

Gesellschaftliche Spaltung hat negativen Effekt auf die Zusammenarbeit in deutschen Unternehmen.

Die deutsche Gesellschaft ist gespalten. Polarisierende Diskussionen über Politik, Gesundheit, Bildung und alltägliches erleben wir wohin wir schauen. Längst sind es nicht nur die Sozialen Medien, die als Beispiele dafür ins Feld geführt werden. Die Realität der Spaltung ist am häuslichen Küchentisch angekommen. (vgl. <https://www1.wdr.de/nachrichten/corona-pandemie-auswirkungen-gesellschaft-cut-100.html>)

Wenn polarisierende Diskussionen und ein sich verschärfender Ton im Umgang miteinander für alle so spürbar sind, wie steht es dann eigentlich um das, was man gemeinhin als Unternehmenskultur bezeichnet?

Welche Auswirkungen haben als spaltend empfundene Gespräche und das daraus resultierende Verhalten auf die Zusammenarbeit in deutschen Unternehmen? Gehen sie am professionellen Kontext von Arbeit vorbei? Und wenn nicht, wie ist die Situation und was kann oder muss sogar getan werden? United Minds Deutschland wollte diesen Fragen auf den Grund gehen und führte eine Online-Umfrage unter 1.005 Personen in Deutschland durch, die in Unternehmen mit mehr als 1.000 Mitarbeiter:innen in Voll- oder Teilzeit beschäftigt sind. Die Erhebung erfolgte vom 17. März 2025 bis zum 24. März 2025. Wir haben Erstaunliches herausgefunden.

Gesellschaftliche Spaltung wirkt sich bereits spürbar auf die Unternehmenskultur von Firmen >1.000 Mitarbeitenden aus.

Zwei von drei Befragten nehmen eine Zunahme der politischen Diskussionen am Arbeitsplatz wahr. Insbesondere Beschäftigte aus Mecklenburg-Vorpommern, Brandenburg, Sachsen-Anhalt, Thüringen und Sachsen berichten über eine deutliche Zunahme von politischen und gesellschaftlichen Diskussionen. Diese haben spürbare Auswirkungen: So berichten 45 % aller Befragten, dass diese Gespräche ein regel-

mäßiger Konfliktfaktor, mindestens einmal pro Woche, am Arbeitsplatz sind.

Beschäftigte aus ostdeutschen Bundesländern sprechen von häufigen Situationen, in denen diese Diskussionen sogar zu Konflikten führen. 56 % von ihnen berichten von regelmäßigen Konflikten, wohingegen dies nur 43 % der Befragten aus westdeutschen Bundesländern aufzeigen.

Besonders deutlich werden die Einflüsse auf den Arbeitsalltag durch die Aussage, dass jeweils über 30 % und über 20 % nicht mit Wähler:innen rechter oder linker Parteien zusammenarbeiten zu wollen. Eine von drei Personen würde eine der AfD nahestehende Person im Arbeitskontext nicht um Rat fragen.

2
von 3

Befragten nehmen eine Zunahme der politischen Diskussionen am Arbeitsplatz wahr

45 %

aller Befragten gaben an, dass diese Gespräche ein regelmäßiger Konfliktfaktor am Arbeitsplatz sind

Führungskräfte sind besonders gefragt. Sie nehmen Konflikte häufiger wahr und tragen nicht selten selbst zur weiteren Polarisierung bei.

Gleichzeitig gibt es deutliche Unterschiede in der Wahrnehmung von spaltend wirkenden Konflikten zwischen Personen mit und ohne Führungsverantwortung. Befragte mit Führungsverantwortung berichten deutlich häufiger von Konflikten als der Durchschnitt. 55 % von ihnen zeigen regelmäßige Konflikte auf. Unter Befragten ohne Führungsrolle sind es lediglich 35 %. Aufgrund ihrer exponierten Rolle in Organisationen nehmen Führungskräfte entstehende Konflikte am Arbeitsplatz häufiger wahr als Arbeitnehmer:innen.

