

TEXSUS

LEITFADEN

PERSONALMANAGEMENT

INTRACSYS
BERATUNGSGESELLSCHAFT



DISCLAIMER: Aus Lesbarkeitsgründen wird in diesem Leitfaden auf die verschiedene Ansprecheisen, sei es divers, männlich oder weiblich verzichtet. Alle Formulierungen sprechen gleichermaßen alle Geschlechter an und sind im generischen Maskulinum formuliert.

AUTOREN



**INTRASY Beratungsgesellschaft für
Unternehmensorganisation mbH
Dipl.-Betriebswirt (FH) Klaus Eder**

Klaus Eder ist geschäftsführender Gesellschafter der INTRASY Beratungsgesellschaft für Unternehmensorganisation mbH, Landshut. Seine Tätigkeitsschwerpunkte liegen neben dem Projektmanagement in der Einführung und Optimierung von Managementsystemen. Seit 1999 nimmt er Lehraufträge an der Hochschule Landshut wahr.



**Dr. Heidi Herzogenrath-Amelung
Wissenschaftliche Mitarbeiterin an der Hochschule Landshut im Rahmen des Projekts TEXSUS**

Dr. Heidi Herzogenrath-Amelung verfügt über langjährige Erfahrung in Wissenschaft und Lehre im universitären Bereich im In- und Ausland. Ihre Forschungsschwerpunkte sind Nachhaltigkeit sowie ethische, rechtliche und soziale Implikationen digitaler Technologien (ELSI).



**Daniel Dalkowski
Stellvertretender Geschäftsführer Deutscher Textilreinigungs-Verband**

Daniel Dalkowski ist seit 2014 für den Deutschen Textilreinigungs-Verband tätig; seit 2021 als dessen stellvertretender Geschäftsführer. In dieser Funktion verantwortet er die Themen Kommunikation, Digitalisierung, Nachhaltigkeit und Personal. Zuvor studierte er an den Universitäten Marburg, Köln, Helsinki und Moskau und hat einen Master-Abschluss in Politikwissenschaft.



**INTRASY Beratungsgesellschaft für
Unternehmensorganisation mbH
Dipl.-Betriebswirt Oliver Lehmann**

Oliver Lehmann Senior Consultant und seit über 20 Jahren als Unternehmensberater bei der INTRASY Beratungsgesellschaft für Unternehmensorganisation mbH tätig. Sein Tätigkeitsschwerpunkt liegt auf der Einführung und Optimierung von Managementsystemen in der deutschen Wäscherei- und Reinigungsbranche.





**INTRASYSS Beratungsgesellschaft für
Unternehmensorganisation mbH
Lara Rosenthal (M.Eng.)**

Lara Rosenthal verfasste ihre Masterarbeit bei der INTRASYS Beratungsgesellschaft für Unternehmensorganisation mbH im Rahmen des TEXSUS-Projekts. Seit rund einem Jahr ist sie dort als Unternehmensberaterin tätig und konzentriert sich auf die Umsetzung und Optimierung von Managementsystemen in der Wäschereibranche.



**Hochschule Landshut
Prof. Dr. Matthias Dorfner**

Prof. Dr. Dorfner verfügt über langjährige Erfahrung im Systems Engineering und ist als Professor an der Hochschule Landshut tätig. Er verfolgt einen ganzheitlichen Systems Engineering-Ansatz, um komplexe Wechselwirkungen entlang der Wertschöpfungskette zu analysieren und messbare Nachhaltigkeitsindikatoren zu definieren.



**Hochschule Landshut
Prof. Dr. Sebastian Schröter**

Prof. Dr. Schröter bringt umfangreiche Erfahrung im Systems Engineering mit und ist als Professor an der Hochschule Landshut tätig. Er setzt einen interdisziplinären Ansatz um, der komplexe Wechselwirkungen entlang der Wertschöpfungskette strukturiert analysiert und auf nachhaltige Lösungen fokussiert.



KONTAKT

DTV

Deutscher Textilreinigungs-Verband

Daniel Dalkowski, Stellvertretender Geschäftsführer

Adenauerallee 48; 53113 Bonn

Tel.: +49 (0) 30 / 50 57 200 32

Mail: dalkowski@dtv-deutschland.de

INTRASYS

Beratungsgesellschaft für Unternehmensorganisation mbH

Dipl. Betriebswirt (FH) Klaus Eder

Ludwig-Erhard-Straße 6; 84034 Landshut

Tel.: +49 (0) 871 / 96 28 41 0

Mail: klaus.eder@intrasys-gmbh.de

1. Vorwort: Nachhaltigkeit beginnt bei den Menschen

Die nachhaltige Transformation der Textilreinigungs- und Wäschereibranche steht und fällt mit den Menschen, die sie tragen. Qualifiziertes und motiviertes Personal ist ein entscheidender Erfolgsfaktor für jedes Unternehmen – und gleichzeitig ein zunehmend knappes Gut. Der demografische Wandel, der Fachkräftemangel und die sich wandelnden Erwartungen der Mitarbeitenden stellen Unternehmen vor neue Herausforderungen in der Personalgewinnung, -bindung und -entwicklung.

Zugleich ist die Belegschaft in vielen Betrieben durch eine große kulturelle und sprachliche Vielfalt geprägt. Diese Diversität eröffnet nicht nur Chancen, sondern erfordert auch gezieltes und sensibel gesteuertes Personalmanagement, das Unterschiede respektiert, Integration fördert und interkulturelle Kompetenzen stärkt. Ein nachhaltiges Personalmanagement bedeutet daher weit mehr als die klassische Personalverwaltung: Es geht um Beteiligung, Wertschätzung und die langfristige Entwicklung der Mitarbeitenden im Sinne eines sozialen Nachhaltigkeitsverständnisses.

Im Rahmen des TEXSUS-Projekts setzen wir genau hier an: Dieser Leitfaden unterstützt Sie dabei, die sozialen Aspekte der Nachhaltigkeit systematisch in Ihre Personalprozesse zu integrieren – von der strategischen Personalplanung über faire Arbeitsbedingungen bis hin zur Förderung von Vielfalt, Weiterbildung und Beteiligung.

Denn: Wer Nachhaltigkeit ernst nimmt, beginnt bei den Menschen. Wir laden Sie ein, diesen Leitfaden als Impuls und Werkzeug zu nutzen, um nachhaltiges Personalmanagement in Ihrem Unternehmen ganz konkret umzusetzen.

2. INHALTSVERZEICHNIS

1. Vorwort: Nachhaltigkeit beginnt bei den Menschen	6
2. INHALTSVERZEICHNIS	7
3. PERSONALMANAGEMENT IM NACHHALTIGKEITSKONTEXT	8
3.1 Personalgewinnung.....	8
3.1.1 Phasen der Personalgewinnung	8
3.1.2 Rechtline Rahmenbedingungen	16
3.1.3 Grundlagen der Beschäftigung ausländischer Arbeitskräfte	19
3.1.4 Arbeitgeberpflichten	19
3.2 Personalentwicklung.....	20
3.2.1 Personalentwicklung als Teil des Personalmanagements	20
3.2.2 Qualifikation	20
3.2.3 Sprachen.....	24
3.2.4 Personalführung.....	26
3.3 Arbeitsbedingungen.....	28
3.3.1 Arbeitsbedingungen.....	28
3.3.2 Gesetzliche Ergänzungen:.....	29
3.3.3 Arbeitsschutz – physische und psychische Gesundheit	29
3.3.4 Gleichstellung/ Förderung von Frauen	37
3.3.5 Diversität.....	43
3.3.6 Transsexualität - Vielfalt in der Wäscherei respektvoll gestalten	45
3.3.7 Rechte transgeschlechtlicher Menschen im Arbeitsumfeld	46
3.3.8 Wie kann ein Wäschereibetrieb transinklusiv handeln?	46
3.3.9 Umgang mit Behinderten	47
3.3.10 Altersdiskriminierung	50
3.3.11 Vorschlagswesen	50
3.3.12 Hinweisgeberschutzgesetz.....	51
3.4 Personalcontrolling	55
3.4.1 Digitalisierung im HR	56
3.5 OFF-Boarding	58
3.5.1 BRANCHENWEITE UMSETZUNG	61
3.6 Zukunftsaussichten	62

3. PERSONALMANAGEMENT IM NACHHALTIGKEITSKONTEXT

Die nachhaltige Entwicklung eines Unternehmens beginnt bei den Menschen. In Zeiten des Fachkräftemangels, des demografischen Wandels und globaler Migrationsbewegungen ist eine strategisch geplante, wertorientierte und vielfältige Personalgewinnung essenziell. Ziel ist es, geeignete Mitarbeitende nicht nur kurzfristig zu gewinnen, sondern langfristig zu binden und in die Unternehmenskultur zu integrieren – unter fairen, transparenten und gesetzeskonformen Bedingungen.

Nachhaltige Personalgewinnung bedeutet:

- **Langfristige Personalstrategien** statt kurzfristiger Lückenfüllung.
- **Faire Arbeitsbedingungen** bereits im Rekrutierungsprozess (z. B. transparente Verträge, keine Diskriminierung).
- **Vielfalt und Inklusion** als Unternehmenswert.
- **Vermeidung von Ressourcenverschwendung**, z. B. durch gezielte Rekrutierung und passgenaue Auswahlprozesse.
- **Regionale Verantwortung**, etwa durch Kooperation mit Bildungseinrichtungen oder soziale Arbeitsmarktintegration.

3.1 Personalgewinnung

3.1.1 Phasen der Personalgewinnung

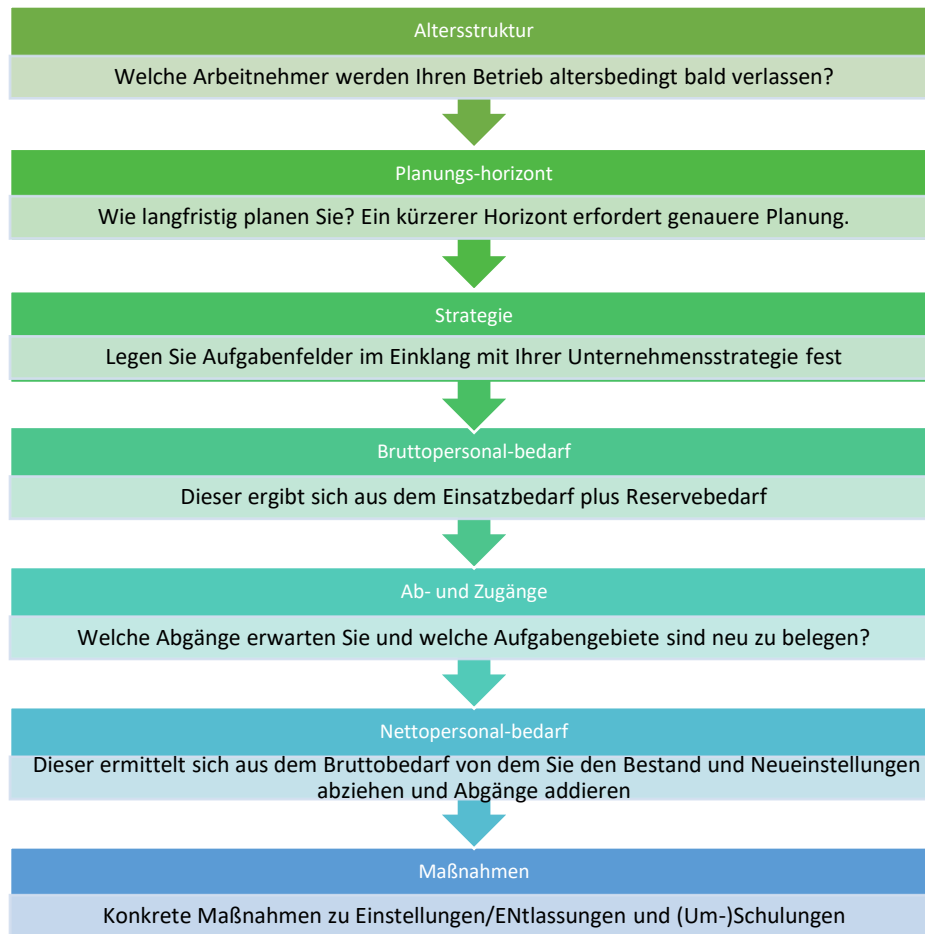
Langfristige Personalstrategien erstrecken sich über alle Phasen der Personalgewinnung:

- **Personalbedarfsplanung**
Systematische Ermittlung des qualitativen und quantitativen Personalbedarfs anhand von Kapazitätsanalysen, Unternehmenszielen oder Anmeldungen durch Führungskräfte.
- **Personalsuche**
Aktive Ansprache geeigneter Kandidaten über interne (z. B. Aushänge, Intranet) und externe Kanäle (z. B. Online-Portale, Messen, Social Media, Netzwerke).
- **Personalauswahl**
Objektive Bewertung und Auswahl der Bewerber durch Analyse von Unterlagen, Interviews, Tests oder Assessment-Center.
- **Vertragsabschluss und Onboarding**
Rechtssichere Einstellung und strukturierte Einarbeitung der neuen Mitarbeitenden zur schnellen Integration in die betrieblichen Abläufe.

3.1.1.1 Personalbedarfsplanung

Personalbedarfsplanung ist ein wichtiges Werkzeug für eine langfristige Personalstrategie – sie ermittelt wann im Betrieb welcher Personalbedarf besteht. Hier müssen Sie zwischen qualitativem Bedarf (Anforderungen an die Mitarbeiter) und quantitativen Bedarf unterscheiden (Anzahl der notwendigen Mitarbeiter).

Dazu gehören 8 Schritte¹:



3.1.1.2 Personalsuche

Bei der Personalsuche ist zwischen der internen und externen Beschaffung zu unterscheiden, beide bieten Vor- und Nachteile:

Interne Personalbeschaffung:

Vorteile:	Nachteile:
Kostenersparnis: Interne Rekrutierungen sind oft kostengünstiger als die Suche und Einstellung externer Mitarbeiter, da keine Anzeigen geschaltet oder aufwendige Auswahlverfahren durchgeführt werden müssen.	Eingeschränkter Talentpool: Unternehmen sind auf die vorhandenen Mitarbeiter beschränkt, was die Auswahlmöglichkeiten einschränken kann.
Zeitersparnis: Die Einarbeitungszeit für interne Mitarbeiter ist oft kürzer, da sie bereits mit den Unternehmensprozessen und Kultur vertraut sind.	Möglicher Mangel an frischen Ideen: Externe Mitarbeiter können neue Perspektiven und Ideen in das Unternehmen einbringen, die bei interner Rekrutierung möglicherweise fehlen.
Motivationssteigerung: Interne Beförderungen oder Versetzungen können die Motivation	Potenzielle Demotivation: Wenn Mitarbeiter nicht befördert oder versetzt werden, kann

¹ In Anlehnung an Personio.de erstellt

und Loyalität der Mitarbeitenden erhöhen, da sie Karrierechancen im Unternehmen sehen.	dies zu Demotivation führen, insbesondere wenn sie sich eine Veränderung wünschen.
Wissensbewahrung: Interne Mitarbeitenden kennen das Unternehmen und seine Abläufe gut, was den Wissenstransfer und die Kontinuität im Unternehmen sichert.	

Externe Personalbeschaffung bezieht sich auf die Suche und Einstellung von neuen Mitarbeitenden außerhalb des eigenen Unternehmens. Dabei handelt es sich um einen Prozess, bei dem Unternehmen potenzielle Kandidat*innen über verschiedene Kanäle wie **Online-Stellenbörsen, Karrierewebsites, soziale Medien, Jobmessen** und **Personalvermittlungen** ansprechen.

Vorteile:	Nachteile:
Breitere Talentbasis: Unternehmen haben Zugang zu einer größeren und diversifizierten Talentenbasis. Externe Kandidaten bringen frische Perspektiven, neue Ideen und unterschiedliche Erfahrungen mit.	Höhere Kosten: Die externe Rekrutierung kann teurer sein als die interne Rekrutierung. Kosten können durch Anzeigen, Rekrutierungsagenturen, Bewerbermanagementsysteme und längere Einarbeitungszeiten entstehen.
Spezifische Fähigkeiten und Fachkenntnisse: Externe Kandidaten können spezielle Fähigkeiten und Fachkenntnisse mitbringen, die intern möglicherweise nicht vorhanden sind.	Längere Einstellungsprozesse: Der Prozess der externen Rekrutierung kann länger dauern, da geeignete Kandidaten gefunden, interviewt und verifiziert werden müssen.
Erhöhung der Vielfalt: Externe Rekrutierung kann die Vielfalt in einem Unternehmen erhöhen, was zu einer inklusiveren Arbeitsumgebung führt.	Höheres Risiko: Externe Kandidaten sind eine größere Unbekannte im Vergleich zu internen Kandidaten, die bereits im Unternehmen bekannt sind.
Wettbewerbsvorteil: Der Zugang zu externen Talenten kann einem Unternehmen einen Wettbewerbsvorteil verschaffen, insbesondere wenn es gelingt, Spitzenkräfte von Mitbewerbern abzuwerben.	Negative Auswirkungen auf die Mitarbeitermoral: Die Einstellung externer Kandidaten für Positionen, die auch intern besetzt werden können, kann die Moral und Motivation der bestehenden Mitarbeitenden beeinträchtigen.
Frischer Wind: Neue Mitarbeitenden bringen neue Perspektiven und Ideen mit, die das Unternehmen voranbringen können.	

3.1.1.3 Personalauswahl

Nachhaltigkeit in der Personalauswahl bedeutet, ökonomische, soziale und ökologische Faktoren zu berücksichtigen – sowohl bei der Auswahlmethodik als auch bei der Bewertung der Kandidat*innen. Unternehmen, die ihre Auswahlprozesse entsprechend ausrichten, stärken nicht nur ihre Zukunftsfähigkeit, sondern auch ihre Arbeitgebermarke.

Eine nachhaltige Personalauswahl orientiert sich an folgenden Grundprinzipien:

- **Fairness und Transparenz**

Alle Bewerbenden werden gleich behandelt – unabhängig von Geschlecht, Herkunft, Alter, Religion, sexueller Orientierung oder Behinderung. Auswahlkriterien und -verfahren sind nachvollziehbar dokumentiert.

- **Diversität und Inklusion**

Die Auswahlprozesse fördern Vielfalt im Unternehmen. Unterschiedliche Perspektiven und Lebensrealitäten werden als Stärke anerkannt und bewusst einbezogen.

- **Langfristigkeit statt kurzfristiger Bedarfserfüllung**

Statt auf schnelle Verfügbarkeit wird auf Potenzial, Wertepassung und Entwicklungsmöglichkeiten geachtet.

