



Modul 2 (Teil 2)

Inklusive Führungsqualitäten

Teil 2: Entfesseln Sie Ihre
integrative Führungsrolle und
nutzen Sie die Kraft der
Neurodiversität



[www. projectdare.eu](http://www.projectdare.eu)

This resource is licensed under CC BY 4.0



This project has been funded with support from the European Commission.
This publication [communication] reflects the views only of the author, and the
Commission cannot be held responsible for any use, which may be made of the
information contained therein 2022-2-IE01-KA220-VET-000099060

Diese Ressource ist lizenziert unter CC BY 4.0





Entdecken Sie den DARE Module Learning Pathway:

Nutzen Sie unsere Lernblöcke, die KMU dabei helfen sollen, vielfältige, gerechte und integrative Arbeitsplätze zu schaffen. Nutzen Sie die Möglichkeiten der DEI, um den nachhaltigen Erfolg Ihres Unternehmens zu fördern. Unsere praktischen und interaktiven Module bieten Einblicke in die Praxis und Fallstudien aus einer europäischen Perspektive - helfen Sie mit, Arbeitsplätze und Gemeinschaften zu schaffen, in denen sich alle wohlfühlen!

MODUL 1

Einleitung: Diversitäten beleben europäische Unternehmen

Hauptmerkmale: Überblick und Definitionen von D&I in KMU. 12 Dimensionen der Diversität. Erlernen von Schlüsselkompetenzen für die Umsetzung von Business Cases.

- Teil 1:** Warum D&I für KMU wichtig ist.
- Teil 2:** Aufbau von D&I-Kompetenzen für KMU.

SIE SIND HIER

MODUL 2

Inklusive Führungsqualitäten

Hauptmerkmale: Entwickeln Sie integrative Führungskompetenzen (z. B. Bewusstsein für Vorurteile und deren Beseitigung). Nutzen Sie die Kraft der Neurodiversität. Messung der Auswirkungen und Aufbau von Resilienz.

- Teil 1:** Vorbereitung auf einen integrativen Wandel durch Führung.
- Teil 2:** Inklusive Führung & Neurodiversität freischalten.
- Teil 3:** Messung des Einflusses von Führungskräften und Aufbau von Resilienz.

MODUL 3

Integratives Talentmanagement für KMU

Hauptmerkmale: Inklusive Werbung, Einstellung und Bindung. Leistungsmanagement und Nachfolgeplanung für Führungskräfte.

- Teil 1:** Anwerbung, Entwicklung und Bindung von Talenten unterschiedlicher Herkunft.
- Teil 2:** Erstellung inklusiver Stellenbeschreibungen und -anzeigen.
- Teil 3:** Inklusive Auswahl-, Interview- und Angebotsstrategien.
- Teil 4:** Talententwicklung und Mitarbeiterbindung.
- Teil 5:** Leistungsmanagement und Feedback.
- Teil 6:** Nachfolgeplanung und Entwicklung von Führungskräften.

MODUL 6

Integratives gesellschaftliches Engagement für KMU

Hauptmerkmale: Lernen Sie die sechs Grundprinzipien des integrativen Engagements in der Gemeinde kennen. Verstehen Sie die vier Ebenen des Gemeinschaftskontextes und erstellen Sie einen effektiven Engagementrahmen und Aktionsplan.

- Teil 1:** Grundlagen des inklusiven Engagements in der Gemeinschaft.
- Teil 2:** Verstehen Sie Ihre Gemeinschaft und binden Sie sie ein.
- Teil 3:** Sicherstellung eines inklusiven Engagements durch Shared Value.
- Teil 4:** Vorbereitung eines wirksamen Rahmens für das Engagement der Gemeinschaft.
- Teil 5:** Erstellen Sie einen Rahmen für das Engagement der Gemeinschaft und einen Aktionsplan.

MODUL 5

Integratives Marketing für KMU

Hauptmerkmale: Einbindung von Inklusivität in das Branding. Verstehen Sie die Bedürfnisse unterschiedlicher Zielgruppen. Strategische Marketing-Kampagnen für Inklusion entwerfen.

- Teil 1:** Die Macht des integrativen Marketings für KMU-Marken.
- Teil 2:** Verstehen Sie Ihre Kunden und überwinden Sie Marketing-Barrieren.
- Teil 3:** Gestaltung inklusiver Marketing-Kampagnen.

MODUL 4

Aufbau einer integrativen Unternehmenskultur in KMU

Hauptmerkmale: Aufbau einer integrativen Unternehmenskultur. Entwicklung und Durchführung eines strategischen Audits zum Kulturwandel, Überprüfung von Richtlinien und Praktiken sowie Stärkung der Teams durch Belohnung und Anerkennung.

- Teil 1:** Verstehen und Aufbau einer integrativen Unternehmenskultur.
- Teil 2:** Entwurf und Durchführung einer strategischen Prüfung des kulturellen Wandels.
- Teil 3:** Unterstützung des Managements bei der Schaffung eines Arbeitsplatzes der Zugehörigkeit.
- Teil 4:** Von der Politik zur Praxis: Pflege einer Kultur der Integration.
- Teil 5:** Befähigung von Teams durch DEI-Zusammenarbeit, ERGs und Anerkennungen.

Einführung DARE zu Modul 2

Diese fünf Schlüsselabschnitte zeigen Führungskräften, wie sie D&I in ihre Managementpraktiken einbinden können.

ABSCHNITT 1 beleuchtet die Rolle der obersten Führungsebene bei der Schaffung eines Wettbewerbsvorteils durch D&I. Nutzen Sie das DARE-Assessment als Grundlage für Ihre D&I-Strategie.

ABSCHNITT 2 konzentriert sich auf die Entwicklung einer proaktiven, zielgerichteten D&I-Strategie durch die Festlegung messbarer Ziele und die Sicherstellung der unternehmensweiten Akzeptanz.

ABSCHNITT 3 vermittelt Führungskräften die Fähigkeit, integrative Teams aufzubauen, indem sie mit Vorurteilen umgehen und die neurodiversen Aspekte einbeziehen, um den Teamerfolg zu fördern.

In **ABSCHNITT 4** erfahren Sie, wie Sie den Einfluss von Führungskräften auf D&I mithilfe des SMART-Rahmens messen und Strategien für das Krisenmanagement entwickeln können.

ABSCHNITT 5 befasst sich erneut mit der Messung der Auswirkungen von D&I-Führungskräften und bietet Lösungen für das Krisenmanagement, um die Widerstandsfähigkeit von KMU durch integrative Führung zu stärken.

Abschnitt 1

Vorbereitung auf einen echten integrativen Wandel durch Führung auf höchster Ebene (Modul 1: Teil 1)

Abschnitt 2

Entwicklung einer zielgerichteten, wirkungsvollen D&I-Strategie (Modul 1: Teil 1)

Abschnitt 3

Entfesseln Sie Ihr inklusives Führungsverhalten und nutzen Sie die Kraft der Neurodiversität. (Modul 1: Teil 2)

Abschnitt 4

Messung des Einflusses von Führungskräften auf D&I (Modul 1: Teil 3)

Abschnitt 5

D&I Krisenmanagement & Resilienzstrategien (Modul 1: Teil 3)

SIE SIND HIER

Teil 1

Teil 2

Teil 3

M2: Teil 2 Abschnitt 3

ABSCHNITT 3 vermittelt Führungskräften die Fähigkeiten, integrative Teams aufzubauen, die Innovation, Produktivität und Unternehmenserfolg fördern. Führungskräfte werden verstehen, wie sie effektiv Zusammenarbeit zu ermöglichen, unbewusste Voreingenommenheit zu verstehen und mit Emotionen so umzugehen, dass der Teamzusammenhalt gestärkt wird. Führungskräfte müssen die Kraft der Neurodiversität verstehen und nutzen und erkennen, dass Menschen mit unterschiedlichen kognitiven Ansätzen zum Gesamterfolg von Teams beitragen. Inklusive Führung erfordert die Einbettung von D&I-Praktiken in die Führung, damit Führungskräfte ein Umfeld schaffen können, in dem sich alle Mitarbeiter - unabhängig von kognitiven Unterschieden - wertgeschätzt fühlen und ihre einzigartigen Stärken voll einbringen können.

Inhalt

03

Entfesseln Sie Ihr inklusives Führungsverhalten und nutzen Sie die Kraft der Neurodiversität.

Überblick darüber, warum Führungskräfte integrative Fähigkeiten benötigen, um integrative Teams zu kultivieren

Strategien für Führungskräfte, um integrative Teams zu kultivieren

Integrative Führungsfähigkeiten (z. B. Einfühlungsvermögen, Selbstbewusstsein und kulturelle Intelligenz)

Unbewusste Vorurteile und Strategien zur Eindämmung von Vorurteilen für D&I-Führungskräfte

Emotionale Intelligenz - Fähigkeiten und Strategien für D&I-Führungskräfte

Wie Führungskräfte die Kraft der Neurodiversität nutzen können!

Lernziele

Am Ende dieses Moduls werden die Teilnehmer in der Lage sein:

- die Bedeutung von **integrativen Führungsqualitäten** für die Bildung vielfältiger, leistungsstarker Teams zu verstehen.
- Lernen Sie **Strategien zur Schaffung eines integrativen Arbeitsumfelds**, das unterschiedliche Perspektiven und Talente berücksichtigt.
- Entwickeln Sie **wichtige Führungsqualitäten** wie Empathie, Selbstbewusstsein und kulturelle Intelligenz, um eine integrative Teamkultur zu fördern.
- Gewinnen Sie einen Einblick in die **unbewusste Voreingenommenheit** und lernen Sie wirksame Strategien, um deren Auswirkungen auf die Teamdynamik und die Entscheidungsfindung zu mindern.
- Verbesserung der **emotionalen Intelligenz**, um Teams mit mehr Verständnis, Zusammenarbeit und Respekt für individuelle Unterschiede zu führen.
- Erfahren Sie, wie Führungskräfte die einzigartigen Stärken **neurodiverser Menschen** nutzen können, um Kreativität, Problemlösung und Innovation in Teams zu fördern.



Überblick darüber, warum Führungskräfte integrative Fähigkeiten benötigen, um integrative Teams zu kultivieren

In diesem Abschnitt wird untersucht, warum Führungskräfte integrative Fähigkeiten benötigen, um integrative Teams zu schaffen und zu erhalten. In diesem Abschnitt werden die Fähigkeiten und Strategien aufgezeigt, die Führungskräfte benötigen, um ein integratives Arbeitsumfeld zu schaffen.

Sie ermöglichen einen Arbeitsplatz, an dem Vielfalt geschätzt wird, die Zusammenarbeit gedeiht und jedes Teammitglied sich ermächtigt fühlt, seine einzigartigen Perspektiven und Talente einzubringen. Indem sie integrative Teams kultivieren, können Führungskräfte die Teamdynamik verbessern, Innovationen vorantreiben und eine widerstandsfähigere, produktivere Belegschaft aufbauen.

Erfolgreiche D&I in KMU erfordert eine integrative Führung

Inklusive Führung ist entscheidend für D&I! In dem Maße, wie die Bedeutung von Vielfalt, Gleichberechtigung und Integration (DEI) am Arbeitsplatz an Aufmerksamkeit gewinnt, steigt auch der Bedarf an integrativer Führung. Eine integrative Führung ist eine entscheidende Komponente bei der Schaffung eines vielfältigen und integrativen Arbeitsplatzes. Sie legt den Schwerpunkt auf die Schaffung eines Umfelds, in dem sich alle Mitarbeiter ungeachtet ihrer Unterschiede geschätzt, respektiert und einbezogen fühlen.

Eine integrative Führung bietet greifbare Vorteile. Eine integrative Führung ist nicht nur ein moralisches Gebot, sondern hat auch greifbare geschäftliche Vorteile, wie die Verbesserung der Arbeitsmoral, des Engagements und der Produktivität der Mitarbeiter sowie die Verringerung der Fluktuation. Um eine integrative Führungskraft zu werden, bedarf es jedoch der Selbsterkenntnis, der Ausbildung und des bewussten Handelns. In diesem Abschnitt sollen praktische Tipps und Strategien für KMU gegeben werden, die eine integrative Führung praktizieren wollen

(Quelle: [Guide to Inclusive Leadership](#))

Inclusive Leadership" ist ein einzigartiger Führungsstil

Ein einzigartiger Führungsstil. Im Kern ist die integrative und verantwortungsbewusste Führung ein einzigartiger Stil, der jedes Teammitglied einbezieht, unterschiedliche Standpunkte begrüßt und eine Atmosphäre fördert, in der jeder Einzelne davon überzeugt ist, dass sein Beitrag das Gesamtwohl des Unternehmens steigert. Sie steht im Gegensatz zur konventionellen Führung, die oft an einer strengen Hierarchie festhält und sich vor Veränderungen scheut.

