gewinn für Wirtschaft und Gesellschaft</b>	<b>85</b>
3.1	Modell zu dem Nutzen und Mehrwerten von qualifizierten Migrantinnen	85
3.1.1	Nutzenaspekte für Unternehmen/Organisationen	87
3.1.2	Nutzen und Mehrwerte für die Gesellschaft	89
3.1.3	Nutzenaspekte für die Migrantinnen selbst	90
3.2	Studien zu den positiven Auswirkungen von Frauen und Migrantinnen auf Unternehmen und Organisationen	90
3.2.1	Mehrwert durch Vielfalt (Diversity)	91
3.2.2	Migrationshintergrund als Benefit für Unternehmen und Organisationen	95
3.2.3	Unternehmen profitieren von weiblicher Führung	97
<b>4.</b>	<b>Mehrwert einer breiteren Teilhabe von qualifizierten Migrantinnen – empirische Forschungsergebnisse</b>	<b>104</b>
4.1	Besonderheiten, Nutzenaspekte und Vorteile durch den Einsatz von qualifizierten Migrantinnen	104
4.2	Fachkräftemangel, Internationale Märkte, Motivations- und Effizienzsteigerung	105
4.3	Sprache, Akzent und Benachteiligung als Hindernisse	106
4.4	Die Rolle der Öffentlichkeit und Medien	109
4.5	Mehrwert von qualifizierten Migrantinnen in Unternehmen	110
4.5.1	Ein Mittel gegen den Fachkräftemangel	110
4.5.2	Synergieeffekte in gemischten Teams, Steigerung der Motivation und des Erfolgs	112
4.5.3	Verbesserung des Image des Unternehmens	112
4.6	Mehrwert von Migrantinnen in der Selbstständigkeit	113
4.6.1	Mittel gegen den Fachkräftemangel	114
4.6.2	Internationale Märkte, neue Kundengruppen, Ethnomarketing und Work-Life-Balance	114
4.7	Mehrwerte von Migrantinnen in der Wissenschaft	116
4.7.1	Mittel gegen den Fachkräftemangel	116
4.7.2	Image der Organisation, Steigerung der Motivation und Synergieeffekte in gemischten Teams	117

4.7.3	Besonderheiten und Vorteile von Migrantinnen in der Wissenschaft .	118
<b>5.</b>	<b>Chancen und Probleme von Migrantinnen und Migranten in KMU – Ergebnisse des Forschungsprojektes WelKMU (Gastbeitrag von Safaa Mohajeri, Susanne Schön, David Westenberg).....</b>	<b>122</b>
5.1	Einleitung.....	122
5.2	Zum Berufseinstieg von Hochschulabsolventinnen und Hochschulabsolventen mit Migrationshintergrund.....	123
5.2.1	Von der Notwendigkeit eines differenzierten Blicks.....	123
5.2.2	Arbeitsmarktintegration von Hochschulabsolventinnen/Hochschulabsolventen mit Migrationshintergrund .....	125
5.2.3	Hürden beim Übergang von der Hochschule in den Arbeitsmarkt für Hochschulabsolventinnen und Hochschulabsolventen mit Migrationshintergrund .....	127
5.2.3.1	Die Berufseintrittsphase.....	127
5.2.3.2	Diskriminierung beim Zugang zum Arbeitsplatz.....	128
5.2.3.3	Fehlendes akademisches bzw. berufsbezogenes Netzwerk .....	130
5.2.3.4	Mangelnde Kenntnisse des deutschen Arbeitsmarktes .....	132
5.2.3.5	Unzureichende Sprachkenntnisse .....	133
5.3	Vielfalt als Chance und Herausforderung für kleine und mittlere Unternehmen (KMU).....	134
5.3.1	Fachkräfterekrutierung und Personalmanagement in KMU.....	134
5.3.2	Mangelware: Vielfaltsorientierte Personalstrategien.....	136
5.3.3	Chancen für KMU.....	138
5.4	Von der Hochschule in den Beruf: Den Übergang gestalten.....	139
<b>6.</b>	<b>Auf dem Weg zum eigenen Unternehmen: Migrantinnen werden Chefinnen. Erfahrungen aus dem Projekt „Migrantinnen gründen“ (Gastbeitrag von Ramona Lange).....</b>	<b>145</b>
6.1	Ausgangssituation und Rahmenbedingungen des Projektes.....	145
6.2	Existenzgründungen von Migrantinnen: Hintergrund und Zielsetzung .....	146
6.2.1	Gründungen im Kontext wirtschaftlicher Entwicklungen und gesellschaftlicher Teilhabe.....	146
6.2.2	Das unternehmerische Potenzial von Migrantinnen .....	146
6.2.3	Bezug zum Unterstützungsprogramm der Bundesregierung.....	147
6.2.4	Mentoringprozesse zur Generierung von Wissen für die breite Praxis.....	147