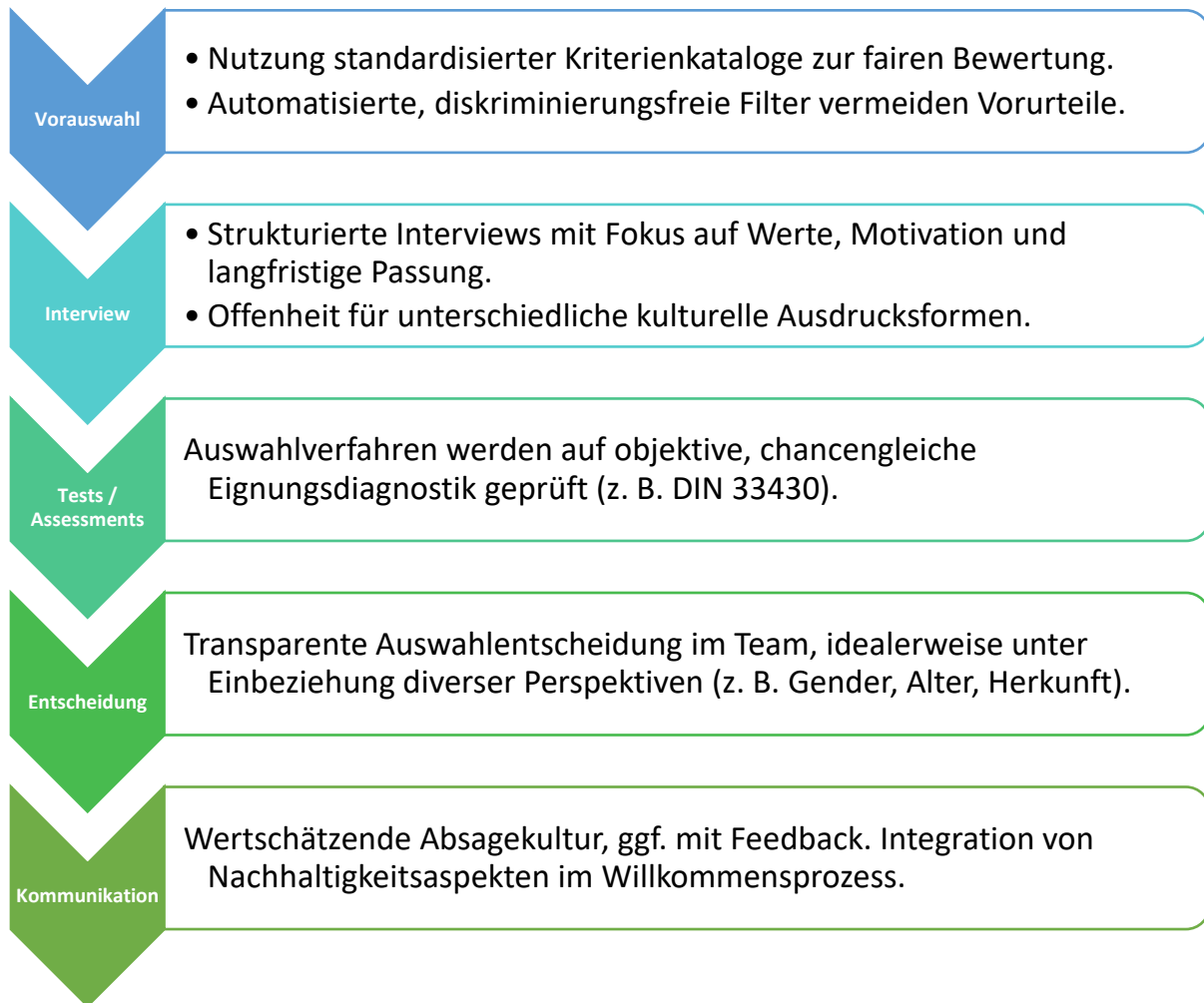
- **Kompetenzbasierte Auswahl**

Auswahlkriterien basieren auf konkreten Anforderungen, nicht auf subjektiven Eindrücken oder persönlichen Vorlieben.

- **Verantwortung für Bewerbende**

Bewerbungsprozesse sind effizient organisiert und wertschätzend gestaltet. Bewerber*innen erhalten zeitnah Rückmeldungen.

Nachhaltigkeit kann in jeder Phase des Auswahlprozesses konkret berücksichtigt werden:



Person-Organisation-Fit im Nachhaltigkeitskontext

Die Passung zwischen Person und Organisation ist ein zentraler Erfolgsfaktor. Dabei zählt nicht nur die fachliche Qualifikation, sondern auch die **Übereinstimmung mit den Werten** und dem Nachhaltigkeitsverständnis des Unternehmens. Bewerbende, die sich mit den Zielen in den Bereichen Umwelt, Soziales und gute Unternehmensführung (ESG) identifizieren können, zeigen oft eine höhere Identifikation, Motivation und Bindung.

Praxis-Tipp: Integrieren Sie Fragen zu Nachhaltigkeit, sozialem Engagement oder Umweltbewusstsein bewusst in Interviews – nicht als Test, sondern als Gesprächsangebot zur Werteorientierung.

Ein nachhaltiger Auswahlprozess schafft die Basis für gute Arbeitsverhältnisse:

- Klare und realistische Stellenbeschreibungen
- Respektvolle Kommunikation
- Rücksichtnahme auf individuelle Bedürfnisse (z. B. Teilzeit, Pflegeverantwortung, Inklusion)

- Vermeidung von Überqualifikation oder „Verheizen“ durch unrealistische Erwartungen

Ziel ist es, nicht nur die „richtige Person“ zu finden, sondern ihr auch langfristig **gute Arbeit** zu bieten – im Sinne der ILO-Kernarbeitsnormen und des deutschen Nachhaltigkeitskodex (DNK).

Fehlentscheidungen in der Personalauswahl verursachen nicht nur hohe Kosten, sondern können auch zu sozialen oder rechtlichen Risiken führen – z. B.:

- Diskriminierungsklagen nach dem AGG
- Imageschäden durch intransparente Prozesse
- Fluktuation durch schlechte Passung
- Mangelnde Identifikation mit Nachhaltigkeitszielen

Durch strukturierte, reflektierte Verfahren lassen sich diese Risiken reduzieren.

Empfohlene Maßnahmen:

- Leitfaden für faire Auswahlkriterien erstellen
- Schulung von Führungskräften in diversitätssensibler Gesprächsführung
- Nachhaltigkeitsfragen in Bewerbungsgesprächen integrieren
- Checklisten für diskriminierungsfreie Auswahlprozesse verwenden
- Bewerbendenrückmeldungen systematisch gestalten

3.1.1.4 Vertragsabschluss und Onboarding

Zum On-Boarding gehört alles, was zu einer Willkommenskultur gehört, ganz egal ob das eine Führung durch die Einrichtung oder eine Willkommensmappe mit allen relevanten Informationen ist. Das On-Boarding beginnt bereits nach der Vertragsunterzeichnung und vor dem ersten Arbeitstag. Dies betrifft nicht nur neue Mitarbeitenden im Sinne von externen Mitarbeitenden, sondern auch diejenigen, welche die Einrichtung gewechselt haben. Wer ein gutes On-Boarding anbietet, hat schon den Grundstein für eine gute Bindung gelegt.

Bedeutung des On-Boarding:

- **Eingliederung:** On-Boarding hilft neuen Mitarbeitenden, sich schnell im Unternehmen zurechtzufinden und sich als Teil des Teams zu fühlen.
- **Motivation und Bindung:** Ein gut strukturierter On-Boarding-Prozess steigert die Mitarbeiterzufriedenheit und -bindung, was zu einer geringeren Fluktuation führt.
- **Effizienz:** Durch eine systematische Einarbeitung können Fehler reduziert und die Produktivität neuer Mitarbeitenden schneller gesteigert werden.
- **Unternehmenskultur:** On-Boarding vermittelt die Werte und Normen des Unternehmens und fördert ein positives Arbeitsklima.
- **Langfristiger Erfolg:** Ein gelungenes On-Boarding ist ein wichtiger Schritt für den langfristigen Erfolg neuen Mitarbeitenden und des Unternehmens.

Das 4Cs-Modell bewährt sich schon seit langem in der Personalstrategie und bedeutet für das Onboarding:

The 4 Cs	Ebene	Beispiele / Maßnahmen	Ziel / Inhalt
Compliance	Organisatorisch	Arbeitsvertrag, Datenschutzschulung, Sicherheitsunterweisungen, Zeiterfassungssystem	Einführung in Regeln, Richtlinien und administrative Prozesse
Clarification	Fachlich	Einarbeitungsplan, Schulungen zu Tools/Software, Aufgabenbeschreibung, Feedbackgespräche	Vermittlung von Aufgaben, Erwartungen, Prozessen und Fachwissen
Connection	Sozial	Team-Lunch, Patenschaftsprogramm, Vorstellungsrunden, After-Work-Treffen	Aufbau von Beziehungen, Teamintegration, soziale Anbindung
Culture	Kulturell	Onboarding-Seminare zur Unternehmenskultur, Werte-Workshops, Kommunikation von Leitbild	Vermittlung von Werten, Unternehmenskultur, Normen und ungeschriebenen Regeln

On-Boarding-Checkliste für Arbeitgeber

Mitarbeitende:		Erster Tag:	
Arbeitsbereich:		Einarbeitungsfrist:	
Vor dem ersten Tag:			
☐ Arbeitsvertrag finalisiert & unterschrieben			
☐ Arbeitsplatz eingerichtet (Schlüssel, Ausstattung, Zugangsdaten)			
☐ On-Boarding-Plan & Willkommensmappe erstellt			
Erster Tag:			
☐ Begrüßung durch Vorgesetzte/r & Teamvorstellung			
☐ Rundgang & Erklärung der Räumlichkeiten			
☐ Übergabe Willkommensmappe: Informationen zu Arbeitszeiten, Pausen, Ansprechpartnern			
☐ Sicherheitseinweisung gem. ArbSchG & DGUV-Richtlinien			
Erste Woche:			
☐ Fachliche Schulung: Aufgaben, Tools, Prozesse			
☐ Soziale Integration: Mittagessen, Kennenlern-Treffen			
☐ Feedbackrunde: Erste Eindrücke abfragen, offenen Fragen klären			
Abschluss der Einarbeitung (nach 4-6 Wochen):			
☐ Gespräch zur Einarbeitungssituation & Anpassung des Einarbeitungsplans			
☐ Planung weitere Fördermaßnahmen			

§

Informationspflichten und Nachweisgesetz (§2 NachwG): Nach dem Nachweisgesetz ist der Arbeitgeber verpflichtet, bis spätestens am ersten Arbeitstag schriftlich folgende Bedingungen festzulegen und dem/der Arbeitnehmer*in auszuhändigen. Diese schriftliche Verpflichtung umfasst folgende Angaben:

- Identität der Vertragsparteien
- Beginn des Arbeitsverhältnisses
- Arbeitsort
- Tätigkeitsbeschreibung
- Höhe und Zusammensetzung des Arbeitsentgelts
- Arbeitszeitregelung
- Urlaubsanspruch
- Kündigungsfristen

Das On-Boarding bietet einen idealen Zeitpunkt, diese formalen Nachweise rechtskonform zu übergeben und zu besprechen – eine gute Gelegenheit, Transparenz zu schaffen und Vertrauen aufzubauen.

Fazit: Ein strukturiertes On-Boarding gemäß dieser Checkliste sowie die Einhaltung gesetzlicher Informationspflichten fördern die Integration, Motivation und Rechtssicherheit neuer Mitarbeitender. Es schafft einen professionellen Einstieg und ist ein wesentlicher Baustein für langfristige Mitarbeiterbindung.

3.1.2 Rechtliche Rahmenbedingungen

3.1.2.1 Allgemeiner arbeitsrechtlicher Rahmen und Beschäftigung ausländischer Arbeitskräfte

In Deutschland unterliegen alle Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer – unabhängig von Nationalität oder Herkunft – den gleichen arbeitsrechtlichen Bestimmungen. Das heißt: Für ausländische Arbeitskräfte gelten keine anderen oder abweichenden arbeitsrechtlichen Regeln als für inländische. Die Gleichbehandlung ist durch Gesetz sichergestellt.

Im Folgenden werden die wichtigsten gesetzlichen Regelungen erläutert, die im Alltag von Wäschereien und Textilreinigungen relevant sind:

§

Bürgerliches Gesetzbuch (BGB) – Arbeitsvertrag (§§ 611 ff. BGB)

Das BGB bildet die **zivilrechtliche Grundlage** jedes Arbeitsverhältnisses:

- Der **Arbeitsvertrag** ist ein **Dienstvertrag** (§ 611a BGB), in dem Arbeitgeber und Arbeitnehmer Rechte und Pflichten regeln.
- Er enthält typischerweise Angaben zu:
 - Arbeitszeit und -ort

- Vergütung
- Urlaubsanspruch
- Kündigungsfristen
- Tätigkeitsbeschreibung
- Mündliche Verträge sind rechtlich gültig, aber schriftliche Verträge sind aus Beweisgründen dringend zu empfehlen (§ 2 NachwG).
- Für ausländische Beschäftigte ist sicherzustellen, dass **der Vertragsinhalt verständlich kommuniziert wird**, ggf. durch Übersetzung oder Erklärung.

§

Arbeitszeitgesetz (ArbZG)

Das ArbZG schützt die Gesundheit und Sicherheit der Beschäftigten durch klare Regeln zur Arbeitszeit:

- Maximale werktägliche Arbeitszeit: 8 Stunden, verlängerbar auf 10 Stunden, wenn im Durchschnitt 8 Stunden nicht überschritten werden (§ 3 ArbZG).
- Ruhezeiten: mindestens 11 Stunden zwischen zwei Arbeitsschichten (§ 5 ArbZG).
- Sonn- und Feiertagsarbeit: grundsätzlich verboten, Ausnahmen mit Genehmigung möglich (§§ 9–13 ArbZG).

Pausenregelung: z. B. mindestens 30 Minuten Pause bei >6 Stunden Arbeitszeit (§ 4 ArbZG).

→ In der Praxis sind Arbeitszeitznachweise zu führen. Besonders bei **Wechselschichten, Nachtschichten oder Teilzeitkräften** (z. B. Minijobs) ist auf korrekte Einhaltung zu achten.

§

Bundesurlaubsgesetz (BUrlG)

Das BUrlG regelt den Mindesturlaubsanspruch aller Arbeitnehmer*innen in Deutschland:

- Mindesturlaub: 24 Werktage pro Jahr bei 6-Tage-Woche (bzw. 20 Tage bei 5-Tage-Woche) (§ 3 BUrlG).
- Anspruch entsteht nach sechs Monaten Betriebszugehörigkeit (§ 4 BUrlG).
- Urlaub ist grundsätzlich im laufenden Kalenderjahr zu gewähren und zu nehmen (§ 7 BUrlG).
- Resturlaub kann nur in Ausnahmefällen ins Folgejahr übertragen werden aber Arbeitgeber muss proaktiv über Resturlaub informieren.

Urlaubsentgelt und ggf. Urlaubsabgeltung bei Beendigung des Arbeitsverhältnisses müssen berücksichtigt werden.

Wichtig: Urlaub muss auch ausländischen Arbeitnehmer*innen in vollem Umfang gewährt werden. Eine Benachteiligung z. B. wegen Herkunft ist unzulässig.

§**Allgemeines Gleichbehandlungsgesetz (AGG)**

Das AGG schützt Arbeitnehmer*innen vor Diskriminierung am Arbeitsplatz, insbesondere aufgrund von:

- Herkunft, ethnischer Zugehörigkeit
- Geschlecht, sexueller Identität
- Religion oder Weltanschauung
- Alter
- Behinderung

Relevante Anwendungsbereiche im Betrieb sind:

- Stellenanzeigen und Bewerbungsverfahren
- Arbeitsbedingungen, Entlohnung, Weiterbildung
- Kündigung oder Versetzung
- Umgangston und Betriebsklima

Wichtig: Arbeitgeber sind verpflichtet, Diskriminierung zu unterbinden und Maßnahmen zur Sensibilisierung der Belegschaft (z. B. Schulungen) zu ergreifen (§§ 12–14 AGG). Bei Verstößen können Schadensersatzansprüche entstehen (§ 15 AGG).

§**Mindestlohngesetz (MiLoG)**

Das Mindestlohngesetz regelt den gesetzlichen Anspruch auf eine Untergrenze der Vergütung:

- Seit 01.01.2025 liegt der gesetzliche Mindestlohn bei 12,41 € brutto pro Stunde.
- Er gilt für alle Arbeitnehmer*innen, unabhängig von Nationalität oder Aufenthaltsstatus.
- Ausnahmen: Minderjährige ohne abgeschlossene Ausbildung, Praktika unter bestimmten Voraussetzungen, Ehrenamtliche.

Pflichten für Arbeitgeber:

- Dokumentation der Arbeitszeiten bei Minijobbern und bestimmten Branchen (§ 17 MiLoG).
- Keine Umgehung durch Scheinpraktika oder Werkverträge.

Verstöße können Bußgelder bis zu 500.000 € zur Folge haben (§ 21 MiLoG).

Wichtig: Auch für angeworbene Fachkräfte aus dem Ausland gilt der Mindestlohn – unabhängig vom Herkunftsland oder Bildungsabschluss.

3.1.2.2 Aufenthaltsrechtliche Bestimmungen

Die zentrale Rechtsgrundlage für die Beschäftigung von Drittstaatsangehörigen (nicht EU/EWR/Schweiz) ist das **Aufenthaltsgesetz (AufenthG)**. Wichtig:

- Für eine Erwerbstätigkeit wird eine Aufenthaltserlaubnis mit Arbeitserlaubnis benötigt.
- Blaue Karte EU, Beschäftigungsduldung oder Fachkräfteeinwanderungsgesetz bieten rechtliche Zugänge zur Arbeit.
- Die **Bundesagentur für Arbeit** (BA) muss bei vielen Fällen zustimmen (Prüfung von Arbeitsbedingungen).

3.1.3 Grundlagen der Beschäftigung ausländischer Arbeitskräfte

3.1.3.1 EU-Bürger*innen

- Freizügigkeit innerhalb der EU.
- Keine Arbeitserlaubnis notwendig.
- Anmeldung beim Einwohnermeldeamt und ggf. Sozialversicherungspflicht beachten.

3.1.3.2 Geflüchtete

- Unterscheidung: Asylbewerber*innen, Geduldete, Anerkannte Flüchtlinge.
- Geduldete benötigen eine **Beschäftigungserlaubnis** durch die Ausländerbehörde.
- Achtung auf Arbeitsverbote während bestimmter Aufenthaltsphasen.