Förderung von Innovation und Kreativität. Was die integrative Führung auszeichnet, ist ihre bemerkenswerte Fähigkeit, Innovation und Kreativität zu fördern, ein tiefes Gefühl der Zugehörigkeit unter den Teammitgliedern zu kultivieren und offene Kommunikationskanäle und Zusammenarbeit zu fördern. Sie ist eine Kraft, die das kulturelle Verständnis fördert und insbesondere den Widerstand gegen Veränderungen verringert.

Einem Bericht der Harvard Business Review zufolge besteht eine der größten Herausforderungen darin, dass nur 31 % der Mitarbeiter ihre Führungskräfte als integrativ wahrnehmen. Diese Diskrepanz verdeutlicht, wie kompliziert es ist, Inklusivität in Unternehmen zu fördern.

Integrative Führungskräfte müssen bereit sein, sich selbst weiterzubilden

Formelle D&I-Ausbildung und Mentoring. Inklusive Führungskräfte müssen bereit sein, sich auf formale professionelle D&I-Schulungen und Mentoring einzulassen und zu lernen, wie sie sich selbst reflektieren und aktiv daran arbeiten können, ihre Vorurteile, Ansätze und Annahmen zu hinterfragen. Dazu gehört auch, dass sie verstehen, wie sie andere erkennen, einbeziehen und ihnen zuhören können, damit sie die Stimmen derjenigen, die unterrepräsentiert sind, verstärken können.

Bildung am Arbeitsplatz. Integrative Führungskräfte müssen sich am Arbeitsplatz weiterbilden, indem sie von den Erfahrungen von Menschen mit unterschiedlichem Hintergrund lernen und die besonderen Herausforderungen verstehen, denen sie sich stellen können, indem sie ein Treffen abhalten, den Arbeitsplatz beobachten oder sich engagieren und Fragen am Arbeitsplatz stellen. Sie müssen bereit sein, schwierige Gespräche zu führen und etwaige Vorurteile oder diskriminierendes Verhalten anzusprechen.

Erfordert bewusste D&I-Maßnahmen, wie z. B. die aktive Suche nach vielfältigen Perspektiven und Erfahrungen, die Schaffung von Möglichkeiten für unterrepräsentierte Gruppen, sich zu beteiligen und einen Beitrag zu leisten, und die Übernahme von Verantwortung für sich selbst und andere bei der Schaffung eines integrativen Arbeitsumfelds.

Überblick über einige grundlegende Fähigkeiten, die für eine integrative Führung erforderlich sind

Führungskräfte müssen die Bedeutung von D&I verstehen und in der Lage sein, mit gutem Beispiel voranzugehen. Letztlich müssen sie in der Lage sein, ein Umfeld zu schaffen, in dem sich alle Mitarbeiter wertgeschätzt und einbezogen fühlen.

Integrative Kommunikationsfähigkeiten und -techniken, einschließlich des aktiven Zuhörens und der Bereitstellung von konstruktivem Feedback. Sie müssen in der Lage sein, bewusst und aktiv offene Diskussionen zu fördern, unterschiedliche Perspektiven zu suchen und ihre Teams über D&I-Themen aufzuklären.

D&I-Management-Fähigkeiten, wie z.B. die Organisation und Leitung der Umsetzung eines D&I-Schulungsprogramms, das für das Unternehmen und die Teams geeignet ist. Sicherstellen, dass alle Teilnehmer die Schulung absolviert haben und alle Schritte rechtzeitig und innerhalb des Budgets abgeschlossen sind.

Analytische Fähigkeiten, damit sie Daten aus Umfragen und Feedback analysieren können, um die Auswirkungen von D&I-Initiativen zu bewerten. Dass sie ihre Mitarbeiter aus der D&I-Perspektive verstehen, wo sie stehen und wie sie Erkenntnisse nutzen können, um fundierte Entscheidungen zu treffen und Verbesserungen zu erzielen.

Kulturelle Kompetenz, so dass sie die unterschiedlichen kulturellen Normen und Praktiken kennen und verstehen. Sie sind in der Lage, sich auf kulturelle Unterschiede am Arbeitsplatz einzulassen, sie zu bewältigen und zu respektieren. Dazu gehören Soft Skills wie Mitgefühl, Empathie, Selbsterkenntnis und Verletzlichkeit

Budgetierung und Zuweisung von Ressourcen, um die Unternehmensressourcen so zu verwalten, dass die D&I-Ziele strategisch erreicht werden.
(Quelle: [Achievers](#))

Inklusive Führung beginnt mit Mitgefühl und Empathie

In erster Linie ist eine mitfühlende Führung für integrative Führungskräfte von größter Bedeutung.

Mitgefühl und Empathie sind die Grundlage für die Fähigkeit von Führungskräften (und anderen), zu verstehen, was ein anderer durchmacht, sich mit ihm auf einer emotionalen Ebene zu verbinden und sinnvolle Maßnahmen zu ergreifen, um seinen Zustand zu verbessern. Mitfühlende Führungskräfte zeigen am Arbeitsplatz nicht nur Empathie, sondern setzen diese Gefühle auch in konkrete, äußere *Handlungen* um. Mitgefühl und Empathie sollten Führungskräfte dazu bringen, etwas Sinnvolles zu tun - was auch immer das für sie selbst oder für andere Menschen ist - und es sollte sich zeigen.

Integrative Führungskräfte können ihre Kollegen und Mitarbeiter zu mehr Mitgefühl ermutigen, indem sie sich in Empathie üben und dann bewusst und absichtlich Handlungen der integrativen Führung vornehmen. Wenn sich Unternehmen und Führungskräfte dazu verpflichten, Mitgefühl, Empathie und Inklusion miteinander zu verbinden - und diese Kraft nutzen, um ihre Kultur zum Besseren zu verändern -, dann übernehmen Einzelpersonen 7 Handlungen inklusiver Führung. Diese Handlungen weisen den Weg zu einer vollen, sinnvollen und authentischen Beteiligung *jedes* Einzelnen im Unternehmen. Jede dieser Handlungen hat die Fähigkeit, Leben zu verändern, Türen zu öffnen und Brücken zu bauen. (siehe nächste Folie)

7 Handlungen einer mitfühlenden, einfühlsamen und integrativen Führung

Ganz gleich, ob Sie gerade erst anfangen oder ein Unternehmen leiten, mit diesen 7 bewussten Handlungen der Integration und dem Aufbau von Führungskompetenzen können Sie Ihre Beziehungen neu gestalten und Ihr Unternehmen stärken. [Ausführliche Informationen zu jeder Maßnahme finden Sie hier.](#)

1. **DEEPEN** your self-awareness.
2. **FOSTER** social awareness.
3. **LISTEN** to understand.
4. **CREATE** connections.
5. **MAKE** a meaningful impact.
6. **LEAD** with courageous vulnerability.
7. **INVEST** resources in inclusion.

Center for Creative Leadership 

Fähigkeiten, die Führungskräfte nutzen können, um integrative Teams zu kultivieren

- ❖ **Respektieren Sie die unterschiedlichen Standpunkte** und Perspektiven der Teammitglieder, um zu zeigen, dass die Meinung eines jeden Teammitglieds wichtig ist, und fördern Sie so ein starkes Zugehörigkeitsgefühl.
- ❖ **Fördern Sie einen offenen Dialog** und eine offene Kommunikation, damit sich die Teammitglieder wohl fühlen, wenn sie ihre Standpunkte, Bedenken und Ideen äußern. Diese Offenheit ist der Schlüssel zur Kultivierung einer Kultur des gegenseitigen Respekts und Vertrauens, die ein Gefühl der Zugehörigkeit fördert. Integrative Führungskräfte halten die Kommunikationswege stets offen. Sie sind transparent in Bezug auf ihre Erwartungen und ihr Feedback und schaffen so ein Umfeld, in dem alle Meinungen zählen und wirklich berücksichtigt werden.
- ❖ **Fördern Sie Autonomie und berufliches Wachstum**, damit die Mitarbeiter die Möglichkeit haben, zu Entscheidungsprozessen beizutragen und neue Aufgaben zu übernehmen. Sie werden sich wertgeschätzt fühlen und Teil des Teamerfolgs sein, was ihr Zugehörigkeitsgefühl und ihre Arbeitszufriedenheit steigert.
- ❖ **Einfühlsames Zuhören** zeigt, dass man sich wirklich um die Teammitglieder kümmert, indem man ihre Ansichten und Gefühle beachtet und wertschätzt. Empathie ermöglicht es Managern, auf die verschiedenen Probleme ihrer Teammitglieder einzugehen, sie zu verstehen und angemessen zu reagieren.
- ❖ **Authentizität** bedeutet, dass Führungskräfte sich nicht scheuen, ihre menschliche Seite zu zeigen, ihre Schwächen, ihre Zweifel und alles andere. Sie schaffen ein Umfeld, in dem sich die Mitarbeiter wohl fühlen, wenn sie authentisch sind.
- ❖ **Wenn Sie sich für Vielfalt einsetzen**, zeigen Sie, dass Sie verstehen, dass jedes Teammitglied einzigartig ist. Behandeln Sie jeden mit gleichem Respekt, unabhängig von seiner Rolle, seinem Alter, seinem Geschlecht, seinem kulturellen Hintergrund oder seinen persönlichen Vorlieben.



Wie integrative Führung die Leistung verbessern kann

Eine integrative Führung kann die Leistung steigern. Die Führungskräfte müssen sich darauf konzentrieren, eine Kultur zu schaffen, die die einzigartigen Erfahrungen, unterschiedlichen Perspektiven, Ideen und Talente aller Mitarbeiter schätzt, begrüßt und nutzt. Dies kann zu einer besseren Problemlösung und Entscheidungsfindung führen.

Wie? Bei der Problemlösung und Entscheidungsfindung müssen die Führungskräfte aktiv eine **offene und ehrliche Kommunikation** anstreben und einfordern, um die verschiedenen Perspektiven und Ideen aller Mitarbeiter zu erhalten, damit sie zum Erfolg des Unternehmens beitragen können. Dies schafft eine Kultur der psychologischen Sicherheit, in der sich die Mitarbeiter wohlfühlen und sich austauschen können, was zu einer besseren Zusammenarbeit und innovativeren Lösungen führen kann.

Und wie? **Fördern Sie eine innovationsorientierte Arbeitsplatzkultur.** Die Führungskräfte müssen dafür sorgen, dass die Mitarbeiter das Gefühl haben, dass ihre Beiträge geschätzt werden, damit sie sich am Erfolg des Unternehmens beteiligt fühlen und ihre Ideen und Talente einbringen, um das Wachstum des Unternehmens zu fördern.

Wie? Integrative Führungskräfte müssen ihren Mitarbeitern die Möglichkeit geben, an Schulungs- und Entwicklungsprogrammen teilzunehmen, die ihnen helfen, neue Fähigkeiten zu erwerben und ihre Perspektiven zu erweitern. (Quelle: [A Guide to Inclusive Leadership](#))



Wie integrative Führung das Engagement der Mitarbeiter steigern kann

Eine integrative Führung kann einen erheblichen Einfluss auf das Engagement, die Motivation und die Loyalität der Mitarbeiter haben. Wenn sich die Mitarbeiter wertgeschätzt und einbezogen fühlen, ist die Wahrscheinlichkeit größer, dass sie sich engagieren und sich für ihre Arbeit einsetzen, da sie eher in den Erfolg des Unternehmens investieren und sich motiviert fühlen, zu den Unternehmenszielen beizutragen.

Wie? Schaffen Sie ein Umfeld, das **das Engagement und die Zusammenarbeit fördert**, indem Sie unterrepräsentierten Gruppen die Möglichkeit geben, sich zu beteiligen und einen Beitrag zu leisten, z. B. durch die Bildung von Mitarbeiter-Ressourcengruppen (ERGs) oder das Angebot von Schulungs- und Entwicklungsprogrammen.

Wie? Schaffen Sie eine offene und integrative Kultur, indem Sie zu offener Kommunikation und Feedback ermutigen, **die Transparenz fördern und aktiv gegen Vorurteile oder diskriminierendes Verhalten vorgehen**, die möglicherweise auftreten.

Und wie? Schaffen Sie Gelegenheiten für die Mitarbeiter, sich anerkannt und geschätzt zu fühlen. Dies kann bedeuten, dass **Sie Möglichkeiten für berufliches Wachstum und Entwicklung bieten**, eine wettbewerbsfähige Vergütung und Sozialleistungen bereitstellen und die Leistungen und Beiträge der Mitarbeiter anerkennen und würdigen.

(Weitere Beispiele [Ein Leitfaden für integrative Führung](#))



Wie integrative Führung zu einer besseren Entscheidungsfindung führen kann

Eine integrative Führung kann Innovation und Kreativität fördern, indem sie zu unterschiedlichen Sichtweisen und Ideen ermutigt, was zu einer besseren Entscheidungsfindung führt. Wenn sich Mitarbeiter bei der Entscheidungsfindung wertgeschätzt fühlen, werden sie oft bereitwillig helfen.

