

Daniela Eberhardt
(Hrsg.)

Führung von Vielfalt

Praxisbeispiele für den Umgang mit Diversity in
Organisationen

Mit 44 Abbildungen

Springer

Inhaltsverzeichnis

1	(Wie) Lässt sich Vielfalt führen?	1
	<i>Daniela Eberhardt</i>	
2	Zukunft der Führung bedeutet Vielfaltführen	7
	<i>Daniela Eberhardt, Elisa Streuli</i>	
2.1	Zukunft der Führung »	8
2.2	Diversity-ein Führungsthema	12
2.3	Unterschiedliche Menschenführen	15
2.4	Vom Fairness Case zum Business Case	21
	Literatur	23
3	Vielfalt in der Führung	27
	<i>Patrick K. Magyar, Ellen Gundrum</i>	
4	Das IAP führen heißt Vielfalt führen	33
	<i>Daniela Eberhardt, Stephanie Claus, Ellen Gundrum</i>	
4.1	Das IAP Institut für Angewandte Psychologie	34
4.2	Auf dem Weg in die ZHAW	37
4.3	Die Vielfalt der Veränderung als Chance	39
4.4	Lessons learned und weitergehende Empfehlungen	63
	Literatur	66
5	Durch Einheitlichkeit Vielfalt handhabbar machen – Nur gemeinsam entsteht ein langlebiges Haus	67
	<i>Andres Pfister</i>	
5.1	Einleitung	68
5.2	Der Bauprozess in der Schweiz – Ein kurzer Überblick	68
5.3	Auftrag und erstes Vorgehen im Beratungsprozess bei Architekturbüro Bosshard und Partner AG	69
5.4	Angepasstes Vorgehen im Beratungsprozess bei BoPa	71
5.5	Lessons learned und weitergehende Empfehlungen	75
	Literatur	76
6	Wenn Vielfalt führt	77
	<i>Claudia Beutter, Christian Aveni</i>	
6.1	Vorbemerkungen	78
6.2	Das Führungsentwicklungsprojekt	78
6.3	Anforderungen an die Führung	81
6.4	Der Entwicklungsprozess	81
6.5	Beschreibung des Ablaufs der Module und der Teamentwicklung	84
6.6	Lessons learned und weitergehende Empfehlungen für die Führung von Vielfalt	85
	Literatur	88

7	Wie lässt sich Vielfalt führen?	89
	<i>Jürg Widmer, Franziska Lottenbach</i>	
7.1	Fahrdienst bei den Verkehrsbetrieben Zürich: 1 300 Persönlichkeiten – 1 Dienstleistung	90
7.2	Der Unternehmensbereich Betrieb	90
7.3	Führend unterwegs-das Führungskulturentwicklungsprogramm	92
7.4	Das erste Jahr: Führungsgrundsätze verankern	93
7.5	Das zweite Jahr: Programm mitgestalten	96
7.6	Das dritte Jahr: Wir sind und bleiben»führend unterwegs«	96
7.7	Lessons learned	97
	Literatur	98
8	Wann passte eine Führungskraft?	99
	<i>Roberto Siano</i>	
8.1	Einleitung	100
8.2	Fallbeispiel V. Die Begeisterungsfähige	101
8.3	Fallbeispiel 2: Der Coach	103
8.4	Fallbeispiel 3: Der Treiber	104
8.5	Weitergehende Empfehlungen	105
9	Möglichst unterschiedlich und doch aus einer Hand – Die Führung von Vielfalt	107
	<i>Jürg Stuker</i>	
9.1	Namics und ihre Dienstleistungen	108
9.2	Vielfalt als Kern der Leistung	108
9.3	Auswirkungen auf Führungsrollen bei Namics	109
9.4	Fazit	113
10	E-Leadership – Praxisfälle zur Führung in digitalen Kontexten	115
	<i>Rainer Zeichhardt</i>	
10.1	Digitale Transformation – Rahmenbedingungen und Relevanz	116
10.2	E-Leadership – ein Führungskonzept	116
10.3	Der eBusiness-Lotse Potsdam – Anmerkungen zum Praxisprojekt und zur Methodik	117
10.4	Praxisfälle zum E-Leadership	118
10.5	Lessons learned: Leitlinien für ein erfolgreiches E-Leadership	123
	Literatur	125
11	Führung als soziale Beziehung am Beispiel des Diakoniewerks Neues Ufer gGmbH	127
	<i>Christian Gade, Thomas Tweer</i>	
11.1	Einführung	128
11.2	Leadership-Führung als soziale Beziehung	128
11.3	Ansatz der gelingenden Interaktion	128
11.4	Genese und Organisation des Diakoniewerks	129
11.5	Ausgestaltung der Führung im Diakoniewerk	130
11.6	Lessons learned: Ausblick	135
	Literatur	135

