MODULBESCHREIBUNG

Leistung durch Vielfalt: kein Selbstläufer

Adaptives Modul | ~20 min

Teams werden diverser, und viele Führungskräfte sind ernüchtert. Das Team wird langsamer, die Besprechungen werden rauer, und Zweifel an den Versprechen der Vielfalt wachsen. Dieses Modul wagt eine nüchterne Feststellung: Sich selbst überlassen, zerfällt Vielfalt in Cliquen und bremst. Danach zeigt es, was sie leistungsstark macht: Anderssein ohne Risiko und wieder ausgewogene Redeanteile. Das gelingt durch Gesten, die jeder im Alltag umsetzt, nicht durch eine Richtlinie.

LERNZIELE

01 Verstehen, warum Vielfalt, die sich selbst überlassen bleibt, Cliquen und Reibung erzeugt statt Leistung.

02 Das Anderssein durch Inklusion schützen, damit niemand mehr wählen muss: er selbst sein oder akzeptiert werden.

03 Die Kommunikation im Team ausbalancieren: alle reden und zuhören lassen, sich informell austauschen, keinen in den Mittelpunkt stellen oder übergehen.

04 Im Alltag eine Brücke schlagen: verständlich sprechen, in eigenen Worten wiedergeben, die Stillen ansprechen, ungeschriebene Regeln aussprechen.

ZIELGRUPPE

Führungskräfte und Mitglieder neu zusammengestellter Teams, die über Generationen, Kulturen und Werdegänge hinweg noch zusammenarbeiten lernen.

- **Voraussetzungen:** keine

ABLAUF DES MODULS

Im Selbststudium, mit Übungen, die sich an die Lernenden anpassen.

1 **Selbsteinschätzung**: zu 9 Dimensionen, um die eigene Praxis einzuschätzen und gezielt zu üben.

2 **Expertenvideo**: von 10 Minuten, mit 3 Pausen zum Nachdenken.

3 **Praxissituationen**: 2 erste Situationen, ausgewählt nach der Selbsteinschätzung, dann 16 weitere zur freien Wahl. Zu jeder Antwort eine Rückmeldung zur Wirkung und eine Anregung, um weiterzukommen.

4 **Vorsatz mit Termin**: ein konkreter Schritt zum Ausprobieren, selbst formuliert oder aus den Vorschlägen gewählt.

5 **Merkblatt zum Herunterladen**: Kernpunkte, Fragen, Vorsatz, persönliche Notizen und Checklisten.

EIN BEISPIEL AUS DEN PRAXISSITUATIONEN

Chloé, Sachbearbeiterin für Erstattungen, arbeitet seit einem Monat im Tandem mit Hugo, der jünger ist als sie und aus dem Bankwesen kommt. Die gemeinsamen Fälle kommen langsamer voran, und Chloé weiß nicht, warum. Sie überlegt, Hugo vorzuschlagen, die Fälle aufzuteilen und getrennt zu bearbeiten. Was sollte Chloé tun?

BEWERTUNG UND ABSCHLUSS

Bestehensgrenze: 80 %

In die Punktzahl fließen die Antworten auf die Praxissituationen, der formulierte Vorsatz und gegebenenfalls ergänzende Lernaktivitäten ein. Zum Bestehen sind ein Vorsatz und eine Punktzahl von mindestens 80 % erforderlich.

METHODEN & MODELLE

- 2 Mechanismen der sich selbst überlassenen Vielfalt (Cliquen und Unbehagen) – Afthonios-Methode, inspiriert von der Homophilie (Lazarsfeld & Merton) und den „Faultlines“ (Lau & Murnighan)
- Modell leistungsstarker Teams des Massachusetts Institute of Technology (MIT) – Alex Pentland: ausgewogenes Sprechen und Zuhören, informeller Austausch
- „Vielfalt schlägt Talent“ – Scott Page
- Psychologische Sicherheit – inspiriert von Amy Edmondson

QUELLEN & REFERENZEN

- McKinsey – „Diversity Matters Even More“: Unternehmen im obersten Quartil bei Vielfalt haben eine um 39 % höhere Wahrscheinlichkeit, finanziell überdurchschnittlich abzuschneiden
- MIT Human Dynamics Lab (Alex Pentland) – Harvard Business Review: Kommunikationsmuster beeinflussen die Teamleistung so stark wie alle anderen Faktoren zusammen
- Deloitte Australien & VEOHRC – „Waiter, is that inclusion in my soup?“: Wahrgenommene Inklusion geht mit einer um 83 % höheren Innovationsfähigkeit einher
- BetterUp – „The Value of Belonging at Work“: Ein starkes Zugehörigkeitsgefühl geht mit 56 % mehr Leistung und einem um 50 % geringeren Fluktuationsrisiko einher

Ein Modul von Afthonios.com.

Inhalt geprüft am 18.11.2026