



Modul 4 (Teil 4)

Aufbau einer integrativen Unternehmenskultur in KMU

Von der Politik zur Praxis: Aufbau einer echten Kultur der Integration.

[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: Die Wiederbelebung der europäischen Unternehmen durch Vielfalt

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.



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.



SIE SIND HIER

Einführung DARE zu Modul 4

Modul 4 deckt die wichtigsten Bereiche beim Aufbau einer integrativen Unternehmenskultur in KMU ab.

Teil 1: Lernen Sie die Vorteile von DEI für KMU kennen und bewerten Sie die Inklusivität Ihres Arbeitsplatzes, um eine solide Grundlage für Zugehörigkeit und Gerechtigkeit zu schaffen.

Teil 2: Entwicklung und Durchführung maßgeschneiderter kultureller Audits unter Verwendung von Umfragen und Engagementstrategien zur Analyse der Integration am Arbeitsplatz und zur Förderung sinnvoller Veränderungen.

Teil 3: Vermittlung von Strategien an Vorgesetzte und Teamleiter zur Förderung von Zugehörigkeit, psychologischer Sicherheit und Inklusivität in vielfältigen Teams.

Teil 4: Umwandlung bestehender Politiken in umsetzbare Strategien, um ausgrenzende Verhaltensweisen in Frage zu stellen, wirksame DEI-Rahmenwerke zu entwickeln und Inklusivität in die tägliche Arbeit einzubinden.

Teil 5: Fördern Sie die Zusammenarbeit durch Mitarbeiter-Ressourcengruppen (ERGs), Anerkennungsprogramme und integrative Führung, um stärkere Teams mit größerem Zusammenhalt aufzubauen.

Aufbau einer integrativen Unternehmenskultur in KMU

Abschnitt 1

Verstehen und Aufbau einer integrativen Unternehmenskultur

Abschnitt 2

Entwurf und Durchführung einer strategischen Prüfung des kulturellen Wandels.

Abschnitt 3

Unterstützung des Managements bei der Schaffung eines Arbeitsplatzes der Zugehörigkeit und Integration.

Abschnitt 4

Von der Politik zur Praxis: Aufbau einer echten Kultur der Integration.

Abschnitt 5

Stärkung von Teams durch DEI-Zusammenarbeit, ERG und Anerkennung

SIE SIND HIER

Teil 1

Teil 2

Teil 3

Teil 4

Teil 5

M4:Teil 4

Dieses Modul, Cultivating a Genuine Inclusive Workplace Culture, geht über Richtlinien und Praktiken hinaus. Es unterstreicht, dass die Schaffung eines wirklich inklusiven Arbeitsplatzes mehr als nur die Umsetzung von Richtlinien erfordert - es bedarf eines kulturellen Wandels. Während Richtlinien einen Rahmen bieten, entsteht echte Inklusion aus dem Verhalten der Mitarbeiter, dem Engagement der Führungskräfte und einem gemeinsamen Unternehmensethos. In diesem Modul wird untersucht, wie die Bemühungen um Vielfalt und Integration (Diversity and Inclusion, D&I) mit den zentralen Unternehmenswerten in Einklang gebracht werden können, um ein Umfeld zu schaffen, in dem sich die Mitarbeiter wertgeschätzt und respektiert fühlen und in dem sie in der Lage sind, einen sinnvollen Beitrag zu leisten.

04

Von der Politik zur Praxis: Aufbau einer echten Kultur der Integration.

- ❖ Die Rolle von D&I-Politiken und -Praktiken und die Entwicklung praktischer, umsetzbarer D&I-Politiken.
- ❖ **Umfrageergebnisse, Kerngeschäftsbereich 3, Integrative Politiken und Praktiken:** Einblicke in die Umfrage und strategische Lösungen.
- ❖ Bestehende Politiken in Frage stellen, um Inklusion in die Unternehmenskultur einzubetten
- ❖ **Umfrageergebnisse, Kerngeschäftsbereich 4: Umgang mit exklusiven Verhaltensweisen am Arbeitsplatz.** Einblicke in die Umfrage und strategische Lösungen.
- ❖ Unterschiedliche exklusive Verhaltensweisen am Arbeitsplatz erkennen und ansprechen
- ❖ Praktische Umsetzungsstrategien

Lernziele

- Sie wissen, wie wichtig es ist, Inklusion in der Unternehmenskultur zu verankern.
- Ermittlung der Grenzen politischer Ansätze und Bekämpfung ausgrenzender Praktiken.
- Unbewusste Vorurteile und exklusive Verhaltensweisen am Arbeitsplatz erkennen und abschwächen.
- Entwicklung und Umsetzung umfassender Maßnahmen gegen Diskriminierung und Belästigung.
- Förderung integrativer Verhaltensweisen durch gezielte Schulungen und Engagement der Mitarbeiter.
- Schaffung einer Arbeitsplatzkultur, in der D&I authentisch praktiziert und angenommen wird.



Kerngeschäftsfeld 3

Integrative Politiken und Praktiken

Nur **20 %** der Arbeitgeber geben an, dass sie ihre **Personalpolitik und Unternehmensabläufe** kritisch überprüfen, um sicherzustellen, dass sie fair und integrativ sind.

Nur **30 %** der leitenden Entscheidungsträger, die auf die Umfrage geantwortet haben, gaben an, dass in ihrem Unternehmen eine **Verpflichtung** zu einem D&I-Arbeitsplatz artikuliert wird.

Nur **37 %** der Unternehmen **nutzen I&D-Daten**, um ihr Personalmanagement zu ändern.

Kerngeschäftsfeld 3

Die Umfrageergebnisse sind da!

Richtlinien und Praktiken



Dieser Abschnitt hilft Ihnen, die Erkenntnisse aus Ihren Umfrageantworten in Bezug auf integrative Strategien und Praktiken zu verstehen. Er bietet maßgeschneiderte Lösungen, Unterstützung und Ressourcen zur Stärkung dieses Kerngeschäftsbereichs. Durch die Analyse der Daten ermitteln wir Möglichkeiten für politische Verbesserungen und bieten praktische Strategien an, um sicherzustellen, dass Ihre Richtlinien und Praktiken Inklusivität, Vielfalt und Fairness fördern. Die hier zur Verfügung gestellten Instrumente und Ressourcen sollen Ihnen helfen, ein unterstützendes und gerechtes Umfeld für alle Mitarbeiter zu schaffen.

Abschnitt 3. Integrative Politiken und Praktiken

Fragen zur Umfrage	Mögliche Antworten	Mögliche Lösungen
<p>6. Sind die Einstellungsverfahren im Unternehmen fair und unvoreingenommen?</p> <p>7. Sind die Möglichkeiten für Beförderungen, Gehaltserhöhungen und Schulungen gerecht verteilt?</p> <p>8. Geht das Unternehmen auf die Bedürfnisse von Mitarbeitern mit Behinderungen, Betreuungspflichten oder anderen besonderen Herausforderungen ein?</p>	<p>Gut: "Ja" auf die Fragen 6, 7 und 8.</p> <p>Zeigt an, dass die Prozesse als fair empfunden werden und dass Anpassungen möglich sind.</p> <p>Schlecht: "Nein" oder "Nicht sicher" auf die Fragen 6, 7 und 8.</p> <p>deutet auf einen Mangel an Transparenz, Fairness oder Unterbringungspraktiken hin.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Praktiken überprüfen: Umfassende Überprüfung der Strategien und Praktiken bei der Einstellung, Beförderung und Unterbringung, um Gerechtigkeit und Fairness zu gewährleisten. ▪ Transparenz: Teilen Sie Kennzahlen und Erfolgsgeschichten über faire Einstellungen und Beförderungen. ▪ Vorkehrungen: Schaffen Sie ein formalisiertes Verfahren für die Beantragung von Unterbringungsmöglichkeiten und sorgen Sie für Barrierefreiheit in allen Bereichen. <p>Unterstützungen und Ressourcen</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Tools wie Jobvite oder Greenhouse können dazu beitragen, Voreingenommenheit bei Einstellungsverfahren zu verringern. ❖ Nutzen Sie das Employer Disability Toolkit für die Erstellung integrativer Richtlinien. <i>(Siehe Ressource auf der Kursseite)</i> ❖ Wenden Sie sich an Experten für Barrierefreiheit, um Ratschläge für Anpassungen am Arbeitsplatz zu erhalten.

Um wirksam zu sein, muss D&I Teil der Unternehmenskultur sein

Vielfalt und Integration helfen Unternehmen, besser zu werden: Die Schaffung eines positiven, integrativen Arbeitsumfelds, in dem jeder seinen Einfluss geltend machen, sein Wissen weitergeben und seine Meinung einbringen kann, ist von entscheidender Bedeutung. Dies ist der Schlüssel für die Zufriedenheit, die Bindung und das Wohlbefinden der Mitarbeiter. Sie ist von entscheidender Bedeutung, weil sie es ermöglicht, dass unterschiedliche Sichtweisen gehört werden, unabhängig von der Art dieser Unterschiede. Dies zu nutzen, kann Unternehmen nur helfen, bessere Entscheidungen zu treffen und ihre Kunden zu verstehen - beides ist entscheidend für Unternehmen, die auch in Zukunft florieren und innovativ sein wollen.

Inklusion ist keine Übung, bei der man etwas abhaken kann: Inklusion muss authentisch gelebt werden, und zwar von der Unternehmensspitze aus. Führungskräfte sollten integratives Verhalten nicht nur als Richtlinie vorleben, sondern als echte Verpflichtung, von der sowohl das Unternehmen als auch die Mitarbeiter profitieren. Inklusion sollte nie als Checkliste betrachtet werden, sondern in die Unternehmenskultur eingewoben sein. Wenn Führungskräfte ein ausgrenzendes Verhalten an den Tag legen, sendet dies die Botschaft aus, dass der Inklusion keine wirkliche Priorität eingeräumt wird, wodurch ihre Bedeutung und Wirkung im gesamten Unternehmen untergraben wird.

Richtlinien und Praktiken sind wichtig, können aber allein nicht zu einem integrativen Arbeitsplatz führen

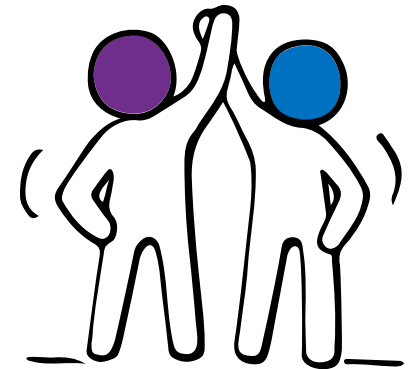
Richtlinien und Praktiken allein reichen nicht aus, um ein integratives Unternehmen zu schaffen: Richtlinien und Praktiken allein reichen nicht aus, um ein integratives Unternehmen zu schaffen. Es mag zwar Richtlinien zur Integration geben, aber wenn das Unternehmen Unterschiede nicht wertschätzt oder ein klares Machtungleichgewicht besteht, bei dem nur eine Gruppe vorankommt, ist ein positiver Wandel unwahrscheinlich. Inklusion erfordert mehr als nur politische Maßnahmen, sie erfordert einen Kulturwandel. Echte Inklusion hängt von aktiver Führung, kollektiven Anstrengungen und der Angleichung von Werten, Überzeugungen und sozialen Normen ab, um ein wirklich integratives Umfeld zu schaffen.