6.3	Kurzbeschreibung Mentoring .....	148
6.3.1	Mentoring-Ansatz .....	148
6.3.2	Organisation der Mentoring-Tandems .....	150
6.3.2.1	Rolle als Mentorin bzw. Mentor und der zusätzliche Mehrwert .	151
6.3.2.2	Vielfältigkeit der Unternehmen, Personen und Ideen .....	152
6.3.2.3	Zielgruppengerechtes Begleitprogramm .....	153
6.3.3	Perspektive: die eigene Chefin.....	154
6.3.3.1	Entwicklung und Durchführung von Qualifizierungsangeboten .	156
6.3.3.2	Vereinbarkeit von Familie und beruflicher Selbständigkeit .....	157
6.3.3.3	Entwicklung von Vorbilder-Modellen .....	158
6.3.4	Erfahrungen und Stimmen aus dem Blog .....	160
6.3.4.1	„Das (Spinnen-)Netzwerk“ .....	160
6.3.4.2	„Es ist eigentlich ganz einfach, aber nicht immer leicht“ .....	161
6.3.4.3	„Kleinigkeiten“ .....	162
6.3.4.4	„Wenn der Schalter „Klick“ macht“ .....	163
6.3.4.5	„So wie der Tag zur Nacht gehört...“ .....	164
6.3.5	Mut steht am Anfang des Handelns, Glück am Ende (Demokrit) .....	165
<b>7.</b>	<b>Potenziale von qualifizierten Migrantinnen besser erschließen – was ist zu tun? .....</b>	<b>168</b>
7.1	Barrieren für Einstieg und Karriere von qualifizierten Migrantinnen .	168
7.2	Erfolgsfaktoren für Migrantinnenkarrieren.....	171
7.3	Rahmenbedingungen für Migrantinnenkarrieren.....	173
<b>8.</b>	<b>Best Practices der Förderung und Unterstützung .....</b>	<b>177</b>
8.1	Ganzheitlichkeit als entscheidender Faktor der Migrantinnenförderung .....	177
8.2	Schnittstellenmodell der Förderung qualifizierter Migrantinnen .....	178
8.3	Best Practices für Mentoring als Förderinstrument für Migrantinnenkarrieren .....	180
8.3.1	GOLDBECK GmbH .....	181
8.3.2	Wirtschaftskammern Österreich .....	181
8.3.3	Stadt Osnabrück .....	182
8.4	Best Practices für Familienfreundlichkeit & Work-Life-Balance .....	183
8.4.1	ConSol* Consulting & Solutions Software GmbH .....	184
8.4.2	Käfer GmbH und Co. Verwaltungs- und Beteiligungs KG .....	184
8.4.3	Fraport AG .....	186



---

8.5	Best Practices für Netzwerke als Förderinstrument.....	187
8.5.1	Ford .....	187
8.5.2	PETEK – Business-Netzwerk Migrantinnen .....	188
8.5.3	SAP .....	188
8.6	Best Practices für Personalmanagement und Recruiting von qualifizierten Migrantinnen.....	189
8.6.1	RapidEye AG .....	190
8.6.2	Teckentrup GmbH & Co. KG .....	191
8.6.3	HE Space Operations GmbH .....	192
8.7	Best Practices für Synergieeffekte in gemischten Teams .....	193
8.7.1	Daimler AG.....	193
8.7.2	Volvo.....	195
8.7.3	Deutsche Bank AG.....	195
8.7.4	Boge .....	197
8.8	Best Practices für Trainings und Qualifizierung von Migrantinnen....	198
8.8.1	FrauenComputerZentrum Berlin e. V. (FCZB) .....	198
8.8.2	ThyssenKrupp AG .....	200
8.8.3	Universität Bremen – Projekt enterscience.....	200
8.9	Best Practices der Frauenförderung und des Diversity Managements – Ausblick .....	201
<b>9.</b>	<b>Fazit: Auf dem Weg zu gelebter Multikulturalität.....</b>	<b>203</b>
	<b>Autorenverzeichnis.....</b>	<b>207</b>
	<b>Literatur .....</b>	<b>211</b>