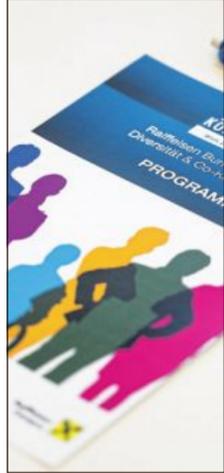
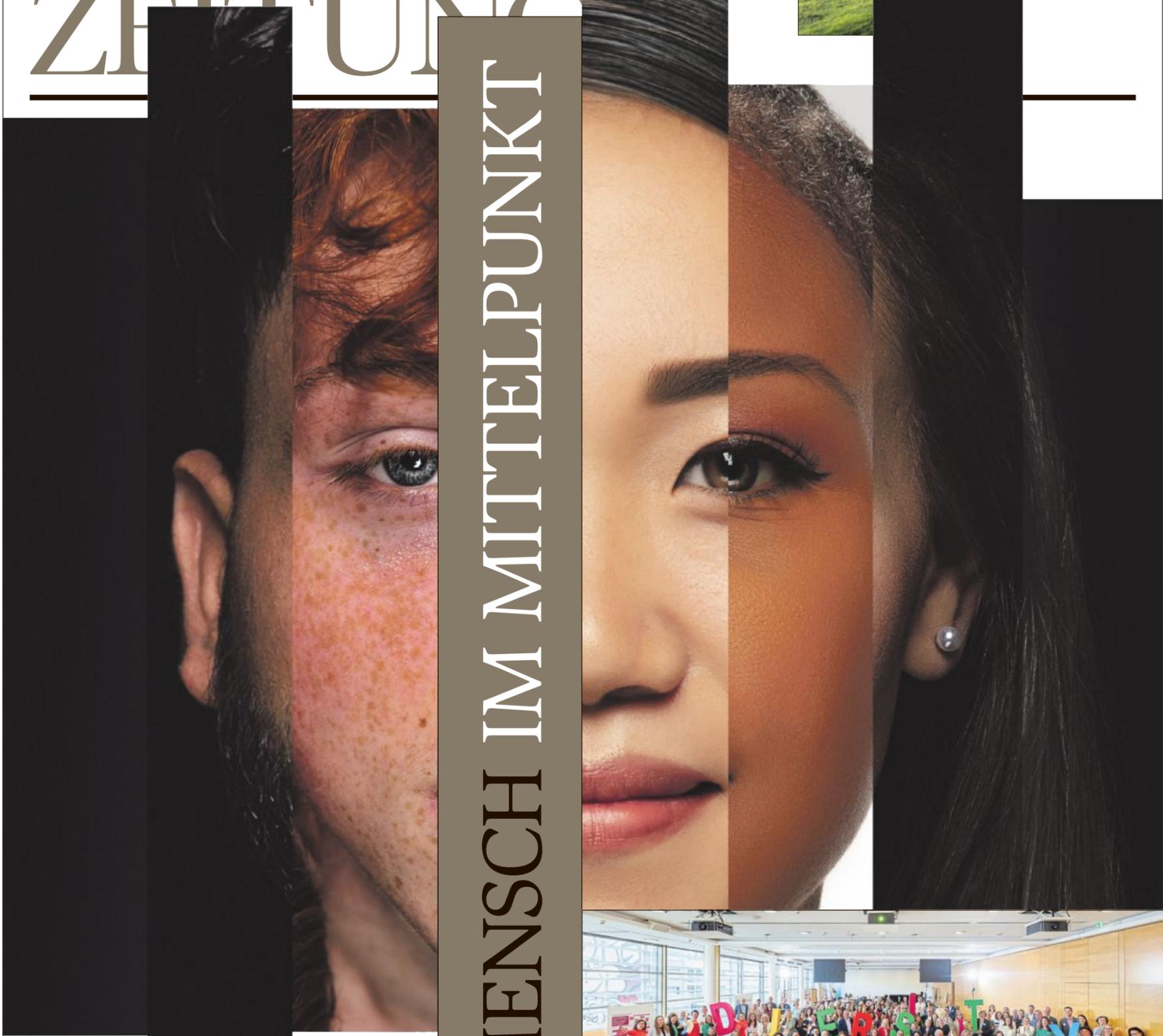


