

Vielfalt beflügelt die Rendite

Toleranz In vielen Unternehmen gehört Diversity Management inzwischen zur Firmenpolitik. Angestellte werden gezielt gefördert. Häufig aber gibt man sich einen betont sozialen Anstrich vor allem, um das Image der Marke aufzupolieren. *Von Sonya Winterberg*

Alles so schön bunt hier. White-washing, Greenwashing, und jetzt Pinkwashing? Und was hat das überhaupt mit dem Waschen zu tun? Nun, wer sich eine weiße Weste verschaffen will, bedient sich des sprichwörtlichen White-washings, zu Deutsch: Schönfärben. Unternehmen, die sich Anfang der neunziger Jahre als besonders umweltfreundlich verkaufen wollten, ohne dass es hierfür eine ernsthafte Grundlage gab, wurden von Verbraucherschützern schon bald entlarvt und des „Greenwashings“ bezichtigt – man hänge sich ein grünes Mäntelchen um.

Seit Kurzem geistert ein neuer Trend durch die Unternehmenslandschaft: Diversity – Vielfalt. Die Farbe ist Rosa oder auch Pink. Doch Pinkwashing hat ursprünglich eine ganz andere Herkunft: die US-amerikanische Organisation Breast Cancer Action sammelt seit Spenden für Frauen mit Brustkrebs – und verteilt im Gegenzug rosa Schleifen, die die Solidarität mit den Betroffenen zum Ausdruck bringen sollen.

Immer mehr Unternehmen beteiligten sich an den Spendenaktionen, doch bald schon trat die Idee in den Hintergrund. Findige Marketingexperten erkannten das Potenzial für die marktgetriebene Industrie und kommerzialisierten die rosa Schleife. Heute kann man in den USA vom T-Shirt über Kaffeebecher bis hin zur Handyhülle alles mit dem Aufdruck einer pinken Schleife kaufen, ohne dass der Krebsforschung oder den Betroffenenorganisationen nur ein Cent davon zugutekommt.

Die Kritik an dieser Vermarktungsmaschinerie, die auf Kosten der Wohltätigkeitsorganisationen läuft, wurde ursprünglich Pinkwashing genannt. Längst hat der Ausdruck aber auch seinen Weg in die Diversity-Diskussion gefunden. Denn auch mit der Behauptung, Vielfalt im Unternehmen zu fördern, kann sich ein Unternehmen hervortun, Auszeichnungen gewinnen und sein Marketing stärken.

Simone R. ist Industriekaufraun und arbeitet in einem großen Computerkonzern, der vor einigen Jahren eine Mitarbeitergruppe für Lesben, Schwule und Transgender aufgebaut hat und laut öffentlichem Bekunden auch offensiv für Vielfalt im Unternehmen wirbt. „Ich habe hier meine Ausbildung gemacht, und mein Coming-out fiel in mein erstes Ausbildungsjahr“, erzählt die Mitzwanzigerin. „Ich weiß nicht, ob ich ohne die Mitarbeitergruppe so schnell im Beruf offen mit meinem Lesbischem umgegangen wäre.“ Doch Coming-outs sind für Unternehmen sekundär. Sie haben vielmehr erkannt, dass gemischte Teams für bessere Resultate sorgen, eine gesteigerte Mitarbeiterzufriedenheit Vorteile bringt oder Kunden ein passendes Gegenüber schätzen, so dass eine pluralistische Unternehmenskultur zur wirtschaftlichen Notwendigkeit wird.

Auch Simone R. weiß davon zu berichten: „In unserem Unternehmen gibt es inzwischen Mitarbeitergruppen für so ziemlich alle: weibliche Führungskräfte, Mitarbeiter mit Migrationshintergrund und Menschen mit Behinderung. Diese Vielfalt wird auch in der Betriebszeitung abgebil-



Alle eine große Familie? Beim bunten Mix der Mitarbeiterschaft geht es meist nicht nur um Toleranz.

