

Diversity als Chance, Nutzen von Inklusion: Praktische Wege finden

«Inklusion bedeutet nicht nur, dass wir dabei sein dürfen, sondern dass wir wertgeschätzt werden. Ich habe immer gesagt: Intelligente Teams können Erstaunliches leisten, aber wirklich vielfältige Teams können Unmögliches leisten», so Claudia Brind-Woody, IBM Vice President. Nun stellen sich die Fragen «Wann ist ein Team vielfältig?» und «Wie misst man Wertschätzung?».

VON UELI STREIT

Diversity und Inklusion. Es macht den Eindruck, dass diese Konstrukte oft wenig fundiert besprochen werden. Vielmehr wird emotional diskutiert. Politika wie Geschlechterquoten und gendergerechte Sprache schlagen mitunter hohe Wellen. Offensichtlich treffen diese Themen den Puls unserer Zeit, gerade in mittelgrossen KMUs und Grossfirmen gehören sie zum täglichen Gegenstand der Konversation.

Wovon wird eigentlich geredet?

Diversity und Inklusion müssen gemeinsam betrachtet werden. Diversity bedeutet Vielfalt und beschreibt die Einzigartigkeit der Mitarbeitenden, die in einer Gruppe zum Tragen kommt, und zeigt wertfrei Gemeinsamkeiten und Unterschiede zwischen Mitarbeitenden auf. Inklusion meint, dass eine Umgebung geschaffen wird, die allen Mitarbeitenden gleichberechtigte Teilhabe ermöglicht. Diversity ohne Inklusion birgt Gefahren, die Vielfalt braucht einen sicheren Rahmen, um sich entfalten zu können. Lange war die Idee der Integration vorherrschend. Diese geht davon aus, dass sich eine Gemeinschaft vornehmlich homogen gestaltet, wobei diese grosse Mehrheit bereit ist, Menschen aufzunehmen, die sich nicht automatisch in diesem homogenen Becken zurechtfinden.

Das Spannungsfeld

Diversity ist eine Tatsache, sie ist häufig offensichtlich und kann beobachtet werden. Inklusion hingegen ist eine Entscheidung und viel subtiler in ihrer Ausgestaltung. Unternehmen selbst können

das Steuer in die Hand nehmen und Diversity und Inklusion zu ihrem Vorteil nutzen. Wird Vielfalt blindlings ignoriert, bleibt viel Potenzial ungenutzt oder es wird gar auf Konflikte zugesteuert.

Um das Spannungsfeld zielführend zu beleuchten, ist es wichtig, dass Diversity ganzheitlich betrachtet wird und verschiedene Aspekte davon berücksichtigt werden. Dazu werden unterschiedliche Diversity-Dimensionen beigezogen, einige werden in der Öffentlichkeit prominenter diskutiert als andere, sie werden folgendermassen eingeteilt:

Da ist beispielsweise die Dimension Geschlecht und sexuelle Orientierung, wobei unter dem biologischen und dem sozialen Geschlecht und den damit verknüpften gesellschaftlichen und kulturellen Normen differenziert wird. Die Geschlechtszugehörigkeit wird gefasst, genauso wie die sexuelle Orientierung. Weitere Dimensionen können Alter und Generationen, Nationalität, Sprachen und Herkunft, körperliche und mentale Voraussetzungen, Bildung und Erfahrung, Lebenssituation sowie Werte und Überzeugungen sein. Letzteres zieht unter anderem das Fünf-Faktoren-Modell der Persönlichkeit hinzu, das Offenheit für Erfahrungen, Gewissenhaftigkeit, Extraversion, Verträglichkeit und emotionale Stabilität analysiert.