# RAIFFEISEN ZEITUNG



Im Tourismus geht es wieder langsam bergauf.  
**Seite 11**

## DER MENSCH IM MITTELPUNKT



Im Zentrum beim heurigen Bundeskongress Diversität & Co-Kreation stand der Mensch – egal ob Mann, Frau, alt, jung, anders oder was das Spektrum der Diversität an Unterschieden zu bieten hat. Dabei wurde deutlich, dass sich Gegensätze wunderbar ergänzen können und jeder Einzelne als unentbehrliches Zahnrad zum Erfolg beitragen kann.

VON MICHAELA TEBALDI UND EDITH UNGER

SHUTTERSTOCK: JOSEPH KREPLAN (2); DANIEL KUBERA

# THEMA

## DER MENSCH IM MITTELPUNKT



Über das „innere Team“ jedes Menschen, das aus einem Souveränen, einem Logiker, einer Intuitiven und einer Perfektionistin besteht, berichtet die ehemalige Snowboard-Weltmeisterin HEIDI NEUNER. Nur wer jeden Charakter in der richtigen Situation perfekt einsetzen könne, werde mit Erfolg belohnt.

Die Physikerin LAURA WINTERLING bildet Astronauten aus und weiß, wie wichtig die Zusammensetzung von Teams ist. Vor allem in Stresssituationen gilt es, die richtigen Entscheidungen zu treffen. Und das vereint Astronauten und Manager: Nur die Besten schaffen es ganz nach oben.

JOSEPH KREPLAN (2)

Fortsetzung von Seite 1

Sind Sie noch divers oder schon inklusiv?“ – so die Headline eines Artikels der Harvard Business Review. Diversität steckt, wie man sieht, längst nicht mehr in den Kinderschuhen, sondern hat sich ein breites Feld erarbeitet, von Geschlechterdiversität und unterschiedlichen Rollenbildern über Generationenunterschiede, Migrationsthemen bis zu Inklusion. Ein komplexes Feld, das im Rahmen des 3. Bundeskongresses Diversität & Co-Kreation, der auf Einladung der Raiffeisenlandesbank NÖ-Wien in Wien stattgefunden hat, beleuchtet wurde.

„Raiffeisen kommt aus der Mitte der Gesellschaft. Daher ist es wichtig, dass sich die Gesellschaft auch in den Gremien von Raiffeisen widerspiegelt“, unterstreicht der Generalanwalt des Österreichischen Raiffeisenverbandes, Erwin Hameseder, und hebt den vor zehn Jahren gegründeten Funktionärinnen-Beirat als gelungenes Beispiel für gelebte Diversität hervor: „Wir haben uns das Ziel gesteckt, kommendes Jahr einen Frauenanteil von 25 Prozent in der Bankengruppe zu erreichen. Und wir befinden uns kurz vor der Umsetzung“, zeigt er sich stolz auf die heuer erreichten 22 Prozent. Wichtig sei es aber auch, den Jungen Verantwortung zu übertragen und in den Gremien für eine ausgewogene Altersstruktur zu sorgen, betont Hameseder. Mit dem Projekt „Generation next“ sei man hier auf einem guten Weg. „Diversität ist ein Eckpfeiler für uns geworden und wichtig für die Zukunft unseres Sektors“, so Hameseder. Der Generalanwalt wünscht sich, dass nun auch konkrete Maßnahmen folgen: „Geben Sie in Ihrem Wirkungsbereich keine Ruhe. Denn Unruhe schafft Maßnahmen. Vielfalt muss zur Selbstverständlichkeit werden.“

