

Personalmanagement
in multinationalen und multikulturellen Organisationen
Diversity Management in der Europäischen Union

Dissertation
zur Verleihung des akademischen Grades
doctor rerum politicarum (Dr. rer. pol.)



Vorgelegt der:
Universität Trier
im Fachbereich IV
Betreuer/Gutachter: Prof. Dr. Hartmut Wächter
Gutachter: Prof. Dr. Alois Hahn

am:

05. Juni 2008

von:

Dipl.-Kfm. Dipl.-Soz. Dieter M. R. Hartweg

Disputation am:

06. November 2008

Vorwort

Diese Arbeit wurde im Oktober 2008 vom Fachbereich IV der Universität Trier als Dissertation angenommen.

Das Gelingen dieser Dissertation ist weit mehr als die Leistung einer Einzelperson, denn zahlreiche Menschen haben einen persönlichen Anteil dazu beigetragen. Insbesondere für mich als externer Doktorand waren auch einige Menschen aus meinem persönlichen und privaten Umfeld beteiligt. Es ist mir ein Bedürfnis, all den Menschen, die mich unterstützt haben, für ihr persönliches Engagement zu danken.

Ich danke ...

... Herrn Prof. Dr. Hartmut Wächter (BWL, Universität Trier), meinem Doktorvater, der die Promotion sehr aufmerksam begleitet aber dennoch große Freiheit im Projekt zugelassen hat. Besonders dankbar bin ich für seine zahlreichen Anregungen, seine Beratung und Kritik. Insbesondere gab er wertvolle Hinweise, die Unwägbarkeiten der empirischen Untersuchung in einer informationsrestriktiven Organisation wie der Europäischen Union zu meistern.

... Herrn Prof. Dr. Alois Hahn (Soziologie, Universität Trier), meinem Zweitgutachter. Ihm verdanke ich viele interessante und wertvolle Anregungen zum Thema Individualität und Vielfalt. Obwohl die eingereichte Arbeit ihren Ursprung nicht in der Soziologie hat, hat er nicht gezögert, Zeit und Mühe in die Begutachtung und die Disputation zu investieren.

... Herrn Prof. Dr. Michael Jäckel (Soziologie, Universität Trier), der den Prüfungsvorsitz im Rahmen meiner Disputation innehatte. Während meines Soziologiestudiums gab er mir in seinen interessanten und aktuellen Vorlesungen wertvolle Hintergrundinformationen, die mir bei der Arbeit die Verknüpfung von BWL und Soziologie erleichterten.

... Herrn Dr. Günther Vedder (BWL, Universität Göttingen), der mir oft weiterführende Gedanken unterbreitete und mir Möglichkeiten eröffnete, an Seminaren und Tagungen zum Thema Diversity Management teilzunehmen.

... Herrn Prof. Dr. Michael Gaitanides (BWL, Helmut-Schmidt-Universität Hamburg). Er unterstützte meine Absicht zu promovieren und stellte den Kontakt zu meinem Doktorvater her.

... Herrn Dr. Paul A. Engstfeld (Abteilungsleiter der Unité politiques scientifiques im Europäischen Parlament), der mir den Zugang zu internen Informationen der EU wesentlich erleichterte. Durch sein persönliches Engagement wurde eine empirische Untersuchung in den Institutionen der Europäischen Union überhaupt erst möglich. Durch ihn konnte ich Kontakte zur Leiterin der Equal Opportunities Unit im Europäischen Parlament, Frau Rosa Brignone, knüpfen, wodurch wiederum weitere wertvolle Kontakte zustande kamen. Auch ihr möchte ich an dieser Stelle besonderen Dank aussprechen für ihre offene Art und ihre engagierte Unterstützung. Den vielen Damen und Herren innerhalb und außerhalb der Organe der Europäischen Union, innerhalb und außerhalb der Universität Trier, die mich fachlich, informativ und moralisch unterstützt haben und deren namentliche Nennung den Rahmen sicher sprengen würde, möchte ich pauschal herzlich danken.