Handlungsfähigkeit dank «Incluscope»

Wie inkludiert fühlen sich Ihre Mitarbeitenden? Wie wissen Sie als Arbeitgeberin und Arbeitgeber, ohne Experten zu sein, wo Ihre Firma bezüglich Diversity und Inklusion steht? Und wie wollen Sie das herausfinden, gelten besagte Konstrukte doch häufig als abstrakt? Durch die Messung von Inklusion wird erkannt, auf welchem Niveau ein Betrieb



Autor

Ueli Streit ist Leiter des Bereichs «Diversity & Inclusion» der Health & Medical Service AG, einem Dienstleistungsunternehmen welches Unternehmen bei der Implementierung und Stärkung einer inklusiven Organisationskultur unterstützt und befähigt.

> [www.hmsag.ch/
manage/diversity-
inclusion](http://www.hmsag.ch/manage/diversity-inclusion)



Zugehörigkeit: Alle Personen sollen sich als akzeptierte und vollwertige Mitglieder ihres Teams fühlen.

«Der Nutzen von gelebter Diversity und Inklusion in einer Firma ist beträchtlich.»

die Chancen von Diversity erkennt und umsetzt. Zusammen mit der Universität St.Gallen haben wir, die Health & Medical Service AG, den Benchmark «St.Gallen Inclusion Index» mit den folgenden vier Bereichen definiert:

Der Bereich Authentizität zeigt, inwieweit eine Person am Arbeitsplatz «sich selbst sein kann» und ihre individuelle Persönlichkeit geschätzt wird. Unter Zugehörigkeit wird gefasst, inwieweit sich eine Person als akzeptiertes und vollwertiges Mitglied ihres Teams fühlt. Die Chancengleichheit bezieht sich auf das «Commitment» der Organisation zur Gleichstellungsthematik. Die Perspektivenvielfalt schliesslich untersucht, inwieweit unterschiedliche Perspektiven in der Organisation aktiv gefördert werden.

Um all diese Informationen fassen und bündeln zu können, haben wir das wissenschaftlich fundierte Tool «Inluscope» entwickelt, das verschiedene Gesundheits- und Inklusionsaspekte messen kann. Die Analyse basiert auf einer Befragung, durch welche das Inklusionsklima anhand der vier genannten Bereiche im Unternehmen gemessen wird. Unternehmen entscheiden mit unseren Fachpersonen selbst, welche spezifischen Dimensionen innerhalb der Befragung gemessen und analysiert werden sollen. Dank «Inluscope» wird der Handlungsbedarf, in welchem Bereich einer Organisation Inklusion noch Potenzial hat, sichtbar. Wir stellen

die Zusammenhänge der Ergebnisse dar, sodass konkrete Massnahmen darauf aufbauend ausgearbeitet werden können. Ist Schulungsbedarf vorhanden, bieten wir Hand.

Inklusive Vielfältigkeit macht das Rennen

Der Nutzen von gelebter Diversity und Inklusion in einer Firma ist beträchtlich. Die Unternehmenskultur hat einen immensen Einfluss auf die Mitarbeitenden, ihre Zufriedenheit und ihre Gesundheit. Eine repräsentative Studie unter Prof. Dr. Stephan Alexander Böhm der Universität St.Gallen zeigt, wie stark diese Grössen miteinander korrelieren. Die Mitarbeitendenzufriedenheit ist die Basis eines Unternehmens, um überdurchschnittliche Leistungen zu vollbringen. Die Mitarbeitendenzufriedenheit erhöht die Attraktivität als Arbeitgeber. Das wiederum erlaubt den Zugang zu einem grösseren Talentpool, um qualifizierte Fachkräfte zu rekrutieren. Und nicht zuletzt erlaubt die Vielfältigkeit eines Teams, auf die Bedürfnisse einer diversen Kundenbasis einzugehen, was schliesslich die Steigerung der Wettbewerbsfähigkeit eines Unternehmens erhöht.

Investieren Sie in Diversity und Inklusion, es lohnt sich. «Diversität ist eine Chance – Inklusion heisst, sie zu nutzen», sagt Professor Böhm. Wir möchten Wege aufzeigen, um diesen Gewinn einzustreichen – und zwar einen für alle, wertschätzend und vielfältig.