

Diversität und Inklusion – Wovon reden wir?

„Manager nehmen unter den vielen Rädchen im Getriebe der Inklusion einen wichtigen Platz ein. Sie sind dafür verantwortlich, die von oben kommenden Regeln in den täglichen Aktivitäten ihrer Teams umzusetzen.“



Einleitung

In den letzten Jahren haben viele Arbeitgeber in Europa Maßnahmen zur Förderung eines integrativeren und respektvolleren Arbeitsumfelds umgesetzt. Dazu gehört zum Beispiel:

- das Risiko von Diskriminierung minimieren;
- Gewährleistung der Gesundheit und Sicherheit jedes Teammitglieds;
- Talente anziehen und Loyalität aufbauen;
- Bedingungen für die Gesamtleistung verbessern.

Diese und andere Maßnahmen werden allgemein als **"Diversitäts- und Inklusionspolitik"** bezeichnet.

Diversität : Wovon reden wir?



Der Begriff "Diversität" (*diversity*) stammt ursprünglich aus den Vereinigten Staaten und wird seit Anfang der 2000er Jahre verbreitet auch im Deutschen benutzt. Eine allgemein gültige Definition des Konzepts, seiner Ursprünge und der Verbindungen zur Nichtdiskriminierung oder sozialen Verantwortung ist nicht ganz leicht. Je nachdem, welche Bedeutung dem Begriff gegeben wird, **umfasst er eine heterogene Realität, die von Organisation zu Organisation unterschiedlich ist**: je nach Zielgruppe (Frauen, Menschen mit Migrationshintergrund, junge Menschen, Senioren, Menschen mit Behinderungen usw.), Zielen (berufliche Gleichstellung, Chancengleichheit, Vielfalt, Nichtdiskriminierung usw.) oder Merkmalen der individuellen Identität wie Religionszugehörigkeit oder sexueller Orientierung.

Diversität: die Perspektive der Führungskräfte

Einige Fakten aus einer Studie, die von AFMD und Numeum im Jahr 2022 durchgeführt wurde:

- **74 % der Führungskräfte betrachten ihre Teams als "divers"**, auch wenn sie sich nicht immer einig sind, was "Diversität" ist. Die meisten Führungskräfte beziehen sich auf die "Vielfalt der Profile und Fähigkeiten", während der Begriff der Vielfalt auch Ziele und die Verhinderung von Diskriminierung beinhalten könnte.
- **Frauen nennen das Geschlecht seltener als Männer als Bestandteil der Vielfalt** ihres Teams.
- **Für mehr als die Hälfte (55 %) ist die Leitung eines vielfältigen Teams nicht anspruchsvoller.** Auf der anderen Seite erfordert sie für 18 % von ihnen Anpassung und Eigenkapital.
- **Die Unterschiede in der Wahrnehmung sind beim Generationenvergleich größer.**

Was ist Inklusion?



Inklusion ist ein komplexes Konzept, das sich aus fünf Säulen zusammensetzt:

- ✓ **Gerechtigkeit**
- ✓ **die Umsetzung von intersektionellen Maßnahmen**
- ✓ **dynamische und integrativen Zusammenarbeit**, die über die bloße Gegenüberstellung von Individuen hinausgeht
- ✓ **Die Anerkennung aller Identitäten**, mit einer Balance zwischen Einzigartigkeit und Zugehörigkeit sowie soziales Engagement
- ✓ Aktiver Abbau von Stereotypen und Förderung eines **positiven gesellschaftlichen Klimas ohne Vorurteile**.

Inklusion hat einen direkten Einfluss auf das **Zugehörigkeitsgefühl der Mitarbeitenden**, das Gefühl, gehört zu werden, und das Gefühl, sich authentisch und sicher ausdrücken zu können.

Wie lässt sich das auf das Management anwenden?

Inklusion beruht auf der Einhaltung der Regeln der Nichtdiskriminierung. Das bedeutet, sie durchzusetzen, in allen Situationen mit gutem Beispiel voranzugehen und bei Bedarf Sanktionen durchzusetzen. Andernfalls bleibt Diskriminierung die Norm und Inklusion bleibt ein Ideal.

Führungskräfte sind ein wichtiges Rädchen im der Inklusionsmaschine: Sie sind diejenigen, die die von oben kommenden Regeln in den täglichen Aktivitäten ihrer Teams umsetzen. HR-Prozesse setzen den Rahmen, und die Führungskräfte garantieren die Umsetzung.

Quellen

- Patrick SCHARNITZKY and Pete STONE, Inclusion in Organisations: From Posture to Practice, AFMD, 2021.
- GARNER-MOYER Hélène, Réflexions autour du concept de diversité : réfléchir pour mieux agir, AFMD, 2012.