

EDITORIAL



VIelfALT IM UNTERNEHMEN
Gemischte Teams wirken sich positiv auf
Arbeitsklima und Unternehmenserfolg aus.
FOTO: ISTOCK

Beschleunigte Veränderungen der globalisierten Welt zwingen Wirtschaft und Gesellschaft zu neuen Konzepten der Unternehmensführung.

Diversity Management – mit Vielfalt zum Erfolg



Prof. Dr. Sita Mazumder
Wirtschaftsprofessorin am Institut für
Finanzdienstleistungen Zug IFZ der
Hochschule Luzern - Wirtschaft

Wer ökonomisch denkt und handelt, kann sich vor Diversity und Inclusion Management schlicht nicht verschliessen.

Unternehmen, unabhängig von ihrer Grösse und Tätigkeit, sind mit zunehmender Vielfalt konfrontiert, sei dies bei der eigenen Belegschaft, bei ihrer Kundenschaft oder bei den weiteren Stakeholdern. Diese Vielfalt stellt intern wie extern neue Anforderungen - und auch Herausforderungen - an die Organisationen, die es im Hinblick auf einen nachhaltig erfolgreichen Geschäftsgang zu bewältigen gilt. Eine mögliche Antwort auf diese Vielfalt hat sich unter dem Begriff «Diversity and Inclusion Management» etabliert.

Diversity Management hat sich innerhalb weniger Jahre für die Allgemeinheit von einem Fremdwort zu einem Modewort entwickelt. In den USA ist der Ansatz seit dem Beginn in den 1960er Jahren, wo Frauen- und Bürgerrechtsbewegung gegen Diskriminierungen ankämpften, über die letzten Jahrzehnte zum integrierten Bestandteil des unternehmerischen Alltags geworden. Ursprünglich ging es dabei bei den meisten Grossunternehmen primär darum, gesetzliche Normen zur Gleichstellung zu erfüllen und damit Klagen oder zumindest einen schlechten Reputation vorzubeugen. Wirtschaftsboom und Fachkräftemangel, aber auch die zunehmende Individualisierung auf der Kundenseite lenkten dann zusammen mit neuen wissenschaftlichen Erkenntnissen zum Thema die Aufmerksamkeit auf den ökonomischen Wert bewusst und gut gemanagter Vielfalt. Im Wettbewerb um qualifiziertes Personal begann man, neue oder bisher vernachlässigte Potenziale auf dem Arbeitsmarkt systematischer zu erschliessen. Damit sah man sich wiederum in der Lage, mit höherer Innovation die Kundenbedürfnisse besser zu befriedigen. Entsprechend wurden in den Unternehmen Diversity-Verantwortliche damit betraut, solche Erkenntnisse durch geeignete Programme intern zu verbreiten und das Unternehmen damit extern in ein gutes Licht zu rücken.

In Europa haben sich das Bewusstsein und die Akzeptanz des Ansatzes durch internationale Firmen mit Wurzeln oder Geschäftsbeziehungen in der angelsächsischen Welt entsprechend mit etwas Verzug zu den USA entwickelt. Wie weit Diversity Management heute im Alltag der Schweizer Unternehmen gelebt wird, kann passend beantwortet werden: vielfältig. Sicher ist, dass Diversity Management auch hierzulande Einzug gehalten hat. Die Praxis bestätigt die der Forschung schon länger bekannten Resultate, wonach gemischte Teams unter anderem innovativer und leistungsfähiger sind sowie stabilere und nachhaltigere Entscheidungen fällen - Effekte also, die sich wirtschaftlich positiv auswirken. Sicher ist auch, dass es in der Zukunft für den Erfolg etwelcher Organisationen zunehmend entscheidend sein wird, einen bewussten Umgang mit der Heterogenität der Gesellschaft zu pflegen und diese Vielfalt auch zu nutzen. Wer in Zukunft konkurrenzfähig sein will, kommt nicht darum herum, die Vielfalt auf der Kundenseite zu erkennen, um einen Kundennutzen zu schaffen, und die Vielfalt auf der Arbeitnehmerseite zu berücksichtigen, um als attraktiver Arbeitgeber wahrgenommen zu werden. Sicher ist auch, dass der Teil Inclusion Management in der Realität noch in den Kinderschuhen steckt. Mit Inklusion wird eine Sozialethik bezeichnet, in welcher jeder Mensch in seiner Individualität akzeptiert wird und so