Politische Maßnahmen erfordern ein starkes Engagement und Handeln: Eine wirksame Eingliederung beginnt mit einer starken Politik und einem Bekenntnis zur Vielfalt, das sicherstellt, dass alle Unternehmensentscheidungen von der Eingliederung geleitet werden. Die Richtlinien müssen auf die besonderen Herausforderungen eingehen, mit denen bestimmte Gruppen konfrontiert sind, z. B. Diskriminierung am Arbeitsplatz oder Hindernisse für die Eingliederung, und maßgeschneiderte Lösungen anbieten, z. B. flexible Arbeitszeiten oder behindertengerechte Lösungen. Dies zeugt von einem echten Engagement für D&I. Richtlinien allein reichen jedoch nicht aus - sie müssen aktiv umgesetzt, durch eine integrative Kultur unterstützt und konsequent praktiziert werden, um sinnvolle Veränderungen zu bewirken.

Alle Politiken und Praktiken müssen hinterfragt werden

Die Einbeziehung muss in die Arbeitsweise des Unternehmens eingebettet sein, nicht nur in die Rolle der Personalabteilung: Die Einbeziehung sollte systematisch in alle Aspekte des Unternehmens eingebettet sein und sich in seinen Werten, seiner Mission und seinen täglichen Praktiken widerspiegeln. Sie muss alle Stakeholder einbeziehen und sich auf Bereiche wie das Leistungsmanagement erstrecken, wo D&I-Ziele mit KPIs, Belohnungen und Führungsbeurteilungen verknüpft werden. Berufliche Weiterbildung und spezifische Kompetenzen sind für die Unterstützung dieser Integration unerlässlich. Das Feedback der Mitarbeiter sollte auch die Eingliederungsbemühungen bewerten, um die Verantwortlichkeit und die kontinuierliche Verbesserung sicherzustellen.

Alle bestehenden Strategien müssen auf "ausgrenzende" Praktiken hin überprüft werden: Unternehmen müssen bestehende Strategien und Praktiken kritisch bewerten, um ausgrenzende Elemente zu identifizieren und zu beseitigen. Nutzen Sie die im Laufe der Zeit erfassten Unternehmensdaten, um die Inklusivität zu bewerten und Erkenntnisse über Zugänglichkeit und Barrieren zu gewinnen. Zusammenarbeit mit Vertretern aus dem gesamten Unternehmen, um Feedback zu sammeln und so ein umfassendes Verständnis dafür zu erhalten, wie sich Politiken und Verhaltensweisen auf verschiedene Gruppen auswirken.



Mittelpunkt

Politik und Praktiken sind nur eine unterstützende Maßnahme.

Menschen sind für den Unternehmenserfolg von grundlegender Bedeutung, und es macht einfach Sinn, ein Umfeld zu schaffen, in dem jeder einen sinnvollen Beitrag leisten kann.

Bei der Eingliederung geht es im Wesentlichen um individuelle Erfahrungen und darum, dass jeder am Arbeitsplatz einen Beitrag leisten und sich als Teil des Unternehmens fühlen kann, und nicht um die Praxis der "Eingliederung" verschiedener Gruppen am Arbeitsplatz.

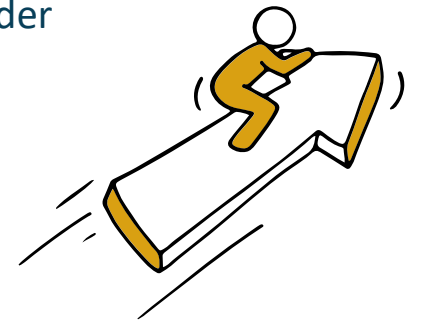
Erstens müssen Unternehmen Vorurteile minimieren, indem sie dafür sorgen, dass Chancen und Ressourcen am Arbeitsplatz nicht durch Gruppenidentität oder demografische Unterschiede beeinflusst werden. Zweitens müssen sie Menschen ungeachtet ihrer Unterschiede in die Lage versetzen, effektiv zusammenzuarbeiten und



Politiken und Strategien müssen sowohl auf die oberflächliche als auch auf die tiefe Ebene der Diversität eingehen

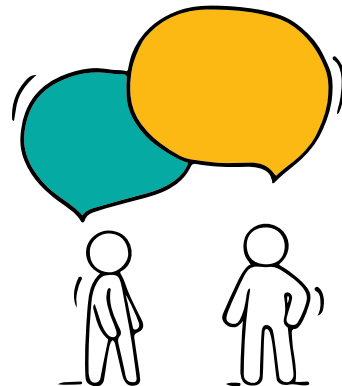
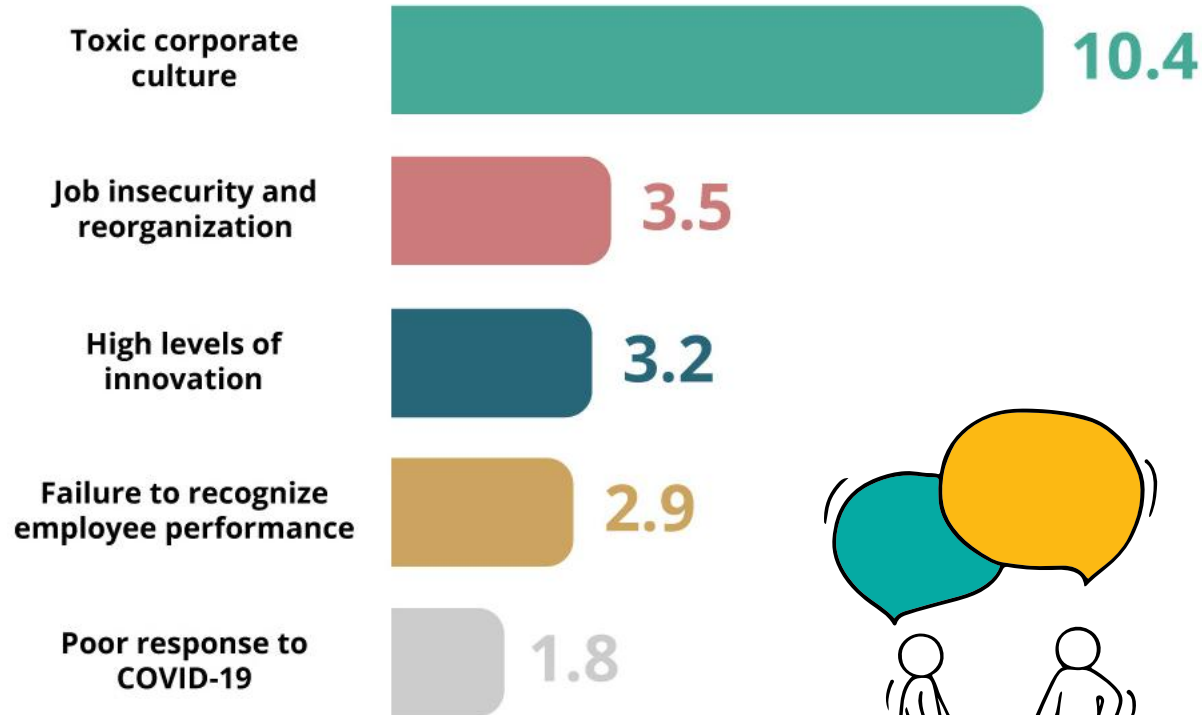
Oberflächliche vs. tiefgreifende Vielfalt: Oberflächliche Vielfalt konzentriert sich in der Regel auf sichtbare demografische Unterschiede, wie Alter, ethnische Zugehörigkeit und Geschlecht. Im Gegensatz dazu befasst sich die Tiefenvielfalt mit den Unterschieden in den Einstellungen, Überzeugungen und Werten. Für eine echte Integration ist ein umfassender Ansatz erforderlich, der über das bloße Zählen der demografischen Vielfalt hinausgeht. Es geht darum zu verstehen, wie Voreingenommenheit und Gruppendynamik die Erfahrungen der Mitarbeiter in Bezug auf Wertschätzung, Einbeziehung oder Ausschluss innerhalb eines Unternehmens beeinflussen.

Um einen sinnvollen Wandel herbeizuführen, müssen Strategien für Vielfalt und Integration (Diversity & Inclusion, D&I) die Probleme, die sie angehen wollen, sowohl auf der Oberfläche als auch auf der Tiefe klar definieren. Die Überarbeitung von Stellenanzeigen, um einen vielfältigeren Bewerberpool anzuziehen, kann zwar die Vielfalt bei der Einstellung fördern, geht aber nicht auf tiefer liegende Probleme wie die Hindernisse für die Integration in der Phase des Vorstellungsgesprächs oder die Herausforderungen ein, mit denen die Mitarbeiter konfrontiert werden, sobald sie Teil des Unternehmens sind. Ein ganzheitlicher Ansatz, der sich sowohl mit der Talentpipeline als auch mit der Arbeitsplatzkultur befasst, ist für eine echte Integration und die Verbesserung der allgemeinen Mitarbeitererfahrung unerlässlich.



DEI zu einer Priorität machen

Machen Sie Inklusion zu einer Säule Ihrer Unternehmenskultur



Source: MIT Sloan Management Review

Eine der besten Strategien zur **Mitarbeiterbindung** ist die **Schaffung einer integrativen Kultur** für alle Mitarbeiter.

Arbeitnehmer, die sich einbezogen fühlen, fühlen sich mit fast dreimal höherer Wahrscheinlichkeit ihrem Arbeitgeber verpflichtet und streben nach Weiterentwicklung und Beförderung.

Obwohl Vergütungsfragen eine der Hauptursachen für die Fluktuation sind, ergab eine Studie der Sloan School of Management des MIT, dass eine giftige Unternehmenskultur ein mehr als zehnmals so starker Faktor ist.

Engagement zeigen mit einer D&I-Politik Ziele

Einige Beispiele für Ziele könnten sein:

- Wir dulden keine Diskriminierung oder Belästigung
- Ein bevorzugter Arbeitgeber für alle Menschen zu sein
- Gewährleistung eines fairen und gleichberechtigten Zugangs zu Chancen und Ressourcen sowie gerechte Belohnung und Anerkennung von Arbeit und Beiträgen.
- Die Mitarbeiter sollen ermutigt und unterstützt werden, sich bei der Arbeit voll und ganz einzubringen.



Schaffung einer sicheren und integrativen Arbeitsplatzkultur

Wichtige Schritte, die Sie unternehmen können, um eine sichere, respektvolle und integrative Arbeitsplatzkultur zu fördern:

- ❑ Legen Sie die Kultur Ihres Unternehmens fest, indem Sie eine **D&I-Politik** mit Werten und einem Leitbild erstellen, das die D&I-Werte und die Chancengleichheit widerspiegelt und zeigt, wie Sie diese in Zukunft im Unternehmen verankern werden.
- ❑ Ein gut ausgearbeitetes **Leitbild** wird Ihnen helfen, Entscheidungen zu treffen, die mit diesen Werten im Einklang stehen. Mit einem solchen Leitbild werden die Bemühungen um Vielfalt und Integration mit größerer Wahrscheinlichkeit erfolgreich sein.