3.1.3.3 Drittstaatsangehörige mit Visum

- Meistens ist vorab ein **nationales Visum** zur Erwerbstätigkeit zu beantragen.
- Nach Einreise muss die Aufenthaltserlaubnis bei der Ausländerbehörde beantragt werden.

3.1.4 Arbeitgeberpflichten

3.1.4.1 Dokumentations- und Nachweispflichten

- Prüfung und Dokumentation des Aufenthaltstitels inkl. **Nebenbestimmungen zur Erwerbstätigkeit**.
- **Aufbewahrungspflicht**: Kopie der Arbeitserlaubnis für die gesamte Dauer der Beschäftigung (§ 4a Abs. 5 AufenthG).
- **Meldepflichten** an die Sozialversicherungsträger (Krankenkasse etc.).
- 4.2 Gleichbehandlung und Antidiskriminierung
- Gemäß **AGG** dürfen Herkunft, Religion, Sprache, Geschlecht o. ä. bei Beschäftigung, Bezahlung oder Kündigung keine Rolle spielen.
- Schulungen zum AGG und interkulturelle Trainings sind empfehlenswert.

Praktische Empfehlungen für die Branche:

- Zusammenarbeit mit Jobcentern, Ausländerbehörden und Willkommenszentren.
- Verwendung mehrsprachiger Informationsmaterialien und Arbeitsanweisungen.
- Einsatz von Integrationsbeauftragten oder Mentorenprogrammen im Betrieb.
- Regelmäßige Schulungen zum Thema „Interkulturelle Zusammenarbeit“.
- Nutzung von Förderprogrammen (z. B. Integration durch Qualifizierung (IQ), ESF-Förderung).

3.2 Personalentwicklung

In einer Arbeitswelt, die sich stetig und zunehmend schneller verändert ist Weiterbildung kein Zusatz, sondern eine unternehmerische Notwendigkeit. Unabhängig davon, ob Sie in der Textilreinigung oder in einer Lackfabrik tätig sind – Ihre Mitarbeitenden benötigen aktuelles, praxisnahes Wissen, um sicher, effizient und nachhaltig arbeiten zu können.

Im Rahmen des TEXSUS-Projekts unterstützt INTRASYS Sie dabei mit spezifischen Schulungsangeboten für alle relevanten Arbeitsbereiche. Dazu gehören unter anderem:

- Nachhaltigkeit und ESG-Standards
- Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz
- Energiemanagement und Ressourceneffizienz
- Digitalisierung und technische Kompetenz
- Und weitere auf Ihre Branche abgestimmte Themen

Die Schulungen sind modular aufgebaut, praxisorientiert und können bei Bedarf auf Ihre betrieblichen Anforderungen angepasst werden.

3.2.1 Personalentwicklung als Teil des Personalmanagements

Personalentwicklung umfasst alle Maßnahmen zur systematischen Förderung der beruflichen, fachlichen und persönlichen Kompetenzen der Mitarbeitenden. Sie ist eng mit den strategischen Zielen des Unternehmens verknüpft und trägt wesentlich dazu bei, Innovationsfähigkeit, Qualität und Mitarbeiterbindung zu sichern.

Im Rahmen des Personalmanagements bei TEXSUS ist die Personalentwicklung in folgende Prozesse eingebunden:

Bereich	Rolle der Personalentwicklung
Personalplanung	Abgleich von vorhandenen Kompetenzen mit dem zukünftigen Bedarf
Rekrutierung	Auswahl von Bewerbenden mit Entwicklungspotenzial
Mitarbeitergespräche	Erfassung individueller Lernziele und Entwicklungswünsche
Zielvereinbarungen	Integration konkreter Qualifizierungsmaßnahmen
Leistungsbeurteilung	Bewertung des Lerntransfers und der Weiterentwicklung

3.2.2 Qualifikation

3.2.2.1 Auswahl und Umsetzung von Aus- und Weiterbildungsmaßnahmen

Die Planung und Umsetzung von Weiterbildungen erfolgt bei TEXSUS strukturiert, in enger Abstimmung zwischen Personalverantwortlichen, Führungskräften und Mitarbeitenden.

Empfohlene Anbieter:

- **INTRASYS:** Schwerpunkt auf praxisnahen Schulungen zu Technik, Digitalisierung, Nachhaltigkeit, Arbeitssicherheit, Prozessoptimierung

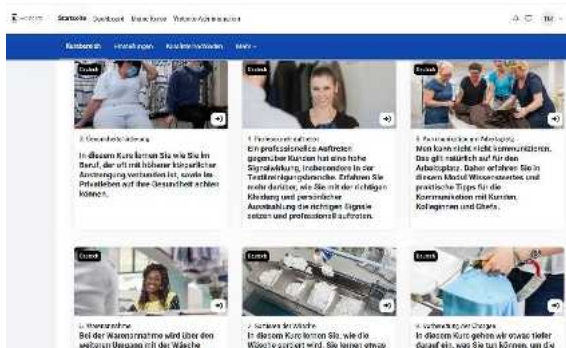
- **DTV-Fortbildungsangebote:** branchenspezifische Seminare zu rechtlichen und fachlichen Themen
- **Textilreiniger Bildungszentrum Rheine**
- **Landesverbände und Innungen**
- **Hohenstein Academy**
- **Wfk-Institut**
- **Hochschule Niederrhein**
- **Regionale Bildungsträger:** für allgemeine Kompetenzen (z. B. Sprachkurse, Soft Skills)

In der Textilreinigungsbranche gibt es vielfältige Möglichkeiten zur beruflichen Weiterbildung. Diese reichen von digitalen Lernplattformen über praxisnahe Schulungen bis hin zu akademischen Studienangeboten. Ziel ist es, Mitarbeitende kontinuierlich weiterzuentwickeln und sie optimal auf die Anforderungen der Praxis sowie auf zukünftige Fach- und Führungsaufgaben vorzubereiten.

E-Washboard

Das E-Washboard ist eine Moodle-basierte E-Learning-Plattform, die speziell für die Textilreinigungsbranche entwickelt wurde. Sie bietet Mitarbeitenden eine flexible Möglichkeit zur Weiterbildung und zählt über 1.300 registrierte Nutzerinnen und Nutzer.

Auf der Plattform stehen mehr als 20 Lernmodule in verschiedenen Sprachen zur Verfügung, die eine breite Themenvielfalt aus der Praxis der Textilreinigung abdecken.



Die Inhalte können individuell und ortsunabhängig bearbeitet werden. Ergänzend zu den Lernmodulen werden Videos eingesetzt, um praktische Abläufe anschaulich zu vermitteln. Durch integrierte Quizze können die Teilnehmenden ihr Wissen direkt überprüfen und festigen.

Duales Bachelorstudium an der DHBW Mannheim

Eine weitere Möglichkeit der Weiterbildung ist das duale Bachelorstudium in Kooperation mit der DHBW Mannheim. Im Studiengang Betriebswirtschaftslehre mit Schwerpunkt Marketing Management kann das branchenspezifische Wahlfach „Integriertes Management und Marketing im Textilservice“ belegt werden.

Das Studium verbindet wissenschaftliche Grundlagen mit intensiver Praxiserfahrung im Unternehmen. Die Studierenden wechseln regelmäßig zwischen Theoriephasen an der Hochschule

und Praxisphasen im Betrieb. Dadurch entsteht eine enge Verknüpfung von akademischem Wissen und beruflicher Anwendung.

Das zusätzliche Branchenvorfach vermittelt vertiefte Kenntnisse speziell für die Textilservicebranche und bereitet gezielt auf Fach- und Führungsaufgaben vor. So entsteht eine fundierte Kombination aus betriebswirtschaftlicher Ausbildung und branchenspezifischer Spezialisierung.

Weitere Informationen finden Sie unter folgenden Links:

- [Duales Studium - Deutscher Textilreinigungs-Verband e.V.](#)
- [BWL - Marketing Management | Aktuelles](#)

Hohenstein Akademie

Die Hohenstein Akademie bietet ein umfangreiches Weiterbildungsprogramm für Fachkräfte der Textil-, Bekleidungs- und Wäschereibranche. Das Angebot umfasst Zertifikatslehrgänge, Intensivtrainings und Seminare zu praxisrelevanten Themen.

Im Mittelpunkt stehen Inhalte aus den Bereichen Textilservice, Qualitäts- und Hygienemanagement, gesetzliche Anforderungen, Nachhaltigkeit sowie textile Grundlagen. Die Schulungen sind praxisorientiert aufgebaut und ermöglichen eine direkte Anwendung des erworbenen Wissens im beruflichen Alltag. Durch die Verbindung von Forschung und Praxis wird aktuelles Fachwissen vermittelt, das den Teilnehmenden eine gezielte Weiterentwicklung ermöglicht.

Hier geht's zur Website: [Hohenstein Academy](#)

DTV Akademie

Die DTV Akademie bietet ein breit gefächertes Seminarprogramm für unterschiedliche Zielgruppen innerhalb der Textilreinigungsbranche. Die Angebote richten sich unter anderem an Führungskräfte, technische Leitungen, Umweltbeauftragte sowie Mitarbeitende aus der Praxis.

Das Themenspektrum reicht von rechtlichen Grundlagen über Management- und Organisationsthemen bis hin zu technischen und praktischen Inhalten der Textilreinigung. Ziel der Seminare ist es, sowohl theoretisches Wissen als auch praxisnahe Kompetenzen zu vermitteln und die Teilnehmenden in ihrer beruflichen Entwicklung zu unterstützen.

Insgesamt bilden digitale Lernangebote, akademische Studiengänge sowie spezialisierte Akademien wie die Hohenstein Akademie und die DTV Akademie ein umfassendes System zur Weiterbildung in der Textilreinigungsbranche.

Zum Seminarangebot hier: [Aktuelles - Deutscher Textilreinigungs-Verband e.V.](#)

Formate:

- Präsenz- und Onlineformate
- Inhouse-Trainings
- Zertifizierte Programme mit Abschlussnachweis



Gesetzliche Grundlagen

Weiterbildung ist nicht nur unternehmerisch sinnvoll, sondern in vielen Fällen auch gesetzlich gefordert oder gefördert. Zu den wichtigsten rechtlichen Grundlagen zählen:

Arbeitsschutzgesetz (§ 12 ArbSchG): Verpflichtet Arbeitgeber zur regelmäßigen Unterweisung von Mitarbeitenden über Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit – insbesondere bei neuen Tätigkeiten oder Technologien.

Berufsbildungsgesetz (BBiG): Regelt die berufliche Fortbildung und verpflichtet Unternehmen zur Förderung der beruflichen Handlungsfähigkeit ihrer Mitarbeitenden.

Qualifizierungschancengesetz (QCG): Ermöglicht finanzielle Förderung von Weiterbildungen durch die Agentur für Arbeit.

Voraussetzungen:

- Erwerb zusätzlicher beruflicher Kompetenzen
- Relevanz für den Strukturwandel (z. B. Digitalisierung)
- Maßnahme durch zertifizierten Anbieter

Fördermöglichkeiten:

- Übernahme von Kursgebühren (teilweise oder vollständig)
- Zuschuss zu Lohnkosten während der Freistellung

Bildungsurlaub (landesrechtlich geregelt): In den meisten Bundesländern haben Beschäftigte Anspruch auf 5 Tage Bildungsurlaub pro Jahr.

Voraussetzungen:

- Kurs muss als Bildungsmaßnahme anerkannt sein
- Fristgerechte Beantragung durch die Mitarbeitenden

Für ausbildende Betriebe:

Zu erwähnen ist an dieser Stelle auch die **Einstiegsqualifizierung** – hier handelt es sich um ein sozialversicherungspflichtiges Praktikum über das Betriebe potenzielle Auszubildende kennenlernen können und diese mehr über Ihre Branche erfahren können. Mehr Informationen finden Sie [hier](#).

Checkliste zur Planung einer Weiterbildung

☐ Ist der Schulungsbedarf im Mitarbeitergespräch dokumentiert?
☐ Wurde ein passendes Schulungsangebot gefunden?
☐ Ist der Anbieter zertifiziert oder förderfähig?
☐ Besteht Anspruch auf Bildungsurlaub oder QCG-Förderung?
☐ Wurde die Maßnahme in den Fortbildungsplan aufgenommen?
☐ Liegt eine schriftliche Anmeldung bzw. Genehmigung vor?
☐ Ist der Lernerfolg dokumentiert oder geplant (z.B. Follow-up)?

☐ ...

Fazit: Die gezielte Qualifizierung Ihrer Mitarbeitenden ist ein wesentlicher Bestandteil erfolgreicher Personalentwicklung, nicht nur zur Sicherstellung gesetzlicher Anforderungen, sondern auch zur Stärkung der Wettbewerbsfähigkeit. Das TEXSUS-Projekt stellt Ihnen mit der INTRASYS Schulungen ein umfassendes, praxisnahes Schulungsangebot zur Verfügung, das individuell auf Ihre betrieblichen Anforderungen zugeschnitten werden kann. Die Einbindung dieser Maßnahmen in Ihre Personalstrategie ermöglicht es, Fachkräfte langfristig zu binden, Know-how im Unternehmen aufzubauen und nachhaltiges Wachstum zu fördern.

Weiterführende Infos/ Tools:

- [Informationsseite](#) zur Aus-und Weiterbildung des DTV Deutschland

3.2.3 Sprachen

Die Wäscherei- und Textilreinigungsbranche ist eine der vielfältigsten Branchen Deutschlands. In vielen Betrieben arbeiten Mitarbeitende mit ganz unterschiedlichen kulturellen Hintergründen, häufig mit eingeschränkten Deutschkenntnissen. Diese Sprachbarrieren können:

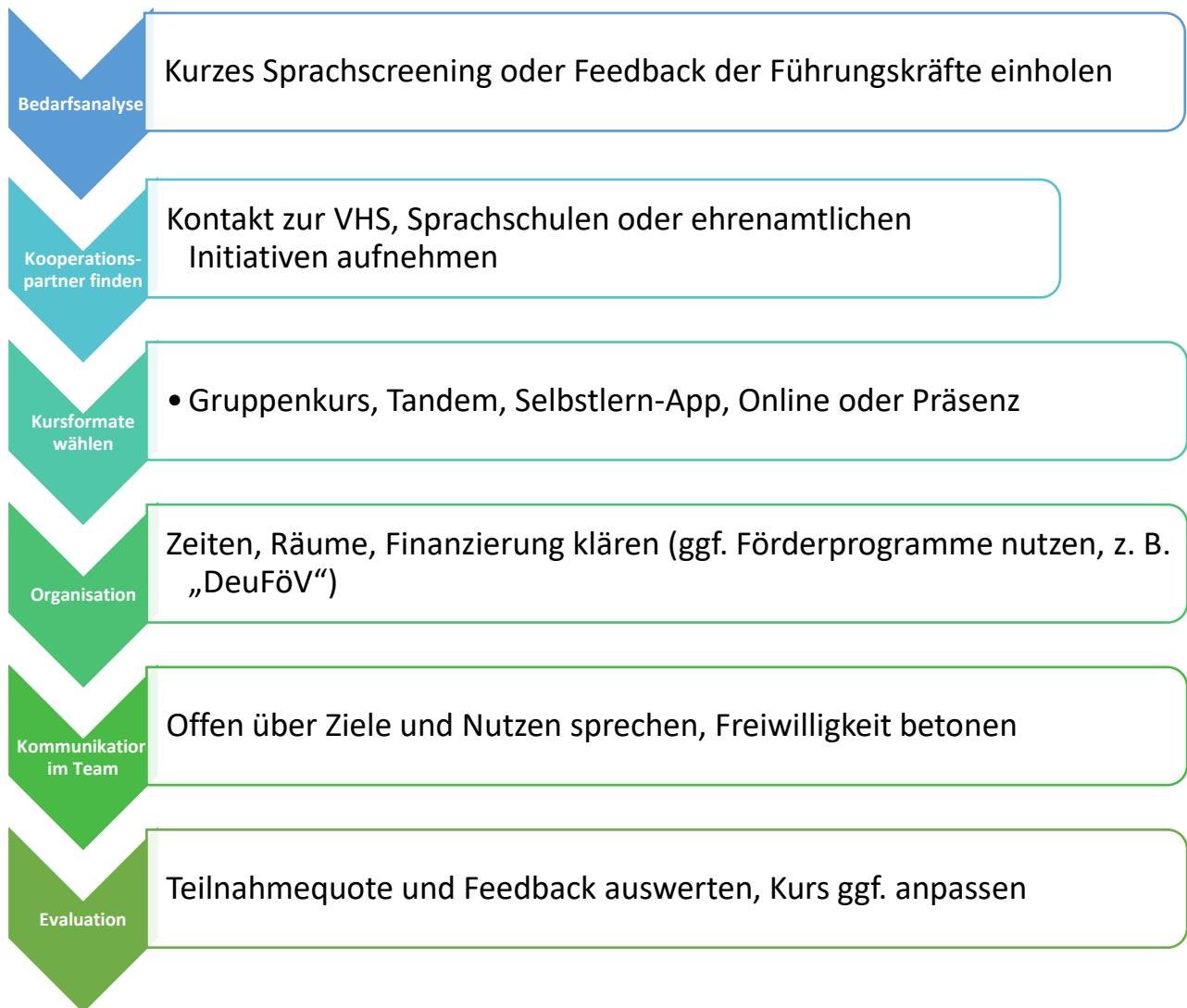
- die Arbeitssicherheit gefährden,
- die Qualität der Dienstleistung beeinträchtigen,
- zu sozialen Spannungen im Team führen,
- Mitarbeitende von Entwicklungsmöglichkeiten ausschließen.

Sprachkurse bieten einen zentralen Hebel, um Chancengleichheit, Integration und nachhaltige Personalentwicklung im Sinne eines sozial nachhaltigen Unternehmens zu fördern.

Sprachkurse sollen:

- die Kommunikation im Arbeitsalltag verbessern (z. B. bei Sicherheitsunterweisungen, Maschinenbedienung, Kundenkontakt),
- ein besseres Verständnis für betriebliche Abläufe ermöglichen,
- die langfristige Bindung von Mitarbeitenden unterstützen,
- Zugang zu internen Weiterbildungen schaffen,
- das Selbstwertgefühl der Mitarbeitenden stärken.

Schrittweise Umsetzung im Betrieb



Beispiele:

Beispiel 1: Alltagssprache in der Wäscherei

Ein mittelständischer Wäschereibetrieb hat wöchentliche Sprachtrainings mit Fokus auf fachspezifisches Vokabular eingeführt – z. B. Begriffe wie „Schleuderdrehzahl“, „Wareneingang“ oder „Feuchtwäsche“. Das Training erfolgt in kleinen Gruppen (max. 6 Personen) mit einer externen Sprachtrainerin direkt im Pausenraum des Betriebs.

