

Umgang mit unbewussten Vorurteilen und Mikroaggression bei Hybrid- und Remotearbeit

Informationen über die Fallstudie

Organisation: Hellenic EcoFashion Ltd.

Größe: 250 Mitarbeitende

Standort: Griechenland

Branche: Nachhaltige Mode

Betrieblicher Kontext

Hellenic EcoFashion Ltd. ist ein führendes Unternehmen in Griechenlands nachhaltiger Modeindustrie. Das Unternehmen stellt umweltfreundliche Kleidung und Accessoires her und legt dabei Wert auf ethische Beschaffung und nachhaltige Praktiken. Die Belegschaft besteht aus Designern, Marketingfachleuten, Verwaltungspersonal und Fabrikarbeitenden. Die jüngste Umstellung auf ein hybrides Arbeitsmodell, die durch die COVID-19-Pandemie ausgelöst wurde, kombiniert Fernarbeit für die Mitarbeitenden des Unternehmens mit Vor-Ort-Arbeit für die Fabrikarbeitenden.

Das Problem und die Chance

Problem: Der Übergang zu einem hybriden Arbeitsmodell offenbarte die zugrunde liegenden Probleme der unbewussten Vorurteile und der Mikroaggressionen innerhalb der Organisation. Remote-Mitarbeitende, insbesondere solche, die einer Minderheit angehören, berichteten, dass sie sich bei virtuellen Sitzungen ausgegrenzt und von wichtigen Entscheidungsprozessen ausgeschlossen fühlten. Mikroaggressionen in der virtuellen Kommunikation, wie z. B. herablassende Kommentare und unangebrachte Witze, wurden ebenfalls deutlicher.

Chance: Diese Situation stellte für Hellenic EcoFashion Ltd. eine Gelegenheit dar, diese Probleme proaktiv anzugehen und ein inklusiveres und respektvolleres Arbeitsumfeld zu fördern. Die Unternehmensleitung erkannte, dass ein effektiver Umgang mit unbewussten Vorurteilen und Mikroaggression das Engagement der Mitarbeitenden steigern, Innovationen fördern und die Gesamtproduktivität verbessern könnte.

Maßnahmen

1. Durchführung einer umfassenden Analyse:

- **Maßnahme:** Zusammenarbeit mit externen Berater*innen, die auf Vielfalt, Gleichberechtigung und Integration (DEI) spezialisiert sind, um die aktuellen Praktiken des Unternehmens umfassend zu bewerten.
- **Beispiel:** Es wurden Umfragen, Fokusgruppen und Einzelgespräche mit Mitarbeitenden durchgeführt, um unbewusste Vorurteile und Mikroaggressionen zu ermitteln.

2. Einführung von Schulungen:

- **Maßnahme:** Einführung von obligatorischen Schulungsprogrammen, um unbewusste Vorurteile und Mikroaggressionen zu erkennen und anzugehen.
- **Beispiel:** Es wurden interaktive Workshops und E-Learning-Module entwickelt, um die Mitarbeitenden über die Auswirkungen ihres Verhaltens aufzuklären und ihnen zu zeigen, wie sie ein inklusives Umfeld fördern können.

3. Einführung klarer Regeln und Meldesysteme:

- **Maßnahme:** Der Verhaltenskodex des Unternehmens wurde aktualisiert und enthält nun spezifische Richtlinien, um Mikroaggressionen und unbewusste Vorurteile vorzubeugen und anzugehen.
- **Beispiel:** Einführung anonymer Meldeinstrumente und Einrichtung eines DEI-Ausschusses, um Beschwerden zu bearbeiten und Verantwortungsübernahme sicherzustellen.

4. Förderung einer inklusiven Kommunikation:

- **Maßnahme:** Entwicklung von Richtlinien für inklusive Kommunikation in virtuellen Umgebungen, die aktives Zuhören, gleichberechtigte Beteiligung und respektvolle Sprache betonen.
- **Beispiele:** Förderung der Verwendung einer inklusiven Sprache in E-Mails und virtuellen Meetings und Schulung zur Moderation inklusiver Diskussionen.

