

Universität Tartu  
Philosophische Fakultät  
Abteilung für deutsche Philologie

Evelin Laaniste

**Erwartungen internationaler Mitarbeiter an  
die sprachliche und kulturelle Integration in Firmen  
– Potentiale und Probleme. Am Beispiel der Firma  
Astrium in Ottobrunn**

Magisterarbeit

Betreuerinnen:

Dozentin Dr. Silke Pasewalck (Universität Tartu)

Christine Schönhuber (Astrium)

Tartu 2014

## **Danksagung**

Die vorliegende Magisterarbeit wäre ohne Unterstützung und Hilfe nicht zustande gekommen.

Mein herzlichster Dank gilt Frau Dr. Silke Pasewalck für die allseitige und geduldige Betreuung der Arbeit. Ihrer Hilfsbereitschaft und ihrem vollen Vertrauen ist es vor allem zu verdanken, dass die Arbeit in der vorliegenden Form entstehen konnte.

Frau Christine Schönhuber und der Firma Astrium danke ich herzlich für ihre freundliche Zuvorkommenheit und ihre Unterstützung bei der empirischen Untersuchung. Ferner danke ich allen Befragten für die Bereitschaft, an der Studie teilzunehmen.

Insbesondere möchte ich an dieser Stelle meiner Familie Danke sagen, die mich immer rückhaltlos in jeder Hinsicht unterstützt hat.

# Inhaltsverzeichnis

<b>Einleitung</b> .....	<b>1</b>
<b>1 Interkulturelle Kommunikation</b> .....	<b>3</b>
1.1 Begriffsdefinition und Hintergrund .....	3
1.2 Die Formen der interkulturellen Kommunikation .....	5
1.3 Ethnozentrismus und Stereotypen .....	8
<b>2 Sprachliche und kulturelle Integration</b> .....	<b>11</b>
2.1 Definitionen von Migration und Integration.....	11
2.2 Migration und Integration in Deutschland.....	12
2.3 Die Rolle der Sprache für Integrationsprozesse .....	15
<b>3 Unternehmensrelevanter Hintergrund</b> .....	<b>18</b>
3.1 Astrium, an EADS company: Vorstellung des Unternehmens.....	18
3.1.1 Das Raumfahrtunternehmen Astrium .....	18
3.1.2 Kulturelle Vielfalt bei Astrium .....	19
3.1.3 Unternehmerische Förderungen für internationale Mitarbeiter .....	23
3.2 Personalmarketing bei Astrium .....	25
3.2.1 Begriffsdefinition und Aufgaben des Personalmarketings .....	25
3.2.2 Bedeutung der Thematik dieser Arbeit für das Personalmarketing bei Astrium .....	26
<b>4 Befragung der Zielgruppen</b> .....	<b>27</b>
4.1 Konzeption und Durchführung der Zielgruppenbefragung .....	27
4.2 Methodenkritik.....	30
4.3 Ergebnisse und Analyse der Zielgruppenbefragung .....	30
4.3.1 Internationale Studierende .....	30
4.3.2 Internationale Mitarbeiter .....	38
4.3.3 Einheimische Mitarbeiter.....	45
<b>Zusammenfassung</b> .....	<b>53</b>

<b>Literaturverzeichnis .....</b>	<b>57</b>
<b>Resümee .....</b>	<b>61</b>
<b>Anhänge .....</b>	<b>63</b>
Anhang 1. Fragebogen für internationale Studenten .....	63
Anhang 2. Fragebogen für internationale Mitarbeiter .....	67
Anhang 3. Fragebogen für einheimische Mitarbeiter .....	71

# Einleitung

Zuwanderer bzw. internationale Mitarbeiter<sup>1</sup> sind mittlerweile ein wesentlicher Teil der deutschen Gesellschaft und des Arbeitsmarktes in Deutschland geworden.

[...] Zuwanderung leistet einen wichtigen Beitrag zu mehr Innovation, mehr Wachstum und mehr Wohlstand. Ausländische Fachkräfte werden nicht anstatt, sondern zusätzlich zu den in Deutschland lebenden Menschen auf dem Arbeitsmarkt gebraucht [...] (Bundesvereinigung der Deutschen Arbeitgeberverbände 2013: 3–4).

Die letzten Jahre habe ich als Austauschstudentin in Deutschland studiert und Praktika absolviert. In der Abteilung von verschiedenen Firmen war ich oft die einzige internationale Mitarbeiterin. Daher sind die Bedürfnisse und Probleme der internationalen Angestellten für mich nicht unbekannt. Nach dem letzten Praktikum in der Abteilung für Personalmarketing bei der Firma Astrium<sup>2</sup> hatte ich die Möglichkeit, mithilfe des Unternehmens mehr über die Integration der internationalen Mitarbeiter am Arbeitsplatz zu erfahren.

Die vorliegende Magisterarbeit befasst sich mit der sprachlichen und kulturellen Integration der internationalen Mitarbeiter in Firmen. Im Mittelpunkt stehen dabei die interkulturelle Kommunikation, die Migration nach und die Integration in Deutschland und die Rolle der Sprache für Integrationsprozesse. Das Ziel dieser Arbeit ist es, die Erwartungen der internationalen Angestellten in Hinblick auf sprachliche und kulturelle Integration zu beschreiben und zu untersuchen sowie Förderungsmaßnahmen zu entwickeln. Die zentrale Frage der Arbeit lautet:

– Was erwarten die internationalen Mitarbeiter von dem Unternehmen und wie kann man die sprachliche und kulturelle Integration bei den internationalen Angestellten fördern?

Des Weiteren soll die Magisterarbeit mit der durchgeführten Studie weitere Kenntnisse zu sprachlicher und kultureller Integration internationaler Mitarbeiter gewinnen und konkrete Verbesserungsvorschläge in diesem Bereich bei Astrium unterbreiten.

---

<sup>1</sup> Soweit in dieser Magisterarbeit von Mitarbeitern oder Ähnlichem die Rede ist, sind auch Mitarbeiterinnen gemeint. Das männliche Geschlecht überwiegt deutlich in der Firma Astrium.

<sup>2</sup> Im Jahr 2014 wurde der Firmenname in Airbus Defence und Space umbenannt. Ich bin beim alten Namen geblieben, da ich mit der Arbeit im Jahr 2013 angefangen habe.

Die Arbeit ist in vier Kapitel gegliedert. Die ersten drei Teile sollen einen allgemeinen Überblick zum einen über das Thema „sprachliche und kulturelle Integration“ und zum anderen über die Firma Astrium geben, damit die Auswertung der Befragung im Hauptkapitel der Arbeit verständlicher ist. Im ersten Kapitel liegt der Schwerpunkt auf der interkulturellen Kommunikation. Es werden wichtige Definitionen, der Hintergrund, die unterschiedlichen Formen der interkulturellen Kommunikation und zuletzt das Problem von Ethnozentrismus und Stereotypenbildung dargestellt.

Im zweiten Kapitel wird näher auf das Thema „sprachliche und kulturelle Integration“ eingegangen. Die Begriffe Migration und Integration werden aus verschiedenen Perspektiven erläutert, darauf folgt das Unterkapitel, das sich mit der Migration und Integration in Deutschland auseinandersetzt. Ein kurzer Ausblick auf die Rolle der Sprache für Integrationsprozesse beschließt das Kapitel.

Im Fokus des dritten Kapitels steht das Raumfahrtunternehmen Astrium. In den Unterkapiteln wird die Firma mit ihren internationalen Mitarbeitern und die Personalmarketing-Abteilung vorgestellt. Der Schwerpunkt liegt dabei auf der kulturellen Vielfalt und schon vorhandenen Förderungen bei Astrium.

Den Hauptteil der Arbeit bildet das vierte Kapitel, das sich mit der bei Astrium durchgeführten Umfrage befasst. Es wird eine Übersicht über die Befragten, die Datenerhebung und die Durchführung der Studie gegeben. Zudem werden die Ziele der Umfrage genauer erklärt, verbunden mit einer Methodenkritik. Die Ergebnisse der Studie werden in drei Gruppen analysiert. Die Gruppen sind dabei folgendermaßen aufgebaut: internationale Studierende, internationale Mitarbeiter und einheimische Mitarbeiter. Die Kategorien sollen hierbei die Meinungsverschiedenheiten verdeutlichen. Als Untersuchungsinstrument für die empirische Forschung wurden drei Fragebögen mit offenen und geschlossenen Fragen verwendet. Die Umfrage reflektiert die Potentiale, Probleme und Verbesserungsmöglichkeiten bei internationalen Mitarbeitern, was die sprachliche und kulturelle Integration bei Astrium anbetrifft.

Alle drei Fragebögen der Umfrage sind im Anhang beigefügt. Die Arbeit wurde auf der Grundlage der Auswertung aktueller Fachliteratur und Fragebögen verfasst.

# 1 Interkulturelle Kommunikation

## 1.1 Begriffsdefinition und Hintergrund

Um von der interkulturellen Kommunikation eine Vorstellung zu bekommen, muss man sich zuerst mit ihrer Definition, der gegenwärtigen Aktualität und seinen verschiedenen Formen beschäftigen. Mit der Zeit hat die interkulturelle Kommunikation immer mehr an Bedeutung gewonnen. Darunter versteht man zugleich ein eigenständiges wissenschaftliches Fach, ein Problemfeld der Lebens- und Alltagswelt und man spricht heutzutage sogar von einem häufig benutzten Modebegriff. (vgl. Lüsebrink 2012: 1)

Als Begründer der interkulturellen Kommunikation wird häufig der Kulturanthropologe Edward T. Hall gesehen. Hall interessierte sich wenig für andere Kulturen, sondern beschäftigte sich vielmehr mit dem Wissen über Personen, die für einige Monate oder Jahre in andere Länder entsandt wurden. Er wollte untersuchen, wie die neue Kultur von Menschen aufgenommen und gleichzeitig von ihrer eigenen Kultur geprägt wird, wie sich Individuen auf die neuen Situationen einstellen und wie weit sie sich an die Gesellschaft anpassen würden. Seine Forschung sollte zeigen, ob dabei auch die Fremd- und Selbstbilder sowie die Persönlichkeit verändert wird. (vgl. Moosmüller 2007: 14)

Der Begriff der interkulturellen Kommunikation findet in der Literatur ein weites Spektrum an unterschiedlichen Definitionen. Interkulturelle Kommunikation umfasst die Beziehungen zwischen Angehörigen verschiedener Kulturen (vgl. Lüsebrink 2007: 120). Laut der Kulturwissenschaftlerin Edith Broszinsky-Schwabe kann man den Begriff aus zwei Perspektiven sehen:

Im engeren Sinne findet Interkulturelle Kommunikation direkt zwischen Personen in einer Interaktion statt, in einem weiter gefassten Verständnis ist über den personalen Dialog hinaus die in den Medien thematisierte Interkulturelle Kommunikation eingeschlossen (Broszinsky-Schwabe 2011: 36).

Die Relevanz der interkulturellen Kommunikation steigt in der Moderne stetig. Das hängt mit dem Aufkommen und der steigenden Bedeutung verschiedener Phänomene der modernen Informations- und Mediengesellschaft und der wirtschaftlichen Vernetzung und Globalisierung zusammen, die alle in den letzten Jahren einen starken Einfluss auf die interkulturelle Kommunikation hatten.

Die Beziehungen zwischen unterschiedlichen Kulturen haben sich durch neue Dimensionen der Globalisierung stark verändert. Dazu gehört zum Beispiel die zunehmende Vernetzung der Volkswirtschaften, wodurch der Umfang der Auslandsinvestitionen und die Zahl der Auslandsbeschäftigten deutlich zugenommen haben. Die weltweit tätigen Unternehmen bringen somit neue Herausforderungen auch für das Personalmarketing, das sich immer mehr mit den internationalen Mitarbeitern beschäftigen muss. (vgl. hierzu Lüsebrink 2012: 1–2)

Die Einführung des Radios, des Fernsehens und zuletzt des Internets haben zur Ausbildung einer globalen Informations- und Mediengesellschaft geführt, in der Mitglieder unterschiedlicher Kulturen intensiv miteinander kommunizieren können. Damit stellt die moderne Informations- und Mediengesellschaft die interkulturelle Kommunikation vor neue Aufgaben. (vgl. Lüsebrink 2012: 2)

Eine große Rolle bei der Entstehung interkultureller Kommunikation spielt die Migration. Die Migration, ein kurzzeitiger oder längerer Aufenthalt von Menschen in anderen Gesellschaften oder Kulturen, hat in der zweiten Hälfte des 20. Jahrhunderts durch Bürgerkriege, Arbeitsmigration und Auswanderungen enorme Ausmaße angenommen. (vgl. Kumbier/Thun 2006: 11; Lüsebrink 2012: 2)

Ein weiterer Bereich, in dem die interkulturelle Kommunikation zum Tragen kommt, ist die Entwicklungskooperation mit den Schwellenländern. Der Erfolg von Kooperationsprojekten mit Firmen in Asien, Afrika und Südamerika hängt oft eng mit interkulturellen Faktoren wie der Vorbereitung auf die Zusammenarbeit mit Menschen aus anderen Kulturen und entsprechenden Trainingsprogrammen zusammen. (vgl. zum folgenden Lüsebrink 2012: 3)

Außerdem ist die interkulturelle Kommunikation stark vom Massentourismus geprägt worden. Einerseits wurden die sozialen Kontakte zwischen Menschen unterschiedlicher Kulturen durch den Tourismus verstärkt. Andererseits entstand dadurch der Bedarf an interkulturellem Wissen, das den Menschen über diverse Medien wie Sprachkurse, Reiseführer, Reisesendungen im Fernsehen und Vorbereitungsseminare näher gebracht wurde. (vgl. Kumbier/Thun 2006: 11; Lüsebrink 2012: 3)



## 1.2 Die Formen der interkulturellen Kommunikation

Der Professor für Romanische Kulturwissenschaft und Interkulturelle Kommunikation Hans-Jürgen Lüsebrink (vgl. 2012: 49) teilt die interkulturelle Kommunikation in drei Ebenen auf:

- die verbale Kommunikation und die mit dieser eng verbundene paraverbale Kommunikation;
- die non-verbale Kommunikation;
- die mediatisierte Kommunikation.

Unter der verbalen Kommunikation versteht man generell die Mitteilungen durch die Sprache. Die Sprache zeigt uns Kultur und mit ihr lernt man, die Realität in jeder Kultur zu erkennen. Die Wirklichkeit sieht für jede Kultur aber ein wenig anders aus. So beschreiben die Westeuropäer den Regenbogen mit sechs Farben, die Shona in Simbabwe sehen dagegen nur vier Farben und die Bassa in Liberia nur zwei (vgl. hierzu Blom/Meier 2002: 80–81)

In der interkulturellen Kommunikation sollte man darauf achten, dass die Bedeutung der Wörter je nach Kultur variieren kann. Das Wort „nein“ hat in den Niederlanden eine andere Bedeutung als in Japan. Das niederländische „nein“ ist ein klares, endgültiges „nein“. Dagegen sagt ein Japaner „nein“ und meint damit eigentlich „ja, sie sollten aber nochmals fragen“. Es ist in Japan auch üblich, dass man beim Annehmen eines Geschenkes „nein“ sagt. Ohne Zögern ein Geschenk anzunehmen, finden die Japaner unhöflich. (vgl. hierzu Blom/Meier 2002: 82)

Die üblichen Smalltalks werden je nach Kultur unterschiedlich wahrgenommen. In westeuropäischen Ländern legt man auf so eine künstliche Aufwärmphase nicht viel Wert. In vielen Kulturen bedeutet der Smalltalk dagegen einen Anfang von persönlichen Beziehungen und ist deshalb ernst zu nehmen. Beispielsweise ist es für die Asiaten eine Enttäuschung, wenn auf die Inhalte ihres Smalltalks nicht geachtet wird. (vgl. Blom/Meier 2002: 83)

Oft wird die verbale Kommunikation aber in der interkulturellen Kommunikation überschätzt und die anderen Formen deswegen außer Acht gelassen. Die Missverständnisse zwischen Menschen aus verschiedenen Kulturen passieren nicht nur auf der verbalen Ebene, sondern auch durch die paraverbalen Signale oder das non-verbale Verhalten. (vgl. Blom/Meier 2002: 83; Lüsebrink 2012: 49)

Diese paraverbalen Signale spielen eine wichtige Rolle im verbalen Bereich. Dazu gehören zum Beispiel die Stimmlage, die Stimmfärbung, das Redetempo, der Akzent, die Tonhöhe, die Lautstärke, die Intonation usw. Die paraverbalen Signale sind aber nie autonom, sie begleiten immer unsere vokalen Äußerungen. Darum zählt man sie nicht zu den kommunikativen Zeichen, obwohl sie von uns interpretiert werden. In der interkulturellen Kommunikation sollte man beachten, dass die paraverbalen Merkmale in vielen Kulturen unterschiedlich etabliert sind und daher häufig auch anders gedeutet werden. (vgl. Heringer 2004: 96) Ein gutes Beispiel dafür ist die Sprechweise von Italienern, die im Gegensatz zu den Deutschen sehr laut ist. Die Stimme, Lautstärke und der Tonfall von italienischen Sprechern sorgen bei den Deutschen oftmals für Verwirrung, da es sich so anhört, als würden die Italiener streiten, obwohl sie sich ganz normal miteinander unterhalten. (vgl. Heringer 2004: 99) Weitere paraverbale Merkmale, die leicht zu Missverständnissen führen können, sind die Pausen in der Kommunikation. Das Verhältnis zwischen Reden und Schweigen ist kulturabhängig. In Deutschland wirkt das Schweigen für die Menschen verunsichernd und gilt daher als unhöflich. In Ländern wie Finnland dagegen drückt man mit dem Schweigen die Gemeinschaft und Gemeinsamkeit aus und dieses wird so als eine mögliche Kommunikationsform wahrgenommen. (vgl. hierzu Broszinsky-Schwabe 2011: 31; Heringer 2004: 98)

Die zweite Form von Kommunikation ist die non-verbale Kommunikation oder anders gesagt die Körpersprache. Die Körpersprache hat die Funktion, die verbale Kommunikation zu begleiten und zu unterstützen. Geschätzt wird, dass non-verbale Signale einen Anteil von bis zu 90% im Vergleich zur verbalen Kommunikation, im Gespräch einnehmen. Zur non-verbalen Kommunikation gehören Mimik (Blickverhalten und Gesichtsausdruck), Gestik (Handzeichen und Gesten des Körpers), Proxemik (Körperbewegungen im Raum) und auch Berührungen und Informationen durch Gerüche. (vgl. Broszinsky-Schwabe 2011: 22; Heringer 2004: 81–83; Lüsebrink 2012: 49) Unsere Körpersprache umfasst alle Informationen, die wir mit unserem Körper zeigen, wie Körperschmuck, Bekleidung, Frisur, Körperpflege und Auftreten. Auch Geschenke und Blumen können wichtige non-verbale Botschaften sein. (vgl. Broszinsky-Schwabe 2011: 22)

Die Schwierigkeit der non-verbalen Kommunikation besteht darin zu verstehen, was die Kommunikationspartner nicht aussprechen, es intuitiv, emotional zu verstehen und aus der Körpersprache und dem Kontext zu interpretieren (vgl. Sawitzki 2007: 5). Zudem hat die Körpersprache eine kulturspezifische Bedeutung und einen kulturspezifischen Stellenwert, darum erkennt man hier die kulturellen Unterschiede viel deutlicher. Die Gestik und Mimik sind in lateinamerikanischen und südeuropäischen Kulturen ein fester Bestandteil der Kommunikation. In Deutschland dagegen wird eine übertriebene Gestik oft als unpassend empfunden. Im Gegensatz zu Deutschen sind Japaner dagegen eher ruhig und benutzen Wörter und Gebärden ziemlich sparsam. (vgl. Blom/Meier 2002: 84–85; Lüsebrink 2012: 49)

Non-verbale Handlungen sind außerdem oft unbewusst, d.h. wir können einige Signale des Körpers selbst nicht beeinflussen, wie zum Beispiel Erröten oder Schwitzen. Wer Erfolg in der interkulturellen Kommunikation haben will, sollte versuchen seine non-verbale Äußerungen zu kontrollieren. (vgl. Broszinsky-Schwabe 2011: 37)

Bekannt sind Beispiele, in denen amerikanische Politiker oder Geschäftsleute ihre arabischen Partner schockierten, indem sie ihre Beine ausstreckten auf eine Weise, dass ihre Fußsohlen auf den Partner zeigten, eine extreme beleidigende Geste, so dass die Beziehungen sofort abgebrochen wurden (Broszinsky-Schwabe 2011: 37).