Die politische Spaltung der Bundesrepublik wirkt sich offenbar auf Personen mit Führungsrolle stärker aus als auf Angestellte ohne Führungsverantwortung. 37 % der Führungskräfte, die nicht die AfD wählen sagen, sie fragen Kolleg:innen, die der AfD nahestehen nicht um Rat oder Hilfe. Dies beruht jedoch auf Gegenseitigkeit.

So geben 42 % aller Personen mit Führungsverantwortung, die die AfD wählen würden an, nicht mit Kolleg:innen zusammenarbeiten zu wollen, die links liberale Parteien wählen.

Interessant ist auch, dass jeder vierte Befragte der Meinung ist, dass die Kommunikationsstrategie des Unternehmens politische oder gesellschaftliche Spaltung weiter fördert. Die Ergebnisse deuten somit darauf hin, dass Bemühungen von Führungspersonen durch konkrete politische Meinungsäußerungen Einfluss auf die Belegschaft zu nehmen, mitunter den gegenteiligen Effekt fördern. Eine Studie aus den USA zeigt deutlich, dass sich die Mehrheit der Arbeitnehmer:innen vor den zurückliegenden US-Wahlen Neutralität von ihrem Arbeitgeber wünschen. (vgl. <https://krcresearch.com/pulse-on-america-americans-want-businesses-to-find-common-ground-but-avoid-politics/>)

Unternehmen sind unzureichend aufgestellt, wenn es um den Umgang mit Spaltungstendenzen und den dazugehörigen Diskussionen am Arbeitsplatz geht.

Der Großteil der Befragten spürt bisher noch keine signifikanten Effekte auf die Zusammenarbeit im Unternehmen oder mit externen Stakeholdern. Dennoch: Erste Bruchlinien werden sichtbar. Jeder fünfte Befragte klagt, dass die politische Einstellung die unmittelbare Zusammenarbeit im Team negativ beeinflusst, jeder vierte sieht einen negativen Einfluss auf die Unternehmenskultur. Divergierende politische und persönliche Werte sind die größten Auslöser dafür.

Ebenfalls jeder Fünfte gibt an, dass die Performance des Unternehmens unter den Diskussionen leide. Treiber dieser Spannungen sind dabei vielfältig und betreffen unterschiedliche Aspekte. Zum einen ist es die politische Präferenz, die wie beschrieben zu Schwierigkeiten und Ablehnung in der Zusammenarbeit führt. Dazu kommen jedoch auch regionale und Bildungsunterschiede. 19 % der befragten Personen geben an, nicht gerne mit Kolleg:innen mit einem niedrigeren Bildungsgrad zusammenzuarbeiten. Umgekehrt sind es lediglich 15 %. Bezogen auf die Ost-West-Perspektive zeigen die Daten, dass 18 % der befragten aus dem Osten, wenn möglich zu Zusammenarbeit mit Westdeutschen Kolleg:innen meiden, unter Westdeutschen befragten sind es 13 %, die die Zusammenarbeit mit ostdeutschen Kolleg:innen meiden. Dies sind alles noch keine allzu hohen Zahlen und der Mehrheit der Befragten zufolge, haben diese Charakteristiken wenig Einfluss auf die Zusammenarbeit, jedoch zeigen diese Zahlen erste Tendenzen einer tiefergehenden Spaltung zwischen Kolleg:innen auf, die nicht allein auf politische Ansichten zurückzuführen sind.