Ergebnis: Nach sechs Monaten konnten alle Teilnehmenden Sicherheitsunterweisungen besser verstehen und aktiver an Teammeetings teilnehmen.

Beispiel 2: Tandem-Lernen mit Kolleginnen und Kollegen

In einem Betrieb mit 80 Mitarbeitenden wurde ein „Tandem-Programm“ gestartet. Je ein deutschsprachiger Mitarbeitender begleitet einen Kollegin mit geringerem Sprachniveau durch den Arbeitsalltag. Die Paare treffen sich zusätzlich einmal pro Woche für 30 Minuten zum Austausch.

Ergebnis: Das Betriebsklima verbesserte sich merklich, Missverständnisse gingen zurück, und die Motivation stieg.

Beispiel 3: Zusammenarbeit mit VHS und Jobcenter

Ein Betrieb kooperiert mit der lokalen Volkshochschule (VHS) und dem Jobcenter. Die Sprachkurse werden mit öffentlichen Fördermitteln bezuschusst, was besonders für kleinere Unternehmen hilfreich ist. Der Unterricht findet zweimal pro Woche abends statt.

Ergebnis: Zwei Mitarbeitende konnten durch die verbesserten Sprachkenntnisse neue Aufgaben in der Qualitätssicherung übernehmen.

Sprachkurse tragen im Sinne der sozialen Nachhaltigkeit zur Förderung von Bildungsgerechtigkeit, Integration, Teilhabe und Chancengleichheit bei. Es bestehen unterschiedliche Möglichkeiten, hier nur eine Auswahl, sich die Kurse fördern zu lassen:

- Berufssprachkurse (BSK) nach §45a AufenthG (Bundesamt für Migration und Flüchtlinge)
- „Jobstarter plus“ / Bildungsscheck NRW (je nach Bundesland)
- Kostenzuschüsse durch Jobcenter oder Agentur für Arbeit
- ESF-Förderprogramme auf Landesebene

Weiterführende Infos/ Tools:

- **BAMF** (Bundesamt für Migration und Flüchtlinge): [Informationen zu Berufssprachkursen](#) (BSK), § 45a AufenthG
- **IQ-Netzwerk (Integration durch Qualifizierung)**: bietet bundesweite Förderprojekte zur beruflichen Integration, inkl. Sprachförderung
→ <https://www.netzwerk-iq.de/>

3.2.4 Personalführung

3.2.4.1 Softskills Teamleitung/ Schichtleitung

Führungskräfte in Wäschereien – insbesondere Team- oder Schichtleitungen – übernehmen eine Schlüsselrolle für den reibungslosen Ablauf der täglichen Arbeit. Gleichzeitig sind sie wichtige **Multiplikatoren für Nachhaltigkeit, Teamgeist und soziale Verantwortung**.

In der Realität vieler Betriebe arbeiten Menschen aus sehr unterschiedlichen Herkunftsländern und mit vielfältigen sprachlichen und kulturellen Hintergründen. Eine **nachhaltige Personalführung** bedeutet daher nicht nur das Delegieren von Aufgaben, sondern auch:

- Verständnis für individuelle Bedürfnisse zu zeigen,
- klare und einfache Kommunikation sicherzustellen,

- eine respektvolle und faire Zusammenarbeit zu fördern,
- Diskriminierung aktiv entgegenzuwirken.

3.2.4.2 Grundlagen guter Führung – auch bei sprachlichen und kulturellen Unterschieden

Führungskräfte sollten sich bewusst machen, dass Missverständnisse oder Konflikte häufig **nicht aus Unwillen, sondern aus Unsicherheit** oder **Kommunikationsbarrieren** entstehen. Die folgenden Grundprinzipien helfen, Teams erfolgreich und respektvoll zu führen:

✓ Klarheit

- Verwenden Sie **einfache, kurze Sätze** und vermeiden Sie Fachjargon.
- Wiederholen Sie wichtige Anweisungen ggf. mehrfach und visualisieren Sie Abläufe (z. B. mit Piktogrammen, Fotos).
- Lassen Sie Mitarbeitende Aufgaben wiederholen oder vorführen, um sicherzustellen, dass sie verstanden wurden.

✓ Respekt und Geduld

- Zeigen Sie Geduld bei Verständigungsproblemen.
- Korrigieren Sie Fehler sachlich und ohne Bloßstellung.
- Vermeiden Sie herablassende Sprache oder Ironie – diese wird oft missverstanden.

✓ Feedback geben und annehmen

- Führen Sie regelmäßige kurze Feedbackgespräche: Was läuft gut? Wo gibt es Fragen?
- Nutzen Sie nonverbale Rückmeldungen (z. B. Körpersprache), wenn Worte fehlen.
- Bieten Sie ein offenes Ohr – auch für persönliche Sorgen, sofern es das Vertrauen erlaubt.

✓ Verantwortung übertragen

- Fördern Sie Eigenverantwortung durch gezieltes Delegieren.
- Schaffen Sie kleine Erfolgserlebnisse – z. B. durch die Übernahme von Tagesaufgaben oder die Einarbeitung neuer Kollegen.

3.2.4.3 Werkzeuge für die interkulturelle Führungspraxis

Führungskräfte können auf einfache Hilfsmittel zurückgreifen, z. B.:

- **Piktogramm-Handbuch** für Maschinen, Abläufe und Sicherheitshinweise
- **Mehrsprachige Aushänge** zu Arbeitszeiten, Regeln, Urlaubsanträgen
- **Mini-Schulungen für Führungskräfte** (z. B. interkulturelle Kommunikation, Konfliktlösung)
- **Mentoren-Systeme:** Erfahrene Mitarbeitende unterstützen neue Kollegen sprachlich/kulturell

Gute Führung in der Wäschereibranche braucht **Fingerspitzengefühl, Klarheit und kulturelle Sensibilität**. Wer Teams gut führt – unabhängig von Herkunft, Sprache oder Bildung – legt den Grundstein für einen stabilen, nachhaltigen Betrieb.

Weiterführende Infos/ Tools:

- Der DTV stellt Mitgliedern Comic-Plakate zur Arbeitssicherheit für den Aushang im Betrieb zur Verfügung.

3.3 Arbeitsbedingungen

3.3.1 Arbeitsbedingungen

Gutes Personalmanagement strebt danach, positive Arbeitsbedingungen zu schaffen, um die Mitarbeiterzufriedenheit, Motivation und Produktivität zu steigern und gleichzeitig die Fluktuation zu reduzieren. Dies beinhaltet auch die Schaffung einer Unternehmenskultur, die auf Wertschätzung, Fairness und Chancengleichheit basiert. Entscheidend für gute Arbeitsbedingungen sind folgende Faktoren:

Arbeitsumgebung: Arbeitsort, Arbeitsmittel, ergonomische Gestaltung

Arbeitszeiten: Arbeitszeitmodelle, gesetzliche Ruhezeiten, Überstundenregelungen & -vergütung

Vergütung: Gehalt, Sozialleistungen, leistungs- und tarifbezogene Zuschläge

Arbeitsplatzsicherheit und Gesundheitsschutz: Sicherheitsunterweisungen, Gefährdungsbeurteilungen

Arbeitsklima: Wertschätzung und Respekt im Betrieb

Mitarbeiterzufriedenheit & -bindung: Positive Bedingungen fördern Loyalität

Unternehmenserfolg: Zufriedene Mitarbeitende steigern Produktivität

Strategische Bedeutung: Arbeitsbedingungen als Teil der Personalstrategie

Personalplanung: Mitarbeiterbedürfnisse im Einklang mit Unternehmenszielen

Arbeitsleistungen und Anforderungen: Umfang, Qualität, Feedbackkultur

Personalentwicklung: Karriere- und Weiterbildungsmöglichkeiten

3.3.2 Gesetzliche Ergänzungen:

Die Arbeitsbedingungen in Ihrem Betrieb unterliegen einer Anzahl von gesetzlichen Rahmenwerken, die es zu beachten gilt:

§	Gesetz/Regelwerk	Schwerpunkt	Wichtige Paragraphen	Kurzbeschreibung
	Arbeitszeitgesetz (ArbZG)	Arbeits- & Ruhezeiten	§§ 3–7, §11	Max. 8 Std. Arbeit, mind. 1 Std. Pause, Regeln für Sonn-/Feiertag
	Tarifvertragsgesetz (TVG)	Tarifliche Arbeitszeit & Vergütungen	§4	Bindung an Tarifverträge
	Mindestlohngesetz (MiLoG)	Mindestlohn & Zuschläge	§§ 1–3	Mindestlohn auch für Textilpflege
		Arbeitssicherheit	Branchenspezifische Regeln	Schutzmaßnahmen, z.B. für Maschinenbedienung

Fazit: Der integrierte Blick auf **gesetzliche Grundlagen** (ArbZG, MiLoG, DGUV, ArbSchG) macht den Abschnitt nicht nur rechtlich fundiert, sondern zeigt den praktischen Handlungsrahmen für die **Organisation gesunder, sicherer und verlässlicher Arbeitsbedingungen**. Dadurch wirkt dein Leitfaden praxisnäher und wirksamer.

3.3.3 Arbeitsschutz – physische und psychische Gesundheit

In der Wäscherei- und Reinigungsbranche werden täglich schwere Textilien bewegt, Maschinen bedient, chemische Reinigungsmittel eingesetzt und mit Zeitdruck gearbeitet. Das birgt Risiken – physisch wie psychisch.

Ein nachhaltiger Betrieb schützt seine Mitarbeitenden aktiv vor Unfällen, Überlastung und Erkrankung. Arbeitsschutz ist deshalb nicht nur gesetzliche Pflicht, sondern Teil sozialer Verantwortung und ein wirtschaftlicher Erfolgsfaktor: Gesunde Beschäftigte sind leistungsfähig, motiviert und bleiben dem Unternehmen länger erhalten.

Die **Gefährdungsbeurteilung (GBU)** ist das zentrale Instrument des Arbeitsschutzes. Sie ist für alle Arbeitgeber gesetzlich verpflichtend (§ 5 ArbSchG). Ziel ist es, alle potenziellen Gefährdungen im Betrieb systematisch zu erkennen und zu beseitigen.

Die Schritte der Gefährdungsbeurteilung:

Arbeitsbereiche und Tätigkeiten erfassen	z. B. Mangeln, Waschen, Transport, Kundenkontakt, Nachtarbeit
--	---

Gefährdungen ermitteln	z. B.: ○ Physisch: Lärm, Hitze, schwere Lasten, Hautkontakt mit Chemikalien ○ Psychisch: Zeitdruck, Schichtarbeit, monotone Tätigkeiten, Konflikte
Risiken bewerten	Wie wahrscheinlich ist ein Schaden? Wie schwerwiegend wäre er?
Schutzmaßnahmen festlegen	z. B. Gehörschutz, ergonomische Arbeitsplätze, Schulungen, Pausenregelung
Maßnahmen umsetzen	
Wirksamkeit kontrollieren	
Regelmäßig aktualisieren	z. B. bei neuen Maschinen, Umstrukturierungen oder nach Vorfällen

Verantwortlichkeiten im Unternehmen

Für den Arbeitsschutz ist der Arbeitgeber in der obersten Verantwortung (§ 3 ArbSchG). Die Umsetzung erfolgt durch ein Zusammenspiel verschiedener Rollen:

Rolle	Aufgabe
Arbeitgeber / Geschäftsführung	Verantwortung für Organisation, Beurteilung und Schutzmaßnahmen
Fachkraft für Arbeitssicherheit (SiFa)	Berät zur Gefährdungsbeurteilung, Technik, Schutzmaßnahmen
Betriebsarzt / arbeitsmedizinischer Dienst	Berät zur Gesundheitsvorsorge, führt Vorsorgeuntersuchungen durch
Sicherheitsbeauftragte (intern benannt)	Unterstützen im Betrieb bei Sicherheitsfragen
Führungskräfte (z. B. Schichtleiter)	Sorgen für Umsetzung im Alltag, unterweisen Beschäftigte
Beschäftigte	Sind verpflichtet, mit Schutzmitteln verantwortungsvoll umzugehen und Gefährdungen zu melden

Betriebliches Eingliederungsmanagement (BEM)

Wer länger krank ist, soll nicht „einfach so“ zurückkommen. Das BEM ist ein strukturiertes Verfahren, das Mitarbeitende nach längerer Erkrankung beim Wiedereinstieg begleitet. Hierzu ist der Arbeitgeber gesetzlich verpflichtet: wenn ein Mitarbeiter innerhalb eines Jahres länger als 6 Wochen ununterbrochen oder wiederholt arbeitsunfähig ist nach §167 Abs. 2 Satz 1 Neuntes Buch Sozialgesetzbuch (SGB IX) zusammen mit dem Betroffenen und mit Hilfe des Betriebs- bzw. Personalrats klären, wie er/sie am schnellsten in den Arbeitsprozess zurückkehren kann.

Der Ablauf erfolgt in 4 Schritten:

1. Einladung zum BEM-Gespräch
2. Analyse der gesundheitlichen Situation und betrieblichen Anforderungen
3. Entwicklung passender Maßnahmen (z. B. Anpassung der Arbeitszeiten)
4. Dokumentation und Nachverfolgung

Wichtig ist, dass hier der gesetzliche Jahreszeitraum kein Kalenderjahr ist, sondern lediglich einen Zeitraum von 12 Monaten bezeichnet.

Beispiel: Eine Arbeitnehmerin ist im November 2024 drei Wochen arbeitsunfähig erkrankt, im Januar 2025 nochmals drei Wochen und Ende Februar 2025 erneut eine Woche. Somit ist sie "innerhalb eines Jahres" länger als sechs Wochen arbeitsunfähig, und der Arbeitgeber muss in diesem Fall auf die Arbeitnehmerin zugehen und mit ihr klären, wie einer erneuten Arbeitsunfähigkeit vorgebeugt und der Arbeitsplatz erhalten werden kann.

BEM ist nicht nur Pflicht – es ist eine wichtige Brücke zurück ins Arbeitsleben.

3.3.3.1 Psychische Gesundheit

In einer Arbeitswelt, die immer verdichteter, digitaler und flexibler wird, rückt ein Thema zunehmend in den Fokus: die psychische Gesundheit von Mitarbeitenden. Belastungen wie Stress, Erschöpfung oder psychosomatische Beschwerden zählen zu den häufigsten Ursachen für Krankmeldungen. Wer sich psychisch stabil und wertgeschätzt fühlt, arbeitet produktiver – und bleibt dem Unternehmen länger erhalten.

Psychische Belastungen gelten arbeitsrechtlich als ebenso relevant wie körperliche. Der Gesetzgeber verpflichtet Unternehmen, geeignete Maßnahmen zur Vermeidung und Reduzierung psychischer Risiken zu treffen. Folgende Rahmenwerke sind hier relevant:



Arbeitsschutzgesetz (§ 5 ArbSchG): Psychische Gefährdungen müssen im Rahmen der Gefährdungsbeurteilung erfasst werden.

SGB IX (§ 167 Abs. 2): Regelung des Betrieblichen Eingliederungsmanagements (BEM) bei längerer Krankheit.

Betriebsverfassungsgesetz (BetrVG): Beteiligung des Betriebsrats an Fragen des Gesundheitsschutzes.

Allgemeines Gleichbehandlungsgesetz (AGG): Schutz vor psychischer Belastung durch Diskriminierung oder Mobbing.

Diese gesetzlichen Vorgaben sind wichtig – aber sie sind nur der Anfang. Unternehmen, die psychische Gesundheit wirklich fördern wollen, müssen über die Mindestanforderungen hinausgehen und aktiv handeln.

Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastungen

Die Beurteilung psychischer Belastungen ist gesetzlich vorgeschrieben – und zugleich ein wirksames Instrument, um unerkannte Stressfaktoren im Arbeitsalltag sichtbar zu machen. Sie beantwortet zentrale Fragen wie:

Wo entsteht Zeitdruck?

Wo fehlt soziale Unterstützung?

Wo sind Mitarbeitende überfordert oder unterfordert?

Die Durchführung erfolgt idealerweise in einem partizipativen Prozess mit Mitarbeitenden, Führungskräften und ggf. Fachleuten für Arbeitsschutz. Dabei können Methoden wie standardisierte Fragebögen, Interviews oder moderierte Workshops zum Einsatz kommen.

Typische Belastungsfaktoren:

- Übermäßige Arbeitsmenge oder Zeitdruck
- Unklare Rollenverteilung
- Fehlende Handlungsspielräume
- Konflikte im Team
- Emotionale Belastung durch Kund*innenkontakt

Die Ergebnisse der Beurteilung psychischer Belastung führen zu gezielten Maßnahmen, z. B.: **bessere Pausenregelungen**, **mehr Autonomie** oder **Konfliktmoderation**.

Stressmanagement im Arbeitsalltag

Stress lässt sich im Berufsleben nicht vollständig vermeiden – aber er lässt sich steuern. Entscheidend ist, ob Mitarbeitende ihn als **machbar** erleben oder als **chronische Überforderung**.

Ein wirksames Stressmanagement verfolgt daher einen **ganzheitlichen Ansatz**, der auf **drei Ebenen** ansetzt:

- **Individuell:** Mitarbeitende können durch Resilienz Trainings, Zeitmanagement-Seminare oder Achtsamkeitstechniken lernen, mit Druck besser umzugehen.
- **Organisatorisch:** Strukturierte Arbeitsabläufe, realistische Zielsetzungen und klare Verantwortlichkeiten reduzieren systemischen Stress.
- **Führung:** Führungskräfte haben eine Schlüsselrolle. Wer empathisch kommuniziert, Rückmeldungen ernst nimmt und Belastung früh erkennt, beugt Überforderung im Team vor.

Weiterführende Infos/ Tools:

- [Psychische Gesundheit am Arbeitsplatz](#)

Burnout-Prävention & Früherkennung

Burnout entwickelt sich oft schleichend – und bleibt lange unsichtbar. Warnzeichen wie emotionale Erschöpfung, zunehmender Zynismus oder das Gefühl der eigenen Ineffektivität werden häufig übersehen oder verdrängt.

Prävention beginnt mit Bewusstseinsbildung: Führungskräfte und Mitarbeitenden müssen für Symptome sensibilisiert werden. Eine Kultur des offenen Austauschs, realistische Zielvorgaben und gezielte Unterstützung – etwa durch Supervision oder Coaching – können helfen, kritische Verläufe früh zu stoppen.

Burnout-Prävention & Früherkennung



- Antriebslos
- Überfordert
- Ausgebrannt

- Gestresst
- Erschöpft
- Rückzug

- Stabil
- Motiviert
- Ausgeglichen

Psychologische Sicherheit & Gesprächskultur

In einem psychologisch sicheren Team trauen sich Mitarbeitende, Fragen zu stellen, Fehler einzugestehen und eigene Bedürfnisse zu äußern – ohne Angst vor Abwertung oder Konsequenzen.