Foto: fotolia

DIVERSITY - EIN VIEL BENUTZTES SCHLAGWORT

Politik Die Europäische Union hat die Diversität zum Leitbild erklärt. Seit 2006 ist die Vielfalt auch in der deutschen Gesetzgebung verankert und schützt vor Diskriminierung.

Wirtschaft 2006 wurde die Charta der Vielfalt ausgerufen. Mit der Unterschrift des Manifests erklären Arbeitgeber, Chancengleichheit für ihre Mitarbeiterinnen und Mit-

arbeiter zu fördern. Im vergangenen Jahr gab es rund 1800 Unterzeichner – Großkonzernen, kleine Unternehmen, akademische und soziale Einrichtungen und Behörden. *adr*

det und soll deutlich machen, dass wir nur gemeinsam ans Ziel kommen.“

Paradiesische Zustände? Dabei scheint es kein börsennotiertes Unternehmen zu geben, das beim Thema Ausbeutung ein reines Gewissen hat. Ob Herstellung in Billiglohnländern, Schufterei in Minen oder Investitionen in Rüstungsgeschäften, in allen Geschäftsberichten finden sich Hinweise auf fragwürdiges unternehmerisches Handeln.

Alexander Merklein ist Wissenschaftler an der Uni Karlsruhe. Im Fachbereich Unternehmensführung ist er verantwortlich für eine Arbeitnehmerbefragung, die erstmals umfassend untersucht, wie der Umgang mit Vielfalt am Arbeitsplatz empfunden wird und welche Erfahrungen Mitarbeitende diesbezüglich gemacht haben. Es gebe zahlreiche allgemeine Studien, die den Einfluss von Diversity Management auf den Unternehmenserfolg untersuchten. Dies sei jedoch die erste Studie, die ausdrücklich „Betroffene“, also Arbeitnehmer, nach ihren Erfahrungen und Meinungen befragt. Die bisher vielleicht bedeutendste Studie diesbezüglich legte die Unternehmensberatung McKinsey 2011 vor. Dabei kam auch sie zu dem Ergebnis, dass „Vielfalt die Rendite beflügelt“.

Die Hamburger Unternehmensberaterin und Kulturkritikerin Anja Hartmann

„Sollen Mitarbeiter motiviert werden, sich zu outen?“

Die Unternehmensberatung Anja Hartmann sieht den Trend kritisch

kann das nur bestätigen: „Pink ist das neue Green“, sagt sie. In regelmäßigen Abständen schwappe durch die Unternehmenslandschaft ein Trend, der klar reputationsförderlich sei, „und das häufig schon mit geringem finanziellem Einsatz“. Die Expertin weist auch auf die Probleme bei der Umsetzung von Vielfaltsrichtlinien in Unternehmen hin: „Sollen Mitarbeiter beispielsweise damit motiviert werden, sich zu outen? Wer gehört wirklich zu welcher Community? Was, wenn sich dadurch jemand nur Karrierevorteile erhofft, aber gar nicht wirklich zu einer Zielgruppe gehört?“

Hartmann findet diese Trends schwierig. „Vor einigen Jahren war so ein Trend Nachhaltigkeit, dann Frauen, jetzt sind es Homosexuelle. Wenn man es ernst meint damit, sollte man schauen, was bei den früheren Trends schiefgegangen ist, und dieses Mal besser machen.“ Beim IT-Riesen IBM geht es dabei nach Unternehmensangaben schlicht um die Leistung für den Konzern, der eine „High-Performance Culture“ pflege und „Brainpower“ für das Unternehmen suche.

Das Mitarbeiternetzwerk für Homosexuelle bei IBM heißt EAGLE@IBM, was für „Employee Alliance for Gay, Lesbian, Bisexual and Transgender Empowerment“ steht. Das Netzwerk unterstütze eine offene und diskriminierungsfreie Arbeitsumgebung, in der sich Mitarbeitende wohlfühlen und produktiver arbeiten könnten. IBM

setzt schon seit den fünfziger Jahren auf Diversity in der Unternehmensphilosophie. Bereits in den achtziger Jahren führte man eine Antidiskriminierungsrichtlinie ein, die in Europa erst durch das Antidiskriminierungsgesetz sein gesellschaftliches Pendant fand. Weltweit gehören über tausend IBM-Mitarbeiter EAGLE@IBM an.