TIPP: Nehmen Sie die Erklärung zur Vielfalt in Ihre Website auf, in der Sie Ihr Engagement beschreiben, erzählen Sie die Geschichte eines marginalisierten Mitarbeiters, heben Sie die bisherigen Erfolge, Auszeichnungen usw. hervor, um mehr Kunden, Mitarbeiter und Angestellte mit unterschiedlichen Hintergründen anzuziehen, die Ihre Werte teilen.



Die Schaffung einer integrativen Kultur erfordert Engagement auf allen Ebenen

- ❖ **Das Feedback der Mitarbeiter ist entscheidend:** Beziehen Sie die Mitarbeiter ein, um die Reflexion darüber zu erleichtern, was Inklusion für sie in ihrer täglichen Arbeit bedeutet und wie sie sich auf den Geschäftsbetrieb und die Unternehmenswerte auswirkt.
- ❖ **Holen Sie die Perspektive der Mitarbeiter zum Thema Inklusion ein:** Beziehen Sie die Mitarbeiter aktiv ein, damit sie darüber nachdenken, was Inklusion in ihrer Rolle bedeutet und wie sie mit den Unternehmenswerten in Einklang steht. *Menschen, die sich als anders, aber gleichwertig anerkannt fühlen und sich selbst verwirklichen können, sind hoch motiviert und fühlen sich wohl, sofern sie die Solidarität ihrer Kollegen erfahren.*
- ❖ **D&I-Richtlinien kommunizieren:** Vermitteln Sie klar und deutlich, welche Maßnahmen zur Förderung von Vielfalt und Integration am Arbeitsplatz ergriffen wurden, warum sie wichtig sind und unterstützen Sie Mitarbeiter und Führungskräfte dabei, diese Maßnahmen zu nutzen und zu verankern.
- ❖ **Befähigung der Linienmanager:** Bieten Sie Schulungen und Ressourcen an, um Manager bei der effektiven Umsetzung von D&I-Richtlinien und -Praktiken zu unterstützen. Bewertung der Fähigkeiten von Führungskräften auf allen Ebenen und Ermittlung des Entwicklungsbedarfs, um ihre Fähigkeit zur Förderung der Inklusion zu verbessern.

RESSOURCE: 22 Strategien und Tipps für die Schaffung von integrativen Arbeitsplätzen

Ein integrativer Arbeitsplatz ist ein sicherer Weg, um jedem Mitarbeiter Respekt zu zollen und das Engagement der Mitarbeiter zu steigern. Die Schaffung und Aufrechterhaltung einer integrativen Arbeitsplatzkultur erfordert jedoch Anstrengungen von allen Teammitgliedern. Hier sind die wichtigsten Strategien und Tipps für die Schaffung eines integrativen Arbeitsplatzes.

- ❑ **Ermutigung guter Führungskräfte**, mit gutem Beispiel voranzugehen und integrative Verhaltensweisen zu zeigen.
- ❑ **Förderung von Beiträgen einer vielfältigen Belegschaft**, um deren Stimme zu stärken und Integration zu ermöglichen.
- ❑ **Legen Sie eine klare Eingliederungspolitik und Leitlinien fest**, um zu zeigen, dass Sie es mit der Eingliederung ernst meinen.
- ❑ **Fördern Sie eine einfühlsame Arbeitsplatzkultur**, damit sich jeder wichtig fühlt und verstanden wird.
- ❑ **Bieten Sie Eingliederungstrainings an**, um die Mitarbeiter für unbewusste Vorurteile und deren Auswirkungen zu sensibilisieren.
- ❑ **Regelmäßige Untersuchungen, um die Bedürfnisse Ihres Teams zu verstehen** - diese Daten sind entscheidend, um sicherzustellen, dass Sie aufeinander abgestimmt sind.
- ❑ **Investieren Sie in Mitarbeiter-Ressourcengruppen** (siehe nächster Abschnitt), um die Inklusivität zu stärken.
- ❑ **Bieten Sie vielfältige Erfahrungsmöglichkeiten**, um den Mitarbeitern die Bedeutung der Integration zu vermitteln.
- ❑ **Führen Sie die Arbeitnehmer in die Eingliederungspolitik ein**, damit sie sich leichter an integrative Praktiken anpassen können.
- ❑ **Umsetzung von Einbeziehungsstandards**, um Engagement, Verständnis und Konsistenz zu gewährleisten.

[Ressource: Teambuilding.de: Vollständige Liste und Details.](https://teambuilding.de)

RESOURCE: 9 Beispiele für integrative Verhaltensweisen am Arbeitsplatz

Lernen Sie die neun integrativen Verhaltensweisen kennen, die Sie noch heute in die Tat umsetzen können.

- ❑ **Einstellung von Mitarbeitern mit unterschiedlichem Hintergrund**, um ein vielfältiges Team aufzubauen.
- ❑ **Befragen Sie Ihre Mitarbeiter regelmäßig**, um die Zufriedenheit zu ermitteln.
- ❑ **Entwickeln Sie ein klares, integratives System**, um Missverständnisse aus dem Weg zu räumen.
- ❑ **Geben Sie jedem die Möglichkeit, sich während der Sitzungen zu äußern**, um verschiedene Ideen und Perspektiven zu hören.
- ❑ **Schaffen Sie einen sicheren Raum, in dem sich die Mitarbeiter** respektiert fühlen.
- ❑ **Fördern Sie abteilungsübergreifende Mentorenschaften**, um den Mitarbeitern neue Lernmöglichkeiten zu eröffnen.
- ❑ **Feiern Sie multikulturelle Feiertage**, damit die Mitarbeiter mehr über die Hintergründe der anderen erfahren können.
- ❑ **Überprüfen Sie kontinuierlich die Gehaltsstruktur und die Einstellungsvoraussetzungen**, damit Sie auf transparente Weise die Eingliederung fördern.
- ❑ **Machen Sie sich Ihre unbewussten Vorurteile bewusst**, damit auch die besten Führungskräfte sich dessen bewusst sind und in ihren Teams eine Kultur der Integration schaffen können.

[Ressource: Vielfalt der Trainer: Vollständige Liste und Beispiele](#)

RESSOURCE: Eine Politik der Inklusion am Arbeitsplatz schaffen: Ein umfassender Leitfaden

Bei einem integrativen Arbeitsplatz, an dem sich jeder wertgeschätzt und respektiert fühlt und sich selbst verwirklichen kann, geht es nicht nur darum, nett zu sein, sondern auch darum, das volle Potenzial jedes Einzelnen freizusetzen, damit das gesamte Team gemeinsam erfolgreich sein kann. Die Schaffung einer integrativen Arbeitsplatzpolitik ist wie der Aufbau einer Grundlage für ein positives Arbeitsumfeld, in dem sich jeder entfalten kann. Dieser Leitfaden zeigt Ihnen, wie Sie einen Ort schaffen können, an dem sich jeder zugehörig fühlt, ganz gleich, ob Sie gerade erst anfangen oder Ihre derzeitigen Richtlinien verbessern wollen. Beginnen Sie noch heute damit, Ihre derzeitigen Praktiken zu bewerten, sich mit Ihren Mitarbeitern auszutauschen und durchdachte Richtlinien einzuführen, die die Integration auf allen Ebenen fördern.

[Ressource: TruWorthWellness: Inklusive Arbeitsplatzrichtlinien](#)



RESSOURCE: Integrative Strategien, Praktiken und Verfahren

In den Arbeitsplatzrichtlinien werden Grundsätze und Verantwortlichkeiten festgelegt, die sowohl von den Führungskräften als auch von den Mitarbeitern eingehalten werden müssen. Sie sorgen für eine einheitliche Vorgehensweise und helfen dabei, die Erwartungen an die Mitarbeiter im gesamten Unternehmen zu formalisieren. Diese Ressource konzentriert sich auf vier Beispiele für Richtlinien und Verfahren;

1. Politik der Nichtdiskriminierung
2. Unterbringung und Zugänglichkeitspolitik
3. Familien-, Betreuungs- und Erziehungspolitik
4. Politik des Wohlbefindens

[Ressource: RICS-Organisation](#)

Non-discrimination policy

The purpose of a non-discrimination policy is to establish a framework to promote equal treatment, fairness and inclusivity in an organisation or a specific context.

In the UK, a policy would aim to prevent discrimination based on protected characteristics as defined under the [Equality Act 2010](#).

What is discriminatory behaviour?

Bullying and harassment are when someone tries to intimidate or offend someone else. It can take verbal, physical, written or electronic forms. RICS' Rules of Conduct prohibit any member from bullying, victimising or harassing anyone.

Examples of these prohibited behaviours include undermining or picking on someone, denying someone training or promotion opportunities, spreading malicious or insulting rumours, sabotaging work or treating someone unfairly.

If you are based outside the UK, use the applicable law and regulations to help define your policy.

By setting out a zero-tolerance policy for harassment and discrimination, an organisation will give its employees confidence that all reports of poor behaviour will be taken seriously.

Harassing behaviour includes, but is not limited to:


- making employment decisions based on protected characteristics
- creating a hostile work environment based on protected characteristics
- retaliation against individuals who raise concerns related to discrimination
- failure to provide reasonable adjustments for individuals with disabilities, as required by law

RESSOURCE: Beispiele, Vorteile, Hilfsmittel und bewährte Praktiken für die Integration.

Diese Ressource untersucht, wie ein integrativer Arbeitsplatz geschaffen werden kann, an dem sich jeder entfalten kann. Wie man einen Garten der Möglichkeiten in eine blühende Realität verwandelt. Es behandelt.

1. Was ist ein integrativer Arbeitsplatz?
2. Warum Sie sich für die Integration am Arbeitsplatz einsetzen sollten
3. Vorteile der Eingliederung am Arbeitsplatz
4. Herausforderungen bei der Schaffung eines integrativen Arbeitsplatzes
5. Wirksame Methoden zur Messung der Integration am Arbeitsplatz
6. Beispiele für Inklusion am Arbeitsplatz
7. Bewährte Praktiken für die Integration am Arbeitsplatz
8. Notwendige Instrumente zur Schaffung einer integrativen Kultur
9. Der Weg zu integrativen Arbeitsplätzen


[Ressource: Lernen von Talenten](#)



INTERVIEWS / OPINIONS

Published on: 11 Jun 2024, 13 mins to read

Inclusion in the Workplace: Examples, Benefits & Best Practices

 Elena Koumparaki, Content Writer

Inclusion in the workplace isn't just an abstract goal. It's the key to unlocking a vast garden of creativity and growth.

Inclusion embraces diversity in all its forms, cultivating a rich soil that nurtures unique ideas and

Kerngeschäftsbereich 4

Mitarbeiterengagement und Verhaltensweisen



Ein inklusives Verhalten der Mitarbeiter am Arbeitsplatz ist entscheidend für die Schaffung eines Umfelds, in dem sich jeder Einzelne wertgeschätzt und respektiert fühlt und in der Lage ist, seine beste Arbeit zu leisten. Wenn Mitarbeiter integrative Verhaltensweisen an den Tag legen - wie z. B. Aufgeschlossenheit, Zusammenarbeit und Unterstützung - tragen sie zum Aufbau einer Kultur der Gleichberechtigung und des gegenseitigen Respekts bei. Dies führt zu einer besseren Teamdynamik, größerer Mitarbeiterzufriedenheit und einer stärkeren Unternehmenskultur.



