

# Diversität als Rezept gegen Fachkräftemangel

8. März 2024 / Politforum Thun / Brigitte Hulliger, Break the Box GmbH

*Der Fachkräftemangel ist Tatsache und wird sich in den nächsten Jahren weiter zuspitzen. Arbeitgebende und Arbeitnehmende sind gleichermaßen davon betroffen und aufgefordert, Lösungen zu finden. Kann Diversität hierzu einen Beitrag leisten? Und was hat Inklusion und Zugehörigkeit damit zu tun? Kann Diversität ein Rezept gegen den Fachkräftemangel in der Privatwirtschaft und den Behörden sein?*

Diversität, Fachkräftemangel, Inklusion und Kultur sind alles Begriffe, die in den vergangenen Monaten und Jahren regelmässig für Schlagzeilen sorgen. Bevor in das Thema eingetaucht werden kann, nachfolgend kurze Erklärungen zu den Begriffen:

- **Diversität** beschreibt die Vielfalt der Eigenschaften von Personen in einer Gruppe oder einem Team.
- **Inklusion** beschreibt, inwiefern Organisationen es ihren Mitarbeitenden ermöglichen, sich einzubringen, unabhängig von deren Identität und Ausprägungen der Diversität.
- **Zugehörigkeit** bezieht sich auf das Gefühl der Akzeptanz einer Person innerhalb einer Gruppe oder Organisation. Jede Person in einer Gruppe soll sich wertgeschätzt, respektiert und unterstützt fühlen, unabhängig von ihrer Identität und Ausprägung der Diversität.

## Was bringt Diversität?

Diversität umfasst verschiedene Dimensionen – von Geschlecht, Alter, kulturellem Hintergrund bis hin zu Erfahrungen und Perspektiven [1]. Diese Vielfalt birgt ein grosses Potenzial für Innovation, Performance, Kreativität und Wettbewerbsvorteil.

**Innovation durch Vielfalt:** Teams mit vielfältigen Mitgliedern bringen eine breite Palette an Ideen, Perspektiven und Lösungsansätzen ein. Dies führt zu kreativeren und innovativen Ergebnissen.

**Verbesserte Problemlösung:** Diverse Teams können komplexe Probleme schneller und effektiver lösen [2].

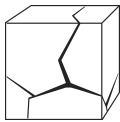
**Marktverständnis:** Diverse Teams können besser auf die Bedürfnisse einer vielfältigen Kundschaft eingehen. Auch in der öffentlichen Verwaltung ist es also von Vorteil, wenn die Mitarbeitenden die Vielfalt der Bevölkerung widerspiegeln.

**Arbeitgeberattraktivität:** Arbeitgebende, die die Vielfalt ihrer Mitarbeitenden wertschätzt, zieht Talente aus verschiedenen Bereichen an und fördert deren Bindung und Engagement.

## Herausforderungen beim Fachkräftemangel

### Versteckte Talente

Ausgeschriebene Stellen orientieren sich meistens an offiziellen Berufsbezeichnungen. Wie lässt sich dies mit Diversität vereinen? Viele Arbeitskräfte verfügen über versteckte Talente, die wenig mit ihrer eigentlichen Jobbeschreibung zu tun haben. Diese Fähigkeiten liegen brach und werden viel zu wenig genutzt, Mitarbeitende fühlen sich nicht wertgeschätzt, die Arbeit ist auf lange Dauer nicht spannend genug, und die Loyalität sinkt. Die Gefahr, dass diese Mitarbeitenden (innerlich) kündigen, ist gross. Die Produktivität sinkt, die Kosten steigen. Können Mitarbeitende hingegen ihr volles Potenzial entfalten, so führt dies zu einem erhöhten Engagement, mehr Produktivität und Loyalität.



---

## Inklusion und Zugehörigkeit

Damit Mitarbeitende ihr volles Potenzial in einer Organisation entfalten können, müssen sie sich akzeptiert fühlen – die Inklusion und die psychologische Sicherheit in einem Team muss gross sein. Fehlende Inklusion oder fehlende Wertschätzung gegenüber den Mitarbeitenden führt zu reduziertem Engagement.