Diese Form der Sicherheit ist zentral für psychische Gesundheit: Nur wer sich sicher fühlt, kann offen über Belastungen sprechen. Führungskräfte spielen hier eine zentrale Rolle: durch empathische Kommunikation, echtes Zuhören und ein klares „Fehler sind okay“.

Umgang mit traumatischen Ereignissen

Unfälle, Todesfälle, massive Konflikte oder andere Ausnahmesituationen können Mitarbeitende psychisch schwer belasten. Unternehmen sollten vorbereitet sein – nicht nur technisch, sondern auch menschlich.

Notwendige Maßnahmen:

- Notfallpläne für akute Ereignisse
- Schulung von Ersthelfenden für psychologische Erste Hilfe
- Externe Beratungsangebote oder Kriseninterventionsteams

Digitale Gesundheitsförderung mit Wearables & Apps

Moderne Technologien eröffnen neue Möglichkeiten für die Gesundheitsförderung. Wearables wie Smartwatches oder Gesundheits-Apps können dabei helfen, individuelle Belastungen sichtbar zu machen – anonym, freiwillig und datenschutzkonform.

Beispielhafte Einsatzbereiche:

- **Bewegungsdaten:** zeigen Bewegungsmangel → z. B. Anschaffung von Walkingpads oder Fitnessräumen.
- **Stress- & Schlafrtracking:** identifiziert Übermüdung → Schlaftrainings oder Arbeitszeitorientierung.
- **Anonymisierte Teamstatistiken:** helfen Unternehmen, Belastungsspitzen zu erkennen und Maßnahmen gezielt zu planen.

Vorteile für Mitarbeitende:

- Individuelle Unterstützung bei gesundheitlichen Einschränkungen (z. B. Kreislauf, Ernährung, Schlaf)
- Gefühl der Wertschätzung: „Mein Unternehmen achtet auf mich“
- Möglichkeit, persönliche Gesundheitsziele besser zu erreichen

Vorteile für das Unternehmen:

- Frühwarnsystem bei Überlastung
- Besser planbare Gesundheitsmaßnahmen
- Imagegewinn als gesundheitsfördernde Organisation

Wichtig: Nutzung muss immer freiwillig und DSGVO-konform erfolgen.

Fragebogensvorlage zum Mitarbeiterwohlbefinden

Hinweise:			
- Die Beantwortung ist freiwillig und anonym. - Ziel ist es, ein besseres Verständnis für die aktuelle Situation zu bekommen und Verbesserungen gemeinsam zu gestalten. - Bitte kreuzen Sie die Aussagen ehrlich an und hinterlassen Sie gerne eigene Vorschläge.			
Selbsteinschätzung:			
Aussage:	Ja:	Nein:	Vielleicht:
Ich fühle mich aktuell psychisch stabil und belastbar.	☐	☐	☐
Ich kann meine Arbeit gut mit meinem Gesundheitszustand vereinbaren.	☐	☐	☐
Vorschlag:			
Arbeitsumgebung:			
Aussage:	Ja:	Nein:	Vielleicht:
Mein Arbeitsplatz ist ergonomisch und angenehm gestaltet.	☐	☐	☐
Ich habe Zugang zu Pausenräumen oder Rückzugsorten.	☐	☐	☐
Vorschlag:			
Kommunikation und Beziehungen:			
Aussage:	Ja:	Nein:	Vielleicht:
Im Team wird offen und respektvoll kommuniziert.	☐	☐	☐

Ich fühle mich von meiner Führungskraft gesehen und unterstützt.		☐	☐	☐
Vorschlag:				
Work-Life-Balance:				
Aussage:		Ja:	Nein:	Vielleicht:
Ich kann meine Arbeitszeiten gut mit meinem Privatleben vereinbaren.		☐	☐	☐
Ich habe genug Erholungszeit außerhalb der Arbeit.		☐	☐	☐
Vorschlag:				
Körperliche Gesundheit:				
Aussage:		Ja:	Nein:	Vielleicht:
Ich bewege mich während des Arbeitstages ausreichend.		☐	☐	☐
Es gibt im Betrieb Angebote zur Förderung körperlicher Gesundheit.		☐	☐	☐
Vorschlag:				
Mentale Gesundheit und Prävention:				
Aussage:		Ja:	Nein:	Vielleicht:
Ich weiß, an wen ich mich bei psychischer Belastung wenden kann.		☐	☐	☐
Es gibt Maßnahmen zur Burnout-Prävention oder Stressreduktion.		☐	☐	☐
Vorschlag:				
Richtlinien und Unterstützung:				
Aussage:		Ja:	Nein:	Vielleicht:
Ich kenne die Regelungen zu Krankheit, BEM, Pause, etc.		☐	☐	☐
Ich fühle mich vom Unternehmen im Krankheitsfall unterstützt.		☐	☐	☐
Vorschlag:				
Weiterbildung und Entwicklung:				
Aussage:		Ja:	Nein:	Vielleicht:
Ich habe Zugang zu Weiterbildungsangeboten im Bereich Gesundheit.		☐	☐	☐

Ich weiß, wie ich mich bei Bedarf weiterentwickeln kann.		☐	☐	☐			
Vorschlag:							
Anerkennung und Motivation:							
Aussage:		Ja:	Nein:	Vielleicht:			
Meine Leistung wird anerkannt und wertgeschätzt.		☐	☐	☐			
Es gibt faire, nachvollziehbare Formen der Belohnung und Motivation.		☐	☐	☐			
Vorschlag:							
Verbesserung und Beteiligung:							
Aussage:		Ja:	Nein:	Vielleicht:			
Ich fühle mich in Verbesserungsprozesse eingebunden.		☐	☐	☐			
Ich habe Ideen, wie das Arbeitsklima oder die Gesundheit verbessert werden können.		☐	☐	☐			
Vorschlag:							
Zusätzliche Selbsteinschätzung – Daten aus Smartwatch oder Gesundheits-App:							
Aussage:	MO:	DI:	MI:	DO:	FR:	SA:	SO:
Schlaf:							
Stress:							
Schritte:							
Puls:							
Arbeitstage:	☐	☐	☐	☐	☐	☐	X
Hinweis: Diese Angaben sind absolut freiwillig und dienen nur zur anonymen Einschätzung allgemeiner Belastungen im Team.							

(oben Abgebildete Fragevorlagebogen auch gerne digital erstellen für ein Umweltschonende Alternative mithilfe von Google Forms, Microsoft Forms, etc.)

Fazit: Psychische Gesundheit ist eine gemeinsame Aufgabe – von Unternehmen, Führungskräften und Mitarbeitenden. Wer zuhört, analysiert, anpasst und fördert, schafft ein Arbeitsumfeld, das nicht nur Leistung ermöglicht, sondern Menschen langfristig stärkt.

In einer nachhaltigen Arbeitskultur geht es nicht nur darum, ob jemand arbeitet – sondern **wie gesund, sicher und wertgeschätzt** diese Arbeit geschieht.

Weiterführende Infos/ Tools:

- Informationen zur [betrieblichen Gesundheitsförderung](#) des Bundesministeriums für Gesundheit
- Psychische Gesundheit fördern: Präventions-Tipps für Führungskräfte ([Haufe.de](#))
- Pflicht zur psychischen Gefährdungsbeurteilung ([Haufe.de](#))

3.3.4 Gleichstellung/ Förderung von Frauen

In der Textilservicebranche sind in der Produktion häufig überwiegend Frauen beschäftigt, zunehmend auch in Leitungspositionen.

Um Frauen im Personalmanagement weiter zu fördern und Gleichstellung zu erreichen, ist eine Kombination aus verschiedenen Maßnahmen erforderlich. Dazu gehören

- die Beseitigung von geschlechtsspezifischen Vorurteilen,
- die Förderung von Vielfalt in Führungspositionen,
- die Einführung fairer Entgeltstrukturen und
- die Schaffung eines familienfreundlichen Arbeitsumfelds.

Auch Betriebe der Textilpflegebranche profitieren langfristig von mehr Chancengleichheit durch eine **verbesserte Personalbindung**, **breitere Rekrutierungsmöglichkeiten** und ein **modernes Unternehmensimage**. Besonders in kleinen und mittelständischen Betrieben kann ein bewusster Umgang mit Gleichstellung helfen, Fachkräfte zu sichern, Personalfuktuation zu verringern und das Betriebsklima nachhaltig zu verbessern.

Warum ist Gleichberechtigung wichtig?

Menschenrechte:

Gleichberechtigung ist ein grundlegendes Menschenrecht, das allen Menschen unabhängig von ihrem Geschlecht, ihrer Herkunft, Religion oder anderen Merkmalen zusteht.

Soziale Gerechtigkeit:

Gleichberechtigung stellt sicher, dass alle Menschen gleiche Chancen haben und nicht aufgrund ihres Geschlechts oder anderer Merkmale benachteiligt werden.

Wirtschaftlicher Erfolg:

Studien zeigen, dass Gleichberechtigung zu mehr wirtschaftlicher Effizienz und Wachstum führt.

Attraktivität als Arbeitgeber:

Ein Unternehmen, das sich für Gleichberechtigung einsetzt, wird als attraktiver wahrgenommen, was die Rekrutierung von Talenten erleichtert.

Ethische und moralische Verpflichtung:

Eine faire und gerechte Behandlung aller Mitarbeitenden ist eine grundlegende gesellschaftliche und ethische Anforderung. Gerade in der Textilpflege, wo Teamarbeit, Vertrauen und Verläss-

lichkeit im Alltag entscheidend sind, schafft Gleichstellung auch mehr Stabilität und Zusammenhalt im Betrieb.

Maßnahmen zur Förderung von Frauen:

Förderung von Frauen in Führungspositionen:	Aktive Förderung von Frauen in Führungspositionen, z.B. durch gezielte Programme zur Entwicklung von Führungskompetenzen.
Vereinbarkeit von Beruf und Familie:	Unternehmen sollten Maßnahmen ergreifen, die es Frauen ermöglichen, Familie und Beruf besser zu vereinbaren, wie z.B.: flexible Arbeitszeitmodelle, Elternzeitregelungen und Kinderbetreuung. In Schichtbetrieben können z. B. planbare Arbeitszeiten, Schichttauschmodelle oder ein rotierendes Leitungssystem helfen, mehr Flexibilität zu schaffen.
Sensibilisierung und Schulungen:	Schulung von Führungskräften und Mitarbeitenden zu Themen wie Diversity, Inklusion und Gleichstellung, um Vorurteile abzubauen und eine offene Unternehmenskultur zu fördern.
Transparente Kommunikation:	Klare Kommunikation der Unternehmenswerte und -ziele in Bezug auf Gleichstellung und Vielfalt, um eine offene und unterstützende Arbeitsumgebung zu schaffen.
Mentoring- und Coaching-Programme:	Etablierung von Mentoring-Programmen, bei denen erfahrene Führungskräfte (idealerweise Frauen) ihre Erfahrungen und Netzwerke teilen, um weibliche Mitarbeiterinnen auf ihrem Karriereweg zu unterstützen.

Gender-Pay-Gap:

Das Personalmanagement hat eine Schlüsselrolle bei der Reduzierung geschlechtsspezifischer Lohnunterschiede zu übernehmen. Wesentliche Handlungsfelder sind:

Gesamtstrategie:	Analyse von Entgeltstrukturen, Etablierung von Gleichstellungszielen, Förderung familienfreundlicher Rahmenbedingungen.
Einstellung & Rekrutierung:	Vielfältige Auswahlgremien, geschlechtergerechte Stellenausschreibungen und transparente Auswahlkriterien helfen, Verzerrungen zu vermeiden.
Karriereplanung & Qualifikation:	Individuelle Entwicklungspläne, faires Feedback und der Zugang zu Weiterbildungsmaßnahmen sichern langfristige Chancengleichheit.

Digitale Tools und **strukturierte Auswertungen** können dabei unterstützen, Gleichstellungsdaten nachvollziehbar zu erfassen und Fortschritte zu dokumentieren. Auch einfache Checklisten oder interne Auswertungen können hier bereits einen Unterschied machen.

Gesetzliche Grundlagen

Entgelttransparenzgesetz (EntgTranspG)

Regelt das Recht auf Transparenz bei der Bezahlung (§ 1–7 EntgTranspG). Mitarbeitende können Informationen zu Gehaltsstrukturen erhalten, um ungleiche Bezahlung aufzudecken und zu verhindern.

Allgemeines Gleichbehandlungsgesetz (AGG)

Schützt vor Diskriminierung aufgrund des Geschlechts, Alters, der Herkunft u.a. (§ 1–19 AGG). Es verpflichtet Arbeitgeber, Maßnahmen zur Verhinderung und Beseitigung von Benachteiligungen zu ergreifen. Auch kleine Unternehmen sind betroffen – durch passende Schulungen, klare Prozesse und dokumentierte Entscheidungen können Rechtsrisiken frühzeitig vermieden werden.

Das Personalmanagement ist für die Umsetzung dieser Bereiche verantwortlich, um eine Geschlechtergleichheit in Unternehmen zu gewährleisten. In allen einzelnen Schritten muss darauf geachtet werden, dass die Interessen von Frauen und Männern gleichermaßen gewahrt bleiben. Dabei gilt auch, dass die Gesamtstrategie beschreiben muss, wie die Wirtschaftlichkeit der Prozesse nachgewiesen werden kann. Elektronische Personalinformationssysteme können einen gesicherten Datenbestand wesentlich unterstützen. Im Folgenden werden weitere Aspekte vorgestellt, die für die Bekämpfung des Gender Pay Gap bzw. für die Gleichstellung der Geschlechter wesentlich sind und welche die Personalabteilung initiieren und unterstützen. In der Textilpflegebranche bedeutet das z. B.: Berücksichtigung individueller Lebensphasen bei der Einsatzplanung, klare Kriterien für Lohnerhöhungen und transparente Entwicklungsmöglichkeiten – unabhängig vom Geschlecht.

Fazit: Gleichstellung und die Förderung von Frauen sind essenziell für ein faires und zukunftsfähiges Unternehmen. Mit gezielten Maßnahmen, gesetzlicher Orientierung und einer offenen Haltung kann **jede Wäscherei** konkrete Schritte zur Gleichstellung unternehmen unabhängig von ihrer Größe. TEXSUS begleitet seine Mitgliedsbetriebe dabei mit praxistauglichen Tools, Leitlinien und Beratungsangeboten, die speziell auf die Rahmenbedingungen der Branche abgestimmt sind.

Weiterführende Infos/ Tools:

- [Gleichstellungsscheck für KMU](#) des Bundesministeriums für Familie, Senioren, Frauen und Jugend

Muster für Gleichstellungspläne und Leitlinie

Baustein	Inhalt/ Formulierungsvorschlag
----------	--------------------------------

Präambel/ Zielsetzung:	Unser Unternehmen verpflichtet sich zur aktiven Förderung der Gleichstellung von Frauen und Männern. Ziel ist eine Unternehmenskultur, die auf Fairness, Chancengleichheit und Vielfalt basiert.
Ausgangssituation:	Frauenanteil im Gesamtbetrieb: 58% Frauen in Führungsposition: 14% Teilzeitquote: 62% Lohnlücke (geschätzt): 6% -> Verbesserungsbedarf in Aufstiegsmöglichkeiten und Lohntransparenz
Handlungsfehler:	1. Frauenanteil in Führungspositionen erhöhen 2. Familienfreundlichkeit stärken 3. Transparente Entgeltstruktur einführen 4. Vorurteile im Recruiting abbauen
Geplante Maßnahmen:	- Einführung neutraler Auswahlkriterien bei Beförderungen - Mentoring-Programme für weibliche Fachkräfte - Flexible Schichtmodelle (z.B. Tauschbörse) - Schulungen zu Unconscious Bias
Zuständigkeiten:	- Geschäftsführung: Gesamtverantwortung - Personalabteilung: Planung, Dokumentation, Mentoring - Gleichstellungsbeauftragte*r: Beratung, Begleitung, Ansprechperson
Zeitplan & Ziele:	- Kurzfristig (bis Q1/2026): Einführung Mentoring-Programm + Schulungen - Mittelfristig (bis Ende 2026): 25% Frauen in Führung; Lohnlücke < 3%
Evaluation/ Monitoring:	- Jährlicher Gleichstellungsbericht (intern) - Abgleich von Zielwerten mit realen Zahlen (Personalstatistik) - Rückmeldung aus Mitarbeiterbefragungen
Kommunikation:	- Veröffentlichung des Gleichstellplans im Intranet - Vorstellung bei Betriebsversammlung - Integration in Mitarbeitergespräche und On-Boarding-Prozesse

Best-Practice-Beispiele aus der Branche

Best-Practice-Maßnahmen	Umsetzung/ Vorgehen	Ergebnis/ Nutzen
Flexible Schichtmodelle zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie:	Einführung eines rotierenden 4-Tage-Schichtplans, der Mitarbeitenden ermöglicht, ihre Arbeitszeiten flexibel anzupassen und Schichttausch digital zu organisieren	- Steigerung der Mitarbeiterzufriedenheit - Geringere Fehlzeiten - Erhöhte Bindung ans Unternehmen
Mentoring-Programm für weibliche Führungskräfte:	Etablierung eines internen Mentorings, bei dem erfahrene weibliche Führungskräfte regelmäßig jüngere weibliche Mit-	- Erhöhung des Anteils von Frauen in Führungspositionen

	arbeitende coachen und bei Karriereplanung unterstützen.	- Verbesserte Karriereperspektiven
Transparente Gehaltsstruktur und Bewertungssystem:	Einführung eines klar kommunizierten Entlohnungssystems mit regelmäßigen Gehaltschecks zur Vermeidung von Gender-Pay-Gaps, inklusive anonymisierter Gehaltsberichte.	- Abbau von Gehaltsunterschieden - höhere Vertrauensbasis bei Mitarbeitenden - Förderung von Fairness

Checkliste zur Gehaltsstruktur und Arbeitsbewertung

Transparenz und Kommunikation:	
☐ Sind die Gehaltsstrukturen klar definiert und für alle Mitarbeitenden nachvollziehbar?	☐ Werden die Bewertungskriterien offen kommuniziert?
Objektivität und Gleichbehandlung:	
☐ Basieren Gehaltsentscheidungen auf objektiven Kriterien wie Qualifikation, Erfahrung und Leistung?	☐ Gibt es Maßnahmen, um geschlechtsspezifische Lohnunterschiede zu erkennen und zu beseitigen?
Systematische Überprüfung:	
☐ Werden Gehälter regelmäßig auf Fairness und Gleichheit überprüft?	☐ Gibt es ein standardisiertes Verfahren für Beförderungen und Gehaltsanpassungen?
Dokumentation und Datenschutz:	
☐ Sind alle Gehaltsentscheidungen dokumentiert und nachvollziehbar?	☐ Werden sensible Daten sicher und vertraulich behandelt?
Mitarbeiterbeteiligung und Benchmarking:	
☐ Können Mitarbeitende Fragen zur Gehaltsstruktur stellen und Feedback geben?	☐ Nutzt das Unternehmen externe Vergleiche oder Beratung, um die Wettbewerbsfähigkeiten sicherzustellen?

