

Ansichten und Einsichten

Einbeziehen statt ausgrenzen: In Unternehmen stehen Diversität und identitäres Denken im Widerspruch

In ihrem Buch „Generation Beleidigt“ beschreibt die Schriftstellerin und Journalistin Caroline Fourest den verheerenden Einfluss von Identitätspolitik auf den wissenschaftlichen, kulturellen und gesellschaftlichen Diskurs in Nordamerika und ihrem Heimatland Frankreich. Kulturschaffende und Wissenschaftler:innen sehen sich immer öfter mit Rassismus- oder Mikroaggressionsvorwürfen gegen Minderheiten konfrontiert, die – begründet oder nicht – mit Sanktionen wie Shitstorms in den sozialen Medien, Boykott oder gar Entlassungen sanktioniert werden. Die Forderung der Identitären, dass es nur den Angehörigen einer bestimmten ethnischen Gruppe, eines bestimmten Geschlechts oder jedweder Minderheiten gestattet sein sollte, sich mit ihresgleichen wissenschaftlich, kulturell oder gar kritisch auseinanderzusetzen, führt dabei zu Ausgrenzung statt zu Einbeziehung. Auch in Deutschland treibt die Identitätspolitik bereits die seltsamsten Blüten, wenn zum Beispiel der Verlag Hoffmann & Campe gleich drei Frauen unterschiedlicher Herkunft und Profession damit bemüht, den Gedichtband von Amanda Gorman zu übersetzen.

Safe Spaces – die neuen Silos

Identitätspolitik droht aber nicht nur in Kultur, Wissenschaft und Gesellschaft orwellische Verhältnisse zu schaffen, sondern hat auch erheblichen Einfluss auf Unternehmenskulturen, die Zusammenarbeit in Unternehmen oder die Kommunikation von Unternehmen mit ihren Kund:innen. In den USA oder Großbritannien zum Beispiel vermeiden es weiße, männliche Vorgesetzte immer häufiger, die Arbeit von Mitarbeiter:innen zu kritisieren oder gar zu beurteilen, wenn diese nicht ebenfalls weiß und männlich sind. Über Coca-Cola wird – glaubwürdig – kolportiert, das Unternehmen biete Online-Kurse an, in der weiße Mitarbeiter:innen lernen, nicht mehr so weiß zu sein.

Es ist nicht ohne Ironie, dass viele Unternehmen in den letzten zwei bis drei Jahrzehnten erheblich in ihre Kultur investiert haben, um Silos abzubauen, bereichsübergreifende Zusammenarbeit zu organisieren und Hierarchien durch interdisziplinäre Arbeitsgruppen zu ersetzen oder zumindest zu ergänzen. Heute sehen sie sich gezwungen, virtuelle (in manchen amerikanischen Unternehmen bereits auch physische) Safe Spaces zu schaffen, in denen bestimmte Minderheiten unter sich sind, frei von Kritik von „außen“.

Die Angst davor, verletzt zu werden oder andere zu verletzen nimmt immer mehr Einfluss auf den Umgang im Unternehmen. Dabei ist Beisammensein oder zusammen arbeiten ohne Verletzungen

kaum möglich. Jede negative Kritik oder Beurteilung, sei sie noch so vorsichtig und wertschätzend formuliert, verletzt die Kritisierte oder den Kritisierten. Man kann sich aber entscheiden, ob man die Kritik „persönlich“ nimmt, also darüber beleidigt ist, oder sie als Chance begreift, zu lernen und sich zu entwickeln. Über Grenzen hinweg zusammenarbeiten, kann man nur, indem man das, was einen trennt, überwindet. Wenn Lob, Kritik, Anregungen, Meinungen und Inspiration nicht vor ethnischen, geschlechtsspezifischen, religiösen oder anderen individuellen Schranken halt machen, dann entstehen wahrhaft vielfältige Unternehmenskulturen, die von unterschiedlichen Standpunkten und Ansichten getragen immer wieder Innovationen hervorbringen.

Wenn Druck von Konsument:innen zu Hexenjagden mutieren

Leider ist das vor dem Hintergrund des gesellschaftlichen Drucks der Identitären einfacher gesagt als umgesetzt. Denn viele Unternehmen, gerade im Konsumgüterbereich, fürchten die Auswirkungen kollektiven Zorns auf ihre Umsätze. Ein prominentes Beispiel ist der Fall der ehemaligen Personalchefin von Adidas, Karen Parkin. Die Managerin hatte übereinstimmenden Medienberichten zu Folge auf einer internen Veranstaltung behauptet, der „Lärm“ (Noise) um Rassismus sei ein überwiegend amerikanisches Phänomen, das mit Adidas wenig zu tun habe. Als sie sich dann für die unglückliche Wortwahl „Lärm“ mit der Einschränkung „falls ich jemanden verletzt haben sollte“ entschuldigte, war es um ihre Karriere geschehen. Interessanterweise aber erst ein Jahr später, nachdem eine „Gruppe von Mitarbeiter:innen“ sich schriftlich beim Aufsichtsrat über die Managerin beschwert hatte.

