



Diversität und Inklusion auf dem Arbeitsmarkt

Inklusive Führung als Instrument

INSOS-Kongress, 30.08.2023



Programm

- Vorstellung Beispiel
- Einige Definitionen
- Business Case Diversität im Unternehmen
- Inklusives Arbeitsumfeld im Unternehmen
- Unsere Vorurteile und Diskriminierungen
- Inklusive Führung



Vorstellung Beispiel

- 2011: Hotelfachschule Lausanne
- 2011: Unfall
- 2015: Hochschule für Wirtschaft in Luzern
- Ab 2016: Logistikzentrum der Armee in Grolley
- Ab 2019 Sensability





Sensability

- Verein zur Förderung von Diversität, Chancengleichheit und Inklusion
- Wir bieten unseren Kund:innen Folgendes:
 - Schulungsangebote
 - Beratungen
 - Begleitung beim Veränderungsprozess
- (Fast) alle unsere Mitarbeitenden haben eine Behinderung
- Wir leben Inklusion



Definitionen



©lana Miroshnichenko / ISTOCK



Diversität

- Unterschiede
 - Individuelle Unterschiede: Persönlichkeit, Kompetenzen, Präferenzen usw.
 - Kollektive Unterschiede: Kultur, Religion usw.
- Kriterien der Diskriminierung
- Beschreibend und statisch





Stereotype und Vorurteile

- Stereotype sind statistische Wetten des Gehirns
- Diese führen zu einer schnellen Informationsverarbeitung, jedoch auch zu:
 - Depersonalisierung
 - Abwertung
 - Unkenntnis
 - Starrer Festlegung
- Vorurteile sind eine Verhaltensabsicht





Diskriminierung

- Durch das Handeln wird ein Vorurteil konkretisiert
- Benachteiligende Behandlung aufgrund eines Kriteriums der Diskriminierung
- Die bekanntesten Kriterien (in der Arbeitswelt):
 - Geschlecht
 - Alter
 - Herkunft
- 8 Anwendungsfelder für die Schweizer Arbeitswelt³





Diskriminierende Kriterien in der Schweiz... (aufgrund)

- ihrer Zugehörigkeit zu einer Rasse,
- ihres Geschlechts (GIG: unter Berufung auf oder im Zusammenhang mit dem Zivilstand, die familiäre Situation oder eine Schwangerschaft)³
- ihres Alters,
- ihrer Sprache,
- ihrer sozialen Stellung,
- ihrer Lebensweise,
- ihrer religiösen, weltanschaulichen und politischen Überzeugungen,
- ihrer Behinderung. (BehiG) / körperliche, geistige oder psychische Beeinträchtigung.





Diskriminierende Kriterien in Frankreich... (aufgrund)²

- der Herkunft,
- des Geschlechts,
- der familiären Situation,
- einer Schwangerschaft,
- dem äusseren Erscheinungsbild,
- der Einkommenssituation,
- des Nachnamens,
- des Wohnorts oder der Bankverbindung,
- des Gesundheitszustands,
- eines Verlusts der Selbstständigkeit,
- einer Behinderung,
- eines genetischen Merkmals,
- des Lebenswandels,
- der sexuellen Orientierung,
- der Geschlechtsidentität,
- des Alters,
- von politischen Meinungen,
- von gewerkschaftlichen Aktivitäten,
- der Fähigkeit, sich in einer anderen Sprache als Französisch auszudrücken,
- der Zugehörigkeit zu:
 - einer ethnischen Gruppe,
 - einer Nation,
 - einer sog. Rasse oder
 - einer bestimmten Religion





Diskriminierung in Zahlen

- In der Schweiz:
 - Gehälter von Frauen/Männern -7,8%⁵
 - Geringere Legitimität zu arbeiten für Mütter⁸
- In Frankreich:
 - Gehälter von Frauen/Männern -4%⁴
 - Grosse Körpergrösse = bessere Karriere⁶
 - Korpulenz wird im Vorstellungsgespräch angesprochen, 11% der Erwerbslosen⁷
- In den USA
 - Schönheitsprämie zwischen -10% bis +30%¹⁵





Diversitätsmanagement

- «Alle Strategien, Instrumente und Akteure innerhalb von Unternehmen und Organisationen, die implizit oder explizit der Bekämpfung von Diskriminierung und dem Streben nach Chancengleichheit für alle zugeordnet werden können; mit dem Zweck, die Anerkennung von Unterschieden als Bereicherung für jede und jeden einzelnen und für die Organisation zu erreichen.»¹⁰



Barth, I., Falcoz, C.



Der «Business Case» Diversität

Chancen

- Unterschiedliche Perspektiven
- Innovation und Kreativität
- Bessere Entscheidungen¹¹
- Absenzenrate¹⁶
- Personalbindung
- Anpassung an die vielschichtige Kundschaft
- Verbesserung des Ansehens

Risiken

- Komplexe Umsetzung
- Widerstand gegen Veränderungen
- Bedarf an konkreten Massnahmen
- Negative Reaktionen von aussen
- Komplizierte Bewertung von Ergebnissen

Der einzige Unterscheidungsfaktor ist ein inklusiver Leader¹²



St. Galler «Inclusion Index»¹⁷

- 4 Schwerpunkte:
 - Authentizität
 - Zugehörigkeit
 - Chancengleichheit
 - Perspektivenvielfalt





