

Abschlussbericht zum Projekt INQA-Check »Vielfaltsbewusster Betrieb«



Anika Peschl
ifaa – Institut für
angewandte Arbeits-
wissenschaft

Die Berücksichtigung von Diversität im Unternehmen und damit verbunden unterschiedlicher Personengruppen mit verschiedenen Sichtweisen und Fähigkeiten kann einen Erfolgsfaktor zur Bewältigung des Fachkräftemangels darstellen – vorausgesetzt, die Vielfalt der Belegschaft wird entsprechend gefördert und gemanagt. Denn vielfältige Beschäftigte haben häufig auch unterschiedliche Ansichten; dies kann dazu führen, dass beispielsweise die Zusammenarbeit im Team nicht reibungslos verläuft. Deswegen gilt es, Unternehmen für das Thema »Diversity« zu sensibilisieren und ihnen Hilfestellung zur Förderung von Vielfaltsbewusstsein im Betrieb zu geben. Gerade auch der Umgang mit aktuellen gesellschaftlichen Entwicklungen, geprägt vom demografischen Wandel, digitaler Transformation sowie Globalisierung und Internationalisierung, stellt Unternehmen vor Herausforderungen. Diese lassen sich – zumindest ein Stück weit – auch mit Vielfaltsbewusstsein bewältigen. Mit diesem Thema hat sich das ifaa – Institut für angewandte Arbeitswissenschaft e. V. in einem Konsortium im Rahmen des Projektes INQA-Check »Vielfaltsbewusster Betrieb« befasst.



Nora Johanna Schüth
ifaa – Institut für
angewandte Arbeits-
wissenschaft

Hintergrund und Zielsetzung des Projekts

Das Konsortium wird geführt von der Fachhochschule des Mittelstands (FHM), Standort Bielefeld, die auch als Mitbegründer der Offensive Mittelstand gilt. Als weitere Partner sind die BC GmbH Forschungsgesellschaft, das RKW Rationalisierungs- und Innovationszentrum der Deutschen Wirtschaft e. V., das Bundesnetzwerk bürgerschaftliches Engagement (BBE) sowie das Bildungswerk der Vereinten Dienstleistungsgewerkschaft (ver.di) im Lande Hessen e. V. beteiligt. Das Projekt wurde gefördert vom Bundesministerium für Arbeit und Soziales (BMAS) und durchgeführt im Rahmen der Initiative Neue Qualität der Arbeit (INQA). Die INQA ist eine Initiative von Bund, Ländern, Arbeitgeberverbänden, Kammern, Gewerkschaften, der Bundesagentur

für Arbeit, Unternehmen, Sozialversicherungsträgern und Stiftungen. Die Initiative wurde im Jahre 2002 ins Leben gerufen. Sie verfolgt das Ziel, über die Verbesserung der Qualität der Arbeit die Innovations- und Wettbewerbsfähigkeit von Unternehmen zu stärken. Hierfür entwickelt sie mit diversen Netzwerkpartnern und Akteuren praxistaugliche Instrumente, Handlungshilfen und Informationsmaterialien für Unternehmen (vergleiche www.inqa.de). Das Ziel von INQA ist es, für insgesamt vier Handlungsfelder ein Analyseinstrument zur Verfügung zu stellen. Zu den Handlungsfeldern zählen neben Chancengleichheit & Diversity die Themen Führung, Gesundheit und Wissen & Kompetenz.

Das Projekt zu den Themen »Chancengleichheit« und »Diversity« startete am 1. September 2016. Ziel war es, ein Selbstbewertungsinstrument für Betriebe, insbesondere für kleine und mittlere Unternehmen (KMU), zu entwickeln. Der INQA-Check »Vielfaltsbewusster Betrieb« wurde im Juni 2018 veröffentlicht. Er unterstützt Unternehmen dabei, ihren aktuellen Umgang mit Vielfalt zu analysieren, Handlungsbedarfe zu erkennen und mit Hilfe bereitgestellter Informationen, Methoden und Praxisbeispielen Verbesserungsmaßnahmen zu initiieren. Der Check vervollständigt die INQA-Instrumentenreihe im Themenbereich Chancengleichheit & Diversity.

Entstehung des INQA-Checks »Vielfaltsbewusster Betrieb«

Nach der Entwicklung eines Entwurfs des Checks durch die Projektpartner wurde dieser in mehreren Workshops mit Unternehmensvertreter*innen und weiteren Akteuren aus der Praxis, Wissenschaft und Forschung überprüft, sukzessive verbessert und an die Unternehmensbedarfe angepasst. Dabei wurde stets das Ziel im Auge behalten, ein praxistaugliches Instrument zu entwickeln, das in Unternehmen eingesetzt wird und von Beratungsunternehmen als Gesprächsleitfaden zur Organisationsentwicklung genutzt werden kann. Die finale Textfassung wurde auf dem Plenum der »Offensive Mittelstand – Gut für



Abb. 3: Diskussion der Barcamp-Ergebnisse

hergebracht. Im Anschluss an das Barcamp wurden die Ergebnisse der Kleingruppen vorgestellt und Fragen aus dem Plenum dazu diskutiert. So beschäftigten sich die Teilnehmenden der Veranstaltung zum Beispiel mit den Themen »Mädchen für MINT begeistern«, »Diversity spielend erfahren« und »Digitale arbeitsbezogene Erreichbarkeit (mobile Arbeit)«.