Wichtig ist es zu verstehen, dass die Interpretation der non-verbalen Botschaften nach den eigenen kulturellen Normen aufgefasst wird. Wenn die Verschlüsselung des Gesprächspartners anders aussieht, kann dies zu Missverständnissen führen. (vgl. Blom/Meier 2002: 80) Die bekannten Zeichen wie „ja“ oder „okay“ werden kulturell unterschiedlich verschlüsselt. Das amerikanische okay-Zeichen gilt in Brasilien als obszön und in Japan benutzt man es als Symbol für Geld. Um die non-verbale Signale richtig zu entschlüsseln, braucht man deshalb schon vorab einige Kenntnisse über die andere Kultur. (vgl. hierzu Blom/Meier 2002: 84; Broszinsky-Schwabe 2011: 37)

Die dritte Form der interkulturellen Kommunikation umfasst die mediatisierte Kommunikation. Mediatisierte interkulturelle Kommunikation bezieht sich auf die Darstellung von Interaktionssituationen in unterschiedlichen Medien: in Film, Presse, Fernsehen, Radio, Internet und Werbung. Die alltägliche Realität, die uns durch mediatisierte Kommunikation berichtet wird, ist aber oft drastisch verändert und stilisiert. Besonders Massenmedien wie Fernsehen und Film tragen dazu bei und

beeinflussen somit unser Verhalten, unsere Wahrnehmung und Reaktion gegenüber Menschen aus anderen Kulturen. (vgl. Lüsebrink 2012: 49)

Ein gutes Fallbeispiel für die mediatisierte interkulturelle Kommunikation sind die französischen Filme aus den 50er Jahren, die sich mit dem Thema der deutschen Besetzung in Frankreich während des Zweiten Weltkrieges auseinandersetzen. Diese Filme sind häufig von stereotypenhaften Vorstellungsmustern von der Mentalität und Psychologie des Kommunikationspartners geprägt. Gleichzeitig wirken die Kommunikationssituationen zwischen den Deutschen und Franzosen überaus konfliktuell. (vgl. Lüsebrink 2007: 122)

In den letzten beiden Jahrzehnten gedrehte Filme über Migration und Immigrantenkulturen zeigen eine neue zeittypische Darstellung mediatisierter interkultureller Kommunikation im Film. Dies ist in Ländern wie Frankreich, Kanada, den USA, aber auch in Deutschland, Australien oder Italien zu beobachten. Diese Filme verweisen nicht nur auf die Unterschiede in den Wertvorstellungen der Zuwanderer und der Einheimischen, sondern auch auf die verschiedenen Kommunikationscodes innerhalb zweier Kulturen. Die Aufgabe dieser Filme besteht einerseits in der Repräsentation des Konfliktes der unterschiedlichen Kulturstandards und -stile, andererseits in der Annäherung und dem Finden gemeinsamer Aspekte in Kommunikations- und Verständigungsformen. (vgl. Lüsebrink 2007: 124–126)

### **1.3 Ethnozentrismus und Stereotypen**

Einer der zentralen Konfliktpunkte zwischen verschiedenen Kulturen ist das Kommunikationsproblem. Die interkulturellen Missverständnisse entstehen einerseits, weil die Signale in der Kommunikation von Kulturen unterschiedlich gedeutet werden (vgl. Broszinsky-Schwabe 2011: 35). Andererseits entstehen sie durch die Vorstellung, dass die Regeln und Normen der eigenen Kultur überall gelten. So eine Haltung gegenüber anderen Kulturen wird als Ethnozentrismus bezeichnet. Ethnozentrismus betrachtet die eigene Kultur als „richtig“ und die fremde Kultur als „falsch“. Man orientiert sich somit an der „richtigen“ Kultur. (vgl. Blom/Meier 2002: 90; Broszinsky-Schwabe 2011: 39) Der Ethnozentrismus wird mit der Angst begründet, dass das eigene positive Weltbild zerstört werden könnte. Man entwickelt dagegen Abwehrmechanismen wie das Generalisieren der Eigenschaften von Menschen aus

einer Kultur oder auch die Stereotypenbildung gegenüber anderen Kulturen. (vgl. Blom/Meier 2002: 90–91)

Stereotypen vereinfachen und verallgemeinern bestimmte Zuschreibungen sozialer Gruppen. Diese Kategorisierungen helfen uns, die komplexe Welt und fremde Gruppen einzuordnen. Dabei können die Stereotypen entweder neutral oder wertend sein und uns positive oder negative Bilder von anderen weitergeben. (vgl. Broszinsky-Schwabe 2011: 203)

Stereotype haben eine Funktion bei der Erhaltung des eigenen Wertsystems. Durch die Zuordnung von Personen zu sozialen Kategorien ist es einfacher, über sie zu urteilen, da es bereits einen allgemeinen sozialen Konsens gibt (Broszinsky-Schwabe 2011: 204).

Problematisch bei den Stereotypen ist die Verallgemeinerung von einzelnen Eigenschaften zu ganzen Gruppen oder einzelnen Ereignissen zu Bedrohungen. Beispielsweise der Satz „Alle Muslime sind gefährlich, denn es gibt islamische Terroristen“ stellt ein ideologisiertes Stereotyp dar, die Muslime als Menschen verachtet. (vgl. hierzu Broszinsky-Schwabe 2011: 204–205)

In der Stereotypenforschung unterscheidet man zwischen Selbst- und Fremdbildern. Selbstbilder zeigen, wie man sich selbst wahrnimmt, und werden dabei häufig von positiven Stereotypen bezeichnet. „Deutsche sind pünktlich“, so charakterisieren sich die Deutschen auch im Ausland. Fremdbilder zeigen, wie uns die anderen sehen. Sowohl Selbstbilder als auch Fremdbilder sind aber nicht objektiv, sondern verzerrt und überhöht. Fremdbilder findet man in jeder Gesellschaft, wo sie entweder auf regionale Nachbarn oder soziale Gegner bezogen sind. Jede Person, Gruppe oder Gesellschaft bestimmt selbst, was und wer für sie als fremd, anders und gefährlich gilt. Außerdem sind Fremdbilder keine individuellen Stereotypen, sondern soziale Zuschreibungen, die die Menschen beeinflussen sollen. Sie werden uns von Meinungsmachern vorgeführt und durch verschiedene Kanäle wie Presse, Massenmedien, Literatur oder Schulbücher weiterverbreitet. Zudem werden Fremdbilder auch für wirtschaftliche Zwecke benutzt, besonders oft kann man das in der Werbung beobachten. Daraus folgt, dass die Verbreitung und Verfestigung von Fremdbildern auf sozialen Gründen basiert und dies im Interesse von bestimmten Gruppen geschieht. (vgl. Broszinsky-Schwabe 2011: 204–206)

Stereotypen führen häufig zu Vorurteilen, da die Menschen dann schon im Voraus eingestuft, beurteilt und bewertet werden. So kann man behaupten, dass Italiener kreativ oder chaotisch sind oder Polen Jazz lieben oder stehlen. Bei positiven Stereotypen ist das Konfliktpotential gering, die negativen verursachen aber Kommunikationsprobleme. Eine erfolgreiche interkulturelle Kommunikation setzt voraus, dass man sich den eigenen Werten und Normen bewusst ist und diese gleichzeitig auch relativieren kann. (vgl. Blom/Meier 2002: 90–91)

## **2 Sprachliche und kulturelle Integration**

### **2.1 Definitionen von Migration und Integration**

Zum besseren Verständnis dieser Arbeit werden zunächst die grundlegenden Begriffe Migration und Integration näher erläutert. Migration und Integration sind miteinander eng verbunden und werden daher oft zusammen behandelt. Die Zusammenhänge zwischen diesen zwei Begriffen werden auch in der folgenden Arbeit deutlich.

In der wissenschaftlichen Diskussion sind die Definitionen von Migration und Integration nicht einheitlich. Unter Migration versteht man Wanderungen einzelner Menschen, Gruppen oder ganzer Völker in andere Regionen, Länder und Erdteile (vgl. Matzner 2012: 9). Laut Harald Kleinschmidt (2011: 10), Professor für Geschichte der internationalen Beziehungen, bezieht sich Migration auf Personen, die freiwillig ihren Wohnsitz woanders hin verlegen. Dabei haben sie ein genaues Ziel, wo sie hin wollen, und die Absicht nicht wieder zurückzukehren. Nach dem Europäischen Parlament und der Vereinten Nationen kann man von einem Migrant erst dann sprechen, wenn der Aufenthalt einer Person in einem Land mindestens zwölf Monate dauert. (vgl. Migrationsbericht 2011: 13)

Integration ist ein kultureller und sozialer Prozess, bei dem individuelle und gesellschaftliche Teilhabe und Zugehörigkeit im Vordergrund stehen (vgl. hierzu Süssmuth 2006: 138). Das Deutsche Bundesministerium des Innern definiert den Begriff folgendermaßen: „Integration bedeutet, sich einer Gemeinschaft zugehörig zu fühlen, ein gemeinsames Verständnis zu entwickeln, wie man in der Gesellschaft zusammenlebt“ oder anders gesagt „bei der Integration geht es darum, dass wir zusammen leben und nicht nebeneinander her“ (Bundesministerium des Innern 17.10.2013).

Die Kulturwissenschaftlerin Edith Broszinsky-Schwabe schreibt in ihrem Buch „Interkulturelle Kommunikation. Missverständnisse – Verständigung“ (2011: 232) über die verschiedenen Arten von Integration. Mit der politischen und wirtschaftlichen Integration verbindet man Arbeitserlaubnis und Aufenthaltsregelungen. Soziale Integration bedeutet „die Einbindung des Zuwanderers oder einer Gruppe in eine andere soziale Gruppe oder in eine Gemeinschaft (Staat)“ (Broszinsky-Schwabe 2011: 232).

Die soziale Integration ist eng mit der kulturellen Integration verknüpft. Kulturelle Integration beginnt mit dem Erlernen der neuen Sprache, der Anerkennung von

gesellschaftlichen Werten und Normen bis hin zur gegenseitigen Akzeptanz von Einheimischen und Migranten und der Identifikation des Migranten mit dem Gastland. Zudem hat die kulturelle Integration für die Migranten eine große Bedeutung in ihrem Alltagsleben und auf dem Arbeitsmarkt. (vgl. Broszinsky-Schwabe 2011: 233)

Häufig wird Integration mit Assimilation verwechselt. Um Missverständnisse zu vermeiden, muss man die beiden Begriffe voneinander abgrenzen. Bei der kulturellen Integration unterscheidet man nach Broszinsky-Schwabe Assimilation und Akkulturation (auch kulturelle Adaption genannt): „Assimilation bedeutet völlige Einbindung in eine neue Kultur und damit die Aufgabe der eigenen kulturellen Identität“ (Broszinsky-Schwabe 2011: 232). Die Beispiele aus der Geschichte zeigen, dass die Assimilation der Völker durch Übernahme einer neuen Sprache, Religion oder Kultur meistens zwangsmäßig stattfand. „Akkulturation hingegen ist ein Prozess der schrittweisen Übernahme von Elementen einer neuen Kultur bei Erhalt der eigenen kulturellen Identität der Herkunftskultur“ (Broszinsky-Schwabe 2011: 233). Akkulturation erfolgt hauptsächlich durch Migration oder nach längeren Aufenthalten im Ausland. So entstehen aus monokulturellen Gesellschaften mit der Zeit multikulturelle Gesellschaften. (vgl. Broszinsky-Schwabe 2011: 233)

## **2.2 Migration und Integration in Deutschland**

Die weltweite Migration ist heutzutage durch die Globalisierung zur Realität geworden. Der Großteil der Länder in der ganzen Welt ist davon betroffen. Die Vereinten Nationen schätzen die Migrantenzahl auf circa 200 Millionen, davon sind fast die Hälfte Frauen. Die UN Statistiken zeigen, dass etwa 60 Prozent der Migranten in reichen Regionen der Welt und 40 Prozent in Entwicklungsländern leben. Mit der Migration von Menschen wandern dabei auch ihre kulturellen Werte und Normen, ihr Potenzial, ihre Erwartungen und Ängste. Das alles hat über die Jahre unsere Gesellschaften verändert. (vgl. Süßmuth 2006: 13)

Deutschland gehört in Europa zu einem der attraktivsten Migrationsländer. Laut Migrationsbericht (2011: 14) wurden in der Periode von 1991 bis 2011 rund 19 Millionen Zuwanderer in Deutschland registriert. Die Zahl setzt sich aus verschiedenen Zuwanderergruppen zusammen (in absteigender Reihenfolge): Saisonarbeitnehmer, Rückkehrer deutscher Staatsangehöriger, EU-Binnenmigranten, ausländische



Studierende, Asylbewerber, Ehegatten- und Familiennachzügler aus Drittstaaten, Werkvertragsarbeitnehmer sowie weitere Arbeitsmigranten, Spätaussiedler und jüdische Zuwanderer aus der ehemaligen UdSSR (vgl. Migrationsbericht 2011: 39). Im Jahr 2011 stammten die meisten in Deutschland lebenden Migranten mit einem Anteil von 23,2% aus der Türkei. Dies entsprach circa einem Viertel an allen ausländischen Staatsangehörigen. Die zweitgrößte Migrantengruppe bildeten die Italiener mit 7,5%, an der dritten Stelle standen die Polen mit 6,8%. Zu weiteren Hauptherkunftsländern gehörten unter anderem Griechenland (4,1%), Serbien (inkl. die ehemaligen Serbien und Montenegro) (3,6%), Kroatien (3,2%) und die Russische Föderation (2,8%). Insgesamt wohnten 2011 in Deutschland 7,3 Millionen Menschen mit einer ausländischen Staatsangehörigkeit. (vgl. hierzu Migrationsbericht 2011: 164–166)

Bis Ende der 1980er Jahren behauptete man, dass Deutschland kein Einwanderungs-, sondern ein Rotationsland sei. Es wurde erwartet, dass die Migranten nur eine befristete Zeit in Deutschland bleiben und danach in ihr Heimatland zurückkehren. Im Amtssdeutsch hat man die Migranten „Gastarbeiter“, „Ausländer“ (höflicher gesagt „ausländische Mitbürger“) oder „Personen mit Migrationshintergrund“ genannt. Die Migranten blieben für die Deutschen häufig die „anderen“, die in Deutschland angekommen, aber nicht anerkannt wurden. (vgl. Kleinschmidt 2011: 7–9; Süßmuth 2006: 20)

Die Ablehnung von Migranten und die unterschiedlichen Lebensformen und Ansichten führen zu beidseitigen Konflikten, die Misstrauen, Vorurteile und Ängste mit sich bringen. Die Zuwanderer befürchten, dass ihre Identität durch Anpassung an die neue Gesellschaft verloren geht. Gesellschaftliche Abspaltung und ein striktes Festhalten an eigenen Werten und Lebensformen sind die Folge. Die Einheimischen dagegen machen sich Sorgen wegen Überfremdung. Als Reaktion folgen gegenüber Migranten Feindseligkeiten und unbewusste Vorbehalte. (vgl. Kühn 2009: 103–104)

Einen Richtungswechsel in der Zuwanderungspolitik gab es erst Ende der 1990er Jahre. Damals hieß die Devise: Integration statt Zuwanderung. (Süßmuth 2006: 145) Die Meinungen über die Integration von Zuwanderern gehen noch heute in der Öffentlichkeit auseinander:

Die einen fordern Assimilation, d. h. Beherrschen der Sprache und Übernahme deutscher Sitten, Verhaltensmuster und Werte, die anderen beschränken kulturelle Integration auf die Sprache, akzeptieren jedoch die

Beibehaltung der kulturellen und religiösen Wertorientierungen des Ursprungslandes (Broszinsky-Schwabe 2011: 233).

Die Integration ist ein wechselseitiger Prozess, bei dem beide Seiten aufgefordert sind, dem anderen mit Respekt und Offenheit zu begegnen. Für die erfolgreiche Integration sollte der Zuwanderer den Willen zeigen, für die Eingliederung in die Gesellschaft alles Nötige zu tun. Dazu gehören unter anderem ein bestimmtes Niveau an Sprachkenntnissen und eingeführten Verhaltensweisen. Andererseits hat die Gemeinde die Aufgabe, die Zuwanderer ohne Vorbehalte aufzunehmen und ihre Integration nach Möglichkeit zu unterstützen. (vgl. Broszinsky-Schwabe 2011: 233; Kühn 2009: 104)

Neben den ausreichenden Sprachkenntnissen des Gastlandes und der Akzeptanz der gesellschaftlich gültigen Normen ist die berufliche Eingliederung ein wichtiges Kriterium für die schnelle Integration. Berufliche Eingliederung ist ein Prozess, Nach dem Wissenschaftler Günter Kühn (2009: 145–146) verläuft die berufliche Eingliederung für die Zuwanderer nicht immer reibungslos. Die Konfliktpunkte der Eingliederung liegen hauptsächlich bei folgenden Sachverhalten: Die Denkmuster, Lebensgewohnheiten, Werte und Verhaltensweisen der Zuwanderer wurden in einer anderen Gesellschaft erlernt und unterscheiden sich deswegen oft deutlich von denen des neuen Landes.

Ein weiterer Punkt ist die deutsche Sprache, die normalerweise bei der Ankunft gar nicht oder wenig beherrscht wird, so dass es wegen der Sprache am Arbeitsplatz und im sozialen Leben zu Verständigungs- und Anpassungsschwierigkeiten kommen kann. Zudem entsprechen die im Heimatland erworbenen beruflichen Qualifikationen und Erfahrungen meistens nicht den Anforderungen des deutschen Arbeitsmarktes. Eine entscheidende Rolle bei der problemlosen Eingliederung spielen auch die Kollegen am Arbeitsplatz und die Nachbarn am Wohnort. Sie können mit wenig Verständnis und fehlender Aufnahmebereitschaft den Prozess erschweren.

Die ehemalige Bundesministerin und Präsidentin des Deutschen Bundestages Rita Süssmuth (2006: 158–159) untermauert die Wichtigkeit der beruflichen Eingliederung bei der Integration. In der Wirtschaft wird deutlich, dass die ausländischen Arbeitskräfte kein Integrationsproblem darstellen, wenn genügend Arbeitsplätze für sie vorhanden sind und ihre Qualifikationen der Nachfrage des Arbeitsmarktes entsprechen. Süssmuth weist darauf hin, dass das hohe Bildungsniveau und die berufliche Qualifikation zu den Integrationsproblemen im umgekehrten Verhältnis stehen: „Je höher der Bildungsstand

und die berufliche Qualifikation, desto geringer sind die Integrationsprobleme“ (Süssmuth 2006: 146).

Im Allgemeinen wäre es für die erfolgreiche Integration der Zuwanderer wünschenswert, wenn die weltweite Migration nicht als Bedrohung und Belastung, sondern als Chance und kulturelle Bereicherung wahrgenommen wird (vgl. Kühn 2009: 105; Süssmuth 2006: 16). Süssmuth (2006: 156) ist der Ansicht, dass in Deutschland öffentlich zu wenig über Integrationserfolge gesprochen wird. Anders als die Defizite würden die erreichten Taten und guten Ergebnisse die Integrationsbereitschaft und Integrationsanstrengungen in der Gesellschaft verstärken. Nichtsdestotrotz wird Integration nicht überall in der Welt als Problemfall angesehen. Gute Vorbilder für gelungene Integration sind Staaten wie Kanada und Singapur. Dort werden die Migranten und die dadurch entstandene Multikulturalität akzeptiert und geschätzt. (vgl. Kleinschmidt 2011: 175; Süssmuth 2006: 12)

### **2.3 Die Rolle der Sprache für Integrationsprozesse**

Sprachen sind mehr als nur Kommunikationsmittel, sie ermöglichen uns den Zugang zu neuen Kulturen. Andernfalls würde Englisch als einzige Fremdsprache für die interkulturelle Kommunikation auch reichen. Damit sollte man sich aber heutzutage nicht zufrieden geben. Die Bereitschaft, die Kultur durch die Sprache der Anderen zu verstehen, sollte daher zur Identität jedes EU-Bürgers gehören. (vgl. Ammon 2008: 31)

Bei der Integration bildet die Sprache einen zentralen Aspekt und wird oft als Maßstab des Erfolges betrachtet. Sprache ist gleichzeitig ein Teil, die Bedingung und die Folge des Integrationsprozesses. Demzufolge sind die Sprachkenntnisse des Aufnahmelandes für die Zuwanderer unentbehrlich. (vgl. Esser 2006: 23; Sprachliche Integration 2008:5)

Die Wichtigkeit der Sprachkenntnisse wird auch von der Professorin für Kommunikationsmanagement Anabel Ternès betont: „Sprache ist der Schlüssel zur Integration. Sie ist Ausdruck unserer Lebenswelt und ermöglicht die Teilhabe an Gedanken, Emotionen und dem Alltäglichen“ (Deutsche Internet-Start-ups<sup>3</sup> profitieren von Mitarbeitern mit Migrationshintergrund 2013).

---

<sup>3</sup> Ein Start-up beschreibt ein kürzlich gegründetes Unternehmen, das vorallem mit seiner innovativen Idee und großem Potential zu wachsen überzeugt. (vgl. Gründerszene 12.04.2014)

Die sprachliche Integration hängt eng mit der sozialen Integration zusammen, und damit sich die Zuwanderer in der neuen Gesellschaft nicht isoliert fühlen, sollten ihre Sprachkenntnisse gefördert werden.

Die soziale Integration durch Sprache findet häufig im Alltag statt. Kontakte am Arbeitsplatz oder im sozialen Umfeld bieten den Zuwanderern die Möglichkeit für den ungesteuerten Erwerb der Sprachkenntnisse. So bekommen die Zuwanderer die Gelegenheit zum Sprechen und können dazu auch die Alltagssprache des Landes lernen. (vgl. Sprachliche Integration 2008: 10)

Etliche Studien aus der Wirtschaft zeigen einen speziellen Zusammenhang zwischen den Kenntnissen der Sprache des Aufnahmelandes und dem Arbeitsmarkterfolg (vgl. hierzu Esser 2006: 414). Außerdem zeigt die sprachliche Integration positive Effekte auf die Bildung, die Aufnahme von Kontakten und die Anpassung an die Gesellschaft (vgl. Esser 2006: 52)

Aus Sicht von Migranten ist der Sprachwechsel nicht immer einfach, da er für viele mit Ängsten verbunden ist, unter anderem mit der Angst, ihre Erstsprache zu verlieren und die damit eng verknüpften Bindungen an Familie, Herkunft oder Freunde. Für die Migranten ist es daher wichtig, ein Gleichgewicht zwischen ihrer Herkunftssprache und dazu gehörenden Identitätsmerkmalen und der Einpassung in die neue Gesellschaft und Sprache zu finden. Ansonsten droht ihnen der Identitätsverlust, das Gefühl, nirgendwo mehr hinzugehören, und das ewige Schwanken zwischen zwei Sprachen und Gesellschaften. Des Weiteren sind auch Abkapselung, Abwehrhaltung oder Identitätsverhärtung bei den Migranten möglich. (vgl. Krumm 2008: 29)

Der Sprachlehr- und Sprachlernforscher (Deutsch als Fremd- und Zweitsprache) Hans-Jürgen Krumm macht in seinem Artikel „Sprache und Identität“ (2008: 30) auf die Tatsache aufmerksam, dass man mit Sprachverdrängung bei den Migranten nicht weiterkommt. Stattdessen soll man die Migranten ermuntern, die einsprachige Identität zu einer mehrsprachigen zu erweitern und ihre Herkunftssprache zu behalten, da sie eine wichtige Grundlage für den erfolgreichen Erwerb einer Zweitsprache ist. Daher wird für Sprachförderungsprogramme empfohlen, sowohl die Erstsprache der Zuwanderer als auch die deutsche Sprache gleichzeitig zu fördern. So gesehen können Bi- und Multilingualität für die Entwicklung der Migranten als wertvolle Chance und gutes Potential betrachtet werden. (vgl. Arnold/Frazzetto 2011: 103)

Für die Zuwanderer, die dauerhaft in Deutschland bleiben wollen, ist das Erlernen der deutschen Sprache unvermeidbar. Normalerweise sind die Migranten von sich selbst aus bereit die neue Sprache zu lernen, aber die Politik zerstört seit Jahren diesen eigenständigen Wunsch der Zuwanderer. Zwei wesentliche Bedingungen sind für die Verstärkung des Deutschlernens erforderlich:

1. Zum einen die Möglichkeit eines intensiven Sprachkontaktes mit den deutschen Muttersprachlern in der Wohnumgebung und am Arbeitsplatz. Mehrere Studien beweisen, dass ein häufiger Umgang zwischen Migranten und Deutschsprachigen eine positive Auswirkung auf die Sprachkenntnisse der Zuwanderer hat. Die Politik arbeitet seit Jahren dagegen: die Migranten werden in bestimmten Wohngebieten separiert und der Zugang zum Arbeitsmarkt behindert. Damit vermindert die Politik deutlich die Motivation der Migranten Deutsch zu lernen.

