

Inklusive Managementkompetenzen

„Wenn man über Diversity Management oder integratives Management spricht, spricht man vor allem über Management. Diese Fähigkeiten sollen jederzeit und in allen Arbeitsumgebungen angewendet werden können, sei es mit Teams vor Ort oder mit Teams, die remote arbeiten.“



Verkörperung und Weitergabe der Werte der Organisation in hybrider und Remote-Arbeit

Die Rolle der Führungskräfte ist wesentlich: Sie repräsentieren durch ihre Worte und Taten die Organisation, verkörpern ihre Werte und nehmen eine vorbildliche Haltung ein. Sie sind das operative Relais, das am besten geeignet ist, um eine faire und gerechte Entscheidung zu treffen, da sie die Organisation, das Arbeitsumfeld, die verschiedenen Rollen, die Teams und die einzelnen Personen kennen.

Die Ziele des Managements in Hybrid- und Remote-Arbeit

- 1 Einstellungen ohne Diskriminierung
- 2 Gewährleistung eines inklusiven sozialen Klimas im Team, vor Ort und aus der Ferne
- 3 Heranziehung objektiver Kriterien bei allen Entscheidungen
- 4 Sicherstellung einer angemessenen Arbeitsteilung und Zusammenarbeit innerhalb des Teams

Tägliches Management

Von ‚Diversity Management‘ oder ‚Inklusionsmanagement‘ zu sprechen, bedeutet vor allem, über Management zu sprechen. Hier sind die notwendigen Fähigkeiten für Führungskräften, die nötig sind, um Diskriminierung zu verhindern und Vielfalt zu berücksichtigen. Diese Fähigkeiten sollen jederzeit und in allen Arbeitsumgebungen angewendet werden können, sei es in Teams vor Ort oder in solchen, die remote arbeiten.

Zuhören

- ✓ **Schaffen Sie Bedingungen, die Zuhören**, wohlwollendem Dialog und Empathie ermöglichen.
- ✓ **Stellen Sie sicher, dass sich jeder in Besprechungen äußern kann**, insbesondere Personen, die remote arbeiten.
- ✓ **Ermöglichen Sie es den Mitarbeitenden bei Bedarf, ihre Gefühle zu einer Entscheidung**, einer schwierigen oder zweideutigen Situation oder einem Problem auszudrücken. Verlassen Sie sich auf interne Regeln, um die Entscheidung zu erklären und wie sie in den professionellen Rahmen passt.
- ✓ **Nutzen Sie festgelegte Besprechungszeiten, um eine Bestandsaufnahme potenzieller Konflikte, Diskriminierungen oder Belästigungen** vorzunehmen: Jährliche Gespräche, Teambesprechungen oder individuelle Beurteilungen ermöglichen es Ihnen, alle Betroffenen anzuhören und zu unterstützen.
- ✓ **Achten Sie auf "verräterische Anzeichen"**, z. B. in informellen Momenten, die auf zukünftige Probleme der Mitarbeitenden hinweisen können (z. B. größerer Stress oder Müdigkeit als sonst, Unwohlsein in den Pausen oder beim Essen usw.).

Stützend

- ✓ **Stellen Sie sicher, dass alle Parteien anerkannt werden und Gleichberechtigung gewahrt wird.**
- ✓ **Verlassen Sie sich bei der Entscheidungsfindung so weit wie möglich auf sachliche Informationen.** Stellen Sie sicher, dass Sie alle Beteiligten gehört haben, und versuchen Sie, auf Ihre eigenen kognitiven Verzerrungen zu achten.
- ✓ **Suchen Sie mit Hilfe von Teammitgliedern eine versöhnliche Lösung** im Falle eines Missverständnisses oder Konflikts.
- ✓ **Sorgen Sie für ein Arbeitsumfeld, das den Pluralismus des Teams respektiert**, indem Sie den Abbau von Stereotypen und vorgefassten Meinungen fördern. Zögern Sie nicht, zu erklären, wie nützlich dies für das reibungslose Funktionieren der Organisation ist.

Erklären

- ✓ **Informieren Sie sich über die organisatorischen Regeln und die rechtlichen Rahmenbedingungen in Bezug auf D&I** (interne Regeln, Vereinbarungen, Leitfäden, Chartas usw.) von den Personal- oder Diversity-Abteilungen.
- ✓ **Versetzen Sie sich in die Lage, jede Entscheidung erklären zu können:** Klären Sie den Denkprozess oder die Logik hinter den Entscheidungen, um eine bessere Akzeptanz zu ermöglichen.
- ✓ **Reagieren Sie entschlossen auf übergriffiges Verhalten** und seien Sie in der Lage, die Reaktion von der Verwarnung bis zur Sanktion zu skalieren.
- ✓ **Verbieten Sie systematisch stigmatisierenden und/oder verletzenden ‚Humor‘.** Greifen Sie ein, wenn Sie auf unangemessene Bemerkungen oder Ungleichbehandlungen hingewiesen werden, insbesondere in Bezug auf das Geschlecht, das Alter, die Herkunft, die sexuelle Orientierung, eine Behinderung, die Zugehörigkeit oder Nichtzugehörigkeit zu einer bestimmten Religion usw. von Mitarbeitenden.

Erhöhend

- ✓ **Implementieren Sie Best Practices, um die Karriere jeder Person im eigenen Team zu fördern**, und berücksichtigen Sie die Situation der Mitarbeitenden, die remote arbeiten.
- ✓ **Gewährleisten Sie die würdige Behandlung jeder Person**, indem Sie sich für ihre persönliche Situation, ihren Werdegang, ihre Ambitionen und den Hintergrund für ihr Verhalten interessieren.
- ✓ **Identifizieren Sie Best Practices und teilen Sie sie mit Ihrem Team:** diversifiziertes Sourcing, inklusiver Einkauf, genderneutrale Sprache, diskriminierungsfreie Einstellungspraktiken, etc.
- ✓ **Hören Sie auf die beruflichen Wünsche und Erwartungen der Mitarbeitenden.**
- ✓ **Fördern Sie das Erreichen der individuellen Ziele jedes Teammitglieds.**

Ermutigend

- ✓ **Offene Räume für den Austausch zwischen Kolleginnen und Kollegen zu D&I-Themen:** Wie weit können wir gehen, wenn wir Singularitäten berücksichtigen? Was ist beruflich oder privat?
- ✓ **Teilen Sie verfügbare Ressourcen zu D&I** und geben Sie Informationen zu Sensibilisierungsinstrumenten und -veranstaltungen weiter.
- ✓ **Ermutigen Sie die Mitarbeitenden, sich in internen Netzwerken zu engagieren** und D&I-bezogene Projekte mitumzusetzen.

Assistierend

- ✓ **Beziehen Sie sich auf die von der Geschäftsleitung bereitgestellten Tools**, um die Positionierung des Unternehmens zu erläutern. (Er)Nennen Sie ein*e Ansprechpartner*in im Falle einer problematischen Situation.
- ✓ **Fördern Sie eine integrative Kultur**, indem Sie es allen ermöglichen, sich an der Entscheidungsfindung und an Aktivitäten teilzunehmen und Zugang zu Informationen und Ressourcen zu erhalten.
- ✓ **Informieren Sie sich bei komplexen Einzelsituationen über den rechtlichen Rahmen und die organisatorischen Regeln sowie über die Auswirkungen auf den Rest des Kollegiums, um eine Entscheidung zu treffen**, die die Interessen aller an der Situation Beteiligten einbezieht.



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>