

Thomas Köllen*

Privatsache und unerheblich für Unternehmen? Der Stand der Personalforschung zur „sexuellen Orientierung“**

In Deutschland und Europa setzen immer mehr Unternehmen Maßnahmen zur „sexuellen Orientierung“, zumeist im Rahmen von aktuell an Bedeutung gewinnenden Diversity Management-Ansätzen. Vor diesem Hintergrund gibt der Artikel einen strukturierten Überblick über den Stand der Personalforschung in diesem Bereich. Neben wenigen Studien zu Bi- und Transsexualität bezieht sich der größte Teil der Forschung auf das Phänomen Homosexualität und lässt sich in drei thematische Gruppen unterteilen: 1. der Umgang mit der eigenen Homosexualität am Arbeitsplatz, 2. das Arbeits- und Organisationsklima für Lesben und Schwule und 3. der organisationale Umgang mit Homosexualität bzw. der „sexuellen Orientierung“. Es zeigt sich, dass schwule, lesbische, bisexuelle und auch transidente Beschäftigte unterschiedlichen Barrieren am Arbeitsplatz begegnen, und entsprechende Maßnahmen von Unternehmensseite dazu beitragen können, diese abzubauen. Es wird diskutiert, inwieweit sich daraus positive ökonomische Konsequenzen für Unternehmen ergeben können.

Just a Private Affair and Irrelevant for Companies? The State of the Art in Human Resource Research Regarding “Sexual Orientation”

More and more companies in Germany and Europe are establishing initiatives concerning sexual orientation, mainly as part of emerging diversity management approaches. Against this background, this article provides a structured overview of the state of art in human resource research regarding sexual orientation. Besides only a few studies on bi- and transsexuality, most of the literature focuses on the phenomenon of homosexuality and can be thematically divided into three groups: 1) Individual's handling of their own homosexuality in the workplace, 2) the atmosphere for lesbians and gays in the workplace and the organization and 3) the organizational handling of homosexuality and “sexual orientation”. The review of the literature shows that gay, lesbian, bisexual and transsexual employees are confronted with different barriers in the workplace and adequate organizational measures can help to overcome them. The economic consequences of such measures for companies are also discussed.

**Key words: sexual orientation, homosexuality, transsexuality,
work atmosphere, job performance**
(JEL: J15, J16, J78, M12, M50)

* Dr. Thomas Köllen, Wirtschaftsuniversität Wien, Department Management, Abteilung für Gender und Diversitätsmanagement, Augasse 21/7, A – 1090 Wien.
E-Mail: thomas.koellen@wu.ac.at.

** Artikel eingegangen: 26.10.2011
revidierte Fassung akzeptiert nach doppelt-blindem Begutachtungsverfahren: 30.4.2012.

1. Einleitung

Lange hat in der europäischen und deutschen Unternehmenspraxis das Leitprinzip gegolten, dass die „sexuelle Orientierung“ der eigenen Mitarbeiter deren „Privatsache“ ist und daher kein relevantes betriebliches Handlungsfeld darstellt. Zwar haben in Deutschland einige Unternehmen die Verabschiedung des Lebenspartnerschaftsgesetzes im Jahr 2001 zum Anlass genommen, innerbetriebliche Prozesse und Richtlinien so anzupassen, dass heterosexuelle und homosexuelle vertraglich fixierte Partnerschaften gleichgestellt sind; eine darüber hinausgehende Aufmerksamkeit erhält dieses Themenfeld aber erst aktuell mit der Verbreitung von Diversity Management-Ansätzen in deutschen Unternehmen. Der Dimension „sexuelle Orientierung“ kommt dabei zugute, dass sich fast alle Unternehmen bei der Außen- und Innendarstellung der Bezugskategorien ihrer Diversity-Ansätze auf eine Schematisierung von Loden und Rosener (1991) beziehen. Diese Schematisierung definiert die „sexuelle Orientierung“ als eine von sechs Kerndimensionen des Diversity Managements und stellt sie damit auf die gleiche Stufe wie die Dimensionen Geschlecht, Alter, Behinderung, Ethnizität und Rasse. Die meisten Unternehmen in Deutschland – gleich ob unter dem Dach eines breiter aufgestellten Diversity-Ansatzes oder isoliert – setzen heute vor allem Maßnahmen im Bereich Geschlecht und aufgrund besonderer gesetzlicher Vorgaben auch im Bereich Behinderung. Werden diese Aktivitäten aber als Teil eines Diversity-Konzeptes umdefiniert, so sehen sich Unternehmen aufgrund der genannten Schematisierung auch mit der Dimension „sexuelle Orientierung“ konfrontiert.

Als juristische Triebfeder in Deutschland für die Integration der Diversity-Dimension „sexuelle Orientierung“ in bestehende bzw. noch aufzubauende Diversity-Ansätze kann das 2006 in Kraft getretene Allgemeine Gleichbehandlungsgesetz (AGG) betrachtet werden (Krell & Sieben, 2011; Raasch & Rastetter, 2012). Das AGG, das unter anderem die Umsetzung der europäischen Gleichbehandlungsrahmenrichtlinie 2000/78/EG ist (Mohr, 2003), zielt darauf ab, in Beschäftigung und Beruf mittelbare und unmittelbare Ungleichbehandlung „aus Gründen der Rasse oder wegen der ethnischen Herkunft, des Geschlechts, der Religion oder Weltanschauung, einer Behinderung, des Alters oder der sexuellen Identität zu verhindern oder zu beseitigen“ (§ 1 AGG). §3 des AGG stellt explizit Belästigungen unter Strafe. Als Belästigungen werden Verhaltensweisen aufgrund der in §1 AGG genannten Merkmale bezeichnet, die „bezwecken oder bewirken, dass die Würde der betreffenden Person verletzt und ein von Einschüchterungen, Anfeindungen, Erniedrigungen, Entwürdigungen oder Beleidigungen gekennzeichnetes Umfeld geschaffen wird“ (§3 Abs. 3 AGG). Ist eine Person demnach am Arbeitsplatz ständigen schwulen- und lesbenfeindlichen Äußerungen ausgesetzt, so würde der Arbeitgeber bzw. die Arbeitgeberin, sofern er oder sie nicht versucht, etwas dagegen zu unternehmen, gegen diesen Paragraphen verstoßen und wäre schadensersatzpflichtig (§15 AGG). Diversity Management kann vor diesem Hintergrund als ein Instrument interpretiert werden, diesen potentiellen Anspruch auf Schadensersatz zu begrenzen. Durch das Hinzufügen des Kriteriums „sexuelle Identität“ in § 75 Abs. 1. BetrVG haben seit dem Jahr 2001 auch Betriebsräte die explizite Aufgabe, Benachteiligungen aufgrund dieses Kriteriums im Betrieb entgegenzuwirken (Bertelsmann, 2007). Auch wenn bisher wenige, auf dem AGG ba-

sierende, rechtskräftige Urteile zum Feld der sexuellen Orientierung vorliegen, so ist die Tendenz ablesbar, dass mit einer rechtlichen Angleichung von Ehe und Lebenspartnerschaft auch die Möglichkeit schwindet, eine Ungleichbehandlung in Bezug auf betriebliche Leistungen und Unterstützungen mit den verfassungsrechtlichen besonderen Schutz der Ehe nach Art 6 Abs.1 GG zu legitimieren (Baer, 2009). Dieser kurz skizzierte rechtliche Rahmen erzeugt für Unternehmen in Deutschland einen zusätzlichen Druck, sich mit der Dimension „sexuelle Orientierung“ auseinanderzusetzen (Bayreuther, 2007; Rudolf, 2009). Gleiches gilt für den öffentlichen Dienst (Mallmann, 2009, 2011).

Von den 20 DAX-notierten Unternehmen, die Diversity Management betreiben, haben Ende 2010 sieben Maßnahmen zur Dimension „sexuelle Orientierung“ gesetzt (Köllen, 2010a, S. 6). Süß (2008) befragte in den Jahren 2005 und 2006 Vertreter bzw. Vertreterinnen börsennotierter Unternehmen in Deutschland nach deren Einschätzung zum aktuellen und zukünftigen Stellenwert einzelner Diversity-Dimensionen im jeweils vom Unternehmen verfolgten Diversity-Ansatz. Im Vergleich zu den anderen „Kerndimensionen“ wurde der „sexuellen Orientierung“ dabei der (damals) aktuell geringste Stellenwert zugeschrieben, allerdings wurde im Durchschnitt davon ausgegangen, dass der zukünftige Stellenwert deutlich zunehmen wird (Süß, 2008, S. 417). Köppel (2011) zeigt, dass im Rahmen der Diversity Management-Programme der DAX-notierten Unternehmen zwar noch vergleichsweise wenige Unternehmen Maßnahmen zur sexuellen Orientierung setzen, allerdings ist die relative Bedeutung dieser Dimension im Vergleich zu anderen Dimensionen seit 2005 gestiegen. Litwischuh (2011) betrachtet die spezifischen Aktivitäten der DAX-notierten Unternehmen zur Dimension „sexuelle Orientierung“ genauer und entwickelt daraus ein Ranking, auf welchem die Commerzbank die meisten Punkte erhält, gefolgt von SAP, der Deutschen Bank, der Deutschen Telekom und der Deutschen Post. Alle fünf Unternehmen haben lesbisch-schwule MitarbeiterInnen-Netzwerke, stellen eingetragene Lebenspartnerschaften und Ehen betrieblich gleich und engagieren sich in unterschiedlichen anderen Bereichen, wie beispielsweise als Ausrichter oder Sponsoren von lesbischen oder schwulen Veranstaltungen (Litwischuh, 2011). Das Handelsblatt widmet dem Thema am 3.8.2011 unter der Überschrift „Deutschlands Wirtschaft soll rosa werden“ seine Titel-Story und berichtet über eine Initiative der Allianz, die die Personalvorstände aller DAX-Konzerne offiziell nach München zu einem „runden Tisch“ eingeladen hat, um gemeinsam zu überlegen, wie das Themenfeld der „sexuellen Orientierung“ in der Personalpolitik an besten angegangen werden kann (Prange & Schuhmacher, 2011). Die „sexuelle Orientierung“ scheint also immer mehr in das Blickfeld der deutschen Personalpolitik zu rücken. Wissenschaftlich flankierend zu diesem Prozess hat dieser Artikel das Ziel, einen systematischen Überblick über den bisherigen Stand der Personalforschung in diesem Bereich zu liefern. Zunächst muss jedoch geklärt werden, was unter dem Begriff der „sexuellen Orientierung“ verstanden werden kann, welche Suchkriterien sich daraus für die Literaturanalyse ergeben und welche Schematisierung sich daraus für eine Darstellung des „state of the art“ ableiten lässt.

2. „Sexuelle Orientierung“, LSBT, Heterosexualität und Queer

Genauso wie jeder Mensch ein Alter und ein Geschlecht hat, hat jeder Mensch auch eine sexuelle Orientierung. Wie bei allen Diversity-Dimensionen unterscheiden oder gleichen sich die Menschen lediglich in den Ausprägungen der Dimensionen. Und genauso, wie beim Alter nicht lediglich zwei verschiedene mögliche Ausprägungen bestehen, bestehen sie auch nicht bei den Dimensionen Geschlecht und „sexuelle Orientierung“. Vereinfachend wird jedoch zumeist bei beidem von zwei sich gegenüberliegenden Polen ausgegangen. Beim Geschlecht sind das die Ausprägungen Mann und Frau, bei der „sexuellen Orientierung“ ist es das gleichgeschlechtliche sexuelle Begehren (Homosexualität) und das gegengeschlechtliche sexuelle Begehren (Heterosexualität). Bei der sexuellen Orientierung wird die Position in der Mitte der beiden Pole als Bisexualität bezeichnet, das heißt, das Begehren kann sich sowohl auf das eigene als auch auf das andere Geschlecht richten. Ebenso gibt es Positionen zwischen den Polen, die eher in Richtung Hetero- oder eher in Richtung Homosexualität gehen, aber nicht ausschließlich auf ein Geschlecht gerichtet sind. Allgemein sind diese Positionen nicht starr, sondern sie können sich durchaus im Verlauf des Lebens ändern (vgl. Drescher, 2007).