Kerngeschäftsbereich 4

Die Umfrageergebnisse sind da!

Mitarbeiterengagement und Verhaltensweisen

Dieser Abschnitt hilft Ihnen, die Erkenntnisse aus Ihren Umfrageantworten zu verstehen und bietet maßgeschneiderte Lösungen, Unterstützung und Ressourcen zur Stärkung Ihrer Kerngeschäftsbereiche, wobei der Schwerpunkt auf integrativen Verhaltensweisen am Arbeitsplatz liegt. Durch die Analyse der Daten ermitteln wir Verbesserungsmöglichkeiten und bieten Strategien zur Verbesserung der Inklusion an, um sicherzustellen, dass Ihr Arbeitsplatz mit Vielfalt, Respekt und Gleichberechtigung in Einklang steht. Die hier vorgestellten Instrumente und Ressourcen sollen Sie in die Lage versetzen, ein integratives Umfeld zu schaffen, die Teamdynamik zu verbessern und positive Veränderungen in Ihrem Unternehmen voranzutreiben.

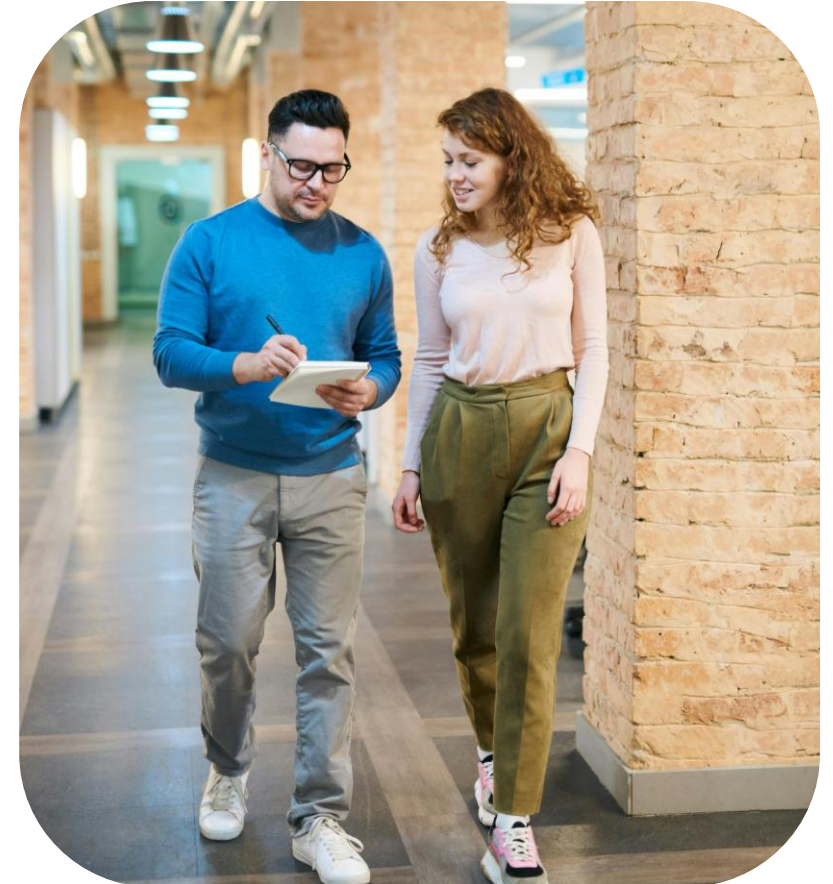
Abschnitt 4. Verhaltensweisen der Mitarbeiter am Arbeitsplatz

Fragen zur Umfrage	Mögliche Antworten	Mögliche Lösungen
<p>9. Haben Sie jemals ausgrenzendes, diskriminierendes oder vorurteilsbehaftetes Verhalten am Arbeitsplatz beobachtet oder erlebt?</p> <p>10. Werden Konflikte oder Fragen im Zusammenhang mit der Eingliederung umgehend und wirksam behandelt?</p>	<p>Gut: "Nein" zu Frage 9 und "Ja" zu Frage 10.</p> <p><i>Zeigt ein positives, integratives Umfeld und schnelle Konfliktlösung.</i></p> <p>Schlecht: "Ja" zu Frage 9 mit Beispielen für diskriminierendes Verhalten und "Nein" zu Frage 10.</p> <p><i>Zeigt Probleme mit diskriminierenden Vorfällen und ineffizienter Konfliktlösung auf</i></p>	<ul style="list-style-type: none">▪ Bekämpfung von Voreingenommenheit: Entwickeln Sie eine klare Antidiskriminierungspolitik und setzen Sie sie durch, und stellen Sie sicher, dass sie für alle Mitarbeiter zugänglich ist.▪ Meldung von Vorfällen: Einrichtung eines sicheren, anonymen Meldesystems für diskriminierende Verhaltensweisen.▪ Lösung von Konflikten: Schulung von Personalverantwortlichen und Managern in Konfliktlösung und Wiederherstellungspraktiken.
Unterstützungen und Ressourcen		
<ul style="list-style-type: none">❖ Arbeiten Sie mit Unternehmen wie EEOC oder Workplace Fairness zusammen, um Richtlinien zu erhalten.❖ Nutzen Sie Tools wie EthicsPoint, um anonyme Meldesysteme einzurichten.❖ Schulen Sie Ihre Führungskräfte mit Ressourcen von CIPD oder LinkedIn Learning zum Thema Konfliktmanagement.		

8 Schlüsselemente einer integrativen Arbeitsplatzkultur

Laut Limeade besteht eine integrative Arbeitsplatzkultur aus acht Schlüsselementen:

1. **Eine Stimme haben:** Mitarbeiter, die einen sicheren Raum haben, um ihre Meinung zu äußern, werden eher bereit sein, ihre Meinung zu sagen.
2. **Zugehörigkeit:** Das Gefühl der Zugehörigkeit erhöht die Bindung der Mitarbeiter an ihr Unternehmen.
3. **Einzigartigkeit:** Jeder Mensch ist anders, und Unternehmen tun gut daran, Mitarbeiter als Individuen mit einzigartigen Meinungen, Erfahrungen, Stärken und Zielen zu behandeln.
4. **Sich wertgeschätzt fühlen:** Ein Mitarbeiter hat ein besseres Gefühl für seinen Wert, wenn er das Gefühl hat, dass er in seiner Einzigartigkeit geschätzt wird.



8 Schlüsselemente einer Arbeitsplatzkultur

5. **Lernen und Entwicklung:** Ein Mitarbeiter hat das Gefühl, dass sich sein Unternehmen um ihn kümmert, wenn er Zugang zu Bildung und die Möglichkeit hat, sich innerhalb des Unternehmens weiterzuentwickeln
6. **Kollaboratives Umfeld:** Kollaborative Umgebungen können Silos aufbrechen und die Produktivität und Kameradschaft steigern
7. **Zugang zu Ressourcen:** Ressourcen wie Unterstützung durch Führungskräfte, Mitarbeiter-Ressourcengruppen, Leitfäden für das Arbeitsumfeld und erhöhte Transparenz lassen die Mitarbeiter wissen, dass sich ihr Unternehmen für Vielfalt und Integration einsetzt.
8. **Strategische Ausrichtung:** Die Ausrichtung aller Abteilungen, insbesondere auch des Führungsteams, trägt dazu bei, ein integratives Umfeld zu schaffen.



Umgang mit negativem, nicht integrativem Verhalten von Mitarbeitern:

Beginnen Sie damit, Ihre Mitarbeiter zu binden, anzuerkennen und zu unterstützen



Die Schaffung eines florierenden Arbeitsplatzes beginnt mit der Förderung von Beziehungen, dem Feiern von Erfolgen und der Unterstützung Ihres Teams. Diese Säulen fördern die Arbeitsmoral, die Zusammenarbeit und die Innovation und tragen so zum langfristigen Erfolg bei. Lassen Sie uns Strategien erkunden, wie Sie Ihre Mitarbeiter effektiv einbinden, anerkennen und unterstützen können.

Aufbau eines kulturellen DEI-Wandels durch Bindung, Anerkennung und Unterstützung Ihrer Mitarbeiter

Der Aufbau einer florierenden DEI-Kultur und eines erfolgreichen Arbeitsplatzes beginnt mit der Schaffung echter Verbindungen, der Anerkennung von Beiträgen und der unerschütterlichen Unterstützung für Ihr Team.

Diese drei Säulen - Verbundenheit, **Anerkennung und Unterstützung** - sind die Grundlage einer positiven und produktiven Unternehmenskultur.

Indem Sie sich für ein sinnvolles Engagement einsetzen, die einzigartigen Stärken und Leistungen von Einzelpersonen und Teams würdigen und auf die unterschiedlichen Bedürfnisse Ihrer Belegschaft eingehen, schaffen Sie ein Umfeld, in dem sich jeder geschätzt und respektiert fühlt. Dieses Engagement stärkt nicht nur die Moral und das Vertrauen, sondern fördert auch Innovation, Zusammenarbeit und nachhaltigen Erfolg. Lernen Sie Strategien kennen, mit denen Sie Ihre Mitarbeiter effektiv ansprechen, anerkennen und unterstützen und gleichzeitig die DEI-Prinzipien fördern können.

Säule 1: Verbindung für positives Mitarbeiterverhalten

Wenn es um **integrative Verhaltensweisen der Mitarbeiter** geht, spielen die drei Säulen **Verbindung, Anerkennung und Unterstützung** eine entscheidende Rolle bei der Gestaltung einer integrativen Arbeitsplatzkultur. Durch die Integration dieser drei Säulen können Unternehmen eine integrativere Kultur schaffen, in der sich alle Mitarbeiter wertgeschätzt, befähigt und motiviert fühlen, ihre beste Arbeit zu leisten. Im Folgenden erfahren Sie, wie jede Säule angewendet werden kann:

- **Integrative Kommunikation:** An einem integrativen Arbeitsplatz pflegen die Mitarbeiter eine offene, respektvolle Kommunikation, bei der jeder zu Wort kommt. Wenn alle Mitarbeiter das Gefühl haben, ihre Meinung frei äußern zu können, ohne eine Entlassung befürchten zu müssen, führt dies zu einem besseren Verständnis und einer besseren Zusammenarbeit.
- **Aufbau von Beziehungen über Unterschiede hinweg:** Die Mitarbeiter arbeiten aktiv daran, Beziehungen über Unterschiede wie Kultur, Geschlecht und Erfahrung hinweg aufzubauen. Sie wissen, dass vielfältige Beziehungen einen stärkeren Zusammenhalt im Team fördern.
- **Teamzusammenarbeit:** Die Schaffung von Gelegenheiten zur Zusammenarbeit zwischen verschiedenen Gruppen hilft den Mitarbeitern, starke Verbindungen aufzubauen, die über die traditionellen Arbeitsplatzgrenzen hinausgehen, und fördert eine Atmosphäre, in der die Beiträge jedes Einzelnen geschätzt werden.

Negative Verhaltensweisen ansprechen: Negative Verhaltensweisen wie Ausgrenzung oder Marginalisierung anderer können durch Sensibilisierung für Kommunikationsstile und Förderung einer integrativeren Sprache angegangen werden. Manager können Schulungen und Ressourcen für eine respektvolle Kommunikation anbieten und betonen, dass die Sprache inklusiv sein und Stereotypen vermeiden sollte.