Auch SAP ist bei der Namenswahl seiner Mitarbeiternetzwerke den 2.0-Trends verfallen. HomoSAPIens@SAP heißt die Gruppe homosexueller Kollegen dort. Seit 2007 organisiert SAP jährlich eine Diversity-Woche, in der alle Netzwerke und Initiativen sich vorstellen und einander kennenlernen können. Mit Schwerpunkten wie „Homosexualität in Business und Sport“ wird inzwischen an internationalen SAP-Standorten einmal im Jahr Toleranz als Teil des Programms für soziale Nachhaltigkeit im Unternehmen propagiert.

Beide Unternehmen wehren sich gegen Unterstellungen, sie betrieben mit ihrem Diversity Management auch Pinkwashing. Beim IT-Riesen IBM geht es nach Unternehmensangaben schlicht um die Leistung für den Konzern, der eine „High-Performance Culture“ pflege und „Brainpower“ für das Unternehmen suche. Die Sichtbarkeit Homosexueller diene diesen Zielen und würde als wichtiger Bestandteil der Unternehmenskultur gesehen.

Anja Hartmann, die in der ganzen Welt Führungskräfte und Unternehmen berät, findet diesen Ansatz wichtig. „Diversity soll einen Beitrag dazu leisten, dass Diskussions- und Entscheidungsprozesse in Unternehmen besser werden, weil mehr Perspektiven auf den Tisch kommen. Wichtiger als Quoten ist deshalb eine Kultur, in der die Auseinandersetzung mit abweichenden Einschätzungen zum Tagesgeschäft gehört und ausdrücklich gewünscht und gefordert wird.“

Auch das noch!

Parken à la mode – Wer halt den Platz braucht

Man sollte es nicht meinen, aber auch im ehemals als Höhenluftkurort bekannten Stuttgart-Degerloch kann man ernsthaft in etwas hineingeraten. Gerade hat die Fahrerin des zweiseitigen Kleinwagens einen wie für sie gemachten halben Parkplatz im öffentlichen Raum bezogen und begibt sich zum Ticketautomaten, da ertönt Geheupe hinter ihr. Zurückgekehrt, sieht sie sich der aufgebrachtten Fahrerin einer einst als „Baader-Meinhof-Wagen“ verunglimpften Automarke gegenüber, die sie aufklärt, dort dürfe man nicht parken, denn sie selbst müsse hier vor ihrer Einfahrt parken und brauche diesen halben Platz, sonst rage sie beim Nachbarn rein. Auf die vorsichtige Erwiderung, das stehe da aber nirgends, meint die BMW-(wie „Bei Mercedes Weggeschmissen“-)Fahrerin, wenn die Kontrahentin den Platz nicht räume, „dann park I Se halt zu, dann kommet Se nemme da raus“. Und mit „Reget Se sich net so auf“ wird der Hinweis quittiert, in geschlossenen Ortschaften sei Hupen nicht gestattet.

Der Kleinwagen verschwindet. Seine Fahrerin ist sich sicher, dass es sich bei der anderen Frau auf keinen Fall um die Inhaberin des Ladens handeln kann, vor dem das Scharmüzel stattfand: Erstens war die dünn, und verkauft wird darin Mode für die Dame, deren Portemonnaie noch dicker ist als sie selbst. Zweitens wird eine Geschäftsfrau gegenüber jemandem, der – in Teilen – dem Kundinnen-Profil entspricht, doch niemals so furioso-agitato begegnen, sondern, sagen wir mal, andante. *Julia Schröder*

Lichttherapie – Sonnenschein für alle

Aus aktuellem Anlass muss zwingend auf jenes Verfahren hingewiesen werden, das in den frühen achtziger Jahren in Amerika erfunden wurde: die Lichttherapie. Komplettaffenhaft ausgedrückt, wird dem Körper vorgegaukelt, die Sonne scheine, weshalb sich das schlaffördernde Hormon Melatonin zurückzieht (bestimmt zum Schlafen), der müde Körper ratzfatz putzmunter und das trübe Gemüt supidupi heiter wird.