Dass Diversität bei Raiffeisen NÖ-Wien nicht nur eine leere Worthülle ist, betont auch Generaldirektor Michael Höllner als Gastgeber des Kongresses in seinen Begrüßungsworten: „Wir wollen zeigen, was wir tun und dass wir das Thema ernst nehmen – nicht zuletzt, um auch als Arbeitgeber attraktiv zu sein, voneinander zu lernen und authentisch zu bleiben. Daher haben wir vier Diversitätsthemen definiert – Geschlecht, Inklusion, Migration und Generation – und jeder der vier Vorstände der RLB NÖ-Wien hat sich einer Kernthematik angenommen.“ Claudia Süßenbacher wurde etwa mit dem Frauenthema betraut und berichtet über das „Women Mentoring Program“, das sie gemeinsam mit der ehemaligen Frauenministerin und heutigen Unternehmensberaterin Maria Rauch-Kallat ins Leben gerufen hat. Ein

individuelles Mentoring zeigt Möglichkeiten auf, damit Frauen in Führungspositionen ihren Platz stärken können und besser sichtbar sind. Dabei geht es Süßenbacher auch um das Gesamtgefüge, bei dem nicht nur Mann/Frau, sondern auch Alt/Jung und alle anderen Gegensätze ihre Berechtigung haben, erläutert sie.

### Inklusiv und ohne Angst

Die Patenschaft für das Thema Inklusion fällt in den Aufgabenbereich von RLB-Vorstand Roland Mechtler. Sein Ziel ist es, weg von der Angst und Scham zu kommen, mit der wir Menschen mit Behinderung oft entgegenzutreten. Stattdessen möchte er den Blick auf die Stärken richten, die hinter einer offensichtlichen Behinderung stehen. Um Inklusion in den Bankenalltag zu integrieren, sei eine kulturelle Veränderung im Team notwendig. „Wir wollen keine Quoten erfüllen“, betont Mechtler. Sein Ziel ist es, dass auch „besondere“ Mitarbeiter als Bereicherung angesehen werden und man sagt: „So jemanden möchte ich in unserem Team haben.“ Im Moment werden diesbezüglich Jobdescriptions umformuliert, um auch inklusive Mitarbeiter erreichen zu können.

Dass eine Behinderung keinen Verzicht auf ein erfolgreiches Leben bedeuten muss, beweist Andreas Onea, ORF-Moderator und Paralympics-Schwimmer. Mit 6 Jahren hat er seinen linken Arm bei einem Autounfall verloren. Sein Ehrgeiz, trotzdem all seine Ziele wahr zu machen, ist ihm nicht abhandengekommen. Er hat hart trainiert und Medaillen gewonnen. Oneas Credo: „Es ist wichtig, dass wir uns nicht von der Angst leiten lassen, sondern von ‚was wäre, wenn es klappt?‘.“

### Der Mensch als Kraftfeld

Während sich RLB-Vorstand Reinhard Karl dem Generationen-Thema widmet, ist Martin Hauer als Retail-Vorstand für Wien in der RLB NÖ-Wien zuständig für das Thema Migration. „Die Welt ist nicht schwarz-weiß und schon gar nicht gelb-schwarz. Um im Wettbewerb bestehen zu können, müssen wir offen für neue Gedanken und Kulturen sein.“ Gerade in Wien sei der Anteil von Menschen mit Migrationserfahrung sehr groß. Daher seien interkulturelle Kompetenzen sehr wichtig, weiß Hauer.

Es sind per Definition die sieben Kerndimensionen Alter, ethnische Herkunft, Geschlechtsidentität, Religion & Weltanschauung, soziale Herkunft, sexuelle Orientierung und Beeinträchtigungen, die in der EU unter gesetzlichem Diskriminierungsschutz stehen. Auf Basis dieser Dimensionen sind 2,8 Milliarden Varianten „des Menschseins“ möglich, rechnet der Trainer und Experte für New Leadership Michael Pohl vor. Aber: „Es gibt nur eine Dimension: Mensch. Jeder Mensch ist eine eigene Kategorie“, betont er und ruft im Sinne einer „radikalen Diversität“ dazu auf, sich von der „Kategorisierung von Menschen“ zu verabschieden. „Wenn wir Menschen in der Schublade lassen, wird Entwicklung verhindert“, betont Pohl und erinnert: „Unternehmen, die Diversität leben, sind erfolgreicher, attraktiver, kreativer und resilienter – und damit profitabler.“