Säule 2: Anerkennung für integrative Verhaltensweisen

- **Anerkennung und Wertschätzung vielfältiger Beiträge:** Mitarbeiter an einem integrativen Arbeitsplatz erkennen und würdigen die einzigartigen Beiträge ihrer Kollegen. Sie wissen, dass unterschiedliche Perspektiven die Problemlösung, Kreativität und Innovation verbessern.
- **Faire Anerkennung für alle Mitarbeiter fördern und zelebrieren:** Es ist wichtig sicherzustellen, dass Anerkennungsprogramme nicht auf bestimmte Gruppen oder demografische Gruppen ausgerichtet sind, sondern alle Personen einbeziehen und die Vielfalt innerhalb des Teams berücksichtigen. Mitarbeiter, die alle einbeziehen, sorgen dafür, dass Anerkennung und Lob gerecht verteilt werden und Leistungen ohne Vorurteile in Bezug auf Geschlecht, Ethnie oder andere Identitätsmerkmale gewürdigt werden.
- **Integrative Führung:** Führungskräfte können eine integrative Anerkennung praktizieren, indem sie bewusst die Leistungen von Mitarbeitern aus historisch unterrepräsentierten Gruppen hervorheben und so sicherstellen, dass die harte Arbeit aller anerkannt wird.

Negative Verhaltensweisen ansprechen: Wenn die Anerkennung für bestimmte Gruppen voreingenommen oder verzerrt ist, kann dies zu Gefühlen des Unmuts oder der Distanzierung führen. Negative Verhaltensweisen wie Günstlingswirtschaft oder einseitige Anerkennung können durch die Einführung strukturierter Anerkennungsprogramme, die Beiträge fair und transparent bewerten, gemildert werden. So wird sichergestellt, dass sich alle Mitarbeiter unabhängig von ihrem Hintergrund wertgeschätzt fühlen.



Säule 3: Unterstützung für integrative Verhaltensweisen

- **Gleiche Chancen für Wachstum bieten:** Ein gleichberechtigter Zugang zu Schulungen, Mentoring, beruflichem Aufstieg und Ressourcen stellt sicher, dass alle Mitarbeiter, unabhängig von ihrem Hintergrund, die Unterstützung erhalten, die sie für ihren Erfolg benötigen. Integrative Mitarbeiter unterstützen sich gegenseitig und bemühen sich, ein Umfeld zu schaffen, in dem jeder Zugang zu Ressourcen hat, um erfolgreich zu sein.
- **Förderung von Zusammenarbeit und Teamwork:** In einem integrativen Arbeitsumfeld arbeiten die Mitarbeiter zusammen und teilen ihr Wissen und ihre Ideen in dem Bewusstsein, dass der Erfolg eines jeden Teammitglieds zum Erfolg des gesamten Teams beiträgt.
- **Sicheres und integratives Arbeitsumfeld:** Die Mitarbeiter sollten sich darin unterstützt fühlen, ihr authentisches Selbst zum Ausdruck zu bringen. Dies bedeutet, dass ein Umfeld geschaffen werden muss, in dem Vielfalt nicht nur akzeptiert, sondern gefördert wird und in dem integrative Verhaltensweisen aktiv unterstützt werden.

Negative Verhaltensweisen ansprechen: Negative Verhaltensweisen wie Sabotage, mangelnde Zusammenarbeit oder das Horten von Informationen können an einem integrativen Arbeitsplatz kontraproduktiv sein. Um diesen Verhaltensweisen entgegenzuwirken, können Manager klare Erwartungen an die Teamarbeit und Inklusivität stellen und Schulungen zur Bedeutung der Zusammenarbeit und der Unterstützung des gemeinsamen Erfolgs anbieten. Regelmäßige Teambuilding-Aktivitäten und eine transparente Kommunikation können ebenfalls dazu beitragen, Verhaltensweisen zu vermeiden, die zu Spaltungen führen.

Selbstwirksamkeit & Inklusion

Forscher vermuten, dass die Eingliederung mit der Selbstwirksamkeit zusammenhängt, d. h. mit der Überzeugung einer Person, dass sie ihre Aufgabe erfüllen kann, und dass sie durch das Gefühl, Teil eines Teams zu sein, unterstützt wird, vermutlich weil dies dem Einzelnen das Gefühl gibt, ein geschätztes Teammitglied zu sein.



Der Umgang mit feindseligen oder negativen Mitarbeitern kann zu unabsehbaren Folgen führen.

Negative Mitarbeiter können einen Arbeitsplatz ungesund und feindselig machen. Erste Anzeichen sind meist eine niedrige Arbeitsmoral oder eine geringere Produktivität.

Laut Harvard Business Review verbringen Führungskräfte in Fortune-1.000-Unternehmen **13 %** ihrer Arbeitszeit damit, sich mit den Folgen von Negativität am Arbeitsplatz auseinanderzusetzen.

48 % der Arbeitnehmer, die negative Arbeitsbedingungen erleben, reduzieren absichtlich ihre Arbeitsleistung.

Negativität oder Feindseligkeit am Arbeitsplatz kostet die Unternehmen jedes Jahr **3 Milliarden** Euro.

Unterm Strich kann das Versäumnis, sich mit einem toxischen Mitarbeiter auseinanderzusetzen, unabsehbare Folgen haben.

Wie kann man feindselige Einstellungen und nicht integrative Verhaltensweisen umkehren?

Bevor das Verhalten angegangen wird, ist es wichtig, **die Ursache zu verstehen**. Oft sind negative Einstellungen auf persönliche Probleme, mangelnde Klarheit, arbeitsbezogene Frustrationen, mangelnde Motivation, das Gefühl, nicht gehört oder nicht geschätzt zu werden, zurückzuführen.

Seien Sie offen und machen Sie ihnen bewusst, dass ihr Verhalten und ihre Auswirkungen nicht dem Verhalten und der Leistung des Unternehmens entsprechen.

Konzentrieren Sie sich auf eine Lösung: Bitten Sie sie, ihre Gründe, Perspektiven und Lösungen für die Probleme, über die sie sich beschwerten, mitzuteilen. Dieser Ansatz stärkt sie und verlagert den Schwerpunkt von der Beschwerde auf das Handeln.

Erkennen und Ansprechen exklusiver Verhaltensweisen am Arbeitsplatz



Dazu gehört es, Handlungen, Einstellungen oder Praktiken zu erkennen, die Personen aufgrund ihrer Identität, wie Ethnie, Geschlecht oder Herkunft, ausschließen oder marginalisieren. Es ist von entscheidender Bedeutung, diese Verhaltensweisen zu verstehen und zu bekämpfen, da sie die Moral untergraben, die Zusammenarbeit behindern und die Ungleichheit aufrechterhalten können. Indem sie sich mit ausgrenzenden Verhaltensweisen auseinandersetzen, können Unternehmen eine Kultur des Respekts, der Gleichberechtigung und des Vertrauens fördern, die zu einem besseren Verhalten der Mitarbeiter und letztlich zu einer integrativen Kultur führt.

Bewusste und unbewusste Voreingenommenheit

Menschen sind sich ihrer Voreingenommenheit oft nicht bewusst: Unbewusste und bewusste Vorurteile können die Interaktionen, die Entscheidungsfindung und die Leistungsbewertung von Mitarbeitern erheblich beeinflussen. In einem integrativen Arbeitsumfeld werden die Mitarbeiter ermutigt, ihre Vorurteile zu erkennen und zu hinterfragen, um sicherzustellen, dass diese ihr Verhalten gegenüber Kollegen nicht in unfairen Weise beeinflussen. Negative Verhaltensweisen wie Bevorzugung, Stereotypisierung und ungerechte Behandlung können oft auf unbewusste Vorurteile zurückzuführen sein.

- ❑ **Lösung:** Unternehmen können dieses Problem angehen, indem sie regelmäßig Schulungen zur Sensibilisierung für Voreingenommenheit anbieten, strukturierte Einstellungs-, Beförderungs- und Leistungsbeurteilungsprozesse einführen und ihre Mitarbeiter ermutigen, ihre Annahmen und Verhaltensweisen zu reflektieren.

Manager müssen sich mit ihrer Voreingenommenheit auseinandersetzen: Voreingenommenheit - sowohl bewusst als auch unbewusst - bedeutet, dass sich die Arbeitserfahrungen der einzelnen Mitarbeiter unterscheiden werden. Manager müssen sich mit dem Gedanken auseinandersetzen, dass ihre "eigenen Annahmen und Erwartungen darüber, wie Menschen denken und handeln "sollten", eine Grundlage für den Erfolg sind". Und allgemeine Ansätze können nur dann wirksam sein, wenn sich die Entscheidungsträger ihrer eigenen Voreingenommenheit bewusst sind und damit umgehen.

- ❑ **Lösung:** Personalmanagement-Praktiken sollten auf ihre Voreingenommenheit hin überprüft werden, z. B. ob Beförderungen oder Sprachregelungen die Eingliederung fördern.

Bewusste und unbewusste Voreingenommenheit

Förderung der Rechenschaftspflicht: Mitarbeiter und Führungskräfte sollten für ihre Handlungen zur Rechenschaft gezogen werden, insbesondere wenn ihr Verhalten den Werten der Inklusivität widerspricht. Unternehmen können Systeme zur Meldung und Behandlung von Problemen im Zusammenhang mit Vorurteilen einführen und so sicherstellen, dass die Mitarbeiter aktiv an der Schaffung eines integrativeren und gerechteren Arbeitsplatzes beteiligt werden.

Marginalisierte Stimmen einladen: An einem integrativen Arbeitsplatz werden alle Mitarbeiter ermutigt, ihre Ideen einzubringen, unabhängig von ihrer Position oder ihrem Hintergrund. Negative Verhaltensweisen, die bestimmte Gruppen zum Schweigen bringen oder an den Rand drängen, wie etwa das Überstimmen anderer oder das Ablehnen von Beiträgen unterrepräsentierter Mitarbeiter, sollten aktiv angegangen werden.

Systemische Ungleichheiten angehen: Negative Verhaltensweisen können auch auf tiefere, systemische Ungleichheiten im Unternehmen zurückzuführen sein. Um hier Abhilfe zu schaffen, müssen die Führungskräfte die Unternehmensrichtlinien aktiv überprüfen und überarbeiten, um sicherzustellen, dass sie fair und integrativ sind. Dazu könnte die Überprüfung von Beförderungskriterien, Gehaltsstrukturen oder der Zugang zu Entwicklungsmöglichkeiten gehören.

Exklusive Verhaltensweisen am Arbeitsplatz erkennen und

Wie das Verhalten aussieht

Mikroaggressionen:

- Abfällige Bemerkungen oder Witze über die Identität, die Kultur oder den Hintergrund einer Person machen.
- Unterbrechung oder Übergehen von unterrepräsentierten Personen in Sitzungen.
- Annahmen über die Fähigkeiten oder Vorlieben einer Person aufgrund von Stereotypen.

Ausschließende Praktiken:

- Bestimmte Teammitglieder werden von wichtigen Sitzungen, Projekten oder Entscheidungsprozessen ausgeschlossen.
- Bildung von Cliquen, die Einzelpersonen aufgrund von Geschlecht, ethnischer Zugehörigkeit oder anderen Merkmalen isolieren.
- Verwendung von Sprache oder Witzen, die den Einzelnen davon abhalten, sich als Teil der Gruppe zu fühlen.