Evaluationsbericht zum Transfer des Checks

Seit über einem Jahr ist der INQA-Check »Vielfaltsbewusster Betrieb« in vielen Unternehmen zum Einsatz gekommen und wird von Berater*innen als Gesprächsleitfaden zur Organisationsentwicklung genutzt. Einige Anwender*innen haben von ihrer Erfahrung mit der Nutzung des Instruments erzählt. Die Ergebnisse werden in einem Evaluationsbericht dargestellt. Dieser kann hier heruntergeladen werden: www.arbeitswissenschaft.net/fileadmin/Bilder/Angebote_und_Produnkte/Broschueren/Evaluationsbericht_Vielfaltsbewusster_Betrieb.pdf.

Im Rahmen der Evaluation haben kleine und mittlere Unternehmen (KMU) aus unterschiedlichen Bereichen und Berater*innen den INQA-Check »Vielfaltsbewusster Betrieb« angewendet und bewertet. Dabei wurde in einem ersten Schritt ein Fragebogen zu unter anderem folgenden Kriterien bearbeitet:

- Bearbeitungsdauer,
- Aufbau und Struktur,
- inhaltlicher Nutzen,
- Wichtigkeit der einzelnen Handlungsfelder und
- identifizierte Bedarfe in den einzelnen Handlungsfeldern.

Im Anschluss an die quantitative Befragung sind zudem mit einigen Unternehmensvertreter*innen, Berater*innen und Verbandsingenieur*innen der Arbeitgeberverbände der Metall- und Elektroindustrie vertiefende Interviews durchgeführt worden. Hierbei führten die Interviewpartner Erfolge und Herausforderungen bei der Anwendung des Checks näher aus und gewährten so einen guten Einblick, an welchen Stellen das Instrument Unternehmen unterstützen kann.

Insgesamt wurde der INQA-Check »Vielfaltsbewusster Betrieb« von den Unternehmen positiv bewertet. Er wird als hilfreiches Instrument gesehen, um einen Einstieg in die Themen »Diversity« und »Vielfaltsbewusstsein« zu bekommen und hinsichtlich der dafür relevanten Themenfelder sensibilisiert zu werden. Geschätzt wurde die Möglichkeit zu analysieren, in welchen betrieblichen Bereichen Vielfalt relevant ist. Durch die Maßnahmenideen, die bei der Bearbeitung des Checks entstehen, werden Impulse für Veränderungen im Unternehmen gegeben. Auch für die Beratungspraxis wurde der Check als hilfreicher Gesprächsleitfaden für langfristige unternehmensinterne Beratungen gesehen. Auch eigne sich das Instrument als Grundlage für Coachings oder Seminare zum Thema »Vielfalt«. Damit können Berater*innen ihre Kunden dabei unterstützen, Handlungsbedarfe für Organisations- und Personalentwicklung zu identifizieren, um so die Potenziale der unterschiedlichen Blickwinkel und Fähigkeiten der Belegschaft auszuschöpfen und die Chancengleichheit im Betrieb zu verbessern.

Interaktive Informationsplattform: Praxishilfe »Fachkräftesicherung und Innovationsstärke durch vielfaltsbewusste Personalarbeit«

Zur Unterstützung bei der Umsetzung von Lösungsansätzen, die sich aus der Bedarfsermittlung im INQA-Check »Vielfaltsbewusster Betrieb« ergeben haben, hat das ifaa das Thema »Vielfaltsbewusste Personalarbeit« vertieft und eine interaktive Informationsplattform mit praxishilfen Anregungen entwickelt. Die derzeitige Personalarbeit im Unternehmen kann auch schon mit kleinen Stellschrauben vielfaltsbewusster gestaltet werden und trägt zur Fachkräftesicherung und Innovationsstärke im Unternehmen bei. Auf diese zwei Aspekte zielt die Praxishilfe inhaltlich ab (siehe Abb. 4).

Gefördert durch:



aufgrund eines Beschlusses des Deutschen Bundestages

Im Rahmen der Initiative:



Fachlich begleitet durch:



Im ersten Schritt werden in einem simulierten Gespräch Herausforderungen von Unternehmen aufgrund des Fachkräftemangels und der Wettbewerbssituation identifiziert und Lösungsansätze mit Vielfaltsbezug erarbeitet. Im Anschluss werden praxisnahe Hilfestellungen zur Umsetzung der Lösungen im Betrieb gegeben.