2. Zum anderen sollen die Gründe für die „Integrationsmotivation“ sichtlich gemacht werden. Spracherwerb ist nur dann erfolgreich, wenn die Lernenden wissen, zu welchen außersprachlichen Zwecken sie diese Sprache später brauchen und wenn diese Ziele im Unterricht bei den Übungen behandelt werden. Da der Erwerb einer zweiten Sprache bei Zuwanderern gleichzeitig die Bereitschaft zur multikulturellen Identität bedeutet, soll der Prozess durch positive Anreize gesetzt werden. Dies könnte beispielsweise im Bereich des Zugangs zum Arbeitsmarkt oder des Aufenthaltsrechts liegen sowie die Teilhabe an politischen Rechten des neuen Heimatlandes sein. (vgl. Krumm 2004: 25–26)

Die Sprache spielt beim Integrationsprozess eine entscheidende Rolle, dennoch betont Krumm auch die Wichtigkeit der außersprachlichen Förderungen: „Der Erwerb der deutschen Sprache ist ein notwendiger, jedoch ganz und gar nicht hinreichender Bestandteil von Integrationsförderung. Er bedarf eines weit über die Sprache hinausgehenden Integrationskonzeptes“ (Krumm 2004: 29).

Nach Darstellung der verschiedenen Aspekte von sprachlicher und kultureller Integration geht es über zum Raumfahrtunternehmen Astrium.

## **3 Unternehmensrelevanter Hintergrund**

### **3.1 Astrium, an EADS company: Vorstellung des Unternehmens**

#### **3.1.1 Das Raumfahrtunternehmen Astrium**

Der EADS-Konzern, die European Aeronautic Defence and Space Company, ist Europas größtes Luft- und Raumfahrtunternehmen. EADS ist im Jahr 2000 aus der Kooperation von deutschen, französischen, spanischen, englischen und niederländischen Unternehmen entstanden. Zu EADS gehören vier Divisionen: Astrium (Raumfahrttechnologie), Airbus (Verkehrs- und Militärflugzeuge), Cassidian (Sicherheits- und Verteidigungstechnik) und Eurocopter (zivile und militärische Hubschrauber), die jeweils führend auf ihrem Gebiet sind. Die EADS-Gruppe gehört mit mehr als 133 000 Mitarbeitern und 170 Standorten weltweit zum Marktführer in den Bereichen Luft- und Raumfahrt sowie Verteidigung. Die Hauptsitze des Konzerns liegen in Frankreich in Toulouse und Paris und in Deutschland in Ottobrunn bei München. (vgl. EADS Webseite)

Astrium, die Tochtergesellschaft von EADS, ist europäischer Marktführer bei Raumfahrtprogrammen und drittgrößtes Unternehmen in der globalen Raumfahrtindustrie. Zudem ist Astrium auch das einzige europäische Raumfahrtunternehmen mit dem kompletten Angebot für zivile und militärische Raumfahrtsysteme und -dienstleistungen. Im Jahr 2013 beschäftigte die Firma mehr als 17 000 Mitarbeiter, die an 20 verschiedenen Hauptstandorten arbeiten. (vgl. hierzu Astrium Webseite a; Astrium Webseite c)

Astrium deckt alle Bereiche der Raumfahrt ab, u.a. Trägerraketen, orbitale Infrastrukturen, Satellitensysteme und Betreiberdienste. Die Bandbreite reicht von der Entwicklung über die Fertigung bis zu spezialisierten Testanlagen (unklar - bitte genauer darstellen). Nach Hauptaktivitäten ist Astrium intern in drei Geschäftsbereiche aufgliedert: Astrium Space Transportation, Astrium Satellites und Astrium Services. (vgl. Astrium Webseite b)

Astrium Space Transportation beschäftigt sich mit dem zivilen und militärischen Raumtransport und mit der bemannten Raumfahrt. In diesem Bereich werden die Trägerrakete Ariane 5 und die ballistischen Raketen für die französischen

Nuklearstreitkräfte entwickelt und gefertigt. Daneben ist Astrium Hauptauftragnehmer für das Weltraumlabor Columbus sowie das Raumfahrzeug ATV (Automated Transfer Vehicle), das die Internationale Raumstation ISS mit verschiedenen Gütern, z.B. Nahrung und Treibstoff versorgt. (vgl. Astrium Webseite b)

Astrium Satellites ist zuständig für die Entwicklung und Herstellung von Satellitensystemen, die sowohl den zivilen als auch den militärischen Telekommunikationsmarkt bedienen. Des Weiteren produziert Astrium Beobachtungs-, Forschungs- und Navigationssatelliten, die durch ein breites Angebot dazu passender Bodeninfrastruktur und Ausrüstung komplettiert wird. (vgl. Astrium Webseite b; EADS Webseite)

Astrium Services bietet für globale Satellitenkommunikations- und Geoinformationsdienste Komplettlösungen in den Bereichen sichere Kommunikation, Erdbeobachtung und Navigation an. (vgl. zum folgenden EADS Webseite)

In Deutschland ist Astrium an den Standorten Bremen, Lampoldshausen, Friedrichshafen, Trauen und Ottobrunn vertreten. Am Münchner Astrium Standort Ottobrunn arbeiten derzeit rund 1000 Mitarbeiter. Am Standort Ottobrunn werden unter anderem Schubkammern der Ariane 5 Trägerrakete gebaut, Solargeneratoren von Satelliten sowie Antennen produziert und einige Teile von Satelliten gefertigt und getestet. (vgl. Astrium Webseite c)

### **3.1.2 Kulturelle Vielfalt bei Astrium**

*„If we cannot end our differences, at least we can help make the world safe for diversity“ (John F. Kennedy).*

Unter dem englischen Begriff Diversity versteht man Verschiedenheit, Vielfalt, Ungleichheit, Diversität. Generell wird damit die Vielfältigkeit in einer Person selbst und zudem auch die Vielfalt und Verschiedenheit einer Person in einer Gruppe verstanden. (vgl. Hecht-El Minshawi et al. 2007: 39)

In der Unternehmenskultur von Astrium spielt die Vielfalt allgemein eine große Rolle. Daher wird großer Wert auf die verschiedenen Aspekte der Vielfalt gelegt: auf Alter, Geschlecht, Behinderung sowie kulturelle und soziale Diversität. Im Jahr 2012 hat Astrium als Zeichen des großen Engagements in diesem Bereich die Charta der Vielfalt

unterschrieben. (vgl. Astrium in Deutschland. Für die Erde ins All; Astrium Webseite d) Die Charta der Vielfalt wurde im Dezember 2006 ins Leben gerufen und soll die Förderung von Vielfalt in Unternehmen bekräftigen. Damit will man ein Arbeitsumfeld schaffen, das frei von Vorurteilen ist und in dem alle Mitarbeiter geschätzt werden. Die Unternehmensinitiative wird von der Bundeskanzlerin Dr. Angela Merkel und der Staatsministerin Prof. Dr. Maira Böhmer unterstützt. (vgl. Charta der Vielfalt)

Astrium definiert sich selbst als global handelndes Unternehmen mit europäischer Herkunft. Mittlerweile sind die Standorte von Astrium nicht nur in Europa sondern überall auf der Welt angesiedelt – von Kourou in Französisch-Guayana bis Tokio in Japan oder Riad in Saudi-Arabien und Canberra in Australien. Insgesamt ist die Firma in 24 Ländern mit etwa 70 Nationalitäten vertreten. Einer von zehn Mitarbeitern stammt dabei nicht aus dem Land, in dem er für Astrium tätig ist. (vgl. Firmen Präsentation „Willkommen in der Welt von Astrium“ 2013)

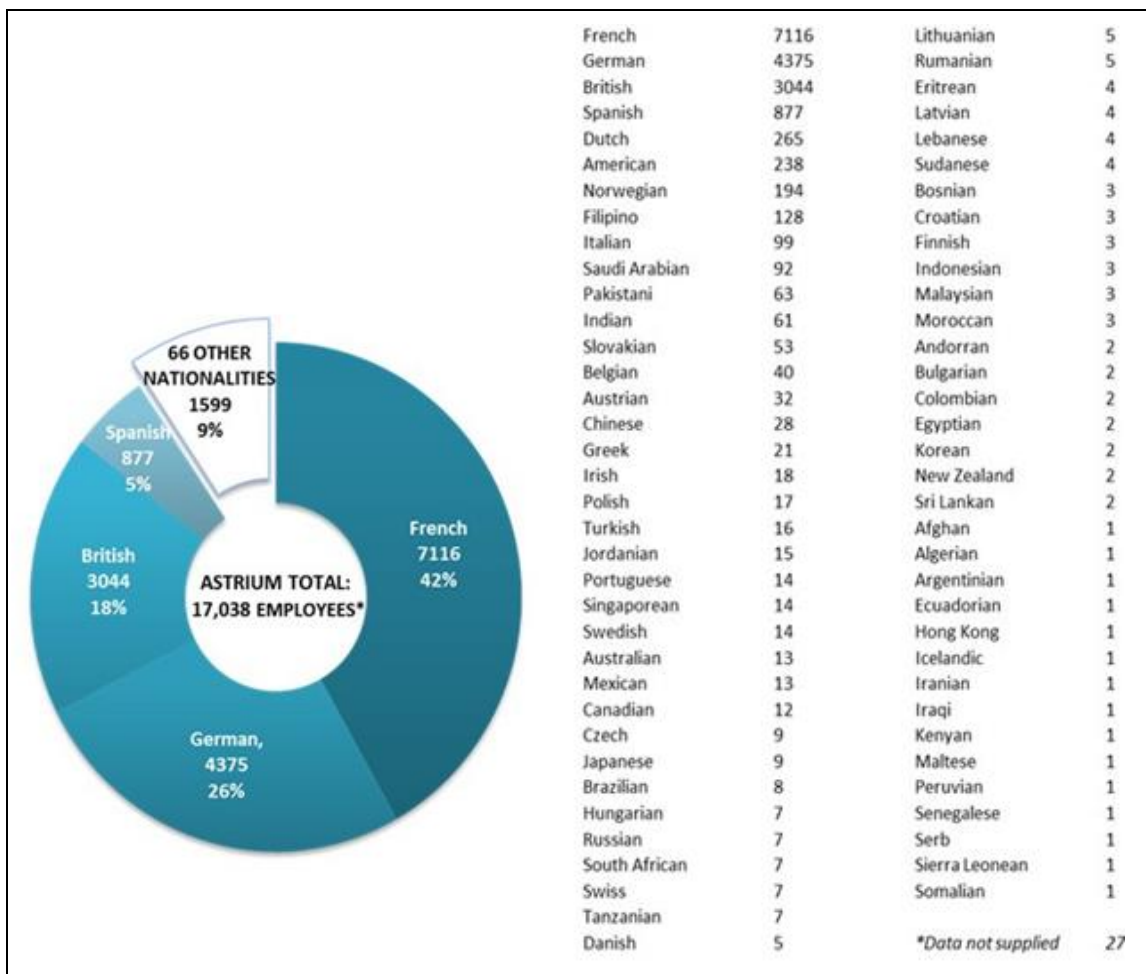


Abbildung 1. Anzahl der internationalen Mitarbeiter & Nationalitäten bei Astrium (2011)

Quelle: [http://intra.space.corp/News\\_9935.html](http://intra.space.corp/News_9935.html)



Das obige Kreisdiagramm und die dazugehörige Tabelle (Abbildung 1) zeigen die verschiedenen Nationalitäten und die Anzahl der internationalen Mitarbeiter von Astrium weltweit.

Im Diagramm wird die Nationalitätenverteilung der Mitarbeiter veranschaulicht. Im Jahr 2011 beschäftigte Astrium insgesamt 17 038 Angestellte, von denen die meisten bzw. 42% Franzosen sind. Der Grund dafür ist der Ort des Hauptsitzes der Firma, der in Frankreich liegt. Danach folgen die Deutschen mit 26% und an dritter Stelle stehen Engländer mit 18%. Laut dem Diagramm sind nur 5% der Beschäftigten spanischer Herkunft. Andere Nationalitäten machen in der ganzen Gruppe von Mitarbeitern 9% aus. Daraus folgend zeigt das Diagramm, in welchen Ländern die größten Standorte des Unternehmens sein sollten. Länder wie Frankreich, Deutschland, Großbritannien und Spanien gehören danach zu den vier Hauptstandorten von Astrium. (vgl. hierzu Abbildung 1)

In Abbildung 1 wird die Nationalitätenübersicht in Zahlen veranschaulicht. Daraus ergibt sich, dass außer vielen Franzosen und Deutschen auch eine große Zahl von Niederländern, Amerikanern, Norwegern und Filipinos im Unternehmen arbeiten. Astrium hat sich in den Jahren stetig vergrößert und mittlerweile liegen die wichtigen Standorte und Kooperationspartner nicht nur in Europa, sondern auch in den USA, in arabischen und asiatischen Ländern.

In der Tabelle fällt weiterhin auf, dass wenige Mitarbeiter aus Osteuropa, Afrika oder Lateinamerika stammen. Zurzeit ist die Firma hauptsächlich auf die Regionen in West-/Südeuropa und in Amerika fokussiert. Dies lässt in der Zukunft viel Potenzial für weitere sich schnell entwickelnde Märkte und Länder mit unterschiedlichen Nationen offen. (vgl. Abbildung 1)

Abbildung 2 zeigt eine Übersicht der Anzahl der Mitarbeiter von Astrium in Deutschland.

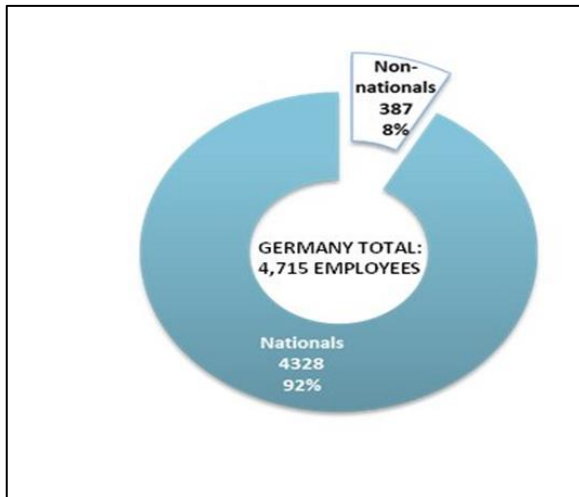


Abbildung 2. **Anzahl der einheimischen und internationalen Mitarbeiter bei Astrium in Deutschland (2012)**

Quelle: [http://intra.space.corp/News\\_9935.html](http://intra.space.corp/News_9935.html)

Im Jahr 2012 arbeiteten bei Astrium in Deutschland insgesamt 4715 Angestellte. Davon waren 92% einheimische bzw. von deutscher Herkunft oder in Deutschland geboren. Lediglich 8% der Beschäftigten kamen aus anderen Ländern. Diese zählt man zu den im Diagramm dargestellten Non-nationals. (vgl. Abbildung 2)

Allgemein kann man feststellen, dass bei Astrium in Deutschland zu wenige internationale Mitarbeiter tätig sind. Mit Blick auf die Globalisierung hat die Firma aber das Ziel, jedes Jahr immer mehr ausländische Angestellte einzustellen. Nach Jonathan Ward, Head of International HR von Astrium, ist ein internationales Team bei Astrium für die Geschäfte von essenzieller Bedeutung. Die Kunden und Partner des Unternehmens erwarten von Astrium die Fähigkeit, sich auf andere Kulturen einzustellen. Dafür braucht man nicht nur Mitarbeiter vor Ort, sondern auch möglichst überall internationale Teams, die auf die Bedürfnisse der Firmen eingehen können und die auf die kulturellen Unterschiede achten. (vgl. zum folgenden 21-05-2013 Internationale Diversität als Grundvoraussetzung)

Die weltweiten Standorte des Unternehmens setzen eine interkulturelle Kommunikation zwischen vielen Nationalitäten voraus. Englisch als Weltsprache wird bei Astrium am meisten verwendet und gilt deshalb auch als die Firmensprache. Daher ist es besonders wichtig, dass alle Mitarbeiter bei Astrium Englisch sprechen. Gute Englischkenntnisse sind somit Voraussetzung für die Einstellung.

Der Unternehmensstrategie entsprechend leistet Astrium seinen Beitrag zur interkulturellen Kommunikation durch den Einsatz verschiedener Sprachen im

Arbeitsalltag. So werden allgemeine Dokumente, externe E-Mails und überregionale Berichte auf der Intranetseite in vier Sprachen übersetzt: Englisch, Spanisch, Deutsch und Französisch. Damit sind alle Sprachen der wichtigsten Länder Astriums vertreten.

### **3.1.3 Unternehmerische Förderungen für internationale Mitarbeiter**

Das größte und wertvollste Kapital eines Unternehmens sind die eigenen Mitarbeiter. Heutzutage könnte man diesen Satz durch interkulturell kompetente Mitarbeiter erweitern, da diese besonders in den globalisierten Firmen geschätzt werden.

Den Stellenwert der interkulturellen Kompetenz könnte man folgendermaßen beschreiben:

In diesem Sinne bedeutet interkulturelle Kompetenz also nicht nur die Fähigkeit mit unterschiedlichen Nationalitäten und Ethnien ohne Missverständnisse und Vorurteile kommunizieren zu können, sondern mit Differenzen und Vielfalt allgemein wertschätzend und gewinnbringend umgehen zu können (Hecht-El Minshawi et al. 2007: 16–17).

Dies betrifft nicht nur Menschen, sondern auch Firmen, die den Förderungsbedarf nicht als Pflicht, sondern als eine Möglichkeit sehen sollten, bessere Mitarbeiter bei sich arbeiten zu haben. Mittlerweile bieten die meisten Unternehmen für ihre internationalen Mitarbeiter angepasste und interessante Förderungen an.

Astrium versucht den Einstieg der internationalen Angestellten in das deutsche Lebens- und Arbeitsumfeld mit verschiedenen Programmen und professioneller Unterstützung zu begleiten und zu erleichtern.

Die neuen internationalen Mitarbeiter werden zu Beginn ihrer Tätigkeit im Rahmen von Astrium Welcome Days<sup>4</sup> begrüßt. Zudem bekommen sie eine Willkommensmappe, die alle wichtigen Informationen über die Firma beinhaltet. Für eine schnelle und gute Integration bei der Arbeit sorgen die sogenannten Buddies<sup>5</sup> sowie Sprachtandems, die den neuen Mitarbeitern als Mentoren zur Seite stehen. Das Mentoring Programm mit Buddies ist als Unterstützung bei dem Aufbau von Kontakten und Netzwerken und als allgemeine Beratung gedacht. Das Programm dauert 6 Monate. Durch Tandems, die sich zum Beispiel zu einem gemeinsamen Mittagessen in der Kantine treffen, wird die Möglichkeit geboten, durch verschiedene Aktivitäten die kommunikativen Fähigkeiten

---

<sup>4</sup> Auf Deutsch: Einstiegsveranstaltung.

<sup>5</sup> Auf Deutsch: Paten oder Mentoren.

in Fremdsprachen zu verbessern. Diese flexible und preiswerte Variante des Sprachenlernens bringt beiden Tandempartnern Vorteile: sprachliche und kulturelle Kompetenzen werden erweitert und soziale Kontakte gefördert. (vgl. Firmen Präsentation „Welcome to Space: Buddy Guide“)

Außerdem kann man beim Mittagstammtisch und mit der Young EADS Gruppe neue Kollegen sowohl bei der Arbeit als auch außerhalb kennenlernen. Die Young EADS Gruppe verbindet aktive Mitarbeiter des EADS-Konzerns, die zusammen nach der Arbeit etwas unternehmen wollen. Dabei wird sowohl der Integration und Unterstützung neuer Mitarbeiter eine große Bedeutung beigemessen als auch auf einen langfristigen Zusammenhalt Wert gelegt. Das Netzwerk wird von jungen Mitarbeitern betrieben, die einen aktiven Beitrag dazu leisten wollen, das transnationale Unternehmen weiter zusammenzuführen. (vgl. Interne Online Zeitschrift Astrium Inside)

Für eine gelungene Integration in Deutschland brauchen die internationalen Mitarbeiter unterstützende Sprachkenntnisse. Bei Astrium kann man Sprachkurse für verschiedene Sprachen (Englisch, Französisch, Arabisch, Russisch usw.) und Niveaus belegen. Unter anderem gibt es bei Bedarf spezielle Deutschkurse für neue internationale Mitarbeiter. (vgl. Übersicht der im Learning Management enthaltenen Weiterbildungen)

Sozialen Veranstaltungen wie Interkultureller Sport und Kultur Event, Segel Cup oder „Sail for Competence“ verfolgen das Ziel, die Kollegen einander näher zu bringen und die firmeninterne Kommunikation zu verbessern. (vgl. hierzu 22-11-2012 Sport- und Kulturveranstaltung)

Am 21.06.2013 hat Astrium zum ersten Mal den weltweiten interkulturellen Monat gefeiert. Damit wollte man einerseits auf die zahlreichen Nationalitäten im Unternehmen aufmerksam machen und andererseits auf die kulturelle Vielfalt als wichtige wirtschaftliche Ressource hinweisen. Während des Monats fanden viele Aktivitäten statt: über die internationale Essenswoche bis zu einem interkulturellen Workshop für Studenten. Es wurden 20 Studenten verschiedener Nationalitäten eingeladen, um über das Thema interkulturelle Kommunikation und internationales Arbeiten zu diskutieren. (vgl. News aus Personalmarketing)

Das nächste Kapitel erläutert näher das Thema Personalmarketing bei Astrium.

## **3.2 Personalmarketing bei Astrium**

### **3.2.1 Begriffsdefinition und Aufgaben des Personalmarketings**

„Wer immer wieder Zweifel am Personalmarketing anmeldet, sollte es künftig einmal ohne Personalmarketing probieren!“, schreibt der Professor für Personal- und Bildungswesen Dr. Christoph Beck in seinem Buch „Personalmarketing 2.0. Vom Employer Branding zum Recruiting“ (Beck 2008: 5). Der Bereich Personalmarketing ist mit dem steigenden Fachkräftemangel und der stetigen Weiterentwicklung der Technologien ein wichtiger Teil der Personalabteilung geworden.

