

IMEW Expertise 13

Laura Dobusch

BEHINDERUNG UND GESCHLECHT
IM FOKUS VON DIVERSITY MANAGEMENT:
UNGLEICHE INKLUSIONSDYNAMIKEN?



I | M | E | W

EINE VERÖFFENTLICHUNG DES INSTITUTES MENSCH,
ETHIK UND WISSENSCHAFT

Dr. Laura Dobusch ist Postdoc der Fellow-Gruppe „Dis[cover]ability & Indicators for Inclusion“ am Max-Planck-Institut für Sozialrecht und Sozialpolitik sowie wissenschaftliche Mitarbeiterin am Lehrstuhl für Diversitätssoziologie an der Technischen Universität München. Im Mittelpunkt ihrer Forschung steht die organisationale Bearbeitung von Differenzen und damit einhergehende Ungleichheitslagen. Der besondere Fokus liegt auf der vergleichenden Analyse des Umgangs mit Nicht-/Behinderung und Geschlecht in Arbeitsorganisationen.

IMEW Expertise 13

Laura Dobusch

**Behinderung und Geschlecht
im Fokus von Diversity Management:
Ungleiche Inklusionsdynamiken?**

Eine Veröffentlichung des Institutes
Mensch, Ethik und Wissenschaft (IMEW)

Impressum

Institut Mensch, Ethik und Wissenschaft (IMEW)
Selbstverlag
Berlin, Mai 2016

IMEW Expertise 13

ISSN 1612-6645
ISBN 978-3-9811917-8-3

Lektorat und Satz: Monika Dropuljic
Barrierefreie Gestaltung: Jan Eric Hellbusch
Umschlaggestaltung: ANA TOMIA Berlin

© Institut Mensch, Ethik und Wissenschaft gGmbH
Alle Rechte vorbehalten

INHALTSVERZEICHNIS

Vorwort	4
1. Einleitung: Von Diversity Management zu sozialer Inklusion?	7
2. Diversity Management als systematische Änderung organisationaler Beobachtungs-, Bewertungs- und Bearbeitungskriterien unter normativen Vorzeichen	12
3. Nicht-/Behinderung und Geschlecht: Zwei Kategorien und ihre Herstellung	16
3.1. Geschlecht – zwischen Sex und Gender.....	17
3.2 Behinderung – zwischen Beeinträchtigung und Benachteiligung	18
3.3 Unterschiede und Gemeinsamkeiten zwischen Nicht-/Behinderung und Geschlecht.....	23
4. Methodisches Vorgehen bei der Datenerhebung und -auswertung	25
5. Analyse	29
5.1 Subjektkonstitution: Zwischen ein- und mehrdimensionalem Sagbarkeits(spiel)raum.....	30
5.2 Plausibilisierungen von Exklusion und organisationale Praktiken der Inklusionsförderung	37
5.3 Asymmetrische Legitimation von Teilhabeansprüchen.....	43
6. Fazit: Diversity Management eröffnet adaptives anstatt transformatives Inklusionspotenzial	46
Literaturverzeichnis	49

Vorwort

Die mit dem IMEW-Nachwuchspreis prämierte Arbeit verbindet in hervorragender Weise einen kritischen Zugang zu den Gender- wie auch den Disability Studies und führt beide Ansätze produktiv zusammen. Darüber hinaus hat das Thema der prämierten Arbeit einen eindeutigen Bezug zu den für das IMEW zentralen Themen Disability Mainstreaming und Teilhabe (hier: am Arbeitsleben). Der wissenschaftliche Ansatz der Arbeit ist originell und wohl durchdacht, sowohl was die theoretischen Grundlagen als auch was die soziopolitischen Implikationen anbelangt. Klar strukturiert und mit analytischem Blick wird dargelegt, dass die derzeitige Praxis des Diversity Managements im Hinblick auf die Ungleichheitsdimension Behinderung nicht wegweisend bezüglich inklusiver Praktiken ist, sondern vielmehr eigentlich überholte Sichtweisen auf Behinderung fortschreibt. Sie wirkt damit im Hinblick auf Inklusion (im Arbeitsleben) kontraproduktiv und bedarf deswegen dringend einer eingehenden Auseinandersetzung „mit den Möglichkeiten und Grenzen von als diversity-relevant markierten Sagbarkeits- und Verhandlungsspielräumen [um] (...) nachzuspüren, wieso diese auf welche Weise (nicht) genutzt werden.“

Dr. Dobusch geht in ihrer Arbeit „Behinderung und Geschlecht im Fokus von Diversity Management: Ungleiche Inklusionsdynamiken?“ von der Annahme aus, dass Nicht-/Behinderung sowohl im Diversity Management als auch in der Diversitätsforschung im Vergleich zu anderen Diversitätsdimensionen lediglich eine Randstellung zukommt. Ihr Anliegen ist es, mittels einer vergleichenden Analyse von Nicht-/Behinderung und Geschlecht zu klären, wie diese beiden Diversitätsdimensionen im Rahmen von Diversity Management adressiert werden. Dabei geht sie der Frage nach, welche Inklusions- bzw. Exklusionsfolgen die Praktiken des Diversity Management unter Umständen selbst hervorbringen. Die Hintergründe der Fragestellung sind folgende: Nicht-/Behinderung wird – im Gegensatz zu Geschlecht – im Diversity Management kaum berücksichtigt. Zudem ist Disability Mainstreaming ein noch junges, wenig bekanntes Konzept. Dr. Dobusch führt aus, dass Diversity Management von einer affirmativen Perspektive auf Unterschiede ausgeht. Dieser Blickwinkel ist allerdings darauf orientiert, einen gesteigerten Nutzen für das Unternehmen/die Organisation zu erreichen. Hierbei steht deutlich die – ableistische – Perspektive der Verwertbarkeit im Vordergrund. Im Hinblick darauf unterscheiden sich die beiden untersuchten Ungleichheitsdimensionen fundamental: Wenn auch Frauen in der Arbeitswelt in

vielfältiger Weise gegenüber Männern benachteiligt sind, entsprechen sie doch den Anforderungen an die „Norm(al)arbeitskraft“ in den Bereichen, in denen sie eingesetzt werden. Sie befinden sich damit „innerhalb der Zone der Normalität“, so Dr. Dobusch in ihrem prämierten Text. Behinderte Menschen hingegen erscheinen für den Produktions- und Arbeitsprozess als entbehrlich und werden außerhalb der „Zone der Normalität verortet“. Dr. Dobusch verdeutlicht, dass dies die Folge davon ist, „dass Nicht-/Behinderung in besonderem Ausmaß durch die kontingente Grenzziehung zwischen Normalität und Anormalität geprägt ist“.

Um die Forschungsfrage „Welche Inklusions- und Exklusionsfolgen entstehen im Zusammenhang mit Praktiken des Diversity Management?“ zu beantworten führte Dr. Dobusch in 5 Organisationen Befragungen durch. Die Organisationen unterschieden sich in ihrer Größe und befassten sich über verschieden lange Zeiträume mit dem Thema Diversity Management. Auch waren sie in unterschiedlichen Feldern tätig. Frau Dr. Dobusch führte in den Organisationen 26 Leitfaden gestützte Interviews mit den dort für das Diversity Management Verantwortlichen durch und wertete diese im Hinblick auf ihre Fragestellung aus.

Die Ergebnisse zeigen im Bezug auf die Subjektpositionen und beide Differenzdimensionen eine deutliche „Logik der Dichotomisierung“, die sowohl im Hinblick auf Geschlecht wie auf Nicht-/Behinderung auf eine eindeutig belegbare Naturhaftigkeit beider Dimensionen verweise. Allerdings zeigten sich zwischen den beiden Dimensionen deutliche Unterschiede: Zwar seien Frausein und Mannsein sich gegenseitig ausschließende Subjektpositionen – dennoch befänden sich beide unwidersprochen „im Zentrum der Normalitätszone“. Menschen mit Beeinträchtigungen befinden sich demgegenüber immer außerhalb dieses Zentrums: „Ihnen wird alternativlos der Status des ‚Anderen‘ zugeschrieben.“ Nichtbehinderung stelle den Referenzpunkt für die Definition von Abweichung/Behinderung dar, bleibe jedoch selbst unmarkiert, unadressiert. Frau Dr. Dobusch resümiert: „Die mangelnde Diskursivierung von Nicht-/Behinderung als Produkt adäquat angepasster Umweltbedingungen und –erwartungen unterfüttert das ausnahmslos asymmetrische Verhältnis zwischen Menschen mit und ohne Behinderungen.“ Eine solche Diskursivierung von Behinderung schreibe das eigentlich überwunden geglaubte medizinisch-individualistische Modell von Behinderung fort. In Folge dessen gerate aus dem Blick, dass Nicht-/Behinderung auch durch „organisationsstrukturelle und –

kulturelle Rahmenbedingungen“ konstruiert werde und deshalb im Rahmen von Diversity Management thematisiert werden müsse.

Die von Dr. Dobusch verfasste Arbeit ist theoretisch fundiert und wegweisend. Ich wünsche mir, ihr und uns allen, dass diese Arbeit in vielen Chefetagen bzw. von vielen Diversity-Beauftragten gelesen wird und so dazu beiträgt, die ableistische Ausrichtung derzeitiger Diversity-Konzepte produktiv zu hinterfragen und in der Folge zu verändern.

Prof. Dr. Swantje Köbsell

Mitglied des wissenschaftlichen Beirats des IMEW

1. Einleitung: Von Diversity Management zu sozialer Inklusion?¹

Bereits seit Mitte der 1990er Jahre kann im deutschen Sprachraum eine Beschäftigung mit Praktiken, die unter dem Label ‚Diversity Management‘ firmieren, ausgemacht werden (Krell/Sieben 2011). Besonders in den letzten Jahren hat diese sowohl an Intensität als auch in ihrer Verbreitung (z.B. diversitätssensible Pädagogik, kommunale Diversitätspolitik oder Diversity Management in Unternehmen) zugenommen (Meuser 2013). Das zeigt sich etwa daran, dass seit Anfang der 2000er Jahre die Zahl wissenschaftlicher Publikationen zum Thema Diversity Management/Managing Diversity sprunghaft angestiegen ist (Süß 2008). Für die Praxis lässt sich feststellen, dass 22 der 30 DAX-Unternehmen im Jahr 2013 angaben, eine eigene Stelle zur Bearbeitung von ‚Diversity-Angelegenheiten‘ eingerichtet zu haben (Köppel 2013). Auch wenn unter diesen 30 größten und umsatzstärksten Unternehmen mittlerweile eine „Sättigung“ (ebd.: 4) hinsichtlich des Aufgreifens von als diversity-relevant verstandenen Aktivitäten festzustellen ist, sind es immerhin fast 75 Prozent, die momentan in Diversity (Management) ‚investieren‘. Gleichzeitig sagt der hohe Anteil unter den DAX-Unternehmen noch relativ wenig über die Breitenwirkung von Diversity Management aus. Denn vor dem Hintergrund neoinstitutionalistischer Theorie ist davon auszugehen, dass vor allem große Unternehmen, die im Fokus der öffentlichen Aufmerksamkeit stehen, dazu neigen, normativen Erwartungen der Unternehmensumwelt (z.B. das Ergreifen proaktiver Maßnahmen anlässlich der Einführung des Allgemeinen Gleichbehandlungsgesetzes im Jahre 2006) entgegen zu kommen (Süß/Kleiner 2006). Ein Blick auf die Entwicklung der „Charta der Vielfalt“, eine Unternehmensinitiative, die 2006 ins Leben gerufen wurde und sich die „Förderung von Vielfalt in Unternehmen“² zum Ziel gesetzt hat, stützt jedoch die Annahme, dass das Thema ‚Diversity (Management)‘ auch kleinere und mittlere Unternehmen

sowie öffentliche Einrichtungen und *Non-Profit-/Governmental*-Organisationen beschäftigt.³

¹ Dieser Text basiert auf gekürzten und inhaltlich überarbeiteten Auszügen des Buches „Diversity Limited – Inklusion, Exklusion und Grenzziehungen mittels Praktiken des Diversity Management“ (2015, Springer VS).

² www.charta-der-vielfalt.de [08.01.2014]

³ Waren es 2010 etwa 450 Organisationen, die die Charta der Vielfalt unterzeichnet haben, sind es 2015 bereits mehr als 2000. Fast 70 Prozent der Unterzeichner_innen stammen aus der Privatwirtschaft, wobei die Kleinstunternehmen die größte Gruppe ausmachen. Etwa 30 Prozent entfallen auf öffentliche und gemeinnützige Organisationen (Charta der Vielfalt e.V.: 2015).

Von der schlichten Unterzeichnung der Charta ist zwar nicht auf das *faktische* Engagement zu schließen, aber sie deutet darauf hin, dass Diversity (Management) in öffentlichen und gemeinnützigen sowie profitorientierten, in kleinen wie großen Organisationen einen zunehmend anschlussfähigen Diskursgegenstand ⁴ darzustellen scheint.

Angesichts dieser Entwicklungen ist es umso erstaunlicher, dass in Praxis wie Wissenschaft ein anhaltender Zweifel hinsichtlich der inklusionsfördernden Wirkmächtigkeit von als diversity-relevant markierten Praktiken besteht. Dass Diversity Management auch 20 Jahre nach seinem Aufkommen wenig an Umstrittenheit verloren hat, liegt an mehreren Ursachen: Erstens werden die Einführung von und die Beschäftigung mit Diversity Management in der Praxis meist multifaktoriell begründet und laufen somit einer puristischen Einteilung in *entweder* profit- *oder* teilhabeorientiert zuwider (Krell/Sieben 2011; Lederle 2008: 155-177; Tomlinson/Schwabenland 2010). Die wissenschaftliche Debatte zeichnet sich jedoch durch eine relativ ausgeprägte Spaltung aus: Anhänger_innen der „Business-Perspektive“ (Vedder 2006: 6), die auf die ökonomischen Vorteile von Diversity Management verweisen, stehen Vertreter_innen der „Equity-Perspektive“ (ebd.), die als diversity-relevant markierte Praktiken auf „den Schultern der Human-Rights-Bewegung“ (ebd.) ansiedeln und deren Teilhabeorientierung hervorstreichen, gegenüber (siehe auch Krell et al. 2007). Zweitens besteht angesichts der ungebrochenen Ausbreitung von Praktiken des Diversity Management ein vergleichsweise hohes Maß an Unklarheit hinsichtlich der tatsächlichen Wirkungsweise der eingesetzten Maßnahmen (Allemann-Ghionda 2011; Dobbin 2009: 21; Lindau 2010: 2; Roberson 2003). Zwar gibt es einen umfassenden Forschungsbestand zu Entstehung, Ausformung und Beharrungsmechanismen von Ungleichheit(slagen) in Organisationen (z.B. Acker 2006; Lengfeld 2007; Prasad et al. 1997), aber kaum eindeutige Ergebnisse zur Effektivität der diese adressierenden Praktiken (Kalev et al. 2006).

⁴ Unter einem Diskurs wird eine „artikulatorische Praxis“ (Jäger 2004: 23) verstanden, die sich aus einer „Menge von sprachlichen Performanzen“ (Foucault 1981: 156) zusammensetzt. Hinsichtlich der Rolle von Diskursen für die ‚gesellschaftliche Konstruktion der Wirklichkeit‘ wird davon ausgegangen, dass diese soziale Verhältnisse nicht einfach passiv repräsentieren (Jäger 2004), sondern „systematisch die Gegenstände bilden, von denen sie sprechen“ (Foucault 1981: 74).

Dies trägt wiederum zur Skepsis gegenüber dem *Inklusionspotenzial*⁵ von als diversity-relevant beschriebenen Maßnahmen bei. Drittens zeichnet sich Diversity Management dadurch aus, dass es weder „auf eine zentrale Publikation“ (Vedder 2009: 112) noch auf den „einen Ursprungsansatz“ (Engel 2007: 97) zurückgeht, sondern den dezentralen *Trial-and-Error*-Versuchen organisationaler Praxis geschuldet ist. Dieser Mangel einer gemeinsamen Definitionsgrundlage kann den Effekt nach sich ziehen, „dass auch schon kleinste Ansätze unter dem Label [Diversity Management] vermarktet werden“ (Vedder 2001: 49). Hierbei kann dann (zu Recht) der Eindruck entstehen, dass es bei Diversity Management eher um die Erzeugung eines bestimmten Images der Organisation als um die Herstellung fairer Teilhabechancen gehe (Ahmed 2012: 34).

Vor diesem Hintergrund ist ein grundsätzlicher Forschungsbedarf zu Praktiken, die unter dem Label ‚Diversity Management‘ zum Einsatz kommen, definitiv gegeben⁶ (Lindau 2010: 34). zu Folge sind es insbesondere empirisch-interpretative Untersuchungen und solche, die Organisationen in ihrer ungleichheitsstiftenden Funktion analysieren, die einen innovativen Forschungsbeitrag leisten können. An einem solchen inhaltlichen Zuschnitt setzt der hier vorliegende Beitrag an, da dieser eine Überschneidung zwischen dem grundsätzlichen Forschungsinteresse und der hier identifizierten Forschungslücke ermöglicht. Das Forschungsinteresse an einer tiefergehenden Auseinandersetzung mit Diversity Management speist sich aus dessen *potenziell* anti-normativer/-normalistischer Ausrichtung in Bezug auf Fragen der sozialen Inklusion. Schließlich ergibt sich aus der Annahme von Diversität als „soziale[m] Tatbestand“ (Fuchs 2007: 17) zwar nicht zwangsläufig eine Flexibilisierung rigider Subjektentwürfe – wie z.B. der sogenannten

⁵ Im Rahmen dieses Beitrags werden Inklusion und Exklusion als reziprok konstitutiv verstanden. Vor dem Hintergrund des konkreten Forschungsgegenstandes erscheint ein solch *relationales* Verständnis von Inklusion und Exklusion als quasi notwendige Analyseperspektive, um Diversity Management im Spannungsfeld aus *Equity*- und *Business*-Ansprüchen entsprechend differenziert untersuchen zu können. Gleichzeitig bedeutet dies nicht, die Inklusions- und Exklusionsfolgen der Praktiken des Diversity Management abseits jeglicher normativer Verortung untersuchen zu können/wollen. Gerade weil jede Inklusion im Gegenzug Exklusion bedeutet und umgekehrt, ist es umso wichtiger, eine klare Vorstellung davon zu haben, welche Formen des Ein- und Ausschlusses in einem ganz spezifischen Kontext zu problematisieren sind (siehe hierzu v.a. Kapitel 2).

⁶ Auch Zanoni et al. (2010) betonen den Bedarf an empirischer Forschung: “First of all, we would like to draw attention to the *need for more empirical investigations of diversity in organizational settings*. Organizational actors do not simply take over existing grand, hegemonic discourses of diversity but rather selectively appropriate them, and re-combine them with other available discourses to make sense of diversity, their organization, and of their work, and to construct an own professional identity.” (ebd.: 17; Herv. LD)

Norm(al)arbeitskraft ⁷ –, aber gleichzeitig kann diese im Rahmen einer diversitätsaffinen Programmatik durchaus befördert werden.

Ähnlich *queerer* Politikansätze (Jagose 2005: 129-159), die nicht die Etablierung lesbischer und schwuler Identitätsformen in den Mittelpunkt rücken, sondern die Dekonstruktion der „Zwangsheterosexualität“ (Rich 1989; siehe auch Butler 1991/2003: 37-40) als solche anstreben, ist auch in diversitätsbezogene Beobachtungs- und Bearbeitungsversuchen keine vorab definierte Identitätspolitik (z.B. im Gegensatz zur Frauenförderung) eingeschrieben. Gleichzeitig ist die Option gegeben, dass in einer als diversitäts- bzw. diversity-relevant markierten *Praxis* sehr wohl essenzialisierende und exklusive Subjektpositionen ⁸ (z.B. *die* Frauen, *die* Menschen mit Behinderungen) fortgeschrieben oder gar etabliert werden. Genau dieses Spannungsfeld, ob Diversity Management eher zu einer De- oder (gar) Re-Konstruktion normalistischer Subjektentwürfe und damit gleichzeitig der Figur des ‚Anderen‘ in Organisationen beitragen kann, gilt es empirisch zu untersuchen. Mit den Worten Butlers (2004) formuliert, stellt sich die Frage, ob es durch Diversity Management zu ‚inkluseren‘ Formen der Subjektherstellung kommen kann: „In other words, not to celebrate difference as such but to establish more inclusive conditions of sheltering and maintaining life that resists models of assimilation.“ (ebd.: 4) Die zentrale *Forschungsfrage* des Beitrags lautet daher: *Welche Inklusions- und Exklusionsfolgen entstehen im Zusammenhang mit Praktiken des Diversity Management?*

⁷ Zur genaueren Definition von ‚Norm(al)arbeitskraft sowie des Begriffs ‚Normalismus‘ siehe Kapitel 2.