Wie? Schaffen Sie eine **Kultur der Problemlösung, der Lösungen, der Innovation und der Kreativität**, indem Sie offene Kommunikation und Feedback fördern und Möglichkeiten für berufliche Entwicklung und Wachstum schaffen.

Und wie? Verschaffen Sie sich einen Wettbewerbsvorteil, indem Sie **die vielfältigen Fähigkeiten, Talente und Fachkenntnisse der Mitarbeiter nutzen**. Richten Sie eine Gruppe für Vielfalt und Integration ein, die sich aus Mitarbeitern mit unterschiedlichen Hintergründen und Fachkenntnissen zusammensetzt.

Wie? Ermutigt die Mitarbeiter, **ihre einzigartigen Perspektiven und Erfahrungen zu testen und mitzuteilen**, damit sie in die Produktentwicklung und Marketingstrategien einfließen können. Dies kann zu einem vielfältigeren Produktangebot und einer tieferen Verbindung zu den Kunden führen, die sich vom Unternehmen gesehen und geschätzt fühlen.

(Weitere Beispiele [Ein Leitfaden für integrative Führung](#))

Strategien für Führungskräfte, um integrative Teams zu kultivieren

8 verschiedene integrative Strategien, mit denen Führungskräfte ihre Teams fördern können



Strategie 1&2



Stärkere Repräsentation der Unterrepräsentierten Erhöhung der Beförderungsquoten der Unterrepräsentierten

Aktionsübersicht

Die Einbindung von Führungskräften in D&I zu betonen, indem D&I-Ziele in die Leistungskennzahlen von Führungskräften und Teammanagern aufgenommen werden, um Verantwortlichkeit und Engagement sicherzustellen.

Definieren Sie spezifische D&I-Ziele, indem Sie klare, messbare D&I-Ziele für jeden Manager und Teamleiter festlegen. Ein Ziel könnte zum Beispiel sein

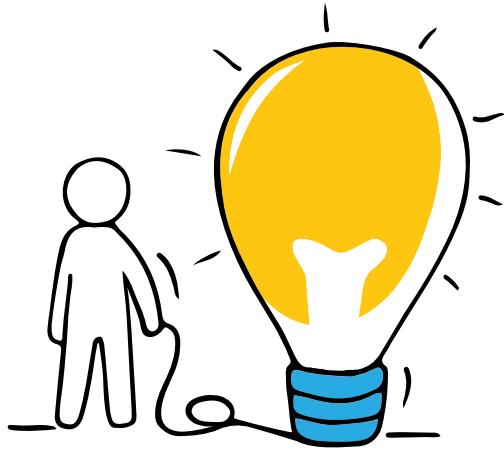
Strategie 1 Erhöhen Sie den Anteil der unterrepräsentierten Gruppen wie Frauen, Farbige und Menschen mit Behinderungen in Ihrer Abteilung innerhalb eines Jahres um 10 %. Manager könnten mit verschiedenen Personalvermittlungsagenturen zusammenarbeiten, an gezielten Jobmessen teilnehmen und blinde Einstellungsverfahren einführen, um unbewusste Voreingenommenheit im Einstellungsverfahren zu minimieren.

Strategie 2 Führungskräfte könnten die Beförderungsquote für unterrepräsentierte Mitarbeiter in ihren Teams innerhalb eines Jahres um 15 % erhöhen, indem sie Schulungen anbieten oder Beratung und Aufstiegsmöglichkeiten bereitstellen.

Strategie 3 & 4



Förderung der Inklusion in Teams Verbessern Sie das Engagement und die Bindung Ihrer Mitarbeiter



Strategie 3 Führungskräfte fördern eine integrative Teamkultur und verbessern die D&I-Zufriedenheit ihres Teams bei unternehmensweiten D&I-Umfragen innerhalb eines Jahres um mindestens 20 %, insbesondere in Bereichen, die mit Inklusion, Zugehörigkeit und kultureller Kompetenz zu tun haben. Führungskräfte könnten sich auf den Wissensaustausch und das Lernen konzentrieren, indem sie regelmäßige Teamdiskussionen zu D&I-Themen abhalten, sicherstellen, dass verschiedene Stimmen in Meetings gehört und geschätzt werden, und Schulungen anbieten, die das kulturelle Bewusstsein und die kulturelle Sensibilität verbessern.

Strategie 4 Die Führungskräfte verbessern das Engagement und die Bindung der Mitarbeiter an das Unternehmen, um die Fluktuationsrate unter den unterrepräsentierten Mitarbeitern innerhalb eines Jahres um 10 % zu senken, was auf ein förderliches und integratives Arbeitsumfeld hinweist. Manager oder Teamleiter könnten Austrittsgespräche führen, um die Herausforderungen zu verstehen, mit denen unterrepräsentierte Gruppen konfrontiert sind, Feedback zur Verbesserung des Arbeitsumfelds umsetzen und robustere Unterstützungssysteme wie Mitarbeiter-Ressourcengruppen (ERGs) anbieten.

Strategie 5 und 6



Gerechte Bezahlung und Chancen für alle Mehr D&I-Beteiligung und Schulungen



Strategie 5 Führungskräfte sorgen für Lohn- und Chancengleichheit, indem sie innerhalb eines bestimmten Zeitraums (z. B. 18 Monate) Lohnunterschiede zwischen verschiedenen demografischen Gruppen in ihren Teams beseitigen. Sie könnten regelmäßige Lohngleichheitsprüfungen durchführen, für Transparenz bei den Lohnskalen und Beförderungskriterien sorgen und bei festgestellten Diskrepanzen Korrekturmaßnahmen ergreifen.

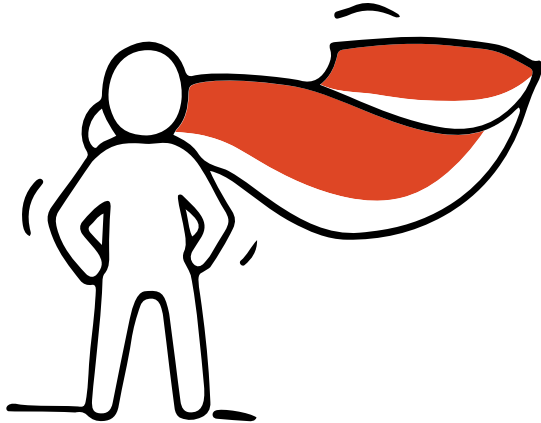
Strategie 6 Führungskräfte erhöhen die Teilnahme an D&I-Initiativen und -Schulungen, wobei den Führungskräften das Ziel gesetzt werden könnte, dass mindestens 75 % ihres Teams innerhalb eines Jahres an D&I-Schulungsprogrammen oder -Veranstaltungen teilnehmen. Manager und Führungskräfte könnten die Teilnahme an diesen Programmen fördern und Anreize schaffen, D&I-Initiativen und -Ideen in Diskussionen und regelmäßige Teambesprechungen integrieren und mit gutem Beispiel vorangehen, indem sie sich selbst aktiv an D&I-Initiativen und -Schulungen beteiligen.

Manager zeigen, dass sie mindestens drei D&I-Schulungen im Jahr absolviert haben und um was es sich dabei handelt, z. B. Inclusive Leadership, Managing Diverse Teams and Maximising Potential, Mitigating Unconscious Bias...

Strategie 7 und 8



Unterstützung von D&I-Gemeinschaften und Zulieferern D&I-Anerkennung und -Auszeichnungen erlangen



Strategie 7 Manager unterstützen D&I-Gemeinschaften und Lieferanten, indem sie Manager und Führungskräfte damit beauftragen, innerhalb des nächsten Jahres 20 % der Lieferanten und Verkäufer in ihrer Abteilung zu finden und zu nutzen. Sie könnten Partnerschaften mit Netzwerken diverser Zulieferer oder mit Unternehmen, die sich im Besitz von Minderheiten befinden, eingehen, Diversitätskriterien in den Beschaffungsrichtlinien festlegen und mit dem Beschaffungsteam des Unternehmens zusammenarbeiten, um diverse Zulieferer zu identifizieren und zu engagieren.

Strategie 8 Setzen Sie sich als Manager das Ziel, mit ihren Teams eine D&I-Anerkennung oder -Auszeichnung zu erreichen, so dass sie als Vorreiter für hervorragende D&I-Praktiken innerhalb der Branche oder von bestimmten D&I-Gremien anerkannt werden können, z. B. durch das Erreichen eines Spitzenplatzes in einem Diversity-Index oder die Verleihung eines D&I-Preises. Für Manager und Führungskräfte ist es wichtig, kontinuierlich an der Umsetzung von Best Practices in D&I zu arbeiten, Erfolgsgeschichten auszutauschen und sich für Branchenpreise oder Zertifizierungen zu bewerben, die die D&I-Leistungen ihrer Teams anerkennen.

Strategie 8



Erhöhte Zugänglichkeit des Arbeitsplatzes

Durch die Festlegung dieser Ziele stellen die Unternehmen sicher, dass D&I ein integraler Bestandteil der Führungsaufgaben wird, was zu sinnvollen D&I-Veränderungen für alle im Unternehmen führt.

Strategie 8 Führungskräfte verbessern die Zugänglichkeit am Arbeitsplatz, indem sie jede Führungskraft beauftragen, innerhalb von 12 Monaten die Zugänglichkeitsstandards zu erfüllen oder zu übertreffen und den Arbeitsplatz für Mitarbeiter mit Behinderungen inklusiver zu gestalten. Sie könnten Audits zur Barrierefreiheit einholen und durchführen, notwendige Änderungen an den Räumlichkeiten vornehmen, unterstützende Technologien bereitstellen und sicherstellen, dass alle digitalen Inhalte und Plattformen zugänglich sind.



Inklusive Führungsqualitäten

Inklusive Führung bedeutet, die Fähigkeit zu besitzen, eine vielfältige Gruppe von Menschen zu führen und dabei die einzigartigen Eigenschaften jedes Einzelnen unvoreingenommen zu respektieren.

"Sie tun mehr, als die Leute zur Party einzuladen. Sie fordern sie zum Tanzen auf."

"Eine integrative Führungskraft setzt sich authentisch für Vielfalt, Integration UND Gleichberechtigung ein", so Williams. "Sie versuchen, andere Kulturen zu verstehen, stellen den Status quo in Frage und setzen sich für Gerechtigkeit für alle ein.

Smaiya Million P'21, Geschäftsführerin des Arthur M. Blank Center for Entrepreneurship in Babson. ([Quelle](#))

Schnelles Einchecken

Bewertung der integrativen Führung

- ☐ Suche ich aktiv nach unterschiedlichen Perspektiven und berücksichtige diese bei Entscheidungsfindungen und Besprechungen?
- ☐ Wie oft spreche ich mit Mitarbeitern aus unterrepräsentierten Gruppen, um ihre Herausforderungen und Bedürfnisse zu verstehen?
- ☐ Bin ich mir meiner eigenen Voreingenommenheit bewusst und ergreife ich Maßnahmen, um sie in meinem Führungsstil abzuschwächen?
- ☐ Wie integrativ ist die Sprache, die ich in Sitzungen und Mitteilungen verwende?
- ☐ Schaffe ich Möglichkeiten für alle Teammitglieder, sich einzubringen und gehört zu werden?



COMPANY VALUES



Inklusive Führungsqualitäten (für Manager und Führungskräfte)

01



Was ist das? Inclusive Leadership im Kontext eines KMU bezieht sich auf die Praxis der Führung mit einer Denkweise, die Vielfalt, Gleichberechtigung und Einbeziehung am Arbeitsplatz in den Vordergrund stellt. Bei Inclusive Leadership geht es darum, eine Kultur zu fördern, in der sich alle Mitarbeiter wertgeschätzt und respektiert fühlen und die ihnen die Möglichkeit gibt, ihre einzigartigen Perspektiven einzubringen. Führungskräfte, die Inklusion praktizieren, suchen aktiv nach unterschiedlichen Standpunkten, fördern die Zusammenarbeit und stellen sicher, dass bei Entscheidungsprozessen ein breites Spektrum von Beiträgen berücksichtigt wird. Für KMU-Eigentümer und Manager, die Inclusive Leadership zum ersten Mal erlernen und umsetzen, ist es entscheidend, die folgenden Konzepte zu verstehen und zu integrieren, um in diesem Bereich kompetent zu werden:

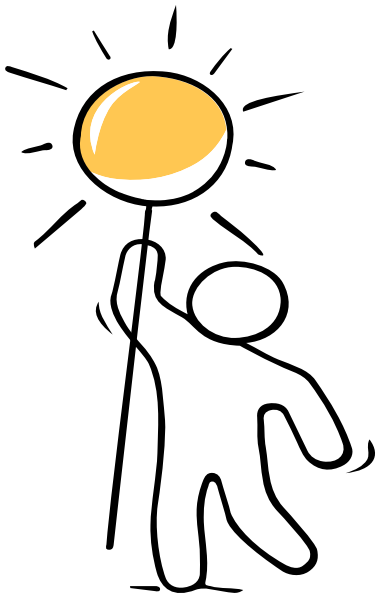
Bedeutung In KMU, wo die Teams oft kleiner und stärker vernetzt sind, können die Auswirkungen einer integrativen Führung tiefgreifend sein. Sie kann zu mehr Innovation, höherem Engagement der Mitarbeiter und besseren Problemlösungsfähigkeiten führen, da unterschiedliche Perspektiven zu umfassenderen Lösungen beitragen.