Um vom Fachbereich Personalmarketing eine Vorstellung zu bekommen, muss man sich zunächst mit dem Begriff Personalmarketing an sich beschäftigen.

Laut dem Handbuch Personalmarketing (vgl. Strutz 1993: 7) ist es die Aufgabe des Personalmarketings, die Firma und ihre Arbeitsplätze für mögliche Mitarbeiter attraktiv zu positionieren, damit sie zukünftig für das Unternehmen arbeiten würden. Christoph Beck (2008: 5) fügt hinzu, dass das Personalmarketing für die langfristige Versorgung des Unternehmens mit qualifizierten und motivierten Mitarbeitern im Unternehmen verantwortlich ist.

Allgemein kann man die Hauptzielrichtungen bzw. Aktionsfelder des Personalmarketings folgendermaßen aufteilen:

- die Personalforschung;
- der interne Personalmarkt (internes Personalmarketing);
- der externe Personalmarkt (externes Personalmarketing) (vgl. hierzu Strutz 1993: 7).

Die Personalforschung hat das Ziel, Informationen zu sammeln und auszuwerten, um die eigene personalpolitische Strategie und Aktivitäten zu optimieren. Die Aufgabe des internen Personalmarketings ist es, für die eigenen Mitarbeiter ein attraktives Unternehmen zu bleiben. Das externe Personalmarketing konzentriert sich dagegen auf die Außenwirkung der Firma. Dabei sollen die potentiellen Mitarbeiter auf das Unternehmen aufmerksam gemacht werden, mit dem Ziel, sie für die Firma zu gewinnen und schlussendlich einzustellen. (vgl. Strutz 1993: 8–10)

### **3.2.2 Bedeutung der Thematik dieser Arbeit für das Personalmarketing bei Astrium**

Der Fachkräftemangel am Arbeitsmarkt ist in den letzten Jahren immer deutlicher geworden. Mit dem Problem müssen sich auch deutsche Unternehmen auseinandersetzen. Als Lösung suchen die Firmen zukünftig einige ihrer Mitarbeiter im Ausland. Astrium will das Problem aktiv angehen und hat es sich daher als Ziel gesetzt, mehr internationale Mitarbeiter einzustellen.

In der Zukunft besteht die große Herausforderung des Personalmarketings darin, die aktuellen und potenziellen Mitarbeiter von der eigenen Arbeitgeberqualität zu überzeugen, da nicht mehr die Unternehmen die geeigneten Bewerber auswählen, sondern heute zunehmend die Bewerber die Firmen als Arbeitgeber aussuchen. (vgl. Beck 2008: 5–6)

Um die neuen Mitarbeiter zu überzeugen, sollte das Unternehmen möglichst viel über seine bevorzugte Zielgruppe wissen. Nicht nur die Informationen, wo man sie findet, sondern auch wie man die Menschen anspricht, wie man mit ihnen am besten kommuniziert oder wie sie Entscheidungen treffen, sind hierbei relevant. (vgl. Beck 2008: 6)

Die vorliegende Magisterarbeit versucht, das Personalmarketing von Astrium bei dieser Herausforderung zu unterstützen. Mithilfe einer Umfrage anhand von Fragebögen sollen die verschiedenen Zielgruppen besser kennengelernt werden. So kann man die Bedürfnisse und Probleme der internationalen Mitarbeiter früher erkennen und professionell auf sie eingehen. Außerdem werden die Erwartungen und Vorschläge der Befragten bezüglich der sprachlichen und kulturellen Integration bewertet. Auf lange Sicht soll die Arbeit zeigen, wie man Astrium als Arbeitgeber für die internationalen Mitarbeiter attraktiver gestaltet und damit auch die Angestellten länger an das Unternehmen binden kann.

## **4 Befragung der Zielgruppen**

Die oben vorgestellten Theorieteile über interkulturelle Kommunikation, sprachliche und kulturelle Integration und die Informationen über den Aufbau und den Hintergrund der Firma Astrium dienten der Hinführung auf ein Verständnis und ein Erfassen des Untersuchungsgegenstandes: die Erwartungen internationaler Mitarbeiter an die sprachliche und kulturelle Integration in der Firma Astrium.

Ziel dieser Arbeit ist die Analyse der Erwartungen internationaler Mitarbeiter am Beispiel der Firma Astrium in Ottobrunn (bei München in Deutschland). Hiermit soll die vorliegende Arbeit mit ihrer Untersuchung einen Beitrag dazu leisten, weitere Erkenntnisse auf dem Gebiet der sprachlichen und kulturellen Integration internationaler Mitarbeiter zu gewinnen. Des Weiteren sollen die Ergebnisse der Befragung zeigen, wo ein Bedarf für die Förderung der sprachlichen und kulturellen Integration bei den internationalen Angestellten besteht. Im Folgenden soll zunächst das Forschungsmaterial und die Datenerhebung der empirischen Studie dargestellt werden.

### **4.1 Konzeption und Durchführung der Zielgruppenbefragung**

Das Forschungsmaterial für die Masterarbeit wurde von August bis November 2013 bei der Firma Astrium in Ottobrunn gesammelt. Die Gelegenheit für die Durchführung einer Studie kam durch das beidseitige Interesse der Abteilung Personalmarketing und der Autorin dieser Arbeit. Davor absolvierte die Autorin ein Praktikum bei Astrium und konnte somit das Unternehmen und die dort vorhandenen Forschungsmöglichkeiten besser kennenlernen.

Für die Untersuchung wurden insgesamt drei verschiedene Gruppen ausgesucht. Eine Gruppe der Befragten sind die internationalen Studenten, zur anderen Gruppe gehören internationale Mitarbeiter der Firma Astrium und die dritte Gruppe bilden die einheimischen Angestellten des gleichen Unternehmens. Die Umfrage dieser Arbeit beschränkt sich nur auf Ottobrunn und nicht auf alle Standorte von Astrium in Deutschland. Das hat einerseits rechtliche Gründe und andererseits ist die Studie damit auch übersichtlicher. Nur bei der Gruppe der internationalen Studenten haben 8 Probanden aus dem interkulturellen Workshop vom 21.06.2013 (siehe Kapitel 3.1.3) an der Untersuchung teilgenommen. Die Auswahl der Workshop-Teilnehmer als Befragte

wurde mit Absicht vorgenommen, da bei Astrium im Vergleich zu internationalen Mitarbeitern wenige internationale Praktikanten arbeiten. Zudem stammen die meisten internationalen Studenten aus Frankreich. Insgesamt wurden für die Studie 75 Personen befragt. Pro Gruppe haben jeweils 25 Personen die Fragebögen ausgefüllt.

Es wurden zwei internationale Gruppen für die Studie ausgewählt, damit die verschiedenen Meinungen von zukünftigen Mitarbeitern und berufstätigen internationalen Angestellten vertreten sind. Die Studenten als die wenig Berufserfahrenen äußern in den Fragebögen ihre Erwartungen und Wünsche an interkulturelle und sprachliche Integration bei der Arbeit. Die internationalen Mitarbeiter können bereits von ihren Erfahrungen schreiben und über Verbesserungsmöglichkeiten nachdenken. Die einheimischen Mitarbeiter bei Astrium bilden in dieser Arbeit eine eigene Gruppe. Mit der Befragung der deutschen Angestellten bei Astrium soll herausgefunden werden, wie die Deutschen die Situation ihrer internationalen Kollegen bezüglich der sprachlichen und kulturellen Integration bei der Arbeit sehen und wie sie die Zusammenarbeit mit ihnen darstellen. Ein weiteres Ziel dieser Arbeit ist es, die Gemeinsamkeiten und Unterschiede der drei Gruppen miteinander zu vergleichen.

Das Alter von allen Befragten liegt zwischen 18 und mehr als (>) 61 Jahren. Die genaueren Angaben zum Alter werden bei jeder Zielgruppe einzeln genannt. Es wurden keine Daten zur Arbeitstätigkeit oder Position der Teilnehmer gesammelt. Ebenfalls bleiben alle Personen der Umfrage in der Arbeit anonym.

Um eine repräsentative Auswahl an Probanden zu erzielen, wurde versucht, möglichst unterschiedliche Herkunftskulturen für die Befragung zu finden. Das ist aber nur teilweise gelungen, da eine Herkunftskultur bei Astrium neben den Deutschen besonders häufig vertreten ist. Die Ergebnisse der drei Befragungen zeigen, dass die Franzosen von allen Herkunftskulturen am stärksten vertreten sind. Das liegt an der Größe der Hauptstandorte der Firma, wonach das wichtigste Stammland von Astrium Frankreich ist. (siehe auch Kapitel 3.1.2) Außerdem war aufgrund der Tatsache, dass bei Astrium sehr viele Ingenieure arbeiten, klar, dass die Mehrheit der antwortenden Personen männlich ist.

Die internationalen Mitarbeiter und die einheimischen Angestellten für die Umfrage wurden mit Hilfe von Christine Schönhuber, Abteilungsleiterin des Personalmarketings



in Ottobrunn, und im Adressbuch der Firma ausgesucht. Die Teilnehmer für die Gruppe internationaler Studenten bekam die Autorin durch Praktikantenlisten von der Personalabteilung von Astrium.

Als Untersuchungsinstrument wurden drei Fragebögen verwendet. (siehe Anhang 1, Anhang 2 und Anhang 3) Zu Anfang des Fragebogens wurden Angaben zum persönlichen Hintergrund gesammelt. Um die Probanden besser kennenzulernen, wurden Informationen über ihr Alter, ihr Geschlecht und ihre Herkunftskultur eingeholt. Die Fragebögen für Studenten und internationale Mitarbeiter bestehen insgesamt aus 13 Fragen: 6 offene, 7 geschlossene. Der Fragebogen der einheimischen Angestellten enthielt 12 Fragen. Davon sind 7 offene und 5 geschlossene Fragen. Es wurde versucht, den Probanden ungefähr die gleiche Anzahl an offenen und geschlossenen Fragen zu stellen.

Der Vorteil der offenen Fragen liegt in der Möglichkeit, keine standardisierten und vorgegebenen Antworten zu geben. Die selbst formulierten Antworten zeigen die Gedanken und die Erfahrungen der Teilnehmer unmittelbarer. Die Nachteile dieser Methode sind die langen Antworten und die unterschiedliche Formulierung, die die Analyse und den Vergleich der Ergebnisse erschweren.

Die geschlossenen Fragen sind dagegen leicht, klar und schnell zu beantworten. Der Nachteil sind aber die von der Autorin vorgegebenen Antworten, die wenig Raum für die eigenen Gedanken der Befragten lassen. Bei zwei geschlossenen Fragen (Frage Nummer 5 und 13 in den Anhängen 1 und 2, Frage Nummer 3 und 12 im Anhang 3) hatten die Probanden die Möglichkeit, auch selbst mehr Antworten vorzuschlagen. Die Ergebnisse der Befragung zeigen, dass die Mehrheit der Teilnehmer die Möglichkeit nicht genutzt hat und nur wenige neue Vorschläge durch geschlossene Fragen entstehen. Die Ergebnisse der drei Umfragen werden in Kapitel 4.3 vorgestellt. Alle Zielgruppen werden einzeln analysiert, aber gleichzeitig auch miteinander verglichen. Die Grundlage für die Analyse sind neben der Statistik auch Aussagen aus den Fragebögen, die die Gedanken der Probanden besser wiedergeben sollen. Für jedes Thema werden dabei die ausdrucksstärksten Äußerungen ausgewählt.

## **4.2 Methodenkritik**

Die Methodenkritik soll einige kritische Anmerkungen sowie mögliche Fehlerquellen der Umfrage verdeutlichen und bewusst machen, um damit eine Basis für eine sachgerechte Interpretation der gewonnenen Ergebnisse zu schaffen.

Ein wichtiger Kritikpunkt hinsichtlich der Studie ist die Repräsentation einer Herkunftskultur. Der Großteil der antwortenden Personen dieser Arbeit sind Franzosen. Um die Auswahl an Herkunftskulturen vielfältiger und repräsentativer zu machen, sollte die Umfrage erweitert werden. Anstatt nur mit einem Standort der Firma zu arbeiten, hätten mehrere Standorte von Astrium in Deutschland ausgewählt werden sollen. Das hätte die Auswahl der Herkunftskulturen deutlich erhöhen können.

Problematisch könnte man auch die Auswahl der internationalen Studenten für die Studie sehen. Ein Teil der Befragten waren wegen des Mangels an passenden Probanden die Teilnehmer einer interkulturellen Veranstaltung bei Astrium. Eine Lösung wäre gewesen, die Umfrage zeitlich zu verlängern, da die meisten Studenten bei der Firma 3–6 Monate bleiben und danach neue Studenten als Praktikanten eingestellt werden. So hätten alle Probanden aus dem gleichen Unternehmen kommen können.

## **4.3 Ergebnisse und Analyse der Zielgruppenbefragung**

### **4.3.1 Internationale Studierende**

In diesem Abschnitt werden die Ergebnisse der Untersuchung zur sprachlichen und kulturellen Integration bei der Firma Astrium vorgestellt. Die erste Gruppe der Befragten bilden die internationalen Studenten. Bei den Studierenden ist die Autorin davon ausgegangen, dass die Studenten mit dem Praktikum bei Astrium die ersten Berufserfahrungen sammeln und daher bezüglich des Themas eher ihre Erwartungen und Hoffnungen über die Integration bei der Arbeit darstellen. Zunächst werden die soziodemographischen Merkmale der internationalen Studenten genauer beschrieben.

Die große Mehrheit der antwortenden Studenten sind männlich: 17 Personen in der Studie sind Männer und 8 Personen Frauen. Der Grund dafür ist deutlich. Die meisten Mitarbeiter und Praktikanten bei Astrium haben einen ähnlichen Bildungshintergrund:

sie haben Ingenieurwissenschaften studiert. Das Fach ist unter Männern immer noch beliebter als bei Frauen.

Das Durchschnittsalter der Befragten beträgt 18–25 Jahre (18 Personen). 7 Studenten gaben bei der Befragung als ihr Alter 26–30 Jahre an.

Die zwei folgenden Tabellen zeigen die unterschiedlichen Herkunftskulturen der Probanden. In Tabelle 1 finden sich die Angaben zu den Praktikanten bei Astrium.

**Tabelle 1. Herkunftskulturen der internationalen Studenten bei Astrium**

<b>Herkunftskulturen</b>	<b>Personenanzahl</b>
Französisch	12
Italienisch	3
Deutsch-Französisch	1
Brasilianisch	1

Quelle: Daten der Autorin

In Tabelle 2 sind die Teilnehmer der interkulturellen Veranstaltung vom 21.06.13 abgebildet.

**Tabelle 2. Herkunftskulturen der internationalen Studenten bei der interkulturellen Veranstaltung am 21.06.13**

<b>Herkunftskulturen</b>	<b>Personenanzahl</b>
Ungarisch	2
Französisch	1
Tunesisch	1
Deutsch-Mexikanisch	1
Amerikanisch	1
Ägyptisch	1
Pakistanisch	1

Quelle: Daten der Autorin

Hinsichtlich der Herkunftskulturen bilden die Franzosen die absolute Mehrheit in der Stichprobe. Ihnen folgen Italiener und Ungarn. Weitere unter den Befragten vorhandene Herkunftskulturen waren Brasilianer, Deutsch-Franzosen, Tunesier, US-Amerikaner, Ägypter, Pakistaner und Deutsch-Mexikaner.

Bei der Frage über die Dauer des Aufenthaltes in Deutschland, kreuzten die meisten der Studenten (13 Personen) 1–6 Monate an. 5 Studenten blieben 7–11 Monate in

Deutschland und nur wenige für längere Zeit: 3 Befragte für 1–2 Jahre und 3 Probanden sogar 3–5 Jahre. Lediglich 1 Person lebte schon zwischen 9–11 Jahren in Deutschland. Außerdem hat die Mehrheit der internationalen Studenten (60%) nie in Deutschland studiert. Weniger als die Hälfte der Probanden absolvieren ihr Studium zurzeit an deutschen Universitäten. 16% der Befragten studieren erst 7–11 Monate in Deutschland. 8% der Studenten gaben als bisherige Studiendauer 1–2 Jahre an und 16% haben 3–5 Jahre hier studiert. Die Ergebnisse der beiden Fragen zeigen, dass der Großteil der internationalen Studenten nicht in Deutschland, sondern im Ausland studiert. Der kurze Zeitraum in Deutschland lässt sich mit der Dauer des Praktikums begründen.

Sprache spielt bei der Integration eine zentrale Rolle. Daher liest man oft die Aussage „Sprache ist der Schlüssel zur Integration“. Dieser Satz prägt gleichermaßen die Integrationspolitik Europas und die deutsche Integrationsdebatte. (vgl. Plutzar 2010: 123; Schultze 2010: 3) Die 3. Frage des Fragebogens wurde bezüglich der Wichtigkeit der Sprache in einer neuen Gesellschaft gestellt. Die Autorin dieser Arbeit interessierte sich für die schon vorhandenen Deutschkenntnisse der internationalen Studenten. Auf einer Skala von 1 bis 4 konnten die Befragten ihre Sprachkenntnisse bewerten. Dabei bedeutet 1, dass man keine Deutschkenntnisse besitzt und 4, dass die deutschen Sprachkenntnisse sehr gut sind. Von den 25 Befragten gaben 10 Personen an, dass ihre Deutschkenntnisse gering (auf der Skala Nummer 2) sind und 8 Probanden schätzten ihr Deutsch als gut (auf der Skala Nummer 3) ein. Die Ergebnisse weisen darauf hin, dass die meisten internationalen Studenten schon vor ihrem Auslandsaufenthalt Deutschkenntnisse haben. Das Niveau der Sprachkenntnisse ist möglicherweise ausreichend für das Alltagsleben, aber nicht für die Arbeit.

Frage 4 bezieht sich auf die verschiedenen Gründe von jungen Leuten im Ausland zu studieren. Die Ergebnisse von Frage 2 haben gezeigt, dass die Mehrheit der Studierenden nie in Deutschland studiert hat. Viele der Befragten sind wegen eines Praktikums nach Deutschland gekommen. Die Entscheidung in Deutschland ein Praktikum zu absolvieren, wurde unterschiedlich begründet. Die drei meist benannten Ursachen waren: um Deutsch zu lernen, die vorhandenen Sprachkenntnisse aufzubessern oder eine neue Fremdsprache dazuzulernen, um ein neues Land und eine neue Kultur kennenzulernen und Auslandserfahrung zu bekommen. Als dritter Grund wurden häufig die guten Arbeitsmöglichkeiten im Bereich Luft- und Raumfahrt in

Deutschland angegeben. Die Antworten der Probanden deuten darauf hin, dass die jungen Leute schon früh an ihre Zukunft und ihren potenziellen Arbeitsplatz in Deutschland denken und darauf mit ihren Sprachkenntnissen und Erfahrungen gut vorbereitet sein wollen.

Eine erfolgreiche Integration fängt nicht erst im Zielland an, sondern schon zu Hause im Heimatland. Die 5. Frage behandelt darum das Thema Vorbereitungen für das Leben in Deutschland. Bei der geschlossenen Frage konnten die Befragten verschiedene Antworten ankreuzen. Für viele internationale Studenten war es wichtig, schon im Heimatland mit der Wohnungssuche in Deutschland zu beginnen. Des Weiteren haben sich die Probanden über die Eröffnung eines Bankkontos informiert und landesspezifische Informationen im Internet gesucht. Andererseits hat die Umfrage gezeigt, dass die Studierenden vor ihrem Praktikum in Deutschland keine Sprachkurse besucht haben. Das könnte mehrere Gründe haben. Zum einen sprechen die Studenten schon ein wenig Deutsch und wollen ihre Kenntnisse erst in Deutschland verbessern, zum anderen ist die Arbeitssprache bei Astrium Englisch, was bei den Praktikanten den Eindruck hinterlassen könnte, dass Deutschkenntnisse bei der Arbeit nicht so wichtig sind.

Interkulturelle Kommunikation und die damit verbundene internationale Zusammenarbeit stellen das Unternehmen und die Mitarbeiter vor eine besondere Herausforderung. Die Kultur einer Nation beeinflusst ihr Verhalten nicht nur im Alltagsleben, sondern auch am Arbeitsplatz. Die unterschiedlichen Erwartungen der internationalen Mitarbeiter an die Arbeit und die Firma können die erfolgreiche Zusammenarbeit belasten. (vgl. Podsiadlowski 2004: 31) Daher stellt sich auch die Frage, welche kulturellen und mit der Arbeitsweise verbundenen Unterschiede die internationalen Studierenden in Deutschland erwartet haben. Bei den Antworten auf Frage 6 wurden zwei Unterschiede ganz oft erwähnt. Nach den Meinungen der Befragten sind die Deutschen bei der Arbeit sehr organisiert und genau, wenn es darum geht, die eigenen Ziele zu erreichen. Zudem wurde die Wichtigkeit von Zeit und Planung bei den Deutschen betont. Weitere Unterschiede sollen die geringere Spontaneität und Kreativität der deutschen Mitarbeiter sein sowie deren Verhältnis von Privat- und Arbeitsleben, welches sie strikt trennen.

Ein aussagekräftiges Ergebnis konnte bei Frage 7 festgestellt werden. Die Studierenden sollten die Wichtigkeit des zukünftigen Arbeitsplatzes in einem internationalen

Unternehmen (mit verschiedenen Standorten und Nationalitäten) bewerten. Von den 25 Probanden finden 16 Studenten die Arbeit in einem internationalen Unternehmen sehr wichtig. 6 Studenten sind der Meinung, dass für sie eine Stelle in einer international tätigen Firma wichtig ist und lediglich 3 Befragte gaben an, dass sie auf die Arbeit in einem internationalen Unternehmen nicht so viel Wert legen und deshalb die Antwort „eher wichtig“ angekreuzt haben.

Die Gründe für die Arbeit in einem internationalen Unternehmen klärt Frage 8. Die meist benannte Ursache ist das Kennenlernen von Menschen aus anderen Kulturen:

- *because in my opinion the exchange between two different cultures is very important for personal and professional growth;*<sup>6</sup>
- *conversations with people from different countries inspire me;*
- *from personal point of view it is interesting to discover new cultures;*
- *because you have the possibility to work with people from other countries and learn a lot with them.*

Als einen weiteren Grund für den Wunsch, in einer internationalen Firma zu arbeiten, gaben die Befragten die Vielfalt der Nationalitäten als Gewinn für die Firma und das Team an:

- *diversity gives me new ideas and the same time I can learn continuously;*
- *looking at the world in different ways lets us see clearer;*
- *from a working perspective it can be an asset to have a multicultural team: different angles and ways to solve a problem.*

Andere genannte Ursachen, die für die Arbeit in einem internationalen Unternehmen sprachen, waren die vielen Mobilitäts- und Reisemöglichkeiten, um neue Erfahrungen zu sammeln und die Sprachkenntnisse zu verbessern. Die Ergebnisse der Fragen 7 und 8 zeigen, dass die Mehrheit der internationalen Studierenden die Arbeit in einem internationalen Unternehmen schätzt und dafür auch viele positive Gründe sieht.

