



Diversity heisst: dank Verschiedenheit zusammen mehr erreichen

Je komplexer die Welt wird, desto wichtiger werden Innovation und kreative Problemlösungen. Gewohntes aus der Schublade zu holen, funktioniert oft nicht mehr. Neue Fragen eröffnen Räume für neue Antworten. Die beste Lösungsproduktionsmaschine ist ein gemischtes Team – wenn dabei bestimmte Punkte beachtet werden. von Sina Bardill

Wenn Teams in Bezug auf Alter, Ethnie, Behinderung und Geschlecht gemischt sind, können sie durch die Perspektivenvielfalt kreativere Lösungen entwickeln. Produktiv wird ein heterogenes Team insbesondere dann, wenn die Verschiedenheit positiv anerkannt wird, d.h. die einzelnen Personen in ihrer Unterschiedlichkeit gleichwertig sind. Hier ergeben sich Synergien mit Fragen der Chancengleichheit und Gerechtigkeit, was sich in zunehmender gesetzlicher Verpflichtung zum Einbezug aller Menschen in den Arbeitsprozess spiegelt.

Immer mehr zeigt sich auch, dass lernende Organisationen sich schneller entwickeln können, wenn sie auf Vielfältigkeit setzen. Dies wird zu einem zentralen Element der Anpassung an sich rasch verändernde Umstände. Und dabei kommen neben den oben genannten Verschiedenheiten auch weitere zum Zug. Ganz besonders produktiv sind Teams, die sich aus schnellen, begeisterungsfähigen Macherinnen (den Extravertierten) und den eher gut abwägenden und sorgfältig planenden Überlegern (den Introvertierten) zusammensetzen – wenn sie einander denn verstehen und anerkennen.



Vielfalt und Verschiedenheit macht Freude und bringt in einem heterogenen Arbeitsteam neue und überraschende Lösungen.

Bild Annie Sprath/Unsplash

Diversity ganz konkret

Denn: Der Umgang mit Unterschieden will gelernt sein. Eine stark harmonieorientierte Betriebskultur blendet Verschiedenheit oft aus, weil diese verunsichert – und Unsicherheit ist für viele

Menschen schwierig. Dies führt allerdings zu einer Übereinstimmung an der Oberfläche, unter der sich Konflikte und Differenzen stauen können. Eine echt innovationsfreudige Atmosphäre entsteht dann, wenn überraschende Ideen Platz

haben. Und wenn unterschiedliche Meinungen und Vorstellungen erwünscht sind und eingebracht werden dürfen.

Voraussetzungen dafür (auch auf der Führungsebene): eigene Positionen reflektieren und relativieren, andere Positionen offen und als ebenso berechtigt und auf guten Gründen basiert wahrnehmen. Ergebnisoffen unterwegs sein. Wer von Anfang an weiss, wo es hingehen soll, zieht das besser direkt durch, als scheinbare Mitbestimmung zu ermöglichen und am Schluss dann doch das zu tun, was immer schon geplant war.

Ein ganz einfaches Mittel, mit dem man eine solche Kulturveränderung in Gang bringen kann: stilles Brainstorming. Wenn in einer Gruppe mündlich Ideen gesammelt werden, setzen sich oft die Schnellen und Lauten durch. Alle anderen Ideen werden durch den Druck der Gruppendynamik sofort den bereits vorhandenen angepasst. Ist die Form jedoch so, dass alle ihre Ideen auf Zettel notieren und man diese nachher zusammenträgt, kann jeder frei und in Ruhe überlegen und kommt voll zum Zug – auch die Neuen, die Stillen oder die Jungen. Studien zeigen: Es entstehen so eindeutig ideenreichere Resultate. Und Sitzungen werden kürzer, weil weniger wiederholt wird.

Zuhören mit System

Differenz kann man nur wahrnehmen, wenn man gut hinhört. Statt also immer mit der eigenen Position vorneweg zu sein, lohnt es sich, zu fragen und zuzuhören. Damit auch die eher Stillen oder gar zurückhaltenden Mitarbeitenden zum Zug kommen, braucht es etwas Zeit. Manche Menschen überlegen gern, bevor sie eine Idee einbringen. Diese hat dann dafür oft auch schon Hand und Fuss.

Also: Zeit geben zum Nachdenken oder auch die Möglichkeit, sich vorzubereiten. Damit holt man wesentlich mehr Beiträge ab, z.B. auch die der eher introvertierten Teammitglieder – immerhin zirka ein Drittel aller Menschen! Von einem solchen Vorgehen profitieren auch alle anderen, die keine dominante Position im System haben. Und das Team wird insgesamt gestärkt, in seiner Innovationskraft und auch in der Zusammenarbeitskultur.

Sina Bardill ist Psychologin FSP und Supervisorin/Coach BSO. Sie arbeitet seit 2003 als Beraterin in eigener Praxis in Scharans und Luzern. www.gestaltungs-raum.ch Telefon 081 651 50 43

Arbeiten in der Region

Müntener & Thomas

Personalsuche und Kaderselektion

Unsere Mandantin

ist ein etabliertes und bedeutendes Generalunternehmen mit Sitz in der Region Chur. Zur Teamergänzung suchen wir im Auftrag der Geschäftsleitung zwei engagierte und teamfähige Baupersönlichkeiten für die Funktionen:

Bauleiter/in Hochbau

Die Hauptaufgaben

bilden: Beschaffen von Planunterlagen, AVOR, Erstellen von Bauprogrammen und Werkverträgen, Koordinieren der beteiligten Spezialisten, Kontrollieren sämtlicher erforderlicher Bewilligungen und der Bauausführungen, Durchführen von Bauleitungen sowie Erstellen von Rapporten.

Das Anforderungsprofil

Für diese Tätigkeit bringen Sie fundierte Erfahrung als Bauleiter im Hochbau, namentlich in den Bereichen Wohnung/Hotel/Industriebauten, mit. Praxis im GU-Umfeld ist von Vorteil.

Das Angebot

Es erwarten Sie ein solides Unternehmen, interessante Projekte, ein motiviertes Team sowie fortschrittliche Anstellungs- und Arbeitsbedingungen.

Ihre Kontaktperson

Auf Ihre Bewerbungsunterlagen mit Foto freut sich der zuständige Personalberater, Peter Kehl. Bitte senden Sie Ihr Dossier an p.kehl@job-online.ch oder an untenstehende Adresse. Bei Fragen rufen Sie mich an. Für **Diskretion und Kompetenz** bürgt unser Name.

Zeichner/in Architektur

Die Hauptaufgaben

In dieser spannenden und herausfordernden Tätigkeit zeichnen und konstruieren Sie Bauprojekte von der Baueingabe bis zur Ausführung mittels 3D-CAD (Allplan). Im Weiteren sind Sie verantwortlich für Projekt- und Ausführungsplanungen sowie Konstruktions- und Detaillösungen.

Das Anforderungsprofil

Sie verfügen über eine Berufslehre als Zeichner EFZ Architektur, Hochbauzeichner o. Ä. sowie gute CAD-Kenntnisse. Teamfähigkeit und eine sorgfältige Arbeitsweise runden Ihr Profil ab.