Die Begriffe hetero und homo definieren sich also über das begehrte und das begehrende Geschlecht, was die beiden Dimensionen Geschlecht und „sexuelle Orientierung“ eng miteinander verbindet.

Beim Geschlecht kann zwischen sozialem Geschlecht (engl. gender) und biologischem Geschlecht (engl. sex) unterschieden werden (vgl. z.B. West & Zimmerman, 1987). Eine auf der biologischen Geschlechtsebene zwischen den Polen Mann und Frau liegende Ausprägung ist Intersexualität. Intersexuelle Personen haben Geschlechtsmerkmale von beiden Geschlechtern und keine chromosomale Struktur der Form 46,XY (Mann) oder 46,XX (Frau). Für die jeweilige Chromosomenstruktur gibt es unterschiedliche pathologisierende Ausdrücke wie z.B. Turner-Syndrom (45,X) oder Klinefelter-Syndrom (47,XXY). Ein häufig verwendeter Begriff für intersexuelle Personen ist Hermaphrodit (vgl. Fausto-Sterling, 1991, 2000). Zumeist treffen in Deutschland die Eltern intersexueller Kinder die Entscheidung, das Geschlecht operativ und hormonell in eine geschlechtlich eindeutige Richtung zu lenken. Diese in Deutschland von ÄrztInnen sehr oft unterstützte und angeratene Praxis ist durchaus fragwürdig, zumal sich Chromosomen sowieso nicht ändern lassen. Der Anteil von Menschen, die von den Strukturen 46,XY bzw. 46,XX abweichende Chromosomen haben, wird auf bis zu 2% der Gesamtbevölkerung geschätzt (vgl. Klöppel, 2010).

Auf der Verbindungsebene zwischen sozialem und biologischem Geschlecht werden die Grautöne zwischen den Polen bei transidenten Personen deutlich. Transidentität bedeutet, dass man in ein eindeutiges Geschlecht geboren wurde (also zumeist 46,XX oder 46,XY Chromosomen hat), die Geschlechtsidentität aber im anderen Geschlecht liegt. Der Versuch der tendenziellen Anpassung des biologischen Geschlechts an das soziale Geschlecht kann über Hormontherapien, Operationen und Trainings vollzogen werden. Generell gelingt diese Anpassung bei Transmännern (hier wird immer das Zielgeschlecht als Begriff verwendet) in der äußeren Wahrnehmung besser als bei Transfrauen. Durch die Einnahme von männlichen Hormonen können

biologische Frauen den Prozess der männlichen Pubertät bis zu einem gewissen Grad nachholen. Es kommt dann zu einem abgeschwächten Stimmbruch und auch Haarwuchs und Körperbau können sich verändern. Transmänner sind daher häufig nicht von anderen Männern zu unterscheiden. Bei Transfrauen hingegen ist die schon durchlaufene Pubertät nicht umkehrbar. Die Stimme ist nicht durch Hormone anpassbar (Stimmtrainings können diese zumeist nicht voll korrigieren) und auch die Körpergröße ist nicht änderbar. Transfrauen sind daher in der Öffentlichkeit wesentlich deutlicher als solche wahrnehmbar und daher auch in wesentlich höherem Maße öffentlichen Anfeindungen und Diskriminierungen ausgesetzt als Transmänner. Bei den äußeren Geschlechtsmerkmalen kann sowohl bei Transmännern als auch bei Transfrauen verändernd eingegriffen werden. Häufig wird für transidente Personen auch der Begriff Transgender oder Transsexueller verwendet. Alle diese Begriffe sagen nichts über den Grad der vollzogenen Anpassung des biologischen an das soziale Geschlecht aus (vgl. Alexander & Yescavage, 2003; de Silva, 2005; Dietert & Dentice, 2009; Lindemann, 2011).

Vor diesem Hintergrund wird deutlich, dass der Begriff LSBT (engl. LGBT), der häufig im Zusammenhang mit der Diversity-Dimension „sexuelle Orientierung“ verwendet wird, sehr problematisch ist. LSBT steht für lesbische, schwule, bisexuelle und transidente Personen. Die Kategorie der Transidentität (bzw. Transgender oder Transsexualität) steht in keiner direkten Verbindung zur „sexuellen Orientierung“. Ob beispielsweise ein Transmann sexuell Männer, Frauen, beide oder gar keinen begehrt, hat nichts mit der Transidentität an sich zu tun. Genauso wie andere Personen haben auch Transpersonen eine sexuelle Orientierung, aber eben keine spezielle „Trans-Orientierung“. Formal gehört das T von LSBT daher zur Diversity-Dimension Geschlecht (bzw. Gender, wie sie häufig in der Praxis genannt wird). Das Gleiche gilt für das Phänomen Intersexualität. In der Auslegung und Anwendung des AGG werden auf Transidentität oder Intersexualität basierende Benachteiligungen daher auch dem Kriterium „Geschlecht“ und nicht „sexuelle Identität“ nach § 1 AGG zugeordnet (Selig, 2010, S. 47).

Doch warum spricht man eigentlich nie von LSBH (oder engl. LGBH)? Wenn H für Heterosexualität steht (hier gibt es bisher keine nach Geschlecht unterscheidenden Bezeichnungen wie lesbisch und schwul für Homosexualität), dann wäre das doch die eigentlich beste Bezeichnung für den Möglichkeitsraum der Ausprägungen der „sexuellen Orientierung“? Der Grund ist in der gängigen gesellschaftlichen Praxis zu suchen, bei Menschen immer zunächst Heterosexualität zu unterstellen. L, S oder B stellen von dieser Unterstellung eine (sehr oft negativ bewertete) Abweichung dar. Daraus ergeben sich dann häufig Benachteiligungen für die betreffenden Personen (Nielsen, Walden, & Kunkel, 2000).

Ein theoretischer Ansatz, der vor allem auf die bereits angesprochenen „Grautöne“ fokussiert und, darauf aufbauend, die Gültigkeit bestehender Geschlechts- und Sexualitätskategorien an sich in Frage stellt, ist die Queer Theorie. Die Queer Theorie beschäftigt sich im weitesten Sinne mit der Dekonstruktion der „Naturgegebenheit“ von Sexualitäten und Geschlechtern und basiert in ihrer Argumentation zumeist auf dem Konstrukt der „Identität“. Im Mittelpunkt der Ansätze der auf dieser Theorie basierenden Queer Studies stehen dabei die Aufdeckung von sexualitäts- und ge-

schlechtsbezogenen Konstruktionsprozessen und damit der Verweis auf die Kontingenz der mit diesen Kategorien verbundenen Attributionen (vgl. z.B. Jagose, 2005). Auch über die „sexuelle Orientierung“ hinausgehend ist es unter dieser Perspektive generell eher kritisch zu beurteilen, konkrete Ausprägungen bestimmter Diversity-Dimensionen zum Gegenstand von Diversity Management-Aktivitäten zu machen. Der Grund liegt in der durch diese Aktivitäten unterstützten Tendenz der Stabilisierung dieser diskursiv erzeugten Konstrukte und damit auch der Stabilisierung ihrer marginalisierten Positionen im hierarchischen Gefüge der Organisation (Bendl, Fleischmann & Walenta, 2008; Engel, 2002).

Schätzungen und Erhebungen über den Prozentsatz von Schwulen, Lesben und bisexuellen Personen in der Gesamtbevölkerung und damit auch in Unternehmen weichen methodisch und vom Ergebnis her sehr stark voneinander ab und bewegen sich innerhalb einer Bandbreite von 4% bis 17% (Lubensky et al., 2006); legt man nun aber zugrunde, dass im zweiten Quartal 2011 in Deutschland 41 Mio. Menschen erwerbstätig waren (Statistisches Bundesamt Deutschland, 2011), so kann man davon ausgehen, dass davon zwischen 1,64 Mio. und 6,97 Mio. homo- oder bisexuell sind. Abseits einer genauen Quantifizierung kann daher festgehalten werden, dass alleine schon wegen der Wahrscheinlichkeitsverteilung Homo- und Bisexualität für jedes Unternehmen bzw. jede Organisation generell ein Thema der Personalpolitik ist bzw. sein kann. Die noch relativ niedrige Bedeutung von Homo- und Bisexualität für die deutsche Unternehmenspraxis geht damit einher, dass die Dimension „sexuelle Orientierung“ sowohl im deutschsprachigen Raum (Krell, Wächter, & Pantelmann, 2006) als auch international (Tonks, 2006) die betriebswirtschaftlich am wenigsten erforschte „Kerndimension“ des Diversity Management ist.

Sowohl in der deutschen als auch in der internationalen Unternehmenspraxis wird zumeist, zumindest in der reinen Darstellung, LSBT und teilweise auch LSBTI gleichgesetzt mit dem Begriff der „sexuellen Orientierung“ bzw. der „sexuellen Identität“ (Köllén, 2007). Damit suggerieren die Unternehmen, die angeben dieses Themenfeld als relevantes betriebliches Handlungsfeld zu betrachten, dass Transidentität (und teilweise Intersexualität) ebenfalls mit bedacht werden. Dies soll sich auch bei der Aufarbeitung des „state of the art“ der Personalforschung zu diesem Bereich widerspiegeln.

3. Literaturanalyse

Die Literaturanalyse basiert vor allem auf den Datenbanken „SSCI – web of knowledge“ (unter Ausschluss rein medizinischer und naturwissenschaftlicher Literatur), EBSCO und „WISO Wissenschaften: Wirtschaftswissenschaften“. Letztere Datenbank gewährleistet, dass auch relevante deutschsprachige Publikationen in die Analyse mit einfließen, da SSCI und EBSCO primär englischsprachige Literatur abbilden. Zur Eingrenzung des Untersuchungsfokus wurden die Schlüsselwörter bzw. Teilwörter „sexual“, „transident“, gay, lesbian und LGB sowie für WISO deren deutsche Übersetzungen herangezogen. Gesucht wurden die Begriffe im Bereich „Topic“ bei SSCI, im Bereich „TX all Text“ bei EBSCO und, eingeschränkt auf deutschsprachige Ergebnisse, im allgemeinen Suchfeld, dem Feld „Titel“ und dem Feld „Schlagworte“ bei WISO. Mit den Suchergebnissen von WISO wurden aufgrund ihrer niedrigen An-

zahl zusätzlich Verbindungen zu anderen deutschsprachigen Forschungsarbeiten über google scholar gesucht. Die letzte aktualisierende Recherche wurde auf den drei Datenbanken im Juli 2012 vorgenommen. In die Auswahl einbezogen wurden primär empirische Arbeiten und solche theoretisch-konzeptionellen Studien, die einen direkten Bezug zur Arbeitsplatzsituation von lesbischen, schwulen, bisexuellen oder transidenten Personen haben. Der wesentliche Anteil an nicht berücksichtigten Studien mit betriebswirtschaftlichem Hintergrund bezieht sich auf den Bereich Lesbian/Gay-Marketing (vgl. z.B. Stuber & Iltgen, 2002) und auf allgemeine Beiträge zum Themenfeld Diversity Management, die die „sexuelle Orientierung“ zwar als Dimension benennen, inhaltlich aber nicht weiter auf sie eingehen. Genauso wurden Beiträge der Queer Studies ausgeschlossen, die sich nicht explizit mit Arbeitsplatzaspekten beschäftigen. Insgesamt umfasst die Analyse 85 englischsprachige und 12 deutschsprachige Arbeiten. Den englischsprachigen Arbeiten liegen neben US-amerikanischen beispielsweise auch britische, deutsche, österreichische, kanadische oder niederländische Daten zugrunde. Die deutschsprachigen Arbeiten basieren auf österreichischen oder deutschen Daten. Beides wirft die Frage auf, inwieweit solche Daten überhaupt gemeinsam betrachtet werden können und inwiefern diese Ergebnisse auf Deutschland übertragbar sind. Als Relativierungen für die in diesem Artikel vorgeschlagene Gruppierung des internationalen Forschungsstandes muss die dadurch vollzogene Herauslösung aus den jeweiligen nationalen, juristischen und kulturellen Kontexten demnach immer mitgedacht werden. Genauso muss als Einschränkung ihrer Vergleichbarkeit berücksichtigt werden, dass die einzelnen Studien auf Daten beruhen, die in teilweise unterschiedlichen Jahren erhoben wurden und daher beispielsweise auf unterschiedlichen rechtlichen Rahmenbedingungen basieren (Vedder, 2009).