Die kulturell unterschiedliche Zugehörigkeit der Mitglieder von internationalen Arbeitsgruppen bedeutet für eine Firma gleichzeitig Chancen und Risiken. Organisationspsychologin und Forscherin der interkulturellen Kommunikation Astrid Podsiadlowski (2004: 92) behauptet, dass die Zusammenarbeit einer internationalen Arbeitsgemeinschaft durch den kulturellen Hintergrund jedes einzelnen Teammitglieds

---

<sup>6</sup> Alle Aussagen der Probanden wurden unverändert aus den Fragebögen übernommen.

beeinflusst wird. Die Autorin dieser Arbeit wollte herausfinden, welche Vor- und Nachteile ein Unternehmen mit einem internationalen Team hat. Im Allgemeinen erweisen die Ergebnisse von Frage 9, dass die Studenten mehr Vor- als Nachteile bei einem internationalen Team sehen. Mehr als die Hälfte der Befragten sind der Meinung, dass internationale Arbeitsgruppen durch verschiedene Kulturen und ihre Sichtweisen besser Probleme lösen können. Darauf weist auch die Untersuchung „Interkulturelle Zusammenarbeit in multinationalen Teams“ von Tobias Cramer hin: „Wenn diese Diversität eingebracht und genutzt wird, können multikulturelle Teams insbesondere hinsichtlich Kreativität und Qualität bei komplexen Problemaufgaben auf stärkere Ressourcen zurückgreifen“ (Cramer 2007: 226). Als andere Vorteile des internationalen Teams wurden mehrmals positive Eigenschaften wie Vielfalt, Kreativität und Aufgeschlossenheit genannt. Des Weiteren finden viele Studierende, dass verschiedene Kulturen den Vorteil haben, Sitten und Bräuche von anderen Ländern kennenzulernen. Dies ist hilfreich, um internationale Verbindungen zu erweitern und ausländische Märkte zu erobern. Dennoch wird die Befürchtung vor kommunikativen Schwierigkeiten angemerkt, die zu Missverständnissen führen können. Sprachbarrieren und fremde Gewohnheiten, wie unterschiedliche Arbeitmethoden, wurden hierbei wiederholt aufgezählt.

Frage 10 bezieht sich auf die Integration der internationalen Studierenden in Deutschland. Auf einer Skala von 1 bis 4 konnten die Probanden nach Gefühl das Niveau ihrer Integration ankreuzen. Dabei bedeutet 1 auf der Skala „gar nicht integriert“ und 4 „sehr integriert“. Die Analyse der Ergebnisse (siehe Abbildung 3) zeigt, dass die Mehrheit (44%) der Befragten in Deutschland wenig integriert ist. Dies lässt sich mit der Tatsache begründen, dass der Großteil der Studenten erst seit kurzer Zeit in Deutschland lebt. Die andere Hälfte der Studierenden fühlt sich in Deutschland gut integriert (40%) und nur 16% der Probanden können sagen, dass sie sehr gut integriert sind.

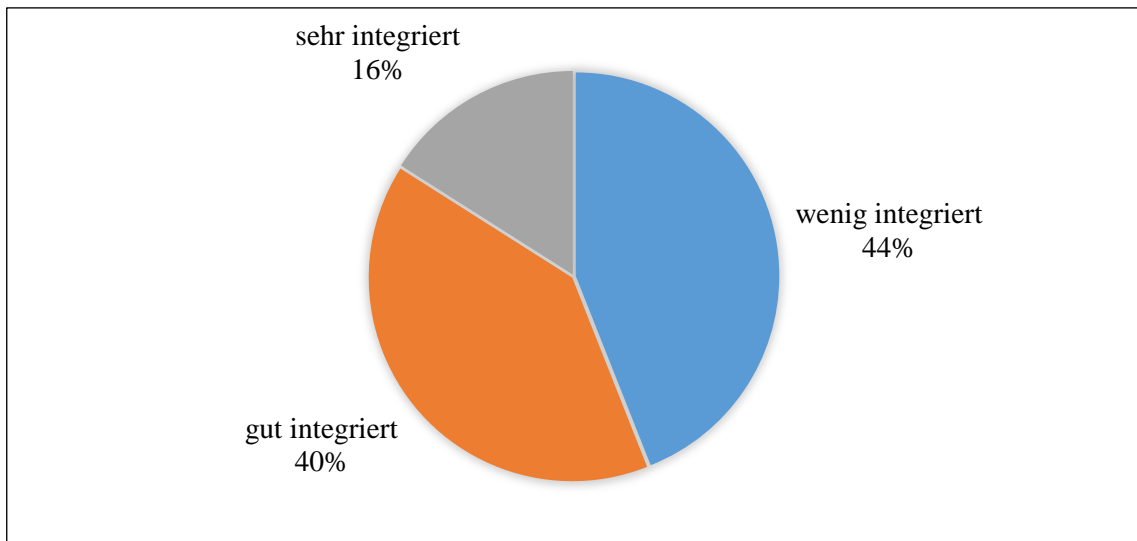


Abbildung 3. **Integration der internationalen Studierenden in Deutschland**

Quelle: Daten der Autorin

Integration ist ein zweiseitiger Prozess, bei dem der Erfolg sowohl von der aufnehmenden Gesellschaft als auch von den eingewanderten Neubürgern abhängt. Der Beitrag sollte von beiden Seiten kommen. (vgl. Barkowski 2009: 25) Bei Frage 11 beschreiben die internationalen Studierenden, was ihnen bei der Integration in Deutschland leicht und was ihnen schwer fällt. Viele der Befragten fanden, dass sie sich an das Alltagsleben und die Lebensweise in Deutschland schnell gewöhnt haben. Zudem haben sie in Deutschland das Gefühl, dass sie hier willkommen sind und ihnen die Menschen trotz sprachlicher Probleme entgegenzukommen versuchen. Nach dem Germanisten Hans Barkowski (2009: 18–19) sind für den Integrationsprozess unter anderem zwei zentrale Faktoren bedeutend: die Teilnahme der Migranten am sozialen Leben (wie Beruf, Freizeit, Institutionen usw.) und die Anerkennung und die Akzeptanz ihrer Lebensweise und Wertvorstellungen von Seiten der Gesellschaft. Neue Freunde zu finden und ein soziales Netzwerk zu erweitern, wurde kontrovers beschrieben. Für einige fiel es leichter sozialen Anschluss zu finden als für andere. Weitere Schwierigkeiten entstehen durch die deutsche Sprache. Nicht nur der bayerische Dialekt und das Amtsdeutsch sind für die Migranten schwer zu verstehen, sondern oft werden ihre Sprachprobleme (sehr wenig Deutschkenntnisse/Schwierigkeiten beim Verstehen) von einheimischen Kollegen nicht wahrgenommen. Außerdem bereiten den internationalen Studierenden die kulturellen Unterschiede (z.B. sollte man alles vorher planen, die Trinkkultur in Deutschland) Probleme. Auch bei den alltäglichen Dingen wie der Wohnungssuche könnten die internationalen Studenten Hilfe gebrauchen.



Die zwei letzten Fragen konzentrieren sich auf die Verbesserungsmöglichkeiten. Bei Frage 12 konnten die Befragten hinsichtlich des Themas „sprachliche und kulturelle Integration bei der Arbeit und außerhalb“ ihre Wünsche und Ideen äußern. Bei der Auswertung der Fragebögen stellten sich folgende Vorschlägen an den Arbeitgeber heraus:

- *Deutschkurse (alle Niveaus) und andere Sprachkurse anbieten;*
- *Veranstaltungen organisieren, damit man Kollegen und andere Nationalitäten kennenlernt (z.B. Sportveranstaltungen, Feste, Afterworks, Stammtische, wöchentliches Mittagessen, Feier für Abteilungen etc.);*
- *interkulturelle Trainings/Workshops anbieten;*
- *gemischte Arbeitsgruppen (um Deutsch und Englisch zu praktizieren);*
- *Netzwerke im Internet (wie Facebook) dafür nutzen, um internationale Studenten und Mitarbeiter zusammenzubringen;*
- *über Netzwerke im Internet/Intranet Wohngemeinschaften organisieren.*

Die letzte Frage (13) interessiert sich für die motivierenden Umstände, die die Mitarbeiter beeinflussen würden, länger in Deutschland zu bleiben. Das folgende Diagramm (Abbildung 4) zeigt die Verhältnisse zwischen vorgegebenen Antwortmöglichkeiten, wobei mehrere Angaben in den Fragebögen angekreuzt werden konnten. Die Zahlen auf dem Diagramm beziehen sich auf die Anzahl der angekreuzten Antworten.

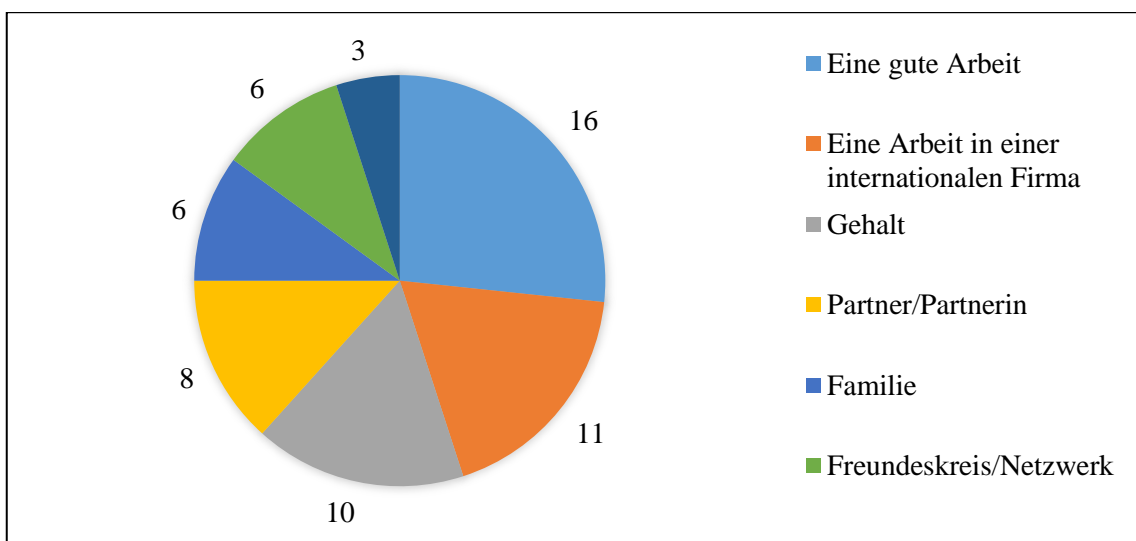


Abbildung 4. **Bedingungen, die internationale Studierende motivieren, in Deutschland zu bleiben**

Quelle: Daten der Autorin

Am meisten motiviert eine gute Arbeit und am besten noch in einer internationalen Firma mit einem guten Gehalt die Probanden in Deutschland zu bleiben. Wie auf dem Diagramm zu sehen ist, sind die sozialen Werte (wie Familie, Lebenspartner/in und Freunde) im Vergleich zur Arbeit im Ausland weniger wichtig. Die Ursache dafür liegt in der Tatsache, dass die Studierenden häufig wegen ihrer Karriere ins Ausland ziehen, nicht wegen Freunden oder ihrer Familie.

### **4.3.2 Internationale Mitarbeiter**

Im folgenden Abschnitt werden die Ergebnisse der Befragung von internationalen Mitarbeitern dargestellt. Im Vergleich zu den Studierenden haben die internationalen Mitarbeiter mit dem Thema Integration bei der Arbeit mehr Erfahrungen. Ihre Erfahrungen und ihr Wissen werden helfen, die Probleme zu erkennen und mögliche Verbesserungen zu erreichen. Als erstes werden die demographischen Daten der internationalen Mitarbeiter beschrieben.

Unter den Befragten dominieren Männer: von 25 Probanden sind 18 Personen männlich und 7 Personen weiblich. Die Ursache dafür liegt in der Beliebtheit der Ingenieurwissenschaften bei den Männern.

Der Großteil der internationalen Mitarbeiter (16 Personen) ist durchschnittlich 31–40 Jahre alt. Die zweite Gruppe (5 Personen) bilden die 41–50jährigen. 3 Personen in der Studie sind 26–30 Jahre alt und lediglich eine Person ist zwischen 18–25 Jahren.

Mit 11 Herkunftskulturen bilden die internationalen Mitarbeiter in der Umfrage eine gemischte Gruppe. Wie erwartet, stammen die meisten Probanden aus dem Land der Muttergesellschaft: Frankreich. Auch die Italiener und Spanier sind in der Tabelle mehrfach vertreten. Weitere bei der Befragung teilnehmende Herkunftskulturen waren Deutsch-Franzosen, Russen, Holländer, Engländer, Schweizer, Portugiesen, Französisch-Spanier und Französisch-Italiener. In Tabelle 3 werden die unterschiedlichen Herkunftskulturen der Befragten veranschaulicht.

Tabelle 3. **Herkunftskulturen der internationalen Mitarbeiter bei Astrium**

<b>Herkunftskulturen</b>	<b>Personenanzahl</b>
Französisch	8
Italienisch	4
Spanisch	4
Deutsch-Französisch	2
Portugiesisch	1
Russisch	1
Holländisch	1
Englisch	1
Schweizerisch	1
Französisch-Spanisch	1
Französisch-Italienisch	1

Quelle: Daten der Autorin

Die Antworten bei der Frage über die Dauer des Aufenthaltes in Deutschland zeigen deutlich, dass die Mehrheit der internationalen Mitarbeiter schon länger im Ausland lebt. 9 Personen wohnen bereits 6–8 Jahre und 7 Befragte sogar mehr als 12 Jahre in Deutschland. Außerdem kreuzten 2 Mitarbeiter als Dauer des Aufenthaltes 9–11 Jahre an. Die übrigen Probanden leben jeweils 3–5 Jahre (5 Personen) und 1–2 Jahre (2 Personen) in Deutschland.

Die Ergebnisse der Fragen 1 und 2 haben ergeben, dass die Dauer des Aufenthaltes und die Dauer der Arbeit in Deutschland bei den internationalen Mitarbeitern fast in proportionalem Verhältnis stehen. So haben 9 Befragte 6–8 Jahre, 6 Probanden mehr als 12 Jahre und 2 Antwortende 9–11 Jahre in Deutschland gearbeitet. Auch bei den Personen, die in Deutschland 3–5 Jahre oder 1–2 Jahre gelebt haben, gleichen sich die Aufenthalts- und die Beschäftigungsdauer. Lediglich ein Mitarbeiter lebt erst zwischen 7–11 Monate in Deutschland.

Dem Germanisten sowie Sprachlehr- und Sprachlernforscher Hans-Jürgen Krumm zufolge (2004: 25) sollten Sprachkenntnisse als eine wichtige Voraussetzung für die Teilhabe am Wohlstand in der Gesellschaft und für einen guten Arbeitsplatz gesehen werden. Die Antworten auf Frage 3 „Wie gut sind Ihre Deutschkenntnisse?“ zeigen, dass die Mehrheit der Probanden (13 Personen) ihre Sprachkenntnisse als sehr gut

einschätzt. 7 Befragte bewerten ihr Deutsch als gut und 5 Personen sehen ihre Kenntnisse als gering an. Mit den Jahren haben viele der internationalen Mitarbeiter gute oder sehr gute Deutschkenntnisse erworben und sind dadurch ein Teil der deutschen Gesellschaft geworden.

Bei der Analyse der Ergebnisse von Frage 4 stellte sich heraus, dass die Gründe dafür, im Ausland bzw. in Deutschland zu arbeiten, generell eine gute Arbeit und der gute Ruf von deutschen Ingenieurunternehmen sind. Als weitere Ursachen gaben die Befragten den Wunsch an, Auslandserfahrung zu sammeln und die Möglichkeit, nach dem Studium ihre Deutschkenntnisse zu verbessern. Der Wille im Ausland neue Erfahrungen zu sammeln, bietet nach Meinungen der Probanden nicht nur die Gelegenheit sich beruflich weiterzuentwickeln, sondern ist auch stark verbunden mit dem Interesse an dem neuen Land und der neuen Sprache. Viele der Befragten sind nach ersten beruflichen Erfahrungen im Ausland auch weiterhin in Deutschland geblieben.

Eine gute Vorbereitung ist die halbe Miete. Dies ist auch der Fall bei der Integration in eine neue Gesellschaft. Frage 5 bezieht sich daher auf die Vorbereitungen für das Leben in Deutschland. Die zwei wichtigsten Vorbereitungen bei den internationalen Mitarbeitern waren die Wohnungssuche und die Eröffnung des Bankkontos. Auch über andere bürokratische Tätigkeiten wie dem Abschließen der Krankenversicherung oder der Anmeldung bei den Behörden haben sich die Befragten früh informiert. Infolgedessen wäre es wichtig, dass die internationalen Mitarbeiter von ihren Kollegen und ihrer Firma bei diesen Vorbereitungen Unterstützung bekommen würden.

Jeder von uns schaut aus dem Fenster seines kulturellen Zuhauses in die Welt hinaus, und jeder verhält sich gerne so, als ob sich die Menschen anderer Länder durch eine landestypische Besonderheit (ein nationaler Charakter) von anderen unterscheiden, das eigene Zuhause aber das Normale ist. Leider gibt es aber, was kulturelle Angelegenheiten angeht, keine normale Position (G. Hofstede, G. J. Hofstede 2009: 501).

Die Erwartungen an kulturelle und mit der Arbeitsweise verbundene Unterschiede sind häufig von Stereotypen geprägt. Die klischeehaften Verschiedenheiten erscheinen uns im Vergleich zu unseren eigenen Eigenschaften manchmal ungewöhnlich. Die Antworten der internationalen Mitarbeiter zu Frage 6 bestätigen einige Stereotypen über die Deutschen. Danach sind die Befragten der Meinung, dass die deutsche Arbeitsweise als pünktlich und gründlich beschrieben werden kann. Außerdem stimmen die Ansichten bei einem Aspekt der internationalen Studenten und Mitarbeiter überein: ihre

deutschen Kollegen legen viel Wert auf die Planung. Schwierigkeiten bereiten den Befragten aber Unterschiede wie das Siezen und Dutzen und die offene Direktheit der Menschen in Deutschland.

Die Antworten auf Frage 7 „Wie wichtig ist es für Sie, in einem internationalen Unternehmen (mit verschiedenen Standorten und Nationalitäten) zu arbeiten?“ zeigen die Bedeutung einer internationalen Firma bei der Arbeitsplatzwahl. Der Großteil der Befragten sehen die Arbeit in einem international tätigen Unternehmen entweder als sehr wichtig (15 Personen) oder wichtig (7 Personen) an. 3 Probanden halten die Möglichkeit für eine internationale Firma zu arbeiten für unattraktiv. So lauten ihre Antworten auch „eher wichtig“ (2 Personen) und „weniger wichtig“ (1 Person).

Frage 8 veranschaulicht die meist genannten Gründe für die Arbeit in einem internationalen Unternehmen. An erster Stelle steht für die internationalen Angestellten die Gelegenheit, mit unterschiedlichen Denkweisen von Angehörigen anderer Kulturen in Berührung zu kommen:

- *bringing new ways of working and motivation in any project;*
- *Bereicherung durch andere Denkweisen;*
- *cultural challenges bring humanity to excellence.*

Aus Sicht der vielen Befragten sind die aufgeschlossene Art und die Mentalität der Menschen in internationalen Firmen für sie entscheidend:

- *working in an international company allows meeting many other people with such an interesting background;*
- *die international mobilen Menschen sind meistens sehr angenehm und interessant;*
- *working in an international company stimulates curiosity and adaptation skills.*

Zu weiteren wichtigen Motiven für das Arbeiten in einem internationalen Unternehmen zählen große und interessante Projekte, die Möglichkeit zu reisen und verschiedene Sprachen zu lernen. Insgesamt kann man sagen, dass die Arbeit in internationalen Firmen für viele Menschen ansprechend ist, da sie eine Menge an positiven Potentialen bietet.

Ein internationales Team stellt Firmen auf die Probe. Die Stärken und Schwächen einer multikulturellen Gruppe können entweder ein Vor- oder ein Nachteil für den Erfolg des Unternehmens bedeuten. Die Vorzüge des internationalen Teams bestehen in seiner

Vielfältigkeit: „Multinationale Arbeitsgruppen haben die Chance, produktiver, innovativer und kreativer als mononationale Gruppen zu sein“ (Podsiadlowski 2004: 94). Andererseits können die Nachteile auch die Vorteile überwiegen: „Es besteht das Risiko, dass die Zusammenarbeit in multinationalen Arbeitsgruppen aufgrund von Integrations-, Koordinations- und Kommunikationsproblemen erschwert wird oder sogar scheitert“ (Podsiadlowski 2004: 94). Unter Berücksichtigung dieser Tatsachen wurde Frage 9 bezüglich der Stärken und Schwächen eines internationalen Teams gestellt. Den größten Vorteil können die multikulturellen Arbeitsgruppen aus dem Nutzen von internationalen Erfahrungen ziehen (z.B. in Forschung und Entwicklung). Bei dem weiteren Vorteil, vielfältigere Lösungsansätze und Sichtweisen, waren sowohl die internationalen Studenten als auch die Mitarbeiter völlig einig. Auch gute Kommunikationsfähigkeiten mit den Ursprungsländern des Teams und ein anregendes Arbeitsmilieu wurden von den Befragten als Stärken bezeichnet. Die Schwachpunkte des multinationalen Teams liegen hauptsächlich in den Kommunikationsproblemen und verschiedenen Mentalitäten der Kulturen. Darüber hinaus bereiten den Probanden deutsche und englische Sprachbarrieren in ihrem Arbeitskollektiv immer wieder Probleme.

Nach der Analyse der Antworten auf die vorherigen Fragen lässt sich behaupten, dass die internationalen Mitarbeiter in Deutschland gut integriert sind. Das zeigen auch die Ergebnisse von Frage 10 (siehe Abbildung 5).