⁸ Unter dem Begriff des ‚Subjekts‘ wird grundsätzlich ein historisch situiertes Normen- und Erwartungsbündel verstanden, durch dessen Entsprechung die/der Einzelne erst in ihrer/seiner Menschlichkeit intelligibel wird (Keller et al. 2012; Meißner 2008; Reckwitz 2008: 140; siehe auch Butler 2001: 15-16). Subjektpositionen können als sprachliche Kategorien gefasst werden, die „*anererkennungswürdige* bzw. intelligible (Re)Präsentationen von Personen bereitstellen“ (Villa 2010: 259; Herv. i. O.). Um einen Subjektstatus zu erlangen, bedarf es demnach der Übernahme und Einpassung in vom Diskurs bereitgestellte Positionen, die ein regelkonformes und somit anschlussfähiges Sprechen und letztlich menschliches Sichtbarwerden ermöglichen. Solche Subjektpositionen können etwa Berufsbezeichnungen (z.B. Ärztin, Lehrer, Mechanikerin) oder ganz allgemein je nach Kontext relevante, weil (subjekt-)statuszuweisende Personenmarkierungen (z.B. Frau, Mann, Mensch mit Behinderungen, Kind) sein (ebd.).

Die Bearbeitung der Forschungsfrage erfolgt mithilfe der vergleichenden Analyse von Nicht-/Behinderung⁹ und Geschlecht und wie diese ‚Diversitätsdimensionen‘ im Rahmen von als diversity-relevant markierten Praktiken adressiert und dabei konstituiert werden. Dies deshalb, weil angenommen wird, dass zwischen den beiden Kategorien eine sehr hohe Kontrastierung möglich ist: Während geschlechtsbezogene Gleichstellungspolitiken und Chancengleichheitsprogramme in institutionellem wie organisationalem Rahmen schon seit mehreren Jahrzehnten eine Etablierung erfahren (Bendl 2004; Bruchhagen et al. 2010), stehen Konzepte wie etwa *Disability Mainstreaming* (Grüber 2007) in ihrer Umsetzung noch ganz am Anfang. Darüber hinaus erfährt Nicht-/Behinderung im Gegensatz zu Geschlecht im Feld der *Diversity Studies* kaum Berücksichtigung (Krell et. al 2006; Ragins/Gonzalez 2003; Stone/Collela 1996; Thanem 2008), der Forschungsbedarf ist demnach zweifellos gegeben. Und schließlich befinden sich (Nicht-/)Behinderung und Geschlecht – zumindest auf den ersten empiriellen Blick – an den jeweils entgegengesetzten Polen ökonomischer Verwertbarkeitslogik (Hansen/Müller 2003; Waldschmidt 2010; Woodhams/Danieli 2000).

Durch die vergleichende Analyse von Nicht-/Behinderung und Geschlecht im Rahmen des Diversity (Management)-Diskurses sowie korrespondierender Praktiken wird angenommen, dass deren de-/legitimierende Wirkung auf normative/normalistische Subjektentwürfe besonders deutlich identifiziert werden kann. Um ein solches Vorgehen durchführen zu können, bedarf es zu Beginn einer Klärung des hier zugrunde gelegten Verständnisses von Diversity Management und in weiterer Folge der beiden Kategorien Nicht-/Behinderung und Geschlecht.

⁹ Durch die Verwendung des Begriffs ‚Nicht-/Behinderung‘ soll die kategoriale Unterscheidung, die der Klassifizierung als ‚behindert‘ vorausgeht, explizit gemacht werden: „Eine Bezeichnung der einen Seite bringt die andere nicht zum Verschwinden, sondern lässt sie als die nicht bezeichnete Seite mitlaufen. Sie ist, bildlich, als ihr Schatten anwesend. Wenn also von Behinderung gesprochen wird, so läuft die andere Seite – Nichtbehinderung – mit (und eben nicht »Normalität« oder »Krankheit«).“ (Weisser 2005: 18) Der Gebrauch der Kategorie ‚Nicht-/Behinderung‘ soll in diesem Sinne auf die gegenseitige Bedingtheit von Behinderung und Nicht-Behinderung verweisen (Waldschmidt/Schneider 2007).

2. Diversity Management als systematische Änderung organisationaler Beobachtungs-, Bewertungs- und Bearbeitungskriterien unter normativen Vorzeichen

Ganz grundsätzlich formuliert, handelt es sich bei Diversity Management um das Bemühen, „den Umgang mit Differenzen (...) zu steuern“ (Bührmann 2005: 75; siehe auch Prügl 2011). Etwas spezifischer ausgedrückt, geht es dabei um eine Strategie, „die auf eine Stärkung der Reflexionspotenziale im Umgang mit Differenz zielt – sowohl auf individueller als auch organisationaler Ebene“ (Döge 2008: 28). Um das dazu notwendige „Reflexionswissen“ (ebd.: 29) herzustellen, bedarf es einer „systematische[n], institutionelle[n] Dauerselbstbeobachtung“ (Lederle 2008: 257). Diese basale Definition von Diversity Management beinhaltet zwei Kernpunkte: Zum einen bedeutet es das explizite Bekenntnis zur Veränderung der Beobachtungs- und letztlich auch Bewertungskriterien der eigenen organisationalen Praxis. Zum anderen verweist der Begriff des ‚Management‘ darauf, *wie* diese Adaption der Binnenbeobachtung zu passieren hat, nämlich auf systematische Art und Weise mittels Elementen der Planung, Steuerung und Kontrolle (z.B. Steinmann et al. 2013).

Abseits dieser eher deskriptiven Definition von Diversity Management erscheinen noch zwei weitere – tendenziell normative – Bestandteile für dessen grundsätzliche Konzeption relevant. Erstens ist darauf hinzuweisen, dass die zu beobachtenden und steuernden Differenzen unter der Prämisse der „Wertschätzung von Vielfalt“ (Anders et al. 2008: 9) verhandelt werden (siehe auch Liff/Wajcam 1996; Lorbiecki/Gavin 2000; Woodhams/Danieli 2000). Das heißt, mit Diversity Management wird eine ausdrücklich *affirmative* Perspektive auf Unterschiede verknüpft. Die dahinter liegende Annahme ist, dass anhand eines „konstruktiven und produktiven Umgang[s] mit Vielfalt“ (Krell et al. 2007: 9) *alle* Organisationsmitglieder ihr Potenzial besser ausschöpfen bzw. sich entsprechend ihrer Individualität selbst verwirklichen könnten und somit der Nutzen für die *gesamte* Organisation steigen würde (Anders et al. 2008: 14; Bendl 2004; Cox 1993: 11; Krell/Sieben 2007; Vedder 2009).

Zweitens ist noch anzumerken, *wie* das Erreichen einer Veränderung der Beobachtungskriterien und – im Bedarfsfall – der organisationalen Praktiken zur optimalen Nutzung der vorhandenen oder herzustellenden Vielfalt konzipiert wird. Hier rückt – vor allem in jener Literatur, die Diversity Management (auch) mit Blick

auf dessen Inklusionspotenzial betrachtet – die *Organisation* in den Fokus. Dabei wird in Anlehnung an Cox (1991; 1993) davon ausgegangen, dass es einen fundamentalen Wandel der Organisationskultur brauche, der eine Transformation der bisherigen „Dominanzkultur“¹⁰ (Engel 2007: 102) bewirken könne. Was ist unter einer solchen Dominanzkultur zu verstehen? Linnehan und Konrad (1999) beschreiben etwa für den US-amerikanischen Kontext, dass Arbeitnehmer_innen christlichen Bekenntnisses aufgrund der historisch-kulturellen Rahmenbedingungen damit rechnen können, dass ihre religiösen Feiertage und Gebräuche in den Arbeitszeitregelungen entsprechend berücksichtigt werden. Personen jüdischen oder muslimischen Glaubens können hingegen nicht davon ausgehen, dass ihre religiösen Gewohnheiten wie selbstverständlich in die Organisationsstrukturen eingelassen sind. Einen ähnlichen Bias attestieren Loden und Rosener (1991) beispielsweise in Bezug auf die Frage nach der organisationalen Verantwortung für die kollektive Fürsorgearbeit einer Gesellschaft:

“In traditional organizations, all employee endeavor is measured against the standards of the dominant group (...). If, for example, those in the dominant group believe that child care is not an organizational responsibility, then nothing will be done to meet this growing societal need.” (ebd.: 39)

Ebenso verhält es sich bei der sozialräumlichen (An-)Ordnung innerhalb von Gebäuden, die sich in der Regel an einem „voll funktionsfähige[n] Normkörper“ (Gugutzer/Schneider 2007: 41) orientiert. Weichen Personen (z.B. ältere Menschen, Menschen mit Behinderungen, Kinder) von dieser Bezugsgröße ab, liegt es meist an den Anpassungsleistungen der/des Einzelnen, dennoch Zugang zu privater wie öffentlicher Infrastruktur zu erhalten. Die Grundannahme ist hierbei, dass die „historical inequalities“ (Linnehan/Konrad 1999: 402) zur Entstehungszeit von Organisationen deren strukturelle Beschaffenheit langfristig prägen (Stinchcombe 1965/2000; siehe auch Dobusch 2014). Dies kann sich je nach Kontext in einer Art Dominanzkultur niederschlagen, die als solche nur schwer zu identifizieren ist, da die Normen und Bedürfnislagen der „dominant group“ (Loden/Rosener 1991: 36-37) oftmals mit den vermeintlich ungleichheitsneutralen Organisationsstrukturen in eins fallen:

¹⁰ Rommelspacher (1995) definiert den Begriff der ‚Dominanzkultur‘ auf der Makroebene folgendermaßen: „Das bedeutet, daß unsere ganze Lebensweise, unsere Selbstinterpretationen sowie die Bilder, die wir von dem Anderen entwerfen, in Kategorien der Über- und Unterordnung gefaßt sind. Eben das ist mit dem Begriff der *Dominanzkultur* gemeint. Wobei Kultur hier in einem umfassenden Sinn verstanden wird, und zwar als das Ensemble gesellschaftlicher Praxen und gemeinsam geteilter Bedeutungen, in denen die aktuelle Verfaßttheit der Gesellschaft, insbesondere ihre ökonomischen und politischen Strukturen, und ihre Geschichte zum Ausdruck kommen.“ (ebd.: 22; Herv. i. O.)

“[P]owerful organizational groups (i.e., top management) are often comprised of people who are members of particular identity groups, power relations at the group identity level (e.g., Black and White, male and female) characterize power relations among groups at the organizational level (e.g., managers and subordinates, haves and have-nots).” (Ragins/Gonzalez 2003: 149)

Die Kopplung zwischen zentralen Entscheidungspositionen und Angehörigen bestimmter Gruppenidentitäten führt dazu, dass die dominante Gruppe zahlenmäßig gar nicht in der Mehrheit sein muss (Krell et al. 2007) und trotzdem das sogenannte „homogeneous ideal“ (Loden/Rosener 1991: 42) einer Organisation prägen kann. Das homogene Ideal¹¹ ergibt sich aus einem Bündel an Eigenschaften, für die einerseits eine je spezifische Normvorstellung¹² ausgemacht werden kann und die andererseits in ihrem Zusammenwirken den Prototyp einer für den Organisationskontext passenden ‚Norm(al)arbeitskraft‘¹³ generieren (siehe auch Anders et al. 2008: 14). Dieser Prototyp dient als „success model for employees to emulate and is often used as a standard for evaluating style and performance“ (Loden/Rosener 1991: 42; siehe auch Acker 1990; Prasad/Mills 1997).

Die entscheidende Ermöglichungsbedingung für die implizite wie explizite Bezugnahme auf das homogene Ideal ist die gleichzeitige Herstellung von dessen Gegenteil: dem Nicht-Ideal, dem sogenannten Anderen. Denn jede Form der Bedeutungszuschreibung bzw. -fixierung – und genau das ist die Orientierung an besagtem Ideal – basiert stets auf der Praxis des Unterscheidens: “[W]e cannot make an indication without drawing a distinction.” (Spencer-Brown 1979: 1) Eine Unterscheidung wird *nicht* durch die Wesenhaftigkeit des Gegenstandes bestimmt, auf den sich die Deutungspraxis bezieht, sondern zeichnet sich vielmehr durch die Operation des Ein- und respektive Ausschlusses aus (Luhmann 1995). So ist etwa

¹¹ Auch wenn Davis (2006) – und dies sehr nachvollziehbar – zwischen dem Begriff des ‚Ideals‘ (als das Übermenschliche) und der ‚Norm‘ (als ein prinzipiell erreichbarer Richtwert) unterscheidet, werden im Folgenden die beiden Begriffe synonym im Sinne des Norm-Verständnisses benutzt. Auf den Begriff des ‚homogenen Ideals‘ wird deshalb nicht verzichtet, weil auf diesen sowohl in der angloamerikanischen wie auch in der deutschen Diversity (Management)-Debatte rekuriert wird.

¹² Im vorliegenden Untersuchungskontext gestalten sich diese Standards für den allgemeinen Arbeitsmarkt folgendermaßen: männlich (Geschlecht), autochthon (Nationalität), weiß (ethnische Herkunft), heterosexuell (sexuelle Orientierung), beeinträchtigungslos (Nicht-/Behinderung), christlich (Religion) etc. (siehe auch Krell et al. 2007).

¹³ In der Bezeichnung ‚Norm(al)arbeitskraft‘ deutet sich eine wichtige Unterscheidung zwischen den Begriffen der ‚Norm‘ und der ‚Normalität‘ an. Während die Norm als ein a priori festgesetzter Richtwert vorzustellen ist, an dem sich Handeln orientiert und der oftmals durch Sanktionen abgesichert wird, ergibt sich Normalität erst ex post durch die Verdattung eines bestimmten Variablen-Sets im Sinne einer Gauß’schen Normalverteilung (Link 1999: 17-22; siehe auch Dederich 2007). Das heißt, nicht immer überschneiden sich Norm- und Normalarbeitskraft innerhalb einer Organisation. Dies zeigt sich beispielsweise in Branchen mit einem sehr hohen Anteil an weiblichen Arbeitskräften (= Norm- und Normalarbeitskräfte), die jedoch auf der Führungsebene männlich dominiert (= Normarbeitskräfte) sind (z.B. Schulwesen).

die Unterscheidung zwischen jenen, die mehr oder weniger das homogene Ideal (‚das Eigene‘) einer Organisation repräsentieren, und jenen, die als davon abweichend, als ‚anders‘ markiert werden, nur im Sinne eines konstitutiven Bedingungsverhältnisses möglich:

„Das Eigene spiegelt sich im Anderen als seinem Kontrast und weist es gleichzeitig ab. Vieles wird nicht nur als graduell (relativ), sondern wesenhaft (absolut) anders gesehen, und obendrein wird diese Dichotomie oft hierarchisch gestuft. (...) Noch oder gerade in der dichotomen Opposition hat das Andere teil am Eigenen, ist quasi mit-konstitutiv für das Eigene – eine Paradoxie, die dem Essenzialismus¹⁴ jeglicher Art immer wieder zu schaffen macht: Man wird das Andere nicht los.“ (Fuchs 2007: 22)

Folgt man dieser Argumentation von Fuchs, dann ergibt sich aus der Referenz auf ein homogenes Ideal zwangsläufig die Konstruktion von dessen Gegenteil, das im Sinne einer hierarchischen Differenzierung eine Abwertung erfahren kann. Dieser Vorgang kann als *Othering* (auch *VerÄnderung*)¹⁵ bezeichnet werden, wodurch erwünschte von weniger erwünschten Organisationsmitgliedern unterschieden werden. Dadurch wird sowohl die ‚Normarbeitskraft‘ als erstrebenswerter Prototyp eines Organisationsmitglieds hergestellt als auch eine ‚Normalitätszone‘¹⁶ für jene Gruppenidentitäten geschaffen, die ‚nahe genug‘ an das Ideal heranreichen. Im konkreten Untersuchungskontext sind es oftmals Frauen oder Frauen und Männer¹⁷ mit Migrationshintergrund und/oder Behinderungen, sowie als besonders jung oder besonders alt wahrgenommene Menschen, Angehörige religiöser Minderheiten oder

¹⁴ Unter Essenzialismus ist eine philosophische Ontologie zu verstehen, in der u.a. der Materie eine Wesenhaftigkeit *an sich* zugeschrieben wird. Im geschlechtertheoretischen Diskurs bedeutet eine essenzialistische Position etwa die Annahme einer „körperliche[n] Essenz des Geschlechts“ (Villa 2003: 83).

¹⁵ Spivak (1985) prägt den Begriff des ‚Othering‘, um den Mechanismus zu beschreiben, „how Europe had consolidated itself as sovereign subject by defining its colonies as »Others«“ (ebd.: 247). Sie verweist demnach auf die Gleichursprünglichkeit sowie gegenseitige Bedingtheit der Aufwertung ‚des Eigenen‘ mithilfe der Herstellung und Abwertung des ‚Anderen‘. Reuter (2002) spricht in diesem Zusammenhang von der Praxis der ‚VerÄnderung“: „[S]oll heißen, daß das Fremde als Anderer eben nicht einfach gegeben ist, auch niemals gefunden oder entdeckt, beschrieben oder beobachtet werden kann, sondern daß es durch seine Entdecker, Autoren und Beobachter mithervorgebracht wird (...).“ (ebd.: 20)

¹⁶ Link (1997: 78-81) beschreibt zwei idealtypische Strategien, den Protonormalismus sowie den Flexibilitäts-Normalismus, mit denen eine solche Normalitätszone hergestellt und abgesichert werden könne. Der Protonormalismus zeichne sich dahingehend aus, dass er eine relativ komprimierte und vor allem klar abgegrenzte Normalitätszone schaffe (z.B. Verbot jeglichen Drogenkonsums). Der flexible Normalismus hingegen setze auf eine Ausweitung der Normalitätszone, wodurch es zu einer dynamischen Grenzziehung komme (z.B. Legalisierung von Cannabis). Diversity Management im protonormalistischen Sinne könnte etwa darauf abzielen, ganz bestimmte Gruppenidentitäten wie z.B. Frauen auf der Managementebene oder Menschen mit bestimmten Sprachkompetenzen als Norm(al)arbeitskräfte zu etablieren. Eine flexibel-normalisierende Strategie könnte hingegen z.B. darauf gerichtet sein, kürzere oder längere Arbeitsausfälle (Krankheit, Pflegearbeit, Fortbildung etc.) durch organisationsweite Vereinbarungen strukturell zu regeln und somit eine gewisse Diskontinuität in der Berufsbiographie als ‚Normalität‘ zu etablieren.

¹⁷ In diesem Beitrag kommt hinsichtlich geschlechtsbezogener Subjektpositionen oftmals die Bezeichnung ‚Frauen und Männer‘ zum Einsatz. Hierbei ist es wichtig zu betonen, dass dies nicht unter der Annahme einer sogenannten natürlichen Zweigeschlechtlichkeit erfolgt, sondern vielmehr der sozialen Wirkmächtigkeit der gegenwärtig dichotom strukturierten Geschlechterteilung geschuldet ist. Trans- und intergeschlechtliche Subjektpositionen erfahren mithilfe der Verwendung des Unterstrichs (z.B. Interviewpartner_innen) eine Berücksichtigung oder werden explizit erwähnt, wenn die Exklusionsmechanismen dieser heteronormativen Geschlechterordnung Thematisierung finden.

auch Menschen mit nicht-heteronormativen Begehrens- und Lebensweisen, die im Zuge der Konstruktion des homogenen Ideals als dessen ‚logisch notwendige‘ Kehrseite fungieren und den Status des ‚Anderen‘ zugewiesen bekommen (Ely 1995; Krell/Sieben 2007; Nkomo 1995).

Die hier angestellten Ausführungen sind für die Frage nach dem *Wie* des Erreichens eines Wandels der Organisationskultur insofern relevant, als dass an Diversity Management der normative Anspruch geknüpft ist, eine Unterminierung oder zumindest Flexibilisierung des homogenen Ideals zu bewirken. Mithilfe von alternativen Beobachtungs- und Bearbeitungskriterien abseits von Diskriminierungen oder gar Selbst-Exklusion soll so die Möglichkeit zur Selbstentfaltung *aller* Organisationsmitglieder geschaffen werden (Cox 1993: 175; Krell et al. 2007; Lederle 2008: 14; Vedder 2009). Demnach ist Diversity Management als „ein normatives Organisationskonzept und keine Theorie“ (Vedder 2009: 115) zu verstehen. Inwiefern sich nun im Rahmen als diversity-relevant markierter Praktiken dieser Anspruch erfüllt und tatsächlich „neue Handlungsmöglichkeiten und -spielräume für den Umgang mit Anderen eröffnet“ (Lederle 2008: 267) werden, ist Gegenstand der hier durchgeführten, vergleichenden Untersuchung der ‚Diversitätsdimensionen‘ Nicht-/Behinderung und Geschlecht.