Zu Intersexualität liegen bisher keine Studien vor, die die spezielle Situation von intersexuellen Beschäftigten und damit zusammenhängende Fragestellungen untersuchen. Auch Bisexualität ist bisher kaum Gegenstand isolierter Personalforschung gewesen, sondern wird, wenn überhaupt, bei Studien zu Homosexualität mitbetrachtet. Zu Transsexualität gibt es bisher nur sehr wenige und sehr grundlegende Forschungsarbeiten zu Aspekten der Personalforschung. Auf diese und auf die wenigen isolierten Studien zu Bisexualität wird nun zunächst eingegangen, bevor dann die Studien zu Homosexualität – als dem zentralen Phänomen der Forschung zu „sexueller Orientierung“ – aufgearbeitet werden.

Als methodische Zugänge sozialwissenschaftlicher empirischer Studien zu Homosexualität identifizieren Sullivan und Losberg (2003) in einer Metaanalyse mit quantitativer Forschung, qualitativer Forschung und Ansätzen der Queer Studies drei wesentliche Forschungsmethoden, die jeweils unterschiedliche Kriterien aufweisen, Daten zu sammeln und auszuwerten. Alle drei Ansätze finden sich auch wieder in der folgenden Literaturanalyse, deren Gliederung allerdings nicht anhand der Forschungsmethode, sondern anhand des Forschungsgegenstandes vorgenommen wird.

Bei der Forschung zu Homosexualität wurden drei Gruppen von Forschungsarbeiten identifiziert, entlang derer die einzelnen Studien eingeordnet werden: Erstens Forschung zum individuellen Umgang mit der eigenen Homosexualität am Arbeitsplatz, zweitens Forschung zum Arbeits- und Organisationsklima bzw. der Arbeitssituation und des Arbeitsalltages von Lesben und Schwulen und drittens Forschung zum

organisationalen Umgang mit Homosexualität. Die Aufarbeitung der Literatur wird deutlich machen, dass diese drei Gruppen nicht streng voneinander trennbar sind und beispielsweise das Organisationsklima von Maßnahmen beeinflusst werden kann, die von Organisationsseite gesetzt werden. Genauso kann auch das Klima bzw. die Arbeitsplatzsituation einen bedeutenden Einfluss auf die Art und Weise ausüben, wie Lesben und Schwule mit ihrer Homosexualität am Arbeitsplatz umgehen. Dennoch erlaubt es diese Aufteilung, einen strukturierten Überblick über den Stand der empirischen Personalforschung in diesem Bereich zu liefern.

4. Forschung zu den Phänomenen Transidentität und Bisexualität

Die bisherigen personalwirtschaftlichen Studien zu Transidentität sind ausschließlich konzeptionell oder basieren auf qualitativen Forschungsansätzen. Arbeitsplatzrelevante Fragen ergeben sich für transidente Personen zum einen vor und in der Phase der Transition, d.h. in der Phase der Anpassung des eigenen Geschlechts. Vor der Transition ist es vor allem die Sorge um die Reaktion des Arbeitsgebers und um die Akzeptanz des gewählten Weges bei den KollegInnen. Aufgrund der relativ seltenen Konfrontation mit diesem Themenfeld ist dies in den meisten Fällen für die KollegInnen eine neue Erfahrung, die häufig mit Unverständnis aufgenommen und zum Teil auch mit Abwertung und Ablehnung verbunden wird (vgl. Barclay & Scott, 2006; Taranowski, 2008). Hinzu kommt, dass das Individuum selber in dieser Zeit sehr instabil sein kann, was, verstärkt um einen etwaig aufkommenden zunehmenden Rechtfertigungsdruck seitens der KollegInnen, zu deutlichem Leistungsabfall am Arbeitsplatz führen kann bzw. zur Kündigung (vgl. Brown & Rounsley, 1996; Dietert & Dentice, 2009). Als erstes Mittel, das Thema Transidentität organisational aufzugreifen, schlagen Barclay und Scott (2006) vor, eine klare Unternehmensrichtlinie zum Vorgehen im Falle einer Geschlechtsanpassung zu formulieren. Solche Richtlinien sollten zum einen alle formalen Aspekte zur Personenstandänderung seitens der Personalabteilung beinhalten, auf der anderen Seite aber auch Ansatzpunkte zur Reaktion auf „Unruhe“ unter den KollegInnen aufzeigen.

In Antizipation negativer Reaktionen im Arbeitsumfeld kündigen viele transidente Beschäftigte ihr Arbeitsverhältnis, um anschließend mit auch formal neuem Geschlecht, häufig an einem anderen Ort, neu zu beginnen. Bei Transmännern (also bei Frau-zu-Mann Trans-Personen) ist es in den meisten Fällen nach hormoneller und/oder operativer Geschlechtsanpassung möglich, als Mann im neuen Arbeitsumfeld wahrgenommen zu werden. Gegenüber den KollegInnen liegt die Entscheidung, sich mehr zu öffnen, dann beim Individuum selber. Lediglich im Einstellungsverfahren ist die Geschlechtsanpassung, egal ob im Ausweis bereits berücksichtigt oder nicht, schwer zu verbergen, da zumeist auch ältere Unterlagen vorgelegt werden müssen, beispielsweise Arbeitszeugnisse (Dietert & Dentice, 2009). Transfrauen werden dagegen in den meisten Fällen immer als solche wahrgenommen und müssen sich daher immer mit den Reaktionen auf die Geschlechtsanpassung auseinandersetzen, gleichgültig, ob am alten oder an einem neuen Arbeitsplatz (Budge, Tebbe, & Howard, 2010).

Ein relativ neuer Begriff für die Benennung der spezifischen Art von Vorurteilen, mit denen bisexuelle Individuen alltäglich konfrontiert sind, ist der Begriff der

„Biphobie“ (Bradford, 2004; Mulick & Wright, 2002). Als die beiden Hauptdimensionen der Biphobie sehen Mohr und Rochlen (1999) die Dimensionen „Unbeständigkeit“ und „Intoleranz“. „Unbeständigkeit“ steht für jene Gruppe von Vorurteilen, die auf der Annahme basieren, dass Bisexualität ein unstabiles und unzulässiges Phänomen ist. Das Anzweifeln von Bisexualität als einer zulässigen und stabilen sexuellen Orientierung ist sowohl unter Lesben und Schwulen als auch unter heterosexuellen Individuen weit verbreitet. Häufig wird Bisexualität daher als Phase oder als Unsicherheit bei der Selbstdeklaration abgetan und von ihrer Bedeutung her stark marginalisiert (See & Hunt, 2011). „Intoleranz“ steht für die unterschiedlichen Arten von Anfeindungen, mit denen bisexuellen Personen sowohl von hetero- als auch von homosexuellen Personen aus begegnet wird (Mohr & Rochlen, 1999; Weiss, 2003). Bisexuelle Personen werden häufig als weniger vertrauenswürdig wahrgenommen, unter anderem, weil ihnen eine höhere Wahrscheinlichkeit unterstellt wird, sexuell übertragbare Krankheiten zu verbreiten, vor allem bei bisexuellen Männern (Brewster & Moradi, 2010; Eliason, 2000). Bezogen auf die Situation von bisexuellen Beschäftigten zeigen Green et al. (2011), dass betriebliche Antidiskriminierungsrichtlinien, die die Bezeichnungen „Geschlechtsidentität und -ausdruck“ zusätzlich zu „sexueller Orientierung“ verwenden, ein stärkeres Gefühl von Sicherheit bei den betreffenden MitarbeiterInnen erzeugen, als wenn diese Formulierungen nicht verwendet werden. Zudem zeigen die AutorInnen, dass individuelle Unzufriedenheit mit dem eigenen Arbeitsplatz und dem eigenen Leben im Allgemeinen die Wahrscheinlichkeit erhöht, dass am Arbeitsplatz die eigene Bisexualität verschwiegen wird. Generell kann festgehalten werden, dass das Phänomen „Bisexualität“ auch von Unternehmen, die aktiv Maßnahmen zur Dimension „sexuelle Orientierung“ setzen, nur sehr selten explizit angesprochen wird (Towle, 2011).

5. Forschung zum Phänomen Homosexualität

Im Gegensatz zu den Phänomenen Transidentität und Bisexualität gibt es zu Homosexualität deutlich mehr Studien im Kontext von Arbeitsplatz und Beschäftigung. Sinnvoll ist es hier, zunächst auf die allgemeinen Stereotype einzugehen, die häufig mit Homosexualität verbunden sind, und auch am Arbeitsplatz Wirkungen zeigen.

5.1 Stereotypisierungen zu Homosexualität am Arbeitsplatz

Laut Goffman (2001) wird Heterosexualität von der Gesellschaft als natürlich eingestuft und antizipativ als normative Erwartung an jedes Individuum gestellt. Gleichgeschlechtliches sexuelles Begehren ist demgegenüber als „unnatürliche Leidenschaft“ (ebenda, S. 13) ein Bruch mit dieser Erwartung. Am Arbeitsplatz wird, spiegelbildlich zur gesamtgesellschaftlichen Situation, zunächst davon ausgegangen, dass die MitarbeiterInnen bzw. KollegInnen heterosexuell sind. MitarbeiterInnen, die dem nicht entsprechen, sind in den meisten Fällen am Arbeitsplatz mit verschiedensten Stereotypen und darauf aufbauenden Barrieren konfrontiert (Waldo, 1999). Ein Hauptfeld von Stereotypen, das in Organisationen im Zusammenhang mit Homosexualität Wirkung entfaltet, ist mit der stereotypen Verschiebung von Weiblichkeit und Männlichkeit in Verbindung mit Homosexualität verbunden (Kite & Deaux, 1987). Lesben werden in diesem Zusammenhang tendenziell männlichere Eigenschaften zugeschrieben und Schwulen weiblichere. Dadurch gelangen Ein- und Ausschlussmechanismen,

die organisational entlang der Kategorie Geschlecht wirken (vgl. Reskin, 1993), auf die Ebene der Sexualität. Auf Basis dieser Stereotype werden schwulen Mitarbeitern eher Kompetenzen in kreativen Bereichen zugewiesen oder in Bereichen, die scheinbar ein eher hohes Maß an sozialer Kompetenz voraussetzen. Weniger Kompetenzen werden ihnen dagegen in kalkulierenden und führenden Bereichen zugetraut (vgl. Madon, 1997). Über diese Argumentationslinie werden umgekehrt aber auch Lesben stereotype Eigenschaften als Fähigkeiten zugeschrieben, die sie scheinbar für Bereiche qualifizieren, die ihnen als heterosexuellen Frauen nicht zugedacht worden wären (vgl. z.B. Peplau & Fingerhut, 2004). Neben diesen geschlechtsbezogenen Stereotypen (vgl. dazu auch Sandfort, 2005), die in spiegelbildlicher Weise bis zu einem gewissen Grad auf Lesben und Schwule wirken, bestehen weitere spezifische Zuschreibungen.