### Das perfekte Team

Erfolg entsteht immer durch die gelungene Arbeit eines gut eingespielten Teams. Dieses profitiert von unterschiedlichen Kompetenzen, es muss richtig gemischt sein. „Wer ein Team gut zusammensetzen kann, der hat bereits gewonnen“, spricht LLI-Generaldirektor Josef Pröll aus Erfahrung. Das gilt im Sport genauso wie in der Arbeitswelt. Als Führungskraft sei es dabei wichtig, Diversität zuzulassen und Neugierde zu fördern. Nur wenn man spontan ist, entstehen Dinge, die man vielleicht nicht geplant hat, die aber perfekte Lösungen hervorbringen.

Perfekt muss ein Team auch sein, wenn es in den Weltraum fliegt – denn Fehler hätten dort fatale Folgen. Die Physikerin Laura Winterling bildet Astronauten aus und formt in einem Zeitrahmen von drei Jahren ein eingeschweißtes Team aus ihnen. Erst dann darf dieses auf die Internationale Raumstation ISS. Das Auswahlverfahren sei nervenaufreibend – dabei werden die Kandidaten in Stresssituationen gebracht und ihre Entscheidungen genau beobachtet, erzählt Winterling. „Auch Führungspersönlichkeiten stehen oft vor Herausforderungen, bei denen es gilt, rasch und richtig zu entscheiden“, schlägt sie die Brücke in die Wirtschaftswelt und weiß, was Astronauten und Führungskräfte vereint: Nur die Besten auf ihrem Gebiet schaffen es am Ende ganz nach oben.

## WORKSHOPS

### Stress? Nein, danke!

Wichtige Erkenntnisse zur Stärkung der Stressresilienz bot der Workshop mit Julia Obrist (Burn4You) und Brigitte Bösenkopf (Stresscenter). Wichtig sei die individuelle Atmung als Werkzeug zur Stressbewältigung und Achtsamkeit. Neben fachlichen Inputs gab es für die Teilnehmenden auch eine Anleitung für ein Selbstcoaching sowie zahlreiche Übungsideen für die optimale Gehirnleistung. Besonders interessierte das Publikum die Frage, welche Warnsignale sie ernst nehmen müssen und wie es gelingen kann, Stress als tägliche Herausforderung wahrzunehmen.

### Geheimrezepte

Mit drei Impulsen anhand von Praxisbeispielen haben Birgit Parkos und Caroline Salzer (Parkos-Salzer Employer Branding) ihren Workshop-Teilnehmenden gezeigt, wie Employer Branding für mehr Arbeitgeberattraktivität und für gelebte Diversität in Unternehmen sorgen kann. Um Generationen gut abzuholen und die individuellen Stärken zu nutzen, sei es wichtig, voneinander zu lernen, Win-win-Situationen zu generieren und Kreativräume für lösungsorientiertes Arbeiten und einen offenen Austausch zu schaffen. Damit würde die Verbindung zum Unternehmen gestärkt.

### Spielerisch führen

Der Workshop von Michael Pohl (triangility) widmete sich dem komplexen Thema „Wie stärken wir eine diverse Kultur bei Raiffeisen?“. Die Teilnehmenden haben dabei mit co-kreativen Strukturen gearbeitet, bei der zunächst mögliche destruktive Ideen als Antwort auf die Frage: „Was können wir tun, um Diversität bei Raiffeisen zu verhindern?“ gesammelt wurden. Der Aha-Effekt kam bei der zweiten Frage: „Was davon tun wir bereits?“, und im dritten Schritt wurden konkrete Ansätze gesucht, um dieses destruktive Verhalten in der Organisation zu vermeiden.