Offenbar ist der Umstand, dass ein Unternehmen wie Adidas per se ein Rassismus-Problem haben muss, ein Faktum, das nicht diskutiert werden darf, schon gar nicht von der Personalleiterin, selbst wenn sie in dieser Funktion in der Vergangenheit erheblich dazu beigetragen hat, Adidas, bunter, vielfältiger und gleichberechtigter zu machen. Wo jedes Wort auf die Goldwaage gelegt werden muss, und jede Meinung, die nicht dem Mainstream Tribut zueht, das Karriereende bedeuten kann, dort dürften offene, diskursive und diverse Unternehmenskulturen bald ausgedient haben.

Dass Identitätspolitik zu regelrechten Hexenjagden in Unternehmen führen kann, zeigt das Beispiel der amerikanischen Journalistin Alexi McCammond, die eigentlich als Chefredakteurin der „Teen Vogue“ vorgesehen war. Daraus wurde indessen nichts, nachdem ein zehn Jahre alter Tweed der damals 17jährigen wieder ans Licht gezerrt wurde, in dem sie bekannte, nach einer durchzechten Nacht gegoogelt zu haben, wie man verhindern könne, „mit asiatisch geschwollenen Augen“ aufzuwachen. Schnell wurden weitere „Verfehlungen“ bekannt. Unter anderem wurde die Afroamerikanerin mit einem indianischen Halloween-Kostüm gesehen. Damit hatte sie die Todsünde der kulturellen Aneignung begangen. Die weitere Karriere von McCammond? Ungewiss!

Wer bei Vogue oder jedem anderen Medienkonzern als Journalist:in arbeitet, wird vermutlich ab jetzt auf der Hut sein und im Zweifel mit ihrer oder seiner Meinung hinter dem Berg halten. Denn jede noch so kleine verbale Entgleisung kann das Aus bedeuten. Ob dies der Entwicklung guten Journalismus‘ förderlich ist, sei der Diskussion von Medienexperten vorbehalten. Vor Alkohol, Marihuana, Pubertät und anderen enthemmenden Stoffen sei in diesem Zusammenhang aber schon einmal ausdrücklich gewarnt.

Wie Unternehmen Diversität fördern und nutzen können, ohne in die identitäre Falle zu gehen

Diversität ist in einer Welt, in der bald acht Milliarden Menschen zusammenleben, ein Fakt. Mehr noch: sie ist ein Geschenk, weil uns die Vielfalt unterschiedlicher Meinungen, Standpunkte und Perspektiven dabei hilft, nachhaltige Antworten auf immer komplexere Fragestellungen zu finden. Dieses Geschenk gibt es aber nicht umsonst. Wir müssen lernen, Anderssein nicht als Bedrohung zu empfinden, sondern als Bereicherung unserer eigenen Denk- und Erlebniswelten. Das gilt für Mehrheiten genauso wie für Minderheiten. Wir dürfen uns nicht ausgrenzen, sondern müssen aufeinander zugehen. Dazu gehört Neugier aber auch Offenheit bei Lob, Anregungen und Kritik. Niemand sollte sich für seine Herkunft, sein Geschlecht, seine Hautfarbe, seine religiösen und weltanschaulichen Ansichten oder seine sexuellen Präferenzen entschuldigen. Aber niemand sollte aus Angst, andere verletzen zu können, den Dialog mit anderen Mehr- oder Minderheiten scheuen. Wer gar nicht miteinander umgeht, geht auch nicht respektvoll miteinander um.

In den meisten deutschen Unternehmen gibt es beim Thema Diversität noch viel Nachholbedarf. Glücklicherweise haben viele dies erkannt, sich Zielsetzungen zu Quoten gegeben oder Diversitätsprogramme aufgelegt. Doch oft wird der Aufwand noch unterschätzt, der erforderlich ist, diverse Unternehmenskulturen zu entwickeln, die sich durch Mut zum Miteinander und nicht durch identitäres Gegeneinander auszeichnen. Genauso, wie Unternehmen darin investiert haben und investieren, Hierarchien zu verflachen, bereichsübergreifend zusammenzuarbeiten oder agile Teams einzuführen, müssen sie ihre Führungskräfte und Mitarbeiter:innen darin schulen, unterschiedliche Menschen mit unterschiedlichen Hintergründen zusammenzubringen, zu schlagkräftigen Einheiten zu formen und aus Vielfalt Wettbewerbsvorteile zu ziehen.

Wir haben in unserer Beratungspraxis im Bereich Diversität und Einbeziehung die Erfahrung gemacht, dass Unternehmen, die sich dieser Herausforderung stellen, echte Diversität fördern, lernen und trainieren, nicht nur innovativer werden, sondern auch ihre Reputation in ihren Märkten und als Arbeitgeber verbessern.