

Karriere

Diversity macht stark – oder: Was Vielfalt mit Leadership zu tun hat

Bernhard Heider (Geschäftsführer von Leadership Berlin – Netzwerk Verantwortung e.V.)

Vielfalt ist ein Modebegriff geworden. Alle reden davon: die Unternehmen, die Politik und die gemeinnützigen Organisationen sowieso. Aber was bedeutet Vielfalt konkret? Heißt es Frauenquoten vorzuschreiben, weil es eine Benachteiligung ausgleicht? Oder heißt es offen für Menschen mit Migrationshintergrund zu sein, weil in der Gruppe der unter Fünfjährigen die Kinder mit Migrationshintergrund in vielen Städten mittlerweile die Mehrheit bilden?

Nach meiner Überzeugung gibt es zunächst einmal ein menschliches Bedürfnis nach Vermeidung von Vielfalt und dem Streben nach Homogenität – dem entsprechend sucht man sich seinen Freundeskreis danach aus und wenn die Möglichkeit besteht, auch die Mitarbeiter, den Vorstand eines Vereins oder eines Unternehmens, in dem man verantwortlich tätig ist. Denn umso vielfältiger in Hinblick auf Werte, Weltbild, politische Überzeugung, Bildungsweg, Lebensstil, Alter, Religion, Geschlecht, kulturellen und sozialen Hintergrund und natürlich auch sexuelle Orientierung eine Gruppe von Menschen ist, desto eher riskiert man Gegenwind und Kritik.

Das Gegenteil von „Vielfalt“ heißt „Einfalt“ und macht Entscheidungen schneller, aber auch schlechter

Kurzfristig betrachtet kann das Gegenteil von „Vielfalt“, nämlich „Ein“-falt, durchaus ein Erfolgsrezept sein. Natürlich ist es für Entscheider und Führungskräfte aller Art in einem homogenen Kreis zunächst einmal bequemer, weil man in einem Gremium oder in einer Abteilungsleiterrunde schneller zu Entscheidungen kommt. Homogenität heißt auch, eher einer Meinung zu sein und so muss man in einer Gruppe von Gleichgesinnten weniger mit „Bedenkenträgern“ rechnen, mit denen man Dinge umständlich ausdiskutieren muss. Aber ob die Entscheidungen auch wirklich besser sind, ist eine andere Frage. Gerade die mit einer Vielfalt von Menschen verbundene Vielfalt



Bernhard Heider (Geschäftsführer von Leadership Berlin – Netzwerk Verantwortung e.V.)

an unterschiedlichen Sichtweisen trägt dazu bei, dass Schwachstellen und Fehlentwicklungen aber auch Potenziale und nachhaltige Ziele frühzeitig erkannt werden. In diesem Sinne ist die Einbeziehung einer Vielfalt an Menschen und Sichtweisen eine Leadership-Kompetenz, wie man sie sich von Entscheidungsträgern wünscht.

Collaborative Leadership heißt „raus aus der Komfortzone“ und „Gestalten statt Verwalten“

Viele Führungskräfte richten ihr Handeln nach dem Prinzip der Risikovermeidung und „dem Weg des geringsten Widerstandes“ aus. Verantwortlichkeiten werden an Experten und Arbeitsgruppen delegiert und man versucht, seine Zuständigkeitsgrenzen möglichst nicht zu überschreiten, sondern in dem Bereich zu bleiben, wo man Budget, Personalverantwortung und Expertise hat – kurz: wo man sich in seiner Komfortzone befindet. Unter einer kurzfristigen und persönlichen Perspektive mag das durchaus nachvollziehbar sein, für eine „Lust am Gestalten“, einer tiefgreifenden Identifikation mit einem Unternehmen oder für Lösungen für schwerwiegende Herausforderungen, die das Zusammenwirken verschiedener Abteilungen, Unternehmen, Behörden usw. erfordern, ist diese Art von Führungsverständnis allerdings nicht das beste Rezept. Denn hier ist die Leadership-Einstellung gefragt, Missstände nicht zu ignorieren oder nur zu beanstanden, sondern den Mut zu haben, sich aus der Komfortzone heraus auf fremdes Terrain zu begeben, um Verbesserungen herbeizuführen.

Was heißt das für Schwule?

Schwule und Lesben haben einen beeindruckenden Weg im Sinne der gesellschaftlichen Anerkennung in den letzten 50 Jahren zurückgelegt. Der Weg von einer kriminalisierten, als pervers oder krank bezeichneten Minderheit in einen Akzeptanzgrad, dass die Regierenden Bürgermeister von Berlin und Hamburg sich offen zu ihrem Schwulsein bekennen konnten und trotzdem gewählt wurden, war beschwerlich und getragen von mutigen Männern und Frauen, die mit Leadership zu diesem breiten gesellschaftlichen Selbstverständnis beigetragen haben. Aber auch wenn in der breiten Masse, vor allem in den Großstädten, das Schwul- und Lesbisch-Sein weitgehend akzeptiert ist, so ist dies doch noch längst nicht in allen Lebensbereichen der Fall.

Ob im Fußballstadion, bei der Bundeswehr, auf einem Dorffest, im Strafvollzug oder in migrantisch geprägten Milieus, vielleicht auch in Vorständen von DAX-Konzernen, es gibt genügend Bereiche, in denen es noch deutlichen Verbesserungsbedarf gibt. Unter Collaborative Leadership verstehe ich, sich diesbezüglich einzubringen und zu versuchen, mit den jeweiligen Entscheidungsträgern Verbesserungen zu bewirken und zu einem größeren Selbstverständnis und mehr Toleranz gegenüber unterschiedlicher sexueller Ausrichtung beizutragen. Ich wünsche dem Völklinger Kreis und seinen Mitgliedern hierbei viel Erfolg und wenn wir hierbei an der ein- oder anderen Stelle helfen können, sind wir dazu gerne bereit!



Leadership Berlin – Netzwerk Verantwortung e.V.

Leadership Berlin – Netzwerk Verantwortung e.V. führt jährlich ein Collaborative Leadership Programm durch, an dem jeweils 12 Führungskräfte aus dem privatwirtschaftlichen, dem öffentlichen und dem Non-Profit-Bereich teilnehmen. Das Programm besteht aus Vor-Ort-Besuchen an Orten wie Moschee, Krankenhaus, JVA, Finanzinstitut, usw. mit offenen Gesprächen mit den jeweiligen Entscheidungsträgern über deren Sicht auf Gesellschaft und Herausforderungen mit gesellschaftlichem Bezug und wie sie versuchen, diese zu bewältigen.

Dem Verein ist es ein besonderes Anliegen, das Thema sexuelle Orientierung und Identität zu mehr Selbstverständnis in Führungskreisen zu verhelfen. Insofern suchen wir für das nächste im März 2014 startende Collaborative Leadership Programm mindestens einen Teilnehmer, der einerseits Führungskraft ist, andererseits das Thema sexuelle Orientierung und Identität in die Gruppe einbringt. Am diesjährigen Programm nimmt aus dem Völklinger Kreis Daniel Worat teil, Geschäftsführer der DW Gebäudereinigung.