Formatvorlage für interne Kommunikation zum Thema Gleichstellung

Baustein	Formulierungsvorschlag / Inhalt
Betreffzeile	„Gleichstellung bei uns im Betrieb: Unser gemeinsamer Weg“
Einleitung / Anlass	Gleichstellung ist für uns mehr als ein Schlagwort. Wir möchten in unserem Betrieb gleiche Chancen für alle schaffen – unabhängig von Geschlecht, Herkunft oder Lebenslage.

Baustein	Formulierungsvorschlag / Inhalt
Ziele und Werte des Unternehmens	Wir setzen uns für ein faires, respektvolles Miteinander ein. Vielfalt stärkt unser Team und unseren Betrieb.
Konkret geplante Maßnahmen	– Transparente Gehaltsstruktur – Förderung von Frauen in Führungsrollen – Flexible Schichtmodelle zur besseren Vereinbarkeit von Beruf und Familie
Mitwirkungsmöglichkeiten der Mitarbeitenden	Ihre Meinung ist gefragt! Bringen Sie Ideen, Wünsche oder Rückmeldungen ein – anonym oder direkt.
Kontaktperson / Anlaufstelle	Für Fragen, Vorschläge oder Anliegen wenden Sie sich bitte an [Name, Funktion, Kontakt]
Abschluss / Signal der Offenheit	Wir alle gestalten ein faires Arbeitsumfeld mit. Vielen Dank für Ihre Unterstützung!

Familienfreundliches Schichtmodell Vorschläge

Baustein	Beschreibung/ Beispiel	Ergebnis/ Nutzen
Flexible Arbeitszeitmodelle:	Ermöglichen variable Start- und Endzeiten der Schichten, z.B. Gleitzeit oder Kernarbeitszeiten	- Bessere Vereinbarkeit von Familie und Beruf - höhere Mitarbeiterzufriedenheit
Teilzeit- und Jobsharing-Modelle:	Aufteilung von Vollzeitstellen auf mehrere Teilzeitkräfte oder geteilte Stellen	- Erhöhung der Arbeitszeitflexibilität - Bindung qualifizierter Mitarbeitenden
Familienfreundliche Schichtplanung:	Vermeidung von Spät- oder Nachtschichten für Eltern kleiner Kinder, Rücksicht auf Schulzeiten	- Weniger Stress und Belastung für Familien - verbesserte Work-Life-Balance
Feste Schichtteams:	Konstante Teamzusammensetzung zur besseren Planbarkeit und sozialer Unterstützung	- Erhöhte Teamstabilität - verbesserte Planbarkeit für Familien
Elternzeit- und Wiedereinstiegsprogramme:	Strukturierte Unterstützung für Eltern vor, während und nach der Elternzeit	- Erleichterter Wiedereinstieg - Verringerung von Kündigungen während Familienphasen

Homeoffice-Optionen (sofern möglich):	Möglichkeit, administrative oder planbare Tätigkeiten auch von zu Hause zu erledigen	- Mehr Flexibilität - auch bei unerwarteten familiären Situationen
Flexible Pausenzeiten:	Individuelle Pausengestaltung nach Bedarf, z.B. längere Mittagspausen oder Aufteilung der Pausen	- Anpassung an familiäre Bedürfnisse - Erhöhung des Wohlbefindens
Unterstützung bei Kinderbetreuung:	Zuschüsse, Kooperationen mit lokalen Kitas oder Bereitstellung von Notfallbetreuungen	- Entlastung der Mitarbeitenden bei Betreuungsfragen - höhere Arbeitszufriedenheit
Urlaub und Freistellung nach Familienbedarf:	Flexible Urlaubsplanung, Priorisierung von Schulferien und Familienereignissen	- Erhöhte Mitarbeitermotivation - bessere Vereinbarkeit von Privat- und Berufsleben
Vermeidung von Wochenend- und Feiertagsarbeit:	Rotationsmodelle oder Freistellung für Eltern an wichtigen Familien- oder Feiertagen	- Erhalt der Familienzeit - Reduzierung von Überlastung und Frust

3.3.5 Diversität

Die Textilservicebranche ist eine Branche, die bereits von Diversität geprägt ist. Ein **systematisches Diversity Management** kann jedoch dafür sorgen, dass alle Vorteile der Vielfalt innerhalb der Belegschaft ausgeschöpft werden können. Diversity Management ist ein **aktiver, strategischer Prozess**, der über die reine Erfassung von Diversität hinausgeht. **Er beinhaltet konkrete Maßnahmen und Strategien zur Förderung von Chancengleichheit und Inklusion** – zum Beispiel durch **Sensibilisierungsschulungen**, faire Recruiting-Prozesse oder die Berücksichtigung individueller Bedürfnisse im Arbeitsalltag.

Ziele von Diversity Management

- Förderung von Chancengleichheit
- Verbesserung der Mitarbeiterzufriedenheit und -bindung
- Steigerung der Innovationskraft und Kreativität
- Stärkung der Arbeitgebermarke
- Positives Unternehmensimage

Wie setzen Sie Diversity Management um?

Diversity Management **ist oft im Aufgabenbereich der Personalabteilung verankert, sollte jedoch von der gesamten Organisation mitgetragen werden**. Personalverantwortliche benötigen Unterstützung aus Führung, Fachbereichen und Belegschaft, um den Ansatz erfolgreich umzusetzen.

Die Umsetzung erfolgt typischerweise in **fünf Schritten**:

Schritt 1	Einsatzbereitschaft des ganzen Unternehmens	Nur wenn der Prozess von ganz oben unterstützt wird, kann Ihr Unternehmen mit Diversity erfolgreich sein
Schritt 2	Prioritäten und Ziele festlegen	• Verbesserung des Arbeitsklimas bei hoher Fluktuationsrate • Personal mit geeigneten Kompetenzen einstellen • Priorität auf Kommunikation setzen um Beziehungen zu internationalen Kunden zu optimieren
Schritt 3	Maßnahmen planen	• Mentoring-Programme für Mitarbeitende • Kulturell angepasste Werbestrategie • Aktive Bekämpfung von Stereotypen • Speisenangebot in der Kantine verbessern • Betreuungsangebote für Mitarbeitende mit Kindern • Alters- und Behindertengerechte Arbeitsplätze
Schritt 4	Rollen verteilen	• Hat das Recruiting den Einstellungsprozess auf dem Schirm? • Stellenausschreibungen diskriminierungsfrei formulieren
Schritt 5	Erfolgsmessung durchführen	• Zufriedenheit der Mitarbeiter und Kund*innen nachfragen • Fluktuationsrate überprüfen • Fühlen sich die Mitarbeitenden verstanden und wertgeschätzt?

Diversity Management als strategische Aufgabe:

Vielfalt ist nicht nur ein Thema der Personalabteilung, sondern ein Erfolgsfaktor für das gesamte Unternehmen. Wer Vielfalt als Teil der Unternehmensstrategie verankert, kann langfristig:

- Fachkräfte sichern und halten
- Kundengruppen besser verstehen
- Image und Innovationskraft stärken

Diversity Management sollte daher in Leitbild, Führungsgrundsätzen und Entscheidungsprozessen sichtbar verankert sein. Regelmäßige Schulungen, messbare Ziele und ein kontinuierlicher Dialog zwischen Geschäftsleitung, Personalabteilung und Belegschaft bilden die Grundlage für ein nachhaltiges Diversity-Konzept.

Weiterführende Infos/ Tools:

- Website der [Charta der Vielfalt](#), Deutschlands größter Initiative für Vielfalt und Inclusion am Arbeitsplatz

3.3.5.1 Interkulturelle Schulungen

Interkulturelle Schulungen und Barrierefreiheit

Gerade in Betrieben mit internationaler Belegschaft, altersgemischten Teams oder körperlich anspruchsvoller Tätigkeiten ist eine bewusste Förderung von Diversitätskompetenz wichtig. Dazu gehören:

Interkulturelle Schulungen:

Sensibilisieren für unterschiedliche Kommunikationsstile, kulturelle Hintergründe und Werte (z.B. im Umgang mit Konflikten oder Missverständnissen).

Sprachförderung am Arbeitsplatz:

Unterstützung durch einfache Sprache, mehrsprachige Aushänge oder Lernangebote verbessert das Miteinander im Team.

Barrierefreie Arbeitsumgebung:

Arbeitsplatzanpassungen, klare Laufwege, optische und akustische Signale oder ergonomische Hilfsmittel schaffen Inklusion, nicht nur für Menschen mit Behinderung, sondern auch für ältere Mitarbeitende.

Religiöse und kulturelle Bedürfnisse berücksichtigen:

z.B. Rückzugsräume, Essensangebote oder Umgang mit Feiertagen.

§

Gesetzliche Grundlage:

Das Allgemeine Gleichbehandlungsgesetz (AGG) verpflichtet Arbeitgeber, Diskriminierungen zu verhindern und aktiv Chancengleichheit zu fördern.

§1 Ziel des AGG: Schutz vor Benachteiligung wegen ethnischer Herkunft, Geschlecht, Religion, Behinderung, Alter oder sexueller Identität.

§2 Geltungsbereich: Gilt für Bewerbung, Arbeitsverträge, Aufstiegschancen, Arbeitsbedingungen und Kündigungen.

§3 Benachteiligungsverbot: Jede unmittelbare oder mittelbare Benachteiligung ist verboten, auch durch Kollegen oder Kunden.

3.3.6 Transsexualität - Vielfalt in der Wäscherei respektvoll gestalten

Transgeschlechtliche (oft auch „trans“, „transident“ oder „transsexuelle“) Menschen identifizieren sich nicht oder nicht vollständig mit dem Geschlecht, das ihnen bei Geburt zugewiesen wurde. Sie können männlich, weiblich, nicht-binär oder intergeschlechtlich leben – unabhängig von körperlichen Merkmalen.

Transgeschlechtlichkeit ist keine Krankheit, sondern ein anerkannter Ausdruck menschlicher Vielfalt.

Der Deutsche Nachhaltigkeitskodex (DNK) fordert Unternehmen zur Umsetzung von Nachhaltigkeit in den drei ESG-Dimensionen auf: Umwelt (E), Soziales (S) und gute Unternehmensführung (G). Trans-Inklusion gehört eindeutig zum sozialen Nachhaltigkeitsbereich.

3.3.7 Rechte transgeschlechtlicher Menschen im Arbeitsumfeld

3.3.7.1 Gesetzliche Grundlagen (Auswahl)

Im Folgenden finden Sie eine Auswahl gesetzlicher Rahmenwerke zum Schutz von transgeschlechtlichen Menschen:

§	Gesetz	Schutzwirkung
	Allgemeines Gleichbehandlungsgesetz (AGG)	Schutz vor Benachteiligung wegen des Geschlechts bzw. der geschlechtlichen Identität
	Grundgesetz (Art. 1 & 3 GG)	Schutz der Menschenwürde und Gleichheit aller Geschlechter
	Selbstbestimmungsgesetz (seit Nov. 2024 in Kraft, vormals Transsexuellengesetz, TSG)	Regelung zur Personenstands- und Namensänderung
	DSGVO / BDSG	Schutz sensibler personenbezogener Daten, z. B. Gesundheitsdaten, Outing etc.

3.3.8 Wie kann ein Wäschereibetrieb transinklusiv handeln?

Im Folgenden geben wir Ihnen eine Übersicht an die Hand, welche Maßnahmen Sie in Ihrem Betrieb umsetzen können:

3.3.8.1 Schritt-für-Schritt:

Maßnahme	Beschreibung
Bewusstsein schaffen	Schulung von Führungskräften über transgerechte Sprache, Rechte und Umgangsformen
Diskriminierungsfreier Umgang	Null-Toleranz gegenüber Witzen, Ausgrenzung oder Fehlgenderung (falsches Ansprechen mit „er/sie“)
Respektieren von Namen und Pronomen	Nutzung des gewählten Vornamens und richtigen Pronomens – unabhängig vom Eintrag im Ausweis
Vertraulichkeit wahren	Offenbarung der Geschlechtsidentität ist Privatsache – keine Weitergabe ohne Einwilligung
Toilettenzugang ermöglichen	Nutzung der Toilette gemäß Geschlechtsidentität oder alternative Unisex-Toilette
Änderung interner Dokumente	Anpassung von Namensschildern, Listen, E-Mail-Adressen nach Wunsch der betroffenen Person

Maßnahme	Beschreibung
Kontakt zur Ansprechperson für Diskriminierung	Klare Zuständigkeit bei Problemen oder Mobbing (z. B. durch Personalabteilung)

Nachhaltigkeitsperspektive:

Eine inklusive Unternehmenskultur trägt zur sozialen Nachhaltigkeit bei, indem sie:

- Diskriminierung abbaut,
- Zugang zu fairer Arbeit für alle ermöglicht,
- die psychische Gesundheit stärkt,
- Fluktuation reduziert und
- Reputationsvorteile gegenüber Auftraggebern oder öffentlichen Stellen schafft.

Weiterführende Informationen und Links

- [Erklärfilm zum Gleichbehandlungsgesetz](#) (AGG) der Antidiskriminierungsstelle des Bundes

3.3.9 Umgang mit Behinderten

Der Umgang mit Menschen mit Behinderung im Personalmanagement erfordert eine inklusive Haltung und die Berücksichtigung individueller Bedürfnisse. Dazu gehört die Schaffung eines barrierefreien Arbeitsplatzes, die gezielte Ansprache von Bewerbern mit Behinderung, eine wertschätzende Kommunikation und die Einhaltung gesetzlicher Vorgaben.

Grundlagen und Gesetze:



Sozialgesetzbuch IX (SGB IX):

Rechte und Pflichten von Menschen mit Behinderung in der Arbeit.

Beschäftigungspflicht:

Ab 20 Mitarbeitenden müssen 5 % der Arbeitsplätze mit schwerbehinderten Menschen besetzt werden.

Ausgleichsabgabe (§ 160 SGB IX):

Bei Nichteinhaltung der Beschäftigungspflicht wird eine Abgabe fällig, die Inklusion fördert.

Zusatzurlaub & Kündigungsschutz:

Schwerbehinderte Mitarbeitende haben Anspruch auf besonderen Kündigungsschutz und Zusatzurlaub.

Praktische Umsetzung im Personalmanagement:

Barrierefreie Arbeitsplätze schaffen:

Physische Zugänglichkeit und technische Hilfsmittel.

Barrierefreie Stellenanzeigen & Bewerbungsprozesse:

Alternativen anbieten, z.B. Bewerbung per Telefon oder Video.

Schulungen für Führungskräfte & Mitarbeitende:

Sensibilisierung und Umgang mit individuellen Bedürfnissen.

Individuelle Unterstützung:

Arbeitsassistenz, flexible Arbeitszeiten, Hilfsmittel.

Weitere wichtige Aspekte der Inklusion:

Barrierefreie Kommunikation:

Nutzung von Leichter Sprache, Gebärdensprachdolmetschern und visuellen Hilfsmitteln, um alle Mitarbeitenden einzubeziehen.

Psychische Erkrankungen und chronische Krankheiten:

Diese zählen ebenfalls zur Behinderung und erfordern flexible und unterstützende Arbeitsbedingungen.

Arbeitsplatzgestaltung:

Unterschiedliche Behinderungsarten erfordern individuelle Anpassungen, z.B. ergonomische Möbel oder spezielle Software.

Förderprogramme:

Arbeitgeber können finanzielle Unterstützung und Fördermittel beantragen, z.B. für technische Hilfsmittel oder Arbeitsassistenz.

Prävention und Gesundheitsförderung:

Maßnahmen zur Unterstützung der Gesundheit von Mitarbeitenden mit Behinderung sind wichtig für nachhaltige Inklusion.

Mitarbeitervertretungen:

Die Einbindung von Schwerbehindertenvertretungen fördert den Dialog und die Umsetzung von Inklusionsmaßnahmen.

Tipps für den Umgang mit Mitarbeitenden mit Behinderung:

Offenheit und Empathie:

Verständnis für besondere Herausforderungen zeigen.

Klare Kommunikation:

Einfache und verständliche Anweisungen.

Geduld bei Einarbeitung:

Zeit geben für Eingewöhnung und Aufgabenbewältigung.

Einbeziehung in Entscheidungen:

Mitarbeitende in relevante Prozesse einbinden.

Vorbildfunktion der Führungskräfte:

Inklusion aktiv vorleben.

Praxisbeispiele für individuelle Arbeitsplatzanpassungen

Anpassungsart	Beschreibung	Beispiel
Technische Hilfsmittel	Geräte oder Software zur Unterstützung der Arbeit	Bildschirmlesegeräte, Sprachsoftware, spezielle Tastaturen
Barrierefreie Arbeitsplätze	Anpassung der räumlichen Umgebung	Höhenverstellbarer Schreibtisch, rollstuhlgerechte Zugänge
Flexible Arbeitszeiten	Anpassung der Arbeitszeitmodelle	Gleitzeit, Teilzeit, Homeoffice
Assistenz und Unterstützung	Persönliche oder technische Assistenz zur Erledigung von Aufgaben	Arbeitsassistent, Begleitperson, Hilfsmittel für Kommunikation
Ergonomische Anpassungen	Maßnahmen zur physischen Entlastung und Komfortsteigerung	Spezielle Stühle, orthopädische Hilfsmittel, Pausenregelungen
Kommunikationshilfen	Unterstützung bei Kommunikation und Informationsaufnahme	Leichte Sprache, Gebärdensprachdolmetscher, visuelle Hinweise
Schulungen und Sensibilisierung	Trainings für Mitarbeitende und Führungskräfte zur Inklusion	Workshops zum Umgang mit Behinderungen, Diversity-Trainings

Fazit: Inklusion von Menschen mit Behinderung stärkt Vielfalt, Zusammenhalt und Chancengleichheit im Unternehmen. Barrierefreie Arbeitsplätze, individuelle Unterstützung und eine offene Führungskultur schaffen ein Arbeitsumfeld, in dem alle Mitarbeitenden ihr Potenzial entfalten können. So wird das Unternehmen gerechter und zukunftsfähiger.