3. Nicht-/Behinderung und Geschlecht: Zwei Kategorien und ihre Herstellung

Sowohl die *Gender Studies* als auch die *Disability Studies* beschäftigten sich mit der *sozialen Herstellung* von Nicht-/Behinderung bzw. Geschlecht als ungleichheitsstiftende Differenzierungsverhältnisse und fördern eine machtsensible Auseinandersetzung mit geschlechter- und behinderungsbezogener Wissensherstellung an sich (Traustadóttir 2006). Umso erstaunlicher ist, dass sich eine gemeinsame oder auch intersektionale¹⁸ Betrachtung von Nicht-/Behinderung und Geschlecht erst Mitte der 2000er Jahre mit einer gewissen Breitenwirkung einstellte (ebd.). Bis dahin fand das Thema vor allem im förderpädagogischen

¹⁸ Eine intersektionale Forschungsperspektive nimmt das Zusammenwirken sowie die sich gegenseitig verstärkenden oder abschwächenden Wechselwirkungen von gemeinhin getrennt analysierten Ungleichheitsverhältnissen (z.B. Sexismus, Rassismus und Klassismus) in den Blick (Degele/Winker 2011; siehe auch Crenshaw 1991; Hancock 2007). McCall (2005) unterscheidet drei Schwerpunktsetzungen bei intersektionalen Forschungsarbeiten im Hinblick auf den Stellenwert von und den Umgang mit (Ungleichheits-)Kategorien: den antikategorialen (Dekonstruktion von Kategorien), den interkategorialen (Vergleich mehrerer vorab definierter Kategorien) und den intrakategorialen (Zusammenwirken von Kategorien bei Identitätsherstellung) Ansatz.

Kontext Beachtung (Schildmann 2007) oder wurde vereinzelt von kollektiven Zusammenschlüssen von Frauen mit Behinderungen vorangetrieben (Köbsell 2009; siehe z.B. Ewinkel 1985/1994). Demnach verlief der jeweilige Wissenschaftsdiskurs trotz ähnlicher Forschungsanliegen vorwiegend parallel:

“Although there is a growing body of literature combining feminist and disability scholarship, this is a relatively new development (...). Disability and feminist research have many similarities. In fact, since the beginning of feminist studies in the mid-20th century, feminist scholars have theorized and written about many of the issues currently debated in disability studies. A key aspect being the distinction and relationship between sex (the biological) and gender (the social/cultural) which parallel the debates in disability scholarship on the separation between impairment and disability (...).” (Traustadóttir 2006: 81)

Das heißt, die erkenntnistheoretischen Annahmen hinsichtlich der Konstitutionsbedingungen von Nicht-/Behinderung als auch von Geschlecht bewegen sich im Spannungsfeld der beiden Pole ‚Natur‘ und ‚Gesellschaft‘ (Waldschmidt 2010; siehe auch Dobusch et al. 2012). Gleichwohl ist jeweils eine unterschiedliche Nähe bzw. Distanz zu den einzelnen Polen festzustellen, die sich auch im (sozial-)politischen Umgang mit den beiden Kategorien niederschlägt (Maschke 2004; Verloo 2006).

3.1. Geschlecht – zwischen Sex und Gender

Für die geschlechtertheoretische bzw. feministische Forschung kann die Auseinandersetzung um das Verhältnis zwischen dem biologischen (*sex*) und dem sozialen (*gender*) Geschlecht als roter Faden bezeichnet werden (Frey 2003: 69). Lange Zeit war die strikte und durchaus auch strategisch angeleitete Trennung zwischen *sex* und *gender* das zentrale Paradigma einer sozialkonstruktivistisch orientierten Geschlechterforschung. Dabei wurde das biologische Geschlecht ob seiner vermeintlich eindeutig dichotomen Ausprägung als mehr oder weniger gegeben vorausgesetzt und die gesamten Forschungsanstrengungen fokussierten sich auf die ungleichheitsinduzierenden Herstellungsmechanismen sozialer Geschlechtszugehörigkeit (ebd.; siehe z.B. West/Zimmerman 1987). Durch das Aufkommen poststrukturalistischer bzw. dekonstruktivistischer Theorieansätze in den 1990er Jahren verloren empirische Untersuchungen der Folgen einer asymmetrischen Geschlechterordnung an Bedeutung. Stattdessen wurden die ‚eigenen‘ erkenntnistheoretischen Prämissen vermehrt ins Zentrum der Aufmerksamkeit gerückt (Becker-Schmidt/Knapp 2000: 146-147; Frey 2003: 59-61). Im Kern ging es um die Frage, ob und inwiefern das Vorhandensein einer *natürlichen* Zweigeschlechtlichkeit als *außerdiskursiv* bzw. dem Sozialen als vorgängig

angenommen werden könne, oder ob es sich hierbei nicht ebenso wie beim sozialen Geschlecht um eine veränderliche/veränderbare Konstruktionsleistung handle:

„Gibt es eine Geschichte, wie diese Dualität der Geschlechter (duality of sex) errichtet wurde, eine Genealogie, die die binären Optionen möglicherweise als veränderbare Konstruktion offenbart? (...) Wenn man den unveränderlichen Charakter des Geschlechts bestreitet, erweist sich dieses Konstrukt namens »Geschlecht« vielleicht ebenso als kulturell hervorgebracht wie die Geschlechtsidentität. Ja möglicherweise ist das Geschlecht (sex) immer schon Geschlechtsidentität (gender) gewesen, so daß sich herausstellt, daß die Unterscheidung zwischen Geschlecht und Geschlechtsidentität letztlich gar keine Unterscheidung ist.“ (Butler 1991/2003: 23-24)

Geht es nach Butler, ist die Einteilung in ein soziales und biologisches Geschlecht vor dem Hintergrund einer konsequent (de-)konstruktivistischen Epistemologie nicht haltbar. Das biologische Geschlecht stelle lediglich einen „Effekt des Naturalisierten“ (Butler 1997: 32) dar, der durch die „sedimentierte Wirkung einer andauernd wiederholenden oder rituellen Praxis“ (ebd.) vergeschlechtlichender – oder präziser: geschlechtertypisierender – Identitätsherstellung entstehe.¹⁹ Dies bedeutet jedoch nicht, dass alternative geschlechtertheoretische Ansätze als obsolet betrachtet werden, denn „Dekonstruktion ist, um langfristig greifen zu können, angewiesen auf die präzise Kritik von Ungleichheitslagen im Geschlechterverhältnis“ (Knapp 2011: 75). Dazu bedarf es der Anerkennung und Analyse der „historisch entstandene[n] soziale[n] Differenzen zwischen den Genusgruppen“ (ebd.), die unter dekonstruktivistischen Vorzeichen von Grund auf angezweifelt werden. Hinzu kommt, dass in der gleichstellungspolitischen Praxis poststrukturalistischen Ansätzen gemeinhin eine untergeordnete Rolle zukommt (Verloo 2006; Wetterer 2009). Vor dem Hintergrund dieses Spannungsfeldes aus Gleichheit, Differenz und Dekonstruktion (Knapp 2011) ist es u.a. das Anliegen dieses Beitrags, die spezifische Herstellung von Geschlecht(erhältnissen) im Rahmen der Praktiken des Diversity Management zu untersuchen.

3.2 Behinderung – zwischen Beeinträchtigung und Benachteiligung

Wie bereits angedeutet, nimmt die wissenschaftliche Auseinandersetzung um die Konstitutionsbedingungen der Kategorie Nicht-/Behinderung in den *Disability Studies* einen ähnlichen Verlauf wie die Debatte um *sex* und *gender* in der Frauen- und Geschlechterforschung. Dabei kommt der Bestimmung der jeweiligen Beschaffenheit sowie des Verhältnisses von Beeinträchtigung (*impairment*) und Behinderung

¹⁹ Um diesen Umstand auch sprachlich abzubilden, wird ausschließlich der Begriff ‚Geschlecht‘ verwendet und auf den Terminus ‚Gender‘ – abgesehen von empirischen Zusammenhängen in der Datenanalyse – verzichtet, da dieser immer auch dessen Gegenstück ‚Sex‘ impliziert.

(*disability*) ein zentraler Stellenwert zu. Im „medizinisch-therapeutisch und pädagogisch-fördernden Paradigma“ (Waldschmidt 2005: 13), das in den 1970/80er Jahren durch den massiven Ausbau an Rehabilitations- und Arbeitsmarktprogrammen eine weite Verbreitung erfuhr, wird Behinderung mit körperlicher Versehrtheit oder funktionalen Beeinträchtigungen *gleichgesetzt*. Die Gesellschaft spielt hier lediglich insofern eine Rolle, als ihr die Zuständigkeit für wohlfahrtsstaatliche Maßnahmen zur personenbezogenen Rehabilitation, Kompensation und Förderung zugeschrieben wird (Maschke 2004; Wacker 2012). Eine etwaige Benachteiligung von Menschen mit Beeinträchtigungen wird mit „allgemein vorhanden[en] Vorurteilsstrukturen“ (Waldschmidt 2010: 42) erklärt. Ein solches Verständnis von Behinderung orientiert sich an einem ‚medizinisch-individualistischen Modell‘: Im Vordergrund steht das Ziel der Behebung, Kompensation und/oder Linderung von Beeinträchtigung im Sinne eines ‚medizinischen Problems‘, um die weitest mögliche „Ein- und Anpassung an eine »nichtbehinderte« Ordnung“ (Waldschmidt 2011: 99) der/des einzelnen ‚Betroffenen‘ zu ermöglichen.

Durch die fortschreitende Institutionalisierung der *Disability Studies* erfuhr diese Thematisierung von Behinderung sowohl in akademischen wie auch anwendungsbezogenen Debatten (z.B. Definition von Behinderung durch die World Health Organization ²⁰) eine Fokusverschiebung: „from biomedical dominated agendas to discourses about politics and citizenship“ (Hughes/Paterson 1997: 325). Den Grundstein für diese alternative Perspektive auf Behinderung legten u.a. Irving Kenneth Zola in den USA sowie Mike Oliver und Jenny Morris in Großbritannien Anfang der 1990er Jahre (Köbsell 2007; Shakespeare 1998). Alle drei selbst Wissenschaftler_innen mit Behinderungen und in den jeweiligen Behindertenrechtsbewegungen engagiert, äußerten Kritik an der dominanten Vorstellung, dass sowohl die Ursache als auch die ‚Lösung‘ von Behinderung im ‚betroffenen‘ Individuum zu suchen seien. Dem bis dato dominanten ‚medizinisch-

²⁰ Die WHO veröffentlichte 2001 die *International Classification of Functioning, Disability and Health* (kurz: ICF), in der Behinderung im Sinne eines bio-psycho-sozialen Modells definiert wurde. Hierbei wird nicht mehr die schlichte Identifizierung bestimmter Beeinträchtigungen in den Mittelpunkt gestellt, sondern es wird auf die teilhaberelevanten Folgen fokussiert, die sich aus dem komplexen Zusammenspiel von personenbezogenen sowie umweltbedingten Faktoren ergeben können (BMAS 2013: 30). Das Ergebnis ist ein dynamischer Behinderungsbegriff, der es ermöglicht unter einer mehrdimensionalen und prozessualen Perspektive Fragen der Teilhabe(chancen) zu analysieren. Zur Kritik an der ICF aufgrund der darin dennoch aufrecht bleibenden negativen Konnotation von Beeinträchtigung siehe Dederich (2007) und Weisser (2007).

individualistischen Modell' von Behinderung wurde ein ‚soziales Modell‘ gegenüber gestellt, das den „gesellschaftlichen Prozess des Behindert-Werdens“ (Köbsell 2007: 39) in den Mittelpunkt rückte: “The social model followed the pioneering work of UPIAS²¹ (1976), adopted their distinction between impairment and disability and put forward an analysis of disabling barriers.” (Goodley 2011: 11) Grundlegend für das ‚soziale Modell‘ ist demnach die oben erwähnte trennscharfe Unterscheidung zwischen Beeinträchtigung (*impairment*) und Behinderung (*disability*). Die Annahme dahinter ist, dass das Aufweisen von physischen, sinnesbezogenen, kognitiven und/oder psycho-sozialen Beeinträchtigungen keinesfalls zwangsläufig in einer Behinderung, respektive einer Benachteiligung, resultieren müsse (Waldschmidt 2010; siehe auch BMAS 2013: 30). Vielmehr wird Behinderung als das Ergebnis eines institutionalisierten „Prozess[es], der Menschen mit bestimmten Merkmalen die gesellschaftliche Teilhabe, Anerkennung und den Respekt vorenthält“ (Köbsell 2007: 39), aufgefasst. Anstatt einer individuumszentrierten Defizitperspektive, die mangelnde Teilhabe(chancen) auf persönliche Unzulänglichkeiten zurückführt, wird ‚das Behindern‘ von Menschen mit Beeinträchtigungen durch strukturelle Barrieren erklärt. Vor diesem Hintergrund beschreibt Simon Brisenden, Pionier der *Independent Living*-Bewegung, dass sich die materiale sowie sozio-symbolische Ausgestaltung gesellschaftlicher Organisation an ableistischen²² Normen orientiere:

“On the whole, it is the organization of society, its material construction and the attitudes of individuals within it, that results in certain people being dis-abled. We are only people with different abilities and requirements, yet we are disabled by a society that is geared to the needs of those who can walk, have perfect sight and hearing, can speak distinctly, and are intellectually dexterous.” (Brisenden 1986/1998: 23)

Die Behinderung und die damit einhergehenden Exklusionserfahrungen von Menschen mit Beeinträchtigungen ergeben sich demnach aus der gesamtgesellschaftlichen Ausrichtung an bestimmten Fähigkeitserwartungen (z.B. Treppensteigen, Lesen und Verstehen von Fahrplänen des öffentlichen Nahverkehrs) in Kopplung mit eng gefassten Körpervorstellungen (z.B. Höhe von

²¹ Die *Union of Physically Impaired Against Segregation* (UPIAS) betonte bereits 1976 die Relevanz von sozialen und umweltbezogenen Barrieren für die mangelnde Inklusion von Menschen mit Behinderungen und verwies auf den Umstand, dass Beeinträchtigung erst durch gesellschaftliche Behinderung zur Benachteiligung führe (UPIAS 1976; siehe auch Waldschmidt 2005). Im selben Zeitraum entwickelten sich in Deutschland die sogenannten Krüppelgruppen, in denen sich erstmals Menschen mit Behinderungen untereinander über ihre Exklusionserfahrungen austauschten und die Praxis der Aussonderung anprangerten (Köbsell 2009; Köbsell/Waldschmidt 2006).

²² Ableismus bezieht sich auf Diskriminierungen, die aus der Orientierung an bestimmten physischen, sinnesbezogenen, kognitiven und/oder psycho-sozialen Normen resultieren und die Abwertung von Menschen zur Folge hat, die diesen normativen Erwartungen nicht oder nur teilweise zu entsprechen scheinen (Liebscher et al. 2012).

Türgriffen, Lichtschaltern oder Waschbecken) sowie einem wohlfahrtsstaatlichen Institutionengefüge, das auf Abweichungen von diesen oder anderen Normgrößen mit dem Bearbeitungsmodus der Segregation reagiert (Gugutzer/Schneider 2007; Wansing 2006: 147-153; Weisser 2005: 16, 2007). Der Fokus auf die strukturellen wie kontextbezogenen Rahmenbedingungen im Gegensatz zu individuell vorliegenden Beeinträchtigungen bringt auch einen Wandel des Subjektverständnisses mit sich: Menschen mit Behinderungen werden nicht mehr als eine abhängige und hilfebedürftige Personengruppe charakterisiert, sondern im Sinne einer menschen- bzw. bürger_innenrechtlichen Perspektive als Expert_innen ihrer eigenen Lebenssituation betrachtet (BMAS 2013: 29; Häußler et. al. 1996: 19-21; Wacker 2008, 2012).²³

Obwohl das ‚soziale Modell‘ von Behinderung eine fundamentale Wende in Bezug auf die wissenschaftliche wie (sozial-)politische Betrachtung des Themas ‚Behinderung‘ einläutete – die u.a. durch die Ratifizierung des Übereinkommens über die Rechte von Menschen mit Behinderungen (auch UN-Behindertenrechtskonvention, UN BRK) im Jahre 2009 in Deutschland weitere Unterfütterung erhielt – zeichnet sich gleichzeitig eine diesbezüglich zunehmend kritische Auseinandersetzung ab (Hughes/Paterson 1997; Waldschmidt 2005; Tremain 2006; siehe auch Dobusch et al. 2012).²⁴ Erstens wird das „simple Identitätsmodell“ (Bruner 2005: 50) des ‚sozialen Modells‘ in Frage gestellt, da es auf der Gegenüberstellung zweier homogener Gruppen basiere: einerseits den Menschen *mit* und andererseits jenen *ohne* Behinderungen. Eine solche Identitätszuschreibung marginalisiere nicht nur Unterschiede innerhalb der Gruppe der Menschen mit Behinderungen, sondern führe auch dazu, dass das Thema

²³ Im Beitrag wird die Bezeichnung ‚Menschen mit Behinderungen‘ im Sinne dieser menschenrechtlich orientierten, kollektiven Identitätszuschreibung verwendet, die vor allem auf gemeinsame Benachteiligungs- und Exklusionserfahrungen verweisen soll. Oliver und Barnes (2012) sprechen sich explizit für die Verwendung der Bezeichnung ‚disabled person‘ bzw. ‚disabled people‘ im Gegensatz zu ‚people with disabilities‘ aus, da durch letztere die falsche Annahme fortgeschrieben werde, dass es sich bei Behinderung um „an individual rather than a social problem“ (ebd.: 6) handle (siehe auch Shakespeare 2013). Auch wenn dieser Argumentation etwas abzugewinnen ist, wird dennoch der Begriff ‚Menschen mit Behinderungen‘ anstatt ‚die Behinderten‘ bzw. ‚die behinderten Menschen‘ verwendet. Dies erfolgt, um in erster Linie das Menschsein zu betonen und der Kategorie (Nicht-/)Behinderung nicht bereits semantisch einen *Master Status* zuzuweisen (Brisenden 1986). Die Bezeichnung ‚Menschen mit Beeinträchtigungen‘ kommt dann zum Einsatz, wenn ausschließlich auf die physischen, sinnesbezogenen, kognitiven und/oder psycho-sozialen Umstände Bezug genommen wird.

²⁴ So wird vor dem Hintergrund kulturwissenschaftlicher Kritik an den epistemologischen sowie identitätspolitischen Grundlagen des ‚sozialen Modells‘ von Behinderung, diesem ein ‚kulturelles Modell‘ gegenüber gestellt (siehe hierzu Waldschmidt 2005; für den angloamerikanischen Raum siehe Goodley 2011: 14-18).

‚Behinderung‘ von Seiten der als ‚nicht-behindert‘ klassifizierten Mehrheitsgesellschaft weiterhin als für diese irrelevant externalisiert werden könne. Dies widerspreche aber der eigentlichen Annahme des ‚sozialen Modells‘, nämlich dass Behinderung das Ergebnis gesamtgesellschaftlicher Herstellungsprozesse und somit auch als Querschnittsmaterie zu behandeln sei:

„Beteiligt an diesen gesellschaftlichen und sozialen Prozessen (Interaktionen, bürokratische Verfahren etc.) sind allerdings Menschen mit und ohne Behinderung gleichermaßen. Mithin müsste sich konsequenterweise der Fokus der Untersuchung verschieben: weg vom Individuum und seiner binär konstruierten kollektiven Zugehörigkeit (behindert/nichtbehindert), hin zu Interaktionen und Diskursen als den Verhandlungsorten von Behinderung.“ (ebd.: 51)

Zweitens wird die „Körpervergessenheit des sozialen Modells“ (Waldschmidt 2005: 21) problematisiert. Diese trete deshalb zutage, weil durch den Fokus auf Behinderung im Sinne eines sozialen und kollektiven Phänomens Fragen der (individuellen) Physiologie als solche aus dem Blickfeld geistes- und sozialwissenschaftlicher Auseinandersetzung geraten würden (Hughes/Paterson 1997; Shakespeare 2013; Tremain 2006). Dadurch werde die Verkörperung (*embodiment*) von Beeinträchtigungen und damit zusammenhängende leibliche Erfahrungen der Perspektive des medizinisch-therapeutischen Paradigmas überlassen. Ähnlich der Infragestellung der epistemologischen Tragfähigkeit der strikten Trennung zwischen biologischem und sozialem Geschlecht wird auch die Legitimität der tendenziell dichotomen Gegenüberstellung von Behinderung und Beeinträchtigung in Zweifel gezogen. Das, was lange als *eindeutig* feststellbar und dem Sozialen als *vorgängig* betrachtet wurde, nämlich die Art und Form der Beeinträchtigung(en), wird unter einer poststrukturalistischen Perspektive mit einer Entstehungsgeschichte versehen und dadurch als das Ergebnis von zwar historisch sedimentierten, aber gleichzeitig veränderbaren (Re-)Konstruktionsleistungen aufgefasst (Hughes/Paterson 1997). Hughes und Paterson warnen jedoch davor, die körperliche Verfasstheit nun ausschließlich unter den Vorzeichen ihrer diskursiven Herstellung zu betrachten:

“Post-structuralism replaces biological essentialism with discursive essentialism. The body becomes nothing more than the multiple significations that give it meaning. (...) Indeed, reducing the body and its sensations to the point where they disappear leaves no theoretical space for impairment or for the haptic experience in which individuals feel their presence in the world and the sensibility of themselves in touch with materiality.“ (ebd.: 333-334)

Anstatt eines radikalen *linguistic turn* der Grundannahmen des ‚sozialen Modells‘ plädieren sie für „nondualistic modes of thinking“ (ebd.: 337) wie sie für gegenwärtige feministische und *queere* Theorien charakteristisch sind, die der gelebten

Verkörperung menschlicher Erfahrungen ebenso Platz einräumen wie dessen diskursiver (Vor-)Prägung und Wandelbarkeit.