Schlüsselkompetenzen für integrative Führung



1. Selbsterkenntnis

Führungskräfte müssen ihre eigenen Vorurteile erkennen und verstehen, wie diese ihre Entscheidungen beeinflussen können. Sie müssen über ein hohes Maß an Selbstbewusstsein verfügen, ihre eigenen Vorurteile, Stärken und Schwächen kennen und sich in ihrer eigenen Haut wohlfühlen, um in der Lage zu sein, integrative Führungsarbeit zu leisten. Wenn Sie sich in Ihrer eigenen Haut wohlfühlen, wird sich dieses Selbstvertrauen auch auf alle anderen Handlungen der integrativen Führung auswirken. Erfahren Sie, wie Sie Ihr Selbstbewusstsein stärken können. (Quelle: [Centre for Creative Leadership](#))



Wie man Selbstbewusstsein entwickelt. Regelmäßige Reflexion und Schulungen zum Abbau von Vorurteilen können Führungskräften helfen, sich ihrer Verhaltensweisen bewusster zu werden.

Führungskräfte können um Feedback bitten, eigene Fehler und Versäumnisse zugeben, über ihre Erziehung, ihren Hintergrund und ihre soziale Identität nachdenken, über ihre Gefühle und Erfahrungen sprechen oder für ihre eigenen Bedürfnisse eintreten.

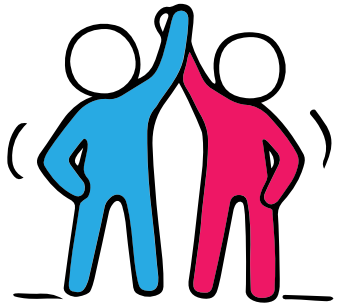




2. Mitgefühl und Empathie beziehen sich auf die Fähigkeit, sich in die Situation eines anderen hineinzuversetzen und die Gefühle, Ideen oder Meinungen dieser Person zu erleben. Einfühlsame und mitfühlende Führung bedeutet die Fähigkeit, die Bedürfnisse anderer zu verstehen und sich ihrer Gefühle und Gedanken bewusst zu sein. Diese Führungspersönlichkeiten können die Bedürfnisse und Herausforderungen ihrer unterschiedlichen Teammitglieder besser verstehen und so ein förderliches und integratives Umfeld schaffen.

1. **Achten Sie auf Anzeichen von Burnout** bei Mitarbeitern, damit es nicht zu einem Problem wird und zu einer Gefahr, einem schlechten Qualitätsprodukt, Desengagement oder Fluktuation führt. Überprüfen Sie die Teams und bieten Sie Hilfe oder Unterstützung an, wenn sie diese benötigen.
2. **Zeigen Sie aufrichtiges Interesse an den Bedürfnissen und Träumen** der Mitarbeiter, um die Arbeitsaufgaben besser auf sie abzustimmen, und tragen Sie dazu bei, die Leistung und die Zufriedenheit der Mitarbeiter zu steigern. Mitarbeiter schätzen Einfühlungsvermögen und sind eher bereit, die Extrameile zu gehen.
3. **Zeigen Sie Ihre Bereitschaft, einem Mitarbeiter bei persönlichen Problemen zu helfen.** Ermutigen Sie sie, sich mitzuteilen, damit Sie ihnen helfen können, ihre beruflichen Pflichten zu erfüllen.
4. **Zeigen Sie Mitgefühl, wenn andere Menschen von Stress, Schmerz oder einem persönlichen Verlust berichten.** So entstehen echte, echte Verbindungen und Freundschaften, die bei der Arbeit wichtig sind. (Lesen Sie mehr)





- »»» **3. Verantwortlichkeit** Führungskräfte sollten sich selbst und ihre Teams für die Förderung eines integrativen Umfelds verantwortlich machen. Dazu kann es gehören, spezifische Ziele für die Integration zu setzen, die Fortschritte zu überwachen und alle auftretenden Probleme zu lösen. ([Lesen Sie mehr](#))
- »»» **4. Kulturelle Intelligenz** Dazu gehört das Verständnis, der Respekt und die Wertschätzung kultureller Unterschiede innerhalb des Teams und die Anpassung des Führungsstils an die unterschiedlichen Dynamiken im Team. Führungspersönlichkeiten müssen aufgeschlossen sein. Möglicherweise müssen sie ihren Kommunikationsstil und ihre Entscheidungsfindung an unterschiedliche Kulturen anpassen oder Konflikte lösen, die aufgrund kultureller Unterschiede entstehen können. Eine Kultur des respektvollen Dialogs und des gemeinsamen Lernens ist ein wichtiger Schritt zur Schaffung eines Umfelds der Zugehörigkeit. ([Lesen Sie mehr](#)) ([Lernen Sie von Beispielen](#))
- »»» **5. Zusammenarbeit** Inklusive Führungskräfte sollten eine offene Kommunikation fördern und Räume schaffen, in denen sich alle Teammitglieder wohl fühlen, wenn sie ihre Ideen und ihr Feedback mitteilen. Integrative Führungskräfte halten die Kommunikationskanäle stets offen. Sie teilen ihre Erwartungen und ihr Feedback transparent mit und schaffen so ein Umfeld, in dem alle Meinungen zählen und ernsthaft berücksichtigt werden. ([Lesen Sie mehr](#)) (*Hinweis: 3-5 werden in Modul 4 weiter vertieft*)



Schlüsselbereiche der Umsetzung



01

Bildung Bieten Sie allen Führungskräften und Managern Schulungen zu D&I und inklusiver Führung an. Behandeln Sie Themen wie unbewusste Vorurteile, kulturelle Kompetenz und emotionale Intelligenz. Führungskräfte müssen geschult werden, damit sie mit gutem Beispiel vorangehen und sich für die Wertschätzung von Vielfalt und die Förderung von Inklusion in ihren Teams einsetzen können.

02

Schaffen Sie ein integratives Umfeld Entwickeln Sie Strategien und Praktiken, die die Integration fördern, z. B. flexible Arbeitsregelungen, vielfältige Einstellungspraktiken und klare Kanäle für Feedback und Bedenken.

03

Regelmäßiges Feedback und Verbesserung Führen Sie regelmäßige Feedback-Mechanismen mit KPIs und Messungen ein, um zu beurteilen, wie integrativ der Arbeitsplatz ist, und um Bereiche mit Verbesserungsbedarf zu ermitteln. Führungskräfte sollten auch offen für Feedback zu ihren eigenen integrativen Praktiken sein und bei Bedarf Anpassungen vornehmen.



Inklusive Führung

Strategien für die Bildung inklusiver Teams

Auswirkungen von integrativen Führungsstrategien

- **Stärkere Führung** Durch die Konzentration auf eine integrative Führung hat das Unternehmen ein Führungsteam entwickelt, das besser in der Lage ist, vielfältige Teams zu leiten und Innovationen voranzutreiben.
- **Verbessertes Mitarbeiterengagement** Die Mitarbeiter berichteten, dass sie sich stärker einbezogen und wertgeschätzt fühlten, was sich in höherem Engagement und höherer Produktivität niederschlug.
- Durch diese Strategien wurde der Austausch verschiedener Ideen gefördert, was zu innovativeren Lösungen und Produkten führte.



Strategie 1 Schulung von Führungskräften für alle

Ziel Sicherstellen, dass Führungskräfte auf allen Ebenen mit den Fähigkeiten ausgestattet sind, ein integratives Umfeld zu fördern, und dass sich alle Mitarbeiter wertgeschätzt und gehört fühlen.

Umsetzung Einführung einer obligatorischen Schulung für alle Führungskräfte zum Thema "Inclusive Leadership". Diese Schulung umfasste Module zum Verständnis und zur Entschärfung unbewusster Vorurteile, zu kultureller Kompetenz und zu Strategien für die Schaffung psychologisch sicherer Räume. Den Führungskräften wurde beigebracht, wie sie aktiv zuhören, unterschiedliche Perspektiven fördern und Entscheidungen treffen können, die den Beitrag aller Teammitglieder berücksichtigen.

Ergebnis Die Schulung half den Führungskräften, sich ihrer selbst bewusster zu werden und mehr Empathie zu entwickeln, was zu einer verbesserten Teamdynamik und einer integrativeren Kultur im gesamten Unternehmen führte.



Strategie 2 Vielfältige Einstellungspraktiken

Zielsetzung Erhöhung des Anteils unterrepräsentierter Gruppen innerhalb des Unternehmens, insbesondere in weiblichen Führungspositionen.

Implementierung Überarbeitung der Einstellungspraktiken, um sicherzustellen, dass die Vielfalt in jeder Phase des Einstellungsverfahrens eine wichtige Rolle spielt. Dazu gehörten die Einrichtung von Gesprächsrunden mit unterschiedlichen Bewerbern, die Festlegung von Diversitätszielen für die Einstellung und der Einsatz datengestützter Instrumente zur Verringerung von Voreingenommenheit bei der Bewerberauswahl. Die Einstellungsleiter wurden für das Erreichen dieser Diversitätsziele verantwortlich gemacht und erhielten Ressourcen, die ihnen helfen sollten, vielfältige Talente anzuziehen und zu halten.

Ergebnis Diese Praktiken führten zu einem vielfältigeren Führungsteam, in dem mehr Frauen und Menschen mit unterschiedlichem rassischen und ethnischen Hintergrund in leitenden Positionen vertreten sind.



Strategie 3 Mitarbeiter-Ressourcengruppen (ERGs) und Engagement der Führungskräfte

Zielsetzung Schaffung einer Plattform für verschiedene Stimmen innerhalb des Unternehmens und Sicherstellung, dass sich die Führungskräfte mit den Erfahrungen und Bedürfnissen aller Mitarbeiter auseinandersetzen.

Umsetzung Einrichtung und Unterstützung einer Mitarbeiter-Ressourcengruppe (ERG), die von den Sponsoren der Geschäftsleitung, der Personalabteilung und den Führungs- und Managementteams unterstützt wurde. Diese ERG bot einen Raum für Mitarbeiter aus unterrepräsentierten Gruppen, um Kontakte zu knüpfen, Erfahrungen auszutauschen und die Unternehmenspolitik zu beeinflussen.

Die Führungskräfte wurden ermutigt, sich aktiv an den ERG-Aktivitäten zu beteiligen, auf das Feedback zu hören und die Erkenntnisse dieser Gruppen in ihre Entscheidungsprozesse zu integrieren.

Ergebnis Diese Strategie verbesserte die Kommunikation zwischen Führungskräften und Mitarbeitern und führte zu Maßnahmen und Initiativen, die den unterschiedlichen Bedürfnissen der Belegschaft besser gerecht werden.



Unbewusste Vorurteile und Fähigkeiten zur Eindämmung von Vorurteilen für D&I-Führungskräfte

Unbewusste Voreingenommenheit kann einen erheblichen negativen Einfluss auf die Entscheidungsfindung und die Dynamik am Arbeitsplatz haben. Eine Studie des McKinsey Global Institute ergab, dass unbewusste Voreingenommenheit ein Schlüsselfaktor ist, der zur Unterrepräsentation von Frauen in Führungspositionen beiträgt, wobei Frauen zusätzlich mit kulturellen Vorurteilen zu kämpfen haben.

"Unbewusste Vorurteile sind mentale Abkürzungen, die wir alle jeden Tag nutzen. Sie ermöglichen es uns, die Welt zu verstehen und schnell zu handeln, aber sie können auch zu schlechten Entscheidungen und ungerechter Behandlung anderer am Arbeitsplatz führen".

Professor Banaji (Harvard University) und Professor Greenwald (University of Washington)

Unbewusste Vorurteile verstehen und abmildern (für Manager und Führungskräfte)

02



Was ist das? Unbewusste Voreingenommenheit bezieht sich auf soziale Stereotypen oder Vorurteile, die Einzelpersonen außerhalb ihres Bewusstseins bilden. Diese Vorurteile sind oft tief verwurzelt und können Entscheidungen bei Einstellungen, Beförderungen, Teamdynamik und alltäglichen Interaktionen im Unternehmen beeinflussen. Führungskräfte müssen sich selbst weiterbilden, sich ihrer selbst bewusst werden und sich selbst reflektieren, unterstützt durch andere Ansätze zur Integration am Arbeitsplatz.