12	Aufbau der Interessengruppe Inclusion Suisse	137
	<i>Friedemann Hesse</i>	
12.1	Ausgangslage	138
12.2	Arbeitsrahmen für einen partnerschaftlichen Dialog	140
12.3	»Gemeinsamer Weg als Quintessenz«..	141
12.4	»Vielfalt und Dialog als Zentrum von Veränderung«	145
12.5	Reflektion, Empfehlungen und der Umgang mit Vielfalt	147
	Literatur	149
13	Maßgeschneiderte Kurse für Managerinnen – Überlegungen und Maßnahmen eines mittelständischen Unternehmens	151
	<i>Nicole Egger, Elisa Streuli</i>	
13.1	Ausgangslage	152
13.2	Überlegungen zur Weiterbildung in der IVF HARTMANNAG	152
13.3	Zielgruppenspezifische Führungsschulung	154
13.4	Lessons Learned und allgemeine Empfehlungen	160
	Literatur	161
14	Vielfalt in der Führung der Zürcher Fachhochschule ZFH	163
	<i>Ursula Bolli-Schaffner</i>	
14.1	Ausgangslage	164
14.2	mentoring fff-frauen für fuhrungspositionen	164
14.3	Schlussbetrachtungen...	171
	Literatur	175
15	Case Study: Real Returns – ein Programm zur Rückgewinnung talentierter Fachkräfte nach einer freiwilligen Karrierepause	177
	<i>Tali Zimmerman-Baer, Bettina Haltinner, Raphael Jacot-Descombes, Rebecca Schraner</i>	
15.1	Einleitung und Auftrag	178
15.2	Aufsetzen der Initiative	179
15.3	Umsetzen der Initiative	181
15.4	Reflexion bzw. Empfehlungen	185
	Literatur	186
16	Abenteuerreise 50+: Nationale Suisse	187
	<i>Doris Grave Miescher, Charlotte Holzer</i>	
16.1	Hintergrund-Wie ist das Programm entstanden?	188
16.2	Konzeption – Wie sind wir vorgegangen?	188
16.3	Programm – Welche Themen stehen im Fokus?	189
16.4	Prozess-Welche Erfahrungen haben wir bei der Durchführung gemacht?	191
16.5	Evaluation-Wie wurde das Programm bewertet und gesehen?	192
16.6	Welche Erkenntnisse aus Sicht HR haben wir gewonnen?	193
16.7	Lessons learned – Hinweise und Tipps für Trainerkollegen	194
16.8	Ausblick und Möglichkeiten – Wie könnte es mit dem Thema bei der neuen Helvetia weitergehen?	195
	Literatur	196

17	Ältere Mitarbeitende: Deadwood oder Rising Stars? – Die Führung macht den Unterschied!	197
	<i>Jorge Kühni, Andreas Lüthi</i>	
17.1	Das Potenzial älterer Mitarbeitender nutzen	198
17.2	Was macht den Unterschied bei den Älteren aus?	198
17.3	Die Mitarbeitenden kommen zu Wort	199
17.4	Aus einem neuen Blickwinkel an das Thema herangehen	201
17.5	Lösungsansätze für das VBS... .!	202
17.6	Fazit: Investieren lohnt sich	205
17.7	Ausblick	205
17.8	Lessons learned	205
	Literatur	206
18	Diversity im Unternehmen – Mehrwert durch verschiedene Blickwinkel	207
	<i>Yvonne Seitz</i>	
18.1	Diversity als integraler Bestandteil im Unternehmen	208
18.2	Gelebte Vielfalt: Blickwinkel Gender und Generationen	210
18.3	Diversity konkret: Einsatz von flexiblen Arbeitsmodellen	212
18.4	Fazit und Lessons learned	214
18.5	Mit Diversity führen ist messbar	215
19	Viele (störende) Unterschiede oder facettenreiche Vielfalt?	217
	<i>Andrea Chlopczik</i>	
19.1	Einleitung	218
19.2	Führung von Vielfalt im Allgemeinen und im Besonderen	218
	Literatur	224
	Serviceteil	
	Stichwortverzeichnis	226