

Auch wenn uns derzeit viele gute Nachrichten aus der Forschung zu Impfstoffen erreichen: Noch haben wir Corona nicht hinter uns. Die Pandemie und ihre Folgen werden uns wirtschaftlich und gesellschaftlich bis weit ins nächste Jahr hinein begleiten. Und selbst bei denjenigen Unternehmen, welche die Krise bislang wirtschaftlich relativ gut überstanden haben, wird die Alltagssituation noch eine ganze Weile unwirklich bleiben.

Corona hat uns in kürzester Zeit und flächendeckend Homeoffice beschert. Alle Bedenken, von rechtlichen Rahmenbedingungen über die – unsinnige – Kontrollmöglichkeit bis hin zur sicheren Arbeitsplatzgestaltung, mussten sich dem überragenden Druck der Pandemie beugen. Corona hat gezeigt: Es geht, wenn wir müssen. Damit stellt sich umgekehrt die Frage: Warum haben wir es vorher nicht hinbekommen mit der Flexibilität?

Auch diese Frage wird uns weiter verfolgen. Nicht nur, weil wir ein paar organisatorische und rechtliche Rahmenbedingungen nachjustieren müssen. Sondern auch, weil sich die Frage stellt, wie es nach Corona weitergeht. Die Pandemie hat unsere Wirtschaft zu einem Zeitpunkt getroffen, als ohnehin eine Welle der Transformation in Bewegung gekommen war. Deren Auslöser war übrigens nicht nur die Digitalisierung. Auch der klimaneutrale Umbau der Wirtschaft oder die demografischen Veränderungen spielen mit hinein und verlangen vielen Unternehmen ab, Strategie und Geschäftsmodell neu zu durchdenken. Vor diesem Hintergrund sollten wir sehr sorgsam durchdenken, was die „neue Normalität“ denn sein soll, die wir uns nach Corona alle erwarten. Erst einmal ist nämlich festzuhalten, dass jede Krise eine ungeheure Belastung für viele darstellt. Wer kümmert sich um die Kinder, wenn Lockdown ist. Mehrheitlich sind es Frauen. Viele davon versuchen, ihre Arbeit parallel hinzubekommen. Abends ab acht, wenn die Kleinen endlich schlafen. Wollen wir, dass in den Unternehmen nach der Krise diejenigen, die glücklicherweise wenig betroffen waren, dann als Durchstarter die Richtung und das Tempo vorgeben und allen anderen davoneilen?

„Inclusive Capitalism“ ist eine Formel, die uns in den letzten Jahren auf internationalen Konferenzen immer häufiger begegnet. Jedes Unternehmen für sich und unser Wirtschaftssystem als Ganzes können nicht erfolgreich sein, wenn sie nicht das Maximum der vorhandenen Potenziale einbeziehen und einen ganzheitlichen und nachhaltigen Kurs einschlagen. Im Kern der Überlegungen dazu steht das Diversity Management. Um es ganz deutlich zu sagen: Es geht nicht um oberflächliche Wohlfühlprogramme oder Imagepolitik. Es geht um den Wertschöpfungsfaktor Vielfalt.

Die Evidenz dazu können wir an vielen Stellen sehen, wenn wir sie denn suchen. Aus eigener Erfahrung aus der Summe vieler interner Kennzahlen herausgefiltert kann ich sagen: Die Teams mit der besten Performance sind diejenigen mit hohem Engagementlevel und

hohem Grad an Diversität. Aus der Forschung wissen wir zudem: Diversity fördert Flexibilität, Kreativität und Innovation. Sie ist eine wesentliche Grundlage für komplexe Problemlösungen. Und sie ist darüber hinaus mittlerweile ein sichtbares Zeichen einer offenen Unternehmenskultur, die Talente anzieht.

Transformation braucht Vielfalt



© Dominik Butzmann

Ana-Cristina Grohnert
Vorstandsvorsitzende Charta
der Vielfalt e. V., Berlin

Bildlich gesprochen: Die Zutaten für die aktive Gestaltung eines Transformationsprozesses hin zu einer nachhaltigen Wertschöpfung liegen alle auf dem Tisch. Diversity Management ist das Rezept, mit dem man die ohnehin vorhandene Vielfalt der persönlichen Hintergründe zu einem stimmigen und ausbalancierten Ganzen verbindet und in die organisatorische Form gießt.

Corona hat uns in vielen Bereichen unsere Grenzen, aber auch unsere Handlungsalternativen aufgezeigt. Wir sollten daraus lernen, dass es immer eine Möglichkeit gibt, die Dinge anders zu machen. Wir sollten aber auch daraus lernen, uns nicht passiv in eine Situation zu bringen, in der wir nur noch improvisieren und zwischen weniger vorteilhaften Alternativen wählen können. Die größten Chancen, die wir haben, liegen in der Vielfalt. Indem wir sie erkennen, einbeziehen und nutzen, können wir funktionsfähige und zugleich resiliente Organisationen schaffen, die neue Wertschöpfungspotenziale erschließen. Wir sollten uns selbst – wirtschaftlich wie menschlich – den Wert der Vielfalt sichern.