... meiner Frau Erika Hartweg, die diese Arbeit von Anfang an aufmerksam mitverfolgt hat, die mir in schwierigen Phasen der Arbeit mit Rat und Kritik stets zur Seite stand und mich in komplizierten Situationen antrieb und motivierte. Ihr möchte ich diese Arbeit widmen.

Auch meinen Freunden und Bekannten, die oft auf meine Anwesenheit verzichten mussten, gebührt mein herzlicher Dank ebenso wie meinen Eltern, die mir eine höhere Schulbildung und die ungezwungene Berufswahl ermöglichten, was mich letztendlich zu meinen Studien und zur Promotion ambitionierte.

Diese Untersuchung eröffnete mir Einblicke in eine interessante und spannende Thematik. Sie lieferte Erkenntnisse und Ergebnisse, die Anregung und Inspiration für weitere Forschung sein können ...

Trier, November 2008

Dieter M. R. Hartweg

Inhaltsverzeichnis	VI
Abbildungsverzeichnis	XII
Tabellenverzeichnis	XII
Abkürzungsverzeichnis	XIII
Teil A: Einführung	1
1. Diversity und Diversity Management als Problem des Personalmanagements	2
2. Problemstellung	4
3. Zielsetzung der Arbeit	10
4. Gang der Untersuchung und Struktur der Arbeit	14
Teil B: Relevanz von Individualität, Identität und Vielfalt; Wesensmerkmale, Vor- und Nachteile von diversity und Diversity Management; Erfahrungen von Wirtschaftsunternehmen	20
1. Individualität als Grundlage der Vielfalt	21
2. Diversity Management	29
3. Erfahrungen von Wirtschaftsunternehmen	45
4. Fazit für die Europäische Union	55
Teil C: Bestandsaufnahme rechtlicher Grundlagen und empirischer Daten der EU	59
Erster Abschnitt: Situation der EU und Umgang mit der Vielfalt der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter	60
1. Ausgangslage der Europäischen Union	60
Zweiter Abschnitt: Die Reform des „Statuts für die Beamten der Europäischen Gemeinschaften“	68
2. Empirische Konzeption	68
3. Einbeziehung von Individualität und Vielfalt der Mitarbeiter in die Personalpolitik der Europäischen Union	69
4. Das neue „Statut für die Beamten der Europäischen Gemeinschaften“ im Kontext der Reform	75

Dritter Abschnitt: Beurteilung des „Statuts für die Beamten der Europäischen Gemeinschaften“	85
5. Hypothesen zur Anerkennung und Wertschätzung der Individualität und Vielfalt in der Europäischen Union	85
6. Das Interview	91
7. Darstellung und Auswertung der Ergebnisse	94
Vierter Abschnitt: Die diversity-Situation der Europäischen Union - Dokumentenanalyse von veröffentlichten Quartalschriften	115
8. Entstehung und Fortschreibung von Equal Opportunities und Diversity-Bestrebungen in der Europäischen Union	115
Fünfter Abschnitt: Explorative empirische Erhebung, Auswertung	139
9. Umfrage unter einigen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern der EU	139
10. Auswertung der Befragung	145
Teil D: Gesamtbewertung	160
1. Diversity Management als neue Führungsstrategie der EU	161
2. Maßnahmenkatalog	182
3. Zu erwartende Schwierigkeiten	185
4. Zusammenfassende Schlussbetrachtung	188
5. Ausblick	192
Literaturverzeichnis	194
Anhang	209