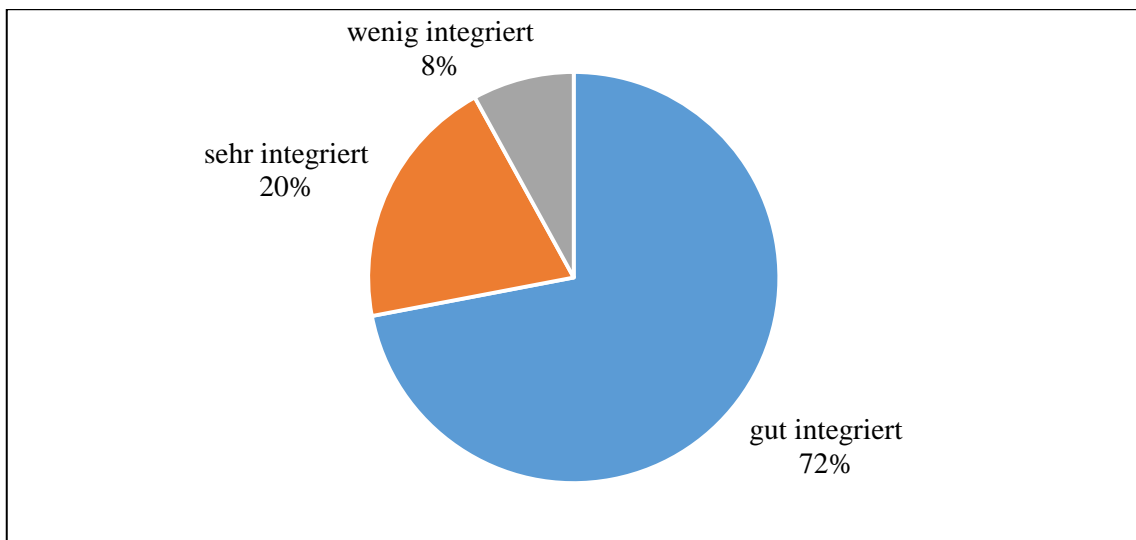


Abbildung 5. **Integration der internationalen Mitarbeiter in Deutschland**

Quelle: Daten der Autorin

Von den 25 Befragten sind sogar 72% der Probanden der Meinung, dass sie sich gut in Deutschland eingelebt haben. Zudem gaben 20% der Personen an, dass sie sehr gut integriert sind und nur 8% der Befragten fanden, dass sie sich nicht richtig in die deutsche Gesellschaft eingebunden fühlen. Die hohen Zahlen bei der Integration der internationalen Angestellten lassen sich mit der langen Aufenthaltszeit in Deutschland begründen.

Die Beziehung zwischen Gesellschaft und Integration könnte man folgendermaßen beschreiben: „[...] nur wo Gesellschaft ist, findet auch Integration statt, und nur wo Integration stattfindet, gibt es Gesellschaft“ (Schmidinger 2010: 38). Anders gesagt bedeutet Integration einen gesamtgesellschaftlichen Prozess, bei dem Integration ohne Unterstützung der Gesellschaft nicht funktionieren wird und die Gesellschaft ohne Integration nicht auskommen wird. Mit Frage 11 wollte die Autorin dieser Arbeit herausfinden, wie die internationalen Mitarbeiter ihre Integration und die evtl. damit verbundenen Probleme in Deutschland beurteilen. Die Teilnehmer der Studie fanden, dass in Deutschland den internationalen Mitarbeitern die schnelle Anpassung an die Firma und an das neue Arbeitsumfeld leicht gemacht wird. Auch das Einleben in der Stadt läuft einwandfrei. Die deutsche Verwaltung wird einerseits von den internationalen Mitarbeitern gelobt, da sie sehr effizient ist, andererseits kritisieren sie bei der Verwaltung die Einsprachigkeit der Ämter. Es wird nur Deutsch gesprochen. Die größten Probleme bei der Integration haben den Befragten die neue Sprache und die Erweiterung des Freundeskreises bereitet. Die internationalen Mitarbeiter wünschen sich, mehr deutsche Freunde, auch außerhalb der Arbeit, zu finden. Zudem wird die Integration der Zuwanderer durch die neuen Regeln und Gesetze und die lange Wohnungssuche erschwert.

Die Fragen 12 und 13 stellen die potenziellen Förderungsmaßnahmen für Astrium vor. Dabei fokussiert Frage 12 die Vorschläge der internationalen Mitarbeiter. Aus der Sicht der Befragten wären folgende Änderungen in Bezug auf eine bessere sprachliche und kulturelle Integration bei der Arbeit und außerhalb erforderlich:

- *Deutschkurse schon vor Beginn der Arbeit in Deutschland anbieten. Später vorhandene Sprachkurse sichtbarer kommunizieren und während der Arbeitszeit oder Mittagspause anbieten;*

- *Englischkurse anbieten (auch für einheimische Mitarbeiter) und Besprechungen auf Englisch abhalten, damit sich die internationalen Mitarbeiter eingebunden fühlen;*
- *mehr soziale Aktivitäten, bei denen einheimische und internationale Mitarbeiter etwas gemeinsam unternehmen (z.B. interkulturelle Stammtische, Sportveranstaltungen, Stadtbesuche, lokale Feste, Veranstaltungen über andere Länder mit Essen etc.);*
- *die Mitarbeiter ermutigen, im Ausland zu arbeiten (auch für eine kurze Zeit);*
- *Führungskräfte ohne Auslandserfahrung zu speziellen Schulungen schicken oder diese ermuntern, den nächsten Karriereschritt im Ausland zu wagen;*
- *Workshops über interkulturelle Erfahrungen anbieten;*
- *Austauschnetzwerk für internationale Mitarbeiter (für Wohnungssuche, Veranstaltungen, Probleme, wichtige Informationen über die Stadt, Behördengänge, Krankenkasse etc.);*
- *bei Einstellungen und Beförderungen auf interkulturellen Hintergrund und Auslandserfahrung sowie auf das Potential von Vielfalt achten.*

Die Ergebnisse von Frage 13 fassen die für die internationalen Mitarbeiter motivierenden Bedingungen, um weiterhin in Deutschland zu leben und zu arbeiten, zusammen. Das folgende Diagramm (Abbildung 6) veranschaulicht die Antworten der internationalen Mitarbeiter. Die Probanden konnten dabei mehrere Angaben in den Fragebögen ankreuzen. Die Zahlen beziehen sich auf die Anzahl der angekreuzten Antworten.



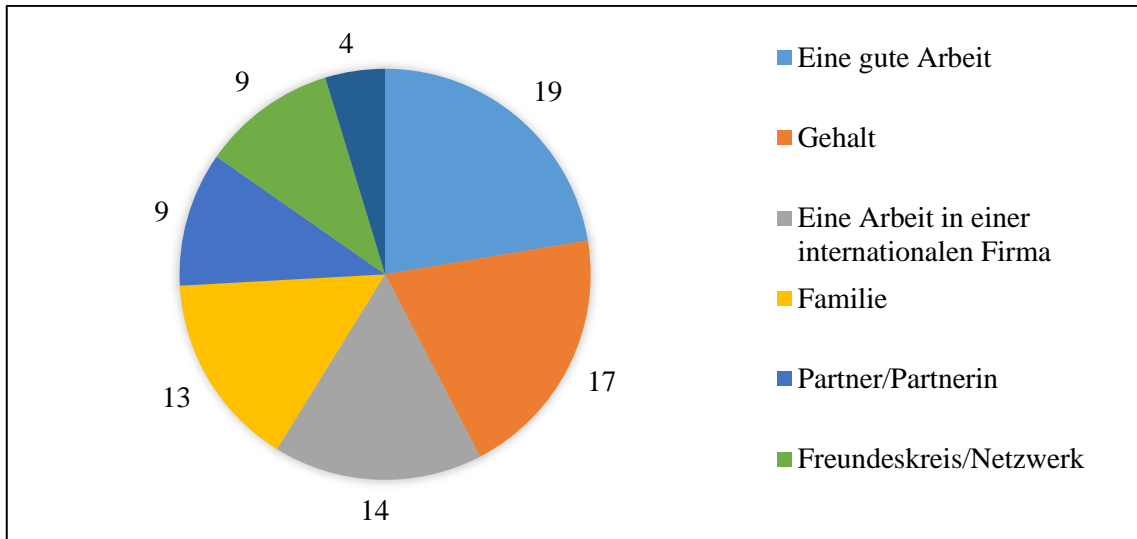


Abbildung 6. **Bedingungen, die internationale Mitarbeiter motivieren, in Deutschland zu bleiben**

Quelle: Daten der Autorin

Die entscheidende Motivation, um weiterhin in Deutschland zu leben und zu arbeiten, ist für die internationalen Mitarbeiter eine gute Arbeit und ein hohes Gehalt. An dritter Stelle steht eine Arbeit in einer internationalen Firma. Weniger bedeutsam für den längeren Auslandsaufenthalt sind nach der Meinung der internationalen Angestellten die Sozialleistungen und ein Partner/eine Partnerin in Deutschland.

### 4.3.3 Einheimische Mitarbeiter

In diesem Abschnitt wird näher auf die Ergebnisse der Umfrage bei Astrium-Mitarbeitern mit deutscher Staatsangehörigkeit eingegangen. Die befragten Personen haben dabei zum Teil selbst internationale Erfahrungen gesammelt oder arbeiten bei Astrium mit internationalen Mitarbeitern zusammen. Die Studie der einheimischen Angestellten soll zeigen, wie die Deutschen die sprachliche und kulturelle Integration ihrer internationalen Kollegen bei der Arbeit beurteilen und wie ihre gemeinsame Zusammenarbeit in der Firma verläuft. Gleichzeitig werden auch die deutschen Mitarbeiter ihre Ideen zur Verbesserung der sprachlichen und kulturellen Integration bei der Arbeit vorstellen. Zunächst werden die soziodemographischen Daten der deutschen Angestellten beschrieben.

Wie bei internationalen Studenten und Mitarbeitern sind auch bei einheimischen Angestellten die Männer in der Mehrzahl. Nach Auswertung der Fragebögen sind von

25 Probanden 18 Personen männlich und 7 weiblich. Dies lässt sich mit der männlichen Dominanz in Ingenieurberufen erklären.

Das Durchschnittsalter der befragten deutschen Mitarbeiter beträgt 31–40 (10 Personen). Darauf folgen die Altersgruppen 18–25 mit 7 Personen und 26–30 mit 6 Personen. Lediglich zwei Teilnehmer der Umfrage sind zwischen 41–50 (1 Person) und 51–60 (1 Person) Jahre alt.

Frage 1 veranschaulicht mit Hilfe von Tabelle 4 die verschiedenen Herkunftskulturen der internationalen Angestellten, die mit den Deutschen bei Astrium zusammenarbeiten. Die Tabelle repräsentiert nur die Antworten von einheimischen Mitarbeitern und nicht aller Herkunftskulturen, die bei Astrium arbeiten.

**Tabelle 4. Herkunftskulturen, mit denen die deutschen Mitarbeiter bei Astrium zusammenarbeiten**

<b>Herkunftskulturen</b>	<b>Personenanzahl</b>
Französisch	20
Englisch	15
Spanisch	12
Holländisch	10
Italienisch	7
US-amerikanisch	4
Österreichisch	2
Argentinisch	1
Schweizerisch	1
Schwedisch	1
Türkisch	1
Polnisch	1
Belgisch	1
Tschechisch	1
Burkinisch	1
Singapurisch	1

Quelle: Daten der Autorin

Insgesamt wurden 16 unterschiedliche Herkunftskulturen genannt. Darunter waren am häufigsten Franzosen (20x), Engländer (15x), Spanier (12x), Holländer (10x) und

Italiener (7x) vertreten. Andere in der Umfrage genannte Herkunftskulturen waren unter anderem US-Amerikaner, Österreicher, Türken, Schweizer, Tschechen, Polen, Argentinier, Belgier, Schweden, Singapur und Burkiner.

Frage 2 beschäftigt sich mit den Gründen, wieso sich Menschen für eine Arbeit im Ausland entscheiden. Durch die Analyse der Ergebnisse stellte sich heraus, dass ein triftiger Grund, eine Arbeit im Ausland zu suchen, für viele der Befragten die besseren Verdienst- und Karrieremöglichkeiten sind. Des Weiteren erwähnten die Teilnehmer der Umfrage das persönliche Interesse an fremden Kulturen und Menschen als motivierende Ursache. Eine wichtige Rolle bei der Entscheidung spielen auch die Möglichkeit, Auslandserfahrungen zu sammeln und sich persönlich und beruflich weiterzuentwickeln. Die Meinungen von deutschen Angestellten stimmen mit den Gründen von internationalen Studenten und Mitarbeitern zum Großteil überein. Die internationalen Studenten und Mitarbeiter betonen aber zusätzlich die Gelegenheit, im Ausland eine neue Fremdsprache zu erlernen oder die vorhandenen Sprachkenntnisse zu verbessern.

Die 3. Frage untersucht die möglichen Vorbereitungen für das Leben im Ausland. Im Vergleich zu internationalen Studenten und Mitarbeitern halten viele deutsche Angestellte einen vorherigen Sprachkurs für erforderlich. Bei anderen Vorbereitungen teilen die Deutschen mit anderen Probanden ihre Ansichten. Für die Mehrheit der einheimischen Befragten gehören eine frühe Wohnungssuche und das Sammeln von landesspezifischen Informationen zum neuen Leben im Ausland dazu. Daneben wird schon vor dem Auslandsaufenthalt auf die administrativen Handlungen wie die Eröffnung eines Bankkontos oder das Abschließen einer Krankenversicherung viel Wert gelegt.

Die Globalisierung beeinflusst heutzutage fast alle Bereiche. Auch die Geschäftswelt ist dadurch viel internationaler geworden. Aufgrund dieses Wissens sollte Frage 4 herausfinden, was für die deutschen Mitarbeiter bei Astrium ein internationales Unternehmen ausmacht. Als wichtigstes Kriterium haben die Deutschen ein international zusammengestelltes Team genannt. Dabei hat man sowohl ein interessantes Arbeitsumfeld als auch die Möglichkeit, die Stärken der verschiedenen Arbeitskulturen zu verbinden. Weitere Aspekte, die von den meisten Befragten erwähnt wurden, sind zudem die weltweiten Standorte, internationale Projekte und Kunden aus

der ganzen Welt. Bei allen guten Seiten, die ein internationales Unternehmen besitzt, sollte man nicht die Gelegenheit, im Ausland zu arbeiten, unterschätzen. Genau das macht für viele Probanden eine globale Firma aus.

Die 5. Frage bezieht sich auf die Wichtigkeit eines internationalen Unternehmens für die deutschen Mitarbeiter. Die Teilnehmer der Umfrage konnten dabei ihre Meinung auf einer einfachen Skala von „sehr wichtig“ bis „weniger wichtig“ darstellen. 10 von 25 Befragten finden eine Arbeit in einer internationalen Firma sehr wichtig. Das ist aber im Vergleich zu internationalen Studenten und Angestellten deutlich weniger. Von den übrigen 15 Probanden finden 7 Personen die Möglichkeit, in einem internationalen Unternehmen zu arbeiten, für sich für wichtig. Zudem sind 5 Personen der Meinung, dass eine Arbeit in einer internationalen Firma nicht zu ihren obersten Prioritäten gehört, und kreuzten deshalb die Antwort „eher wichtig“ auf der Skala an. Nur ein geringer Teil der Befragten (3 Personen) bewertet eine internationale Firma bei ihrer Arbeitsplatzwahl als weniger wichtig.

Gründe, warum sich die einheimischen Angestellten für einen internationalen Konzern entscheiden, werden bei der 6. Frage erläutert. Am meisten schätzen die deutschen Mitarbeiter bei einer internationalen Firma die kulturelle Vielfalt:

- *Zusammenarbeit mit anderen Nationalitäten erweitert den Horizont und ist spannend;*
- *es hilft persönliche Vorurteile abzubauen und offener auf Fremde zuzugehen;*
- *das Gefühl der Zusammengehörigkeit mit einer großen und bunten Gemeinschaft.*

Ein wesentlicher Grund, wieso die einheimischen Angestellten gerne bei einem internationalen Unternehmen arbeiten, ist die offene und erweiternde Denkweise ihrer ausländischen Kollegen:

- *unterschiedliche Mentalitäten lockern die Projektarbeit auf;*
- *andere Denkart helfen die nationalen Krisen einfacher zu überwinden;*
- *Ergänzung zwischen den Mitarbeitern durch verschiedene Denkweisen.*

Bei einer Entscheidung für die Arbeit in einem internationalen Unternehmen sind für die Deutschen von besonderer Bedeutung: die Möglichkeit zu reisen, im Ausland zu arbeiten, die Sprachkenntnisse zu erweitern und ein abwechslungsreicher Arbeitsalltag. Die vielen genannten Motive für das Arbeiten in einer internationalen Firma reflektieren

die gelungene Zusammenarbeit und die guten Erfahrungen, die die deutschen Mitarbeiter mit ihren ausländischen Kollegen bislang gemacht haben.

Im 21. Jahrhundert wird der Erfolg eines internationalen Unternehmens meist durch ein gut funktionierendes multinationales Team erzielt (vgl. Podsiadlowski 2004: 3). Von dieser Behauptung ausgehend, bezieht sich die 7. Frage auf die Vor- und Nachteile einer Firma mit einer internationalen Arbeitsgruppe. Als die größten Stärken eines kulturell gemischten Arbeitskollektivs nennen die Befragten die Ideenvielfalt und die verschiedenen Sicht- und Arbeitsweisen der unterschiedlichen Nationalitäten. Viele Probanden sind der Meinung, dass der Kulturaustausch innerhalb eines Teams einen bemerkenswerten Lerneffekt für alle Mitglieder hat. Andere in der Umfrage hervorgehobene Vorteile eines multinationalen Teams sind die weltweite Wettbewerbsfähigkeit (z.B. durch leichteren Zugang bei der Kommunikation zu Kunden aus den jeweiligen Herkunftsländern), gute Kontakte verbunden mit einem großem Netzwerk und die kreative Zusammenarbeit mit den internationalen Kollegen. Dagegen sehen die Probanden die Nachteile einer multikulturellen Arbeitsgruppe in Sprachbarrieren, die zu Missverständnissen basierend auf kulturellen Unterschieden führen können. Darüber hinaus finden die deutschen Angestellten, dass eine internationale Gemeinschaft auch komplexere Strukturen und rituelle Probleme wie Religion mit sich bringt.

Der deutsch-österreichische Germanist Hans-Jürgen Krumm erläutert in seinem Text „Integration durch Sprache – ein falsches Versprechen? Oder Bedingungen für einen integrationsfördernden Sprachunterricht“ den Integrationsprozess wie folgt:

Integration stellt für die Zugewanderten in besonderem Maße einen identitätsverändernden Prozess dar, einen Prozess der Ablösung von der eigensprachlich und eigenkulturell geprägten hin zu einer bikulturellen, mehrsprachigen Identität (Krumm 2004: 22).

Frage 8 bewertet anhand der Antworten der deutschen Mitarbeiter, wie gut oder schlecht ihre internationalen Kollegen den identitätsverändernden Prozess bzw. die Integration in Deutschland bewältigt haben. Die Ergebnisse der einheimischen Angestellten kongruieren mit den Antworten der internationalen Mitarbeiter. Die deutschen Mitarbeiter sind der Meinung, dass sich die Mehrheit ihrer internationalen Arbeitskollegen in Deutschland entweder gut (76%) oder sehr gut (24%) integriert fühlt.

Bei Frage 9 werden die Meinungen der deutschen Angestellten zum Thema „Was ist für die internationalen Mitarbeiter bei der Integration in Deutschland leicht und was ist schwer?“ analysiert. Nach Ansicht von einheimischen Mitarbeitern fällt ihren internationalen Berufsgenossen die Integration ins Team und die Zusammenarbeit mit ihren neuen Kollegen am leichtesten. Darüber hinaus unterstützt die Arbeit in einem internationalen Unternehmen das schnelle Einleben der Zuwanderer. Als weiteren wichtigen Aspekt der Integration sehen die Deutschen die Sprache. Zum einen sprechen viele Deutsche gutes Englisch, zum anderen macht gerade dies das Erlernen des Deutschen schwierig. Die einheimischen Mitarbeiter schätzen speziell die deutsche Sprache als größtes Problem der internationalen Angestellten ein. Gute Sprachfähigkeiten sind wichtig für das Minimieren der Missverständnisse und Kommunikationsprobleme, die beträchtlich die erfolgreiche interkulturelle Zusammenarbeit in einem Arbeitskollektiv beeinflussen könnten (vgl. Cramer 2007: 228). Weitere Schwierigkeiten könnten die Anpassung an andere Gewohnheiten/Arbeitsweisen und das Knüpfen von privaten Kontakten sein. Außerdem glauben die Deutschen, dass die Behördengänge und das Ausfüllen der Formulare für die Zuwanderer häufig anstrengend sein könnten.

Der 10. Punkt befasst sich mit der Frage, welche Förderungsmaßnahmen zugunsten der sprachlichen und kulturellen Integration der internationalen Mitarbeiter innerhalb sowie außerhalb der Arbeit geleistet werden können. Folgende Ideen wurden seitens der deutschen Angestellten für Astrium vorgeschlagen:

- *Sprachkursangebote verbessern und Sprachgruppen in bei Arbeit bilden;*
- *Unterstützung bei Behördengängen, Wohnungssuche, Ausfüllen von Dokumenten, steuerlichen Fragen etc.;*
- *Mitarbeiteraustausch mit Standorten im Ausland;*
- *Informationen zu Aktivitäten, Organisation von abteilungs-/teamübergreifenden Veranstaltungen und Abteilungsausflüge;*
- *alle unternehmensinternen Dokumente und Informationen in möglichst vielen Sprachen zugänglich machen;*
- *interkulturelle Teamschulungen;*
- *allgemeine Kulturkurse und Seminare über deutsche Kultur und Arbeitsweise anbieten.*

Mentoring-Programme zählen zu den Klassikern unter den betrieblichen Maßnahmen. Erfahrene Mitarbeiter begleiten und unterstützen die oder den Neuen in der Anfangsphase, von der Beratung zu Arbeitsthemen, der Stärkung der Motivation bis hin zum Coaching für berufliche Fortschritte (Bundesvereinigung der Deutschen Arbeitgeberverbände 2013: 26).

