

Geschlechtertheorie und Diversity Management

Verena Bruchhagen, Iris Koall, Beate Kortendiek, Julia Nentwich,
Ursula Offenberger

„Managing Gender und Diversity“ ist zu einem zentralen Praxisfeld der Geschlechterpolitik geworden, das nicht nur die (Management-)Praxis in Unternehmen formt, sondern auch weiterreichende Vorstellungen von Gleichheit und Differenz. Obwohl Gender als wichtigster Dimension des Diversity Managements (DM) in den deutschsprachigen Ländern eine große Relevanz zukommt, lässt die Verbindung von Geschlechtertheorie und DM noch viele Fragen offen.

Im Kontext der Geschlechterforschung zeichnet sich die Rezeption von DM bisher durch eine kritische Diskussion möglicher Beziehungen zwischen „Gender“ und „Diversity“ aus. Dabei wird DM häufig in der Lesart der Instrumentalisierung von Differenz für die Optimierung des ökonomischen Nutzens betrachtet und auf den „Business Case“ reduziert. Andere Verständnisse des historisch in der US-amerikanischen Bürgerrechtsbewegung begründeten Konzepts, die auf Antidiskriminierung, Gerechtigkeit und Teilhabe am Arbeitsplatz fokussieren und damit Werte wie Fairness, Toleranz und Respekt betonen, bleiben dabei weitestgehend ausgeblendet. In dieser Gegenüberstellung von Nutzen und Gerechtigkeit, Differenz und Gleichheit sowie Theorie und Praxis wiederholen sich binäre Setzungen, die mit der damit einhergehenden Definitionsmacht die möglichen Beziehungen zwischen Geschlechtertheorie und DM stark begrenzen.

Eher zielführend erscheinen Herangehensweisen, die die vorgefundene Komplexität nicht unzulässig verkürzen, sondern Ambivalenz, Simultanität und Unabgeschlossenheit zulassen sowie Klärungsversuche zu kontextualisieren verstehen. Während erste Auseinandersetzungen der englischsprachigen kritischen Organisations- und Managementforschung in den 1990er Jahren als Reaktion auf die Nutzen-Rhetorik und die damit einhergehende Einverleibung von Chancengleichheit eher einer Gegenüberstellung von begrenzter Human-Ressource-Perspektive auf der einen und machtkritischer Perspektive auf der anderen Seite verhaftet bleiben, gehen spätere Beiträge aus poststrukturalistischer, diskursanalytischer oder auch postkolonialer Perspektive über diese binär gebundene Auffassung von Kritik hinaus. Es werden dezidiert Perspektiven eines nicht-positivistischen, nicht-essentialistischen Verständnisses von Diversität ausgearbeitet, mit denen instrumentalistische Zugänge zu Diversität herausgefordert werden können. Gerade hier zeigt sich auch die Anschlussfähigkeit zum „practice turn“ innerhalb der Geschlechterforschung oder der Debatte um Intersektionalität, die es ermöglichen, die Alltagspraktiken organisationaler Veränderung jenseits einer binären Ein- und Ausschlusslogik zu analysieren.

Für dieses Schwerpunktheft hatten wir gezielt nach Beiträgen gesucht, die diese skizzierten neuen Verbindungslinien zwischen Geschlechtertheorie und DM-Praxis für den deutschsprachigen Raum aufzeigen und weiterentwickeln. Im Prozess der Gestaltung dieses Heftes haben wir jedoch deutlich erleben können, dass Praxiskonzepte wie auch Theorien und Debatten Reisende sind, die jeweils übersetzt und neu kontextualisiert werden. Überrascht hat uns, dass die skizzierte englischsprachige Tradition einer

kritisch-reflexiven Auseinandersetzung von kaum einem der hier versammelten Beiträge aufgegriffen wird, dabei jedoch andere Wege zur Thematisierung der aufgezeigten Binarietäten beschritten wurden, die allesamt als Versuche zu verstehen sind, Binarietäten neu miteinander in Beziehung zu setzen oder zu überwinden.

So plädiert *Nathalie Amstutz* für Mehrstimmigkeit in der Konzeptualisierung von DM, da ihrer Argumentation zufolge aus den konträren Ansprüchen von (kritischer) Forschung und (affirmativer) organisationaler Praxis nicht aufzulösende Dilemmata erwachsen.

Im Zentrum des Beitrags von *Edelgard Kutzner* steht die Entwicklung eines Konzeptes von DM sowie eines „Tools“ zu dessen Umsetzung, in die ökonomisch-betriebswirtschaftliche und politische bzw. auf soziale Ungleichheit bezogene Aspekte integriert werden. Hierfür spielt neben der betrieblichen Strukturanalyse die Möglichkeit zur Partizipation der Beschäftigten eine entscheidende Rolle, da sie zur Politisierung diskriminierender Differenz beitragen kann.

Mit Blick auf die bisher sehr auf die Herstellung von Geschlechterdifferenzen fokussierende Ungleichheitsforschung im Sport strebt der Beitrag von *Bettina Rulofs und Britt Dahmen* unter Bezugnahme auf das Konzept der Intersektionalität eine theoretisch-konzeptionelle Öffnung an.

Mit dem Ziel, nachhaltigen organisationalen Wandel konzeptionell zu fassen, arbeitet *Roswitha Hofmann* eine neue Verbindung zwischen Theorien des organisationalen Lernens und Gender- und Diversitätsmanagement (GDM) aus und weist auf die Anschlussfähigkeit an Konzepte des „doing gender“ und „doing difference“ hin.

Der Beitrag von *Heike Kahlert* dreht sich um das Konzept der triadischen Karriereberatung, das eine kritische Reflexion des Verhältnisses von Individuum und Organisation ermöglicht. Um das Konzept als Instrument für GDM im Wissenschaftsbetrieb fruchtbar zu machen, erweitert Kahlert den Ansatz um die Reflexion verschiedener Ungleichheitsregime.

Schließlich runden zwei Beiträge aus der Praxis den Schwerpunkt dieser Ausgabe ab: *Carmen Leicht-Scholten* und *Andrea Wolffram* reflektieren die Einführung von GDM an der RWTH Aachen und konstatieren eine produktive Spannung zwischen theoretischen und praxisorientierten Konzepten, die den Organisationsalltag in der Stabsstelle prägt. Am Beispiel einer Volkshochschule diskutiert *Martina Hörmann* Gelingensfaktoren und Stolpersteine bei der Implementierung von Gender Mainstreaming, das mit Elementen des Qualitätsmanagements kombiniert wird.

Die in den Beiträgen des Schwerpunktheftes aufgezeigten Perspektiven verdeutlichen, dass es sich hierbei um neue, produktive Verbindungslinien zwischen Geschlechtertheorie und DM-Praxis handelt, die sich sicherlich lohnen, zukünftig noch stärker thematisiert zu werden.