Bedeutung Für KMU können die Auswirkungen unbewusster Voreingenommenheit aufgrund der geringen Größe und des engen Zusammenhalts der Belegschaft erheblich sein. Voreingenommenheit kann zu einem Mangel an Vielfalt führen, was wiederum die Kreativität, die Innovation und die Gesamtleistung des Unternehmens beeinträchtigen kann. Darüber hinaus können sie ein unfreundliches Umfeld für Mitarbeiter schaffen, die sich ausgegrenzt fühlen, was sich auf die Arbeitsmoral und die Mitarbeiterbindung auswirkt.

Beispiel Einstellungsleiter können unbewusst Bewerber bevorzugen, die einen ähnlichen Hintergrund oder ähnliche Interessen haben, selbst wenn diese Faktoren für die Stelle irrelevant sind. Voreingenommenheit kann zu einem Mangel an Vielfalt führen, was wiederum die Kreativität, die Innovation und die Gesamtleistung des Unternehmens beeinträchtigen kann. Darüber hinaus kann sie ein unfreundliches Umfeld schaffen, das sich auf die Arbeitsmoral und die Mitarbeiterbindung auswirkt.

Wie man den Abbau von Vorurteilen fördert (für Manager und Führungskräfte)

»» 1. Selbsterziehung und Bewusstseinsbildung

- **Manager müssen ihre eigenen persönlichen Voreingenommenheiten erkennen** Manager sollten damit beginnen, ihre eigenen potenziellen Voreingenommenheiten zu erkennen. Dies kann durch Selbstreflexion, Tests auf implizite Voreingenommenheit (wie den Harvard Implicit Association Test) und die Teilnahme an Schulungen zur Sensibilisierung für Voreingenommenheit erreicht werden.
- **Sie müssen sich kontinuierlich weiterbilden**, damit sie über die verschiedenen Arten von Vorurteilen und deren Auswirkungen auf die Entscheidungsfindung informiert bleiben. Dazu gehört auch, dass sie verstehen, wie Voreingenommenheit Einstellungen, Leistungsbewertungen und Teamdynamik beeinflussen kann.

»» 2. Förderung einer Kultur der Inklusion

- **Ermutigen Sie zu einem offenen Dialog** Schaffen Sie einen sicheren Raum, in dem Mitarbeiter sich wohl fühlen, wenn sie über Vorurteile und Integration sprechen. Dies hilft dabei, Probleme anzusprechen, die andernfalls unbehandelt bleiben könnten.
- **Vorbilder für integratives Verhalten** Führungskräfte sollten mit gutem Beispiel vorangehen und integratives Verhalten in Besprechungen, bei der Entscheidungsfindung und im täglichen Umgang miteinander vorleben.

»» 3. Strukturierte Abläufe einführen

Standardisierung der Einstellungspraktiken:

- **Verwenden Sie strukturierte Vorstellungsgespräche** Entwickeln Sie einen einheitlichen Fragenkatalog für alle Bewerber, der sich auf die für die Stelle relevanten Fähigkeiten und Kompetenzen konzentriert. Dadurch wird der Einfluss von Voreingenommenheit bei Einstellungsentscheidungen verringert.
- **Blinde Rekrutierung** Entfernen Sie identifizierende Informationen (z. B. Namen, Geschlecht, ethnische Zugehörigkeit) aus den Lebensläufen während des ersten Screening-Prozesses, um sich auf die Qualifikationen der Bewerber zu konzentrieren.

Objektive Leistungsüberprüfungen:

- **Verwenden Sie klare Kriterien** Legen Sie bei der Leistungsbewertung spezifische, messbare Ziele zugrunde und keine subjektiven Meinungen.
- **Führen Sie Kalibrierungssitzungen durch.** Überprüfen und besprechen Sie regelmäßig Leistungsbewertungen mit anderen Managern, um Konsistenz und Fairness im gesamten Team zu gewährleisten.

»» 4. die Entscheidungsfindung diversifizieren

- **Beziehen Sie** bei Entscheidungen, insbesondere bei Einstellungen oder Beförderungen, eine Gruppe von Personen mit **ein**. Dies trägt dazu bei, individuellen Voreingenommenheiten entgegenzuwirken und sorgt für eine ausgewogenere Perspektive.
- Ermutigen Sie verschiedene Teammitglieder, in Projekten oder Besprechungen Führungsaufgaben zu übernehmen, um sicherzustellen, dass verschiedene Stimmen gehört werden.

»» 5. Schulungen zum Abbau von Vorurteilen anbieten

- **Regelmäßige Schulungen anbieten** Führen Sie fortlaufende Schulungsprogramme ein, die sich auf die Erkennung und den Abbau unbewusster Vorurteile konzentrieren. Dazu können Workshops, Online-Kurse oder interaktive Simulationen gehören.
- **Praktische Übungen** Anhand von Rollenspielen und Fallstudien können Manager üben, Vorurteile in realen Szenarien zu erkennen und zu beseitigen.

»» 6. Klare Erwartungen und Verantwortlichkeiten festlegen

- **Erwartungen kommunizieren Vermitteln** Sie klar und deutlich, dass der Abbau von Voreingenommenheit eine Priorität für das Unternehmen ist und dass von allen Führungskräften erwartet wird, dass sie aktiv auf dieses Ziel hinarbeiten.
- **Messen und Berichten** Nehmen Sie die Bemühungen zur Eindämmung von Vorurteilen in die Leistungsbeurteilung von Managern auf und verfolgen Sie die Fortschritte anhand von Diversitätskennzahlen und Mitarbeiterfeedback.

»» 7. Mentoring und Patenschaft

- **Unterstützung unterrepräsentierter Mitarbeiter** Förderung von Mentoren- und Sponsoring-Programmen, die unterrepräsentierten Mitarbeitern Möglichkeiten zur beruflichen Entwicklung und zum Aufstieg bieten.
- **Umgekehrtes Mentoring:** Führen Sie Reverse-Mentoring-Programme ein, bei denen Führungskräfte von Nachwuchskräften mit unterschiedlichem Hintergrund als Mentoren betreut werden, um den Managern zu helfen, unterschiedliche Perspektiven zu verstehen.

»» 8. Überwachung und Anpassung der Richtlinien:

- **Regelmäßige Überprüfung der Richtlinien** Ständige Überprüfung der Unternehmensrichtlinien und -praktiken, um sicherzustellen, dass sie Fairness und Inklusivität fördern. Dazu gehört auch die Überprüfung von Einstellungs-, Beförderungs- und Vergütungsrichtlinien.
- **Anpassung auf der Grundlage von Rückmeldungen** Nutzen Sie Rückmeldungen von Mitarbeitern und Diversity Audits, um notwendige Anpassungen vorzunehmen, um Voreingenommenheit weiter zu reduzieren.

»» 9. Förderung einer vielfältigen Pipeline

- **Unterstützen Sie die Förderung vielfältiger Talente.** Schließen Sie sich mit verschiedenen Berufsverbänden zusammen, nehmen Sie an Jobmessen teil, die sich an unterrepräsentierte Gruppen richten, und schaffen Sie Praktikums- oder Ausbildungsplätze, die sich an unterschiedliche Bewerber richten.
- **Nachfolgeplanung** Stellen Sie sicher, dass bei der Nachfolgeplanung verschiedene Kandidaten für Führungspositionen berücksichtigt werden.



Schlüsselbereiche für die Umsetzung der Bias-Minderung

01

Vorurteile können Einstellungsentscheidungen stark beeinflussen. Arbeitgeber sollten wissen, dass strukturierte Vorstellungsgespräche, vielfältige Einstellungsgremien und standardisierte Bewertungskriterien dazu beitragen können, den Einfluss von Vorurteilen zu minimieren.

02

Leistungsbeurteilungen und Beförderungen Voreingenommenheit kann die Beurteilung und Beförderung von Mitarbeitern beeinflussen. Die Einführung objektiver Leistungskennzahlen und die Gewährleistung von Transparenz bei Beförderungsprozessen sind entscheidende Schritte.

03

Tägliche Interaktionen Unbewusste Voreingenommenheit kann sich auch in der täglichen Kommunikation und Teamdynamik zeigen. Arbeitgeber sollten darin geschult werden, solche Fälle zu erkennen und konstruktiv damit umzugehen

»» 3. Strukturierte Abläufe einführen

Standardisierung der Einstellungspraktiken:

- **Verwenden Sie strukturierte Vorstellungsgespräche** Entwickeln Sie einen einheitlichen Fragenkatalog für alle Bewerber, der sich auf die für die Stelle relevanten Fähigkeiten und Kompetenzen konzentriert. Dadurch wird der Einfluss von Voreingenommenheit bei Einstellungsentscheidungen verringert.
- **Blinde Rekrutierung** Entfernen Sie identifizierende Informationen (z. B. Namen, Geschlecht, ethnische Zugehörigkeit) aus den Lebensläufen während des ersten Screening-Prozesses, um sich auf die Qualifikationen der Bewerber zu konzentrieren.

Objektive Leistungsüberprüfungen:

- **Verwenden Sie klare Kriterien** Legen Sie bei der Leistungsbewertung spezifische, messbare Ziele zugrunde und keine subjektiven Meinungen.
- **Führen Sie Kalibrierungssitzungen durch.** Überprüfen und besprechen Sie regelmäßig Leistungsbewertungen mit anderen Managern, um Konsistenz und Fairness im gesamten Team zu gewährleisten.

»» 4. die Entscheidungsfindung diversifizieren

- **Beziehen Sie** bei Entscheidungen, insbesondere bei Einstellungen oder Beförderungen, eine Gruppe von Personen mit **ein**. Dies hilft, individuellen Voreingenommenheiten entgegenzuwirken und sorgt für eine ausgewogenere Perspektive.
- Ermutigen Sie verschiedene Teammitglieder, in Projekten oder Besprechungen Führungsaufgaben zu übernehmen, um sicherzustellen, dass verschiedene Stimmen gehört werden.

»» 5. Schulungen zum Abbau von Vorurteilen anbieten

- **Regelmäßige Schulungen anbieten** Führen Sie fortlaufende Schulungsprogramme ein, die sich auf die Erkennung und den Abbau unbewusster Vorurteile konzentrieren. Dazu können Workshops, Online-Kurse oder interaktive Simulationen gehören.
- **Praktische Übungen** Anhand von Rollenspielen und Fallstudien können Manager üben, Vorurteile in realen Szenarien zu erkennen und zu beseitigen.

»» 6. Klare Erwartungen und Verantwortlichkeiten festlegen

- **Erwartungen kommunizieren Vermitteln** Sie klar und deutlich, dass der Abbau von Voreingenommenheit eine Priorität für das Unternehmen ist und dass von allen Führungskräften erwartet wird, dass sie aktiv auf dieses Ziel hinarbeiten.
- **Messen und Berichten** Nehmen Sie die Bemühungen zur Eindämmung von Vorurteilen in die Leistungsbeurteilung von Managern auf und verfolgen Sie die Fortschritte anhand von Diversitätskennzahlen und Mitarbeiterfeedback.

»» 7. Mentoring und Patenschaft

- **Unterstützung unterrepräsentierter Mitarbeiter** Förderung von Mentoren- und Sponsoring-Programmen, die unterrepräsentierten Mitarbeitern Möglichkeiten zur beruflichen Entwicklung und zum Aufstieg bieten.
- **Umgekehrtes Mentoring:** Führen Sie Reverse-Mentoring-Programme ein, bei denen Führungskräfte von Nachwuchskräften mit unterschiedlichem Hintergrund als Mentoren betreut werden, um den Managern zu helfen, unterschiedliche Perspektiven zu verstehen.

»» 8. Überwachung und Anpassung der Richtlinien:

- **Regelmäßige Überprüfung der Richtlinien** Ständige Überprüfung der Unternehmensrichtlinien und -praktiken, um sicherzustellen, dass sie Fairness und Inklusivität fördern. Dazu gehört auch die Überprüfung von Einstellungs-, Beförderungs- und Vergütungsrichtlinien.
- **Anpassung auf der Grundlage von Rückmeldungen** Nutzen Sie Rückmeldungen von Mitarbeitern und Diversity Audits, um notwendige Anpassungen vorzunehmen, um Voreingenommenheit weiter zu reduzieren.

»» 9. Förderung einer vielfältigen Pipeline

- **Unterstützen Sie die Förderung vielfältiger Talente.** Gehen Sie Partnerschaften mit verschiedenen Berufsverbänden ein, nehmen Sie an Jobmessen teil, die sich an unterrepräsentierte Gruppen richten, und schaffen Sie Praktikums- oder Ausbildungsplätze, die sich an unterschiedliche Bewerber richten.
- **Nachfolgeplanung** Stellen Sie sicher, dass bei der Nachfolgeplanung verschiedene Kandidaten für Führungspositionen berücksichtigt werden.