Laut Gallup [3] sind 59% aller Arbeitnehmenden weltweit nicht engagiert in ihrem Job. Weitere 18% arbeiten sogar aktiv gegen die Organisation. Dieses fehlende Engagement kostet die Wirtschaft 9% (CHF 70 Mia. in der Schweiz [4]).

## Fazit

Die Grundbedürfnisse von Mitarbeitenden sind Wertschätzung, spannende Arbeit und faire Entlohnung [5]. Ist dies gegeben, so sind sie motiviert und können ihr Potenzial entfalten. Dies wiederum ist erforderlich, damit die Grundbedürfnisse der Arbeitgebenden erfüllt sind, nämlich Engagement, Loyalität, Teamfähigkeit und Fachkompetenz. Die Aufgabe einer Organisation ist es also, eine **inklusive Kultur** zu schaffen, damit die Mitarbeitenden ein Gefühl der **Zugehörigkeit** entwickeln. Ist diese Kultur vorhanden, so ermöglicht dies **Diversität** und Innovationskraft.

Diversität, Inklusion und Zugehörigkeit ist also kein Selbstzweck. Vielmehr ist es eine hervorragende Grundlage für eine produktive und innovative Zusammenarbeit und eine Positionierung als attraktiven Arbeitgeber. Eine Position, die im Zeitalter des Fachkräftemangels nur von Vorteil sein kann.

Als Organisation bringt es nichts, wenn Sie sich morgen auf die Suche machen nach Minoritäten, nur um eine Quote zu erfüllen. All die Minoritäten in ihrem Team nützen Ihnen nichts, wenn sich diese nicht zugehörig fühlen und ihr Potenzial nicht entfalten können. Warten Sie also nicht, bis sie eine Stelle zu besetzen haben. Schaffen Sie heute noch ein Klima der Inklusion, sodass sich Mitarbeitende zugehörig fühlen. Dies schafft die Grundlage für echte Diversität.

## Wie weiter?

Diversität ist kein Geschenk, aber eine Möglichkeit, sich auf dem umkämpften Arbeitsmarkt zu positionieren. Fragen Sie sich einmal:

- Wo liegen die versteckten Talente in Ihrem Team? Wie können Sie diese nutzen?
- Sind Sie der Meinung, dass alle Mitarbeitenden ihr volles Potenzial ausschöpfen?
- Wie steht es um die Inklusion in Ihrer Organisation? Fühlen sich die Mitarbeitenden zugehörig? Führen Sie doch einmal eine Umfrage durch.
- Wie ist ihr Team zusammengesetzt? Repräsentieren Sie ihre Kundschaft?
- Was tun Sie und Ihre Mitarbeitenden, um eine inklusive Umgebung zu schaffen?
  - Verwenden Sie inklusive Sprache?
  - Sind Sie auf Unconscious Bias (unbewusste Voreingenommenheit) geschult?
  - Messen Sie Ihren Fortschritt?

**Tun Sie Gutes und sprechen Sie darüber.** Steigern Sie die Arbeitgeberattraktivität, in dem Sie sich mit Inklusion und Diversität positionieren. Gehen Sie mit gutem Beispiel voran.



---

## Quellen

- [1] Charta der Vielfalt e.V., «Charta der Vielfalt». Zugegriffen: 25. Juli 2023. [Online]. Verfügbar unter: <https://www.charta-der-vielfalt.de/fuer-arbeitgebende/vielfaltsdimensionen/>
- [2] McKinsey, «Diversity wins: How inclusion matters», 2020.
- [3] Gallup Inc., «State of the Global Workplace Report», Gallup.com. Zugegriffen: 12. Februar 2024. [Online]. Verfügbar unter: <https://www.gallup.com/workplace/349484/state-of-the-global-workplace.aspx>
- [4] B. für S. BFS, «Bruttoinlandprodukt». Zugegriffen: 19. Februar 2024. [Online]. Verfügbar unter: <https://www.bfs.admin.ch/bfs/de/home/statistiken/volkswirtschaft/volkswirtschaftliche-gesamt-rechnung/bruttoinlandprodukt.html>
- [5] B. Hulliger, «Masterthesis: Förderung von DEI in KMUs», 2024.