## THEMA

Fortsetzung von Seite 3

Neurodivergenz  
als Gamechanger

Jedes Unternehmen kann von „außergewöhnlichen“ Arbeitskräften profitieren, weiß die Unternehmerin Anna Marton.

**K**ennen Sie das Hypermobilitätssyndrom? Der Begriff Schlangenmensch ist vermutlich jedem ein Begriff. Menschen, die ihren Körper extrem verbiegen können, haben Hypermobilität. Es handelt sich dabei um eine Eiweiß-Stoffwechselstörung. Solche Artisten ziehen meist bewundernde Blicke auf sich.

Kennen Sie das Aufmerksamkeitsdefizit-Hyperaktivitätssyndrom – besser bekannt als ADHS? Ein Schlagwort, das jeder kennt und keiner haben möchte. Auch dabei handelt es sich um eine Eiweiß-Stoffwechselstörung. Die bewundernden Blicke bleiben hier allerdings aus.

Anna Marton hat ADHS – außerdem eine schwere Form von Legasthenie. In der ersten Klasse Volksschule stellten die Lehrer fest, dass sie starke Schwächen beim Lesen und Schreiben aufweist. Fast wäre sie als Sonderschülerin eingestuft worden. Erst eine Testung brachte ans Tageslicht, dass ihr Intelligenzquotient überdurchschnittlich hoch ist. Eine wilde Mischung, mit der sie erst lernen musste, umzugehen. Genauso geht es 15 Prozent der Menschheit weltweit, die mit einer sogenannten Neurodivergenz zurecht kommen müssen. In Österreich sind das 1,4 Millionen Menschen.

Heute ist Anna Marton Unternehmerin und hilft im Rahmen ihrer Firma „Amazing 15“ neurodivergenten Menschen dabei, ihren Platz in der Arbeitswelt zu finden. Die Geschäftsfrau weiß, dass solche Arbeitskräfte enorm zum Erfolg eines Unternehmens beitragen können. Wer etwa ADHS hat, ist aufgrund seiner extrem schnellen Auffassungsgabe und der Risikobereitschaft um ein Vielfaches geeigneter, eine Firma zu gründen. Autisten können exzellent Analytiker sein, sie erkennen jedes Muster und denken „out of the box“. Und die meisten Bestsellerautoren sind Legastheniker, die zwar Probleme mit der Rechtschreibung haben, aber ausgezeichnete Zuhörer und sehr kreativ sind.

In das neurodivergente Spektrum fallen Autismus, ADHS, Legasthenie, Dyskalkulie, Dyspraxie, das Tourette-Syndrom, Intellektuelle Hochbegabung und Hochsensibilität. Warum es so wichtig ist, zu wissen, ob man selbst betroffen ist, weiß Marton aus eigener Erfahrung. „Die Diagnose ist der Gamechanger“, betont die Unternehmerin. Erst dann sei es für einen selbst, aber auch für das Umfeld, die Eltern oder Arbeitskollegen möglich, die typischen Verhaltensweisen von der Persönlichkeit zu trennen. Erst dann könne man sich mit den Stärken beschäftigen und müsse nicht immer die Schwächen ausgleichen.

So hat Anna Marton eine Lernmethode erfunden, die es auch schwereren Legasthenikern möglich macht, zu lernen, nämlich mit Audiodateien, einer Art Podcast. Marton ermutigt die Menschen dazu, keine Angst vor ADHS & Co. zu haben, sondern Neurodivergenz als Chance zu sehen. Es brauche nur ein gutes Netzwerk und das richtige Wissen, um einen persönlichen, aber auch einen Nutzen für die Gesellschaft bzw. die Arbeitswelt daraus zu ziehen. mt

Können die Generationen  
X und Y miteinander?

