

# PSYCHOLOGIE HEUTE

---

BERUF

---

## In der Minderheit?

Mitarbeiter, die demografisch nicht ins Team passen, werden offenbar diskriminiert. Das legt eine Studie nahe, bei der 800 Teams untersucht wurden.

VON SUSANNE ACKERMANN

 17. JUL 2019

Diversität in Teams sorgt für mehr Kreativität und erhöht die Produktivität, dieser Gedanke setzt sich in Unternehmen langsam durch. Aber so einfach ist es in der Wirklichkeit nicht. Offenbar machen neue Mitglieder, die demografisch nicht gut in ein Team passen, sehr wohl Diskriminierungserfahrungen. Zu diesem Schluss kommen zwei Forscher, die über sieben Jahre hinweg 800 Teams mit 2711 Personen in einem großen Schweizer Dienstleistungsunternehmen beobachteten. Dabei hatten sie das Verhalten von Neuzugängen im Fokus und zwar von Frauen in reinen Männerteams oder Älteren in sehr jungen Teams. Das Ergebnis der Studie: Die neuen Teammitglieder blieben im ersten Jahr unauffällig, aber ab dem zweiten Jahr fehlten sie doppelt so häufig wie Frauen und Ältere in ihnen ähnlichen Teams.

## Erfahrungen von Diskriminierung

Die Forscher konzentrierten sich auf die demografischen Merkmale Alter und Geschlecht, weil sie vorhandene Vorurteile „schnell und direkt“ bedienen, wie es heißt. Sie beschränkten ihre Untersuchung auf

manuelle Tätigkeiten, weil dort Vorurteile gegenüber Frauen und älteren Mitarbeitern besonders ausgeprägt seien. Ein neues Mitglied gerät laut dieser Studie umso eher in diskriminierende Situationen, je unähnlicher es dem Rest des Teams ist. Die Wissenschaftler sprechen in dem Zusammenhang von „Anker-Situationen“. Diese prägten dann die Wahrnehmung der Zusammenarbeit im Team über Jahre hinaus, schreiben sie. Mitarbeiter, die demografisch nicht gut in ein Team passten, bräuchten zu Anfang mehr Aufmerksamkeit und Hilfestellung. Dies könnte Diskriminierungserfahrungen verhindern. Teamleiter sollten für diese Tatsache sensibilisiert und darauf vorbereitet sein.

Max Reinwald, Florian Kunze: Being different, being absent? A dynamic perspective on demographic dissimilarity and absenteeism in blue-collar teams. *Academy of Management Journal*, 2019. DOI: 10.5465/amj.2018.0290

---

---

## DIE REDAKTION EMPFIEHLT

---

GESUNDHEIT

### **Die Geräusche des Körpers**

Manche Menschen werden aggressiv, wenn andere essen oder laut atmen. Woher die Geräuschempfindlichkeit kommt und was man dagegen tun kann.

LEBEN

### **Emotional durchlässig**

In bewegten Zeiten wie diesen sind wir dünnhäutiger als sonst. Wie grenzen wir

uns von Gefühlsturbulenzen ab – und bleiben gerade dadurch zugewandt?

BEZIEHUNG

## **Liebe ich einen Narzissten?**

Buchbesprechung: Bärbel Wardetzki zeigt Wege aus der narzisstischen Beziehungsfalle.

# MEISTGELESEN

## **1** GESUNDHEIT

### **Die Psychotherapie lernt fühlen**

Lange wurden Gefühle in der Psychotherapie wenig beachtet. Jetzt rücken neue Ansätze unseren Umgang mit Emotionen in den Fokus der Therapie.

## **2** GESELLSCHAFT

### **Passiv-aggressiv?**

Psychologie nach Zahlen: Fünf Erkenntnisse über passiv-aggressives Verhalten – und wie man ihm begegnen kann.

## **3** GESUNDHEIT

### **High dank Placebo**

Einen Rausch wie nach dem Konsum halluzinogener Drogen kann man auch mit Placebo erleben – wenn die Umgebung stimmt.