Wie man sie anspricht

- ❖ Informieren Sie Ihre Mitarbeiter durch Schulungsprogramme über Mikroaggressionen und deren Auswirkungen.
- ❖ Fördern Sie einen offenen Dialog, damit die Teammitglieder ihre eigenen Vorurteile erkennen und ansprechen können.
- ❖ Führungskräfte sollten eine integrative Kommunikation vorleben, indem sie aktiv zuhören und dafür sorgen, dass jeder zu Wort kommt.
- ❖ Führen Sie klare Prozesse ein, um sicherzustellen, dass jeder in relevante Möglichkeiten und Entscheidungen einbezogen wird.
- ❖ Fördern Sie teambildende Aktivitäten, die Verbindungen zwischen verschiedenen Gruppen schaffen.
- ❖ Erstellen Sie eine Eingliederungscharta für das Team, in der die Erwartungen an das Verhalten und die Verantwortlichkeit festgelegt sind.

Wie das Verhalten aussieht

Vetternwirtschaft oder Nepotismus:

- Bevorzugung bestimmter Mitarbeiter, z. B. bei Beförderungen, Aufträgen oder Lob, die auf persönlichen Vorurteilen beruhen.
- Übersehen der Beiträge bestimmter Mitarbeiter, während andere regelmäßig gewürdigt werden.

Nichtbeachtung unterschiedlicher Kommunikationsstile:

- Bevorzugung offener Mitarbeiter bei gleichzeitiger Unterbewertung ruhigerer Teammitglieder.
- Ignorieren von sprachlichen oder kulturellen Barrieren in der Kommunikation.
- Die Annahme, dass Schweigen gleichbedeutend mit Zustimmung oder Ablehnung ist.

Wie man sie anspricht

- ❖ Einführung objektiver Leistungsbewertungen und transparenter Beförderungskriterien.
 - ❖ Schulung von Managern zum Abbau von Voreingenommenheit bei der Entscheidungsfindung.
 - ❖ Fördern Sie Systeme der kollegialen Anerkennung, bei denen sich die Mitarbeiter gegenseitig für ihre Leistungen feiern können.
-
- ❖ Ermutigen Sie unterschiedliche Kommunikationsstile, indem Sie sichere Räume schaffen, in denen die Mitarbeiter ihre Gedanken äußern können (z. B. anonyme Feedback-Möglichkeiten).
 - ❖ Durchführung von Schulungen zur kulturellen Kompetenz, um ein besseres Verständnis für unterschiedliche Kommunikationsansätze zu fördern.
 - ❖ Regelmäßige Rücksprache mit den Teammitgliedern, um Klarheit und Einbeziehung in die Diskussionen zu gewährleisten.

Wie das Verhalten aussieht

Tokenismus:

- Einbeziehung unterschiedlicher Mitarbeiter in Teams oder Projekte, aber keine Wertschätzung ihrer Beiträge.
- Hervorhebung einer Person als "Gesicht" der Vielfalt ohne systemische Veränderungen, die eine breitere Repräsentation gewährleisten.

Widerstand gegen Veränderungen:

- Ablehnung von Integrationsinitiativen mit Kommentaren wie "Das haben wir schon immer so gemacht".
- Vernachlässigung der Bemühungen um Vielfalt als unnötig oder von geringer Priorität.

Wie man sie anspricht

- ❖ Konzentration auf eine echte Integration, die sicherstellt, dass vielfältige Mitarbeiter in die Lage versetzt werden, einen sinnvollen Beitrag zu leisten.
- ❖ Diversifizierung der Führung und Sicherstellung, dass die Entscheidungsteams eine Reihe von Perspektiven widerspiegeln.
- ❖ Vermeiden Sie es, einzelne Personen stellvertretend für eine ganze Gruppe herauszugreifen, und würdigen Sie stattdessen die Vielfalt in ihrer Gesamtheit.
- ❖ Vermittlung der geschäftlichen und kulturellen Vorteile von Vielfalt und Integration an alle Mitarbeiter.
- ❖ Heben Sie Erfolgsgeschichten und Fallstudien hervor, in denen die Eingliederung zu Innovationen oder Erfolg geführt hat.
- ❖ Beziehen Sie die Mitarbeiter in die Gestaltung von Eingliederungsinitiativen ein, um Eigenverantwortung und Akzeptanz zu fördern.

Wie das Verhalten aussieht

Verzernte Arbeitslastverteilung:

- Konsequente Zuweisung von banalen oder "Bürohaushalts"-Aufgaben (z. B. Notizen machen, Sitzungen organisieren) an bestimmte Gruppen, wie Frauen oder Nachwuchskräfte.
- Übersehen bestimmter Mitarbeiter bei anspruchsvollen oder öffentlichkeitswirksamen Projekten.

Widerstand gegen Veränderungen:

- Verteilen Sie die Verwaltungsaufgaben gleichmäßig auf alle Teammitglieder.
- Einrichtung von Systemen zur Zuordnung von Mitarbeitern zu Projekten auf der Grundlage ihrer Fähigkeiten und beruflichen Entwicklungsziele.
- Regelmäßige Überprüfung der Arbeitsbelastung, um eine gerechte Verteilung zu gewährleisten.

Wie man sie anspricht

- ❖ Konzentration auf eine echte Integration, die sicherstellt, dass Mitarbeiter unterschiedlicher Herkunft in die Lage versetzt werden, einen sinnvollen Beitrag zu leisten.
- ❖ Diversifizierung der Führung und Sicherstellung, dass die Entscheidungsteams eine Reihe von Perspektiven widerspiegeln.
- ❖ Vermeiden Sie es, einzelne Personen stellvertretend für eine ganze Gruppe herauszugreifen, und würdigen Sie stattdessen die Vielfalt in ihrer Gesamtheit.
- ❖ Vermittlung der geschäftlichen und kulturellen Vorteile von Vielfalt und Integration an alle Mitarbeiter.
- ❖ Heben Sie Erfolgsgeschichten und Fallstudien hervor, in denen die Eingliederung zu Innovationen oder Erfolg geführt hat.
- ❖ Beziehen Sie die Mitarbeiter in die Gestaltung von Eingliederungsinitiativen ein, um Eigenverantwortung und Akzeptanz zu fördern.

Wie das Verhalten aussieht

Unangemessener Humor oder unangemessene Sprache:

- Witze oder Kommentare, die sich gegen das Geschlecht, die ethnische Zugehörigkeit, das Alter oder andere persönliche Merkmale einer Person richten.
- Verwendung unsensibler oder ausgrenzender Terminologie im beruflichen Umfeld.

Ungleicher Zugang zu Entwicklungsmöglichkeiten:

- Die Annahme, dass einige Mitarbeiter aufgrund von Stereotypen keine beruflichen Entwicklungsmöglichkeiten wünschen oder benötigen.

Wie man sie anspricht

- ❖ Führen Sie eine Null-Toleranz-Politik für diskriminierende oder beleidigende Sprache ein.
- ❖ Schulungen zur angemessenen Kommunikation am Arbeitsplatz anbieten.
- ❖ Ermutigen Sie Ihre Mitarbeiter, unangemessenes Verhalten respektvoll und ohne Angst vor Vergeltungsmaßnahmen anzusprechen.
- ❖ Gleichberechtigter Zugang zu Fortbildungs-, Mentoren- und Karriereentwicklungsprogrammen.
- ❖ Regelmäßige Gespräche mit allen Mitarbeitern über ihre Karrierewünsche, um Entwicklungsmöglichkeiten zu ermitteln.
- ❖ Verfolgen und überprüfen Sie, wer an den Entwicklungsinitiativen teilnimmt, um die Inklusivität zu gewährleisten.

Wie das Verhalten aussieht

Unberücksichtigte Voreingenommenheit bei der Entscheidungsfindung:

- Einstellung, Beförderung oder Gehaltserhöhung auf der Grundlage der "Eignung" und nicht auf der Grundlage objektiver Kriterien.
- Verlassen auf "Bauchgefühle", die von unbewussten Vorurteilen beeinflusst sein können.

Ungleicher Zugang zu Entwicklungsmöglichkeiten:

- Bestimmte Mitarbeiter erhalten mehr Zugang zu Schulungen, Mentoren oder Netzwerkmöglichkeiten als andere.
- Die Annahme, dass einige Mitarbeiter aufgrund von Stereotypen keine beruflichen Entwicklungsmöglichkeiten wünschen oder benötigen.

Wie man sie anspricht

- ❖ Verwenden Sie strukturierte, objektive Kriterien für Einstellungen, Leistungsbewertungen und Beförderungen.
- ❖ Schulung von Führungskräften im Erkennen und Entschärfen unbewusster Vorurteile.
- ❖ Einführung diverser Gesprächsrunden, um Voreingenommenheit bei der Einstellung zu verringern.
- ❖ Gleichberechtigter Zugang zu Fortbildungs-, Mentoren- und Karriereentwicklungsprogrammen.
- ❖ Regelmäßige Gespräche mit allen Mitarbeitern über ihre Karriereünsche, um Entwicklungsmöglichkeiten zu ermitteln.
- ❖ Verfolgen und überprüfen Sie, wer an den Entwicklungsinitiativen teilnimmt, um die Inklusivität zu gewährleisten.

Schaffung einer sicheren und integrativen Arbeitsplatzkultur

Umsetzung von Richtlinien zu Diskriminierung und Belästigung



Die Schaffung einer sicheren und integrativen Arbeitsplatzkultur bedeutet, ein Arbeitsumfeld zu schaffen, in dem sich alle Mitarbeiter respektiert und geschätzt fühlen und frei von Diskriminierung oder Belästigung sind, so dass sie sich persönlich und beruflich entfalten können.

Die Umsetzung von Diskriminierungs- und Belästigungsrichtlinien sorgt für klare Verhaltensrichtlinien, stärkt das Engagement für Vielfalt und Gleichberechtigung, schützt das Wohlbefinden der Mitarbeiter und fördert einen Arbeitsplatz, an dem sich jeder sicher und einbezogen fühlt, was letztlich die Produktivität und das Engagement steigert.

Schaffung einer sicheren, integrativen Arbeitsplatzkultur - Einführung von Richtlinien zur Bekämpfung von Diskriminierung und Belästigung



**Europäischer
Gewerkschafts
bund EGB
Belästigung
und Gewalt am
Arbeitsplatz -
ein Leitfaden
für**

Es ist erwiesen, dass Frauen von Diskriminierung und Belästigung am Arbeitsplatz stärker betroffen sind als Männer, und dass dies durch andere Faktoren wie Alter, Behinderung, ethnische Zugehörigkeit und sexuelle Ausrichtung noch verstärkt wird.

Unternehmen, die eine vielfältige Belegschaft an sich binden wollen, müssen einen sicheren, integrativen und respektvollen Arbeitsplatz bieten. Einer der ersten Schritte besteht darin, Diskriminierung und Belästigung am Arbeitsplatz zu bekämpfen und zu verhindern. Die wichtigsten Schritte zur Verhinderung von Diskriminierung und Belästigung sind:

- 1) Entwicklung und Umsetzung von Industriestandards für Diskriminierung und Belästigung sowie
- 2) ein sicheres und zuverlässiges Beschwerdeverfahren einrichten. Mit diesen Maßnahmen geben Sie Ihren Mitarbeitern das Recht auf einen sicheren und respektvollen Arbeitsplatz, was für die Förderung einer vielfältigen Belegschaft und die Bindung von Talenten von grundlegender Bedeutung ist.