In zugespitzter Form fassen Buba und Vaskovics (2001) die wesentlichen generalisierenden Stereotype bzw. Vorannahmen, denen Schwule und Lesben im Alltag ausgesetzt sind, so zusammen: Demnach wird „Homosexualität [...] mit Sexualität gleichgesetzt oder darauf reduziert. Sexualität wird gegenüber anderen Persönlichkeitsbereichen überbewertet“ (ebenda, S. 344). Verglichen mit anderen potentiellen Facetten des Menschen nimmt Homosexualität in den Augen des alltäglichen Gegenübers demnach eine sehr bedeutende Stellung ein. Diese Übersexualisierung von Lesben und Schwulen trifft im Berufsleben häufig auf die Fiktion, dass Asexualität ein Charakteristikum eines produktiven Arbeitsplatzes sei (vgl. Burrell, 1984). Daraus ergibt sich dann häufig die implizite stereotype Annahme, dass lesbische und schwule MitarbeiterInnen weniger produktiv seien bzw. dass sie sogar der gesamten Produktivität des Unternehmens bzw. der Organisation abträglich sein könnten. Darüber hinaus leitet sich aus dem hohen Tabuisierungsgrad von Sexualität am Arbeitsplatz (Riach & Wilson, 2007) und im ökonomischen Handeln, verknüpft mit der sexuellen Aufladung von lesbischen und schwulen MitarbeiterInnen, eine latente Zurückhaltung ab, sie mit Aufgaben zu betrauen, die eines hohen Grades an unterstellter ökonomischer Rationalität bedürfen (Giuffre, Dellinger, & Williams, 2008; Haddock, Zanna, & Esses, 1993). Neben diesen konkreten Zuschreibungen leiten sich weitere arbeitsplatzbezogene Barrieren aus dem eher als gesellschaftlich klassifizierten, aber auch auf Organisationsebene wirksamen Phänomen des Heterosexismus ab. Der Begriff Heterosexismus beschreibt die gesellschaftliche Tendenz, Heterosexualität allgemein einen höheren Wert beizumessen als beispielsweise Homosexualität. Diese Abwertung von Homosexualität und damit auch von Individuen, die als homosexuell wahrgenommen werden, führt sehr oft zu konkreten Diskriminierungen, die dann als Ausdruck dieser unterstellten „Minderwertigkeit“ aufzufassen sind (vgl. z.B. Hauer & Paul, 2006; Swim, Pearson, & Johnston, 2007; Walls, 2008). In Bewerbungsverfahren kann das beispielsweise dazu führen, dass erkennbar homosexuelle BewerberInnen mit einer geringeren Wahrscheinlichkeit zu einem Vorstellungstermin eingeladen werden als gleichqualifizierte, erkennbar heterosexuelle BewerberInnen (z.B. Weichselbaumer, 2003; Adam, 1981). Am Arbeitsplatz drücken sich diese Diskriminierungen dann zum Beispiel in Form von Informationsausschlüssen, sozialen Isolierungen oder Beförderungsverweigerungen aus. In einer verschärften Form können sie bis hin zur Androhung und Anwendung von Gewalt reichen (vgl. z.B. Bilgehan Ozturk, 2011). In Deutschland wurden durch Knoll et al. (1997), Buba und Vascovics (2001) und Frohn

(2007) bisher drei Studien durchgeführt, die Diskriminierungen am Arbeitsplatz aufgrund der sexuellen Orientierung auf Basis von deutschlandweiten Stichproben quantitativ belegen. Für Österreich bestätigt dies eine Studie von Hofmann und Cserer (2010) für lesbische Arbeitnehmerinnen. Ein anderer, häufig verwendeter Begriff für dieses Phänomen ist Homophobie. Dieser geht von den gleichen Wirkungsweisen aus wie Heterosexismus, ist aufgrund seiner Fokussierung auf „Angst vor Homosexualität“ in der Beschreibung seiner Kausalitäten allerdings stärker psychologisch verortet (vgl. z.B. Madureira, 2007; Wickberg, 2000).

Die auf Homosexualität bezogenen stereotypen Vorannahmen und die damit verbundenen antizipierten oder erfahrenen Nachteile für Lesben oder Schwule am Arbeitsplatz stellen diese unweigerlich vor die Frage, wie sie mit ihrer Sexualität am Arbeitsplatz umgehen sollen.

5.2 Der individuelle Umgang mit der eigenen Homosexualität am Arbeitsplatz

Da die eigene sexuelle Orientierung keine direkt wahrnehmbare Eigenschaft ist, eröffnet sich für das Individuum ein relativ großer Handlungsspielraum (Clair, Beatty, & MacLean, 2005a). Dieser wird zum einen bestimmt durch den Grad und die Art der Offenheit, mit der man seinen KollegInnen entgegentritt, und zum anderen auch mit der Art und Weise, wie stereotype Vorannahmen in das eigene Selbstbild verinnerlicht werden und daraus abgeleitet das eigene Verhalten leiten, oder wie und ob diese Vorannahmen für die eigene berufliche Positionierung instrumentalisiert werden (vgl. z.B. Maas, 1998; Losert, 2008). Sowohl auf individuell-psychologischer (vgl. DeJordy, 2008; Losert, 2010) als auch auf organisational-betriebswirtschaftlicher Ebene können mit der Art des individuellen Umgangs mit der eigenen Homosexualität Konsequenzen verbunden sein.

Der größte Teil der Forschung auf diesem Gebiet verwendet unter Bezugnahme auf Goffmans (2001) Stigma-Theorie den Ausdruck „Stigma Management“ (vgl. z.B. Balsam & Mohr, 2007; Woods & Lucas, 1993). Demnach hat Homosexualität das Potential, als Stigma zu wirken, wobei Goffman die negative Wirkung eines Stigmas folgendermaßen beschreibt: „Von der Definition her glauben wir natürlich, dass eine Person mit einem Stigma nicht ganz menschlich ist. Unter dieser Voraussetzung üben wir eine Vielzahl von Diskriminationen aus, durch die wir ihre Lebenschancen wirksam, wenn auch oft gedankenlos, reduzieren. Wir konstruieren eine Stigma-Theorie, eine Ideologie, die ihre Inferiorität erklären und die Gefährdung durch den Stigmatisierten nachweisen soll. [...] Wir tendieren dazu, eine lange Kette von Unvollkommenheiten auf der Basis der ursprünglich einen zu unterstellen“ (Goffman, 2001, S. 11). Die öffentliche Wahrnehmung des Stigmas durch andere strahlt aus auf alle anderen das Individuum beschreibenden Merkmale. Goffman definiert fünf Grundstrategien zum Umgang mit einem diskreditierbaren Stigma: Erstens der direkte Versuch der „Korrektur“ des Stigmas, zweitens der Versuch einer „indirekten Korrektur“ durch übermäßige Anstrengungen in Bereichen, die den Stigma-Zuschreibungen eigentlich nicht entsprechen, drittens der Schaffung einer neuen, eigenen „Realität“, viertens der Versuch, sein Stigma zu instrumentalisieren, indem auf die positiven Attribute aufgebaut wird oder indem die negativen Attribute als Entschuldigung herangezogen werden für jedweden Rechtfertigungsdruck und fünftens die Vermeidung

jedweden Kontakts mit, bezogen auf das eigene Stigma, unstigmatisierten Menschen, um antizipierten Geringschätzungen zu entgehen. Maas (1996, 1999) bestätigt die Relevanz dieser Stigma-Management-Ansätze für schwule Führungskräfte in Deutschland.

Einige Studien beschäftigen sich aus einer intersektionalen Perspektive heraus mit dem individuellen Umgang mit der eigenen Homosexualität am Arbeitsplatz. Das Konzept der Intersektionalität stellt die Verschränkung bzw. das Zusammenspiel unterschiedlicher Diversity-Dimensionen und deren Ausprägungen in den Mittelpunkt der Analyse und setzt bei der Tatsache an, dass jedes Individuum mindestens eine Ausprägung jeder Diversity-Dimension auf sich vereint (vgl. z.B. Smykalla & Vinz, 2011; Dietze Haschemi & Michaelis, 2007; Eberherr, 2012; Walgenbach et al., 2007; Winker & Degele, 2009). McDermott (2006) belegt beispielsweise, dass die Offenheit bezüglich der eigenen Homosexualität am Arbeitsplatz stark mit der sozialen Schicht zusammenhängt. Der regulatorische Zwang zur Heterosexualität an Arbeitsplätzen erscheint demnach für Angehörige der „Arbeiterklasse“ als stärker und erschwert damit eine Darstellung des „Anders-Seins“. Ragins et al. (2003) zeigen, dass beim Outing-Verhalten kein signifikanter Unterschied zwischen Lesben und Schwulen besteht, allerdings outen sich nicht-weiße Beschäftigte in den USA mit einer niedrigeren Wahrscheinlichkeit als Weiße.

Ward und Winstanley (2005) zeichnen in ihrer Analyse die Prozesshaftigkeit der Coming Outs am Arbeitsplatz nach. Der Prozess der Sichtbarerwerdung von Schwulen und Lesben wird demnach stark von der Enge der persönlichen Beziehungen am Arbeitsplatz beeinflusst. Das eigene berufliche Coming Out kann zudem niemals als abgeschlossen betrachtet werden, vor allem wenn neue KollegInnen dazukommen, muss es immer wieder neu vollzogen werden, und es kann sich im Laufe der Zeit durchaus auch ändern. Clair et al. (2005b) diskutieren das ganze Thema in einen größeren Kontext des Managements von „unsichtbaren sozialen Identitäten“. Sie unterscheiden dabei zwischen den beiden Hauptstrategien „Verbergen“ und „Offenbaren“. Die Haupteinflussfaktoren auf diese individuelle Entscheidung sind Faktoren, die in der Person selbst begründet liegen: die generelle Selbsteinschätzung, das persönliche Risikoverhalten, individuelle Ziele und die eigene Entwicklungsstufe. Darüber hinaus weisen die Autoren aber auch auf relevante Kontextfaktoren hin, die sie im Diversity-Klima, in der Beziehung zum Umfeld und in betrieblichen und gesetzlichen Bestimmungen sehen.

Griffin (1992) unterscheidet entlang eines Kontinuums zwischen vier Hauptstrategien des Umgangs mit der eigenen Homosexualität. Die Strategie „Vortäuschen“ umfasst Handlungen, die dem Umfeld den Anschein übermitteln sollen, man sei heterosexuell. Diejenigen, die diese Strategie anwenden, betrachten sie zumeist als die sicherste, um am Arbeitsplatz befürchtete Anfeindungen oder Diskriminierungen zu verhindern. Mit dem Verlust von Selbst-Integrität benennt die Autorin allerdings einen hohen Preis, der für diese Strategie bezahlt wird. „Verbergen“ ist die zweite Strategie auf dem Kontinuum. Die Informationsweitergabe über sich selbst wird dabei so zensiert, dass die KollegInnen möglichst wenig Grund haben sollen, anzunehmen, man könnte schwul oder lesbisch sein. Die auf dem Kontinuums zu verortende dritte Strategie ist „Implizit Out“. Man ist dabei ehrlich in Bezug auf seine Sexualität, trägt

es jedoch nicht explizit nach außen. Bis zu einem gewissen Grad erlaubt es diese Strategie, gegebenenfalls auf eine der beiden auf dem Kontinuum vorangehenden Strategien zu wechseln. „Explizit Out“ ist die vierte von Griffin benannte Strategie. Neben der Ehrlichkeit über die eigene Sexualität vollzieht das Individuum gegenüber seinem Umfeld eine explizite Selbstidentifikation als schwul oder lesbisch. Die meisten Beschäftigten wenden multiple Strategien an. Somit liegen sie nicht – wie das Modell suggerieren könnte – konstant im Bereich einer einzigen Strategie bei der Setzung ihrer Handlungen. Im Laufe der Zeit sind diese Strategien zudem veränderbar, das geht allerdings zumeist einher mit einer Einstellungsänderung des oder der Beschäftigten selbst gegenüber seiner oder ihrer Sexualität (Griffin, 1992).

Basierend auf einer Stichprobe von 900 US-amerikanischen ArbeitnehmerInnen zeigen Day und Schoenrade (1997), dass es einen positiven Zusammenhang gibt zwischen dem Grad der Offenheit gegenüber den KollegInnen bezüglich der eigenen Homosexualität auf der einen Seite und der empfundenen Arbeitszufriedenheit, der affektiven Verbundenheit zum Unternehmen und dem Gefühl, von der Unternehmensführung unterstützt zu werden, auf der anderen Seite.

Anhand von strukturierten Interviews mit 100 lesbischen und schwulen Fellow-Alumnis der Harvard Business School finden Friskopp und Silverstein (1995) heraus, dass ein höherer Grad an Offenheit zu einer engeren und vertrauteren Beziehung zu den KollegInnen und Vorgesetzten führt, was wiederum Vorteile für ein berufliches Weiterkommen mit sich bringt. Barreto et al. (2006) analysieren die ergebnisbezogenen Auswirkungen vom Vortäuschen der Zugehörigkeit zu einer nicht-stigmatisierten Gruppe und zeigen, dass dieses Handlungsmuster zu einem Absinken des leistungsbezogenen Selbstbewusstseins (d.h. der eigenen Wertschätzung der eigenen Leistung und Leistungsfähigkeit) und in weiterer Folge der Leistung selber führt. Dadurch entsteht eine Lose-Lose-Situation für Unternehmen und Individuum. Bezogen auf Lesben und Schwule bedeutet das, dass das Vorgeben von Heterosexualität als am Arbeitsplatz angewandte „Strategie“ dazu führen kann, dass das Vertrauen in die eigene Leistungsfähigkeit negativ beeinflusst wird, was wiederum negative Auswirkungen auf die tatsächlich erbrachte Leistung am Arbeitsplatz haben kann.