Mit der 11. Frage „Würden Sie gerne im Unternehmen für internationale Mitarbeiter ein Mentor werden und wieso?“ wollte die Autorin dieser Arbeit herausfinden, ob die einheimischen Mitarbeiter ihre internationalen Kollegen bei der sprachlichen und kulturellen Integration unterstützen würden. Die Mehrheit der Befragten würde ihren internationalen Kollegen gerne helfen. Als Gründe für diese Bereitschaft haben die Deutschen die Möglichkeit genannt, die Menschen näher kennenzulernen und dabei selbst neue Kontakte zu knüpfen. Besonders motiviert sind Menschen, die eine persönliche Erfahrung mit einem Mentor bei einem Auslandsaufenthalt gemacht hatten. Die häufigsten Ursachen für die Ablehnung der Mentor-Aufgaben sind nach den Ergebnissen der Studie Zeitmangel und die Angst, dass man für die Beratung der internationalen Kollegen eine Fremdsprache nicht gut genug beherrscht.

Frage 12 bezieht sich auf die Konditionen, die nach Ansicht der Deutschen die internationalen Mitarbeiter motivieren, länger in Deutschland zu bleiben. Auf dem folgenden Diagramm (Abbildung 7) werden die Ergebnisse der Analyse graphisch dargestellt. Dabei konnten mehrere Angaben in den Fragebögen angekreuzt werden. Die Zahlen beziehen sich auf die Anzahl der angekreuzten Antworten.

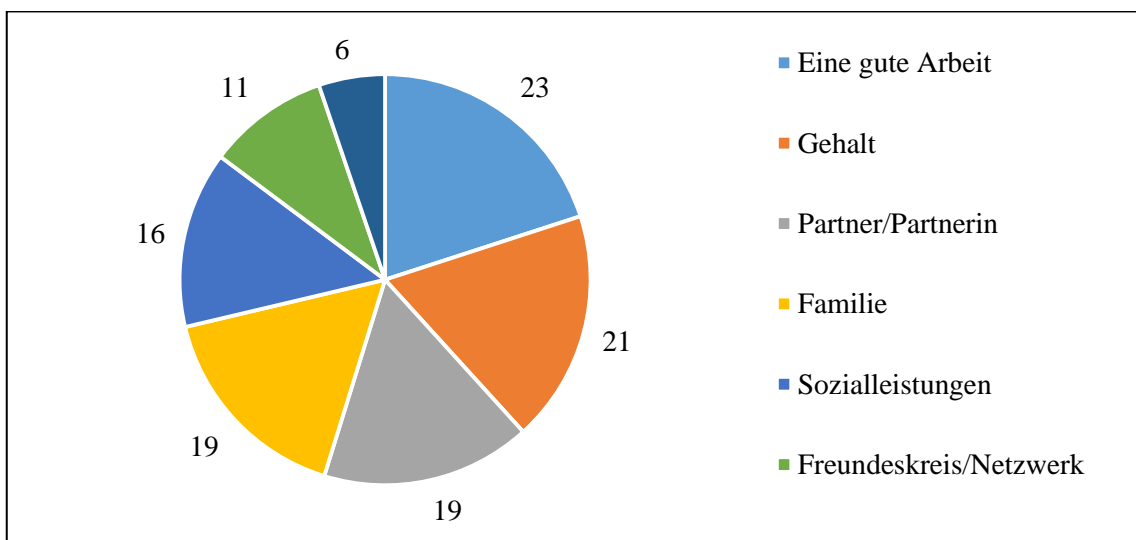


Abbildung 7. Nach den Antworten der deutschen Angestellten: Bedingungen, die internationale Mitarbeiter motivieren, in Deutschland zu bleiben

Quelle: Daten der Autorin

Die einheimischen Mitarbeiter setzen bei der Motivationsfrage voraus, dass ihre internationalen Kollegen in Deutschland die gute Arbeit und das hohe Einkommen am meisten schätzen. Auch die familiären Werte, wie ein Partner/eine Partnerin oder die Familie, sind für das Leben im Ausland vom deutschen Standpunkt aus entscheidend. Im Unterschied zur Meinung der internationalen Mitarbeiter, dass die Sozialleistungen für sie im Ausland nicht zwingend motivierend sind, halten die Deutschen Sozialleistungen für die internationalen Angestellten für attraktiv. Ein soziales Netzwerk alleine würde für das Leben im Ausland nicht ausreichen.



## **Zusammenfassung**

Diese Magisterarbeit hatte das Ziel, die Erwartungen der internationalen Mitarbeiter bei Astrium Ottobrunn an die sprachliche und kulturelle Integration zu beschreiben und zu analysieren und für die entstandenen Probleme und Erwartungen mit Hilfe der Befragungen mögliche Förderungsmaßnahmen zu finden.

Im ersten Teil der Arbeit wurden die Definition und Formen der interkulturellen Kommunikation aus verschiedenen Perspektiven betrachtet. Der Hintergrund der interkulturellen Kommunikation zeigte, wie diese mit verschiedenen Bereichen zusammenhängt und wie sie von diesen Bereichen in den letzten Jahren beeinflusst wurde.

Der zweite Teil beschäftigte sich näher mit der sprachlichen und kulturellen Integration. Viele Wissenschaftler sind der Ansicht, dass die Integration ein wechselseitiger Prozess ist, bei dem beide Seiten aufgefordert sind, den anderen zu unterstützen und mit Respekt zu behandeln. Um diesen Prozess erfolgreich zu gestalten, brauchen die Migranten bestimmte Kriterien: ausreichende Sprachkenntnisse des Gastlandes, Akzeptanz der gesellschaftlich gültigen Normen und die berufliche Eingliederung. Sprache bildet bei der Integration einen zentralen Aspekt. Da die sprachliche Integration außerdem mit der sozialen Integration eng zusammenhängt, sollten die Sprachkenntnisse der Zuwanderer gefördert werden. So gibt es einen konkreten Zusammenhang zwischen dem Arbeitsmarkterfolg und den Sprachkenntnissen.

Der dritte Teil gab einen Überblick über das Raumfahrtunternehmen Astrium und ihren Hauptaktivitäten. Die Firma ist insgesamt in 24 Ländern mit circa 70 Nationalitäten vertreten. Davon sind die meisten (42%) Franzosen, wobei der Grund dafür der Hauptsitz in Frankreich ist. Die Daten von Astrium Deutschland haben gezeigt, dass der Anteil der internationalen Mitarbeiter in Deutschland gering (8%) ist. Das Ziel des Unternehmens ist aber, jedes Jahr immer mehr ausländische Beschäftigte einzustellen. Daher gilt Englisch bei Astrium als Firmensprache. Für die Anwerbung neuer internationaler Mitarbeiter ist das Personalmarketing zuständig. Die Bedeutung der Thematik dieser Arbeit für das Personalmarketing bei Astrium kann man mit dem Bedürfnis begründen, die Probleme der internationalen Mitarbeiter frühzeitig zu erkennen und deren Vorschläge bezüglich der sprachlichen und kulturellen Integration gegebenenfalls umzusetzen.

Einen wichtigen Teil der vorliegenden Forschungsarbeit bildet die Analyse der Befragung unter internationalen Mitarbeitern. Das Forschungsmaterial wurde von August bis November 2013 bei der Firma Astrium in Ottobrunn gesammelt. Zu den drei erforschten Gruppen (pro Gruppe jeweils 25 Personen) gehörten internationale Studenten, internationale Mitarbeiter und einheimische Angestellte. Die Ergebnisse der Befragung haben gezeigt, dass sich die internationalen Mitarbeiter in Deutschland gut eingelebt haben. Das wurde auch von deren einheimischen Kollegen bestätigt. Zudem wurde auch deutlich, dass die Mehrheit der internationalen Angestellten ihre Sprachkenntnisse als sehr gut eingeschätzt hat. Nach der Auswertung der Fragebögen kann man sagen, dass bei der Integration der internationalen Studierenden das Alltagsleben und die Lebensweise in Deutschland am leichtesten fällt. Die internationalen Mitarbeiter fanden, dass das schnelle Anpassen an die Firma und das neue Arbeitsumfeld in Deutschland leicht gemacht wird. Nach Ansicht der einheimischen Angestellten sollten die Integration ins Team und die Zusammenarbeit mit den Kollegen das neue Leben vereinfachen. Andererseits musste festgestellt werden, dass sich die Mehrheit der internationalen Studierenden in Deutschland wenig integriert fühlt. Dies lässt sich mit der Tatsache begründen, dass der Großteil der Studenten erst kurze Zeit in Deutschland lebt. Dabei waren die Deutschkenntnisse der internationalen Studierenden oft gering, obwohl die meisten Studenten schon vor ihrem Auslandsaufenthalt Deutschkenntnisse hatten. Das Niveau der Sprachkenntnisse ist möglicherweise ausreichend für das Alltagsleben, aber nicht für die Arbeit. Die größten Probleme bei der Integration haben den beiden internationalen Gruppen die neue Sprache und die Erweiterung des Freundeskreises bereitet. Die gleiche Meinung teilten ebenfalls die einheimischen Mitarbeiter. Bei den Problemen haben sie außerdem die Anpassung an andere Gewohnheiten/Arbeitsweisen hinzugefügt. Hinsichtlich des Themas sprachliche und kulturelle Integration bei der Arbeit stellten sich folgende Vorschläge für den Arbeitgeber heraus (einige Beispiele aus den drei Zielgruppenbefragungen):

- *Deutschkurse schon vor der Arbeit in Deutschland anbieten. Später vorhandene Sprachkurse sichtbarer kommunizieren;*
- *Austauschnetzwerk für internationale Studierende und Mitarbeiter;*

- *mehr soziale Aktivitäten, damit man Kollegen und andere Nationalitäten kennenlernt;*
- *interkulturelle Trainings/Workshops anbieten;*
- *Mitarbeiteraustausch mit Standorten im Ausland;*
- *gemischte Arbeitsgruppen (um Deutsch und Englisch zu praktizieren);*
- *Unterstützung bei Behördengängen, Wohnungssuche, Ausfüllen von Dokumenten, steuerlichen Fragen etc.;*
- *Führungskräfte ohne Auslandserfahrung zu speziellen Schulungen schicken oder sie ermuntern, den nächsten Karriereschritt im Ausland zu wagen.*

Die meisten vorgeschlagenen Verbesserungsmöglichkeiten sind nach der Ansicht der Autorin für die Firma und ihre Mitarbeiter nötig und gut umsetzbar. Einige genannte Förderungsmaßnahmen werden von Astrium teilweise schon durchgeführt, aber häufig sind es zu wenig Angebote oder diese werden für die Mitarbeiter nicht ausreichend sichtbar gemacht. Die Änderungen in Bezug auf bessere sprachliche und kulturelle Integration sind dabei größtenteils sowohl an alle Mitarbeiter als auch deren Vorgesetzte gerichtet. Die Studie belegte, dass sich die internationalen Mitarbeiter um eine Integration bemühen sollten und die Arbeitgeber diesen Prozess stärker fördern müssen.

Da zu einer gelungenen Integration zwei Seiten gehören, sollten die internationalen Mitarbeiter und die Unternehmer bei Integrationsproblemen enger zusammenarbeiten. Eine wichtige Verbindung zwischen ihnen sind die einheimischen Mentoren. Die Resultate indizieren, dass die meisten einheimischen Mitarbeiter gerne als Mentor arbeiten würden, aber ihnen fehlen die nötigen Englischkenntnisse. Mit Unterstützung in Form von Englischkursen für Einheimische, könnten sowohl die deutschsprachigen Angestellten als auch Arbeitgeber mehr für die Integration der internationalen Mitarbeiter tun. Andererseits wären die erfahreneren internationalen Beschäftigten selbst die besten Mentoren für ihre neuen Kollegen aus dem Ausland, da sie ihre Probleme und Möglichkeiten schon kennen. Nicht nur Englischkenntnisse sind in einem internationalen Team wichtig, sondern auch die Sprache des neuen Heimatlandes. Aus den Ergebnissen der empirischen Studie wurde ersichtlich, dass die internationalen Angestellten die Gelegenheit Deutsch zu lernen sehr schätzen. Neben anderen Gründen war dies eine Ursache, wieso die internationalen Mitarbeiter gerne in Deutschland

arbeiten wollten. Zudem sind Deutschkenntnisse entscheidend sowohl für die gute Zusammenarbeit in den Arbeitsgruppen als auch für die Anpassung an die neue Gesellschaft.

Künftige Forschungsarbeiten könnten das Thema auf mehrere internationale Firmen erweitern und ihre Förderungsmaßnahmen miteinander vergleichen. Von Interesse wäre auch eine Befragung mit größerer Stichprobe und Teilnehmerzahl von Astrium aus ganz Deutschland, da sich die Standorte und deren Möglichkeiten sich zum Teil erheblich voneinander unterscheiden.

Zusammenfassend kann man sagen, dass die Ziele dieser Arbeit erreicht wurden. Die Ergebnisse der Zielgruppenbefragungen haben bewiesen, dass sich die internationalen Mitarbeiter gut in Deutschland eingelebt haben und unter günstigen Bedingungen gerne länger hier bleiben. Nichtsdestotrotz erwarten die internationalen Angestellten von Astrium einen noch besseren Zugang zu Informationen und eine stärkere Beteiligung des Arbeitgebers am Integrationsprozess, die diesen positiv beeinflussen würde. Die seitens der Studenten und der Mitarbeiter vorgeschlagenen Förderungsmaßnahmen geben konkrete Hinweise, wie man mit mehr Veranstaltungen, verschiedenen Sprach- oder interkulturellen Kursen, speziellen Austauschnetzwerken oder einfach mit ein wenig Hilfe von den Kollegen die sprachliche und kulturelle Integration der internationalen Mitarbeiter leichter gestalten kann. Diese Förderungsmaßnahmen zeigen viel Potential, den Prozess der sprachlichen und kulturellen Integration, nicht nur bei Astrium sondern generell bei internationalen Unternehmen, positiver zu gestalten.

## Literaturverzeichnis

AMMON, Ulrich (2008): Sprachen und europäische Integration. In: Jutta Limbach/Katharina von Ruckteschell (Hrsg.) (2008): *Die Macht der Sprache*. München: Langenscheidt KG, S. 31–33.

ARNOLD, Maik/FRAZZETTO, Alessandra (2011): Zwischen Schein und Sein in der Integrationsdebatte: Eine kritische Reflexion zur deutschen Debatte über Integration, Sprache und Migration. In: Eva Dick/Alessandra Frazzetto/Andrea Kirsch (Hrsg.) (2011): *Sprache und Integration. Ein interdisziplinärer Beitrag zum aktuellen Integrationsdiskurs*. 1. Auflage. Baden-Baden: Nomos Verlagsgesellschaft, S. 81–107.

BARKOWSKI, Hans (2009): Integration und Sprache – Voraussetzungen und Grenzen der Unterstützung von Integrationsprozessen in Einwanderungsgesellschaften durch Maßnahmen zur Förderung des Zweitsprachenerwerbs der Immigrant/inn/en. In: Hans-Jürgen Krumm/Paul R. Portmann-Tselikas (Hrsg.) (2009): *Theorie und Praxis. Österreichische Beiträge zu Deutsch als Fremdsprache 12/2008. Schwerpunkt: Sprache und Integration*. Innsbruck: Studienverlag Ges.m.b.H., S. 13–28.

BECK, Christoph (Hrsg.) (2008): *Personalmarketing 2.0. Vom Employer Branding zum Recruiting*. Köln: Wolters Kluwer Deutschland GmbH.

BLOM, Herman/MEIER, Harald (2002): *Interkulturelles Management. Interkulturelle Kommunikation. Internationales Personalmanagement. Diversity-Ansätze im Unternehmen*. Herne/Berlin: Verlag Neue Wirtschafts-Briefe GmbH & Co.

BROSZINSKY-SCHWABE, Edith (2011): *Interkulturelle Kommunikation. Missverständnisse – Verständigung*. 1. Auflage. Wiesbaden : VS-Verlag.

Bundesamt für Migration und Flüchtlinge (2008): *Sprachliche Integration von Migranten in Deutschland. Aus der Reihe „Integrationsreport“, Teil 2*. (zit. Sprachliche Integration 2008).

Bundesministerium des Innern & Bundesamt für Migration und Flüchtlinge (2011): *Migrationsbericht des Bundesamtes für Migration und Flüchtlinge im Auftrag der Bundesregierung. Migrationsbericht 2011*. (zit. Migrationsbericht 2011).

CRAMER, Tobias (2007): *Interkulturelle Zusammenarbeit in multinationalen Teams*. 1. Auflage. Norderstedt: GRIN Verlag.

ESSER, Hartmut (2006): *Sprache und Integration. Die soziale Bedingungen und Folgen des Spracherwerbs von Migranten*. Frankfurt/Main: Campus Verlag GmbH.

HECHT-EL MINSHAWI, Béatrice/BERNINGHAUSEN, Jutta/HARTWIG, Simone (2007): *Diversity-Kompetenz durch Auditierung. Kultur-Struktur-Strategie*. Frankfurt am Main: IKO-Verlag für Interkulturelle Kommunikation.

HERINGER, Hans Jürgen (2004): *Interkulturelle Kommunikation. Grundlagen und Konzepte*. Tübingen: A. Francke Verlag Tübingen/Basel.

HOFSTEDE, Geert/HOFSTEDE, Gert Jan (2009): *Lokales Denken, globales Handeln. Interkulturelle Zusammenarbeit und globales Management*. 4. Auflage. München: Deutscher Taschenbuch Verlag GmbH & Co. KG.

KLEINSCHMIDT, Harald (2011): *Migration und Integration. Theoretische und historische Perspektiven*. 1. Auflage. Münster: Verlag Westfälisches Dampfboot.

KRUMM, Hans-Jürgen (2004): Integration durch Sprache – ein falsches Versprechen? Oder Bedingungen für einen integrationsfördernden Sprachunterricht. In: Christoph Chlosta/Torsten Ostermann/Armin Wolff (Hrsg.) (2004): *Integration durch Sprache. Materialien Deutsch als Fremdsprache, Heft 73*. 1. Auflage. Regensburg: Fachband Deutsch als Fremdsprache, S. 19–37.

KRUMM, Hans-Jürgen (2008): Sprache und Identität. In: Jutta Limbach/ Katharina von Ruckteschell (Hrsg.) (2008): *Die Macht der Sprache*. München: Langenscheidt KG, S. 29–30.

KUMBIER, Dagmar/SCHULZ VON THUN, Friedemann (2006): Interkulturelle Kommunikation aus kommunikationspsychologischer Perspektive. In: Dagmar Kumbier/ Friedemann Schulz von Thun (Hrsg.) (2006): *Interkulturelle Kommunikation: Methoden, Modelle, Beispiele*. Hamburg: Rowohlt Verlag GmbH, S. 9–27.

KÜHN, Günter (2009): *Fremde in der Fremde. Berufliche und soziale Integration von Zuwanderern im historischen Rückblick*. Bielefeld: W. Bertelsmann Verlag GmbH & Co. KG.

LÜSEBRINK, Hans-Jürgen (2007): Mediatisierte interkulturelle Kommunikation – Problemfelder, Fallbeispiele, Herausforderungen. In: Alois Moosmüller/Klaus Roth (Hrsg.) (2007): *Münchener Beiträge zur Interkulturellen Kommunikation, Band 20: Interkulturelle Kommunikation. Konturen einer wissenschaftlichen Disziplin*. Münster: Waxmann Verlag GmbH, S. 119–135.

LÜSEBRINK, Hans-Jürgen (2012): *Interkulturelle Kommunikation. Interaktion, Fremdwahrnehmung, Kulturtransfer*. 3., aktualisierte und erweiterte Auflage. Stuttgart: Verlag J. B. Metzler.

MATZNER, Michael (2012): Vorwort. In: Michael Matzner (Hrsg.) (2012): *Handbuch Migration und Bildung*. Weinheim/Basel: Beltz Verlag, S. 9–20.

MOOSMÜLLER, Alois (2007): Interkulturelle Kommunikation aus ethnologischer Sicht. In: Alois Moosmüller/Klaus Roth (Hrsg.) (2007): *Münchener Beiträge zur Interkulturellen Kommunikation, Band 20: Interkulturelle Kommunikation. Konturen einer wissenschaftlichen Disziplin*. Münster: Waxmann Verlag GmbH, S. 13–49.

PLUTZAR, Verena (2010): Sprache als „Schlüssel“ zur Integration? Eine kritische Annäherung an die österreichische Sprachenpolitik im Kontext von Migration. In: Herbert Langthaler (Hrsg.) (2010): *Integration in Österreich. Sozialwissenschaftliche Befunde*. Innsbruck: Studienverlag Ges.m.b.H., S. 123–142.

PODSIADLOWSKI, Astrid (2004): *Interkulturelle Kommunikation und Zusammenarbeit. Interkulturelle Kompetenz trainieren. Mit Übungen und Fallbeispielen*. München: Verlag Franz Vahlen GmbH.

SAWITZKI, Peter (2007): *International verhandeln. Interkulturelle Kommunikation im Business*. München/Unterschleißheim: Wolters Kluwer Deutschland GmbH.

SCHMIDINGER, Thomas (2010): Migration und Integration. In: Herbert Langthaler (Hrsg.) (2010): *Integration in Österreich. Sozialwissenschaftliche Befunde*. Innsbruck: Studienverlag Ges.m.b.H., S. 33–41.

SCHULTZE, Günther (2010): Vorbemerkung. In: Abteilung Wirtschafts- und Sozialpolitik der Friedrich-Ebert-Stiftung (Hrsg.) (2010): *„Sprache ist der Schlüssel zur Integration“. Bedingungen des Sprachlernens von Menschen mit Migrationshintergrund*. Bonn: bub Bonner Universität-Buchdruckerei, S. 3.

STRUTZ, Hans (Hrsg.) (1993): *Handbuch Personalmarketing. 2., erweiterte Auflage*. Wiesbaden: Gabler GmbH.

SÜSSMUTH, Rita (2006): *Migration und Integration: Testfall für unsere Gesellschaft*. München: Deutscher Taschenbuch Verlag.

## **Internetquellen**

Astrium Webseite a. Verfügbar unter:  
[http://www.astrium.eads.net/de/das\\_unternehmen/](http://www.astrium.eads.net/de/das_unternehmen/) (15.08.2013).

Astrium Webseite b. Verfügbar unter:  
<http://www.astrium.eads.net/de/our-expertises/> (15.08.2013).

Astrium Webseite c. Verfügbar unter:  
<http://www.astrium.eads.net/de/locations/> (15.08.2013).

Astrium Webseite d. Verfügbar unter:  
<http://www.astrium.eads.net/de/pressezentrum/astrium-verabschiedet-diversity-charta.html> (15.08.2013).

Bundesministerium des Innern: Migration und Integration. Integration. Verfügbar unter:  
[http://www.bmi.bund.de/DE/Themen/Migration-Integration/Integration/integration\\_node.html](http://www.bmi.bund.de/DE/Themen/Migration-Integration/Integration/integration_node.html) (17.10.2013).