Unsere Vorurteile und Diskriminierungen Anleitung

Rufen Sie folgende Webseite
auf:

www.menti.com

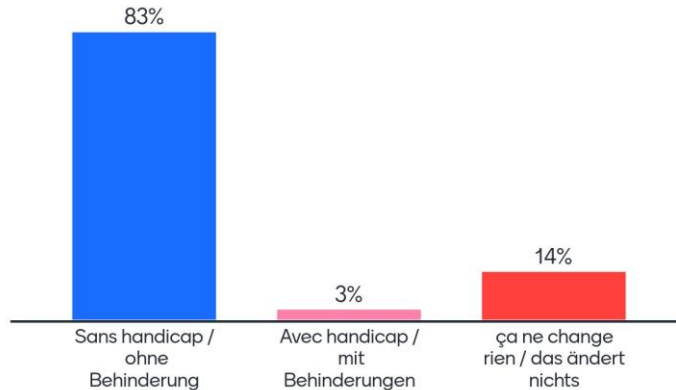




Unsere Vorurteile und Diskriminierungen

- Wenn Sie nach einer Stelle suchen, in welcher Situation haben Sie die grössten Chancen?

Mentimeter





Unsere Vorurteile und Diskriminierungen II

- Diese beiden Arbeitskollegen, die dieselben Kompetenzen besitzen, äussern Ihnen gegenüber unterschiedliche Standpunkte. Auf wen hören Sie?

Mentimeter



61%



39%





Unsere Vorurteile und Diskriminierungen IV

Was uns voreingenommen sein lässt:

- Unterschiede
- Unlogik
- Richtigkeit der Welt
- Selbstwertdienliche Verzerrung
- Bestätigungsfehler
- Halo-Effekt

Was uns prägt:

- Kultur
- Religion
- Bildung
- Familie
- Freunde
- Hobbys





Inklusive Führung und mentale Denkweisen

Automatische mentale Denkweise

- Routine
- Beharrlichkeit
- Vereinfachung
- Sicherheit
- Empirismus
- Soziales Ansehen

Adaptive mentale Denkweise

- Neugier
- Flexibilität
- Differenzierung
- Relativität
- Nachdenken
- Persönliche Meinung





Inklusive Führung – ein Denkansatz¹³

- Selbstreflexion
- Gemeinsame Sichtweise
- Aufbau und Pflege von Beziehungen
- Veränderung



**INCLUSIVE
LEADERSHIP**



Schlussfolgerungen

- Zur Erinnerung:
 - Die Diversität Ihrer Mitarbeitenden ist eine Chance, die Sie mit Inklusion nutzen können.
 - Innerhalb der Inklusion muss die Diversität nicht mehr verteidigt werden, sie ist gegeben.¹⁶



Tests

Link

- Sensability, 4 Praxisseminare für für einen inklusiven Arbeitsmarkt ([de](#))
- Sind Sie ein inklusiver Leader? ([de/en](#)), im Rahmen des EU-Projekt «Inclusive Leadership» entwickelt
- «Project Implicit», 17 Tests, um Ihre versteckten Wahrnehmungsverzerrungen aufzuzeigen ([en](#)), von Psychologen der Universitäten Harvard, Virginia und Washington entwickelt



Quellen

1. Transfair, Diskriminierung am Arbeitsplatz, Transfair ([fr/de](#))
2. LOI n° 2008-496 du 27 mai [...]de la lutte contre les discriminations (Französisches Gesetz Nr. 2008-496 vom 27. Mai [...] über die Bekämpfung der Diskriminierung) ([fr](#))
3. Bundesgesetz über die Gleichstellung von Frau und Mann, Art. 3 ([fr/de](#))
4. Insee (französisches amtliches Statistisches Amt), Dans le secteur privé, l'écart de salaire entre femmes et hommes (Lohngefälle zwischen Frauen und Männern im Privatsektor), 2023 ([fr](#))



Quellen II

5. Bundesamt für Statistik, *Schweizerische Lohnstrukturerhebung 2020*, 2022 ([fr](#)/[de](#))
6. Herpin, N., *La taille des hommes: son incidence sur la vie en couple et la carrière professionnelle*, ÉCONOMIE ET STATISTIQUE N° 361, 2003 ([fr](#))
7. Défenseur des droits et l'OIT , *9e édition du Baromètre de la perception des discriminations dans l'emploi - « Le physique de l'emploi »*, Études et résultats, 2016 ([fr](#))



Quellen III

8. Bornatici, C., Gauthier, J.-A., Le Goff, J.-M., *Les attitudes envers l'égalité des genres en Suisse, 2000-2017*, Social Change in Switzerland, N° 25, 2021 ([fr](#))
9. Bundesamt für Statistik, *Erwerbsbeteiligung*, 2021 ([fr](#)/[de](#))
10. Barth, I., Falcoz, C., *Le management de la diversité enjeux, fondements et pratiques*, 2019, L'Harmattan



Quellen IV

11. Cloverpop, *Hacking diversity with Inclusive Decision Making*, 2017 ([en](#))
12. Bresman, H., Edmondson, A. C., *Research: To Excel Diverse Teams Need Psychological Safety*, Harvard Business Review, march 2022 ([en](#))
13. Bortini, P., Paci, P., Rise, A., Rojnik, I., *Inclusive Leadership, Theoretischer Hintergrund 20*, 2018 ([de/en](#))



Quellen V

14. Depond, L., Intelligence relationnelle et inclusion, un peu de neurosciences pour développer la diversité en entreprise, 2023, Dunod
15. Hamermesh, D., *Beauty Pays – Why Attractive People are More Successful*, Princeton University Press, 2013
16. Barth, I., *Manager la diversité - de la lutte contre les discriminations au leadership inclusif*, 2018, Dunod



Quellen VI

17. Mindstep ([de](#))