5. Erhöhung der Verantwortlichkeit der Führungskräfte:

- **Maßnahme:** Einbeziehung der DEI-Ziele in die Leistungsbewertung von Manager*innen und Führungskräften.
- **Beispiel:** Führungskräfte wurden darin geschult, Vorurteile zu erkennen und für die Förderung eines inklusiven Teamumfelds verantwortlich gemacht.

6. Aufbau von unterstützenden Netzwerken:

- **Maßnahme:** Einrichtung von Mitarbeiter-Ressourcengruppen (ERGs), die unterrepräsentierte Mitarbeitende unterstützen und sich für sie einsetzen.
- **Beispiel:** Einrichtung von ERGs für Frauen, LGBTQ+-Mitarbeitende und ethnische Minderheiten, die regelmäßige Treffen ermöglichen und eine Plattform für den Erfahrungsaustausch bieten.

Ergebnisse

1. Erhöhte Sensibilität und Verständnis:

- **Ergebnis:** Die Mitarbeitenden wurden sich ihrer Vorurteile und der Auswirkungen ihres Handelns auf andere bewusster. Schulungsprogramme führten zu einem besseren Verständnis für das Erkennen und Abschwächen von unbewussten Vorurteilen und Mikroaggressionen.
- **Nachweis:** Umfragen nach der Schulung ergaben, dass das Bewusstsein und das Verständnis der Mitarbeitenden für DEI-Themen um 75 % gestiegen ist.

2. Verbesserte Berichterstattung und Rechenschaftspflicht:

- **Ergebnis:** Die Einführung klarer Richtlinien und Meldeverfahren führte dazu, dass sich mehr Mitarbeitende sicher fühlten, Fälle in Bezug auf Vorurteile und Mikroaggression zu melden.
- **Nachweis:** Die Zahl der gemeldeten Vorfälle nahm zunächst zu, was auf ein größeres Vertrauen in das Meldeverfahren hindeutet, und ging dann mit der Verbesserung der Unternehmenskultur zurück.

3. Stärkeres Mitarbeiterengagement und -inklusion:

- **Ergebnis:** Die Förderung einer inklusiven Kommunikation und die Einrichtung von ERGs trugen zur Schaffung eines engagierteren und inklusiven Arbeitsumfelds bei.
- **Nachweis:** Die Ergebnisse der jährlichen Umfragen zum Mitarbeiterengagement verbesserten sich um 20 %, wobei insbesondere das Gefühl der Integration und Zugehörigkeit zunahm.

4. Stärkeres Engagement der Führungskräfte:

- **Ergebnis:** Die Führungskräfte setzten sich stärker für die DEI-Ziele ein, was zu einem inklusiveren Teammanagement und Entscheidungsprozessen führte.
- **Nachweis:** Bei den Leistungsüberprüfungen wurden die DEI-Kompetenzen der Führungskräfte deutlich verbessert, und in den Rückmeldungen der Mitarbeitenden wurden die inklusiven Führungspraktiken hervorgehoben.

5. Positive Auswirkungen auf die Unternehmenskultur:

- **Ergebnis:** Der umfassende Ansatz zum Umgang mit unbewussten Vorurteilen und Mikroaggressionen förderte eine respektvollere und unterstützende Unternehmenskultur.
- **Nachweis:** Die Mitarbeiterbindungsrate stieg um 15 %, und die Vielfalt der neu eingestellten Mitarbeitenden nahm spürbar zu, was auf einen inklusiveren Einstellungsprozess zurückzuführen ist.

Fazit

Durch gezielte Maßnahmen gegen unbewusste Vorurteile und Mikroaggressionen hat Hellenic EcoFashion Ltd. nicht nur seine Arbeitsplatzkultur verbessert, sondern auch einen Standard für

Inklusion in der nachhaltigen Modebranche gesetzt. Die Initiativen sorgten dafür, dass sich alle Mitarbeitenden, unabhängig von ihrem Arbeitsort oder Hintergrund, geschätzt und respektiert fühlten, was zu einem stärkeren Zusammenhalt und zu einer produktiveren Belegschaft führte.