Übrigens: viele der genannten Anpassungen sind auch wirksame Mittel gegen Altersdiskriminierung. Diese ist durch das Allgemeine Gleichbehandlungsgesetz ebenfalls verboten

3.3.10 Altersdiskriminierung

Altersdiskriminierung, obgleich durch das Allgemeine Gleichbehandlungsgesetz (AGG) verboten, kommt trotzdem am Arbeitsplatz nicht selten vor: einer Studie von Xing zufolge hat jeder 4. Angestellte in Deutschland Altersdiskriminierung am Arbeitsplatz bereits selbst erlebt.

Wo kann Altersdiskriminierung stattfinden²:

Bei der Personalauswahl	Während der Beschäftigung	Bei der Pensionierungsent-scheidung	In Beziehungen
Einstieg in den Arbeitsmarkt	Verhalten, Einstellung, Aufgaben, Pflichten, Karriere	Ausstieg aus dem Arbeitsmarkt: freiwillig oder Zwang	Zwischen Arbeitskolleg/innen, Arbeitgeber?innen, Beschäftigten, Kooperation statt Konkurrenz

Beispiele fuer Diskriminierung gegen ältere Arbeitnehmer sind: Ablehnungen von Bewerbungen aus Altersgründen, Ausschluss von Weiterbildungsmaßnahmen, ungerechtfertigte niedrigere Entlohnung.

Das AGG schreibt also vor:

- Altersdiskriminierung ist bei der Stellenausschreibung bereits verboten (z.B. durch Formulierungen wie „junges Team“, das bestimmte Altersgruppen ausschliesst). Sie ist während des Beschäftigungsverhältnisses und bei der Beendigung desselben verboten.
- Sie kann direkt und indirekt erfolgen, z.B. über Regeln die ältere Mitarbeiter im Betrieb benachteiligen
- Bei einem Verstoß können Betroffene Entschädigung oder Schadensersatz einfordern

Weiterführende Informationen und Links

- [Bekämpfung](https://www.unece.org) von Altersdiskriminierung in der Arbeitswelt (unece.org)

3.3.11 Vorschlagswesen

Das betriebliche Vorschlagswesen, kurz BVW, ist ein Optimierungsinstrument fuer Unternehmen das es Mitarbeitern erlaubt, eigene Ideen zur Verbesserung der Arbeitsbedingungen und Abläufe im Betrieb einzubringen und damit zur Unternehmensentwicklung beizutragen³.

Die Vorschläge werden von Zuständigen geprüfert und, wenn realisierbar und wenn sie einen materiellen/zeitlichen/finanziellen Vorteil versprechen, mit Prämien vergütet.

² Quelle: unece.org

³ Quelle: refa.de

So gewinnen sowohl das Unternehmen, wie auch der Mitarbeiter.

Möglichkeiten zur Implementierung des Vorschlagswesens sind beispielsweise:

Ideenbriefkästen

Hier können Mitarbeiter jederzeit Vorschläge schriftlich und auf Wunsch anonym einreichen

Digitale Plattformen

Hier können Vorschläge auf einem Betriebs-internen Forum veröffentlicht und diskutiert werden

Team-Workshops

Hier können Vorschläge interaktiv und kollaborativ erarbeitet werden

Ideenwettbewerbe

Hier können Mitarbeiter detailliertere Pläne ausarbeiten und präsentieren

Für welche Art der Umsetzung Sie sich in Ihrem Unternehmen entscheiden, eine effektives Ideenmanagement bringt viele Vorteile:

- Erhöhte Motivation der Mitarbeiter
- Bindung Mitarbeiter an den Betrieb durch Möglichkeiten zur aktiven Mitgestaltung und Wertschätzung ihrer Leistung
- Kosteneinsparungen auf Unternehmensseite

3.3.12 Hinweisgeberschutzgesetz

§

Das Hinweisgeberschutzgesetz (HinSchG) ist ein deutsches Gesetz, das dem Schutz von Personen dient, die im Rahmen ihrer beruflichen Tätigkeit Informationen über Missstände oder Rechtsverstöße melden. Es setzt die EU-Whistleblower-Richtlinie in nationales Recht um und verfolgt zwei zentrale Ziele: Zum einen sollen Hinweisgeber vor Repressalien wie Kündigungen, Mobbing oder Benachteiligung geschützt werden. Zum anderen sind Unternehmen verpflichtet, interne Meldesysteme zu schaffen, um Hinweise rechtskonform entgegenzunehmen und zu bearbeiten.

Wer ist vom HinSchG betroffen?

Das Gesetz gilt grundsätzlich für alle Beschäftigten – unabhängig von ihrer Position. In der Privatwirtschaft zählen dazu insbesondere Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer, Auszubildende, Praktikantinnen und Praktikanten sowie freie Mitarbeitende. Im öffentlichen Dienst sind auch Beamtinnen und Beamte, Richterinnen und Richter sowie Soldatinnen und Soldaten erfasst. Das HinSchG gilt für Unternehmen jeder Größe – mit einer wichtigen Unterscheidung: **Nur Unternehmen mit mindestens 50 Beschäftigten sind gesetzlich**

verpflichtet, eine interne Meldestelle einzurichten. Kleinere Unternehmen können freiwillig ein Hinweisgebersystem aufbauen.

Welche Anforderungen stellt das Gesetz?

Schutz Hinweisgebern:

Das Herzstück des Gesetzes ist der Schutz vor Nachteilen. Wer einen Missstand meldet, sei es ein Verstoß gegen Gesetze, Sicherheitsvorgaben, Datenschutz oder Umweltauflagen, darf dadurch **keine negativen Konsequenzen** erfahren. Die Identität des Hinweisgebers sowie weiterer betroffener Personen ist **vertraulich** zu behandeln. Unternehmen müssen sicherstellen, dass **Diskriminierung, Einschüchterung oder Entlassung** im Zusammenhang mit einer Meldung ausgeschlossen sind.

Einrichtung interner Meldestellen:

Ab einer Unternehmensgröße von 50 Mitarbeitenden ist eine **interne Meldestelle** verpflichtend. Für Unternehmen mit 50 bis 249 Beschäftigten galt eine Übergangsfrist bis zum 17. Dezember 2023. Die Meldestelle kann **intern durch eine geschulte Person oder Abteilung** oder **extern durch einen Dienstleister** betrieben werden. Sie muss Meldungen auf mindestens **drei Wegen** ermöglichen:

- Schriftlich
- mündlich (telefonisch oder per Sprachnachricht)
- und persönlich (z. B. durch Terminvereinbarung)

Eine Möglichkeit zur anonymen Meldung **kann angeboten werden**, ist jedoch **nicht verpflichtend**.

Bearbeitung von Meldungen:

Die Bearbeitung erfolgt in festgelegten Fristen:

- Innerhalb von **sieben Tagen** muss der Eingang der Meldung **bestätigt** werden.
- Innerhalb von **drei Monaten** nach dieser Bestätigung müssen Hinweisgeber über **Folgebemaßnahmen informiert** werden.

Das können interne Ermittlungen, organisatorische Anpassungen oder auch juristische Schritte sein.

Rolle der HR-Abteilung:

In vielen Unternehmen liegt die Verantwortung für das Hinweisgebersystem bei der **HR-Abteilung**. Ihre Aufgaben umfassen:

- Die **Umsetzung** des Gesetzes in Form von Prozessen und Richtlinien,
- die **Information** und **Schulung** aller Mitarbeitenden,
- die Entgegennahme und Bearbeitung von Hinweisen,
- sowie die **vertrauensvolle Kommunikation** mit Hinweisgebern und betroffenen Personen. Besonders wichtig ist dabei ein **sensibler und rechtssicherer Umgang**, der sowohl die Hinweisgebenden als auch das Unternehmen schützt.

Zusatzaspekte: Unternehmenskultur, Compliance & Prävention:

Das Hinweisgebersystem ist mehr als eine gesetzliche Pflicht – es ist ein strategisches Instrument zur Risikovermeidung und zur Stärkung der Wertorientierung im Unternehmen. Ein transparentes System zur Meldung von Verstößen signalisiert: „Wir nehmen Verantwortungsbewusstsein und Integrität ernst.“

Deshalb sollten Unternehmen:

- **Klare, verständliche Richtlinien** zur Meldung von Verstößen veröffentlichen,
- ihre Mitarbeitenden regelmäßig **über das System informieren**,
- und eine **Kultur der Offenheit und des Vertrauens** fördern. Gerade in kleinen und mittleren Unternehmen ist ein persönlicher, zugänglicher Umgang mit dem Thema entscheidend.

Hinweisgebersysteme gelten zudem als **wichtiger Bestandteil eines modernen Compliance-Managements**. Sie helfen dabei, rechtliche Risiken zu minimieren und stärken die Fähigkeit des Unternehmens, sich **proaktiv und regelkonform** weiterzuentwickeln.

Maßnahme	Pflicht?	Erläuterung
Interne Meldestelle ab 50 MA	Ja	Pflicht seit 17.12.2023
Schriftliche, mündliche & persönliche Meldung	Ja	Alle drei Wege müssen möglich sein
Anonyme Meldung	Nein	Optional, aber empfehlenswert
Fristen einhalten (7 Tage/3 Monate)	Ja	Gesetzlich geregelt
HR-Fachkräfte schulen	Empfohlen	Für professionelle Bearbeitung
Richtlinien erstellen & veröffentlichen	Ja	Dokumentation wichtig
Mitarbeitende informieren	Ja	Transparenz ist Pflicht
Vertrauenskultur fördern	Empfohlen	Basis für Akzeptanz des Systems

Fazit: Das Hinweisgeberschutzgesetz bringt neue Anforderungen mit sich – aber auch neue Chancen. Unternehmen, die sich frühzeitig und konsequent mit dem Thema auseinandersetzen, schaffen nicht nur Rechtssicherheit, sondern fördern auch eine **transparente, vertrauensvolle Unternehmenskultur**. Gerade im mittelständischen Bereich ist ein **funktionierendes Hinweisgebersystem** ein wichtiger Bestandteil moderner Personalführung und Compliance-Arbeit.

Checkliste für die Umsetzung des HinSchG im KMU

Organisatorische Maßnahmen

☐ Interne Meldestelle für Hinweisgeber eingerichtet (ab 50 Mitarbeitenden)	☐ Meldemöglichkeiten schriftlich, mündlich und persönlich sicherstellen
☐ Option zur anonymen Meldung geprüft und ggf. umgesetzt	☐ ...
Information und Schulung	
☐ Mitarbeitende über Rechte und Pflichten informieren	☐ HR-Mitarbeitende im Umgang mit Meldungen geschult
☐ Regelmäßige Schulungen und Updates geplant	☐ ...
Bearbeitung & Dokumentation	
☐ Meldungen werden fristgerecht bestätigt (7 Tage)	☐ Information an Hinweisgeber über Folgemaßnahmen erfolgt (3 Monate)
☐ Vertraulichkeit und Datenschutz sichergestellt	☐ Schutz vor Repressalien dokumentiert
Compliance & Unternehmenskultur	
☐ Richtlinien zur Meldung von Verstößen erstellt und veröffentlicht	☐ Hinweisgebersystem in Compliance-Management integriert
☐ Maßnahmen zur Förderung einer offenen Unternehmenskultur ergreifen	☐ ...
Zusätzliche Hinweise:	
• Ein funktionierendes Hinweisgebersystem ist essenziell für Transparenz und Vertrauen im Unternehmen. • Regelmäßige Überprüfungen und Audits helfen, das System aktuell und wirksam zu halten. • Eine klare Kommunikation fördert die Akzeptanz und Nutzung des Systems durch Mitarbeitende.	

3.4 Personalcontrolling

Personalcontrolling umfasst die systematische Erfassung, Auswertung und Steuerung personeller Daten und Kennzahlen. Es liefert wichtige Entscheidungsgrundlagen für die Unternehmensführung und trägt dazu bei, die Effizienz der Personalmaßnahmen zu erhöhen sowie Risiken frühzeitig zu erkennen.

Im Rahmen des Personalcontrollings werden relevante HR-Kennzahlen regelmäßig analysiert, um den Zustand und die Entwicklung der Belegschaft zu bewerten.

Wichtige HR-Kennzahlen

Im Personalmanagement gibt es eine Reihe von Kennzahlen, die besonders aussagekräftig sind:

Fluktuationsrate:

Dies ist der Anteil der Mitarbeitenden, die das Unternehmen innerhalb eines Zeitraums verlassen haben. Sie gibt Aufschluss über die Mitarbeiterbindung und mögliche Probleme im Arbeitsumfeld.

Krankenquote:

Dies ist der Anteil der Krankheitstage an der Gesamtarbeitszeit. Sie ist ein Indikator für die Gesundheit der Belegschaft und kann Rückschlüsse auf Arbeitsbedingungen geben.

Arbeitszeitkontonutzung (AZK):

Diese zeigt die Nutzung von Gleitzeit, Überstunden oder Minusstunden. Diese Kennzahl hilft, den Aufwand für Mehrarbeit oder Freizeit auszugleichen, zu steuern und zu planen.

Weitere Kennzahlen können sein: Einstellungsquote, Durchschnittsalter, Weiterbildungstage pro Mitarbeiter, Produktivität pro Arbeitsstunde u.v.m.

Bedeutung für die Unternehmensführung

HR-Kennzahlen sind wichtige Steuerungsinstrumente. Sie unterstützen die Führungskräfte dabei, personelle Ressourcen effizient einzusetzen und Maßnahmen gezielt zu planen. So kann beispielsweise eine hohe Fluktuationsrate rechtzeitig erkannt und durch gezielte Mitarbeiterbindungsprogramme reduziert werden.

Darüber hinaus liefern Kennzahlen eine Grundlage für die Budgetplanung, das Reporting und die strategische Personalentwicklung.

Gesetzliche Grundlagen



Handelsgesetzbuch (HGB) § 249 – Rückstellungen: Arbeitgeber müssen Rückstellungen für noch offene Urlaubsansprüche oder Überstunden bilden. Das ist relevant für die bilanzielle und steuerliche Planung.

Arbeitszeitgesetz (ArbZG):

Regelt zulässige Arbeitszeiten und Pausen, was sich auf die korrekte Erfassung und Auswertung von Arbeitszeiten auswirkt.

Sozialgesetzbuch (SGB):

Vorgaben zur Dokumentation von Arbeitszeiten und Meldungen an Sozialversicherungsträger.

Datenschutz-Grundverordnung (DSGVO):

Die Erfassung und Verarbeitung personenbezogener Daten im Personalcontrolling muss datenschutzkonform erfolgen.

Fazit: Personalcontrolling mit klar definierten Kennzahlen und der Berücksichtigung gesetzlicher Vorgaben ist ein unverzichtbares Instrument, um Personalressourcen effizient zu steuern, finanzielle Risiken zu minimieren und eine transparente Unternehmensführung sicherzustellen.

3.4.1 Digitalisierung im HR

Die Digitalisierung verändert auch das Personalmanagement grundlegend. Moderne digitale Tools bieten vielfältige Möglichkeiten, Prozesse effizienter zu gestalten, Fehler zu minimieren und Mitarbeitenden sowie Führungskräften den Zugang zu relevanten Informationen zu erleichtern. Im Personalmanagement können digitale Lösungen z. B. die Zeiterfassung, Personalaktenführung, das Recruiting und die Kommunikation unterstützen. Gleichzeitig erhöhen sich die Anforderungen an den Datenschutz und die Datensicherheit.

Digitale Tools im Personalmanagement

Zeiterfassungssysteme:

Digitale Zeiterfassung ermöglicht eine exakte, transparente und revisionssichere Erfassung von Arbeitszeiten. Sie erfüllt nach Urteilen des EuGH (Europäischer Gerichtshof), 2019, und des Bundesarbeitsgerichts (BAG), 2022, die verpflichtende Zeiterfassung durch Arbeitgeber. Systeme können mobil, am Terminal oder per App genutzt werden.

Elektronische Personalakte (E-Akte):

Die digitale Personalakte erleichtert das Dokumentenmanagement, spart Platz und ermöglicht schnellen Zugriff bei gleichzeitiger Einhaltung von Datenschutzstandards.

E-Recruiting:

Onlinebewerbungssysteme und digitale Bewerbermanagement-Tools beschleunigen den Auswahlprozess, ermöglichen eine bessere Bewerberübersicht und erleichtern die Kommunikation.

Chancen der Digitalisierung

- Effizienzsteigerung und Zeitersparnis durch automatisierte Abläufe
- Verbesserte Transparenz und Datenqualität
- Flexiblere Arbeitsmodelle durch mobile Anwendungen
- Schnellere und fundiertere Entscheidungen durch Datenanalysen

Gesetzliche Grundlagen

§

Arbeitsschutzgesetz (ArbSchG): Pflicht zur Gewährleistung von Sicherheit und Gesundheit am Arbeitsplatz. Regelmäßige Unterweisungen sind vorgeschrieben.

Berufsbildungsgesetz (BBiG): Regelt Aus- und Weiterbildung.

Qualifizierungschancengesetz (QCG): Regelt Aus- und Weiterbildung. Das QCG fördert insbesondere Weiterbildungen zur Digitalisierung und bei Strukturwandel.

Datenschutz-Grundverordnung (DSGVO): Sorgt für den Schutz personenbezogener Daten im HR-Bereich. Nur notwendige Daten dürfen erhoben werden, Mitarbeitende müssen transparent informiert werden.

Arbeitszeitgesetz (ArbZG) & EuGH-/BAG-Urteile: Regelt Arbeitszeiten und Pausen. Aktuelle Urteile verpflichten zur Einführung elektronischer Zeiterfassungssysteme.

Zudem: Bildungsurlaubsgesetze der Bundesländer, Mutterschutz- und Gleichstellungsgesetze

Fazit: Die Einhaltung gesetzlicher Vorgaben ist eine wichtige Säule des Personalmanagements. Sie schafft Rechtssicherheit und schützt Mitarbeitende. Gleichzeitig bieten viele Gesetze und Programme auch Chancen, durch Förderungen und klare Rahmenbedingungen die Personalentwicklung und Digitalisierung im Unternehmen aktiv voranzutreiben.

3.5 Off-Boarding

Off-Boarding beschreibt den Prozess, mit dem man Angestellte während des Ausstiegs aus einem Unternehmen durchlaufen. Für Personalverantwortliche geht der Off-Boarding-Prozess mit zahlreichen organisatorischen Herausforderungen einher. Es zeigt sich, dass der Austritt von Angestellten nicht nur den Verlust einer wichtigen Arbeitskraft bedeutet, sondern auch ein Bündel an vielen Aufgaben einschließt, die priorisiert und strukturiert werden müssen. Gerade deswegen ist es wichtig, einen standardisierten Off-Boarding-Prozess in Ihrem Unternehmen einzuführen.