Was gilt als Diskriminierung am Arbeitsplatz?

Diskriminierung ist definiert als eine weniger günstige Behandlung. Ein Arbeitnehmer gilt als diskriminiert, wenn er in einer vergleichbaren Situation aus einem der oben genannten 9 Gründe weniger günstig behandelt wird, behandelt wurde oder behandelt werden würde als ein anderer Arbeitnehmer.

Diskriminierung kann *direkt* oder *indirekt* sein.

Um eine **unmittelbare Diskriminierung** festzustellen, muss ein direkter Vergleich angestellt werden. Im Falle einer Diskriminierung aufgrund einer Behinderung beispielsweise muss der Vergleich zwischen einer Person mit einer Behinderung und einer anderen Person ohne Behinderung erfolgen. Oder zwischen zwei Personen mit unterschiedlichen Behinderungen.

Indirekte Diskriminierung liegt vor, wenn Praktiken oder Strategien eine Gruppe nicht stärker zu diskriminieren scheinen, aber tatsächlich diskriminierende Auswirkungen haben. Indirekte Diskriminierung kann auch dann vorliegen, wenn eine Anforderung, die nicht diskriminierend zu sein scheint, eine bestimmte Gruppe oder Klasse von Menschen benachteiligt.



9 Gründe für Diskriminierung und Belästigung

Es gibt **9 Gründe für Diskriminierung**, die als *geschützte Gründe* bekannt sind. Diese sind:

1. **Geschlecht:** umfasst Mann, Frau oder Transgender (siehe unten "Rechtsvorschriften zur Diskriminierung")
2. **Familienstand:** umfasst Alleinstehende, Verheiratete, Getrennte, Geschiedene, Verwitwete, Lebenspartner und ehemalige Lebenspartner
3. **Familienstand:** Dies bezieht sich auf den Elternteil einer Person unter 18 Jahren oder den ansässigen Hauptbetreuer oder Elternteil einer Person mit einer Behinderung
4. **Sexuelle Orientierung:** umfasst schwul, lesbisch, bisexuell und heterosexuell
5. **Religion:** bedeutet religiöse Überzeugung, Hintergrund, Weltanschauung oder keine
6. **Alter:** Dies gilt nicht für Personen unter 16 Jahren
7. **Behinderung:** umfasst Menschen mit körperlichen, geistigen, Lern-, kognitiven oder emotionalen Behinderungen und einer Reihe von Krankheiten
8. **Ethnie:** umfasst Ethnie, Hautfarbe, Nationalität oder ethnische Herkunft
9. Zugehörigkeit **zur Gemeinschaft der Traveller.**

Spezifische Situationen, die unter die Gesetzgebung zur Gleichstellung im Bereich der Beschäftigung fallen

1. **Behinderung.** Arbeitgeber müssen angemessene Vorkehrungen für Mitarbeiter mit Behinderungen treffen. Dazu gehört der Zugang zur Beschäftigung und die Möglichkeit für Menschen mit Behinderungen, an der Beschäftigung, einschließlich Beförderung und Ausbildung, teilzunehmen.
2. **Die schwangerschaftsbedingte** Diskriminierung aufgrund des Geschlechts betrifft die Einstellung, die Beförderung und die allgemeinen Beschäftigungsbedingungen. Arbeitnehmerinnen sind auch im Rahmen des Mutterschutzes und der Kündigungsschutzgesetze geschützt, wenn Sie schwanger sind oder vor kurzem entbunden haben.
3. **Gleiches Entgelt.** Die Rechtsvorschriften zur Gleichbehandlung im Bereich der Beschäftigung sehen gleiches Entgelt für gleichwertige Arbeit vor. *Gleiche Arbeit* wird definiert als Arbeit, die gleich, ähnlich oder gleichwertig ist. Sie ist eine der Bedingungen, die Teil des Arbeitsvertrags sein müssen. Ein Anspruch auf gleiches Entgelt kann aus jedem der 9 oben genannten Gründe geltend gemacht werden.
4. **Belästigung, einschließlich sexueller Belästigung,** die auf einem der 9 Gründe beruht, ist eine Form der Diskriminierung im Zusammenhang mit den Beschäftigungsbedingungen. Mobbing am Arbeitsplatz, das mit einem der 9 oben genannten Diskriminierungsgründe zusammenhängt, fällt unter die Rechtsvorschriften zur Gleichbehandlung am Arbeitsplatz.
5. **Viktimisierung.** Arbeitnehmer sind vor Viktimisierung geschützt, wenn sie eine Klage gegen Sie, ihren Arbeitgeber, einreichen oder an einer Beschwerde wegen unrechtmäßiger Diskriminierung beteiligt sind. Das bedeutet, dass Sie den Arbeitnehmer nicht durch Entlassung, ungerechte Behandlung oder eine ungünstige Änderung seiner Beschäftigungsbedingungen bestrafen dürfen.

Ausarbeitung einer Richtlinie zu Diskriminierung und Belästigung

Die Entwicklung und Umsetzung von Maßnahmen gegen Diskriminierung und Belästigung ist ein wichtiger Schritt, um Diskriminierung und Belästigung am Arbeitsplatz zu verhindern. KMU können ihre eigenen Maßnahmen zur Bekämpfung von Diskriminierung und Belästigung einführen, indem sie

- Andere Muster wie z. B. [Muster für Mobbing und sexuelle Belästigung](#) oder [Muster für Belästigungsrichtlinien am Arbeitsplatz](#)
- Verfassen einer eigenen [Anti-Diskriminierungspolitik](#) unter Verwendung der [kostenlosen Vorlage](#)

Die Maßnahmen zur Bekämpfung von Diskriminierung und Belästigung sollten mindestens folgende Punkte umfassen:

- Eine klare und unmissverständliche Erklärung, in der die Null-Toleranz-Politik des Unternehmens zur Verhinderung von Diskriminierung, Mobbing und sexueller Belästigung am Arbeitsplatz dargelegt wird.
- Definitionen von Diskriminierung und Belästigung.
- Eine Zusammenfassung der rechtlichen Verpflichtungen von Arbeitgebern und Einzelpersonen.
- Eine Zusammenfassung der Verantwortlichkeiten aller Mitarbeiter und Führungskräfte im Unternehmen.
- Ein klares Verfahren zur Meldung von Beschwerden über Diskriminierung und Belästigung.

Engagieren Sie sich aktiv für die Beseitigung von diskriminierendem Verhalten

Bekämpfung von Diskriminierung Obwohl die Umsetzung von Maßnahmen gegen Diskriminierung und Belästigung ein wichtiger Schritt zur Schaffung eines sicheren und respektvollen Arbeitsplatzes ist, reichen Maßnahmen allein nicht aus, um dieses Verhalten zu verhindern.

Unternehmen müssen sich aktiv für die Beseitigung von diskriminierendem Verhalten und Belästigung einsetzen, damit diese Maßnahmen wirksam sind. Weitere Schritte, die Sie an Ihrem Arbeitsplatz unternehmen können, sind:

- ❑ **Identifizierung möglicher Risikofaktoren** für Diskriminierung und Belästigung, z. B. bei der Rückkehr eines Mitarbeiters aus dem Elternurlaub oder nach einer Verletzung oder bei Veränderungen am Arbeitsplatz, um neue Mitarbeiter mit besonderen Anforderungen an die Barrierefreiheit zu berücksichtigen.
- ❑ **Ermittlung von Bereichen, in denen Diskriminierung stattgefunden hat.** KMU können dies tun, indem sie Austrittsgespräche mit ausscheidenden Mitarbeitern führen, anonyme Mitarbeiterbefragungen durchführen oder Teams mit hoher Personalfluktuation überprüfen.
- ❑ **Schulung** der Mitarbeiter in **Sachen Diskriminierung und Belästigung**, um sicherzustellen, dass sie ihre Rechte und Pflichten am Arbeitsplatz kennen. Es gibt kostengünstige Schulungsmöglichkeiten im Internet.

Einrichten eines Beschwerde- und Reaktionsverfahrens

Arbeitgeber müssen ein Verfahren für die Entgegennahme von und die Reaktion auf Beschwerden über Diskriminierung oder Belästigung einrichten.

Damit sich die Mitarbeiter wohl fühlen, wenn sie Probleme mit Diskriminierung oder Voreingenommenheit am Arbeitsplatz ansprechen, müssen Verfahren vorhanden sein, die es dem Einzelnen ermöglichen, Probleme mit Diskriminierung und Voreingenommenheit anzusprechen, und die sicherstellen, dass diese Probleme gehört werden und darauf reagiert wird. Ziehen Sie die folgenden Schritte in Betracht:

Richten Sie ein Beschwerdeverfahren für Mitarbeiter **ein**, die Diskriminierung melden wollen. Dieses Verfahren muss vertraulich, unabhängig und für alle Mitarbeiter zugänglich sein. Es muss mindestens zwei Personen benennen, bei denen die Beschäftigten eine Beschwerde einreichen können. Das Verfahren sollte sicherstellen, dass es nach einer Beschwerde nicht zu einer Viktimisierung kommen kann, und dass das Verfahren einen festgelegten Zeitrahmen hat und gut dokumentiert ist.

Benennen Sie mindestens zwei Mitarbeiter als D&H-Ansprechpartner für die Mitarbeiter, um D&H-Angelegenheiten zu besprechen. Idealerweise sollte es sich dabei um eine andere Person als die ranghöchste Führungskraft des Unternehmens handeln, um sicherzustellen, dass sich die Mitarbeiter wohl dabei fühlen, diese Angelegenheiten anzusprechen. Sie sollten geschult werden und sich vergewissern, dass sie ihre Rolle und die Richtlinien einhalten.

Inklusion unterstützen: Einrichten eines Beschwerde- und Reaktionsverfahrens

Zugang zu Informationen über Unterstützungsdienste, an die sich Einzelpersonen wenden können. Eine Liste von Unternehmen und Ressourcen, die Unterstützung bieten können. In Fällen, in denen die Bedürfnisse einer Person am Arbeitsplatz nicht erfüllt werden können, wenden Sie sich an spezialisierte externe Unterstützungsdienste, z. B. für LGBTIQ+ und Behinderte.

Erwägen Sie die Inanspruchnahme eines Employee Assistance Program (EAP). EAPs bieten vertrauliche Unterstützung für Mitarbeiter und sind in einigen Fällen speziell auf kleine und mittlere Unternehmen ausgerichtet. Die meisten bieten Zugang zu Beratungs- und Unterstützungsleistungen für Mitarbeiter, und viele bieten darüber hinaus weitere Dienstleistungen wie Unternehmensbewertung, Managementberatung und Krisenhilfe. **Mitarbeiter-Ressourcengruppen (ERGs):** Treten Sie ERGs bei oder unterstützen Sie sie (z. B. LGBT+-, BAME- oder Behinderten-Netzwerke), um eine sichere Möglichkeit zu bieten, sich zu äußern und zu handeln.



