

REDIVE

RECRUITMENT FOR EFFECTIVE
EUROPEAN CULTURAL
WORKFORCE DIVERSITY

RESEARCH REPORT

JULY 2013



This project has been funded with support from the European Commission. This publication [communication] reflects the views only of the author, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.

SAMENVATTING

Dit rapport beschrijft de belangrijkste bevindingen van een onderzoek naar culturele diversiteit in de werving en selectie praktijken binnen Europese bedrijven.

Om diepgaande inzichten te verkrijgen, werden gegevens verzameld via drie bronnen. 1) Vragenlijstgegevens over het strategisch belang van culturele diversiteit verzameld door het CRF Instituut werden gecombineerd met enquêtegegevens over diversiteit praktijken vanuit het netwerk van partners van het project. 2) Er zijn interviews gehouden met HR-professionals in de partnerlanden om de resultaten van de enquête te valideren en het om van een dieper inzicht te krijgen in voorbeeldpraktijken. 3) Drie panelen van de HR-professionals en academici werden georganiseerd om de resultaten verder te bediscussiëren en valideren.

Voor ongeveer driekwart van de bedrijven in onze Europese steekproeven, is diversiteit een strategische prioriteit. Echter, kijkend naar de praktijk, lijkt er geen samenhangend systeem binnen Europa te zijn om de uitdaging van culturele diversiteit aan te pakken. Op Europees niveau, doen sommige landen het heel goed, vooral de landen met een geschiedenis van het hebben van immigranten. Over het algemeen lijkt de sterkste nadruk in Europa te liggen op eerlijke HR-praktijken in het algemeen, zonder expliciete aandacht voor diversiteit binnen werving en selectie.

De resultaten tonen aan dat een diversiteitsprogramma een integraal onderdeel van de strategie van een onderneming moet zijn wil het kunnen slagen. De betrokkenheid van het topmanagement is essentieel. Om te slagen, moet diversiteit deel uitmaken van een veranderingsmanagement aanpak met een duidelijke visie die voor iedereen duidelijk is.

Het is duidelijk dat HR-professionals in heel Europa een positieve en ondersteunende houding hebben ten opzichte van het bewerkstelligen van een meer cultureel diverse organisatie. Zij zien de kosten van diversiteit als zijnde laag en de mogelijke voordelen als zijnde hoog.

Er moet echter worden erkend dat ten opzichte van andere aspecten van het bedrijf, culturele diversiteit relatief laag op de prioriteitenlijst staat; het schijnbare strategisch belang wordt slechts in beperkte mate omgezet in de praktijk.

Een HR-afdeling die ernaar streeft diversiteit een groter belang binnen haar organisatie te geven moet aandacht besteden aan de bottom line. HR moet in staat zijn om te betogen dat het zinvol en zakelijk verstandig is om diversiteit prioriteit te geven in termen van het verdienen of besparen van geld.

Culturele diversiteit lijkt een integraal onderdeel van de high-performance HR praktijken te zijn. Bedrijven met HP-HRM-praktijken staan ook meer open voor culturele diversiteit. Billijkheid in alle aspecten van het leiding geven aan een bedrijf komt op de voorgrond als een sleutelement. In twee-derde van de bedrijven, zijn internationale kandidaten van harte welkom, en bedrijven streven ernaar om hen zo eerlijk mogelijk te behandelen om ervoor te zorgen dat de beste persoon voor de job, ongeacht culturele achtergrond wordt ingehuurd.

Taal speelt een belangrijke rol in het aanmoedigen van culturele diversiteit. Een gemeenschappelijke taal is een essentieel element voor cultureel diverse organisaties. In alle gevallen, werd Engels de officiële taal wanneer organisaties ervoor gekozen had om internationaal te opereren. Werknemers die in bedrijven werken met een internationaal karakter moeten minstens tweetalig zijn, de taal van het land waar de onderneming gevestigd spreken en bedreven zijn in het Engels.

Als laatste punt, is het belangrijk op te merken dat diversiteit en integratie worden gezien als twee kanten van dezelfde medaille. Inclusie betekent het creëren van een organisatiecultuur waarin verschillen worden gewaardeerd, waar iedereen dezelfde kans krijgt om vaardigheden en talenten te ontwikkelen, ongeacht de achtergrond. Diversiteit en integratie worden gedefinieerd als met elkaar verbonden zijn, en om de aspiraties als organisatie te realiseren is het essentieel om een focus op beide concepten te behouden en te integreren in de organisatorische waarden en zakelijke doelstellingen.