DeJordy (2008) konzentriert sich in seiner auf Goffmans Stigma-Theorie aufbauenden Analyse unterschiedlicher Möglichkeiten des Stigma-Managements auf die Strategie bzw. das Handlungsmuster, direkt oder indirekt vorzutäuschen, heterosexuell zu sein. Er betrachtet diese Strategie als Realität für die meisten Lesben und Schwulen am Arbeitsplatz und argumentiert, dass, unabhängig davon, wie offen man sich selbst einschätzt, diese Strategie von jeder bzw. jedem irgendwann bereits angewendet wurde. Als Ursache dafür, dass diese Strategie wenig im Fokus wissenschaftlicher Forschung steht, obwohl sie seiner Meinung nach für die Arbeitspraxis von Schwulen und Lesben die bedeutendste ist, sieht er die normative wissenschaftliche Idealisierung, offen mit der eigenen Homosexualität umzugehen. Er bezeichnet seinen Fokus daher als die „dunkle Seite“ des Stigma-Managements. Die Konsequenzen der Entscheidung, Heterosexualität vorzutäuschen bzw. in abgeschwächter Form zumindest die eigene Homosexualität zu verbergen, beschreibt der Autor ausschließlich als negativ. Als negative Aspekte werden genannt: Entfremdung, Isolation und Ego Depletion, d.h. die Abnahme der Fähigkeit zur Selbstkontrolle mittels eigener Willenskraft. Als weiteren ne-

gativen psychologischen Effekt auf die Anwenderin bzw. den Anwender dieser Strategie benennt DeJordy die Verstärkung kognitiver Dissonanz und das Untergraben der eigenen Fähigkeit der Selbstbestätigung bzw. der Selbstvergewisserung. Die Aufmerksamkeit, welche auf die konsistente Aufrechterhaltung dieser Strategieanwendung gerichtet werden muss, bindet enorme Kapazitäten der geistigen Aufnahmefähigkeit und hat negative Folgen für die Fähigkeit des Individuums, Entscheidungen zu treffen. Als wesentliche negative Folgen rückt DeJordy das Absinken der Leistungsbereitschaft und -fähigkeit in den Vordergrund. Das Absinken der Leistungsfähigkeit resultiert unter anderem aus dem hohen Aufwand, der für die (teilweise auch selektive) Wahrnehmung der negativen Umstände am Arbeitsplatz betrieben wird und somit als Energiepotential für die betriebliche Leistungserbringung nicht mehr zur Verfügung steht (vgl. DeJordy, 2008).

Brenner et al. (2010) zeigen auf Basis einer etwa 600 Lesben und Schwule umfassenden Stichprobe, dass ein offenerer Umgang mit der eigenen Homosexualität am Arbeitsplatz einen positiven Einfluss auf deren „helping behaviour“ als Teilbereich ihres „organizational citizenship behaviour“ hat. Das „helping behaviour“ beinhaltet die freiwilligen Anstrengungen, die vom Individuum unternommen werden, um das Unternehmen im Falle von auftretenden Problemen vor Schaden zu bewahren. Dies kann sich beispielsweise darin zeigen, dass man auch schon mal bereit ist, ohne erwartete Gegenleistung die Arbeit einer Kollegin/eines Kollegen zu übernehmen bzw. sie/ihn zu unterstützen, wenn sie/er (aus welchen Gründen auch immer) in Verzug ist.

Zusammenfassend kann also abseits einer konkreten geldwerten Quantifizierbarkeit festgehalten werden, dass es Anhaltspunkte dafür gibt, dass ein offenerer Umgang mit der eigenen Homosexualität positive Auswirkungen sowohl auf die individuelle als auch die organisationale Leistung haben kann. Köllen (2010b) zeigt in seiner quantitativen in Deutschland durchgeführten Studie, dass das von Lesben und Schwulen wahrgenommene Arbeitsklima einen bedeutenden Erklärungsanteil für die Art und Weise hat, wie sie mit ihrer Homosexualität am Arbeitsplatz umgehen. Ein als positiv wahrgenommenes Arbeitsklima erhöht die Intensität, mit der das Handlungsmuster „Explizit Out“ angewendet wird und reduziert die Intensität der Strategie „Vortäuschen“. Das Klima ist in diesem Sinne als Ausdruck und Intensität der empfundenen Barrieren und Benachteiligungen zu verstehen, welchen Schwulen und Lesben im Arbeitsalltag begegnen. In die gleiche Richtung gehen die Ergebnisse von Chrobot-Mason et al. (2001), die zeigen, dass ein affirmatives Organisationsklima dazu beiträgt, dass Lesben und Schwule eher die Strategie der Integration der eigenen Homosexualität in den Arbeitskontext wählen und damit weniger unter dem Druck stehen, diese zu verheimlichen oder dem Thema ausweichen zu müssen. Den gleichen Zusammenhang weisen auch Brenner et al. (2010) in ihrer Studie nach. Das Konstrukt des Arbeitsklimas ist eine auch für andere Studien bedeutende Ziel- oder Einflussgröße.

5.3 Das Arbeits- und Organisationsklima für Schwule und Lesben

Die generelle Wahrnehmung von Diskriminierung am Arbeitsplatz aufgrund der eigenen sexuellen Orientierung hat einen stark negativen Einfluss auf die Arbeitszufrie-

denheit von Lesben und Schwulen (Ragins & Cornwell, 2001). Auf der anderen Seite kommen Griffith und Hebl (2002) zu dem Ergebnis, dass sowohl das Geoutet-Sein an sich als auch das Arbeiten in einem Unternehmen, das in Bezug auf „homosexuelle Belange“ als unterstützend wahrgenommen wird, die Arbeitszufriedenheit der Lesben und Schwulen steigert und deren generelle Angst am Arbeitsplatz senkt. Wesentlich für diese Wirkung ist die Reaktion der MitarbeiterInnen bzw. KollegInnen. Einen theoretischen Rahmen für die Erklärung der Arbeitszufriedenheit von Lesben, Schwulen und Bisexuellen entwickeln Lyons et al. (2005) mit einer Erweiterung der Theorie der Arbeitsanpassung. Demnach müssen die Bedürfnisse des Individuums mit dem übereinstimmen, was als Befriedigendes von der Arbeitsumwelt bereitgestellt wird. Sie schließen daraus, dass in der eigenen Wahrnehmung das Zusammenpassen von Organisation und der eigenen Person für homo- und bisexuelle Beschäftigte von größerer Bedeutung ist als für heterosexuelle.

Aufbauend auf Noelle-Neumanns Theorie der Schweigespirale (Noelle-Neumann, 1989) entwickeln Bowen und Blackmon (2003) auf Basis einer qualitativen Methodik ein vertikales Spiralmodell zur Erklärung der Geheimhaltung von Ausprägungen nicht sichtbarer Diversity-Dimensionen, die sich in einer Minderheitsposition befinden. Am Beispiel der Homosexualität zeigen sie, dass vor allem die individuelle Angst vor Isolation am Arbeitsplatz die treibende Kraft zur Geheimhaltung ist. Dies kann einen Spiraleffekt in Gang setzen, der zu einer Verschlechterung des sozialen Austausches in der Arbeitsgruppe und dadurch auch zu einer Verschlechterung bei der Aufgabenbewältigung führt. Es muss daher im Interesse von Unternehmen und Organisationen liegen, ein Klima zu schaffen, das von den lesbischen und schwulen Beschäftigten als unterstützend wahrgenommen wird. Andernfalls könnte über die Spiraleffekte eine sich selbst verstärkende Tendenz zum organisationalen Schweigen in Gang gesetzt werden, die negative Folgen auf die allgemeine Aufgabenbewältigung der Organisation haben kann (Bowen & Blackmon, 2003). In ihrer Untersuchung zur Bedeutung des Nicht-Gesagten in Organisationen zeigen Ward und Winstanley (2003), dass das Schweigen als „negativer Raum“ im arbeitsorganisationalen Diskurs eine zentrale Rolle für die soziale Realität und homosexuelle Identitätsentwicklung spielt. Damit bestätigen die AutorInnen die Ergebnisse von Bowen und Blackmon (2003): Schweigen hat eine größere Relevanz für sich in Minderheitspositionen befindende Individuen. Die Notwendigkeit, Lesben und Schwulen im organisationalen Kontext eine Stimme zu geben bzw. diesen Stimmen Gehör zu verschaffen, betonen auch Bell et al. (2011). Nur ein Klima, das hier positiv Einfluss auf deren Einbringungsfähigkeit und Einbringungswillen in die organisationalen Prozesse nimmt, gewährleistet eine optimale organisationale Aufgabenbewältigung (Bell, Özbilgin, Beauregard, & Sürgevil, 2011).

Ansätze zur Entwicklung von Klima-Indikatoren für Schwule und Lesben zielen vor allem auf Studierende und das Klima an Universitäten ab (z.B. Cullen & Smart, 1991). Ein erster Indikatorenkatalog zur Messung und Quantifizierung des Organisationsklimas für Lesben und Schwule am Arbeitsplatz wurde mit dem „Workplace Heterosexist Experience Questionnaire“ von Waldo (1999) entwickelt. Anhand von 22 Items macht Waldo (1999) direkte und indirekte Diskriminierungsebenen von homosexuellen Beschäftigten sichtbar und messbar, allerdings fehlt eine positive Seite der

Diskriminierungsskala, d.h. eine Seite, die ein unterstützendes organisationales Handeln abbildet. Dasselbe gilt für den 12 Items umfassenden Katalog von Button (2001). Als Teil einer größeren Studie entwickelten Driscoll et al. (1996) einzelne Klima-Indikatoren, die sie allerdings nur anhand eines aus Lesben bestehenden Samples überprüften. Ein umfassenderes Klima-Messinstrument, das neben diskriminierenden Aspekten innerhalb einer Organisation auch Diskriminierung abbauende Elemente berücksichtigt, wie beispielsweise vom Unternehmen gesetzte Maßnahmen, entwickelten Liddle et al. (2004). Der von ihnen konzipierte LGBTCI versucht anhand von 20 Items das Arbeitsklima für schwule, lesbische und bisexuelle Beschäftigte innerhalb einer Bandbreite von „aktiv unterstützend“ bis „offen feindlich“ abzubilden. Damit können auch organisationale Maßnahmen klimatisch berücksichtigt werden, die beispielsweise im Rahmen von Diversity Management Ansätzen verfolgt werden.

5.4 Organisationaler Umgang mit Homosexualität

Die meisten Unternehmen bzw. Organisationen, die bewusst im Bereich „sexuelle Orientierung“ Maßnahmen setzen, machen das unter dem Dach unterschiedlich ausgestalteter Diversity-Ansätze. Die meistverbreiteten Maßnahmen in Deutschland sind die Einrichtung von LSB(TI)-Firmennetzwerken, allgemeine Maßnahmen der Gleichstellung von Ehen und eingetragenen Lebenspartnerschaften, die generelle Thematisierung, Gay und Lesbian Marketing-Aktionen, Schulungen von MitarbeiterInnen und ManagerInnen und die Integration der „sexuellen Orientierung“ in betriebliche (Antidiskriminierungs)-Richtlinien oder Verhaltensregeln (Köllen, 2007).