Inhaltsverzeichnis

Teil A: Einführung	1
1. Diversity und Diversity Management als Problem des Personalmanagements	2
2. Problemstellung	4
2.1 <i>Theoretischer und empirischer Forschungsbedarf</i>	5
2.2 <i>Das Verständnis von diversity</i>	6
2.3 <i>Der Anspruch auf Diversity Management</i>	7
2.4 <i>Das diversity-Verständnis in Unternehmen und öffentlichen Verwaltungen</i>	7
2.5 <i>Diversity Management in der Europäischen Union</i>	8
3. Zielsetzung der Arbeit	10
3.1 <i>Die Eignung der neuen rechtlichen Grundlagen für erfolgreiches Diversity Management der EU</i>	11
3.2 <i>Die Relevanz von diversity und Diversity Management in den multinationalen und multikulturellen Institutionen der EU</i>	11
3.3 <i>Verständnis und Akzeptanz von diversity und Diversity Management in der EU</i>	11
3.4 <i>Das Verständnis bezüglich der Kosten- und Leistungsfaktoren durch DiM</i>	12
3.5 <i>Regional und kulturell bedingte, personenbezogene Bewusstseinsunterschiede</i>	12
3.6 <i>Förderung des diversity-Bewusstseins in der Mitarbeiterschaft der EU</i>	13
4. Gang der Untersuchung und Struktur der Arbeit	14
4.1 <i>Teil A: Einführung</i>	14
4.2 <i>Teil B: Wesensmerkmale, Vor- und Nachteile von diversity und Diversity Management, Erfahrungen von Wirtschaftsunternehmen</i>	15

4.3	<i>Teil C: Bestandsaufnahme rechtlicher Grundlagen und empirischer Daten der EU</i>	15
4.4	<i>Teil D: Gesamtbewertung</i>	17
4.5	<i>Grenzen der vorliegenden Untersuchung</i>	17
Teil B: Relevanz von Individualität, Identität und Vielfalt; Wesensmerkmale, Vor- und Nachteile von diversity und Diversity Management; Erfahrungen von Wirtschaftsunternehmen		20
1.	Individualität als Grundlage der Vielfalt	21
1.1	<i>Individualität</i>	21
1.2	<i>Personale und partizipative Identitäten</i>	24
1.3	<i>Vielfalt</i>	25
1.3.1	<i>Vielfalt durch Individualität</i>	25
1.3.2	<i>Konditionierung als Komplexitätsreduktionsverfahren</i>	26
1.3.3	<i>Differenzierung und Individualisierung der Gesellschaft</i>	27
2.	Diversity Management	29
2.1	<i>Begriffsdefinitionen</i>	30
2.2	<i>Die Konzeption von Diversity Management</i>	34
2.3	<i>Vorteile und Chancen von DiM</i>	39
2.4	<i>Nachteile und Risiken von DiM</i>	40
2.5	<i>Einführung von Diversity Management</i>	42
3.	Erfahrungen von Wirtschaftsunternehmen	45
3.1	<i>Ford Werke AG</i>	46
3.2	<i>Deutsche Bank AG</i>	50
4.	Fazit für die Europäische Union	55
4.1	<i>Erfolge von DiM für Wirtschaftsunternehmen</i>	55
4.2	<i>Unterschiede zwischen der EU und einem Wirtschaftsunternehmen</i>	56

Teil C: Bestandsaufnahme rechtlicher Grundlagen und empirischer Daten der EU	59
Erster Abschnitt: Situation der EU und Umgang mit der Vielfalt der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter	60
1. Ausgangslage der Europäischen Union	60
1.1 <i>Die Herausforderung für die Europäische Union</i>	61
1.2 <i>Diversity im internen Umfeld der Institutionen der Europäischen Union</i>	62
1.3 <i>Die Bedeutung kultureller Systeme für die Konfiguration der EU</i>	67
Zweiter Abschnitt: Die Reform des „Statuts für die Beamten der Europäischen Gemeinschaften“	68
2. Empirische Konzeption	68
3. Einbeziehung von Individualität und Vielfalt der Mitarbeiter in die Personalpolitik der Europäischen Union	69
3.1 <i>Das Weißbuch zur Reform der Kommission der Europäischen Union</i>	69
3.2 <i>Der Reformplan der personellen Mittel</i>	70
4. Das neue „Statut für die Beamten der Europäischen Gemeinschaften“ im Kontext der Reform	75
4.1 <i>Chancengleichheit und Antidiskriminierung</i>	76
4.2 <i>Änderung des Laufbahnsystems</i>	78
4.3 <i>Rechte und Pflichten der Beamten</i>	80
4.4 <i>Laufbahn, Beurteilung und Zurrufsetzung der Beamten</i>	81
4.5 <i>Sonstige Bestimmungen für die Beamten</i>	83

