

Inklusive HR-Praktiken

„Es geht nicht darum, die täglichen Aktivitäten zu verkomplizieren, sondern im Gegenteil darum, dass die Organisation optimal funktionieren kann.“



Einleitung

Personalfachleute sind dafür verantwortlich, dass D&I-Richtlinien im gesamten Unternehmen bekannt sind und überall eingesetzt und verstanden werden. Dies ist besonders wichtig im Zusammenhang mit Hybrid- und Remote-Arbeit, da sich Mitarbeitende im Home Office aufgrund ihrer Abwesenheit im Büro von der Gemeinschaft vor Ort ausgeschlossen fühlen oder von ihr ausgeschlossen werden können.

Die folgende Checkliste soll sicherstellen, dass Sie die notwendigen Schritte unternehmen, um die D&I-Politik und -Initiativen zu fördern und das Risiko von Ausgrenzung oder Diskriminierung zu mindern.

Die Position der Organisation definieren

Definieren Sie eine klare Regel, die...

- ☒ konform mit dem Gesetz ist.
- ☒ gerecht ist.
- ☒ anwendbar für alle ist, ohne Unterschied zwischen Büro und Homeoffice.
- ☒ die Interessen aller an der Organisation beteiligten Personen vertritt.
- ☒ konsistent mit allen bereits bestehenden Prozessen und Systemen ist.
- ☒ auf organisatorischen Erfordernissen basiert.
- ☒ die völlig unparteilich eingesetzt werden kann.
- ☒ stabil über die Zeit bleibt.

Schaffung eines transparenten Arbeitsumfelds

Integrieren Sie den rechtlichen Rahmen in interne Regulierungen.

Machen Sie diese Regelung zu einer Ressource und nicht zu einer Einschränkung.

Es geht nicht darum, die täglichen Aktivitäten zu erschweren, sondern, im Gegenteil, die Organisation optimal funktionieren zu lassen.

Verstehen und berücksichtigen Sie die Besonderheiten Ihres Arbeitsumfelds, um Ihren Aktionsplan zu erstellen.

Teams, Positionen, Arbeitszeiten, Aufgaben, die Besonderheiten jeder Person, Fernarbeitsbedingungen usw.

Formalisierung der Erwartungen an die Diversitätsmaßnahmen bezüglich der Fähigkeiten der Führungskräfte.

Es ist wichtig, die für Ihren Kontext relevanten Managementfähigkeiten zu definieren, sie zu formalisieren und sicherzustellen, dass sie bewertet werden können. Zum Beispiel die Frage "Schließt Ihr*e Vorgesetzte*r Remote-Mitarbeiter ein?" ist zu weit gefasst; "Wie werden Remote-Mitarbeitende einbezogen?" ist eine Formulierung, die mehr Details erfordert.

Bewerten Sie die Auswirkungen von Schulungen in Bezug auf erwartete und entwickelte Fähigkeiten.

Überprüfen Sie zum Beispiel im Folgemonat ein Training, um zu beurteilen, wie es von den Führungskräften in ihre tägliche Arbeit integriert wurde und ob sie glauben, Zugang zu relevanten Tools zu haben.

Nutzen Sie Einzelgespräche.

Stellen Sie sicher, dass die jährlichen Mitarbeitendengespräche für Führungskräfte einen Abschnitt "Bewertung der Managementfähigkeiten" enthalten und dass es regelmäßige Sitzungen gibt, in denen Managementfähigkeiten und Managementfragen erörtert werden.

Fördern Sie ein sicheres Arbeitsklima.

Dies hilft, Selbstzensurverhalten oder Ängste vor Repressalien zu vermeiden, die dazu führen können, dass sensible Themen tabuisiert werden.

Schlagen Sie einen Rahmen zur Förderung des Peer-to-Peer-Austauschs vor.

Basierend auf Feedback und Reflexion ermöglichen dies, individuelle Management- und/oder Teammanagementprobleme zu lösen. Dies ist besonders nützlich in der Remote- und Hybridarbeit.

Kommunizieren Sie Informationen, welche Personen oder Anlaufstellen im Falle von Unsicherheiten oder problematischen Situationen kontaktiert werden können (Diversity-, Personal- oder Rechtsabteilungen).