Köllen (2010) zeigt für Deutschland, dass die größte positive Wirkung auf das Arbeitsklima für Lesben und Schwule in der allgemeinen betrieblichen Gleichstellung liegt, sofern diese auch innerhalb des Unternehmens breit kommuniziert wird. Ebenfalls positiv wirken sich Gay Marketing und die generelle Thematisierung innerhalb des Unternehmens auf das Arbeitsklima aus (Köllen, 2010). Sonstige Studien zur Wirkung konkreter Diversity-Maßnahmen zu Homosexualität sind zumeist punktuell und konzentrieren sich auf die Analysen einzelner Maßnahmen, nicht jedoch auf ganze Maßnahmenbündel. Beispielsweise zeigen Day und Schoenrade (2000) anhand einer 744 Lesben und Schwule umfassenden Stichprobe, dass es einen positiven Zusammenhang gibt zwischen dem Bestehen von Antidiskriminierungsrichtlinien in Bezug auf die sexuelle Orientierung und der allgemeinen Unterstützung durch das Management auf der einen Seite und der Arbeitszufriedenheit der homosexuellen Beschäftigten auf der anderen Seite. Sie sehen dabei die Schulung und Sensibilisierung des Managements als den notwendigen Ausgangspunkt von organisationalen Bestrebungen, ein positives Arbeitsklima für Lesben und Schwule zu schaffen. Button (2001) belegt generell, dass affirmative organisationale Maßnahmen zu sexueller Vielfalt zu einer Senkung von Diskriminierungserfahrungen und dadurch zu einer Erhöhung der Arbeitszufriedenheit von Schwulen und Lesben beitragen. Tejada (2006b) zeigt, dass homosexuelle Beschäftigte von Unternehmen mit Antidiskriminierungsrichtlinien zur sexuellen Orientierung eine deutlich höhere Loyalität und Einsatzbereitschaft dem Unternehmen gegenüber haben als Beschäftigte, die in Unternehmen arbeiten, die solche Richtlinien nicht haben. Positiv wirken diese Richtlinien auch auf die Arbeitszufriedenheit und das allgemeine Verhältnis zu den Vorgesetzten. Ragins und Cornwell

(2001) bestätigen, dass Antidiskriminierungsrichtlinien dazu beitragen, dass Lesben und Schwule das Arbeitsklima als weniger feindlich wahrnehmen. Zum gegenteiligen Ergebnis kommt allerdings Tejada (2006a) indem er zeigt, dass Schwule, die in Unternehmen mit Antidiskriminierungs-Firmenrichtlinien arbeiten, in einem höheren Maße von ihnen entgegengebrachten Feindseligkeiten seitens der KollegInnen berichten. Huffman et al. (2008) zeigen, dass die generelle Unterstützung durch Vorgesetzte die Jobzufriedenheit und die empfundene Unterstützung durch KollegInnen die allgemeine Lebenszufriedenheit von Lesben und Schwulen positiv beeinflusst.

Frable et al. (1998) bestätigen für Beschäftigte mit versteckbaren „Stigmata“ einen positiven Zusammenhang zwischen deren Selbstbewusstsein und dem Kontakt mit Gleichen, das heißt mit Personen mit gleichem Stigma. Dies macht indirekt einen positiven Aspekt von lesbisch-schwulen Netzwerken deutlich. Einen weiteren positiven Effekt solcher Netzwerke finden Raymond und Brooks (2002), die belegen, dass Mitglieder derartiger Netzwerke eine geringere Job-Wechselneigung haben als Beschäftigte, die nicht Mitglied in einem Netzwerk sind. LSBT-Netzwerke könnten somit ein wirkungsvolles Instrument zur Bindung von MitarbeiterInnen darstellen.

Johnston und Malina (2008) untersuchen den Zusammenhang zwischen der Entwicklung der Marktkapitalisierung von börsennotierten Unternehmen und der Diversity Management-Intensität in Bezug auf die Dimension „sexuelle Orientierung“. Als Indikator für die Intensität wurde der Corporate Equality Index (CEI) herangezogen, der von der Human Rights Campaign in den USA entwickelt wurde, um anhand von sieben Kategorien messbar bzw. darstellbar zu machen, in welchem Ausmaß US-amerikanische Unternehmen LSBT-Angelegenheiten als wichtig erachten. Der Zeitpunkt der Messung war der Tag im Jahr 2001, an dem die CEI-Zahlen veröffentlicht wurden. Die Stichprobe setzte sich aus den 203 der 319 im CEI aufscheinenden Unternehmen zusammen, die börsennotiert sind und nicht in der Woche der Veröffentlichung der CEI-Zahlen andere Veröffentlichungen, wie beispielsweise Ad-Hoc-Mitteilungen oder Quartalszahlen, vorgenommen haben. Unter Berücksichtigung der Veränderungen des CEI zum Vorjahr bei den betreffenden Unternehmen fällt das Ergebnis relativ eindeutig aus. Demnach sind keine negativen Effekte einer Gut- bzw. Besserbewertung zu beobachten, allerdings sind auch die Ausschläge ins Positive lediglich gering. Betrachtet man den CEI und die Marktkapitalisierung als geeignete Indikatoren für eine solche Kausalität, so würde dies bedeuten, dass Diversity Management zu sexueller Orientierung schlechtestenfalls gar keine Wirkung auf die erwarteten zukünftigen Ergebnisse eines Unternehmens bzw. auf deren Barwert (idealtypisch widergespiegelt im Aktienkurs) hat. Bestenfalls würden die erwarteten Ergebnisse positiv beeinflusst. Für Positionen, welche ein solches Management eher als Gefahr sehen, beispielsweise aus religiöser Überzeugung (vgl. Creed, Scully, & Austin, 2002), wäre somit eine Gegenposition formulierbar. Ebenso stellt sich damit auch weniger die Frage der „Leisbarkeit“ von LSBT-freundlicher Unternehmenspolitik (vgl. Johnston & Malina, 2008). Wang und Schwarz (2010) untersuchen aufbauend auf den Ergebnissen von Johnston und Malina (2008) den Zusammenhang von CEI-Werten und Aktienkursen branchenweise über einen Zeitraum von vier Jahren und zeigen, dass innerhalb der einzelnen Branchen ein hoher CEI-Wert für die betreffenden Unternehmen im Vergleich zu den Wettbewerbern mit einer höheren Marktkapitalisierungsstei-

gerung einhergeht. Dies deutet dann sogar darauf hin, dass Diversity Management im Bereich „sexuelle Orientierung“ messbar positiv auf den Unternehmenserfolg wirkt.

Als potentielle negative Gegenreaktion werden häufig die Boykottaufrufe und Kritik gegenüber „LSBT-freundlichen“ Unternehmen durch mitgliederstarke christliche Verbände in Nordamerika angeführt. Ein Unternehmen, das dem Druck nachgegeben hat, ist beispielsweise die Royal Bank of Canada (Vu, 2004). Beispiele für Unternehmen, die diese Aufrufe nicht zum „Umdenken“ bewegt haben, sind Ford oder Kraft. Allerdings haben sie auch nicht zu messbarem Schaden geführt – möglicherweise auch, weil sie die Loyalität von Schwulen und Lesben gegenüber dem Produkt noch verstärken (Day & Greene, 2008). In Deutschland, Österreich und der Schweiz hat es solche auf konkrete Unternehmen abzielende Aufrufe seitens der christlichen Kirchen nicht gegeben.

6. Fazit und Ausblick

Als Ergebnis der Literaturanalyse zur Forschung im Bereich der „sexuellen Orientierung“ im Kontext von Arbeitsplatz und Beschäftigung kann festgehalten werden, dass es eine Vielzahl von Gründen gibt, sich sowohl in der Praxis als auch in der Forschung verstärkt diesem Themenfeld zuzuwenden.

Für die Praxis betrifft eine stärkere Berücksichtigung dieses Themas vor allem die Überlegung, ob die Dimension „sexuelle Orientierung“ in bestehende oder noch zu konzipierende Diversity-Ansätze integriert werden soll. Eine verstärkte organisationale Hinwendung zu dem Themenfeld „sexuelle Orientierung“ kann zum einen aus Gleichheits- und Gerechtigkeitsgesichtspunkten heraus begründet werden. Lesbische, schwule, bisexuelle und transidente Beschäftigte begegnen am Arbeitsplatz vielfältigen Barrieren, die alleine in ihrer sexuellen Orientierung bzw. Identität begründet liegen. Dies nicht hinzunehmen und durch die Setzung entsprechender Maßnahmen aktiv an einer Verbesserung ihrer Arbeitssituation bzw. an einem Abbau bestehender Barrieren zu arbeiten, ergibt sich demnach schon aus einem Zugang der Gleichbehandlung aller Beschäftigten (Creed, 2006).

Ein weiterer bedeutender Faktor, der für eine verstärkte Behandlung bzw. Integration dieser Diversity-Dimension spricht, ist der potentiell positive Effekt auf die Leistungsfähigkeit der homosexuellen Beschäftigten und damit auch auf die betriebliche Gesamtleistung. Auch wenn dieser Zusammenhang schwer quantifizierbar ist und isoliert kaum kausal zugerechnet werden kann, so zeigen die bisherigen Forschungsergebnisse zweierlei: Zum einen scheinen Organisationen die Möglichkeit zu haben, das Arbeitsklima für homosexuelle Beschäftigte bzw. deren Arbeitssituation durch entsprechende Maßnahmen gezielt verbessern zu können. Dies kann sich wiederum positiv auf beispielsweise deren Loyalität, „helping behaviour“ oder Fluktuationsneigung auswirken. Darüber hinaus zeigt sich, dass Lesben und Schwule in einer als unterstützend und weniger feindlich wahrgenommene Arbeitsumgebung offener mit der eigenen Homosexualität umgehen. Dadurch müssen sie weniger Energie in Verschleierungs- oder Verbergungsanstrengungen investieren und können sich tendenziell leistungsfähiger in die Arbeitsprozesse der Organisation einbringen. Auch wenn diese Zusammenhänge nicht direkt monetär quantifizierbar sind, so sind dies dennoch vermutlich kausale Zusammenhänge, die von Seiten von Unternehmen ein ökonomisches

Interesse begründen könnten, die Dimension der „sexuellen Orientierung“ als relevantes Handlungsfeld zu begreifen.

Ein dritter Faktor, der eine verstärkte organisationale Beachtung der „sexuellen Orientierung“ nahelegt, liegt in der veränderten Gesetzeslage in Deutschland begründet. Hier ist in erster Linie das Allgemeine Gleichbehandlungsgesetz (AGG) zu nennen, das eine Ungleichbehandlung aufgrund der „sexuellen Identität“ am Arbeitsplatz schadensersatzpflichtig macht. Da das AGG auch „Belästigungen“ in Form von ständig wiederkehrenden Anfeindungen oder Abwertungen aufgrund der „sexuellen Identität“ am Arbeitsplatz als schadensersatzpflichtig umfasst, sollte auf Seiten der Unternehmen ein Interesse bestehen, Maßnahmen zu setzen, die einem solchen „belästigenden“ Arbeitsklima entgegenwirken. Dies ergibt sich alleine schon aus dem Motiv, Schadensersatzzahlungen zu vermeiden. In Verbindung mit einer fortschreitenden Modifizierung des Lebenspartnerschaftsgesetzes (LPartG) – hin zu einer tendenziellen Angleichung von Ehe und eingetragener Lebenspartnerschaft – ergibt sich aus dem AGG zudem ein zunehmendes Gleichstellungsgebot auch in Bezug auf betriebliche Leistungen und Vergünstigungen, da der besondere Schutz der Ehe durch das Grundgesetz (Art. 6 Abs. 1 GG) immer weniger als Legitimation für Ungleichbehandlung herangezogen werden kann.

Für die zukünftige empirische Personal- und Managementforschung ergibt sich ein wichtiges Forschungsfeld aus der Gegebenheit, dass Forschung im Bereich „sexuelle Orientierung“ bzw. „sexuelle Identität“ vor allem Forschung zu Homosexualität ist. Vor allem transidente Beschäftigte begegnen völlig anderen Barrieren am Arbeitsplatz als Lesben oder Schwule. Daher wäre es wichtig, durch empirische Forschung zu einem besseren Verständnis ihrer spezifischen Arbeitssituationen zu kommen, um darauf aufbauend Möglichkeiten zu entwickeln, diese Barrieren abzuschwächen. Eine weitere, bisher empirisch wenig behandelte Forschungsperspektive ergibt sich aus der bereits beschriebenen Intersektionalitätsperspektive. Anstatt lediglich beispielsweise auf homosexuelle oder bisexuelle Beschäftigte zu fokussieren, könnten zukünftige Forschungsprojekte stärker das Zusammenspiel unterschiedlicher Diversity-Dimensionen, und damit die Heterogenität innerhalb der Dimensionsausprägungen, in den Mittelpunkt der eigenen Betrachtung rücken. So kann beispielsweise davon ausgegangen werden, dass bestimmte organisationale Maßnahmen in Bezug auf Homosexualität auf Lesben anders wirken als auf Schwule. Oder bestimmte organisationale Gegebenheiten könnten sich für schwule Auszubildende anders darstellen als für schwule in Altersteilzeit arbeitende Angestellte derselben Organisation. Genauso wird eine türkischstämmige Lesbe in Deutschland möglicherweise nicht dieselbe Wahrnehmung ihrer spezifischen Situation am Arbeitsplatz haben wie eine deutsche Lesbe im gleichen Bereich der gleichen Organisation. Zukünftige Forschung könnte versuchen, derartige intersektionale Zusammenhänge näher zu analysieren und zu verstehen.