Abschwächung von Vorurteilen

Strategien zur Bildung inklusiver Teams

Auswirkungen von Strategien zur Eindämmung von Vorurteilen



- **Größere Vielfalt** Nach der Umsetzung dieser Strategien konnte das KMU eine größere Vielfalt in seiner Belegschaft feststellen, insbesondere in den Führungspositionen.
- **Verbessertes Mitarbeiterengagement** Die Mitarbeiter gaben an, sich mehr wertgeschätzt und einbezogen zu fühlen, was zu einem höheren Maß an Engagement und Zufriedenheit beitrug.



Strategie 1 Schulung zu unbewussten Vorurteilen

Zielsetzung Ziel ist es, den Mitarbeitern zu vermitteln, wie unbewusste Vorurteile ihr Verhalten und ihre Entscheidungsfindung beeinflussen können.

Umsetzung Einführung eines umfassenden Schulungsprogramms mit dem Titel "Unconscious Bias at Work". Dieses Programm war für alle Mitarbeiter verpflichtend und behandelte Themen wie das Bewusstsein für Stereotypen, die Auswirkungen von Vorurteilen am Arbeitsplatz und Strategien zur Eindämmung von Vorurteilen.

Ergebnis Die Schulung vermittelte den Mitarbeitern das Wissen und die Instrumente, um ihre Vorurteile zu erkennen und ihnen entgegenzuwirken, was zu einer integrativeren Kultur führte.

Strategie 2 Vielfalt und Eingliederung ERG und Ausschuss

Zielsetzung Integration von D&I in das Unternehmensgefüge durch Einbeziehung von Führungskräften und Mitarbeitern in laufende Diskussionen und Initiativen.

Implementierung Einrichtung einer D&I ERG (Mitarbeiterebene) und eines Ausschusses (einschließlich der Führungsebene), die für die Überwachung von Diversitätskennzahlen, die Vertretung unterrepräsentierter Gruppen und die Sicherstellung, dass die D&I-Bemühungen mit den allgemeinen Geschäftszielen des Unternehmens in Einklang stehen, verantwortlich sind.

Ergebnis: Er trug entscheidend dazu bei, dass die D&I-Initiativen kontinuierlich verbessert und an die sich wandelnden Bedürfnisse des Unternehmens angepasst wurden.



Strategie 3 Workshops zum Abbau von Vorurteilen

Zielsetzung Bereitstellung praktischer Instrumente für die Mitarbeiter, um Voreingenommenheit in Echtzeit zu erkennen und abzubauen, insbesondere bei Einstellungen und Leistungsbeurteilungen.

Umsetzung Durchführung von "Bias-Busting"-Workshops, in denen die Teilnehmer an interaktiven Übungen teilnehmen, die darauf abzielen, häufige Voreingenommenheiten, wie z. B. Affinitäts- oder Bestätigungsvoreingenommenheit, aufzuzeigen. Die Mitarbeiter lernen spezifische Techniken, um diese Voreingenommenheit abzubauen, z. B. strukturierte Interviews und objektive Leistungsbewertungen.

Das Ergebnis: Diese Workshops tragen dazu bei, Prozesse zu standardisieren, Erwartungen festzulegen und Voreingenommenheit zu minimieren, was zu faireren Einstellungspraktiken und gerechteren Leistungsbewertungen führt.

Emotionale Intelligenz - Fähigkeiten für D&I-Führungskräfte



Emotionale Intelligenz ist die Fähigkeit, die eigenen Emotionen zu verstehen und zu steuern sowie die Emotionen der Mitmenschen zu erkennen und zu beeinflussen.

(Harvard Business School)

Vor mehr als einem Jahrzehnt hob Daniel Goleman in der Harvard Business Review die Bedeutung der emotionalen Intelligenz für die Führung hervor:

"Die effektivsten Führungskräfte ähneln sich in einem entscheidenden Punkt: Sie verfügen alle über ein hohes Maß an emotionaler Intelligenz", wie es heißt.

Daniel Goleman.

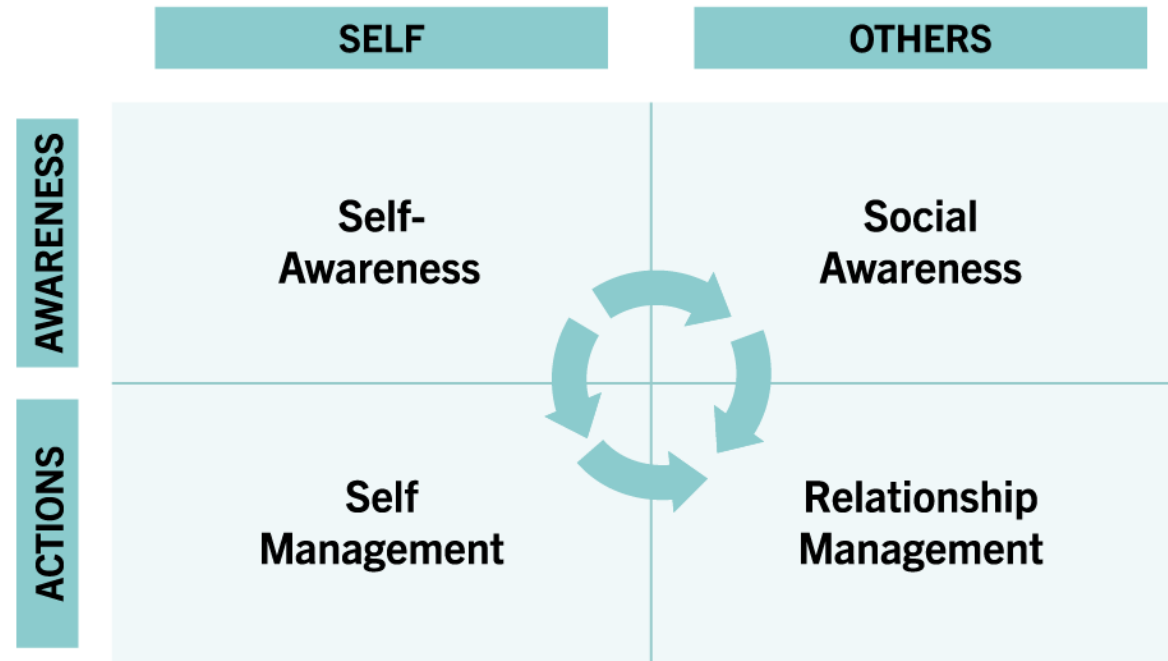
03



Was ist das? Emotionale Intelligenz ist die Fähigkeit, sich seiner Emotionen bewusst zu sein, sie zu kontrollieren und auszudrücken und mit zwischenmenschlichen Beziehungen vernünftig und einfühlsam umzugehen. Sie besteht aus fünf Kernkomponenten:

1. **Selbsterkenntnis** Erkennen der eigenen Emotionen und wie sie sich auf das Denken und Verhalten auswirken.
2. **Selbstmanagement** Gesunde Beherrschung der eigenen Emotionen, Kontrolle impulsiver Gefühle und Verhaltensweisen und Übernahme von Verantwortung für das eigene Handeln. Zielstrebig sein, um des Erreichens willen, mit Widerstandsfähigkeit und einer positiven Einstellung.
3. **Soziales Bewusstsein** Verwaltung von Beziehungen, um Menschen in die gewünschte Richtung zu bewegen, einschließlich effektiver Kommunikation, Konfliktmanagement und Teamarbeit.
4. **Beziehungsmanagement Einfühlungsvermögen** Verständnis für die Gefühle anderer und Berücksichtigung ihrer Sichtweise.

4 Core Competencies of Emotional Intelligence



Harvard
Business
School
Online

Emotionale Intelligenz (für Manager und Führungspersönlichkeiten)

03



Emotionale Intelligenz zum ersten Mal in einem KMU einzuführen ist wichtig, weil sie zu einer effektiveren Kommunikation, einer stärkeren Teamdynamik und einer besseren Entscheidungsfindung führen kann. Hier ist, warum es wichtig ist, dass Führungskräfte über EI verfügen

Verbesserte Kommunikation EI hilft Führungskräften, ihre Gedanken klar zu formulieren und anderen effektiv zuzuhören, was in dem engmaschigen und oft schnelllebigen Umfeld eines KMU von entscheidender Bedeutung ist.

- ❖ **Stärkere Führungsqualitäten** Führungskräfte mit hoher EI können ihre Teams inspirieren und motivieren, besser mit Stress umgehen und ein positiveres Arbeitsumfeld schaffen.
- ❖ **Bessere Entscheidungsfindung** Die EI ermöglicht es Führungskräften, sowohl logische als auch emotionale Aspekte einer Entscheidung zu berücksichtigen, was zu ausgewogeneren, durchdachteren, innovativeren und oft auch profitableren Ergebnissen führt.
- ❖ **Verbesserte Mitarbeiterbeziehungen** Durch das Verstehen und Managen von Emotionen können Führungskräfte Konflikte effektiver lösen, und die Zusammenarbeit wird gestärkt.

Wie man emotional intelligent ist (für Manager und Führungskräfte)

»» 1. Selbsterfahrung

- Selbsterkenntnis ist das Herzstück jeder Führungsarbeit. Es beschreibt Ihre Fähigkeit, nicht nur Ihre Stärken und Schwächen zu verstehen, sondern auch Ihre Emotionen und deren Auswirkungen auf Ihre eigene Leistung und die Ihres Teams zu erkennen. In einem D&I-Kontext ist die Selbstwahrnehmung von entscheidender Bedeutung, um unbewusste Vorurteile zu erkennen und sicherzustellen, dass sie sich nicht negativ auf die Entscheidungsfindung oder die Teamdynamik auswirken.
- Laut einer Studie der Organisationspsychologin Tasha Eurich denken 95 % der Menschen, dass sie sich ihrer selbst bewusst sind, aber nur 10 bis 15 % sind es tatsächlich, was für Ihre Mitarbeiter problematisch sein kann. Diese Lücke kann D&I-Bemühungen behindern, da Führungskräfte, denen es an Selbstbewusstsein mangelt, unbeabsichtigt Ausgrenzungen aufrechterhalten oder unterschiedliche Perspektiven übersehen.
- Die Zusammenarbeit mit Kollegen, die sich ihrer selbst nicht bewusst sind, kann den Erfolg eines Teams um die Hälfte reduzieren und laut Eurichs Forschung zu erhöhtem Stress und geringerer Motivation führen.
- Um D&I wirksam umzusetzen, sollten Sie zunächst Ihre Selbstwahrnehmung verbessern. Eine praktische Methode ist ein 360-Grad-Feedback, bei dem Sie Ihr Verhalten bewerten und mit dem Feedback von Kollegen auf verschiedenen Ebenen vergleichen. Dieser Prozess hilft Ihnen, blinde Flecken in Ihrem Führungsverhalten aufzudecken und herauszufinden, wie Sie von Ihren Mitarbeitern wahrgenommen werden. Anhand dieser Erkenntnisse können Sie Ihre Maßnahmen anpassen, um einen integrativen Arbeitsplatz zu schaffen und ein Umfeld zu fördern, in dem sich alle Teammitglieder wertgeschätzt und gehört fühlen.

Wie man emotional intelligent ist (für Manager und Führungskräfte)

»» 2. Selbstmanagement

- Selbstmanagement im D&I-Kontext bezieht sich auf die Fähigkeit, seine Emotionen zu kontrollieren, insbesondere in Stresssituationen, und trotz Rückschlägen eine positive Einstellung und einen integrativen Ansatz beizubehalten. D&I-Führungskräfte, die Probleme mit dem Selbstmanagement haben, reagieren möglicherweise impulsiv, was das integrative Umfeld, das sie zu fördern und zu pflegen versuchen, untergraben kann.
- Reaktionen erfolgen oft automatisch und können an einem vielfältigen Arbeitsplatz kontraproduktiv sein. Durch die Entwicklung emotionaler Intelligenz, insbesondere im Bereich des Selbstmanagements, können Führungskräfte jedoch vom Reagieren zum überlegten Reagieren übergehen.
- In der Praxis bedeutet dies, sich einen Moment Zeit zu nehmen, um innezuhalten, durchzuatmen und sich zu sammeln, bevor man Stresssituationen angeht. Ob man sich zurückzieht, um den Kopf frei zu bekommen, oder ob man einen vertrauenswürdigen Kollegen um Rat fragt - diese Strategien helfen Führungskräften, auf eine Weise zu reagieren, die eine positive, integrative Arbeitsplatzkultur fördert.
- Durch einen effektiven Umgang mit ihren Emotionen können KMU-Führungskräfte den Ton für ein respektvolleres und kooperativeres Umfeld angeben, was für erfolgreiche D&I-Initiativen entscheidend ist.

