

DISKRIMINIERUNG AM ARBEITSPLATZ PRAXISTIPPS AUS DEM INQA-CHECK »VIELFALTSBEWUSSTER BETRIEB«

WAS TUN GEGEN DISKRIMINIERUNG AM ARBEITSPLATZ?

Für kleine und mittlere Unternehmen sowie für öffentliche Verwaltungen wird das Thema Diversity und Chancengleichheit immer relevanter, insbesondere wenn es um die Absicherung des Fachkräftebedarfs und die zielgerichtete Integration Zugewanderter geht.

Mit dem **INQA-Check »Vielfaltsbewusster Betrieb«** bietet die **Initiative Neue Qualität der Arbeit** Betrieben die Möglichkeit, eine Bestandsaufnahme zur Vielfalt im eigenen Unternehmen vorzunehmen. Wird durch diese Analyse ein Handlungsbedarf erkannt, bietet der Check konkrete und praxisnahe Unterstützung zur gezielten Verbesserung der erkannten Schwachstellen.

Neben den Kategorien »Vielfaltsbewusste Strategie« und »Vielfaltsbewusste Arbeitsorganisation« bietet der INQA-Check in den Kategorien »Vielfaltsbewusste Führung«, »Vielfaltsbewusste Unternehmenskultur« sowie »Vielfaltsbewusste Personalarbeit« unter anderem konkrete Handlungsempfehlungen gegen Diskriminierung am Arbeitsplatz.

In Arbeit hat die wichtigsten Informationen daraus zusammengefasst, um Führungskräften, Mitarbeitenden und Betroffenen Maßnahmen gegen Diskriminierung am Arbeitsplatz aufzuzeigen.

PRÄVENTION

- ▶ Führungskräfte werden dazu befähigt vielfältige Blickwinkel einzunehmen und diese wertzuschätzen.
- ▶ Führungskräfte handeln selbst vielfaltsbewusst und beziehen die verschiedenen Erfahrungen, Fähigkeiten und Kompetenzen der Beschäftigten in Entscheidungen mit ein.
- ▶ Zur Bewertung von Führungskräften könnte unter anderem das Kriterium ihres vielfaltsbewussten Verhaltens mit aufgenommen werden: Um das Führungsverhalten zu verbessern, kann regelmäßiges Feedback durch die Beschäftigten eingeholt werden.
- ▶ Betriebliche Interessenvertretungen und Führungskräfte achten bewusst darauf, sich vielfaltsbewusst zu verhalten und die Werte vorzuleben (Vorbildverhalten) und diese von den Beschäftigten aktiv einzufordern: Sie setzen sich für ein respektvolles und wertschätzendes Miteinander ein.
- ▶ Vielfaltsbewusste Unternehmenswerte sollten gemeinsam entwickelt und kontinuierlich thematisiert werden, um eine Kultur des gegenseitigen Respekts und der Wertschätzung zu etablieren: Gegenseitige interkulturelle Wertschätzung kann beispielsweise durch Informationen über Feiertage unterschiedlicher Kulturen gefördert werden.

- ▶ Die vielfaltsorientierten Unternehmenswerte werden den neuen Beschäftigten gleich zu Beginn vermittelt.
- ▶ Trainings zur Vielfaltskompetenz, Argumentationstraining gegen Vorurteile und Übungen zu Perspektivwechseln sollten fester Bestandteil der Aus- und Weiterbildung von Führungskräften sein.
- ▶ Mitarbeitende sollten regelmäßig an verpflichtenden Trainings zur Vielfaltskompetenz teilnehmen.
- ▶ Bei Planungen und Entscheidungen im Betrieb sollte in allen Prozessen darauf geachtet werden, dass alle die gleiche Chance haben, sich einzubringen. Wichtig ist, dass das Thema Chancengleichheit im Betrieb regelmäßig angesprochen wird, um mögliche Ungleichheiten zu identifizieren.

UMGANG MIT AUSGRENZENDEM VERHALTEN

- ▶ Die beste Maßnahme gegen diskriminierendes Verhalten ist ein konsequentes und glaubwürdiges Vorleben der Unternehmenswerte durch die Führungskräfte.
- ▶ Im Falle eines Verstoßes muss das Vorgehen geregelt sein. Eine mögliche Vorgangsweise könnte sein:
 - ▶ Je nach Einzelfall sollte der Betroffene abwägen, das direkte Gespräch mit dem Beschuldigten zu suchen.
 - ▶ Ist ein Gespräch nicht möglich, muss der Betroffene eine Führungskraft auf den Verstoß hinweisen.
 - ▶ Daraufhin wird ein Gesprächstermin vereinbart – wenn vorhanden, wird die betriebliche Beschwerdestelle einbezogen.
 - ▶ Die Schilderungen der Betroffenen werden ausführlich angehört und als relevant erachtet.
 - ▶ Eine Fallbesprechung in der Teamsitzung, mit dem Ziel Lösungen zu finden, wird einberufen.
 - ▶ Die Führungskraft bespricht den Konflikt mit allen Beteiligten.
 - ▶ Neutrale Streitschlichter und Mediatoren werden zur Unterstützung hinzugezogen: Betriebsrat/Personalrat, Schwerbehindertenvertretung sowie Gleichstellungs- und Integrationsbeauftragte sollten eingebunden werden.
 - ▶ Abmahnung bis hin zur Kündigung des Beschuldigten

- ▶ Die Etablierung klarer Regelungen zur Gesprächsführung bei einem aktuellen Fall sind Voraussetzung für eine gute Konfliktlösung. Neben der Einbeziehung eines neutralen Streitschlichters sind folgende Maßnahmen essenziell: Die Betroffenen verlieren nicht das Gesicht, wenn Sie Fehler und Schwächen eingestehen, Eingeständnisse können auch als Stärke gesehen werden und Formulierungen von Vorurteilen sind zu vermeiden, vielmehr sollen Fragen gestellt werden, um die Hintergründe des möglicherweise diskriminierenden Verhaltens zu erfahren.

Ergänzend zum INQA-Check „Vielfaltsbewusster Betrieb“ möchten wir auf die Praxishilfe »**Vielfaltsbewusste Führung**« des RKW Kompetenzzentrums aufmerksam machen. Diese baut auf den INQA-Check auf und beinhaltet konkrete Fallbeispiele zum Thema »Vielfalt und Führung«.

Die Praxishilfe unterstützt dabei, den eigenen Führungsstil besser kennenzulernen. Sie enthält Empfehlungen, wie Vielfalt und Führung praktisch und pragmatisch zusammen gedacht werden können und identifiziert möglichen Optimierungsbedarf.