Zu folgenden Themen sind zum Beispiel praxisnahe Tipps und Hinweise zu finden (siehe auch Abb. 5):

- interkulturelle Websitegestaltung,
- mobiles Arbeiten und Arbeitszeitgestaltung,
- Wissensidentifikation und Kreativitätstechniken und
- Sensibilisierung für Vielfalt und Konfliktmanagement.

Die Plattform können Sie hier aufrufen: www.arbeitswissenschaft.net/vielfalt-personal

Transfer des Checks in die Arbeitgeberverbände der Metall- und Elektroindustrie

Die vom ifaa entwickelte Multiplikatorenschulung INQA-Check »Vielfaltsbewusster Betrieb« richtet sich an Verbandsmitarbeiter*innen, welche die Mitgliedsunternehmen bei der Entwicklung hin zu einem vielfaltsbewussten Betrieb unterstützen möchten. In der Schulung werden Hintergrundinformationen zu den Themen »Diversity« und »Vielfaltsbewusstsein« gegeben und die Inhalte sowie die Anwendung des Checks vorgestellt. In einer praktischen Übung wird eine Beratungssituation simuliert, in der das Instrument zum Einsatz kommt.

Damit wird den Teilnehmenden ein Eindruck vermittelt, wie der Check im Gespräch mit Unternehmensvertreter*innen genutzt werden kann und wie daraus konkrete Maßnahmen für Veränderungsprozesse im Unternehmen erarbeitet werden können. Im Anschluss besteht noch die Möglichkeit des Erfahrungsaustauschs über die Arbeit mit dem Check. Um den Teilnehmenden Anregungen für weitere Maßnahmen mit auf den Weg zu geben, werden abschließend Good-Practice-Beispiele vorgestellt.

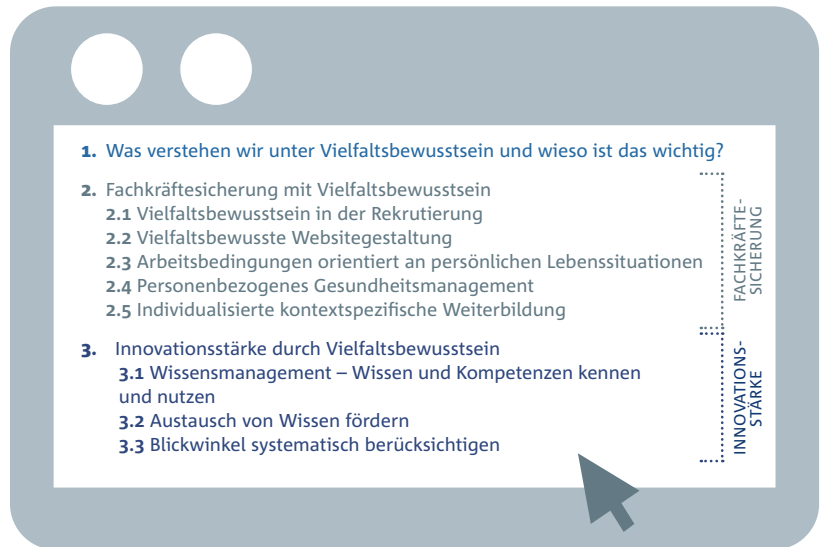


Abb. 4: Inhaltsübersicht der interaktiven Informationsplattform



Abb. 5: Beispielhafte Ausschnitte aus der interaktiven Informationsplattform – Kreativitätstechnik und Sensibilisierungsübung

Zweimal wurde die Multiplikatorenschulung während der Projektlaufzeit im ifaa durchgeführt und von den Teilnehmenden als sehr gut und hilfreich bewertet. Um den INQA-Check »Vielfaltsbewusster Betrieb« in die Mitgliedsunternehmen der Arbeitgeberverbände zu tragen, wurden darüber hinaus Unterlagen erstellt, die von den Verbandsmitarbeiter*innen zur Vorstellung in den Betrieben genutzt werden kann.

Im Namen des ifaa bedanken wir uns sehr herzlich bei allen mitwirkenden Unternehmen und Institutionen sowie bei den Projektpartnern für die sehr gelungene Zusammenarbeit. Auch wir haben während der Projektlaufzeit viel lernen können. Wir freuen uns, wenn die Ergebnisse auch über das Projekt hinaus Unternehmen dabei unterstützen, die Bedeutung von Vielfalt sowie deren bewussten Einsatz als Wettbewerbsfaktor zu erkennen und dazu motivieren, den eigenen Betrieb vielfaltsbewusster zu gestalten. ■

Autoren-Kontakt

Dr. Anika Peschl
 ifaa – Institut für angewandte Arbeitswissenschaft e. V.
 Tel. +49 211 542263-21
 E-Mail: a.peschl@ifaa-mail.de

Nora Johanna Schüth
 ifaa – Institut für angewandte Arbeitswissenschaft e. V.
 Tel. +49 211 542263-45
 E-Mail: n.j.schueth@ifaa-mail.de