3.3 Unterschiede und Gemeinsamkeiten zwischen Nicht-/Behinderung und Geschlecht

Trotz augenscheinlicher Parallelen zwischen den *Gender* und *Disability Studies* in Bezug auf ihre Entstehungsgeschichte und theoretischen Entwicklungslinien, lassen sich dennoch Unterschiede hinsichtlich der jeweiligen – zwar kontingenten, aber dennoch folgenreichen – ‚Gegenstands‘-Konstitution feststellen. Sowohl Geschlecht (weiblich/männlich) als auch Behinderung (nicht-behindert/behindert) bauen auf einem grundsätzlich binären Klassifikationsschema auf (Schildmann 2007).²⁵ Auch zeichnen sich beide Kategorien durch eine inhärente Hierarchisierung aus: weibliche Geschlechtszugehörigkeit ebenso wie ein Behinderungsstatus werden nicht als eine wertneutrale Differenzierung, sondern im Sinne einer *Abweichung* von männlicher Geschlechtszugehörigkeit bzw. Nicht-Behinderung gedeutet. Gleichzeitig zeigt sich jeweils eine unterschiedliche ‚Qualität‘ der Devianz (Schildmann 2003, 2007; siehe auch Dobusch et al. 2012 sowie Link 1997: 339-340): Während Frauen zwar der Status des ‚Anderen‘ zukommt, befinden sie sich dennoch ebenso wie Männer – sofern die jeweilige soziale Geschlechtszugehörigkeit mit dem zugeschriebenen biologischen Geschlecht übereinstimmt und an ein heteronormatives Begehren geknüpft ist – innerhalb der Zone der Normalität. Dies liegt vor allem daran, dass mithilfe der Kategorie Geschlecht zwei etwa gleich große Populationsanteile ausgemacht werden. Im Gegensatz hierzu wird mit der Statuszuweisung als ‚behindert‘ eine – je nach Definitionslage mehr oder weniger große – Minderheit adressiert. Da die Mehrheit einer bestimmten Grundgesamtheit im Regelfall als ‚nicht-behindert‘ klassifiziert wird, verweist die Zuschreibung als ‚Mensch mit Behinderungen‘ daher auf eine zweifache Abweichung: einerseits unter demographischen Gesichtspunkten und andererseits in Bezug auf den Status des ‚Anderen‘ im Gegensatz zu Menschen ohne Behinderungen. Einzelnen oder in der

²⁵ Das soll nicht bedeuten, dass mit dieser binären Klassifizierungspraxis beschrieben wird ‚was ist‘. Vielmehr ist darauf hinzuweisen, dass die Annahme einer dichotomen Geschlechtszugehörigkeit sowie eines eindeutigen und fixen Behinderungsstatus sowohl in der Alltagspraxis unterlaufen wird (z.B. durch trans- oder intergeschlechtliche Identitätswürfe; z.B. durch Umweltadaptionen, die Menschen mit Beeinträchtigungen, die unter anderen Umständen exkludiert wären, eine Teilhabe ermöglichen), als auch im wissenschaftlichen Diskurs umkämpft ist. Die hier vorgenommenen Ausführungen geben daher sehr verkürzt einen Wissenschafts-*Mainstream* wieder, der aufgrund seiner theoretischen wie praktischen Wirkmächtigkeit nicht unerwähnt bleiben soll.

Kombination führen beide Komponenten dazu, dass Menschen mit Behinderungen außerhalb der Zone der Normalität verortet werden.²⁶ Darüber hinaus lässt sich auch hinsichtlich der jeweiligen Binnenhierarchisierung der beiden Kategorien ein Unterschied ausmachen: Während mit weiblicher Geschlechtszugehörigkeit oftmals eine prekäre oder weniger prestigeträchtige Rolle in Arbeitszusammenhängen einhergeht, ist an das Label ‚Behinderung‘ die teilweise oder gänzliche Infragestellung von Leistungsfähigkeit an sich geknüpft. Vor diesem Hintergrund formuliert Waldschmidt (2010) pointiert:

„Frauen werden in der und von der Gesellschaft »gebraucht«, behinderte Menschen dagegen nicht. Entsprechend gibt es nicht die Unnormalität des (weiblichen) Geschlechts, wohl aber geschlechtsspezifische Normalitäten. Dagegen sind behinderte Menschen im Normalitätsspektrum am negativen Pol positioniert; sie gelten als »nicht normal« und sollen – als logische Konsequenz dieses Verdikts – »normal« gemacht werden.“ (ebd.: 49-50)

Die kurze Zusammenschau gegenwärtiger Konstitutionsbedingungen der beiden Kategorien offenbart, dass Nicht-/Behinderung in besonderem Ausmaß durch die kontingente Grenzziehung zwischen Normalität und Anormalität geprägt ist. Dies führt dazu, dass sich Frauen und Männer, die der Gruppe der Menschen mit Behinderungen²⁷ zugeordnet werden, aufgrund ihrer *eindeutig* zugewiesenen Devianz innerhalb einer Trias aus abweichungsbedingt ‚legitimen‘ Exklusionserfahrungen (z.B. Ausschluss aus dem regulären Arbeitsmarkt), institutionalisierten Formen ‚inkludierender Exklusion‘ (z.B. Förderschulwesen) und Praktiken des Selbstausschlusses (z.B. aufgrund der Internalisierung einer Defizitperspektive) bewegen (Waldschmidt 2011). Vor diesem Hintergrund erscheint Nicht-/Behinderung im Gegensatz zu Geschlecht als besonders „disjunktive“ (Neckel/Sutterlüty 2010: 224) kategoriale Unterscheidung. Gleichzeitig muss als Relativierung angeführt werden, dass die Grundlagen der Kategorisierung als behindert/nicht-behindert im Vergleich zur Einteilung in weiblich/männlich nicht nur historisch, sondern auch in Bezug auf die individuelle Lebensspanne als flexibler aufgefasst werden können (Schildmann 2003). So ist etwa die Identitätszuschreibung ‚Mensch mit Behinderungen‘ überhaupt erst im Zuge der Industrialisierung

²⁶ Sie befinden sich aus sozialpolitischer Perspektive im „Bereich normaler Abweichung“ (Link 1997: 339), auf den mittels institutionalisierten Praktiken der „inkludierenden Exklusion“ (Bohn 2006: 29) wie z.B. dem Förderschulsystem oder Beschäftigungsprogrammen des ‚dritten Arbeitsmarktes‘ reagiert wird.

²⁷ Die Positionierung an der Peripherie der Normalitätszone oder im Bereich der Anormalität wird zusätzlich dadurch verstärkt, dass mit dem Label ‚behindert‘ oftmals eine Unterminierung eines anerkannten Geschlechtsstatus einhergeht: „So werden im alltäglichen Umgang Menschen mit Behinderung häufig als sexuelle und geschlechtliche Neutren behandelt. Infolgedessen wird das soziale Feld von einer Art verweigerter Geschlechtszugehörigkeit strukturiert.“ (Raab 2007: 140)

entstanden, als kollektive Arbeitszusammenhänge durch individualisierte Leistungserbringung abgelöst wurden und sich dadurch eine Identifikation personenbezogener Funktionserwartungen etablierte (Oliver/Barnes 2012: 16). Auch zeigt sich eine starke Variabilität des Zusammenhangs zwischen dem Auftreten einer Beeinträchtigung und dem tatsächlichen Einsatz des Labels ‚behindert‘. So spielt es etwa eine entscheidende Rolle, unter welchen Umständen eine Beeinträchtigung eingetreten ist (z.B. von Geburt an, durch einen Unfall, im hohen Alter) und auch wie sich diese in der Lebensspanne entwickelt (ebd.: 98-118; siehe auch Stone/Colella 1996). Eine Folge davon ist, dass die Selbst- und Fremdbezeichnung als Mensch mit Behinderungen einerseits keine unwiderrufliche Adressierung sein muss – auch wenn eine „Exklusionskarriere Behinderung“ (Wansing 2006: 99) wahrscheinlich ist – und andererseits für alle Menschen im Laufe ihres Lebens eine passfähige Zuschreibung sein kann (Breckenridge/Vogler 2001).

Die hier ausgeführten Unterschiede und Gemeinsamkeiten hinsichtlich der jeweiligen Mechanismen des *Othering*, die im Rahmen der Kategorisierung als weiblich/männlich und/oder nicht-behindert/behindert wirksam werden können, stellen jene Vorannahmen dar, die die vergleichende Analyse der Adressierung von Nicht-/Behinderung und Geschlecht durch Diskurs-Praktiken des Diversity Management angeleitet haben. Gleichzeitig ermöglichen sie eine solide Kontrastfolie, die es erlaubt, *alternative* Wissensbestände und/oder Bearbeitungspraktiken, wie sie vielleicht im Rahmen des Diversity Management zutage treten, beobachten zu können. Bevor es nun zur Beantwortung der Forschungsfrage nach den Inklusions- und Exklusionsfolgen von Diversity Management kommen kann, bedarf es eines Einblicks in das Vorgehen bei der Datenerhebung und -auswertung.

4. Methodisches Vorgehen bei der Datenerhebung und -auswertung

Im Folgenden wird nun das konkrete Sample der fünf Organisationen dargestellt, die sich selbst als aktiv im Bereich des Diversity Management beschreiben, und in die Untersuchung eingegangen sind (Tabelle 1):

Organisation	Tätigkeitsfeld	Beschäftigte	Dauer*	Verankerung/ Verantwortlichkeit
Bancorp (<i>profitorientiert</i>)	Finanzwesen (Bank)	7.500	10 Jahre	eigene Stelle für DiM & merkmalsbezogene Netzwerke
Educorp (<i>profitorientiert</i>)	Schulungs- und Fortbildungsbereich	30	8 Jahre	Verantwortung für DiM bei Geschäftsführung verankert
Unimin (<i>öffentlich</i>)	Bildungswesen (Universität)	4.000	4 Jahre	eigene Stelle für DiM & universitätsweites Diversity- Netzwerk
Citymin A (<i>öffentlich</i>)	Öffentliche Verwaltung (Stadt)	15.000	4 Jahre	projektbasiertes Diversity- Netzwerk unterschiedlicher Abteilungen
Citymin B (<i>öffentlich</i>)	Öffentliche Verwaltung (Stadt)	20.000	3 Jahre	eigene Stelle für DiM & informelles Diversity- Netzwerk unterschiedlicher Abteilungen

* Dauer von als diversity-relevant markierten Aktivitäten innerhalb der Organisation

Tabelle 1: Charakteristika der Organisationen des Datensamples

Wie Tabelle 1 veranschaulicht konnte in der Datenerhebung eine mehrdimensionale Variation entscheidender Variablen²⁸ umgesetzt werden, um eine möglichst große Bandbreite an als diversity-relevant markierter Organisationspraxis einfangen zu können: So finden sich sowohl Unterschiede hinsichtlich der Gemeinnützigkeit/Profitorientierung sowie der Zahl der Beschäftigten, als auch bezüglich der Dauer der Auseinandersetzung mit Diversity Management in dem Sample. Auch die Dimension strukturelle Verankerung bzw. Verantwortlichkeit divergiert in den untersuchten Organisationen, was jedoch weniger der gezielten Berücksichtigung einer diesbezüglichen Variation, sondern den feldspezifischen Eigenheiten geschuldet ist. So ist Diversity Management für öffentliche Verwaltungen ein relativ neues Feld²⁹ und somit oftmals (noch) nicht strukturell verankert (siehe *Citymin A*).

Die Form der konkreten Datenerhebung, die in den Organisationen stattfand, ergab sich zum einen aus dem Forschungsinteresse und zum anderen ganz pragmatisch

²⁸ Die konkrete Auswahl der Organisationen erfolgte in Anlehnung an die von Glaser und Strauss (1998/2010: 77-78) vorgeschlagene Methode des theoretischen Samplings. Hierbei steht *nicht* die statistische Repräsentativität des erhobenen Datenmaterials im Vordergrund, sondern die nachvollziehbare Begründung der Datenauswahl aufgrund der Forschungsfragen sowie auf Basis einer bereits durchgeführten Sondierung des Untersuchungsfeldes (siehe auch Diaz-Bone 2006; Keller 2007)

²⁹ Die Bezeichnung als ‚neues Feld‘ bezieht sich auf Aktivitäten und Maßnahmen unter dem Label ‚Diversity (Management)‘. In Bezug auf merkmalsbezogene Aktivitäten, wie z.B. Frauenförderungs- und Gleichstellungsmaßnahmen können gerade öffentliche Verwaltungseinrichtungen auf eine lange Tradition verweisen (Bruchhagen et al. 2010).

aus den Rahmenbedingungen des jeweiligen Falles. In Bezug auf das Forschungsanliegen ist festzuhalten, dass die Inklusions- und Exklusionsfolgen von als diversity-relevant markierten Diskurs-Praktiken möglichst in ihrem (alltäglichen) Vollzug untersucht werden sollten, um sich ein Bild von den Sagbarkeits- und Handlungsspielräumen innerhalb von Diversity Management machen zu können. Vor diesem Hintergrund erschien etwa eine systematische Dokumentenanalyse als das weniger aufschlussreiche Verfahren (Ahmed 2012), auch wenn sich hiervon ebenso Schlüsse auf Un-/Sagbarkeits(spiel)räume herleiten ließen. Um die tatsächliche und somit wirkmächtige Diskurspraxis untersuchen zu können, hätte sich vor allem die Methode der Beobachtung von Arbeitsroutinen (z.B. in DiM-Abteilungen), aber mehr oder weniger institutionalisierten Aktivitäten (z.B. Personalauswahl, Fortbildungsschulungen) angeboten. Ein derartig zeitintensives und invasives Vorgehen wurde jedoch von keiner Organisation befürwortet und scheiterte somit am Feldzugang. Als Alternative wurde auf die Methode der *interviewbasierten* Datenerhebung zurückgegriffen.

Hierbei ist es wichtig festzuhalten, dass das Interview nicht als ein Instrument betrachtet wird, mit dem authentische Erfahrungen der Gesprächspartner_innen eingefangen werden können oder ein unvermittelter Zugriff auf ‚die‘ Wirklichkeit des Untersuchungskontextes möglich wird (Villa 2010). Vielmehr wird ein Interview als komplexe soziale Situation aufgefasst, in der mittels Rückgriff auf diskursiv bereitgestellte Aussageoptionen möglichst anschlussfähige Bedeutungszusammenhänge für das Gegenüber artikuliert werden (sollen) (Alvesson 2003). Die ‚künstliche‘ Interviewsituation wird dabei nicht als Nachteil aufgrund ihrer womöglich wirklichkeitsverzerrenden Effekte betrachtet, sondern als Vorteil dahingehend gesehen, dass kontextübergreifende Konventionen des Un-/Sagbaren und damit zusammenhängende Inklusions-/Exklusionsfolgen besonders deutlich zutage treten können.

Insgesamt wurden 26 leitfadengestützte Interviews – mindestens vier, maximal acht pro Organisation – mit Organisationsmitgliedern geführt, die auf unterschiedliche Weise in Diversity Management involviert waren (z.B. Diversity- oder Gleichstellungsbeauftragte, Mitglieder der Schwerbehindertenvertretung). Ein Interview dauerte mindestens eine halbe Stunde und maximal eineinhalb Stunden. Die Gespräche fanden in der Regel am Arbeitsplatz der Interviewpartner_innen oder in angrenzenden Besprechungsräumen statt. Nach Unterzeichnung der

Einverständniserklärung zu den Regeln des Vertrauens- und Datenschutzes wurden die Interviews mittels Diktiergerät aufgezeichnet und im Anschluss vollständig und wörtlich transkribiert. Die Gespräche wurden in Form episodischer Interviews (Flick 2010: 238: 242) geführt, da hier zweierlei Wissensformen ‚abgefragt‘ werden können: Einerseits „narrativ-episodisches Wissen“ (Lamnek 2010: 331), das sich aus den unmittelbaren Erfahrungen der Gesprächspartner_innen speist und somit hinsichtlich der Generierung von Erzählungen über konkrete, tatsächlich vollzogene Diskurspraktiken des Diversity Management von Bedeutung war (*Erfahrungswissen*). Andererseits „semantische[s] Wissen“ (ebd.), das die Reflexion von Begriffen und Konzepten ermöglicht und daher bezüglich der vorhandenen Deutungen rund um (Nicht-/)Behinderung, Geschlecht und Diversity (Management) von Interesse war (*Abstraktionswissen*).

Orientiert an einer diskursanalytischen Variante des Deutungsmusteransatzes (Schetsche/Schmied-Knittel 2013) wurden die Daten nach Strauss und Corbin (1996) kodiert. Konkret wurden die Äußerungen der Gesprächspartner_innen zunächst offen kodiert und im Laufe der Auswertung zu Interview-übergreifenden Deutungsmustern verdichtet. Im Vordergrund stand die Identifizierung von Rahmenbedingungen, die ein Sprechen über Nicht-/Behinderung oder Geschlecht ermöglichen/hindern. Dadurch sollten Rückschlüsse auf die Ausformung von Diversity Management im Allgemeinen sowie die darin zutage tretende Bearbeitung von Nicht-/Behinderung und Geschlecht im Speziellen gezogen werden.

5. Analyse

Nachfolgend werden die Gemeinsamkeiten und Unterschiede hinsichtlich der Adressierung von Nicht-/Behinderung und Geschlecht im Rahmen von als diversity-relevant ausgewiesener Diskurspraxis aufgezeigt, so wie sie in den untersuchten Organisationen ausgemacht wurden. Zur besseren Orientierung sind in Tabelle 2 die zentralen Deutungsmuster angeführt, die sich bei der Analyse des Datenmaterials als relevant herausgestellt haben:

	Nicht-/Behinderung	Geschlecht
Formation der Subjektposition	<i>Dichotomisierung</i> in Menschen mit und ohne Behinderungen Dominanz eines <i>medizinisch-individualistischen Modells</i> von Behinderung (Eindimensionalität)	<i>Natürliche Zweigeschlechtlichkeit</i> : Dichotomisierung zwischen Bedeutungsoffenheit und Asymmetrie (Mehrdimensionalität)
Plausibilisierung von Exklusion	<i>Schwerpunkt liegt auf ‚Exklusion als Resultat individuellen Handelns‘</i> : Vorurteile, Unerfahrenheit, Unsicherheit, mangelnde Sensibilisierung, gezielte Diskriminierung auf Seiten ‚der‘ Menschen ohne Behinderungen; sowie persönliche Defizite auf Seiten ‚der‘ Menschen mit Behinderungen	<i>Schwerpunkt liegt auf ‚Exklusion als Resultat individuellen Handelns‘</i> : Diskriminierende Haltungen/Praktiken gegenüber Angehörigen des anderen Geschlechts (meist auf Seiten ‚der‘ Männer); sowie persönliche Defizite bei weiblichen Subjektpositionen und <i>‚Exklusion als Resultat gesellschaftlicher Rahmenbedingungen‘</i> : Segregation des Arbeitsmarktes und ungleiche Verteilung von (Haus-)Arbeit
Organisationale Praktiken	<i>Aufbau und Verbreitung von Wissensbeständen</i> : Informieren, Kommunizieren <i>Veränderung von Wissensbeständen und/oder sekundärdiskursiven Praktiken</i> : Sensibilisieren <i>Unmittelbar sekundärdiskursive Praktiken</i> : Beobachten und Überprüfen, Unterstützen, Implementieren barrierefreier Infrastruktur	<i>Aufbau und Verbreitung von Wissensbeständen</i> : Informieren, Öffentlichkeitsarbeit, Kommunizieren <i>Veränderung von Wissensbeständen und/oder sekundärdiskursiven Praktiken</i> : Sensibilisieren, Konzepte entwickeln <i>Unmittelbar sekundärdiskursive Praktiken</i> : Beobachten und Überprüfen, Unterstützen
Legitimität von Teilhabeansprüchen	Ziel der Inklusion von Menschen mit Behinderungen ist an Voraussetzungen geknüpft und teils umstritten	Ziel der gleichberechtigten Inklusion von Frauen und Männern als einzig legitime Aussage

Tabelle 2: Verhandlung von Nicht-/Behinderung und Geschlecht im Rahmen von Diversity Management

5.1 Subjektkonstitution: Zwischen ein- und mehrdimensionalem Sagbarkeits(spiel)raum

Hinsichtlich der Formation der Subjektpositionen zeigt sich sowohl in Bezug auf Nicht-/Behinderung als auch auf Geschlecht die grundsätzliche Logik der *Dichotomisierung*. In beiden Fällen stützt sich diese dichotome Einordnung auf sogenannte natürliche Tatsachen, die als eindeutig und außerdiskursiv vorhanden aufgefasst werden. Das zeigt sich etwa in der Äußerung der Personalmanagerin von *Bancorp*, die den Mitarbeiter_innen mit Behinderungen sowohl eine spezielle Bedürfnislage als auch das Potenzial zur Herausbildung besonderer Kompetenzen attestiert, die für das Unternehmen durchaus einen Zugewinn bedeuten können:

„[W]ir haben viel gelernt über diese Menschen, mittlerweile, weil wir haben viele eben bei uns, die – furchtbares Wort – die ihre Behinderung erst hier erworben haben, also die wir schon hatten als Mitarbeiter und die dann im Laufe ihres Lebens eine Behinderung bekamen, und durch diese Menschen haben wir sehr viel gelernt, was die Bedürfnisse sind, aber auch, was sie für besondere Kompetenzen entwickeln. (...) [D]ie müssen zum Beispiel ganz viel in Alternativen denken können und das ist eine ganz tolle Eigenschaft, ja, das können wir teilweise gar nicht, wir Geher zum Beispiel, wenn ich jetzt an Rolli [Rollstuhlfahrer_innen] denke, ja.“ (Personalmanagerin, *Bancorp*)

Mithilfe des Personalpronomens „wir“ wird eine Subjektposition artikuliert, die als *selbstverständliches* Gegenstück zu den Mitarbeiter_innen mit Behinderungen fungiert. Dieses „Wir“ scheint jene Organisationsmitglieder zu umfassen, die als beeinträchtigungslos vorgestellt werden, und die im Zuge ihrer Arbeit in der Bank einiges an ‚Behinderungswissen‘ über die Bedürfnisse ihrer Kolleg_innen mit Behinderungen erworben hätten. Darüber hinaus wird schon alleine das Sprechen über den ‚Erwerb einer Beeinträchtigung‘ als „furchtbar“ beschrieben, wodurch das Thema Behinderung in das Licht eines tragischen Schicksalsschlags gerückt wird. Mit der Etikettierung als ‚weiblich‘ oder ‚männlich‘ geht im analysierten Datenmaterial hingegen keine derartig asymmetrische Platzzuweisung einher. Sowohl ‚Frausein‘ als auch ‚Mannsein‘ werden zwar als sich gegenseitig ausschließende, aber gleichzeitig im Zentrum der Normalitätszone befindliche Subjektpositionen entworfen. Dies drückt sich oftmals in Äußerungen aus, in denen der Geschlechtszugehörigkeit im Arbeitskontext jegliche Bedeutung abgesprochen wird. So merkt etwa die Schwerbehindertenvertreterin von *Bancorp* an, dass sie sowohl Frauen als auch Männer „gleichermaßen“ berate und „keinen Unterschied“ zwischen den beiden Gruppen mache. Oder die Geschäftsführerin von *Educorp* weist darauf hin, dass Geschlecht überhaupt kein relevantes ‚Unterscheidungsmerkmal‘ im Zuge eines Bewerbungsverfahrens darstelle:

„Ich glaube ehrlich, das [Geschlechtszugehörigkeit] ist wirklich egal. Ich sehe keine Unterschiede, wir gehen schon sehr unkonventionelle Rollenbilder ein, ja, ich habe jetzt, vorher war es eine Assistentin, jetzt habe ich einen Assistent in der Geschäftsführung, also eine typisch weibliche Rolle männlich besetzt.“ (Geschäftsführerin, *Educorp*)

Durch diese Deutung von Zweigeschlechtlichkeit als völlig bedeutungslos wird gleichzeitig deren unumstößliche Faktizität und Normen- wie Normalitätskonformität fortgeschrieben. Dies impliziert, dass der Sagbarkeitsspielraum hinsichtlich nicht-/behinderungs- oder geschlechtsbezogener Subjektpositionen grundsätzlich limitiert ist: Personen können *entweder* als Frauen *oder* als Männer konstituiert werden. Sie gehören *entweder* der Gruppe der Menschen mit *oder* ohne Behinderungen an. Trans- oder intergeschlechtliche Personen stellen keine intelligiblen³⁰ Subjektpositionen dar, sie verbleiben in der Regel im Bereich des Ungesagten. Trotz der beiderseitigen Einschränkung des legitim Sagbaren aufgrund einer dichotomen und auf ‚natürliche Tatsachen‘ rekurrierenden Subjektkonstitution gestaltet sich die Bandbreite an (nicht-/)behinderungs- und geschlechtsbezogenen Deutungsmustern im Rahmen als diversity-relevant markierter Diskurspraxis höchst unterschiedlich.

Mehrdimensionale Deutungsmuster bezüglich Geschlecht

So zeichnen sich die Deutungsmuster rund um Geschlecht durch eine gewisse *Mehrdimensionalität* aus. Weder zeigt sich das Bild eines ausschließlich asymmetrischen Verhältnisses zwischen weiblichen und männlichen Subjektpositionen, noch werden Frauen im Gegensatz zu Männern prinzipiell außerhalb der Normalitätszone verortet oder mit negativen Eigenschaften assoziiert. Auch werden nicht nur weibliche Subjektpositionen als diversity-relevante Zielgruppen markiert, sondern ebenso männliche, (1) wenn diese in einem bestimmten Kontext als unterrepräsentiert wahrgenommen, (2) ihnen ungerechtfertigte Benachteiligungen attestiert oder (3) diesen ‚weiblich‘ assoziierte Lebenslagen zugeschrieben werden.

Bezüglich der zahlenmäßigen Unterrepräsentanz von männlichen Subjektpositionen in bestimmten Bereichen beschreibt etwa die Mitarbeiterin der Stelle für

³⁰ Butler (1991/2003) prägt den Begriff der ‚Intelligibilität‘, um jene Geschlechtsidentitäten zu beschreiben, die „sozial anerkannt“ (Villa 2003: 158) sind, weil sie „den vorherrschenden Diskursen“ (ebd.) entsprechen: „»Intelligible« Geschlechtsidentitäten sind solche, die in bestimmtem Sinne Beziehungen der Kohärenz und Kontinuität zwischen dem anatomischen Geschlecht (*sex*), der Geschlechtsidentität (*gender*), der sexuellen Praxis und dem Begehren stiften und aufrechterhalten.“ (Butler 1991/2003: 38)

Gleichstellung von *Citymin A*, dass in der Verwaltung hinsichtlich der geringen Anzahl an männlichen Erziehern bei der Kinderbetreuung ein Handlungsbedarf bestehe. Vor diesem Hintergrund werde über die Einführung einer Quote für männliches Erziehungspersonal nachgedacht, die tatsächliche Umsetzung sei jedoch noch in der Schweben. Auch die Leiterin der DiM-Stelle von *Unimin* führt Aktivitäten im Rahmen des „Boys Day“ an, wo den „Jungs“ der Bereich der sozialen Arbeit oder das Grundschullehramt – also „frauentypische Studiengänge“ – näher gebracht werden sollen. Es gehe darum, „dass man in solchen Bereichen, wo Männer stark unterrepräsentiert sind, auch Maßnahmen ergreift.“ Und die Leiterin der Stelle für Gleichstellung von *Citymin B* beschreibt, dass „Frauenförderung“ in vielen Bereichen „nach wie vor wichtig und sinnvoll ist“, aber gleichzeitig die Arbeit der Stelle für Gleichstellung „unter dem Gesichtspunkt der beiden Geschlechter“ zu betrachten sei. Oftmals gehe es hierbei um Vor- oder Nachteilsausgleich, „oft für Frauen, manchmal für Männer.“ Als Beispiel führt sie die geringere Nutzung der Stadtbibliotheken seitens männlicher Jugendlicher und Erwachsener an, der mittels einer Adaption des Angebotes entgegengesteuert worden sei. Die angeführten Äußerungen der Interviewpartner_innen zeigen, dass das Auftauchen männlicher Subjektpositionen als Zielgruppen, die als diversity-relevant wahrgenommen werden, weniger an die explizite Artikulation von Teilhabeansprüchen seitens der ‚Betroffenen‘ oder auch das Vorhandensein von Diskriminierungen gekoppelt ist, sondern sich vielmehr aus einer impliziten ‚Gleichstellungsnorm‘ ableitet, die als allseits geteilter Konsens vorausgesetzt wird und daher auch im Ungesagten verbleibt/verbleiben kann.

Darüber hinaus werden männliche Subjektpositionen als diversity-relevant markiert, wenn diese explizit mit Benachteiligungen in Verbindung gebracht werden. So beschreibt die Leiterin der Stelle für Diversität & Chancengleichheit von *Citymin B*, dass Männer mit „einer sogenannten benachteiligten sozialen Herkunft“ sehr stark von Diskriminierung betroffen sein können. Außerdem weist sie auf den Umstand hin, dass auch Männer mit dem Phänomen der „Zwangsverheiratung“ konfrontiert seien oder in „schwulen Partnerschaften“ Gewalt erleben würden. Hinsichtlich der Intelligibilität männlicher Subjektpositionen in Diskriminierungszusammenhängen attestiert die Interviewpartnerin einen gewissen Nachholbedarf bei sich und ihren Mitarbeiter_innen:

„[D]a fehlt uns selbst noch ein Stück Sensibilisierung, was die Männer betrifft, also da müssen wir auch noch lernen.“

Abseits der Verknüpfung mit konkreten Situationen der Benachteiligung tauchen Männer dann als diversity-relevant aufgefasste Zielgruppe auf, wenn ihre soziale Positionierung Ähnlichkeiten mit gemeinhin als ‚weiblich‘ assoziierten Lebenslagen aufweist. So beschreibt die Geschäftsführerin von *Educorp* etwa, dass das Unternehmen ein „familienfreundlichster Betrieb“ geworden sei, und es dabei um die Vereinbarkeit von Beruf und Familie gehe, die sowohl für Frauen als auch Männer von Bedeutung sei. Ähnlich führt die Mitarbeiterin der Stelle für Gleichstellung von *Citymin A* aus, dass es in den Themenbereichen „Elternzeit, Teilzeit und Erziehung“ durchaus „Baustellen für Männer“ gebe. Und die Leiterin des Diversity-Netzwerks von *Unimin* merkt an, dass das Vorhandensein von „Fürsorgeverpflichtungen“ bei weiblichen wie männlichen Studierenden das Fortkommen im Studium beeinflussen könne:

„Also das heißt, es gibt jetzt schon auch manchmal junge Männer, die sich auch um ihre Kinder kümmern[.]“

Vor dem Hintergrund der Übernahme von Fürsorgearbeit werden somit auch männliche Subjektpositionen zur Zielgruppe von Maßnahmen, die sich auf die *Work-Life-Balance* beziehen.

Dadurch wird die Praxis des *Othering* von Subjektpositionen, die im Kontrast zum homogenen Ideal der Organisation entworfen werden, zwar nicht unterlaufen, aber sie begründet sich zumindest nicht ausschließlich auf der Essenzialisierung körpergebundener ‚Merkmale‘. Vielmehr wird auch der sozialen Positionierung (z.B. Übernahme von Fürsorgearbeit, Unterrepräsentanz) Relevanz beigemessen und der Sagbarkeitsspielraum potenziell in Richtung der Anerkennung der sozialen Herstellung und somit Veränderbarkeit von Geschlechterverhältnissen erweitert. Darüber hinaus besteht bei den geschlechtsbezogenen Subjektpositionen eine gewisse Durchlässigkeit gegenüber weiteren Kategorien, sodass die platzzuweisende Bedeutung der jeweiligen Geschlechtszugehörigkeit im Sinne eines ‚Alleinstellungsmerkmals‘ durchaus eine ‚horizontale Relativierung‘ erfährt. Das heißt, die Geschlechtszugehörigkeit bildet zwar das Fundament, auf dem die Anrufung als Subjekt passiert, gleichzeitig werden aber andere Kategorien in die Subjektconstitution eingeflochten. So führt die Leiterin der Stelle für Diversität & Chancengleichheit von *Citymin B* aus, dass „Frauen mit Kopftuch“ in Jobcentern mit eher schlechten Berufsmöglichkeiten abgespeist würden, da diese als schwer vermittelbar betrachtet würden. Oder die Leiterin der Stelle für Soziales von *Citymin*

A beschreibt etwa „Frauen mit Migrationshintergrund“ oder „Mädchen mit Behinderung“ als besondere Zielgruppen im Rahmen größerer Veranstaltungen der Stadtverwaltung. Die Leiterin der DiM-Stelle von *Unimin* weist auf Mentoringprogramme für Frauen mit „anderen kulturellen Hintergründen“ hin. Es zeigt sich, dass eine breite Palette an Subjektpositionen intrakategorialer Ausprägung angerufen wird, wobei der weiblichen Geschlechtszugehörigkeit in Kombination mit bestimmten religiösen und/oder kulturellen ‚Merkmalen‘ besondere Aufmerksamkeit zukommt. Dadurch können zusätzliche ‚Diskriminierungsmerkmale‘ oder komplexe Ungleichheitsverhältnisse in den Blick geraten. Gleichzeitig passiert dies meist um den Preis der Stilisierung zum ‚besonders anders Anderen‘ (z.B. alleinerziehende Frau mit Behinderungen).

Eindimensionale Deutungsmuster bezüglich (Nicht-/)Behinderung

Im Gegensatz hierzu zeichnet sich der Sagbarkeitsspielraum rund um Nicht-/Behinderung durch *Eindimensionalität* aus: Es zeigt sich, dass die dichotome Einteilung in die homogenen Gruppen der Menschen mit und ohne Behinderungen eine *eindeutig* asymmetrische ist. So grenzt der Betriebsrat von *Educorp* etwa die Gruppe der Gehörlosen von den Menschen mit Behinderungen, die er mit „Körperbehinderte[n]“ assoziiert, ab:

„[W]ir Gehörlosen sind ja nicht behindert in der Hinsicht, ja, wir gehören ja nicht der Gruppe quasi der Behinderten an, sagen wir mal Körperbehinderte oder so, ja. Das heißt, (...) wir Gehörlose haben ja, das darf man nicht vergessen eine andere Sprache und wir haben auch eine andere Kultur, und Sprache ist Kultur, oder? Ja, das heißt so, wie wenn wir jetzt einen Schwarzhäutigen aufnehmen würden, der Englisch spricht, haben wir Gebärdensprache, aber es heißt immer wieder, die Hörenden sagen: »Okay, ihr seid behindert.«“ (Betriebsrat, *Educorp*)

Die Interviewpassage veranschaulicht deutlich, dass die (Selbst-)Zugehörigkeit zur Subjektposition ‚Mensch mit Behinderungen‘ nach Möglichkeit vermieden wird. So vergleicht der Interviewpartner Gehörlose mit „Schwarzhäutigen“, die Englisch sprächen, daher auch ihre eigene (Sprach-)Kultur besäßen und keinesfalls in die Kategorie „behindert“ zu fassen seien. Die Anrufung als ‚Mensch mit Behinderungen‘ erfolge vor allem durch „die Hörenden“ und stellt somit eine unerwünschte Fremdbezeichnung dar. Die Selbstbezeichnung als „behindert“ kommt lediglich bei jenen Interviewpartner_innen bzw. Subjektpositionen zur Anwendung, bei denen das Aufweisen einer Beeinträchtigung quasi eine Voraussetzung darstellt, damit sie ihren Job, z.B. als Schwerbehindertenvertreter_in, überhaupt ausüben können. In diesen

(Einzel-)Fällen wird die Anrufung als ‚behindert‘ zur Beschreibung des Selbst herangezogen und auch nicht im Sinne eines zu vermeidenden Zustands gebraucht.

Während Menschen ohne Behinderungen *selbstverständlich* im Zentrum der Normalitätszone verortet werden, befinden sich Menschen mit Behinderungen an deren Peripherie (z.B. Personen mit körperlichen Beeinträchtigungen) oder gar außerhalb (z.B. Personen mit kognitiven Beeinträchtigungen). Ihnen wird alternativlos der Status des ‚Anderen‘ zugeschrieben. Dies zeigt sich beispielsweise in der Äußerung der Diversity Managerin von *Bancorp*, die sich der Figur des Menschen mit kognitiver Beeinträchtigung (= nicht-intelligible Subjektposition im Diversity (Management)-Diskurs) bedient, um die hochgebildete Mitarbeiterin mit Kopftuch als Positivbeispiel für Diversity im Unternehmen hervorstreichen zu können:

„Und die eine Kollegin, die versuche ich so irgendwie zu motivieren, ja, da auch in die Richtung Bewusstseinsbildung zu betreiben, dass man die auch in der Mitarbeiterzeitung vor den Vorhang führt, weil Kopftuch heißt nicht, dass man geistig behindert ist, weil die hat einen Diplomingenieur Doktor TU Abschluss, also eine tolle, qualifizierte Mitarbeiterin.“ (Diversity Managerin, *Bancorp*)

Lediglich jene behinderungsbezogene Subjektpositionen, deren Beeinträchtigungen entweder ‚unsichtbar‘ sind (z.B. Personen mit Schwerbehindertenstatus nach einer Krebserkrankung) oder hinsichtlich der Teilhabemöglichkeiten als völlig irrelevant (z.B. Sehbeeinträchtigung, die durch eine gewöhnliche Brille kompensiert wird) bewertet werden, entkommen dem ‚Schicksal des *Othering*‘. Dies wird in den Ausführungen der Leiterin der Stelle für Gleichstellung von *Unimin* deutlich, wenn sie – mit durchaus (selbst-)kritischem Blick – beschreibt, dass Menschen mit Behinderungen „so normal wie möglich zu wirken“ haben, um bei einem Bewerbungsgespräch Aussicht auf Erfolg zu haben:

„[A]lso ich glaube schon, (...) dass von ihnen [Menschen mit Behinderungen] erwartet wird, ich sage mal, dass, ich mache das jetzt extra mal so platt: »So normal wie möglich zu wirken«. Wenn das der Fall ist, dann stört es natürlich auch nicht, wenn der Mensch im Rollstuhl sitzt oder sonst irgendwas, aber wenn man dem- oder derjenigen anmerkt, dass sozusagen das Verhalten aufgrund der Behinderung anders ist, ich glaube dann wird es wirklich schwer. Weil (...) die wenigsten haben eine Alltagserfahrung mit behinderten Menschen und insofern ist irgendwie auf der einen Seite die Unsicherheit, aber auch das Nicht-einschätzen-Können groß, und das irritiert einfach, wenn jemand dann anders spricht aufgrund seiner Behinderung oder, was weiß ich, irgendwie mit dem Arm zuckt oder weiß der Kuckuck, was dann da eben als Phänomen noch da ist. Das wird, glaube ich, als irritierend empfunden. Und (...) kann ein Moment sein, dass man generell eher Abstand davon nimmt.“ (Leiterin der Stelle für Gleichstellung, *Unimin*)

Demnach müssten Menschen mit Behinderungen, denen sozial unerwünschte und/oder irritierende Verhaltensweisen attestiert werden, organisationsweit mit Exklusionserfahrungen rechnen. Aufgrund der mangelnden „Alltagserfahrung“ im Umgang mit und daraus resultierender Unsicherheit gegenüber Menschen mit

Behinderungen würden diese bei Einstellungsverfahren tendenziell unberücksichtigt bleiben. Lediglich jenen, die für das Sozialleben vernachlässigbare, körperliche Beeinträchtigungen aufweisen würden, seien an der Universität keinen besonderen Hürden ausgesetzt.

Während demnach Menschen mit kognitiven Beeinträchtigungen und/oder sozial unerwünschten bzw. irritierenden Verhaltensweisen explizit als unerwünschte Vielfalt ausgewiesen werden, verbleiben als ‚nicht-behindert‘ klassifizierte Subjektpositionen gänzlich im Bereich des Ungesagten. Gerade weil sie in der Mitte der Normalitätszone den Referenzpunkt darstellen, von dem aus die Figur des ‚Menschen mit Behinderungen‘ als abweichend definiert wird, zeichnen sie sich oftmals durch das Privileg der Unmarkiertheit aus. Zwar zeigt sich hinsichtlich geschlechtsbezogener Subjektpositionen eine ähnliche Tendenz, nämlich, dass vor allem Frauen im Sinne einer diversity-relevant markierten Zielgruppe erwähnt werden, aber dennoch bleibt das sich gegenseitig konstituierende Verhältnis aus weiblichen und männlichen Subjektpositionen unbestritten. Und somit können auch Männer im Diversity (Management)-Diskurs potenziell intelligibel werden, das spiegelt sich auch in den Äußerungen der Interviewpartner_innen wider.

Anders präsentiert sich dies hingegen bezüglich des Verhältnisses zwischen Menschen mit und ohne Behinderungen. Während Erstere ausschließlich als veränderte Subjektpositionen diskursiviert werden und somit ‚hyper-sichtbar‘ in Erscheinung treten, verbleiben Letztere trotz ihrer Omnipräsenz im Bereich des Ungesagten – denn jede *anschlussfähige* Deutung, in der auf Behinderung Bezug genommen wird, impliziert zwangsläufig einen Rekurs auf Nicht-Behinderung. Dies wird in dem Umstand deutlich, dass es kein Äquivalent zu dem Begriffspaar weiblich/männlich gibt. So ist die Beschreibung von Personen als ‚behindert‘ ein gängiger Bestandteil diskursiver Aussagepraxis, das Label ‚nicht-behindert‘ hingegen höchst unüblich oder gar nicht artikulierbar. Personen, die keine Beeinträchtigungen aufweisen oder denen dies zumindest zugeschrieben wird, erfahren keine Anrufung als ‚nicht-behinderte‘ Menschen, sondern werden schlicht als Menschen markiert. Eine Folge dieser Dethematisierung von Subjektpositionen, die den konsensual vorausgesetzten Standards physischer, sinnesbezogener, kognitiver und psychosozialer Fähigkeiten zu entsprechen scheinen, ist, dass auch das *Herstellen/Ermöglichen* von Nicht-Behinderung tabuisiert wird. Aussagen hinsichtlich des Zusammenwirkens von individuellen (z.B. Aufweisen einer durchschnittlichen

Körpergröße) und soziomateriellen (z.B. Ausrichtung der Infrastruktur an einer Durchschnittskörpergröße) Faktoren, die Menschen ohne Behinderungen erst ihren Status als Subjektpositionen im Zentrum der Normalitätszone ermöglichen, gelangen somit gar nicht in den Sagbarkeitsraum. Diese mangelnde Diskursivierung von Nicht-Behinderung als Produkt adäquat angepasster Umweltbedingungen und -erwartungen unterfüttert das ausnahmslos asymmetrische Verhältnis zwischen Menschen mit und ohne Behinderungen. Darüber hinaus wird dadurch die Artikulation von Aussagen erschwert oder gar verunmöglicht, die ganz allgemein die Variabilität und auch Veränderlichkeit menschlicher Fähigkeiten sowie dementsprechende Bedürfnislagen zum Diskursgegenstand machen.