Jeder Fünfte
klagt, dass die politische Einstellung die unmittelbare Zusammenarbeit im Team negativ beeinflusst



Jeder Vierte
sieht einen negativen Einfluss auf die Unternehmenskultur

Ebenfalls jeder Fünfte
gibt an, dass die Performance des Unternehmens unter den Diskussionen leide





Rund die Hälfte
aller Befragten geben an, dass sie
sich im Unternehmen nicht gut
auf zunehmend polarisierende
Diskussionen am Arbeitsplatz
vorbereitet fühlen

Rund die Hälfte aller Befragten geben an, dass sie sich im Unternehmen nicht gut auf zunehmend polarisierende Diskussionen am Arbeitsplatz vorbereitet fühlen. Dabei ist das mangelnde Vorbereitungsgefühl unter Mitarbeitern ohne Führungsverantwortung (54 %) höher als bei Personen mit Führungsverantwortung (38 %). Da hilft es auch nicht, dass in einem Großteil der Unternehmen keine Maßnahmen von der Unternehmensführung ergriffen werden, um diese Spannungen zu entschärfen. Lediglich 37 % der befragten Personen geben an, dass ihr Unternehmen Maßnahmen ergreift. Dabei tun Firmen aus dem Osten mehr dafür. 46 % der ostdeutschen befragten Personen geben an, dass ihr Unternehmen etwas tut, im Westen sind es nur 35 %. Zudem scheint es, als würden Personen mit Führungsverantwortung eher etwas davon mitbekommen als Personen ohne Führungsrolle. (43 %) der Befragten mit Führungsverantwortung berichten, dass ihr Unternehmen Maßnahmen zur Entschärfung der Spaltung ergreift, bei Personen ohne Führungsverantwortung sind es nur 31 %).

Ein Grund dafür könnte die eigene Unwissenheit der Unternehmen sein. Rund 1/3 der Befragten

bescheinigt, dass ihr Unternehmen Schwierigkeiten habe mit der zunehmenden Spaltung umzugehen.

Die Ergebnisse der Studie zeigen deutlich, dass polarisierendes Verhalten und spaltende Diskussionen längst im Arbeitsalltag angekommen sind. Wenn die Entwicklung des gesellschaftlichen Diskurses der letzten Jahre eine ähnliche Verschärfung in Unternehmen finden sollte, ist mit weiteren Einschnitten in der Produktivität zu rechnen, die heute schon in Teilen zu erkennen ist. Gerade Führungskräfte sind es, die als Rollenmodell mit gutem Beispiel vorangehen sollten. Wie wir gesehen haben, sind sie es, die maßgeblichen Einfluss auf die Verschärfung oder De-Eskalation von Konflikten am Arbeitsplatz haben. Maßnahmen, die Unternehmen ergreifen sollten, liegen konkret in der Arbeit mit betroffenen Teams und in der Kulturarbeit. Es sind Dinge wie sensible Teamentwicklung, partizipativer Diskurs der Unternehmenskultur und damit verbundener, wechselseitiger Verhaltenserwartungen. Aufgrund der Brisanz des Themas halten wir die Einbindung neutral agierender Berater:innen und Moderator:innen für sinnvoll und nötig.

Unternehmensführung, Personal- und Kommunikationsabteilungen müssen das Thema proaktiv auf die Agenda heben und Strategien entwickeln damit umzugehen. Wegschauen ist keine Option mehr. Es ist Fingerspitzengefühl gefragt.

37%

der befragten Personen geben an,
dass ihr Unternehmen Maßnahmen
ergreift

**rund
1/3**

der Befragten bescheinigt, dass ihr
Unternehmen Schwierigkeiten habe
mit der zunehmenden Spaltung um-
zugehen

Über United Minds

United Minds ist eine globale Managementberatung, die sich darauf konzentriert, Menschen in Organisationen zu mobilisieren. Das Team von mehr als 70 Managementberatern, Business-Strategen, Kommunikatoren und HR-Experten weiß, wie man die Kraft der Mitarbeitenden nutzt, um die wichtigsten geschäftlichen Herausforderungen zu lösen, während sich Unternehmen grundlegend verändern. Dazu gehören Kulturwandel, Mitarbeitermobilisierung, DEI, Change Management und Führungskompetenz.

Weitere Informationen finden Sie unter unitedmindsglobal.com.