Literatur

- Adam, B. D. (1981). Stigma and employability: Discrimination by sex and sexual orientation in the Ontario legal profession. *Canadian Review of Sociology and Anthropology*, 18(2), 216-221.
- Alexander, J., & Yescavage, K. (2003). Bisexuality and transgenderism. *Journal of Bisexuality*, 3(3-4), 1-23.
- Baer, S. (2009). *AGG Urteilsübersicht: Sexuelle Identität*. Berlin: Berliner Landesstelle für Gleichbehandlung – gegen Diskriminierung.

- Balsam, K. F., & Mohr, J. J. (2007). Adaptation to sexual orientation stigma: A comparison of bisexual and lesbian/gay adults. *Journal of Counseling Psychology, 54*(3), 306-319.
- Barclay, J. M., & Scott, L. J. (2006). Transsexuals and workplace diversity – A case of "change" management. *Personnel Review, 35*(4), 487-502.
- Barreto, M., Ellemers, N., & Banal, S. (2006). Working under cover: Performance-related self-confidence among members of contextually devalued groups who try to pass. *European Journal of Social Psychology, 36*(3), 337-352.
- Bell, M. P., Özbilgin, M. F., Beaugregard, T. A., & Sürgevil, O. (2011). Voice, silence, and diversity in 21st century organizations: Strategies for inclusion of gay, lesbian, bisexual, and transgender employees. *Human Resource Management, 50*(1), 131-146.
- Bendl, R., Fleischmann, A., & Walenta, C. (2008). Diversity management discourse meets queer theory. *Gender in Management: An International Journal, 23*(6), 382-394.
- Bertelsmann, K. (2007). AGG und BetrVG: Mitwirkungsmöglichkeiten von Betriebsräten an der Verhinderung und Beseitigung von Benachteiligungen. Retrieved 26.4.2012, from <http://www.bertelsmann-gaebert.de/downloads17mitwirkungbetriebsraete672007.pdf>
- Bilgehan Ozturk, M. (2011). Sexual orientation discrimination: Exploring the experiences of lesbian, gay and bisexual employees in Turkey. *Human Relations, 64*(8), 1099-1118.
- Bowen, F., & Blackmon, K. (2003). Spirals of silence: The dynamic effects of diversity on organizational voice. *Journal of Management Studies, 40*(6), 1393-1417.
- Bradford, M. (2004). The bisexual experience: Living in a dichotomous culture In R. C. Fox (Ed.), *Current research on bisexuality* (pp. 7-23). New York: Haworth Press.
- Brenner, B. R., Lyons, H. Z., & Fassinger, R. E. (2010). Can heterosexism harm organizations? Predicting the perceived organizational citizenship behaviors of gay and lesbian employees. *Career Development Quarterly, 58*(4), 321-335.
- Brewster, M. E., & Moradi, B. (2010). Perceived experiences of anti-bisexual prejudice: Instrument development and evaluation. *Journal of Counseling Psychology, 57*(4), 451-468.
- Brown, M. L., & Rounsley, C. A. (1996). *True selves: Understanding transsexualism*. New York: Jossey-Bass.
- Buba, H. P., & Vaskovics, L. A. (2001). *Benachteiligung gleichgeschlechtlich orientierter Personen und Paare* Köln: Bundesanzeiger Verlags.m.b.H.
- Budge, S. L., Tebbe, E. N., & Howard, K. A. S. (2010). The work experiences of transgender individuals: Negotiating the transition and career decision-making processes. *Journal of Counseling Psychology, 57*(4), 377-393.
- Burrell, G. (1984). Sex and organizational analysis. *Organization Studies, 5*(2), 97.
- Button, S. B. (2001). Organizational efforts to affirm sexual diversity: A cross-level examination. *Journal of Applied Psychology, 86*(1), 17-28.
- Campbell, K., & Mínguez-Vera, A. (2008). Gender diversity in the boardroom and firm financial performance. *Journal of Business Ethics, 83*(3), 435-451.
- Chrobot-Mason, D., Button, S. B., & DiClementi, J. D. (2001). Sexual identity management strategies: An exploration of antecedents and consequences. *Sex Roles, 45*(5-6), 321-336.
- Clair, J. A., Beatty, J. E., & MacLean, T. L. (2005). Out of sight but not out of mind: Managing invisible social identities in the workplace. *Academy of Management Review, 30*(1), 78-95.
- Creed, W. E. D. (2006). Seven conversations about the same thing: Homophobia and heterosexism in the workplace. In A. M. Konrad, P. Prasad, & J. K. Pringle (Eds.), *Handbook of workplace diversity* (pp. 371-400). London, Thousand Oaks: Sage.
- Creed, W. E. D., Scully, M. A., & Austin, J. R. (2002). Clothes make the person? The tailoring of legitimating accounts and the social construction of identity. *Organization Science, 13*(5), 475-496.
- Cullen, M., & Smart, J. (1991). Issues of gay, lesbian, and bisexual student affairs professionals. In V. A. Wall & N. J. Evans (Eds.), *Beyond tolerance: gays, lesbians, and bisexuals on campus* (pp. 179-194). Alexandria: American Association for Counseling and Development.
- Day, N. E., & Greene, P. G. (2008). A case for sexual orientation diversity management in small and large organizations. *Human Resource Management, 47*(3), 637-654.
- Day, N. E., & Schoenrade, P. (1997). Staying in the closet versus coming out: relationships between communication about sexual orientation and work attitudes. *Personnel Psychology, 50*(1), 147-163.

- Day, N. E., & Schoenrade, P. (2000). The relationship among reported disclosure of sexual orientation, anti-discrimination policies, top management support and work attitudes of gay and lesbian employees. *Personnel Review*, 29(3), 346-363.
- de Silva, A. (2005). Transsexualität im Spannungsfeld juristischer und medizinischer Diskurse. *Zeitschrift für Sexuallforschung*, 18(3), 258-271.
- DeJordy, R. (2008). Just passing through – Stigma, passing, and identity decoupling in the work place. *Group & Organization Management*, 33(5), 804-531.
- Dietert, M., & Dentice, D. (2009). Gender identity issues and workplace discrimination: The transgender experience. *Journal of Workplace Rights*, 14(1), 121-140.
- Dietze, G., Haschemi, E.Y. & Michaelis, B. (2007). "Checks and Balances". Zum Verhältnis von Intersektionalität und Queer Theory. In K. Walgenbach, G. Dietze, A. Hornscheidt, & K. Palm (Hg.), *Gender als interdependente Kategorie* (S. 107-141), Leverkusen: Budrich Verlag.
- Drescher, J. (2007). From bisexuality to intersexuality – Rethinking gender categories. *Contemporary Psychoanalysis*, 43(2), 204-228.
- Driscoll, J. M., Kelley, F. A., & Fassinger, R. E. (1996). Lesbian identity and disclosure in the workplace: Relation to occupational stress and satisfaction. *Journal of Vocational Behavior*, 48(2), 229-242.
- Eberherr, H. (2012). Intersektionalität und Stereotypisierung: Grundlegende Theorien und Konzepte in der Organisationsforschung. In R. Bendl, E. Hanappi-Egger, & R. Hofmann (Hg.), *Diversität und Diversitätsmanagement* (S. 61-78). Wien: Facultas.
- Engel, A. (2002). *Wider die Eindeutigkeit. Sexualität und Geschlecht im Fokus queerer Politik der Repräsentation*. Frankfurt am Main: Campus Verlag.
- Eliason, M. (2000). Bi-negativity. *Journal of Bisexuality*, 1(2-3), 137-154.
- Fausto-Sterling, A. (1991). *Gefangene des Geschlechts? Was biologische Theorien über Mann und Frau sagen*. München: Piper Verlag.
- Fausto-Sterling, A. (2000). *Sexing the body: Gender politics and the construction of sexuality*. New York: Basic Books.
- Frale, D. E. S., Platt, L., & Hoey, S. (1998). Concealable stigmas and positive self-perceptions: Feeling better around similar others. *Journal of Personality and Social Psychology*, 74(4), 909-922.
- Friskopp, A., & Silverstein, S. (1995). *Straight jobs, gay lives: Gay and lesbian professionals, the Harvard Business School, and the American workplace*. New York: Scribner.
- Frohn, D. (2007). *Gleichgeschlechtliche Lebensweisen als Thema am Arbeitsplatz mit besonderem Fokus auf (Anti-)Diskriminierung*. Universität zu Köln, Cologne.
- Giuffre, P., Dellinger, K., & Williams, C. L. (2008). "No retribution for being gay?": Inequality in gay-friendly workplaces. *Sociological Spectrum*, 28(3), 254-277.
- Goffman, E. (2001). *Stigma. Über Techniken der Bewältigung beschädigter Identität* (17 ed.). Frankfurt am Main: Suhrkamp.
- Green, H. B., Payne, N. R., & Green, J. (2011). Working bi: Preliminary findings from a survey on workplace experiences of bisexual people. *Journal of Bisexuality*, 11(2-3), 300-316.
- Griffin, P. (1992). From hiding out to coming out: Empowering lesbian and gay educators. In K. M. Harbeck (Ed.), *Coming out of the classroom closet* (pp. 167-196). Binghamton: Harrington Park Press.
- Griffith, K. H., & Hebl, M. R. (2002). The disclosure dilemma for gay men and lesbians: "Coming out" at work. *Journal of Applied Psychology*, 87(6), 1191-1199.
- Haddock, G., Zanna, M. P., & Esses, V. M. (1993). Assessing the structure of prejudicial attitudes – The case of attitudes toward homosexuals. *Journal of Personality and Social Psychology*, 65(6), 1105-1118.
- Hauer, G., & Paul, P. (2006). Begriffsverwirrung. *GiGi – Zeitschrift für sexuelle Emanzipation*, 44: *Fucking Words – Zwischen heteronormativ und zwangsbheterosexuell*.
- Hofmann, R. & Cserer A. (2010). *Lesben am Werk – Eine Explorationsstudie zur Erwerbstätigkeit lesbischer Frauen in Österreich*. Working Papers Abteilung Gender and Diversity in Organizations 3, Wien: WU Wien.
- Huffman, A. H., Watrous-Rodriguez, K. M., & King, E. B. (2008). Supporting a diverse workforce: What type of support is most meaningful for lesbian and gay employees? *Human Resource Management*, 47(2), 237-253.