5.2 Plausibilisierungen von Exklusion und organisationale Praktiken der Inklusionsförderung

Die Unterschiedlichkeit der Deutungsmuster und der damit einhergehenden Sagbarkeitsspielräume, die sich hinsichtlich als ‚nicht-/behindert‘ (Eindimensionalität) oder ‚weiblich/männlich‘ (Mehrdimensionalität) markierten Subjektpositionen ergeben, kann bezüglich des Spektrums an *Plausibilisierungsweisen* für das Auftreten von behinderungs- oder geschlechtsbezogener Exklusion nicht in dem Ausmaß festgestellt werden. In beiden Fällen wird auf mehrere Deutungsmuster zurückgegriffen, wobei relativierend hinzugefügt werden muss, dass jeweils einer Plausibilisierungsstrategie organisationsübergreifend besondere Bedeutung zukommt.

(Nicht-/)Behinderung: Individuum im Fokus

So wird der (potenzielle) Ausschluss von Menschen mit Behinderungen aus der Organisation vor allem als ‚*Resultat individuellen Handelns*‘ erklärt. Neben dem Fokus auf exkludierende Einzelhandlungen werden organisationale Kontextfaktoren (z.B. allgemein steigender Druck auf Beschäftigte) sowie gesellschaftliche Rahmenbedingungen (z.B. fehlende Barrierefreiheit im Bildungssystem) als relevant für mangelnde Inklusionschancen von Menschen mit Behinderungen angeführt. Beiden Deutungsmustern kommt jedoch eine untergeordnete Rolle zu; im Vordergrund stehen Plausibilisierungen, welche die Verantwortlichkeit des individuellen Organisationsmitglieds zum Thema machen.

Auf der Seite der *Menschen ohne Behinderungen* führe ein Mix aus Vorurteilen, Unerfahrenheit, Unsicherheit, mangelnder Sensibilisierung und manchmal gezielter Diskriminierung dazu, dass Menschen mit Behinderungen benachteiligt (z.B. Mobbing) oder gar gänzlich exkludiert (z.B. erhöhte Betroffenheit durch Entlassungen) würden. So führt etwa die Schwerbehindertenvertreterin von *Unimin* aus, dass es „Schwerbehinderte“ bei Stellenbesetzungen oftmals „schwerer“ hätten als ihre beeinträchtigungslosen Mitbewerber_innen. Dies liege etwa daran, dass Personen mit „offensichtlichen Erkrankungen“ eine Minderung der Leistungsfähigkeit unterstellt werde, die jedoch gar nicht gegeben sein müsse:

„[W]enn jetzt jemand schon mit einer dicken Brille reinkommt, dann denken die vielleicht auch: »Ach, der kann ja hier keine Ablage machen, er kann hier den Schriftverkehr nicht machen« oder wie auch immer.“ (Schwerbehindertenvertreterin, *Unimin*)

Die Leiterin der Stelle für Gleichstellung von *Unimin* verweist beispielsweise auf die „Unsicherheit“ im Umgang mit und das „Nicht-Einschätzen-Können“ von Bewerber_innen mit Behinderungen, da eine „Alltagserfahrung mit behinderten Menschen“ fehle. Die Schwerbehindertenvertreterin von *Bancorp* beschreibt darüber hinaus den Umstand, dass (potenzielle) Mitarbeiter_innen mit Behinderungen von Vorgesetzten gezielt diskriminiert würden und „bewusste Ignoranz“ vorherrsche. Sie erläutert den Fall eines Filialleiters, der sich anfänglich sehr für die Einstellung einer Kollegin im Rollstuhl eingesetzt habe, sie jedoch nach ein paar Monaten gemobbt und schließlich gekündigt habe:

„[U]nd hinterher habe ich dann erfahren, es ist nicht daran gelegen, dass die Kollegin nicht ordentlich gearbeitet hat, es war einfach, dass der Kollege gemeint hat: »Nein, eigentlich doch nicht, jetzt habe ich sie schon drei Monate«[.]“ (Schwerbehindertenvertreterin, *Bancorp*)

Auf Seiten der *Organisationsmitglieder mit Behinderungen* könne es zu bestimmten Einstellungen/Verhaltensweisen (z.B. mangelndes Selbstvertrauen) kommen, die Selbst-Ausschlüsse nach sich zögen. So beschreibt etwa die Leiterin der Stelle für Fairness im Studium von *Unimin*, dass es wichtig sei, Studierende mit Behinderungen zu unterstützen, da diese oftmals etwas „hilflos“ seien und sich „nicht trauen“ würden, gegen Diskriminierungen aufzutreten oder ihr Recht auf Nachteilsausgleich einzufordern. Die Studierenden würden die Dozent_innen anfänglich nicht auf „irgendeine Erkrankung“ hinweisen, die ihnen in der Prüfungssituation zu Nachteilen gereichen könnte. Oftmals kämen sie erst dann, „wenn sie die Prüfung nicht bestanden haben“. Den Studierenden mit Behinderungen wird demnach eine entscheidende Rolle für die Exklusionsrisiken, mit denen sie sich konfrontiert sehen, eingeräumt. Diesen werden zu einem gewissen Grad das

Selbstvertrauen und die notwendigen Organisationsfähigkeiten abgesprochen, um sich entsprechend durchzusetzen. Die Folge ist eine Defizitzuschreibung, die ein schlechteres Fortkommen im Studium oder gar einen möglichen Selbst-Ausschluss als das Ergebnis individueller Unzulänglichkeiten erklärt. Dadurch findet die Diskursivierung von Behinderung auf Basis eines ‚medizinisch-individualistischen Modells‘, wie sie bereits in Bezug auf die Subjektkonstitution festgestellt wurde, ihre Fortschreibung.

Auch die von den Interviewpartner_innen erwähnten *organisationalen Praktiken* zur Bearbeitung von Behinderung fügen sich in diese individuumszentrierte Perspektive ein. So steht bei Praktiken des *Aufbaus und der Verbreitung von Wissensbeständen* nicht etwa das organisationsweite Verfügbarmachen von ‚Behinderungswissen‘ im Vordergrund, sondern das Kommunizieren in Form von Beratungsgesprächen, z.B. zwischen der Schwerbehindertenvertretung und Organisationsmitgliedern mit Behinderungen. Bei *sekundärdiskursiven Praktiken*³¹ wird in erster Linie auf die Tätigkeit des Unterstützens verwiesen, die z.B. die Begleitung von Mitarbeiter_innen mit Behinderungen auf Amtswegen umfasst. Darüber hinaus werden Praktiken genannt, die auf organisationsstruktureller Ebene ansetzen, wie etwa das Implementieren von barrierefreier Infrastruktur, die personenunabhängig genutzt werden kann. Das heißt, die angeführten überindividuellen Maßnahmen, die zu einem gewissen Grad eine Anpassung der organisationalen Strukturen anstatt des einzelnen Organisationsmitglieds verlangen, richten sich vor allem an Personen mit physischen und/oder sinnesbezogenen Beeinträchtigungen. Menschen mit kognitiven oder psycho-sozialen Beeinträchtigungen scheinen im Sinne struktureller Veränderungsbestrebungen keine intelligiblen Subjektpositionen einzunehmen. Schließlich sei noch auf die Tätigkeit der *Veränderung von Wissensbeständen und/oder sekundärdiskursiven Praktiken* verwiesen, die das Sensibilisieren der Mitarbeiter_innen ohne Behinderungen im Umgang mit ihren Kolleg_innen mit Behinderungen umfasst. Gerade diese Tätigkeiten des Einwirkens auf und Transformierens von vorhandenen Wissensbeständen werden oftmals als in Planung befindlich beschrieben und sind in ihrem Stellenwert innerhalb organisationaler Praktiken daher zu hinterfragen. Dies ist umso erstaunlicher, als die individuellen

³¹ Mit der Bezeichnung „sekundärdiskursiv“ wird betont, dass bei den genannten Praktiken vor allem nicht-verbalisierte Tätigkeiten im Vordergrund stehen. Gleichzeitig wird damit jedoch die Vorstellung von außerdiskursiv vorhandenen Praktiken unterlaufen (siehe hierzu auch Keller 2011: 255-258; Reckwitz 2008: 192-193).

Einstellungen und Verhaltensweisen der Organisationsmitglieder als entscheidend für die Exklusion von Menschen mit Behinderungen genannt werden. In den erwähnten Praktiken scheint jedoch die anlassfallbezogene Bearbeitung von beeinträchtigungsbedingten Bedürfnislagen im Vordergrund zu stehen, anstatt die Herstellung von Nicht-/Behinderung als das Ergebnis von organisationsstrukturellen und -kulturellen Rahmenbedingungen ins Auge zu fassen und dementsprechend mittels Praktiken zu adressieren. Zusammenfassend kann festgehalten werden, dass sich der Sagbarkeitsraum hinsichtlich der Plausibilisierung von Exklusion und als behinderungsrelevant markierten Praktiken weniger eindimensional gestaltet als er bezüglich der Subjektkonstitution identifiziert wurde. Nichtsdestotrotz bleibt der gemeinsame Fluchtpunkt aller drei Aussagenzusammenhänge eine individuumszentrierte und meist defizitorientierte Vorstellung von Behinderung.

Geschlecht: Gesellschaftsstrukturen im Fokus

Im Gegensatz hierzu zeigen die geschlechtsbezogenen Deutungsmuster der Interviewpartner_innen im Hinblick auf die Plausibilisierung von Exklusion und die diesbezüglich beschriebenen organisationalen Praktiken, dass der Kategorie Geschlecht einzelfallübergreifend eine *gesellschaftsstrukturierende* Wirkung zugeschrieben wird. So verweist die Leiterin der Stelle für Diversität & Chancengleichheit von *Citymin B* etwa auf die Wirkmächtigkeit „strukturelle[r] Ausgrenzungsmechanismen“, wenn sie den „Dauerbrenner“ Entgeltungleichheit zwischen Frauen und Männern thematisiert. Und auch die Mitarbeiterin der Stelle für Integration derselben Stadtverwaltung beschreibt ein Gefälle bei den Gehältern entlang von Geschlechterdifferenzen. Sie spezifiziert dieses jedoch dahingehend, dass gerade „Migrantinnen [bei der Einstufung] fast durchgängig tiefer angesiedelt“ seien als männliche, aber auch weiße, weibliche Mitarbeiter_innen. Ähnlich wie ihre Kollegin streicht sie demnach die Bedeutung von Geschlecht als gesellschaftlicher Struktur(ierungs)faktor hervor und zeigt darüber hinaus dessen Verwobenheit mit ethnischer/nationaler Zugehörigkeit auf. Die DiM-Mitarbeiterin von *Educorp* spricht überhaupt von einer geschlechtsbezogenen Segregation des Arbeitsmarktes, wenn sie anmerkt, dass sich im Unternehmen ein „gesellschaftliches Nicht-Equal-Pay“ niederschlägt, das aus einer geringeren Bezahlung in frauendominierten Branchen resultiere. Abseits des Gehaltsunterschiedes zwischen Frauen und Männern, der als

strukturelle Benachteiligung gedeutet wird, findet eine Thematisierung der ungleichen Verteilung von Arbeit im Allgemeinen statt. So führt die Leiterin der Stelle für Gleichstellung von *Unimin* aus, dass der Großteil unbezahlter Arbeit immer noch von Frauen erledigt werde und dies Auswirkungen auf deren Vorankommen in der Berufswelt habe:

„[I]n der Lebenswirklichkeit [tragen] Frauen nach wie vor die Hauptlast in diesen Bereichen [der unbezahlten Arbeit], was sich natürlich auch auf Karriereperspektiven et cetera auswirkt.“
(Leiterin der Stelle für Gleichstellung, *Unimin*)

In den hier angeführten Äußerungen wird die Exklusion von Frauen aus der Arbeitswelt oder deren segregierte Inklusion in diese als das ‚*Resultat gesellschaftlicher Rahmenbedingungen*‘ plausibilisiert. Die Geschlechtszugehörigkeit wird als strukturierendes Ordnungskriterium gedeutet, das Frauen und Männer horizontal wie vertikal auf unterschiedliche Plätze im Arbeitsmarkt verweist.

Gleichzeitig findet sich – wie bei Behinderung, nur weniger prominent – die Erklärung von Exklusion als ‚*Resultat individuellen Handelns*‘. In diesem Zusammenhang werden Männer als ablehnend gegenüber Gleichstellungsfragen und Frauen als zu wenig selbstbewusst dargestellt. So beschreibt die Personalmanagerin von *Bancorp*, dass sie versuche „diese[r] alteingesessene[n] Haltung von manchen älteren [männlichen] Führungskräften“, immer nur Männer einstellen zu wollen, entgegenzuarbeiten. Ähnlich führt die Mitarbeiterin der Stelle für Gleichstellung von *Citymin A* aus, dass manche männlichen Kollegen in der Verwaltung gleichstellungsbezogenen Themen von vornherein negativ gegenüberstünden:

„Egal was ich sage, zu welchem Thema, ob ich nun Recht habe oder Unrecht habe, egal was, es wird immer dagegen geblockt, und das finde ich als äußerst, schon belastend (...), und das sind in der Regel Männerrunden, wo ich dann auch als Frau alleine bin und das merkt man auch, eine Frau alleine reicht nicht. Es ist in Gesprächen angenehmer, wenn Männer und Frauen dabei sind[.]“ (Mitarbeiterin der Stelle für Gleichstellung, *Citymin A*)

Und auch die Leiterin des Diversity-Netzwerks von *Unimin* verweist auf einen Vorfall, bei dem eine „relativ junge“ Bewerberin in einem Berufungsverfahren aussortiert worden sei, da sie von den mehrheitlich männlichen Kommissionsmitgliedern als „zu unerfahren“ eingeschätzt worden sei und außerdem „zu viel gelacht“ habe. Die Interviewpartnerin kommentiert diese Begebenheit als „pure[n] Chauvinismus“ seitens männlicher Universitätsangehöriger. Gleichzeitig beschreibt sie das Phänomen, dass Männer ihrer Generation „tatsächlich teilweise die Erfahrung gemacht haben, dass ihnen Frauen vorgezogen wurden, ohne dass man das nachvollziehen konnte“. Das heißt, nicht nur weibliche, sondern auch männliche Subjektpositionen werden als von (individuellen) Diskriminierungen betroffen

dargestellt. Leider lässt die konkrete Äußerung der Leiterin des Diversity-Netzwerks keine Rückschlüsse darauf zu, wodurch die als ungerechtfertigt angenommene Bevorzugung von Frauen gegenüber ihren männlichen Kollegen erklärt wird. Die Exklusion oder segregierte Inklusion von geschlechtsbezogenen Subjektpositionen wird demnach als das Ergebnis diskriminierender Haltungen und Praktiken zwischen Personen(gruppen) unterschiedlicher Geschlechtszugehörigkeit beschrieben. Darüber hinaus findet sich ein weiterer – wenn auch weniger dominanter – Aussagetypus des Deutungsmusters, in dem die mangelnde Inklusion weiblicher Subjektpositionen als Resultat von deren eigenen Unzulänglichkeiten ausgewiesen wird. So führt die Diversity Managerin von *Bancorp* aus, dass nicht nur „mehr Bewusstseinsbildung“ bei den (männlichen) Führungskräften notwendig sei, sondern auch die weiblichen Beschäftigten an ihrem Selbstbewusstsein arbeiten und verstärkt Eigeninitiative ergreifen müssten:

„Und Frauen, sage ich jetzt einmal, Frauen müssen zum Teil wachgerüttelt werden, ihre Chancen doch zu ergreifen. (...) Und Frauen glauben, dass sie entdeckt werden müssen, und da bin ich der Meinung, da warten sie lange. (...) [D]as Selbstbewusstsein der Frauen, orte ich, ist nach wie vor noch immer, ja, entwicklungsfähig. Das eigene Vermarkten ist entwicklungsfähig, und so die eigenen Stärken in den Vordergrund zu spielen, das fällt einfach Frauen deutlich schwerer als Männern.“ (Diversity Managerin, *Bancorp*)

Auffällig an diesem Aussagetypus von ‚Exklusion als Resultat individuellen Handelns‘ ist, dass die angeführten Haltungen und Praktiken des Selbstausschlusses lediglich auf weibliche und nicht auf männliche Personen(gruppen) bezogen werden. Hier zeigt sich eine asymmetrische Deutungslogik, die einzig weiblichen Subjektpositionen individuelle Defizite hinsichtlich der Erfüllung von Inklusionsbedingungen zuschreibt. Aussagen, in denen strukturelle Faktoren, wie etwa die Segregation des Arbeitsmarktes, als entscheidend für Exklusionsmechanismen benannt werden, rücken damit an den Rand des Sagbarkeitsraums. Darüber hinaus ist darauf hinzuweisen, dass ‚organisationale Kontextfaktoren‘ als Ursache für die (mögliche) Exklusion von Frauen oder Männern in ähnlichen Lebenslagen im Bereich des Ungesagten verbleiben.

Die Plausibilisierung geschlechtsbezogener Ausschlüsse folgt demnach einer zweiförmigen Logik: Es werden sowohl Ursachen auf der Makro- als auch der Mikro-Ebene identifiziert, die Meso- bzw. Organisationsebene taucht im Rahmen eines eigenständigen Deutungsmusters nicht auf. Dies bedeutet jedoch nicht zwangsläufig, dass das exklusionsstiftende Potenzial von Organisationen verneint oder ignoriert wird. Vielmehr könnte eine Erklärung für das Fehlen der Thematisierung organisationsbezogener Exklusionsfaktoren der Umstand sein, dass seitens der

Interviewpartner_innen diesbezügliche Veränderungsbestrebungen bereits als umgesetzt (z.B. das Angebot an ausreichenden Kinderbetreuungseinrichtungen) oder mittels aktueller Praktiken als entsprechend adressiert wahrgenommen werden. Denn hinsichtlich der Tätigkeiten des *Aufbaus und der Verbreitung von Wissensbeständen* wird neben dem individuellen Informieren von Organisationsmitgliedern (z.B. in Hinblick auf freie Stellen nach der Elternzeit) auch die Öffentlichkeitsarbeit (z.B. Veranstaltung zum Internationalen Frauentag) innerhalb der gesamten Organisation und deren Umwelt als relevant erwähnt. Darüber hinaus werden Praktiken der *Veränderung von Wissensbeständen und/oder sekundärdiskursiven Praktiken* angeführt, die sowohl das Sensibilisieren auf individueller Ebene, als auch etwa den Aufbau von Genderkompetenzen im Sinne einer Querschnittsmaterie innerhalb der Organisation umfassen. Und schließlich kann in Bezug auf *unmittelbar sekundärdiskursiven Praktiken* festgestellt werden, dass hier ebenso organisationsbezogene Tätigkeiten eine Rolle spielen, wenn z.B. die regelmäßige statistische Erfassung des Frauenanteils in Führungspositionen angeführt wird. Demnach wird geschlechtsbezogene Exklusion zwar vor allem mittels gesellschaftlicher Rahmenbedingungen oder individueller Handlungen erklärt, aber die Praktiken, die erwähnt werden, um (potenziellen) Ausschlüssen entgegenzuwirken, sind auch auf der organisationalen Ebene angesiedelt.