Dritter Abschnitt: Beurteilung des „Statuts für die Beamten der Europäischen Gemeinschaften“	85
5. Hypothesen zur Anerkennung und Wertschätzung der Individualität und Vielfalt in der Europäischen Union	85
5.1 <i>Beteiligung, Einstellungsmodalitäten und Fortbildungsmöglichkeiten</i>	85
5.2 <i>Laufbahnstruktur und Beurteilungssystem</i>	87
5.3 <i>Urlaubs- und Arbeitszeitmodelle</i>	88
5.4 <i>Einflussmöglichkeiten</i>	89
5.5 <i>Zurruhesetzung</i>	90
6. Das Interview	91
6.1 <i>Vor- und Nachteile des Interviews</i>	91
6.2 <i>Rahmenbedingungen des Interviews</i>	92
6.3 <i>Verwendete Auswertungsmethoden des Interviews</i>	93
7. Darstellung und Auswertung der Ergebnisse	94
7.1 <i>Beteiligung, Einstellungsmodalitäten, Fortbildungsmöglichkeiten</i>	94
7.2 <i>Laufbahnstruktur, Beurteilungssystem</i>	100
7.3 <i>Urlaubs- und Arbeitszeitmodelle</i>	105
7.4 <i>Einflussmöglichkeiten gegen Diskriminierung und Benachteiligung</i>	107
7.5 <i>Ruhestandsregelungen</i>	110
7.6 <i>Gesamtbeurteilung des neuen Statuts</i>	113
Vierter Abschnitt: Die diversity-Situation der Europäischen Union - Dokumentenanalyse von veröffentlichten Quartalsschriften	115
8. Entstehung und Fortschreibung von Equal Opportunities und Diversity-Bestrebungen in der Europäischen Union	115
8.1 <i>Diversity Council</i>	118
8.2 <i>Frauennetzwerke</i>	121
8.3 <i>Sexuelle Orientierung</i>	122

8.4	<i>Familienfreundlichkeit</i>	123
8.5	<i>Behinderte</i>	125
8.6	<i>Aus- und Weiterbildung</i>	128
8.7	<i>Nationalitäten- und Kulturenvielfalt</i>	131
8.8	<i>Betriebsvereinbarungen / Dienstvereinbarungen</i>	136
8.9	<i>Auszeichnungen</i>	138
Fünfter Abschnitt: Explorative empirische Erhebung, Auswertung		139
9.	Umfrage unter einigen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern der EU	139
9.1	<i>Befragungsinhalte und -aufbau</i>	141
9.2	<i>Auswertungsmethode der Befragung</i>	144
10.	Auswertung der Befragung	145
10.1	<i>Diversity Verständnis</i>	145
10.2	<i>Vor- und Nachteile von Diversity</i>	151
10.3	<i>Qualität des Statuts</i>	154
10.4	<i>Ökonomische Zusammenhänge</i>	155
10.5	<i>Gesamtbewertung der Befragung</i>	157
Teil D: Gesamtbewertung		160
1.	Diversity Management als neue Führungsstrategie der EU	161
1.1	<i>Vorschläge für die Personalmanagementpraxis der Europäischen Union</i>	163
1.1.1	Diversity Council	164
1.1.2	Frauennetzwerke	169
1.1.3	Sexuelle Orientierung	171
1.1.4	Familienfreundlichkeit	172
1.1.5	Behinderte	174
1.1.6	Aus- und Weiterbildung, Förderung	176
1.1.7	Nationalitäten- und Kulturenvielfalt	178
1.1.8	Betriebsvereinbarungen / Dienstvereinbarungen	180
1.1.9	Auszeichnungen	181

2. Maßnahmenkatalog	182
3. Zu erwartende Schwierigkeiten	185
4. Zusammenfassende Schlussbetrachtung	188
4.1 <i>Relevanz von Diversity</i>	188
4.2 <i>Eignung der rechtlichen Grundlagen für Diversity</i>	190
4.3 <i>Akzeptanz von Diversity</i>	190
4.4 <i>Ökonomischer Wert von Diversity</i>	192
5. Ausblick	192
Literaturverzeichnis	194
Anhang	209
<i>E-Mail-Nachweis</i>	210
<i>Interview mit einem leitenden Mitarbeiter im Europäischen Parlament</i>	214
<i>Fragebogen</i>	220