Bundesvereinigung der Deutschen Arbeitgeberverbände (2013): Willkommenskultur – Ein Leitfadens für Unternehmen, S. 26–29. Verfügbar unter: [http://www.arbeitgeber.de/www/arbeitgeber.nsf/res/BDA\\_Willkommenskultur.pdf/\\$file/BDA\\_Willkommenskultur.pdf](http://www.arbeitgeber.de/www/arbeitgeber.nsf/res/BDA_Willkommenskultur.pdf/$file/BDA_Willkommenskultur.pdf) (15.03.2013).

Charta der Vielfalt. Verfügbar unter: <http://www.charta-der-vielfalt.de/charta-der-vielfalt/ueber-die-charta.html> (20.08.2013).

Deutsche Internet-Start-ups profitieren von Mitarbeitern mit Migrationshintergrund (2013). Verfügbar unter: <http://www.de.capgemini.com/news/deutsche-internetstartups-migrationshintergrund> (26.09.2013).

EADS Webseite. Verfügbar unter: <http://www.eads.com/eads/germany/de/unser-unternehmen/EADS-auf-einen-Blick.html> (15.08.2013).

Gründerszene. Verfügbar unter: <http://www.gruenderszene.de/lexikon/begriffe/startup> (12.04.2014).

## **Intranetquellen**

Astrium in Deutschland. Für die Erde ins All. Astrium Deutschland Broschüre. Pdf.

Interne Online Zeitschrift Astrium Inside.

[http://intra.space.corp/Astriuminside/48/de/data/05\\_people/srub3/index.htm](http://intra.space.corp/Astriuminside/48/de/data/05_people/srub3/index.htm).

Firmen Präsentation “Willkommen in der Welt von Astrium” 2013.

[Astrium\\_Presentation\\_de\\_low\\_res\\_130601.ppt](#).

Firmen Präsentation „Welcome to Space: Buddy Guide”.

[http://intra.space.corp/Binaries/Binary291649/Astrium\\_BUDDY\\_GUIDE.pdf#xml=http://search2.intra.astrium.corp/cgi-bin/taxis.exe/webinator/search/pdfhi.txt?query=buddy&pr=default&prox=page&rorder=500&rprox=750&rdfreq=500&rwfreq=500&rlead=500&rdepth=62&sufs=0&order=r&ccq=&id=521e795337](http://intra.space.corp/Binaries/Binary291649/Astrium_BUDDY_GUIDE.pdf#xml=http://search2.intra.astrium.corp/cgi-bin/taxis.exe/webinator/search/pdfhi.txt?query=buddy&pr=default&prox=page&rorder=500&rprox=750&rdfreq=500&rwfreq=500&rlead=500&rdepth=62&sufs=0&order=r&ccq=&id=521e795337).

News aus Personalmarketing.

[http://intra.space.corp/Neues\\_aus\\_dem\\_Personalmarketing.html](http://intra.space.corp/Neues_aus_dem_Personalmarketing.html).

Übersicht der im Learning Management enthaltenen Weiterbildungen.

[http://intra.space.corp/Binaries/Binary\\_344647/Course\\_Visibility\\_Liste\\_fuer\\_Intranet\\_Stand\\_201...pdf](http://intra.space.corp/Binaries/Binary_344647/Course_Visibility_Liste_fuer_Intranet_Stand_201...pdf).

21-05-2013 Internationale Diversität als Grundvoraussetzung.

[http://intra.space.corp/News\\_9935.html](http://intra.space.corp/News_9935.html).

22-11-2012 Sport- und Kulturveranstaltung. [http://intra.space.corp/News\\_8924.html](http://intra.space.corp/News_8924.html).



# **Välistöötajate ootused keelelisele ja kultuurilisele integratsioonile firmades – võimalused ja probleemid. Firma Astrium Ottobrunn näitel**

## **Resümee**

Aastate jooksul on välistöötajate sissetulek saanud Saksa ühiskonna ja tööturu lahutamatu osa. Välistöötajate kaasamine aitab leevendada tööjõupuudust ning toetab pikemas perspektiivis ühiskonna üldise heaolu kasvu. Välismaise tööjõu värbamisega loodetakse tuua töökollektiivi juurde uusi oskusi ja kogemusi.

Käesolev magistr töö käsitlen välistöötajate keelelist ja kultuurilist integratsiooni firmades. Uurimistöö käigus vaadeldi ja analüüsiti kultuuridevahelist kommunikatsiooni, migratsiooni ja integratsiooni Saksamaal ning keeleoskuse rolli integratsiooniprotsessis. Magistr töö põhiohk oli suunatud välistöötajate keelelise ja kultuurilise integreerumise analüüsile ning kohanemist toetavate meetmete ning toimivate tugivõrgustike edendamisele firmas Astrium.

Magistr töö koosneb neljast osast. Esimeses peatükis kirjeldati kultuuridevahelise kommunikatsioon mõistet ja vorme erinevatest vaatepunktidest. Kultuuridevahelise suhtluse taust andis ülevaate valdkondadest, millega see ala kokku puutub ning kuidas need valdkonnad on seda suhtlust aastate jooksul mõjutanud.

Töö teises osas vaadati lähemalt keelelist ja kultuurilist integratsiooni. Esmalt käsitleti migratsiooni ja integratsiooni mõisteid ning seletati lahti erinevad lõimumisliigid. Seejärel anti ülevaade migratsioonist ja integratsioonist Saksamaal. Teadlaste sõnul tähistab integratsioon vastastikkust protsessi, milles mõlemad pooled peaksid üksteist austama ja toetama. Viimases alapeatükis kirjeldati keeleoskuse rolli integratsiooniprotsessis ning toodi välja otsesed seosed keeleoskuse, sotsiaalse integratsiooni ning edukuse vahel tööturul.

Kolmandas peatükis tutvustati kosmosetehnoloogia firmat Astrium ja tema põhilisi tegevusalasid. Samuti keskenduti kultuurilisele mitmekesisusele ning ettevõtte välistöötajatele mõeldud tugimeetmetele. Astriumis töötab 70 erineva rahvuse esindajaid, kellest enamuse moodustavad prantslased. Statistilised andmed näitavad, et Saksamaal Astriumis on välistöötajate osakaal töötajate koguarvust vaid mõni protsent. Viimases alapeatükis käsitleti uute välistöötajate värbamisega tegelevat

personaliturundust. Käesoleva töö tähtsus personaliturundusele seisneb vajaduses ennetada välistöötajate kohanemisprobleemide teket lõimumist toetavate ning parendavate ettepanekute elluviimisega firmas.

Magistritöö neljandas peatükis analüüsiti selle töö jaoks Astriumist 2013. aasta augustist kuni novembrini korraldatud ankeetküsitluse tulemusi. Uurimistöö valimi moodustasid kolm rühma: välistudengid, rahvusvahelised töötajad ning kohalikud saksa töötajad. Ühtekokku küsitleti 75 inimest, st. igas rühmas 25 töötajat.

Kogutud andmete põhjal võib välja tuua peamised järeldused hetkeolukorra kohta:

- välistöötajad on nii töökollektiivi kui ka Saksa ühiskonda laiemas mõttes hästi intergreerunud ning soodsate tingimuste jätkumisel soovivad nad Saksamaale kauemaks elama ja tööle jääda;

- välistöötajate saksa keele oskus on väga hea, seevastu välistudengitel ainult vähene. Samas leidsid mõlemad grupid, et keeleoskus on kohanemisel oluline;

- Astriumilt ootavad rahvusvahelised töötajad integratsiooniprobleemide puhul firma suuremat osalust ja paremat teabeastust erinevate lõimumismeetmete kohta.

Välistöötajatepoolsed ettepanekud tugisüsteemi paremaks väljaarendamiseks olid järgmised:

- erinevate keele- ja kultuuriteaduslikkuse seminaride korraldamine, et parandada eri rahvusest inimeste vahle üksteise mõistmist ja aktsepteerimist;

- spetsiaalsete suhtlusportaalide loomine välistöötajatele;

- rohkem ühiseid ettevõttesiseseid üritusi saksa kolleegide ja teiste rahvuste esindajatega tutvumiseks;

- mitmerahvuselised töörühmad erinevate keelte praktiseerimiseks;

- firma toetus asjaajamises ametiasutustega;

- töötajate rotatsioon firma erinevate välismaiste kontorite vahel;

- koolitused ettevõtte juhtidele, kellel puudub välismaal töötamise kogemus, või nende motiveerimine karjääri edendamiseks välisriigis.

Välisüliõpilaste ja -töötajate arendamissettepanekud annavad tööandjale konkreetseid juhiseid, kuidas keelelist ja kultuurilist lõimumist paremini ellu viia. Tehtud uuring näitab, et on olemas potentsiaal ja meetmed välistööjõu keelelise ja kultuurilise integratsiooni tõhustamiseks nii Astriumis kui ka teistes sarnastes rahvusvahelistes ettevõtetes.

# Anhänge

## Anhang 1. Fragebogen für internationale Studenten

### Fragebogen im Rahmen der Masterarbeit

#### Persönliche Angaben

Alle Angaben zu diesem Fragebogen werden vertraulich behandelt und nicht nach außen getragen. Alle Teilnehmer bleiben in der Arbeit anonym.

#### Alter:

- 18 – 25 Jahre                       26 – 30 Jahre  
 31 – 40 Jahre

#### Geschlecht:

- Männlich                       Weiblich

#### Herkunftskultur:

#### Fragen zur sprachlichen und kulturellen Integration

##### 1. Wie lange leben Sie schon in Deutschland?

- 1 – 6 Monate                       7 – 11 Monate  
 1 – 2 Jahre                       3 – 5 Jahre  
 6 – 8 Jahre                       9 – 11 Jahre  
 >12 Jahre

##### 2. Wie lange studieren Sie schon in Deutschland?

- 1 – 6 Monate                       7 – 11 Monate  
 1 – 2 Jahre                       3 – 5 Jahre  
 6 – 8 Jahre                       9 – 11 Jahre  
 >12 Jahre                       Nie

##### 3. Wie gut sind Ihre Deutschkenntnisse von 1–4?

1 – keine Deutschkenntnisse

4 – sehr gut

1	2	3	4
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**4. Wieso haben Sie sich für ein Studium im Ausland und besonders in Deutschland entschieden? (2–3 Angaben)**

---

---

**5. Haben Sie sich für das Leben in Deutschland speziell vorbereitet? (Mehrere Angaben möglich)**

- Sprachkurs
- Wohnungssuche
- Informationen aus dem Internet suchen
- Nach dem sozialen Netzwerk suchen
- Krankenversicherung abschließen
- Eröffnung eines Bankkontos
- Anmeldung bei den Behörden
- \_\_\_\_\_

**6. Welche kulturellen und mit der Arbeitsweise verbundenen Unterschiede haben Sie in Deutschland erwartet? (2–3 Angaben)**

---

---

**7. Wie wichtig ist es für Sie, in einem internationalen Unternehmen (mit verschiedenen Standorten & Nationalitäten) zu arbeiten?**

Weniger wichtig	Eher wichtig	Wichtig	Sehr wichtig
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**8. Wieso würden Sie gern in einem internationalen Unternehmen arbeiten? (2–3 Angaben)**

---

---

**9. Welche Vor- und Nachteile hat Ihrer Meinung nach ein Unternehmen mit einem internationalen Team? (3–4 Angaben)**

Vorteile	Nachteile

**10. Inwieweit fühlen Sie sich inzwischen in Deutschland integriert?**

1 – gar nicht integriert

4 – sehr integriert

1	2	3	4
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**11. Was fällt Ihnen bei der Integration in Deutschland leicht und was schwer? (3–4 Angaben)**

Leicht	Schwer

**12. Was kann der Arbeitgeber für eine bessere sprachliche und kulturelle Integration bei der Arbeit und außerhalb tun? (3–4 Angaben)**

---



---

**13. Was würde Sie motivieren, in Deutschland weiterhin zu leben und zu arbeiten? (Mehrere Angaben möglich)**

- Eine gute Arbeit
- Eine Arbeit in einer internationalen Firma

- Ein gutes Gehalt
- Partner/Partnerin
- Familie
- Freundeskreis/Soziales Netzwerk
- Sozialleistungen
- \_\_\_\_\_

Vielen Dank für die Teilnahme! Falls Sie Interesse an den Ergebnissen dieses Fragebogens haben, können Sie mich gerne kontaktieren unter **evelin.laaniste@astrium.eads.net**.

## Anhang 2. Fragebogen für internationale Mitarbeiter

### Fragebogen im Rahmen der Masterarbeit

#### Persönliche Angaben

Alle Angaben zu diesem Fragebogen werden vertraulich behandelt und nicht nach außen getragen. Alle Teilnehmer bleiben in der Arbeit anonym.

#### Alter:

- |  |  |
|--|--|
| <input type="checkbox"/> 18 – 25 Jahre | <input type="checkbox"/> 26 – 30 Jahre |
| <input type="checkbox"/> 31 – 40 Jahre | <input type="checkbox"/> 41 – 50 Jahre |
| <input type="checkbox"/> 51 – 60 Jahre | <input type="checkbox"/> >61 Jahre     |

#### Geschlecht:

- |                                   |                                   |
|-----------------------------------|-----------------------------------|
| <input type="checkbox"/> Männlich | <input type="checkbox"/> Weiblich |
|-----------------------------------|-----------------------------------|

#### Herkunftskultur:

#### Fragen zur sprachlichen und kulturellen Integration

##### 1. Wie lange leben Sie schon in Deutschland?

- |                                       |  |
|---------------------------------------|--|
| <input type="checkbox"/> 1 – 6 Monate | <input type="checkbox"/> 7 – 11 Monate |
| <input type="checkbox"/> 1 – 2 Jahre  | <input type="checkbox"/> 3 – 5 Jahre   |
| <input type="checkbox"/> 6 – 8 Jahre  | <input type="checkbox"/> 9 – 11 Jahre  |
| <input type="checkbox"/> >12 Jahre    |  |

##### 2. Wie lange arbeiten Sie schon in Deutschland?

- |                                       |  |
|---------------------------------------|--|
| <input type="checkbox"/> 1 – 6 Monate | <input type="checkbox"/> 7 – 11 Monate |
| <input type="checkbox"/> 1 – 2 Jahre  | <input type="checkbox"/> 3 – 5 Jahre   |
| <input type="checkbox"/> 6 – 8 Jahre  | <input type="checkbox"/> 9 – 11 Jahre  |
| <input type="checkbox"/> >12 Jahre    |  |

##### 3. Wie gut sind Ihre Deutschkenntnisse von 1–4?

1 – keine Deutschkenntnisse

4 – sehr gut

1	2	3	4
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

4. Wieso haben Sie sich für die Arbeit im Ausland und besonders in Deutschland entschieden? (2–3 Angaben)

---

---

5. Haben Sie sich für das Leben in Deutschland speziell vorbereitet? (Mehrere Angaben möglich)

- Sprachkurs
- Wohnungssuche
- Informationen aus dem Internet suchen
- Nach dem sozialen Netzwerk suchen
- Krankenversicherung abschließen
- Eröffnung eines Bankkontos
- Anmeldung bei den Behörden
- \_\_\_\_\_

6. Welche kulturellen und mit der Arbeitsweise verbundenen Unterschiede haben Sie in Deutschland erwartet? (2–3 Angaben)

---

---

7. Wie wichtig ist es für Sie, in einem internationalen Unternehmen (mit verschiedenen Standorten & Nationalitäten) zu arbeiten?

Weniger wichtig	Eher wichtig	Wichtig	Sehr wichtig
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

8. Wieso arbeiten Sie gerne oder nicht so gerne in einem internationalen Unternehmen? (2–3 Angaben)

---

---



**9. Welche Vor- und Nachteile hat Ihrer Meinung nach ein Unternehmen mit einem internationalen Team? (3–4 Angaben)**

Vorteile	Nachteile

**10. Inwieweit fühlen Sie sich inzwischen in Deutschland integriert?**

1 – gar nicht integriert

4 – sehr integriert

1	2	3	4
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**11. Was fällt Ihnen bei der Integration in Deutschland leicht und was schwer? (3–4 Angaben)**

Leicht	Schwer

**12. Was kann der Arbeitgeber für eine bessere sprachliche und kulturelle Integration bei der Arbeit und außerhalb tun? (3–4 Angaben)**

---



---

**13. Was würde Sie motivieren, weiterhin in Deutschland zu leben und zu arbeiten? (Mehrere Angaben möglich)**

- Eine gute Arbeit
- Eine Arbeit in einer internationalen Firma

- Gehalt
- Partner/Partnerin
- Familie
- Freundeskreis/Soziales Netzwerk
- Sozialleistungen
- \_\_\_\_\_

Vielen Dank für die Teilnahme! Falls Sie Interesse an den Ergebnissen dieses Fragebogens haben, können Sie mich gerne kontaktieren unter **evelin.laaniste@astrium.eads.net**.

## Anhang 3. Fragebogen für einheimische Mitarbeiter

### Fragebogen im Rahmen der Masterarbeit

#### Persönliche Angaben

Alle Angaben zu diesem Fragebogen werden vertraulich behandelt und nicht nach außen getragen. Alle Teilnehmer bleiben in der Arbeit anonym.

#### Alter:

- |  |  |
|--|--|
| <input type="checkbox"/> 18 – 25 Jahre | <input type="checkbox"/> 26 – 30 Jahre |
| <input type="checkbox"/> 31 – 40 Jahre | <input type="checkbox"/> 41 – 50 Jahre |
| <input type="checkbox"/> 51 – 60 Jahre | <input type="checkbox"/> >61 Jahre     |

#### Geschlecht:

- |                                   |                                   |
|-----------------------------------|-----------------------------------|
| <input type="checkbox"/> Männlich | <input type="checkbox"/> Weiblich |
|-----------------------------------|-----------------------------------|

#### Fragen zur sprachlichen und kulturellen Integration

##### 1. Mit welchen Herkunftskulturen arbeiten Sie zusammen?

- |                                    |                                    |
|------------------------------------|------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> Franzosen | <input type="checkbox"/> Holländer |
| <input type="checkbox"/> Engländer | <input type="checkbox"/> _____     |
| <input type="checkbox"/> Spanier   | <input type="checkbox"/> _____     |
| <input type="checkbox"/> Italiener |                                    |

##### 2. Aus welchen Gründen entscheiden sich die Menschen Ihrer Ansicht nach für die Arbeit im Ausland? (2–3 Angaben)

---

---

##### 3. Wie würden Sie sich für das Leben im Ausland vorbereiten? (Mehrere Angaben möglich)

- Sprachkurs
- Wohnungssuche
- Informationen aus dem Internet suchen
- Nach dem sozialen Netzwerk suchen
- Krankenversicherung abschließen
- Eröffnung eines Bankkontos
- Anmeldung bei den Behörden
- \_\_\_\_\_

4. Was macht für Sie ein internationales Unternehmen aus? (2–3 Angaben)

---



---

5. Wie wichtig ist es für Sie, in einem internationalen Unternehmen (mit verschiedenen Standorten & Nationalitäten) zu arbeiten?

Weniger wichtig	Eher wichtig	Wichtig	Sehr wichtig
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

6. Wieso arbeiten Sie gerne oder nicht so gerne in einem internationalen Unternehmen? (2–3 Angaben)

---



---

7. Welche Vor- und Nachteile hat ein Unternehmen mit einem internationalen Team? (3–4 Angaben)

Vorteile	Nachteile

8. Inwieweit fühlen sich Ihrer Meinung nach die internationalen Mitarbeiter in Ihrem Team inzwischen in Deutschland integriert?

1 – gar nicht integriert

4 – sehr integriert

1	2	3	4
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**9. Was fällt Ihrer Meinung nach den internationalen Mitarbeitern bei der Integration in Deutschland leicht und was schwer? (3–4 Angaben)**

Leicht	Schwer

**10. Was kann der Arbeitgeber für eine bessere sprachliche und kulturelle Integration bei der Arbeit und außerhalb tun? (3–4 Angaben)**

---

---

**11. Würden Sie gerne im Unternehmen ein Mentor für internationale Mitarbeiter werden und wenn ja, aus welchem Grund?**

---

---

**12. Was würde die internationalen Mitarbeiter motivieren, weiterhin in Deutschland zu leben und zu arbeiten? (Mehrere Angaben möglich)**

- Eine gute Arbeit
- Eine Arbeit in einer internationalen Firma
- Gehalt
- Partner/Partnerin
- Familie
- Freundeskreis/Soziales Netzwerk
- Sozialleistungen
- \_\_\_\_\_

Vielen Dank für die Teilnahme! Falls Sie Interesse an den Ergebnissen dieses Fragebogens haben, können Sie mich gerne kontaktieren unter [evelin.laaniste@astrium.eads.net](mailto:evelin.laaniste@astrium.eads.net).

## **Eidesstattliche Erklärung**

Hiermit erkläre ich, dass ich die vorliegende Magisterarbeit selbständig angefertigt und keine anderen als die angegebenen Quellen und Hilfsmittel benutzt habe.

Tartu, den 20. Mai 2014

\_\_\_\_\_  
Allkiri  
/Evelin Laaniste/

## **Lihtlitsents lõputöö reprodutseerimiseks ja lõputöö üldsusele kättesaadavaks tegemiseks**

Mina, \_\_\_\_\_ Evelin Laaniste \_\_\_\_\_,  
(*autori nimi*)

annan Tartu Ülikoolile tasuta loa (lihtlitsentsi) enda loodud teose

### **Erwartungen internationaler Mitarbeiter an die sprachliche und kulturelle Integration in Firmen – Potentiale und Probleme. Am Beispiel der Firma Astrium in Ottobrunn**

\_\_\_\_\_  
(*lõputöö pealkiri*)

mille juhendaja on \_\_\_\_\_ Silke Pasewalck \_\_\_\_\_,  
(*juhendaja nimi*)

- 1.1. reprodutseerimiseks säilitamise ja üldsusele kättesaadavaks tegemise eesmärgil, sealhulgas digitaalarhiivi DSpace-is lisamise eesmärgil kuni autoriõiguse kehtivuse tähtaja lõppemiseni;
- 1.2. üldsusele kättesaadavaks tegemiseks Tartu Ülikooli veebikeskkonna kaudu, sealhulgas digitaalarhiivi DSpace'i kaudu alates **07.06.2019**.
- 1.3. olen teadlik, et nimetatud õigused jäävad alles ka autorile.
- 1.4. kinnitan, et lihtlitsentsi andmisega ei rikuta teiste isikute intellektuaalomandi ega isikuandmete kaitse seadusest tulenevaid õigusi.

Tartus, **20.05.2014**