Gerade jetzt, da die Tage immer noch düsterer werden, ist dieses Wissen extrem nützlich. Gerade deshalb muss es jetzt auch extrem nützlich sein, eines jener Geräte zu besitzen, das sich Lichtdusche nennt und Tausende von Lux gibt, um den Beschiene-nen froh zu stimmen.

Schon der Gedanke an eine solche Lichtdusche beflügelt enorm: Müsste es nicht im Sinne des Weltfriedens sein, alle Menschen im Herbst mit luxstarken Spezial-Stirn-lampen auszurüsten? Jeder Misanthrop zaubert seinem Gegenüber ein Lächeln ins Gesicht, das sich seinerseits zu einem steten Quell der Freude entwickelt.

Es ist wirklich wahr: Froh zu sein bedarf es so wenig. Wer eine Lichtlampe hat, ist ein König. *Verena Mayer*



Jeder dritte Zug zu spät – Herrn Grubes neue Kleider

Neulich an der Bahnsteigkante. Sie kennen das Gefühl? Sobald auf der Anzeigentafel ein dunkelblaues Band durchläuft, ist Ungemach im Anmarsch. Wenn Sie Glück haben, ist es nur eine umgekehrte Wagenreihenfolge. Meistens ist es aber ein „hat voraussichtlich 15 Minuten Verspätung“. Neulich also war es mal wieder so weit. Stuttgart Hauptbahnhof, die Koffer des Hintermannes bohren sich zielsicher in die Kniekehlen, und dann – Weichenstörung.

So weit, so bekannt. Und dann auch das noch! Wir sehen auf einer dieser schönen Bildschirme, auf denen Nachrichten eingeblendet werden, eine bahnbrechende Erkenntnis: Die Deutsche Bahn AG hat nämlich erkannt, dass jeder dritte Zug verspätet ist! Das ist ja wie in des „Kaisers neue Kleider“, symbolisch darauf könnten wir rufen: Herr Grube ist ja nackt! Also nicht wirklich, dieses Bild würden wir ja nicht mehr aus dem Kopf bekommen, metaphorisch.

Wobei, „zu spät“ bei der Bahn ja bedeutet, dass der Zug weniger als sechs Minuten nach der Abfahrzeit losfährt. Alles darunter ist sozusagen schon eingepreist. Was hilft uns das aber jetzt an der Bahnsteigkante? In Gedanken gehen wir die Weiterfahrt nach Frankfurt, den verpassten Anschluss, die nicht benutzbare Toilette und den Tonfall gegenüber den „Beförderungs-fällen“ durch. Wie, alles Klischees, meinen Sie? Stimmt. Aber wir steigen jetzt einfach ins Auto. Und ärgern uns im Stau auf der A 8 weiter über die Bahn. *Rafael Binkowski*

Das einzig Gute an Halloween

Prost Mahlzeit

Saison Der Siegeszug des Kürbis hat Gründe. Dieses Gemüse kann und verzeiht wirklich viel. *Von Katja Bauer*



Der Kürbis ist ein Küchenheld: er taugt für Brot, Gratin, Risotto oder Suppe. Oder als Halloweenbeleuchtung. *Foto: dpa*

Das Wichtigste zuerst: Lassen Sie bloß die Finger vom Zierkürbis! Sonst gibt es übles Bauchweh, vor allem beim feuerfarbenen „Indian Mix“. Aber auch bei anderen Sorten. Zierkürbisse sehen zwar schön aus, enthalten aber meist den fiesen Bitterstoff Cucurbitacin. Der ist nicht tödlich, aber wer davon zu viel aufnimmt, der wird dann angesichts der zu erwartenden Magenkrämpfe ein Gesicht machen, das jede Halloweenfeierlichkeit zieren könnte.