Ziele des Off-Boarding:

Reibungsloser Übergang:

Stellt sicher, dass alle notwendigen Aufgaben und Verantwortlichkeiten des ausscheidenden Mitarbeiters ordnungsgemäß übergeben werden, um den Arbeitsablauf im Unternehmen nicht zu stören.

Wertschätzung und positiver Abschied:

Zeigt Wertschätzung gegenüber dem ausscheidenden Mitarbeiter und trägt zu einer positiven Unternehmenskultur bei.

Feedback und Verbesserung:

Bietet die Möglichkeit, wertvolles Feedback vom ausscheidenden Mitarbeiter zu erhalten, um Prozesse und Arbeitsabläufe im Unternehmen zu optimieren.

Schutz des Unternehmensimages:

Trägt dazu bei, das Image des Unternehmens zu schützen und potenzielle negative Auswirkungen auf die Reputation zu vermeiden.

Vermeidung von Rechtsstreitigkeiten:

Potenzielle Rechtsstreitigkeiten zu vermeiden und eine klare Grundlage für den Austritt zu schaffen.

Ablauf des Off-Boarding-Prozesses:

1. Kündigung und Ankündigung:
Klare Kommunikation der Kündigung und Information relevanter Stakeholder.
2. Austrittsgespräch:
Ein persönliches Gespräch, um Feedback einzuholen und offene Fragen zu klären.
3. Übergabe von Aufgaben und Verantwortlichkeiten:
Sicherstellung, dass alle Aufgaben und Projekte ordnungsgemäß übergeben werden.
4. Rückgabe von Firmeneigentum:
Rückgabe von Arbeitsgeräten, Schlüsseln etc.
5. Zugriffsrechte entziehen:
Entzug von Zugriffsrechten auf Unternehmensdaten und -systeme.
6. Abschiedsfeier:
Eine formelle oder informelle Verabschiedung des Mitarbeiters, je nach Unternehmenskultur

7. Nachbereitung:

Erledigung aller administrativen Aufgaben und Archivierung relevanter Dokumente.

Off-Boarding-Checkliste für Arbeitgeber

Mitarbeiter:		Heutige Datum:	
Arbeitsbereich:		Kündigungsdatum:	
Administrative Aufgaben			
☐ Kündigung bestätigen und alle notwendigen Unterlagen vorbereiten		☐ Resturlaub und Überstunden klären	
☐ Letzte Gehaltsabrechnung und Auszahlung veranlassen		☐ Zugriffsrechte auf Unternehmenssysteme entziehen	
☐ Versicherung und sonstige Verträge prüfen und ggf. anpassen		☐ Arbeitszeugnis erstellen und übergeben	
Rückgabe von Firmeneigentum			
☐ Schlüssel, Dienstwagen, Laptops, Handys, etc. zurückfordern		☐ Zugangskarten und andere firmenspezifische Gegenstände zurückgeben	
Wissensübergabe und Übergabe von Projekten			
☐ Projekte und Aufgaben an andere Mitarbeiter übergeben		☐ Wichtige Informationen dokumentieren und weitergeben	
☐ Schulungen für die Nachfolge organisieren			
Kommunikation und Verabschiedung			
☐ Mitarbeiter über den Off-Boarding-Prozess informieren		☐ Team und Kunden über den Austritt informieren	
☐ Abschiedsgespräch mit dem Mitarbeiter führen und Feedback einholen		☐ Abschiedsfeier oder -treffen organisieren (optional)	
Nachfolgeplanung			
☐ Stellenanzeige für die Nachfolge vorbereiten		☐ Einarbeitungsplan für den Nachfolger erstellen	
Datenschutz			
☐ Sicherstellung des Datenschutzes während des gesamten Prozesses		☐ Löschen oder Anonymisieren von Mitarbeiterdaten	
Zusätzliche Hinweise:			
• Eine gut strukturierte Off-Boarding-Checkliste hilft, Fehler zu vermeiden und einen professionellen Abschied zu gewährleisten • Ein offenes und respektvolles Gespräch mit dem ausscheidenden Mitarbeiter ist wichtig für ein positives Off-Boarding.			

- Das Off-Boarding kann auch als Chance genutzt werden, um Prozesse im Unternehmen zu verbessern

Off-Boarding-Checkliste für Arbeitnehmer

Nachfolger:		Heutige Datum:	
Arbeitsbereich:		Kündigungsdatum:	
Kommunikation			
☐ Austrittsgespräch mit Vorgesetzten planen		☐ Beweggründe nennen	
☐ Feedback geben		☐ Kolleg*innen informieren	
Rückgabe von Firmeneigentum			
☐ Arbeitshandy		☐ Laptop/PC und Zubehör	
☐ Firmenwagen		☐ Wichtige Dokumente extern sichern	
☐ Schlüssel oder Schlüsselkarten		☐ Arbeitskleidung/ Uniformen	
Dokumentation			
☐ Schriftliche Kündigung einreichen		☐ Arbeitszeugnis anfordern	
☐ Aufgaben und Tätigkeiten für Nachfolger genau dokumentieren		☐ Kündigungsfrist beachten	
Allgemeine Tipps:			
• Seien Sie ehrlich und kommunizieren Sie Ihre Motive mit der nötigen Transparenz. • Halten Sie (wenn möglich) den Kontakt zu Kolleg*innen und Vorgesetzten aufrecht. • Lassen Sie Ihren Ärger hinter sich und fokussieren Sie sich auf einen letzten professionellen Eindruck.			

§

Beim Ausscheiden von Mitarbeitenden gelten dieselben Datenschutzanforderungen wie während des Beschäftigungsverhältnisses. Unternehmen sind verpflichtet, personenbezogene Daten nur so lange zu speichern, wie es **gesetzlich notwendig** oder **berechtigt** ist. Danach müssen die Daten **gelöscht oder anonymisiert** werden.

Wichtige Rechtsgrundlagen:

Art. 5 DSGVO (Grundsätze für die Verarbeitung personenbezogener Daten):

Daten müssen zweckgebunden, auf das Notwendige beschränkt und nur solange wie erforderlich gespeichert werden.

§ 26 Abs. 1 BDSG (Datenverarbeitung für Beschäftigungsverhältnisse):

Datenverarbeitung ist nur zulässig, wenn sie für das Beschäftigungsverhältnis erforderlich ist – nach Beendigung gilt das nur noch für bestimmte Aufbewahrungsfristen (z. B. Lohnabrechnung, Zeugnisse).

Art. 17 DSGVO (Recht auf Löschung / „Recht auf Vergessenwerden“):
Mitarbeitende haben das Recht, dass ihre personenbezogenen Daten gelöscht werden, sobald der Verarbeitungszweck entfällt.

Fazit: Ein gut strukturierter Off-Boarding-Prozess ist mehr als nur ein organisatorischer Abschluss, er schützt Unternehmenswissen, sorgt für klare Verhältnisse und stärkt die Arbeitgebermarke. Neben der menschlichen und kommunikativen Seite sind auch technische und datenschutzrechtliche Aspekte entscheidend: Dokumente und Zugänge müssen vollständig zurückgegeben, gelöscht oder sicher übergeben werden. Wer den Abschied professionell gestaltet, schafft Vertrauen. Für die, die gehen, und für die, die bleiben.

3.5.1 BRANCHENWEITE UMSETZUNG

Ein standardisierter Off-Boarding-Prozess hilft, den Austritt von Mitarbeitenden professionell, wertschätzend und rechtssicher zu gestalten – branchenunabhängig. Ziel ist ein reibungsloser Übergang, der sowohl administrative als auch zwischenmenschliche Aspekte berücksichtigt.

Elemente eines branchenübergreifenden Prozesses:

Checklisten und Standards:

Klar definierte Schritte wie Rückgabe von Firmeneigentum, Löschung von Zugängen, Erstellung von Zeugnissen, Wissenstransfer und Feedbackgespräch.

Datenschutzkonformität:

Löschung personenbezogener Daten gemäß DSGVO (z. B. Art. 17, Art. 5 DSGVO).

Wertschätzung:

Abschiedsrituale und ggf. Aufnahme in ein Alumni-Netzwerk.

Technik und Tools:

Einsatz von HR-Software zur Prozessbegleitung und Dokumentation.

Anpassung an Branchenbesonderheiten:

z. B. erhöhte Sicherheitsanforderungen in der Industrie oder spezielle Dokumentationspflichten im Gesundheitswesen.

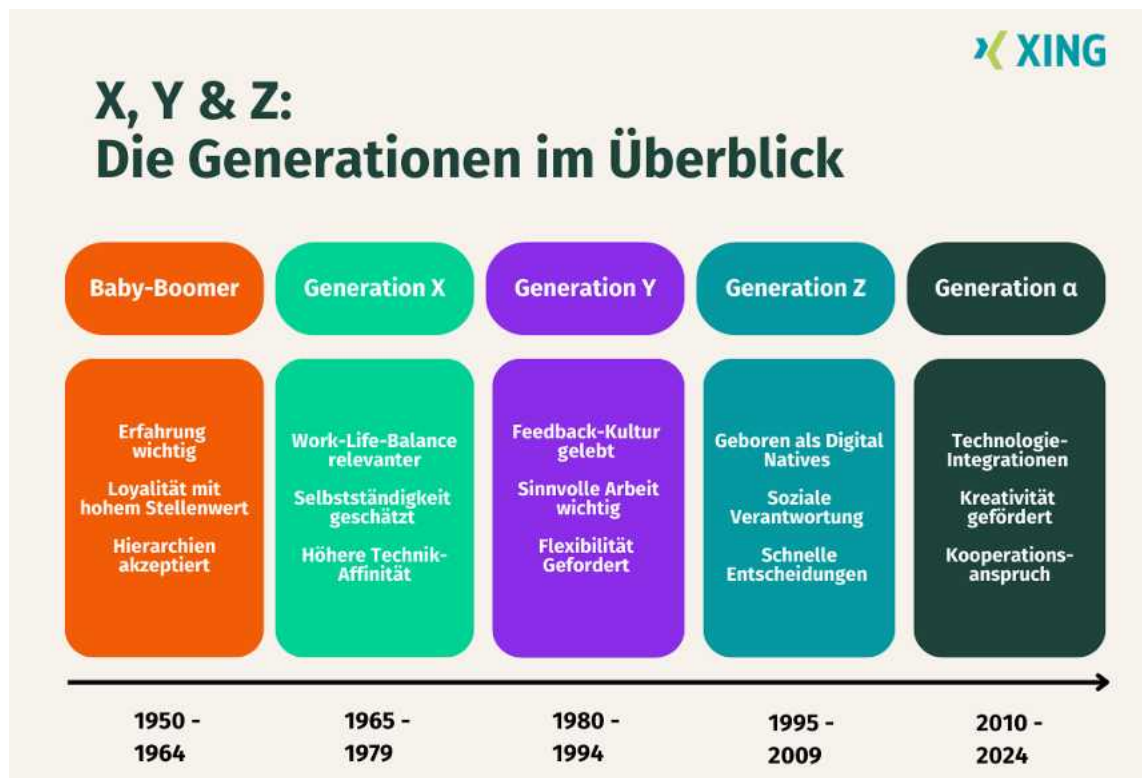
Vorteile:

- Reibungslose Übergabe und Wissenssicherung
- Verbesserte Mitarbeiterbindung und Arbeitgeberimage
- Minimierung rechtlicher Risiken
- Professionalisierung der Unternehmenskultur

3.6 Zukunftsaussichten

Die Arbeitswelt verändert sich rasant. Digitalisierung, gesellschaftlicher Wandel und ökologische Herausforderungen treiben neue Anforderungen an Unternehmen und Mitarbeitende. In diesem Wandel übernimmt das Personalmanagement eine zunehmend strategische Rolle. Es verbindet Menschen, Technologie und Unternehmenskultur und gestaltet aktiv die Zukunft der Arbeit.

Generation Z als Arbeitskräftepotenzial



Die Generation Z, geboren zwischen 1997 und 2012, erreicht jetzt den Arbeitsmarkt. Sie unterscheidet sich deutlich von früheren Generationen. Aus Studien ergeben sich folgende Kernmerkmale:

- **Digital Natives:** Vertrauen auf digitale Tools – HR muss geeignete Plattformen bereitstellen.
- **Purpose-getrieben:** Unternehmen, denen sie vertrauen, haben klare Werte und leisten gesellschaftlichen Beitrag.
- **Anspruch an Sinn und Transparenz:** Es reicht nicht mehr aus, einen Job anzubieten – ein verbindlicher Zusammenhang zwischen Aufgabe und Wirkung muss erkennbar sein.
- **Forderungen nach Flexibilität:** Arbeitsort und -zeit müssen flexibel gestaltbar sein.

HR ist daher gefordert, Strategien zur Rekrutierung, Einarbeitung und Bindung dieser Generation zu entwickeln.

New Work als Rahmenkonzept

„New Work“ ist kein Schlagwort, sondern eine Beschreibung moderner Arbeitsrealität. Kernelemente sind:

Mobile oder hybride Arbeit – verbunden mit passenden Steuerungs- und Kommunikationskonzepten.

Agile Arbeitsweise in Teams mit hoher Selbstverantwortung.

Psychische Gesundheit rückt stärker in den Fokus – HR muss aktiv Gesundheitskonzepte implementieren.

Lernorientierte Unternehmenskultur: lebenslanges Lernen statt starrer Qualifizierungsprogramme.

ESG-Integration im HR

ESG (Environmental, Social, Governance) wird zunehmend zur Anforderung für HR. Beispiele:

- **Environmental:** Klimaneutrales Recruiting, Mobilitätsbudgets, papierlose Prozesse.
- **Social:** Diversity- und Inklusionsprogramme, Prävention von sexueller Belästigung, psychische Gesundheitsangebote.
- **Governance:** Compliance-Schulungen, Ethikrichtlinien, Transparenz bei Beförderungsprozessen.



HR verbindet dadurch juristische Rahmenbedingungen mit kultureller Transformation.

HR im Kontext nachhaltiger Geschäftsmodelle

Moderne Geschäftsmodelle integrieren Nachhaltigkeit strukturell – HR muss das Reflektieren und Gestalten. Zentrale HR-Aktivitäten:

1. Strategische Kompetenzentwicklung

- Identifikation und Förderung „grüner“ Kompetenzen (z. B. Ressourcenoptimierung, umweltbewusstes Handeln).
- Curricula für Nachhaltigkeit in Weiterbildungsprogrammen.

2. Employer Value Proposition (EVP)

- HR gestaltet die Arbeitgebermarke mit relevanten Werten (z. B. Verantwortung gegenüber Umwelt, Diversity).

3. Beteiligungsmodelle und partizipative Führung

- Mitarbeitende erhalten Mitbestimmung an Nachhaltigkeitsprojekten.
- Tools wie Ideenplattformen, grüne Taskforces oder Budget für Mitarbeiterinitiativen.

4. Messung und Monitoring

- HR integriert ESG-Kennzahlen in Mitarbeiterbefragungen (z. B. Klima-Index, Diversity-Score).

5. Kooperation mit CSR/Nachhaltigkeitsabteilungen

- Geteilte Verantwortung für Nachhaltigkeitsprogramme und Mitarbeiterkommunikation.

Künstliche Intelligenz im HR

Anwendungsfelder

Bereich	Anwendungsmöglichkeiten
Recruiting	KI-gestützte Vorauswahl, Chatbots, Matching-Plattformen
Onboarding	Automatische Erstellung von Einarbeitungsplänen
Personalentwicklung	Adaptive Lernpfade, eCoach-Systeme
Mitarbeiterbefragungen	Echtzeit-Analyse von Stimmungen in Umfragen oder Texten
Fluktuationsvorhersage	KI-Modelle zeigen frühzeitig Abwanderungsrisiken an
HR-Analytics	Verdichtete Datenansichten (z. B. Teamperformance)

Nutzen

- Entlastung von Routineaufgaben
- Schnellere Reaktionszeiten auf Prozessebenen
- Objektivere Entscheidungsgrundlagen, weniger Bias
- Skalierbare, individuelle Betreuung

Risiken

- Intransparente Algorithmen („Black Box“)
- Diskriminierungspotenzial bei mangelhafter Datengrundlage
- Datenschutzproblematisch bei sensiblen Daten
- Menschliche Entkopplung von Entscheidungen

§

Gesetzliche Grundlagen:

Art. 22 DSGVO: Automatisierte Entscheidungen erfordern menschliche Prüfung

Art. 5 DSGVO: Prinzipien: Fairness, Transparenz, Minimaldaten

§ 26 BDSG: Beschäftigungsbezogene Datenverarbeitung eingeschränkt erlaubt

EU AI Act (bald): Einstufung vieler HR-KI als hochriskant, verpflichtend mit Anforderungen an Dokumentation, Risikoüberprüfung und Auditierbarkeit

Ethische Codes wie "human-centered AI" und Debiasing-Empfehlungen

Umsetzungsempfehlung:

- Human-in-the-loop etablieren: automatisierte Entscheidungen immer von Menschen geprüft
- Regelmäßige Audits und Bias-Checks für Daten und Modelle
- Schulung der HR-Mitarbeitenden in Datenschutz und KI-Ethik
- Transparenz sichern: Mitarbeitende müssen über Systemnutzung informiert werden

Fazit: Die künftige Rolle von HR ist geprägt von folgenden Herausforderungen:

- HR wird entscheidend für die Personalstrategie durch agile Arbeitsmodelle, Generationenmanagement und den ESG-Anspruch
- Technologie, insbesondere KI und Digitalisierung, erweitert HR von administrativer Funktion zur datenbasierten Entscheidungsinstanz
- Rechtliche Rahmenbedingungen (Datenschutz, Mitbestimmungsrechte, KI-Gesetzgebung) sind als Grundvoraussetzungen anzusehen
- Die zentrale Aufgabe besteht darin, Fachkompetenz, ethische Strukturen und digitale Tools miteinander zu verknüpfen

Das Personalmanagement der Zukunft kombiniert Innovationskraft mit regulatorischer Sicherheit, gesellschaftlichem Verantwortungsbewusstsein und menschlicher Empathie. Es bleibt zentrale Schlüsselfunktion in der evolutionären Transformation der Arbeitswelt.

Quellen/weitere Informationen:

<https://www.hrjournal.de/new-hr-5-trends-personalwesen-der-zukunft/>

<https://www.hrworks.de/news/kuenstliche-intelligenz-im-personalwesen/>

https://esg-seminare.de/esg-weiterbildung/?gad_source=1&gad_campaignid=17113140602&gclid=EALalQobChMI46rf0bGvjgMV3DgGAB1oczKnEAAYAiAAEglEnfD_BwE

<https://persoblogger.de/2024/03/04/esg-wird-die-arbeitswelt-massiv-veraendern-auch-fuer-hr>