„Die Jugend von heute liebt den Luxus, hat schlechte Manieren und verachtet die Autorität. Junge Leute widersprechen ihren Eltern, legen die Beine übereinander und tyrannisieren die Lehrer.“ Dieses Zitat ist mehr als 2.400 Jahre alt und stammt von keinem Geringeren als Sokrates. Die ältere Generation scheint das Verhalten der Jugend also immer schon mit Misstrauen und Skepsis betrachtet zu haben. Dabei sollte man besser das betonen, was uns zusammen-

bringt, nicht was uns trennt, weiß die Finanzexpertin und ehemalige Leiterin des Erste Bank Private Banking, Beatrice Schobesberger.

„Vorurteile sind in der Zusammenarbeit der Generationen fehl am Platz“, weiß die pensionierte Bankerin, die heute beratend im Generationen-Management tätig ist. Jeder von uns bringe eine eigene Meinung und Haltung mit, die durch unser soziales Umfeld, bestimmte Ereignisse und Erlerntes geprägt sei. „Wenn auf eine solche Prägung neue, unbekannte und vielleicht unkonventionelle Einflüsse treffen, reagieren wir schnell

mit Abwehr, Vorurteilen oder Diskriminierung. Viele Missverständnisse wurzeln in mangelnder Kommunikation“, so Schobesberger. Dabei reiche es oft, dem Gegenüber aktiv zuzuhören. Als Frau in einer früher ausschließlich männerdominierten Bankenwelt wisse sie aus eigener Erfahrung, wie wichtig es ist, auch die anderen, die Jungen, die Frauen zu hören – und zwar unvoreingenommen und ohne zu belehren.

Während die Vertreter der Generation X (1966–1980) noch von einem starken Hierarchiedenken geprägt seien, ergebnisorientiert arbeiten, be-

lastbar sind und Angst haben, übergangen zu werden, zeichne die Millenials bzw. Generation Y (1981–1995) ein hohes Bedürfnis nach Unabhängigkeit, Selbstverwirklichung und Vernetzung aus. Ob das künftige Miteinander in der Arbeitswelt gelingt, wird laut Schobesberger davon abhängen, wie gut diese beiden Generationen miteinander arbeiten können. Schobesberger rät dazu, mit der Neugier eines Kindes aufeinander zuzugehen: „Lenken wir unsere Gedanken auf positive Aspekte. Dann ist alles möglich, Co-Creation funktioniert.“

## DER MENSCH IM MITTELPUNKT



LISA PULSINGER hat gemeinsam mit Beatrice Schobesberger den Finanz-Podcast „Moneyküre“ entwickelt. Die Finanzexpertinnen möchten damit Frauen auf ihrem Weg zu finanzieller Eigenständigkeit unterstützen. 40 Folgen wurden bereits produziert, der Titel der ersten Folge: „Warum Finanzen Frauensache sind.“

Auf Basis der sieben definierten Dimensionen von Diversität sind 2,8 Milliarden Varianten des Menschseins möglich, weiß MICHAEL POHL. Wichtig sei jedoch zu erkennen, dass jeder Mensch seine eigene Kategorie ist und nicht in eine Schublade gesteckt werden sollte.

Über den Einfluss von Demographie und Migration auf die Arbeitswelt referierte Eco-Austria-Chefin MONIKA KÖPPL-TURYNA. Sie sieht dabei fünf demographische Trends: Wir leben länger, haben geringere Geburtenraten, eine wachsende ältere Bevölkerung, kleinere Haushalte und arbeiten mehr von zu Hause. Diese Veränderungen fallen jedoch in den Regionen ganz unterschiedlich aus und bräuchten unterschiedliche Maßnahmen, weiß die Expertin. So würden die alterungsbedingten Ausgaben in Österreich im Durchschnitt mittelfristig von 21 auf 25 Prozent des BIP steigen. Die Unterschiede seien aber regional sehr groß und würden im Finanzausgleich nicht ausreichend berücksichtigt, betont Köppl-Turyna. „Die Förderung der regionalen Effizienz könnte bis zu 6 Mrd. Euro pro Jahr an Einsparungen bringen“, hat die Eco Austria-Chefin berechnet.

JOSEPH KREPLAN (3)