- Johnston, D., & Malina, M. A. (2008). Managing sexual orientation diversity – The impact on firm value. *Group & Organization Management, 33*(5), 602-625.
- Kite, M. E., & Deaux, K. (1987). Gender belief systems – Homosexuality and the implicit inversion theory. *Psychology of Women Quarterly, 11*(1), 83-96.
- Knoll, C., Edinger, M., & Reisbeck, G. (1997). *Grenzgänge. Schwule und Lesben in der Arbeitswelt*. Regensburg: Profil-Verlag.
- Klöppel, U. (2010). *XX0XY ungelöst. Hermaphroditismus, Sex und Gender in der deutschen Medizin. Eine historische Studie zur Intersexualität*. Bielefeld: transcript Verlag.
- Köllen, T. (2007). Part of the whole? Homosexuality in companies' diversity policies and in business research: Focus on Germany. *The International Journal of Diversity in Organisations, Communities and Nations, 7*(5), 315-322.
- Köllen, T. (2010a). *Bemerkenswerte Vielfalt – Homosexualität und Diversity Management, Zusammenfassung und Aufschlüsselung einiger Ergebnisse der Studie*. Frankfurt am Main, Wien.
- Köllen, T. (2010b). *Bemerkenswerte Vielfalt: Homosexualität und Diversity Management – Betriebswirtschaftliche und sozialpsychologische Aspekte der Diversity-Dimension "sexuelle Orientierung"*. München, Mering: Hampf-Verlag.
- Köppel, P. (2011). Diversity Management in Deutschland 2011: Ein Benchmark unter den DAX 30-Unternehmen. Retrieved 26.4.2012, from http://www.synergyconsult.de/pdf/Benchmark_DM_2011.pdf
- Krell, G., & Sieben, B. (2011). Diversity Management: Chancengleichheit für alle und auch als Wettbewerbsvorteil. In G. Krell, R. Ortlieb & B. Sieben (Hg.), *Chancengleichheit durch Personalpolitik. Gleichstellung von Frauen und Männern in Unternehmen und Verwaltungen. Rechtliche Regelungen, Problemanalysen, Lösungen* (S. 155-174). Wiesbaden: Gabler Verlag.
- Krell, G., Wächter, H., & Pantelmann, H. (2006). Diversity(-Dimensionen) und deren Management als Gegenstände der Personalforschung in Deutschland, Österreich und der Schweiz. In G. Krell & H. Wächter (Hg.), *Diversity Management. Impulse aus der Personalforschung* (S. 25-56). München, Mering: Hampf.
- Liddle, B. J., Luzzo, D. A., Hauenstein, A. L., & Schuck, K. (2004). Construction and validation of the lesbian, gay, bisexual, and transgendered climate inventory. *Journal of Career Assessment, 12*(1), 33-50.
- Lindemann, G. (2011). *Das paradoxe Geschlecht: Transsexualität im Spannungsfeld von Körper, Leib und Gefühl* (2 ed.). Wiesbaden: VS Verlag.
- Litwusch, J. (2011). Das große Diversity-Barometer 2011. *Männer, 12*, 50-53.
- Loden, M., & Rosener, J. B. (1991). *Workforce America: Managing employee diversity as a vital resource*. Homewood: Business One Irwin.
- Losert, A. (2010). Die Dimension „sexuelle Orientierung“ im Kontext von (Anti-) Diskriminierung, Diversity und betrieblicher Gesundheitspolitik. In B. Badura, H. Schröder, J. Klose, & K. Macco (Hg.), *Fehlzeiten-Report 2010* (S. 235-242). Heidelberg, Berlin: Springer Verlag.
- Losert, A. (2008). Coping with workplace heteronormativity among lesbian employees. *Journal of Lesbian Studies, 12*(1), 47-58.
- Losert, A. (2007). Die Diversity Dimension sexuelle Orientierung in Theorie und Praxis – eine Bestandsaufnahme mit Ausblick. In I. Koall, V. Bruchhagen, & F. Höher (Hg.), *Diversity Outlooks. Managing Diversity zwischen Ethik, Profit und Antidiskriminierung* (S. 320-334). Münster: LIT-Verlag.
- Lubensky, M. E., Holland, S. L., Wiethoff, C., & Crosby, F. J. (2006). Diversity and sexual orientation: Including and valuing sexual minorities in the workplace. In M. S. Stockdale & F. J. Crosby (Eds.), *The psychology and management of workplace diversity*. Malden, Oxford, Carlton: Blackwell Publishing.
- Lyons, H. Z., Brenner, B. R., & Fassinger, R. E. (2005). A multicultural test of the theory of work adjustment: Investigating the role of heterosexism and fit perceptions in the job satisfaction of lesbian, gay, and bisexual employees. *Journal of Counseling Psychology, 52*(4), 537-548.
- Maas, J. (1996). Männliche Homosexualität in Organisationen: Argumente für eine überfällige Auseinandersetzung mit einem tabuisierten Thema. *Zeitschrift für Personalforschung, 10*(2), 107-134.
- Maas, J. (1998). Organisation – Strukturierung – Homosexualität, Integration der Phänomene Männlichkeit und Homosexualität in einen strukturierungstheoretisch fundierten Ansatz der Organisationstheorie. *Zeitschrift für Personalforschung, 12*(2), 223-256.

- Maas, J. (1999). *Identität und Stigma-Management von homosexuellen Führungskräften*. Wiesbaden: Deutscher Universitäts-Verlag.
- Madon, S. (1997). What do people believe about gay males? A study of stereotype content and strength. *Sex Roles, 37*(9-10), 663-685.
- Madureira, A. (2007). The psychological basis of homophobia: Cultural construction of a barrier. *Integrative Psychological And Behavioral Science, 41*(3-4), 225-247.
- Mallmann, H. (2011). Benachteiligungsverbot aufgrund Transsexualität und Intersexualität – eine Aufgabe auch für Personalräte. *Der Personalrat, 1*, 20.
- Mallmann, H. (2009). Benachteiligungsverbote aufgrund der sexuellen Identität – Theorie und Praxis im öffentlichen Dienst. *Der Personalrat, 10*, 435.
- McDermott, E. (2006). Surviving in dangerous places: Lesbian identity performances in the workplace, social class and psychological health. *Feminism & Psychology, 16*(2), 193-211.
- Mensi-Klarbach, H. (2010). *Diversity und Diversity Management – die Business Case Perspektive: Eine kritische Analyse*. Hamburg: Verlag Dr. Kovac.
- Mohr, J. J., & Rochlen, A. B. (1999). Measuring attitudes regarding bisexuality in lesbian, gay male, and heterosexual populations. *Journal of Counseling Psychology, 46*(3), 353-369.
- Mohr, J. (2003). *Schutz vor Diskriminierungen im europäischen Arbeitsrecht. Die Rahmenrichtlinie 2000/78/EG vom 27. November 2000 – Religion, Weltanschauung, Behinderung, Alter oder sexuelle Ausrichtung*. Berlin: Duncker & Humblot.
- Mulick, P. S., & Wright, L. W. (2002). Examining the Existence of Biphobia in the Heterosexual and Homosexual Populations. *Journal of Bisexuality, 2*(4), 45-64.
- Nielsen, J. M., Walden, G., & Kunkel, C. A. (2000). Gendered heteronormativity: Empirical illustrations in everyday life. *Sociological Quarterly, 41*(2), 283-296.
- Noelle-Neumann, E. (1989). *Öffentliche Meinung : die Entdeckung der Schweigespirale*. Berlin, Wien: Ullstein.
- Peplau, L. A., & Fingerhut, A. (2004). The paradox of the lesbian worker. *Journal of Social Issues, 60*(4), 719-735.
- Prange, S., & Schuhmacher, C. (2011). Deutschlands Wirtschaft soll rosa werden. *Handelsblatt, 148* (4.8.2011).
- Raasch, S., & Rastetter, D. (2010). Allgemeines Gleichbehandlungsgesetz (AGG): Gesetzliche Regelungen und Umsetzung im Betrieb. In B. Badura, H. Schröder, J. Klose, & K. Macco (Hg.), *Fehlzeiten-Report 2010*. Berlin, Heidelberg: Springer Verlag.
- Ragins, B. R., & Cornwell, J. M. (2001). Pink triangles: Antecedents and consequences of perceived workplace discrimination against gay and lesbian employees. *Journal of Applied Psychology, 86*(6), 1244-1266.
- Ragins, B. R., Cornwell, J. M., & Miller, J. S. (2003). Heterosexism in the workplace – Do race and gender matter? *Group & Organization Management, 28*(1), 45-74.
- Reskin, B. (1993). Sex segregation in the workplace. *Annual Review of Sociology, 19*, 241-270.
- Riach, K., & Wilson, F. (2007). Don't screw the crew: Exploring the rules of engagement in organizational romance. *British Journal of Management, 18*(1), 79.
- Rudolf, B. (2009). Gender und Diversity als rechtliche Kategorien: Verbindungslinien, Konfliktfelder und Perspektiven. In S. Andresen, M. Koreuber, & D. Lüdke (Hg.), *Gender und Diversity: Alptraum oder Traumpaar* (S. 155-173), Wiesbaden: VS-Verlag.
- Sandfort, T. G. M. (2005). Sexual orientation and gender: Stereotypes and beyond. *Archives of Sexual Behavior, 34*(6), 595-611.
- See, H., & Hunt, R. (2011). Bisexuality and identity: The double-edged sword: Stonewall research into bisexual experience. *Journal of Bisexuality, 11*(2-3), 290-299.
- Selig, R. (2010). *Rechtliche Probleme des Allgemeinen Gleichbehandlungsgesetzes (AGG) unter besonderer Berücksichtigung der Personalgewinnung*. Berlin: Logos Verlag.
- Smykalla, S. & Vinz, D. (2011). *Intersektionalität zwischen Gender und Diversity. Theorien, Methoden und Politiken der Chancengleichheit*. Münster: Verlag Westfälisches Dampfboot.
- Statistisches_Bundesamt_Deutschland. (2011). Erwerbstätigkeit im zweiten Quartal 2011. <http://www.destatis.de/jetspeed/portal/cms/Sites/destatis/Internet/DE/Content/Statistiken/Arbeitsmarkt/Erwerbstaetige/Aktuell.templateId=renderPrint.psm1>

- Sullivan, G., & Losberg, W. (2003). A study of sampling in research in the field of lesbian and gay studies. *Journal of Gay & Lesbian Social Services*, 15(1/2), 147-162.
- Süß, S. (2008). Diversity Management auf dem Vormarsch. Eine empirische Analyse der deutschen Unternehmenspraxis. *Schmalenbachs Zeitschrift für betriebswirtschaftliche Forschung*, 60, 406-430.
- Swim, J. K., Pearson, N. B., & Johnston, K. E. (2007). Daily encounters with heterosexism: A week in the life of lesbian, gay, and bisexual individuals. *Journal of Homosexuality*, 53(4), 31-48.
- Taranowski, C. J. (2008). Transsexual employees in the workplace. *Journal of Workplace Behavioral Health*, 23, 467-477.
- Tejeda, M. (2006). Nondiscrimination policies and sexual identity disclosure: Do they make a difference in employee outcomes? *Employee Responsibilities & Rights Journal*, 18(1), 45-59.
- Tonks, G. (2006). Sexual identity: HRM's invisible dimension of workplace diversity. *The International Journal of Diversity in Organisations, Communities & Nations*, 6(1).
- Towle, C. (2011). Highlighting the B in LGBT: The experiences of one U.K. trade union. *Journal of Bisexuality*, 11(2-3), 317-319.
- Vedder, G. (2009): Diversity Management: Grundlagen und Entwicklung im internationalen Bereich. In S. Andresen, M. Koreuber, & D. Lüdke (Hg.), *Gender und Diversity: Alptraum oder Traumpaar* (S. 111-131). Wiesbaden: VS-Verlag.
- Vu, U. (2004). Gay-friendly initiatives can bring backlash. *Canadian HR Reporter*, 17(22), 11.
- Waldo, C. R. (1999). Working in a majority context: A structural model of heterosexism as minority stress in the workplace. *Journal of Counseling Psychology*, 46(2), 218-232.
- Walgenbach, K., Dietze, G., Hornscheidt, A., & Palm, K. (2007). *Gender als interdependente Kategorie. Neue Perspektiven auf Intersektionalität, Diversität und Heterogenität*. Leverkusen: Budrich Verlag.
- Walls, N. E. (2008). Toward a multidimensional understanding of heterosexism: The changing nature of prejudice. *Journal of Homosexuality*, 55(1), 20-70.
- Wang, P., & Schwarz, J. L. (2010). Stock price reactions to GLBT nondiscrimination policies. *Human Resource Management*, 49(2), 195-216.
- Ward, J., & Winstanley, D. (2003). The absent presence: Negative space within discourse and the construction of minority sexual identity in the workplace. *Human Relations*, 56(10), 1255-1280.
- Ward, J., & Winstanley, D. (2005). Coming out at work: performativity and the recognition and renegotiation of identity. *The Sociological Review*, 53(3), 447-475.
- Weichselbaumer, D. (2003). Sexual orientation discrimination in hiring. *Labour Economics*, 10, 629-642.
- Weiss, J. T. (2003). GL vs. BT. *Journal of Bisexuality*, 3(3-4), 25-55.
- West, C., & Zimmerman, D. H. (1987). Doing gender. *Gender & Society*, 1(2), 125-151.
- Wickberg, D. (2000). Homophobia: On the cultural history of an idea. *Critical Inquiry*, 27(1), 42-57.
- Winker, G. & Degele, N. (2009). *Intersektionalität. Zur Analyse sozialer Ungleichheiten*. Bielefeld: transcript Verlag.
- Woods, J. D., & Lucas, J. H. (1993). *The corporate closet: The professional lives of gay men in America*. New York: The Free Press.