Exklusive Verhaltensweisen von Mitarbeitern managen

Inklusive Ausbildung umsetzen

Der Umgang mit negativen, ausgrenzenden Verhaltensweisen ist entscheidend für die Schaffung einer positiven, produktiven und gesunden Arbeitsplatzkultur. Diese Verhaltensweisen - wie Voreingenommenheit, Diskriminierung, Ausgrenzung und Mikroaggressionen - können die Moral untergraben, die Zusammenarbeit behindern, zu hoher Fluktuation führen und das Innovationspotenzial einschränken. Gezielte Schulungen sind ein wirksames Mittel, um diese Verhaltensweisen zu steuern und abzumildern und eine integrative Kultur zu fördern, in der sich alle Mitarbeiter geschätzt, respektiert und gestärkt fühlen.

Anfangen: Erlauben Sie Ihren Mitarbeitern, mitzuleiten und zu integrieren

Inklusion ist nicht nur die Aufgabe der Vorgesetzten und Führungskräfte, sondern letztlich die Verantwortung aller. Alle müssen zusammen und inklusiv arbeiten.

Beginnen Sie mit D&I-Schulungen: Machen Sie Inklusion für alle Vorgesetzten und Mitarbeiter relevant. Stellen Sie sicher, dass alle Mitarbeiter verstehen, worum es bei Vielfalt und Inklusion geht und wie sie sich auf die Zusammenarbeit mit anderen im Unternehmen beziehen. Vergewissern Sie sich, dass sie verstehen, dass Inklusion jeden in seiner Rolle betrifft und dass es in der Verantwortung jedes Einzelnen liegt, in einer inklusiven Weise zu handeln.

Ausbildung ist eine rechtliche Verpflichtung: Schulungen müssen unter dem Gesichtspunkt der Haftung durchgeführt werden, damit sich das Unternehmen im Falle eines Gerichtsverfahrens durch den Nachweis seiner Bemühungen schützen kann. Im Gegensatz zu der Ansicht, dass Diversity-Schulungen nach hinten losgehen, weil sie präskriptiv sind, argumentieren einige, dass Schulungen eine Sprache sind, die das Personal versteht, vor allem in stark regulierten Branchen, in denen die Menschen eher klare Anweisungen wollen, was zu tun ist.

Integrieren Sie D&I-Schulungen in alle Schulungen: Bauen Sie D&I-Themen in andere Schulungen ein - zum Beispiel zu technischen Themen -, um sie besser in die Mitarbeiterentwicklung zu integrieren.

Kein 'Sheep Dip': Das Lernen und die Entwicklung im Bereich der Vielfalt muss fortlaufend erfolgen und darf keine flüchtige, einmalige Übung sein (der "Sheep Dip"-Ansatz für Schulungen).

Vorgeschlagene D&I-Liste für relevante Mitarbeiterschulungen

Hier finden Sie eine Liste von Schulungsprogrammen für Mitarbeiter, die Inklusion, Gleichberechtigung und Vielfalt fördern sollen, mit Beschreibungen im gewünschten Kontext:

- Bewusstsein für unbewusste Vorurteile:** Hilft den Mitarbeitern, unbewusste Vorurteile zu erkennen und anzusprechen, die ihre Interaktionen und Entscheidungen am Arbeitsplatz beeinflussen können, z. B. bei der Zusammenarbeit, bei der Teamarbeit oder im Umgang mit Kunden, indem sie Strategien lernen, die Vorurteile abbauen und gerechtere Entscheidungen treffen,
- Integratives Verhalten am Arbeitsplatz:** Bringt den Mitarbeitern bei, wie sie durch respektvolle Kommunikation, aktives Zuhören und integrative Verhaltensweisen, z. B. Aufbau von Empathie und Verwendung einer integrativen Sprache, ein integratives Umfeld schaffen können.
- Kulturelles Bewusstsein und Sensibilität:** Verbessert das Verständnis der Mitarbeiter für kulturelle Vielfalt und hilft ihnen, effektiv mit Kollegen und Kunden mit unterschiedlichem Hintergrund zusammenzuarbeiten.
- Verbündet sein:** Befähigt Mitarbeiter, Verbündete zu sein, indem sie Randgruppen unterstützen und Ungerechtigkeiten am Arbeitsplatz ansprechen, z. B. wie man Mikroaggressionen und Stereotypen erkennt und bekämpft.

Vorgeschlagene D&I-Liste für relevante Mitarbeiterschulungen

- ❑ **LGBTQ+-Bewusstsein:** Vermittelt den Mitarbeitern ein Verständnis für LGBTQ+-Identitäten und die Herausforderungen, mit denen LGBTQ+-Kollegen konfrontiert sind, um ein integratives Umfeld für alle zu schaffen.
- ❑ **Bewusstsein für Behinderungen und Inklusion:** Informiert die Mitarbeiter über die Bedeutung von Barrierefreiheit und Inklusion für Menschen mit Behinderungen am Arbeitsplatz.
- ❑ **Einbindung der Generationen:** Fördert die Zusammenarbeit und den gegenseitigen Respekt zwischen Mitarbeitern verschiedener Generationen und nutzt ihre unterschiedlichen Erfahrungen und Perspektiven.
- ❑ **Sensibilisierung für Mikroaggressionen:** Informiert die Mitarbeiter über das Erkennen, Ansprechen und Verhindern von Mikroaggressionen, um einen respektvollen und integrativen Arbeitsplatz zu schaffen.
- ❑ **Psychologische Sicherheit:** Hilft den Mitarbeitern, die Bedeutung der psychologischen Sicherheit für die Förderung von Innovation, Teamarbeit und offener Kommunikation zu verstehen, z. B. indem sie sich befähigt fühlen, Ideen ohne Angst zu teilen.

Vorgeschlagene D&I-Liste für relevante Mitarbeiterschulungen

- Anti-Diskriminierung und Belästigung:** Aufklärung der Mitarbeiter über das Erkennen, Verhindern und Angehen von Diskriminierung und Belästigung am Arbeitsplatz, z. B. über den Aufbau einer Kultur des gegenseitigen Respekts.
- Einbeziehung der Geschlechter und Gleichberechtigung:** Konzentriert sich auf die Sensibilisierung für geschlechtsspezifische Fragen und die Förderung der Gleichstellung der Geschlechter am Arbeitsplatz, z. B. das Verständnis für die Auswirkungen geschlechtsspezifischer Vorurteile am Arbeitsplatz.
- Eingreifen als Zuschauer:** Lehrt Mitarbeiter, wie sie sicher und effektiv eingreifen können, wenn sie Zeuge von unangemessenem oder ausgrenzendem Verhalten werden, z. B. indem sie erkennen, wann ein Eingreifen erforderlich ist, und entsprechende Maßnahmen ergreifen.
- Emotionale Intelligenz und Einfühlungsvermögen:** Entwickelt die emotionale Intelligenz der Mitarbeiter und verbessert ihre Fähigkeit, andere zu verstehen und sich in sie einzufühlen, z. B. aktives Zuhören und Konfliktvermeidung.

Vorgeschlagene D&I-Liste für relevante Mitarbeiterschulungen

- ✓ **Verwenden Sie verschiedene Methoden**, die den Lernergebnissen angemessen sind; dies kann eine Mischung aus Online-Lernen, persönlichen Trainingsworkshops und vertieftem Erfahrungslernen sein.
- ✓ **Machen Sie es relevant:** Überlegen Sie, wie die Schulung für jeden Einzelnen und seine Aufgaben relevant gemacht werden kann.
- ✓ **Schulungen evaluieren:** Bewerten Sie kontinuierlich die Wirksamkeit von Schulungen zur Vielfalt und Sensibilisierung. Ist sie wirksam? Wiederholen sich die Themen auch nach der Schulung? Fühlen sich die Mitarbeiter sicherer im Umgang mit den Themen und wissen, wie sie diese praktisch umsetzen können?
- ✓ **Check-Ins und Feedback-Schleifen einführen**
 - Aktion: Häufige Kontaktpunkte:** Schulen Sie Ihre Führungskräfte darin, regelmäßig Einzelgespräche mit Ihren Mitarbeitern zu führen, um deren Bedürfnisse zu verstehen und maßgeschneiderte Schulungen und Unterstützung anzubieten.
 - Aktion: Feedback-Mechanismen:** Führen Sie Systeme ein, die es den Mitarbeitern ermöglichen, anonymes Feedback darüber zu geben, wie gut die Führungskräfte auf ihre Bedürfnisse eingehen. Flankieren Sie dies mit entsprechenden Schulungen, um Lücken zu unterstützen und zu schließen.

Unterstützungen &



GUIDE: Inklusive Sprache

- Verstehen Sie anstößige Sprache
- Wie man über individuelle Unterschiede spricht
- Verschiedene Definitionen lernen

(Siehe Ressource auf der Kursseite)



TOOLKIT: EXPLORING ALLYSHIP

TOOLKIT: Verbündete erforschen

- Diese Ressource bietet eine Reihe praktischer Instrumente, die es Ihnen ermöglichen, sich proaktiv für bewährte Praktiken in den Bereichen Vielfalt, Gleichberechtigung und Integration in Ihrem Unternehmen einzusetzen und diese zu unterstützen

(Siehe Ressource auf der Kursseite)



LEITFADEN: Unterstützung von Transgender am Arbeitsplatz

Wie können Arbeitgeber ein integratives Arbeitsumfeld, in dem transsexuelle Mitarbeiter ihr Potenzial ausschöpfen können. (Siehe Ressource auf der Kursseite)



TOOLKIT: Toolkit für Arbeitgeber im Bereich Behinderung

Dieses Toolkit bietet Arbeitgebern wichtige Informationen über die Berücksichtigung und Unterstützung von Behinderungen und Beschäftigung.

<https://employersforchange.ie/Toolkits-for-Employers>

Lernergebnisse

1. Demonstration der Fähigkeit, **bestehende** D&I-Strategien und -Praktiken kritisch zu **bewerten und zu verbessern**.
2. Anwendung von **Strategien zur Verankerung** der Eingliederung in allen Unternehmenspraktiken und Führungsmodellen.
3. Erkennen Sie **ausgrenzende Verhaltensweisen**, die die Inklusivität untergraben, und ergreifen Sie Maßnahmen, um sie zu beseitigen.
4. Erstellen Sie **umsetzbare Pläne** zum Aufbau eines sicheren, integrativen und unterstützenden Arbeitsumfelds.
5. Nutzen Sie **Techniken zur Einbindung der Mitarbeiter**, um den kulturellen Wandel zu unterstützen und die Inklusion zu fördern.
6. Effektive **Messung und Verfolgung** des Erfolgs von D&I-Initiativen.



Gut gemacht!

Weiter mit Modul 4 Teil 5

Teil 5: Befähigung von Teams durch DEI-Zusammenarbeit, ERGs und Anerkennung

Teil 5 konzentriert sich auf die Einbindung von Teams in D&I durch Zusammenarbeit, Mitarbeiter-Ressourcengruppen (ERGs) und Anerkennungsprogramme. Er umfasst Strategien zur Förderung integrativen Verhaltens, zum Aufbau von ERGs für kulturelle Eigenverantwortung und zur Belohnung von D&I-Champions. Die Teilnehmer werden auch interkulturelle Kompetenz und Vertrauen entwickeln, eine tiefere Ebene des kulturellen Verständnisses und des Teamzusammenhalts bilden.

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