Abbildungsverzeichnis

Abb. 1:	Gang der Untersuchung und Struktur der Arbeit im Überblick	19
Abb. 2:	Vier Dimensionen der Vielfalt nach Digh	31
Abb. 3:	Interaktionsmodell: Auswirkungen von DiM auf individuelle Karriereerwartungen und die organisationale Effektivität nach Cox	36
Abb. 4:	Modell eines effektiven DiM nach Gilbert, Stead, Ivancevich	43
Abb. 5:	Übersicht über die Bevölkerungsanteile der EU	63
Abb. 6:	Übersicht über das Verhältnis der beschäftigten Beamten der EU	64
Abb. 7:	Stellenbesetzungsplan der A-Beamten, Stand: April 2002	66
Abb. 8:	Verteilung der A-Beamtenstellen nach Parlamentssitzen	96
Abb. 9:	Auswertung des Interviews im Überblick	113
Abb. 10:	Diversity Excellence Model TM	129
Abb. 11:	Wichtigkeit von Diversity-Charakteristika	149
Abb. 12:	Vor- und Nachteile der Implementierung von DiM	151
Abb. 13:	Die ökonomische Bedeutung von Diversity	157

Tabellenverzeichnis

Tab. 1:	Bevölkerungs- und Sitzanteile	63
Tab. 2:	Verteilung der A-Beamtenstellen, Stand: April 2002	66
Tab. 3:	Vorteile heterogener Gruppen	147
Tab. 4:	Maßnahmenkatalog	183

Abkürzungsverzeichnis

Abb.	Abbildung
Abs.	Absatz
AD	Administration (Funktionsgruppe)
ADMIN	Administration (Generaldirektion)
AMiKU	Arbeit für Migranten im Kreis Unna
Art.	Artikel
AST	Assistenz
Aufl.	Auflage
Bd.	Band
bes.	besonders
bzw.	beziehungsweise
ca.	circa
D	Deutschland
DEM	Diversity Excellence Model
DG	Direction Générale
d. h.	das heißt
DiM	Diversity Management
diversity	Vielfalt, Diversität (als Gegebenheit)
Diversity	Diversity Management (als Konzept)
DK	Dänemark
Dr.	Doktor
DSG	Disability Support Group
EC	European Council
EDPS	European Data Protection Supervisor
EEO	equal employment opportunity
EGALITE	Equality for Gays And Lesbians In The European institutions
EO	Equal Opportunities
EOU	Equal Opportunities Unit
EP	Europäisches Parlament
EPSO	European Communities Personnel Selection Office
et. al.	und andere
etc.	et cetera

EU	Europäische Union
EuGH	Europäischer Gerichtshof
ev.	evangelisch
F	Frankreich
f	folgende
ff	fortfolgende
Fr	Frauen
GAU	größter anzunehmender Unfall
ggf.	gegebenenfalls
GLOBE	Gay, Lesbian Or Bisexual Employees
Gr	Griechenland
HR	Human Resources
HRM	Human Resource Management
Hrsg.	Herausgeber
i. d. R.	in der Regel
ILGA	International Lesbian and Gay Association
Irl	Irland
IUK	Information und Kommunikation, Institut für sozialwissenschaftliche Technikforschung
Jh.	Jahrhundert
jr.	Junior
Kap.	Kapitel
M	Männer
m	Meter
Mio.	Millionen
Mrd.	Milliarden
NL	Niederlande
NS	Nationalsozialisten / nationalsozialistisch
OECD	Organisation for Economic Co-operation and Development
o. g.	oben genannte
OLAF	European Anti-Fraud Office (Europäisches Amt für Betrugsbekämpfung)
Prof.	Professor
r.-k.	römisch-katholisch

S.	Seite
s.	siehe
sog.	so genannten
Sw	Schweden
Tab.	Tabelle
u. a.	unter anderem / und andere
UK	United Kingdom
USA	United States of America
u. s. w.	und so weiter
Vgl.	Vergleiche
WEP	Women's Engineering Panel
z. B.	zum Beispiel