Wie man emotional intelligent ist (für Manager und Führungskräfte)

»» 3. Soziales Bewußtsein

- Für Führungskräfte ist es von entscheidender Bedeutung, nicht nur ihre eigenen Emotionen zu verstehen und zu steuern, sondern auch auf die Emotionen und die Dynamik ihrer Mitarbeiter und innerhalb ihres Teams eingestellt zu sein. An dieser Stelle kommt das soziale Bewusstsein ins Spiel. Soziales Bewusstsein bedeutet, die Emotionen anderer zu erkennen und die zwischenmenschliche Dynamik zu verstehen, die Ihre Organisation beeinflusst.
- Führungskräfte, die sich durch soziales Bewusstsein auszeichnen, zeigen ein starkes Einfühlungsvermögen. Sie bemühen sich bewusst darum, die Gefühle und Perspektiven ihrer Kollegen zu verstehen, was ihre Fähigkeit zur effektiven Kommunikation und Zusammenarbeit verbessert. Im Zusammenhang mit D&I ist diese Fähigkeit wesentlich für die Schaffung eines Umfelds, in dem alle Stimmen gehört und geschätzt werden.
- Nach Angaben des weltweit tätigen Unternehmens für Führungskräfteentwicklung (DDI) ist Einfühlungsvermögen die wichtigste Führungskompetenz. Führungskräfte, die sich durch Einfühlungsvermögen auszeichnen, schneiden in Bereichen wie Coaching, Engagement und Entscheidungsfindung um über 40 % besser ab.
- Darüber hinaus ergab eine Studie des Center for Creative Leadership, dass Führungskräfte, die ihren Teammitgliedern gegenüber Empathie zeigen, von ihren Vorgesetzten als leistungsfähiger wahrgenommen werden.
- Durch einfühlsames Führen können KMU-Führungskräfte ihre vielfältigen Teams effektiver unterstützen und ein integratives Umfeld fördern, das nicht nur den Zusammenhalt im Team stärkt, sondern auch die Gesamtleistung steigert.

Wie man emotional intelligent ist (für Manager und Führungskräfte)

»» 4. Beziehungsmanagement

- Zum Beziehungsmanagement gehört die Fähigkeit, Einfluss zu nehmen, zu coachen, zu betreuen und Konflikte zu lösen und gleichzeitig eine Arbeitsplatzkultur zu schaffen, die Vielfalt schätzt und respektiert. Auch wenn manche es vorziehen, Konflikten aus dem Weg zu gehen, ist eine rasche und wirksame Lösung von Problemen von entscheidender Bedeutung, insbesondere an einem Arbeitsplatz, an dem eine große Vielfalt herrscht. Ungelöste Konflikte können zu Missverständnissen, eingeschränkter Zusammenarbeit und einem schädlichen Arbeitsumfeld führen. Untersuchungen haben ergeben, dass durch ungelöste Konflikte etwa acht Stunden Unternehmenszeit pro Konflikt mit Klatsch und anderen unproduktiven Aktivitäten verschwendet werden, wodurch Ressourcen und Moral verloren gehen. Dieser Zeitverlust kann in kleinen und mittleren Unternehmen (KMU) sogar noch ausgeprägter sein, da dort die Ressourcen oft noch begrenzter sind.
- Um ein positives und integratives Arbeitsumfeld aufrechtzuerhalten, ist es unerlässlich, schwierige Gespräche zu führen, wenn dies notwendig ist. Der Umgang mit Konflikten mit Empathie und Respekt sorgt dafür, dass sich alle Mitarbeiter wertgeschätzt und gehört fühlen, was für D&I von grundlegender Bedeutung ist. Laut einer Umfrage der Society for Human Resource Management nannten 72 % der Mitarbeiter den "respektvollen Umgang mit allen Mitarbeitern auf allen Ebenen" als wichtigsten Faktor für die Arbeitszufriedenheit. Dies unterstreicht, wie wichtig es ist, ein Umfeld zu schaffen, in dem Respekt und Integration an erster Stelle stehen.
- In KMU, in denen die Teams oft sehr eng zusammenarbeiten, kann ein effektives Beziehungsmanagement den Zusammenhalt und die Leistung des gesamten Teams erheblich beeinflussen. Führungskräfte, die die Kunst des Beziehungsmanagements im Bereich D&I beherrschen, können stärkere, kooperativere Teams aufbauen, die zu einem innovativeren, integrativeren und produktiveren Arbeitsplatz führen.



Emotionale Intelligenz

Strategien zur Bildung inklusiver Teams

Auswirkungen von Strategien für emotionale Intelligenz

- **Verbesserte Führungsqualitäten** Durch die Integration emotionaler Intelligenz in die Ausbildung von Führungskräften wurde ein Kader von Führungskräften entwickelt, die nicht nur fachlich kompetent sind, sondern auch emotional auf die Bedürfnisse ihrer unterschiedlichen Teams eingehen können.
- **Stärkere Zusammenarbeit im Team** Die Betonung der EI hat zu einer besseren Kommunikation und Zusammenarbeit im Team geführt, da sich die Mitarbeiter besser verstanden und unterstützt fühlen.
- **Verbesserte Innovation** Die Konzentration auf psychologische Sicherheit und Empathie hat den Austausch unterschiedlicher Ideen gefördert, was zu kreativeren und innovativeren Lösungen geführt hat.



Strategie 1 Unternehmensweites "Search Inside Yourself (SIY)-Programm" implementiert

Ziel Förderung der emotionalen Intelligenz und der Achtsamkeit bei Mitarbeitern und Führungskräften, um einen einfühlsameren und integrativeren Arbeitsplatz zu schaffen.

Umsetzung Umsetzung des Programms "Search Inside Yourself", das Achtsamkeitspraktiken mit Schulungen zur emotionalen Intelligenz kombiniert. Dieses Programm lehrt Führungskräfte und Mitarbeiter, wie sie ihre Emotionen steuern, Selbstbewusstsein entwickeln und die zwischenmenschliche Kommunikation verbessern können. Die Schulung umfasst Module zu Selbstregulierung, Empathie und sozialen Fähigkeiten, die alle für eine integrative Führung unerlässlich sind.

Ergebnis Die Teilnehmer des SIY-Programms berichteten über ein höheres Maß an Selbstbewusstsein, eine bessere Fähigkeit zur Stressbewältigung und ein größeres Einfühlungsvermögen gegenüber ihren Kollegen. Dies führte zu einem stärkeren Zusammenhalt und einer besseren Unterstützung der Teams.



Strategie 2 Schulung der emotionalen Intelligenz bei der Entwicklung von Führungskräften

Zielsetzung: Sicherstellen, dass die Eigentümer, Manager und Führungskräfte des Unternehmens mit den Fähigkeiten der emotionalen Intelligenz ausgestattet sind, die sie benötigen, um unterschiedliche Teams effektiv zu führen.

Implementierung von Schulungen zur emotionalen Intelligenz in ihre Programme zur Entwicklung von Führungskräften.

Dazu gehörten Workshops, die sich auf das Verstehen und den Umgang mit Emotionen, die Förderung von Empathie und den Aufbau starker zwischenmenschlicher Beziehungen konzentrierten.

Den Führungskräften wurde beigebracht, wie sie emotionale Intelligenz einsetzen können, um die unterschiedlichen Bedürfnisse ihrer Teams besser zu verstehen, effektiver zu kommunizieren und ein integratives Arbeitsumfeld zu schaffen.

Ergebnis Führungskräfte, die an dieser Schulung teilgenommen haben, waren besser in der Lage, mit ihren Teams in Kontakt zu treten, Konflikte zu bewältigen und Entscheidungen zu treffen, die die unterschiedlichen Perspektiven innerhalb ihrer Gruppen widerspiegeln.

Dies trug zu einem integrativeren Führungsansatz im gesamten Unternehmen bei.



Strategie 3: Förderung der psychologischen Sicherheit durch Schaffung eines förderlichen D&I-Umfelds

Zielsetzung Schaffung eines Arbeitsumfelds, in dem sich die Mitarbeiter sicher fühlen, sich zu äußern, Ideen mitzuteilen und Risiken einzugehen, ohne Angst vor Verurteilung oder Vergeltung.

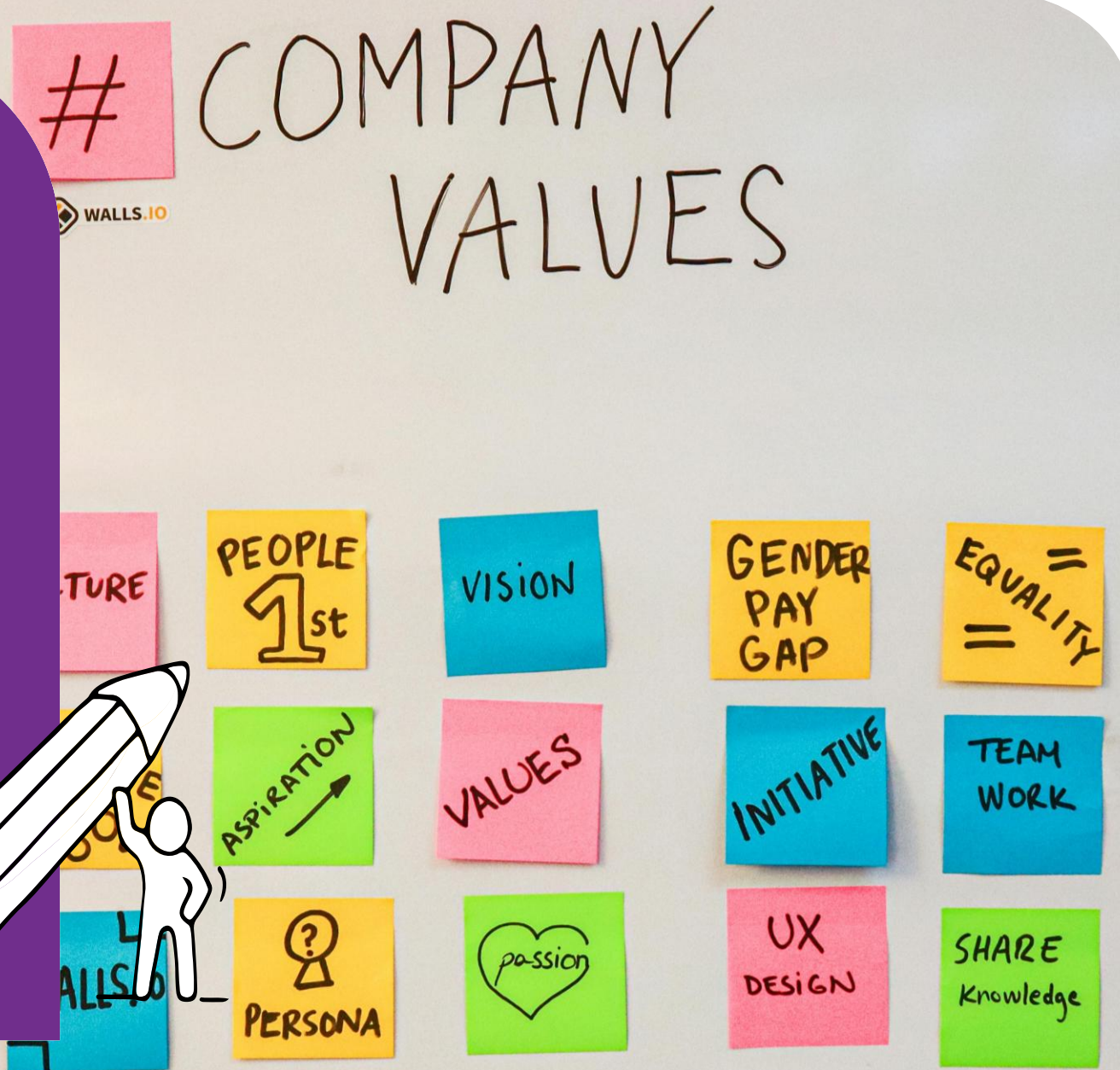
Umsetzung Das Unternehmen betonte die Bedeutung der psychologischen Sicherheit - einer Schlüsselkomponente der emotionalen Intelligenz - durch verschiedene Initiativen.

Dazu gehörte die Schulung von Managern darin, ihre Voreingenommenheit zu erkennen und abzubauen, eine offene Kommunikation zu fördern und eine Kultur zu schaffen, in der die Stimme jedes Teammitglieds gehört wird. Führungskräfte und Manager wurden darin geschult, EI-Fähigkeiten zu nutzen, um eine unterstützende Atmosphäre zu schaffen, in der die Vielfalt der Gedanken gefördert und geschätzt wird.