5.3 Asymmetrische Legitimation von Teilhabeansprüchen

Die vergleichende Analyse der Subjektkonstitutionen, Exklusionsplausibilisierungen und der in diesem Zusammenhang genannten Praktiken offenbart einen qualitativen Unterschied des *Othering*: Während die dichotome Geschlechtszugehörigkeit als ‚Merkmal‘ *aller* Menschen normalisiert und in ihrer gesellschaftsstrukturierenden wie individuell platzzuweisenden Wirkung anerkannt wird, erfährt Behinderung eine Diskursivierung als persönliche Unzulänglichkeit, die abseits von der Schaffung barrierefreier Infrastruktur meist als zu kompensierender Ausnahmefall behandelt wird. Nicht-Behinderung bzw. die Annahme, dass *alle* Menschen ihre Fähigkeiten erst in Wechselwirkung mit organisationalen wie gesellschaftlichen Kontextfaktoren entwickeln und verfestigen können, verbleibt im Ungesagten. Dadurch ergibt sich letztlich eine asymmetrische Legitimation der Teilhabeansprüche von bisher exkludierten oder durch Exklusion bedrohten Subjektpositionen. So findet sich in den

Organisationen eine Aussagepraxis, in der vor dem Hintergrund einer ‚Gleichstellungsnorm‘ die ausgewogene Inklusion von Frauen und Männern als zentraler Bezugspunkt geschlechtsbezogener Deutungsmuster fungiert. Diese normative Setzung erweist sich weder als begründungsbedürftig noch als hinterfragbar und tritt – sofern überhaupt explizit gemacht – affirmativ in den Äußerungen der Interviewpartner_innen zutage. Dies zeigt sich etwa in der Interviewpassage der Personalmanagerin von *Bancorp*, wenn sie davon spricht, dass eine ausbalancierte Einstellung weiblicher wie männlicher Auszubildender ein „großer Erfolg“ für das Unternehmen sei:

„Wenn wir die Pre-Selection machen, unterstützen wir die Bewerbung von Frauen sehr stark und konnten es erreichen, dass wir vom Vorjahr zu diesem Jahr eine Kehrtwende haben, also voriges Jahr haben wir 52 Prozent männliche Neuaufnahmen gehabt und 48 Prozent weibliche und dieses Jahr haben wir es umgekehrt. Also dieses Jahr haben wir es geschafft 52 Prozent weibliche Aufnahmen und 48 Prozent männliche, das ist genau umgekehrt. Und das ist ein großer Erfolg, weil wenn wir diese *Pipeline* quasi richtig befüllen, dann kann das in Zukunft ja nur besser werden[.]“ (Personalmanagerin, *Bancorp*)

Die ausgewogene Inklusion von Frauen und Männern wird als das Ergebnis gezielter Steuerung seitens des Personalmanagements dargestellt und somit im Verantwortungsbereich der Organisation angesiedelt. Dadurch wird die ‚Bürde‘ der Teilhabe nicht alleine den Bewerber_innen auferlegt, sondern auch dem Unternehmen im Sinne einer proaktiven Rolle bei der Gestaltung durchlässiger Inklusionsbedingungen zugeschrieben. Darüber hinaus wird die Steigerung des Frauenanteils als Selbstzweck diskursiviert, der seine Legitimation aus der bereits erwähnten ‚Gleichstellungsnorm‘ bezieht. Während sich der allgemeine Sagbarkeitsspielraum der Deutungsmuster rund um Geschlecht bzw. geschlechtsbezogene Subjektpositionen als mehrdimensional herausgestellt hat, scheint sich dieser im Falle der De-/Legitimierung von Teilhabeansprüchen unterrepräsentierter Frauen und Männer stark zu verengen: Alternative Deutungen, die das Ziel einer gleichberechtigten Inklusion weiblicher wie männlicher Subjektpositionen in Zweifel ziehen, sind kaum artikulierbar. Im Gegensatz hierzu gestaltet sich der Sagbarkeitsspielraum hinsichtlich der Teilhabeansprüche von als ‚behindert‘ markierten Subjektpositionen als weniger eindimensional. Er umfasst auf der einen Seite Äußerungen, wie die der Personalmanagerin von *Bancorp*, die Menschen mit Behinderungen sowohl besondere „Bedürfnisse“ als auch „Kompetenzen“ attestiert. Auf der anderen Seite finden sich Äußerungen, wie die der Leiterin der DiM-Stelle von *Unimin*, in denen zwar der Organisation eine gewisse

Inklusionsverantwortung zugewiesen wird, aber lediglich in Bezug auf jene, die es bereits als Arbeitende oder Studierende an die Universität geschafft haben:

„Also mein Hauptanliegen ist, dass die Menschen mit Behinderung zum Beispiel, wenn sie hier sind [als Universitätsangestellte] auch ordentliche Arbeitsbedingungen haben, ja. Oder jetzt die Studierenden mit Behinderung zum Beispiel (...), die sollen hier ordentlich studieren können und idealerweise sollten auch natürlich die Räumlichkeiten barrierefrei sein. Aber es ist jetzt nicht ein Ziel den Anteil der Behinderten deutlich zu erhöhen zum Beispiel, nein.“
(Leiterin der DiM-Stelle, *Unimin*)

In der Äußerung zeigt sich, dass die Inklusion behinderungsbezogener Subjektpositionen nicht vor dem Hintergrund einer ‚Gleichstellungsnorm‘ diskursiviert wird, die z.B. beinhalten könnte, dass Menschen mit Behinderungen nach Maßgabe ihres Anteils an der Bevölkerung auch in der Universität vertreten sein sollen. Vielmehr geht es schlicht darum, die bereits vorhandenen Organisationsmitglieder mit Behinderungen mittels individuell adaptierter Arbeitsplätze oder der Schaffung von barrierefreier Infrastruktur in die universitären Strukturen ‚einzupassen‘ und ein reibungsloses Arbeiten zu ermöglichen. Aussagen, in denen die Inklusion von behinderungsbezogenen Subjektpositionen an bestimmte Voraussetzungen geknüpft wird, nehmen demnach einen als legitim ausgewiesenen Platz im Sagbarkeitsraum ein.

6. Fazit: Diversity Management eröffnet adaptives anstatt transformatives Inklusionspotenzial

Welches Fazit ergibt sich hieraus nun für die eingangs gestellte Frage nach den Inklusions- und Exklusionsfolgen der Praktiken des Diversity Management? Bedeutet die Exklusion von Personen(gruppen), denen kognitive/psycho-soziale Beeinträchtigungen und/oder besonders irritierende Verhaltensweisen zugeschrieben werden, das gänzliche Scheitern des Inklusionsanspruchs von Diversity (Management)? Wird der schützende Mantel des ‚Diversity (Management)-Paradigmas‘ nur über jene Differenzen gebreitet, die mit „commercial and professional success“ (Ahmed 2012: 78) assoziiert werden können?

Der Vergleich zwischen Nicht-/Behinderung und Geschlecht offenbart, dass die Herstellungsbedingungen des Status des ‚Anderen‘ von als diversity-relevant markierten Zielgruppen je nach Bezugsgröße (z.B. behinderungs- oder geschlechtsbezogene Subjektpositionen) variieren und ebenso die damit einhergehenden Teilhabeansprüche eine unterschiedliche De-/Legitimierung erfahren. Auch zeigen die Subjektivierungsweisen der Interviewpartner_innen, dass die im Diversity (Management)-Diskurs bereitgestellten Subjektpositionen keineswegs ein unentrinnbares ‚Anrufungs-Schicksal‘ darstellen und fallweise zur positiven Selbst-Identifikation herangezogen werden können. Multidimensionale Deutungsmuster lassen demnach durchaus *inklusive* Formen der Subjektkonstitution und daran anknüpfende Praktiken zu, wenn auch nicht für alle als diversity-relevant aufgefassten Zielgruppen in gleichem Maße. Nichtsdestotrotz wird die Inklusion der als diversity-relevant markierten Personen(gruppen) oftmals mit dem Preis des *Othering* und der damit einhergehenden Affirmation des homogenen Ideals bezahlt:

„Das Subjekt ist genötigt, nach Anerkennung seiner eigenen Existenz in Kategorien, Begriffen und Namen zu trachten, die es nicht selbst hervorgebracht hat, und damit sucht es das Zeichen seiner Existenz außerhalb seiner selbst – in einem Diskurs, der zugleich dominant und indifferent ist. (...) Die Subjektivierung beutet das Begehren nach Existenz dort aus, wo das Dasein immer von anderswo gewährt wird; sie markiert eine ursprüngliche Verletzlichkeit gegenüber dem Anderen als Preis, der für das Dasein zu zahlen ist.“ (Butler 2001: 25)

Dieser Preis, der von jenen, die nicht dem homogenen Ideal zu entsprechen scheinen, für die Anerkennung ihrer Teilhabeansprüche und Bedürfnislagen bezahlt werden muss, ist weder für alle Personen(gruppen) gleich hoch, noch im selben Ausmaß ressourcenintensiv. So sind zum Beispiel frauen- und/oder geschlechterpolitische Anliegen auch abseits des Diversity (Management)-Diskurses

in unterschiedlichen Diskurssphären breit artikulierbar (hinsichtlich des gleichzeitig erstarkenden „Anti-Genderismus“ siehe Hark/Villa 2015). Dabei werden z.B. gleichstellungspolitische Maßnahmen diversitätsbezogenen Aktivitäten gegenübergestellt und die Vor- und Nachteile separater oder gemeinsamer Vorgehensweisen diskutiert (siehe z.B. Andresen et al. 2009). Die Anrufung ‚der‘ Frauen als Teil der Diversity (Management)-Zielgruppen wird dabei aus geschlechtertheoretischer wie feministischer Perspektive meist als Rückschritt betrachtet, da sie auf essenzialisierenden, homogenisierenden und oftmals verwertungslogischen Grundlagen basiere. Eine solche Subjektherstellung findet sich tatsächlich im Datenmaterial, aber es zeigen sich auch andere, alternative Sagbarkeits- und Handlungsspielräume. Ob dieses ‚Auch‘ an *inkluseren* Deutungs- und Adressierungsweisen ausreicht, um sich *innerhalb* des Diversity (Management)-Diskurses an dessen Ausrichtung und Entwicklung zu beteiligen oder komplementär oder gar in Abgrenzung dazu beispielsweise den Intersektionalitätsansatz voranzutreiben, ist Bestandteil gegenwärtiger Kontroversen (z.B. Smykalla/Vinz 2011). Anders verhält es sich hingegen bezüglich behinderungsrelevanter Themen. Diese werden meist (noch) in sehr eingegegten und thematisch eindimensionalen Diskursräumen (z.B. Rehabilitations- und Gesundheitswesen, Förderpädagogik) verhandelt und finden kaum Eingang in eine multiperspektivische und/oder öffentlich breit rezipierte Diskurspraxis. Die Anerkennung von Menschen mit Behinderungen als intelligible Subjektpositionen im Rahmen des Diversity (Management)-Diskurses sowie der Blickwinkel auf Nicht-/Behinderung als eine sogenannte Diversity-Dimension abseits medizinisch-therapeutischer Deutungen kann die Diffusion des „new disability rights paradigm“ (Harpur 2012: 2) erleichtern: eine diskurs-praktische Adressierung von (Nicht-/)Behinderung abseits von Fürsorge, Linderung und Rehabilitation, sondern im Sinne eines bürger_innen- und menschenrechtlich relevanten Themas.

Nach dieser Argumentation steht für Menschen, die der Selbst- und/oder Fremdbezeichnung nach in erster Linie über ihre Beeinträchtigungen und/oder Behinderungen definiert werden, im Hinblick auf eine adäquate Berücksichtigung durch Diversity Management möglicherweise mehr auf dem Spiel als für vor allem geschlechtsbezogen markierte Subjektpositionen. Das darf jedoch nicht mit der Annahme gleichgesetzt werden, dass die momentane Verhandlung sowie praktische Adressierung von Behinderung im Rahmen von Diversity Management als

unproblematisch betrachtet werden. Gerade der explizite Ausschluss von Menschen mit kognitiven oder psycho-sozialen Beeinträchtigungen aus dem Diversity (Management)-Diskurs veranschaulicht nämlich, dass dieser – zumindest kurz- bis mittelfristig – nicht transformativ, sondern im besten Falle adaptiv wirkt. Wissensbestände und Bedeutungsbezüge des interdiskursiven Mainstream (z.B. ‚medizinisch-individualistisches Modell‘ von Behinderung) werden perpetuiert oder aufgegriffen und um organisationsspezifisch relevante Themen angereichert. Bereits vorhandene essenzialisierende, homogenisierende und defizitäre Vorstellungen zu Behinderung – aber auch sämtlichen anderen sogenannten Diversity-Dimensionen – finden dabei potenziell ihre Fortschreibung. Dies gilt es aufzuzeigen und zu problematisieren. Falsch wäre es jedoch, Diversity Management *ursächlich* dafür verantwortlich zu machen. Vielmehr erscheint es sinnvoll, sich eingehender mit den Möglichkeiten und Grenzen von als diversity-relevant markierten Sagbarkeits- und Handlungsspielräumen auseinanderzusetzen und nachzuspüren, wieso diese auf welche Weise (nicht) genutzt werden. Die dabei zutage tretenden Ambivalenzen gilt es weder zu glätten noch als willkürlich darzustellen, sondern in ihrer Kontingenz zu beschreiben und über Wege der Erschließung des darin enthaltenen Inklusionspotenzials nachzudenken.

Literaturverzeichnis

- Acker, J. (1990): Hierarchies, Jobs, Bodies: A Theory of Gendered Organizations. *Gender & Society*, 4 (2), 139-158.
- Acker, J. (2006): Inequality Regimes: Gender, Class and Race in Organizations. *Gender & Society*, 20 (4), 441-464.
- Ahmed, S. (2012): On Being Included. Racism and Diversity in Institutional Life. Durham/London: Duke University Press.
- Allemann-Ghionda, C. (2011): Orte und Worte der Diversität – gestern und heute. In: Allemann-Ghionda, C./Bukow, W.D. (Hrsg.): Orte der Diversität. Formate, Arrangements und Inszenierungen. Wiesbaden: VS Verlag, 15-34.
- Alvesson, M. (2003): Beyond Neopositivists, Romantics, and Localists: A Reflexive Approach to Interviews in Organizational Research. *Academy of Management Review*, 28 (1), 13-33.
- Anders, V./Ortlieb, R./Pantelmann, H./Reim, R./Sieben, B. (2008): Diversity und Diversity Management in Berliner Unternehmen. Im Fokus: Personen mit Migrationshintergrund. München/Mering: Rainer Hampp Verlag.
- Andresen, S./Koreuber, M. (2009): Gender und Diversity: Albtraum oder Traumpaar? Eine Einführung. In: Andresen, S./Koreuber, M./Lüdke, D. (Hrsg.): Gender und Diversity: Albtraum oder Traumpaar? Wiesbaden: VS Verlag, 19-33.
- Becker-Schmidt, R./Knapp, G.A. (2000): Feministische Theorie. Eine Einführung. Hamburg: Junius Verlag.
- Bendl, R. (2004): Gendermanagement und Gender- und Diversitätsmanagement – ein Vergleich der verschiedenen Ansätze. In: Bendl, R./Hanappi-Egger, E./Hofmann, R. (Hrsg.): Interdisziplinäres Gender- und Diversitätsmanagement. Einführung in Theorie und Praxis. Wien: Linde Verlag, 43-72.
- BMAS (Bundesministerium für Arbeit und Soziales) (2013): Teilhabebericht der Bundesregierung über die Lebenslage von Menschen mit Beeinträchtigungen. Teilhabe – Beeinträchtigung – Behinderung.
- Bohn, C. (2006): Inklusion, Exklusion und die Person. Konstanz: UVK Verlagsgesellschaft.
- Breckenridge, C.A./Vogler, C.A. (2001): The Critical Limits of Embodiment. Disability's Criticism. *Public Culture*, 13 (3), 349-357.
- Brisenden, S. (1986): Independent Living and the Medical Model of Disability. *Disability, Handicap & Society*, 1 (2), 173-178.
- Brisenden, S. (1986/1998): Independent Living and the Medical Model of Disability. In: Shakespeare, T. (Ed.): *The Disability Reader. Social Science Perspectives*. London: Continuum, 20-27.
- Bruchhagen, V./Grieger, J./Koall, I./Meuser, M./Ortlieb, R./Sieben, B. (2010): Social inequality, diversity and equal treatment at work: the German case. In Klarsfeld, A. (Ed.): *Diversity Management at Work. Country Perspectives on Diversity and Equal Treatment*. Cheltenham/Northampton: Edward Elgar, 109-138.
- Bruner, C.F. (2005): Körper und Behinderung im Diskurs. Empirisch fundierte Anmerkungen zu einem kulturwissenschaftlichen Verständnis der Disability Studies. *Psychologie und Gesellschaftskritik*, 29 (1), 33-53.

- Bührmann, A.D. (2005): Plädoyer für eine ‚geregeltere Deregulierung‘ zur Implementierung von Work-Life-Balance in Führungspositionen. *Managing Diversity und Gender Mainstreaming im Spiegel aktueller empirischer Forschungsergebnisse. Zeitschrift für Frauenforschung & Geschlechterstudien*, 24 (3), 74-88.
- Butler, J. (1991/2003): *Das Unbehagen der Geschlechter*. Frankfurt am Main: Suhrkamp.
- Butler, J. (1997): *Körper von Gewicht*. Frankfurt am Main: Suhrkamp.
- Butler, J. (2001): *Psyche der Macht. Das Subjekt der Unterwerfung*. Frankfurt am Main: Suhrkamp.
- Butler, J. (2004): *Undoing Gender*. New York: Routledge.
- Charta der Vielfalt e.V. (2015): *Factbook Diversity – Positionen, Zahlen, Argumente*. www.charta-der-vielfalt.de [15.01.2016].
- Cox, T. (1991): *The Multicultural Organization*. *Academy of Management*, 5 (2), 34-47.
- Cox, T. (1993): *Cultural Diversity in Organizations: Theory, Research and Practice*. San Francisco: Berrett-Koehler Publishers Inc.
- Crenshaw, K.W. (1991): *Mapping the margins: intersectionality, identity politics, and violence against women of color*. *Stanford Law Review*, 43 (6), 1241–1299.
- Davis, L.J. (2006): *Constructing Normalcy. The Bell Curve, the Novel, and the Invention of the Disabled Body in the Nineteenth Century*. In: *Ibid.* (Ed.): *The Disability Studies Reader*, 2nd edition. New York: Routledge, 3-16.
- Dederich, M. (2007): *Körper, Kultur und Behinderung. Eine Einführung in die Disability Studies*. Bielefeld: transcript Verlag.
- Degele, N./Winker, G. (2011): *Intersektionalität als Beitrag zu einer gesellschaftstheoretisch informierten Ungleichheitsforschung*. *Berliner Journal für Soziologie*, 21 (1), 69-90.
- Diaz-Bone, R. (2006): *Zur Methodologisierung der Foucaultschen Diskursanalyse*. *Historical Social Research*, 31 (2), 243-274.
- Dobbin, F. (2009): *Inventing Equal Opportunity*. Princeton: Princeton University Press.
- Dobusch, L. (2014): *How exclusive are inclusive organisations? Equality, Diversity and Inclusion: An International Journal*, 33 (3), 220-234.
- Dobusch, L. (2015): *Diversity Limited – Inklusion, Exklusion und Grenzziehungen mittels Praktiken des Diversity Management*. Wiesbaden: VS Springer.
- Dobusch, L./Hofbauer, J./Kreissl, K. (2012): *Behinderung und Hochschule: Ungleichheits- und interdependenztheoretische Ansätze zur Erklärung von Exklusionspraxis*. In: Klein, U./Heitzmann, D. (Hrsg.): *Hochschule und Diversity. Theoretische Zugänge und empirische Bestandsaufnahme*. Weinheim: Beltz Juventa, 69-85.
- Döge, P. (2008): *Von der Antidiskriminierung zum Diversity-Management. Ein Leitfaden*. Göttingen: Vandenhoeck & Ruprecht.

- Ely, R.J. (1995): The role of dominant identity and experience in organizational work on diversity. In: Jackson, S.E./Ruderman, M.N. (Eds.): Diversity in work teams: Research paradigms for a changing workplace. Washington: American Psychological Association, 161-186.
- Engel, R. (2007): Die Vielfalt der Diversity Management Ansätze. Geschichte, praktische Anwendungen in Organisationen und zukünftige Herausforderungen. In: Koall, I./Bruchhagen, V./Höher, F. (Hrsg.): Diversity Outlooks. Managing Diversity zwischen Ethik, Profit und Antidiskriminierung. Hamburg: LIT Verlag, 97-110.
- Ewinkel, C. (1985/1994): Geschlecht: behindert, besonderes Merkmal: Frau, 5. Auflage – unveränderter Nachdruck. München: AG-SPAK-Publ.
- Flick, U. (2010): Qualitative Sozialforschung. Eine Einführung, 3. Auflage. Hamburg: Rowohlt.
- Foucault, M. (1981): Archäologie des Wissens. Frankfurt am Main: Suhrkamp.
- Frey, R. (2003): Gender im Mainstreaming. Geschlechtertheorie und -praxis im internationalen Diskurs. Königstein/Taunus: Ulrike Helmer Verlag.
- Frohnen, A. (2005): Diversity in Action. Multinationalität in globalen Unternehmen am Beispiel Ford. Bielefeld: transcript Verlag.
- Fuchs, M. (2007): Diversity und Differenz – Konzeptionelle Überlegungen. In: Krell, G./Riedmüller, B./Sieben, B./Vinz, D. (Hrsg.): Diversity Studies. Grundlagen und disziplinäre Ansätze. Frankfurt am Main/New York: Campus Verlag, 17-34.
- Glaser, B.G./Strauss, A. (1998/2010): Grounded Theory. Strategien qualitativer Forschung, 3. Auflage. Bern: Verlag Hans Huber.
- Goodley, D. (2011): Disability Studies. An Interdisciplinary Introduction. London et al.: SAGE Publications.
- Gugutzer, R./Schneider, W. (2007): Der ›behinderte‹ Körper in den Disability Studies. Eine körpersoziologische Grundlegung In: Waldschmidt, A./Schneider, W. (Hrsg.): Disability Studies, Kultursoziologie und Soziologie der Behinderung. Erkundungen in einem neuen Forschungsfeld. Bielefeld: transcript Verlag, 31-53.
- Grüber, K. (2007): „Disability Mainstreaming“ als Gesellschaftskonzept. Annäherungen an einen viel versprechenden Begriff. Sozialrecht + Praxis, 17, 437-444.
- Hancock, A.M. (2007): When Multiplication Doesn't Equal Quick Addition: Examining Intersectionality as a Research Paradigm. Perspectives on Politics, 5 (1), 63-79.
- Hansen, K./Müller, U. (2003): Diversity in Arbeits- und Bildungsorganisationen. Aspekte von Globalisierung, Geschlecht und Organisationsreform. In: Belinszki, E./Hansen, K./Müller, U. (Hrsg.): Diversity Management – Best Practices im internationalen Feld. Münster: LIT Verlag, 9-60.
- Hark, S./Villa, P.I. (2015): Anti-Genderismus. Sexualität und Geschlecht als Schauplätze aktueller politischer Auseinandersetzungen. transcript: Bielefeld.
- Harpur, P. (2012): Embracing the new disability rights paradigm: the importance of the Convention on the Rights of Persons with Disabilities. Disability & Society, 27 (1), 1-14.