die Möglichkeit erhält, in vollem Umfang an der Gesellschaft teilzuhaben. Unterschiede respektive Abweichungen werden dabei bewusst wahrgenommen, jedoch stellt die Gesellschaft diese Unterschiede weder in Frage, noch werden diese als Besonderheit betrachtet. Inclusion beschreibt also die Gleichwertigkeit - NICHT die Gleichheit - eines Individuums, ohne dabei eine homogene Gesellschaft zum Ziel zu haben. Anders formuliert, wird Inclusion Management in einem Unternehmen gelebt, fühlen sich die Individuen vollumfänglich akzeptiert und die Potenzialausschöpfung ist am grössten. In dieser Phase sind bisher die wenigsten Unternehmen angekommen.

So weit, so gut. Ein grosser Hinkelstein haftet dem Diversity Management an: die schlechte Messbarkeit. Im Alltag gilt meist: Was gemessen wird, wird auch getan. Die inhärente Herausforderung, den ökonomischen Nutzen von Diversity Management zu messen, lässt das Thema nicht selten auf der Agenda nach unten rutschen. Die Kostenseite zu berechnen, ist hingegen keine Herkulesaufgabe. Um die Implementierung bei den Organisationen zu unterstützen, haben wir deshalb 2012 am Institut für Finanzdienstleistungen Zug IFZ der Hochschule Luzern im Rahmen eines KTI-Forschungsprojektes zusammen mit den Wirtschaftspartnern AXA Winterthur, Credit Suisse, EY und guido schilling den Diversity Index Schweiz entwickelt. Dieser wurde unlängst zum zweiten Mal erhoben und publiziert und gibt den Firmen harte Fakten zum «weichen» Thema. Das soll unterstützen, Diversity Management noch stärker auf die Agenden der Geschäftsleitungen zu bringen, denn das Thema gehört zur Strategie und ist damit Chefsache.



QR-CODE
SCANNEN UND
DIE AUSGABE
ONLINE LESEN!

WWW.DIVERSITY-SCHWEIZ.CH



MEDIAPLANET SCHWEIZ

WIR
EMPFEHLEN



5
Jobsharing
Aufgaben verteilen und
eine verbesserte Work-Life-Balance
gewinnen



6
Lisa M. Chuma
erklärt, warum der
Austausch unterschiedlicher
Persönlichkeiten so wichtig ist



7
Ruth Perracini-Liechti
über das Management der Vielfalt

DIVERSITY MANAGEMENT
ZWEITE AUSGABE, 21. MÄRZ 2015

Managing Direktor: Fredrik Colfach
Produktions- und Redaktionsleitung:
Marcel Koller
Layout und Bildbearbeitung:
Janine Simmen

Project Manager: Madeleine Hager
Tel.: +41 (0)43 888 73 11
E-Mail: madeleine.hager@mediaplanet.com

Kontakt: Felix Holder
Tel.: +41 (0)43 888 73 17
E-Mail: felix.holder@mediaplanet.com

Druck: DZZ Druckzentrum Zürich AG
Distribution: Tages-Anzeiger

**MEDIA
PLANET**

Das Ziel von Mediaplanet ist, unseren Lesern qualitativ hochstehende redaktionelle Inhalte zu bieten und sie zum Handeln zu motivieren. So schaffen wir für unsere Inserenten eine Plattform, um Kunden zu pflegen und neue zu gewinnen.