Ergebnis Teams, die über ein höheres Maß an psychologischer Sicherheit berichteten, erwiesen sich als innovativer und effektiver. Die Konzentration auf die psychologische Sicherheit führte zu einer höheren Mitarbeiterzufriedenheit und -bindung sowie zu einer besseren Teamleistung.

Es ist an der Zeit, Maßnahmen für eine integrative Führung zu ergreifen!

- ☐ Ermitteln Sie die Bereiche, in denen Sie die **Inklusion** in Ihrem Führungsansatz verbessern können.
- ☐ Ermitteln Sie Bereiche, in denen Sie Ihren Führungsansatz verbessern können, um **Vorurteile abzubauen**.
- ☐ Ermitteln Sie Bereiche, in denen Sie Ihre **emotionale Intelligenz** in Ihrem Führungsansatz verbessern können.
- ☐ Setzen Sie spezifische Ziele, um Bereiche oder Lücken zu schließen
- ☐ Holen Sie regelmäßig Feedback von Ihrem Team ein





Wie Führungskräfte die Kraft der Neurodiversität nutzen können!

Lassen Sie uns einen tieferen Blick auf die Neurodiversität werfen und erkunden, wie Unternehmen davon profitieren können, wie Menschen mit Neurodiversität anders sind, aber für bestimmte Aufgaben besser geeignet sein können und letztendlich das Team verbessern und Innovationen vorantreiben können!

Was ist Neurodiversität?

Neurodiversität beschreibt die Tatsache, dass die Gehirne der Menschen unterschiedlich funktionieren, was bedeutet, dass sie unterschiedliche Arten der Kommunikation und des Denkens haben. Typischerweise gibt es an einem Arbeitsplatz viele Mitarbeiter, deren Gehirn auf unterschiedliche Weise arbeitet, z. B. Menschen mit ADHS, Legasthenie, Dyspraxie, Dyskalkulie usw. Durch das Verständnis der Neurodiversität können Arbeitgeber und Manager ihre Mitarbeiter besser verstehen und sie in die Lage versetzen, ihre beste Arbeit zu leisten und den größten Beitrag zu leisten. Ein [Neurodiversitäts-Glossar](#) kann Ihnen helfen, neurodiverse Begriffe zu verstehen.

(Quelle: [Inclusive Employers](#))



Vorteile der Neurodiversität Einzigartige kognitive Stärken

Neurodiverse Mitarbeiter können spezielle Fähigkeiten wie Mustererkennung, Detailgenauigkeit und kreative Problemlösung mitbringen, die Innovationen in Bereichen wie Programmierung, Softwaretests und Systemdesign vorantreiben können. **Beispiele unten;**

Mustererkennung Ein neurodiverser Softwareentwickler mit ausgeprägten Fähigkeiten zur Mustererkennung erkennt subtile Ungereimtheiten in großen Codebasen, die andere möglicherweise übersehen. Diese Fähigkeit hilft dabei, Fehler frühzeitig im Entwicklungsprozess zu erkennen und zu beheben, was den Zeit- und Kostenaufwand für die Fehlerbehebung in späteren Phasen erheblich reduziert.

Liebe zum Detail Ein neurodiverser Qualitätssicherungs-Tester zeichnet sich dadurch aus, dass er winzige Fehler in der Software findet, bevor diese freigegeben wird. Ihre akribische Aufmerksamkeit für Details sorgt dafür, dass die Software äußerst zuverlässig ist, was zu einer höheren Kundenzufriedenheit und weniger Nachbesserungen führt.

Kreative Problemlösung Ein neurodiverser Datenanalyst nutzt unkonventionelle Methoden zur Analyse komplexer Datensätze und deckt so verborgene Erkenntnisse auf, die zu innovativen Produktfunktionen führen. Ihre Fähigkeit, kreativ über Daten nachzudenken, hilft dem Unternehmen, neue Marktchancen zu erkennen, die zuvor unerforscht waren. Quelle: Neurodiversität am Arbeitsplatz | Deloitte Insights



Vorteile der Neurodiversität bieten unterschiedliche Perspektiven

Während einer Brainstorming-Sitzung zur Verbesserung der Benutzererfahrung kann ein neurodiverser UX-Designer einen völlig neuen Ansatz für die Navigation vorschlagen, der auf seinem einzigartigen Verständnis der Benutzerbedürfnisse beruht. Diese Idee, die von traditionellen Designparadigmen abweicht, führt zu einer intuitiveren Benutzeroberfläche, die von den Benutzern gelobt wird und die Akzeptanz des Produkts erhöht.

Alternative Problemlösungsansätze Ein neurodiverser Softwarearchitekt kann eine komplexe Systemintegrationsaufgabe aus einem anderen Blickwinkel angehen als der Rest des Teams. Anstatt sich auf konventionelle Methoden zu konzentrieren, kann er ein modulares Design vorschlagen, das den Integrationsprozess vereinfacht, die Zeit bis zur Markteinführung verkürzt und die Implementierung künftiger Updates erleichtert.



Vorteile der Neurodiversität Produktivitätssteigerung

Hohe Konzentration in technischen Funktionen Ein Programmierer mit neurodiversen Störungen und der Fähigkeit zur Hyperfokussierung kann eine komplexe Aufgabe zur Entwicklung eines Algorithmus möglicherweise in der Hälfte der Zeit erledigen, die seine Kollegen benötigen würden. Mit den richtigen Hilfsmitteln, wie Kopfhörern mit Geräuschunterdrückung und einem ruhigen Arbeitsplatz, übersteigt ihre Produktivität die eines durchschnittlichen Teammitglieds erheblich und hilft dem Unternehmen, knappe Fristen einzuhalten.

Konsistenz bei Routineaufgaben Ein Mitarbeiter mit neurodiversen Persönlichkeitsmerkmalen, der in der Dateneingabe tätig ist, leistet konstant genaue und fehlerfreie Arbeit in hohem Umfang. Ihre Fähigkeit, sich zu konzentrieren und Routineaufgaben zu erledigen, ohne sich ablenken zu lassen, führt zu einer erheblichen Steigerung der Gesamtproduktivität des Teams. Sie neigen dazu, diese Aufgaben zu genießen, während andere Mitarbeiter diese Aufgaben vielleicht als alltäglich und langweilig empfinden und sich nur schwer konzentrieren können.

Innovation durch detailorientierte Arbeit Ein neurodiverser Ingenieur, der an der Entwicklung von Hardware arbeitet, kann jede Komponente akribisch auf mögliche Verbesserungen überprüfen. Ihre Gründlichkeit kann zur Entdeckung eines Konstruktionsfehlers führen, der, wenn er korrigiert wird, die Haltbarkeit und Leistung des Produkts verbessern kann, was dem Unternehmen einen Wettbewerbsvorteil auf dem Markt verschafft.



Anders, aber besser fokussiertes Fachwissen

Neurodiverse Mitarbeiter zeichnen sich häufig durch Aufgaben aus, die eine hohe Konzentration und technische Details erfordern, was zu einer höheren Qualität und innovativeren Ergebnissen führen kann.

Beispiel Präzision in der Datenanalyse

Ein Finanzdienstleistungsunternehmen arbeitet an der Analyse umfangreicher Datensätze, um Betrugsmuster zu erkennen. Mit dieser Aufgabe wird ein neurodiverser Datenanalyst betraut, der in Umgebungen, die hohe Konzentration erfordern, gut zurechtkommt.

Die Fähigkeit des Analysten, sich über einen längeren Zeitraum intensiv zu konzentrieren, ermöglicht es ihm, subtile, komplexe Muster zu erkennen, die anderen entgehen könnten. Dies führt zur Entwicklung eines ausgefeilteren Algorithmus für die Betrugserkennung, der die Zahl der Fehllarme erheblich reduziert und die Fähigkeit des Unternehmens verbessert, betrügerische Aktivitäten zu verhindern.

Ergebnis Das Unternehmen verschafft sich einen Wettbewerbsvorteil, indem es ein genaueres Betrugserkennungssystem anbietet und mehr Kunden anzieht, die hohe Sicherheit und Genauigkeit verlangen.



Anders, aber besser Widerstandsfähigkeit und Ausdauer

Viele neurodiverse Menschen verfügen über eine ausgeprägte Problemlösungskompetenz und Belastbarkeit, die sie für Aufgaben, bei denen es um die Bewältigung von Herausforderungen oder die Behebung von Problemen in komplexen Systemen geht, besonders geeignet macht.

Beispiel Beharrlichkeit in der Produktentwicklung

Eine neurodiverse Maschinenbauingenieurin wird in einer Produktentwicklungsumgebung mit hohem Druck mit der Lösung eines hartnäckigen Konstruktionsfehlers in einem Unterhaltungselektronikprodukt beauftragt. Trotz zahlreicher Rückschläge und Misserfolge treibt die Ingenieurin ihr Durchhaltevermögen und ihre Entschlossenheit an, mit zahlreichen Design-Iterationen und Lösungen zu experimentieren. Ihre einzigartige Herangehensweise und ihre Weigerung, aufzugeben, führen zu einem Durchbruch, der nicht nur das Problem behebt, sondern auch das gesamte Produktdesign verbessert und es haltbarer und benutzerfreundlicher macht.

Ergebnis Das Produkt erhält positives Feedback für seine Robustheit, was zu einer Steigerung des Absatzes und der Kundentreue führt.



Anders, aber besser Gesteigerte Kreativität

Durch ihr anderes Denken können neurodiverse Mitarbeiter neue Ideen und Ansätze einbringen, was besonders in innovationsfreudigen Branchen wie der Softwareentwicklung von großem Wert sein kann.

Beispiel für kreative Problemlösung im Marketing

Ein Marketingteam hat Schwierigkeiten, eine Kampagne zu entwickeln, mit der sich das Produkt auf dem überfüllten Markt abhebt. Ein neurodiverser Marketingstrategie, der sich durch unkonventionelles Denken auszeichnet, wird zum Brainstorming hinzugezogen. Der neurodiverse Strategie schlägt eine Kampagne vor, die sich eines völlig neuen Mediums und Ansatzes bedient, den das Unternehmen bisher nicht in Betracht gezogen hatte. Die Kampagne konzentriert sich auf die Erzählung von Geschichten und die emotionale Bindung, die bei der Zielgruppe auf große Resonanz stößt. Erreicht wird dies durch den Einsatz anderer Methoden als bei der Konkurrenz, wie z. B. interaktive Podcasts, Vlogs auf der Straße, VR-Erlebnisse und nutzergenerierte Inhaltsplattformen, die eine Nische, aber ein wachsendes Publikumssegment ansprechen, das immersive, emotionale und interaktive Inhalte schätzt.

Ergebnis Die Kampagne geht viral, steigert den Bekanntheitsgrad der Marke erheblich und führt zu einem sprunghaften Anstieg der Verkaufszahlen. Der innovative Ansatz des Unternehmens setzt einen neuen Standard in der Branche, und die Wettbewerber versuchen, den Erfolg nachzuahmen.

Lernergebnisse

Am Ende dieses Moduls werden die Teilnehmer in der Lage sein:

- Sie erkennen die **Notwendigkeit von integrativen Führungsqualitäten** und verstehen ihre Rolle bei der Förderung eines Arbeitsumfelds, das Vielfalt schätzt.
- **Strategien anwenden, um integrative Teams zu kultivieren**, in denen sich alle Mitglieder respektiert und wertgeschätzt fühlen und die die Möglichkeit haben, einen Beitrag zu leisten.
- **Nutzen Sie wichtige integrative Führungsfähigkeiten - wie** Einfühlungsvermögen, Selbstbewusstsein und kulturelle Intelligenz - um Vertrauen und eine effektive Kommunikation innerhalb von Teams aufzubauen.
- **Erkennen unbewusster Voreingenommenheit** und Anwendung praktischer Methoden, um deren Auswirkungen auf den Teamzusammenhalt und die Entscheidungsprozesse zu verringern.
- **Emotionale Intelligenz einsetzen**, um unterschiedliche Teams zu managen und Herausforderungen in Bezug auf Konfliktlösung, Motivation und Teamdynamik zu bewältigen.
- **Nutzen Sie die Kraft der Neurodiversität**, indem Sie die kognitiven Stärken neurodiverser Menschen verstehen und Strategien umsetzen, um ihren Beitrag zum Teamerfolg zu maximieren.



Gut gemacht!
Modul 2 Teil 2

Wechseln Sie nun zu Modul 2 Teil 3
Wirkung messen und D&I-Resilienz durch
integrative Führung aufbauen.

www.projectdare.eu



This resource is licensed under CC BY 4.0



This project has been funded with support from the European Commission.
This publication [communication] reflects the views only of the author, and the
Commission cannot be held responsible for any use, which may be made of the
information contained therein 2022-2-IE01-KA220-VET-000099060

Diese Ressource ist lizenziert unter CC BY 4.0