- Häußler, M./Wacker, E./Wetzler, R. (1996): Lebenssituation von Menschen mit Behinderung in privaten Haushalten. Bericht zu einer bundesweiten Untersuchung im Forschungsprojekt „Möglichkeiten und Grenzen selbständiger Lebensführung“. Schriftenreihe des Bundesministeriums für Gesundheit, Band 87. Baden-Baden: Nomos.
- Hughes, B./Paterson, K. (1997): The Social Model of Disability and the Disappearing Body: Towards a sociology of impairment. *Disability & Society*, 12 (3), 325-340.
- Jäger, S. (2004): Kritische Diskursanalyse. *Eine Einführung*, 4. unveränderte Auflage. Münster: UNRAST-Verlag.
- Jagose, A. (2005): Queer Theory. Eine Einführung, 2. Auflage. Berlin: Querverlag.
- Kalev, A./Kelly, E./Dobbin, F. (2006): Best Practices for Best Guesses? Assessing the Efficacy of Corporate Affirmative Action and Diversity Policies. *American Sociological Review*, 71 (4), 589-617.
- Keller, R. (2007): Diskurse und Dispositive analysieren. Die Wissenssoziologische Diskursanalyse als Beitrag zu einer wissensanalytischen Profilierung der Diskursforschung. *Forum Qualitative Sozialforschung/Forum: Qualitative Social Research*, 8 (2), Art. 22.
- Keller, R. (2011): Wissenssoziologische Diskursanalyse. Grundlegung eines Forschungsprogramms, 3. Auflage, Wiesbaden: VS Verlag.
- Keller, R./Schneider, W./Viehöver, W. (2012): Theorie und Empirie der Subjektivierung in der Diskursforschung. In: Dies. (Hrsg.): *Diskurs – Macht – Subjekt. Theorie und Empirie von Subjektivierung in der Diskursforschung*. Wiesbaden: VS Verlag, 7-20.
- Knapp, G.A. (2011): Gleichheit, Differenz, Dekonstruktion und Intersektionalität: Vom Nutzen theoretischer Ansätze der Frauen- und Geschlechterforschung für die gleichstellungspolitische Praxis. In: Krell, G./Ortlieb, R./Sieben, B. (Hrsg.): *Chancengleichheit durch Personalpolitik. Gleichstellung von Frauen und Männern in Unternehmen und Verwaltungen. Rechtliche Regelungen – Problemanalysen – Lösungen*. 6. vollständig überarbeitete und erweiterte Auflage. Wiesbaden: Springer Gabler, 71-82.
- Köbsell, S. (2007): Behinderung und Geschlecht – Versuch einer vorläufigen Bilanz aus Sicht der deutschen Behindertenbewegung. In: Jacob, J./Wollrad, E. (Hrsg.): *Behinderung und Geschlecht – Perspektiven in Theorie und Praxis. Dokumentation einer Tagung*. Oldenburg: BIS-Verlag, 31-49.
- Köbsell, S. (2009): Behindertenbewegung. In: Dederich, M./Jantzen, W. (Hrsg.): *Behinderung und Anerkennung*. Stuttgart: W. Kohlhammer, 217-221).
- Köbsell, S./Waldschmidt, A. (2006): Disability Studies in Austria, Germany and Switzerland. *Disability Studies Quarterly*, 26 (2), <http://www.dsqsds.org/article/view/671/848>, [01.04.2014]
- Köppel, P. (2013): Diversity Management in Deutschland 2013. Ein Benchmark unter den DAX 30-Unternehmen. Synergy Consult. http://www.synergie-durchvielfalt.de/fileadmin/diverse_PDF/Benchmark_DM_2013.pdf [28.02.2014]
- Krell, G./Pantelmann, H./Wächter, H. (2006): Diversity(-Dimensionen) und deren Management als Gegenstände der Personalforschung in Deutschland, Österreich und der Schweiz. In: Krell, G./Wächter, H. (Hrsg.): *Diversity Management –*

- Impulse aus der Personalforschung. München/Mering: Rainer Hampp Verlag, 25-56.
- Krell, G./Riedmüller, B./Sieben, B./Vinz, D. (2007): Einleitung – Diversity Studies als integrierende Forschungsrichtung. In: Dies. (Hrsg.): Diversity Studies. Grundlagen und disziplinäre Ansätze. Frankfurt am Main/New York: Campus Verlag, 7-16.
- Krell, G./Sieben, B. (2007): Diversity Management und Personalforschung. In: Krell, G./Riedmüller, B./Sieben, B./Vinz, D. (Hrsg.): Diversity Studies. Grundlagen und disziplinäre Ansätze. Frankfurt am Main/New York: Campus Verlag, 235-254.
- Krell, G./Sieben, B. (2011): Diversity Management: Chancengleichheit für alle und auch als Wettbewerbsvorteil. In: Krell, G./Ortlieb, R./Sieben, B. (Hrsg.): Chancengleichheit durch Personalpolitik. Gleichstellung von Frauen und Männern in Unternehmen und Verwaltungen. Rechtliche Regelungen – Problemanalysen – Lösungen, 6. vollständig überarbeitete und erweiterte Auflage. Wiesbaden: Springer Gabler, 155-174.
- Lamnek, S. (2010): Qualitative Sozialforschung, 5. überarbeitete Auflage. Weinheim: Beltz Juventa.
- Lederle, S. (2008): Die Ökonomisierung des Anderen. Wiesbaden: VS Verlag.
- Lengfeld, H. (2007): Organisierte Ungleichheit. Wie Organisationen Lebenschancen beeinflussen. Wiesbaden: VS Verlag.
- Liebscher, D./Naguib, T./Plümecke, T./Remus, J. (2012): Wege aus der Essentialismusfalle: Überlegungen zu einem postkategorialen Antidiskriminierungsrecht. Kritische Justiz, 45 (2), 204-218.
- Liff, S./Wajcman, J. (1996): 'Sameness' And 'Difference' Revisited: Which Way Forward For Equal Opportunity Initiatives? Journal of Management Studies, 33 (1), 79-94.
- Lindau, A. (2010): Verhandelte Vielfalt. Die Konstruktion von Diversity in Organisationen. Wiesbaden: Gabler Verlag.
- Link, J. (1997): Versuch über den Normalismus. Wie Normalität produziert wird. Opladen: Westdeutscher Verlag.
- Linnehan, F./Konrad, A.M. (1999): Diluting Diversity. Implications for Intergroup Inequality in Organizations. Journal of Management Inquiry, 8 (4), 399-414.
- Loden, M./Rosener, J.B. (1991): America! Managing Employee Diversity as a Vital Resource. Homewood: Business One Irwin.
- Lorbiecki, A./Jack, G. (2000): Critical Turns in the Evolution of Diversity Management. British Journal of Management, 11, 17-31.
- Luhmann, N. (1995): Inklusion und Exklusion. In: Ders. (Hrsg.): Soziologische Aufklärung 6. Die Soziologie und der Mensch. Opladen: Westdeutscher Verlag, 237-264.
- Maschke, M. (2004): Behinderung als Feld wohlfahrtsstaatlicher Politik – eine Systematisierung der Behindertenpolitik. Berliner Journal für Soziologie, 14 (3), 399-420.
- McCall, L. (2005): The Complexity of Intersectionality. Signs: Journal of Women in Culture and Society, 30 (3), 1771-1800.

- Meißner, H. (2008): Die gesellschaftliche Form des Selbst: Judith Butlers Theorie der Subjektivität. *Zeitschrift für Frauenforschung & Geschlechterstudien*, 26 (3+4), 23-37.
- Neckel, S./Sutterlüty, F. (2010): Negative Klassifikationen und ethnische Ungleichheit. In: Müller, M./Zifonun, D. (Hrsg.): *Ethnowissen. Soziologische Beiträge zu ethnischer Differenzierung und Migration*. Wiesbaden: VS Verlag, 217–235.
- Nkomo, S.M. (1995): Identities and the Complexity of Diversity. In: Jackson, S.E./Ruderman, M.N. (Eds.): *Diversity in work teams: Research paradigms for changing workplace*. Washington: American Psychological Association, 247-253.
- Oliver, M./Barnes, C. (2012): *The New Politics of Disablement*. Basingstoke: Palgrave Macmillan.
- Prasad, P./Mills, A.J. (1997): From Showcase to Shadow: Understanding the Dilemmas of Managing Workplace Diversity. In: Prasad, P./Mills, A.J./Elmes, M./Prasad, A. (Eds.): *Managing the Organizational Melting Pot. Dilemmas of Workplace Diversity*. Thousand Oaks et al.: SAGE Publications, 3-27.
- Prasad, P./Mills, A.J./Elmes, M./Prasad, A. (1997): *Managing the Organizational Melting Pot. Dilemmas of Workplace Diversity*. Thousand Oaks u.a.: SAGE Publications.
- Prügl, E. (2011): Diversity Management and Gender Mainstreaming as Technologies of Government. *Politics & Gender*, 7 (1), 71-89.
- Raab, H. (2007): Intersektionalität in den Disability Studies. Zur Interdependenz von Behinderung, Heteronormativität und Geschlecht. In: Waldschmidt, A./Schneider, W. (Hrsg.): *Disability Studies, Kultursoziologie und Soziologie der Behinderung. Erkundungen in einem neuen Forschungsfeld*. Bielefeld: transcript Verlag, 127-148.
- Ragins, B.R./Gonzales, J.A. (2003): Understanding Diversity in Organizations: Getting a Grip on a Slippery Construct. In: Greenberg, J. (Ed.): *Organizational Behaviour and the State of the Science*, 2nd edition. Mahwah: Lawrence Erlbaum, 125-163.
- Reckwitz, A. (2008): *Subjekt. Soziologische Theorien*. Bielefeld: transcript Verlag.
- Reuter, J. (2002): *Ordnungen des Anderen. Zum Problem des Eigenen in der Soziologie des Fremden*. Bielefeld: transcript Verlag.
- Rich, A. (1989): Zwangsheterosexualität und lesbische Existenz. In: List, E./Studer, H. (Hrsg.): *Denkverhältnisse. Feminismus und Kritik*. Frankfurt am Main: Suhrkamp, 244–280.
- Roberson, L. (2003): Chances and Risks of Diversity. Experiences in the U.S. In: Belinszki, E./Hansen, K./Müller, U. (Hrsg.): *Diversity Management – Best Practices im internationalen Feld*. Münster: LIT Verlag, 238-254.
- Rommelspacher, B. (1995): *Dominanzkultur. Texte zu Fremdheit und Macht*. Berlin: Orlanda.
- Schetsche, M./Schmied-Knittel, I. (2013): Deutungsmuster im Diskurs. Zur Möglichkeit der Integration der Deutungsmusteranalyse in die Wissenssoziologische Diskursanalyse. *Zeitschrift für Diskursforschung*, 1 (1), 24-45.

- Schildmann, U. (2003): Geschlecht und Behinderung. Aus Politik und Zeitgeschichte, 8, 29-35.
- Schildmann, U. (2007): Behinderung und Geschlecht – Datenlage und Perspektiven der Forschung. In: Jacob, J./Wollrad, E. (Hrsg.): Behinderung und Geschlecht – Perspektiven in Theorie und Praxis. Dokumentation einer Tagung. BIS-Verlag: Oldenburg, 11-29.
- Shakespeare, T. (1998): Introduction. In: Ibid. (Ed.): The Disability Reader. Social Science Perspectives. London: Continuum, 1-3.
- Shakespeare, T. (2013): The Social Model of Disability. In: Davis, L.J. (Ed.): *The Disability Studies Reader*, 4th edition. New York/Oxon: Routledge, 214-221.
- Smykalla, S./Vinz, D. (2011): Einleitung. Geschlechterforschung und Gleichstellungspolitiken vor neuen theoretischen, methodologischen und politischen Herausforderungen. In: Dies. (Hrsg.): Intersektionalität zwischen Gender und Diversity. Theorien, Methoden und Politiken der Chancengleichheit. Münster: Westfälisches Dampfboot, 9-18.
- Spencer-Brown, G. (1979): Laws of Form. New York: E.P Dutton.
- Spivak, G.C. (1985): The Rani of Simur: An Essay in Reading the Archives. History and Theory, 24 (3), 247-272.
- Steinmann, H./Schreyögg G./Koch, J. (2013): Grundlagen der Unternehmensführung. Konzepte – Funktionen – Fallstudien, 7. völlig überarbeitete Auflage. Wiesbaden: Springer Gabler.
- Stinchcombe, A.L. (1965/2000): Social Structure and Organizations. In: Baum, J.A.C./Dobbin, F. (Eds.): Economics meets Sociology in Strategic Management. Stamford: Jai Press Inc., 229-259.
- Stone, D.L./Colella, A. (1996): A Model Of Factors Affecting The Treatment Of Disabled Individuals In Organizations. Academy of Management Review, 21 (2), 352-401.
- Strauss, A.L./Corbin, J. (1996): Grundlagen Qualitativer Sozialforschung. Weinheim: Psychologie Verlags Union.
- Süß, S./Kleiner, M. (2006): Diversity Management: Verbreitung in der deutschen Unternehmerpraxis und Erklärungen aus neoinstitutionalistischer Perspektive. In: Krell, G./Wächter, H. (Hrsg.): Diversity Management – Impulse aus der Personalforschung. München/Mering: Rainer Hampp Verlag, 57-79.
- Süß, S. (2008): Diversity-Management auf dem Vormarsch. Eine empirische Analyse der deutschen Unternehmenspraxis. Schmalenbachs Zeitschrift für betriebswissenschaftliche Forschung, 60 (4), 406-430.
- Thanem, T. (2008): Embodying disability in diversity management research. Equal Opportunities International, 27 (7), 581-595.
- Tomlinson, F./Schwabensland, C. (2010): Reconciling Competing Discourses of Diversity? The UK Non-Profit Sector Between Social Justice and the Business Case. Organization, 17 (1), 101-121.
- Traustadóttir, R. (2006): Disability and Gender: Introduction to the Special Issue. Scandinavian Journal of Disability Research, 8 (2-3), 81-84.

- Tremain, S. (2006): On the Government of Disability – Foucault, Power, and the Subject of Impairment. In: Davis, L.J. (ed.): The Disability Studies Reader, 2nd edition. New York/Oxon: Routledge, 185-196.
- UPIAS (Union of the Physically Impaired against Segregation) (1976): Fundamental Principles of Disability. <http://disability-studies.leeds.ac.uk/files/library/UPIAS-fundamental-principles.pdf> [05.05.2014]
- Vedder, G. (2001): Diversity Management – Es lebe der Unterschied! Direkt Marketing, 37 (2), 48-49.
- Vedder, G. (2006): Die historische Entwicklung von Diversity Management in den USA und in Deutschland. In: Krell, G./Wächter, H. (Hrsg.): Diversity Management – Impulse aus der Personalforschung. München/Mering: Rainer Hampp Verlag, 1-23.
- Vedder, G. (2009): Diversity Management: Grundlagen und Entwicklung im internationalen Vergleich. In: Andresen, S./Koreuber, M./Lüdke, D. (Hrsg.): Gender und Diversity: Albtraum oder Traumpaar? Wiesbaden: VS Verlag, 111-131.
- Verloo, M. (2006): Multiple Inequalities, Intersectionality and the European Union. *European Journal of Women's Studies*, 13 (3), 211-228.
- Villa, P.I. (2003): Judith Butler. Frankfurt am Main: Campus Verlag.
- Villa, P.I. (2010): Einleitung – Subjekte und ihre Körper. Kultursoziologische Überlegungen. In: Wohlrab-Sahr, M. (Hrsg.): Kultursoziologie. Paradigmen – Methoden – Fragestellungen. Wiesbaden: VS Verlag, 251-274.
- Wacker, E. (2008): Behinderung in der Gesellschaft. 50 Jahre im soziologischen Blick – vom Dialog zum Diskurs. *Geistige Behinderung*, 47 (1), 42-61.
- Wacker, E. (2012): Geistige Behinderung und Teilhabe an der Gesellschaft. In: Albrecht, G./Groenemeyer, A. (Hrsg.): Handbuch soziale Probleme, Band 1. Wiesbaden: VS Verlag, 601-623.
- Waldschmidt, A. (2005): Disability Studies: Individuelles, soziales und/oder kulturelles Modell von Behinderung? *Psychologie & Gesellschaftskritik*, 29 (1), 9-31.
- Waldschmidt, A. (2010): Das Mädchen Ashley oder: Intersektionen von Behinderung, Normalität und Geschlecht. In: Jacob, J./Köbsell, S./Wollrad, E. (Hrsg.): Gendering Disability. Intersektionale Aspekte von Behinderung und Geschlecht. Bielefeld: transcript Verlag, 35-60.
- Waldschmidt, A. (2011): Symbolische Gewalt, Normalisierungsdispositiv und/oder Stigma? *Soziologie der Behinderung im Anschluss an Goffman, Foucault und Bourdieu. Österreichische Zeitschrift für Soziologie*, 36 (4), 89-106.
- Waldschmidt, A./Schneider, W. (2007): Disability Studies und Soziologie der Behinderung. Kultursoziologische Grenzgänge – eine Einführung. In: Dies. (Hrsg.): Disability Studies, Kultursoziologie und Soziologie der Behinderung. Erkundungen in einem neuen Forschungsfeld. Bielefeld: transcript Verlag, 9-28.
- Wansing, G. (2006): Teilhabe an der Gesellschaft. Menschen mit Behinderung zwischen Inklusion und Exklusion. Wiesbaden: VS Verlag.
- Weisser, J. (2005): Behinderung, Ungleichheit und Bildung. Eine Theorie der Behinderung. Bielefeld: transcript Verlag.

- Weisser, J. (2007): Für eine anti-essentialistische Theorie der Behinderung. *Behindertenpädagogik*, 46 (3/4), 237-249.
- West, C./Zimmerman, D.H. (1987): Doing Gender. *Gender & Society*, 1 (2), 125-151.
- Wetterer, A. (2009): Gleichstellungspolitik im Spannungsfeld unterschiedlicher Spielarten des Geschlechterwissens. Eine wissenssoziologische Rekonstruktion. *GENDER Zeitschrift für Geschlecht, Kultur und Gesellschaft*, 2 (1), 45-60.
- Woodhams, C./Danieli, A. (2000): Disability and diversity – a difference too far? *Personnel Review*, 29 (3), 402-416.
- Zanoni, P./Janssens, M./Benschop, Y./Nkomo, S. (2010): Unpacking Diversity, Grasping Inequality: Rethinking Difference Through Critical Perspectives. *Organization*, 17 (1), 9-29.

Der Kategorie Nicht-/Behinderung kommt sowohl in der Praxis des Diversity Managements als auch innerhalb der Diversitätsforschung bzw. den Diversity Studies eine Randstellung zu. Der Beitrag setzt an dieser Forschungslücke an. Er untersucht in vergleichender Perspektive wie Nicht-/Behinderung und Geschlecht im Rahmen von Diversity Management adressiert, verhandelt und dabei ko-konstituiert werden. Grundlage hierfür bildet eine interviewbasierte Datenerhebung in profitorientierten wie öffentlichen Organisationen in Deutschland und Österreich, die sich selbst als aktiv im Bereich des Diversity Management beschreiben. Die Analyse zeigt eine Ungleichzeitigkeit an Inklusionsdynamiken: Während das Ziel einer gleichberechtigten Teilhabe von Frauen und Männern in den untersuchten Organisationen außer Frage steht, ist die Inklusion von Frauen und Männern mit Behinderungen an bestimmte Voraussetzungen geknüpft.

Ihr Status im Sinne einer ‚erwünschten Vielfalt‘ ist prekär.

Institut Mensch, Ethik und Wissenschaft (IMEW)

Warschauer Straße 58a

D-10243 Berlin

Tel: +49 (0)30 / 29 38 17 - 70

Fax: +49 (0)30 / 29 38 17 - 80

Email: info@imew.de

www.imew.de

ISSN 1612-6645

ISBN 978-3-9811917-8-3