Apropos Halloween – was war eigentlich zuerst da: die Einschleppung dieser ambitionierten amerikanischen Süßigkeitenerpressungsmethode oder der Boom des Speisekürbisses? Früher jedenfalls, als Kinder noch artig nach Bonbons und Schokolade fragten, da aß man diese Gemüse hierzulande selten. In meinem alten Kiehnle-Kochbuch von 1936 finden sich auf zwei Seiten genau folgende Rezeptvorschläge: Kürbis, süß eingelegt. Kürbiskonfitüre.

Seit ungefähr zehn Jahren allerdings hat sich alles geändert. Wildfremde Kinder brüllen vor meiner Tür „Süßes oder Saures!“, und weil ich im Prenzlauer Berg wohne, werden sie dabei selbstverständlich von Erwachsenen im Hexenkostüm begleitet, so dass man ihnen nicht mal superscharfe Fishermen's Friend unterjubeln kann. Und wenn dann die Schokoriegel alle sind und man ins Restaurant flieht, um nicht mehr die Tür öffnen zu müssen, dann steht auf jeder Speisekarte ganz weit oben: Kürbissuppe.

Das Gemüse ist in diesen Wochen ubiquitär. In Europa hat der Kürbis – wenn man von Italien und Russland absieht, eine junge Tradition, vermehrt sich aber extrem erfolgreich. Mehr als dreieinhalb Millionen Tonnen werden mittlerweile europaweit produziert, in Deutschland hat

sich der Anbau zwischen 2006 und 2012 von 41 000 Tonnen auf knapp 70 000 Tonnen gesteigert.

Ich weiß gar nicht, was ich nun daran am besten finde: dass es inzwischen sehr viele verschiedene Sorten – angeblich 700 – sogar im Supermarkt gibt? Dass dieses Superge-

müse hervorragend und je nach Sorte mal süßlich, mal nussig, mal zitronig schmeckt und zudem auch noch über eine lächerliche Zahl an Kilokalorien pro 100 Gramm verfügt? Dass die Zahl der Rezepte wächst und wächst und wächst? Dass weder ein ausgewachsener Küchenschüssel noch eine leicht volatile Haushaltsführung diesem Gemüse etwas anhaben können, weil es wirklich viel verzeiht, dabei nicht teuer ist, wochenlang haltbar? Oder dass man das gekochte Mus locker ein halbes Jahr einfrieren kann?

Meine Lieblingsarten sind zur Zeit Muskat und Butternut. Ersterer lässt sich wunderbar in Spalten oder Stücke schneiden, aufs geölte Backpapier legen, pfeffern, salzen und mit etwas Öl beträufeln und einfach bei 200 Grad backen. Wer dazu noch Spalten von roten Zwiebeln legen möchte und vielleicht ein paar Anis-Samen obendrauf, der hat die perfekte, sehr einfache Beilage zu Wild oder zu Rind. Kleine, blanchierte und in der Pfanne gewendete Stücke vom Butternut schmecken hervorragend in Salaten. Ein sehr einfaches Kürbisbrot macht man aus einem Pfund Mehl, 400 Gramm Hokkaido-Kürbisfleisch, einem Päckchen Trockenhefe, 75 Gramm Zucker, 3 EL Öl sowie etwas Salz. Alles verkneten, halbe Stunde gehen lassen, in die Kastenform, auf 200 Grad 35 Minuten backen. Mein Lieblingsrezept zur Zeit: Kürbispommes. Fruchtfleisch in Juliennestreifen hobeln, eine Mischung aus Mehl, Paprika, Curry, Ingwer, Kreuzkümmel herstellen, Streifen in Milch tauchen, in der Mehlmischung wenden, in der Pfanne ausbacken und salzen. Ob ein Kürbis reif ist, merkt man daran, dass er hohl klingt. Und falls Sie Sorge vor den Bitterstoffen haben sollten: Im Notfall kann man ja immer noch aus jedem Kürbis ein Halloweenengesicht schnitzen.