

WACHSENDE VIELFALT, WACHSENDE AUFGABEN

Demografischer Wandel, fehlende Fachkräfte und verstärkter Zuzug von Menschen mit Migrationshintergrund: Die Belegschaften von Unternehmen werden heterogener. Wie können kleine und mittlere Unternehmen in der Region Weser-Ems darauf reagieren? Genau dieser Frage geht das Forschungsprojekt mit dem Kurztitel „Diamant“ auf dem Campus Lingen nach.

Die Zahlen sind eindrucksvoll: Im Oktober 2017 lag die Zahl der Arbeitslosen im Emsland bei 2,6 Prozent, in der Grafschaft Bentheim bei 3,3 Prozent – in beiden Fällen also deutlich unter dem bundesweiten Wert. Diese zunächst sehr positive Statistik hat aber auch eine Kehrseite: „Viele Unternehmen haben Probleme bei der Nachbesetzung von Stellen. Hinzu kommen der demografische Wandel und die damit einhergehenden alternativen Belegschaften und der verstärkte Zuzug von Menschen mit Migrationshintergrund“, berichtet Linda Knifka. Sie ist wissenschaftliche Mitarbeiterin im Projekt „Diversity Management – Praxisorientierte Handlungsoptionen für KMU-Unternehmen in der Weser-Ems-Region“ (kurz: Diamant) auf dem Campus Lingen. „Aus Sicht vieler Unternehmen gibt es eine gemeinsame Herausforderung: die vorhandene Heterogenität der Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer, also die Unterschiedlichkeit der Menschen in Belegschaften, muss gefördert werden, um die anstehenden Aufgaben bewältigen zu können.“

KMU können nicht die Lösungswege großer Firmen übernehmen

Im Projekt sollen kleine und mittelständische Unternehmen (KMU) in der Region Weser-Ems unterstützt werden, mithilfe von Diversity Management dem Fachkräftemangel entgegenzutreten.

Doch warum kann gerade Diversity Management dafür geeignet sein? Der Projektleiter Professor Dr. Thorsten Litfin regt an: „Es ist sinnvoll, Vielfalt zu fördern und durch gezieltes Management die in Unternehmen vorhandene Vielfalt anzuerkennen, wertzuschätzen und für das Unternehmen nutzbar zu machen.“ Denn wenn ein Unternehmen begreife, dass es auch bedingt durch Globalisierung und demografischen

Wandel ständig Vielfalt begegnet – in der Gesellschaft, der Belegschaft, der Kundschaft und bei potenziellen Partnern –, dann eröffnen sich Chancen, um sich den Herausforderungen stellen zu können.“

„Vielfalt ist eben nicht nur positiv zu sehen als mögliche Grundlage großer Kreativität“, betont Thorsten Litfin. Vielfalt führe nicht selten auch zu Spannungen, und das wiederum bedürfe besonderer Führungskompetenzen, um diese Heterogenität gewinnbringend einzusetzen. Knifka ergänzt: „Große Unternehmen haben die Möglichkeit, sich diesen Aufgaben gezielter zu widmen, weil in der Regel mehr Ressourcen vorliegen. Meist gibt es Personen, die sich hauptsächlich mit diesen

Themen auseinandersetzen können. Kleine und mittlere Unternehmen haben es da oft schwerer.“ Nicht immer sei es möglich, die Lösungen großer Unternehmen einfach zu adaptieren.“ Hier setze das Projekt an. Es gehe darum, den Bedarf der KMU zu erfassen und gegebenenfalls vorhandene Lösungen entsprechend anzupassen und so einen positiven Nutzen für das Wirtschaftsunternehmen zu erzielen.

Warum wurde ein Diamant zum Projekt-Logo?