Richten Sie einen Ausschuss zur Bewertung von problematischen Situationen ein, um Fragen der Betroffenen zu beantworten.

Einbeziehung wichtiger Personen

Standpunkte konfrontieren

Beziehen Sie so viele Interessensvertreter*innen wie möglich in Meetings zu wichtigen D&I-Themen ein: Führungskräfte auf verschiedenen Ebenen sowie Mitarbeitende aus verschiedenen Abteilungen sowie im Büro und von zu Hause aus.

Bottom-up-Prozesse etablieren

Thematische Seminare, Hackathons, Fokusgruppen für Führungskräfte, Einzel- und Gruppeninterviews oder ERGs (Employee Resource Groups): Sie haben den Vorteil, dass sie die Bedürfnisse und Erwartungen der Führungskräfte berücksichtigen und sie als „Schlüsselakteure“ der Lösung befähigen.

Managementfähigkeiten definieren, bewerten und einbeziehen

Es geht darum, vom täglichen Leben der Manager*innen auszugehen, um gemeinsam mit ihnen den besten Weg zu entwickeln, um D&I-Themen in ihr Management zu integrieren. Dies kann beispielsweise durch die Einrichtung einer individuellen oder kollektiven zielbasierten Prämie für die Einbeziehung von Remote-Mitarbeitenden erfolgen.

Sicherstellung des gleichen Informationsniveaus für alle Manager*innen

Formalisieren Sie die Position des Arbeitgebers und setzen Sie sie in operative Instrumente um

Erstellen Sie internen Leitfäden, Chartas usw., die durch konkrete Praxisbeispiele veranschaulicht werden, mit Einbeziehung von Arbeitnehmervertreter*innen und Gewerkschaften sowie Personen aus allen Ebenen des Unternehmens (vom Top-Management bis zum Betrieb). Versetzen Sie sich in die Lage, Bewerbende und Mitarbeitende in Zusammenarbeit mit institutionellen Akteuren über ihre Rechtsbehelfe zu informieren. Stellen Sie sicher, dass diese Ressourcen jeder Führungskraft bekannt sind und dass sie die Anforderungen von Hybrid- und Remote-Teams abdecken.

Kommunizieren Sie intern mit Führungskräften und Mitarbeitenden, um die Position der Organisation zu D&I-Themen bekannt zu machen.

Lernen Sie die Remote-Teams kennen und verbessern Sie die Möglichkeiten für Besprechungen und Austausch.

Diversifizieren Sie Kommunikationsformate und -kanäle, ohne die Botschaft zu verwässern

Manager erhalten Informationen auf unterschiedliche Weise. Um sicherzustellen, dass Ihre Botschaften sie erreichen, sollten Sie die Verwendung aller Formate in Betracht ziehen (Präsenzschulungen, Konferenzen, Publikationen, Intranet, Videos, Podcasts, interne Newsletter, Poster usw.). Die Message sollte aber die gleiche bleiben.

Gehen Sie nicht davon aus, dass „Prozesse“ existieren (Chartas, Schulungen, Ressourcenleitfäden usw.), dass sie von jedem bekannt, verstanden und genutzt werden. Zögern Sie nicht, Nachrichten mehrmals zu erneuern und die Wirksamkeit von Maßnahmen zu bewerten.

Identifizieren Ihre politischen Vertreter *innen und Botschafter*innen unter den Führungskräften

Indem wir sie unterstützen und ihnen spezifische Ressourcen zur Verfügung stellen, werden sie zu echten Fürsprecher*innen, auf die sie sich verlassen können.

Stellen Sie sicher, dass es keine Informationslücken zwischen kürzlich beförderten Manager*innen und jenen mit höherem Dienstalter sowie zwischen In-Office- und Remote-Managern gibt. D&I-Themen werden häufig in die Ausbildung neuer Führungskräfte integriert, aber da sich diese Themen rasch weiterentwickeln, ist es notwendig, mindestens alle fünf Jahre verbindliche Auffrischungen einzuführen.

Quellen



This checklist was adapted from the 2023 AFMD and Numeum's toolkit on Integrating diversity and inclusion into management practices, available in French: <https://www.afmd.fr/mode-demploi-integrer-la-diversite-et-linclusion-dans-le-management>