In Knifkas Büro im ersten Stock des Gebäudes KG auf dem Lingener Campus befindet sich hinter dem Schreibtisch eine

große Metaplanwand mit vielen Grafiken, einem Fahrplan mit Haltestellen, mind maps, Stichpunkten und Unternehmenslogos, außerdem das ausgeschnittene Projekt-Logo mit dem Diamanten. Warum ein Diamant? „Zum einen“, erklärt Knifka, „steht Diamant für den Begriff Diversity Management. Das Symbol haben wir gewählt, weil jeder Diamant einzigartig ist, so wie der Mensch und der Kerngedanke des Diversity Manage-

„Vielfalt ist eben nicht nur positiv zu sehen als mögliche Grundlage großer Kreativität. Sie kann auch zu Spannungen und Konflikten führen. Hier ist eine klare Haltung und Führungskompetenz des Managements gefragt.“



Sie kamen beim offiziellen Projektstart auf dem Campus Lingen zusammen: (von links) Mechthild Weßling (Wirtschaftsverband Emsland), Norbert Verst (Geschäftsführer Wirtschaftsverband Emsland), Linda Knifka, Maria Borgmann (Vorsitzende Wirtschaftsverband Emsland), Dekan Prof. Dr. Thomas Steinkamp und Projektleiter Prof. Dr. Thorsten Litfin.

ments auch. Wichtig war uns zusätzlich, dass es bunt wird, denn auch das spiegelt Vielfalt in meinen Augen wider.“ Litfin ergänzt: „Es handelt sich um ein Symbol für etwas Kostbares. Seinen vollen Wert erreicht der Diamant aber erst durch den richtigen Schliff.“

Das Forschungsteam wirbt in den Unternehmen vor Ort für die Teilnahme am Projekt

Mit knapp 250.000 Euro wird das seit August laufende Projekt aus Mitteln des Europäischen Fonds für regionale Entwicklung (EFRE) gefördert. Externe Partner der Hochschule sind bisher der Wirtschaftsverband Emsland, die Familienstiftung Emsland sowie die Unternehmen Connectiv, Bauunternehmung August Mainka und Hölscher Wasserbau und BauXpert Knipper. „Das Projekt ‚Diamant‘ ist ein Paradebeispiel für unser Selbstverständnis, auch Innovationstreiber für die regionale Wirtschaft zu sein“, sagt Prof. Dr. Thomas Steinkamp, Dekan der Fakultät Management, Kultur und Technik in Lingen. Dieses Engagement kommt an. „Wir sind Feuer und Flamme“, wird Maria Borgmann, Vorsitzende des Wirtschaftsverbandes Emsland, zum Projektstart in der Lingener Tagespost zitiert. Das Thema beschäftige die Unternehmen stark.

Für Thorsten Litfin und Linda Knifka ist es in der ersten Phase des Projektes Alltag, neben der wissenschaftlichen Recherche zum Thema vor allem noch mögliche weitere Partner persönlich in den Unternehmen anzusprechen. „Ein halbes Jahr haben wir uns für diese Phase gegeben, um dann mit der konkreten Bearbeitung in den Unternehmen anzufangen. Insgesamt 16 Projekte möchten wir in zwei Jahren bearbeiten, bevor

wir anschließend ein weiteres halbes Jahr Zeit haben, um die Auswertungen vorzunehmen und ein Handbuch mit praxisorientierten Handlungsempfehlungen für die Unternehmen der Region herauszugeben“, schildert Knifka das Vorgehen. „Das ist nicht einfach und ein ziemlich straffes Programm“, meint Litfin. „Doch wenn wir das schaffen, können wir auf eine gute Datenbasis zurückgreifen.“

„Das Schöne an dem Projekt ist, dass wir Unternehmen treffen, die sehr offen für das Thema sind“, so Knifka. „Zum Teil ergreifen sie auch schon Maßnahmen, die erste Schritte zum Diversity Management sind. Für uns ist das ein großer Vorteil, denn so haben wir die Möglichkeit, noch vieles von diesen Unternehmen zu lernen.“

Linda Knifka verlässt nun ihr Büro, um gemeinsam mit Thorsten Litfin zu einem Unternehmen ins emsländische Haren zu fahren, und dort die Projektidee vorzustellen. Wenn es gut läuft, werden sie später ins Büro zurückkehren und dem Unternehmen den Kooperationsvertrag zusenden. >> red

Wer Interesse an dem Projekt hat, kann mit Linda Knifka Kontakt aufnehmen. Sie ist erreichbar unter Telefon 0591/800 98-205 sowie unter der Mail-Adresse l.knifka@hs-osnabrueck.de.

