

# Tagungsbericht

Lucy Nowottnick Chebout, Sandra Smykalla

## Diversity als Diskurs: Exklusion inklusive?!

Bericht über eine internationale Konferenz vom  
15.–17. Juli 2009 in Istanbul

### Zusammenfassung

Es werden kontroverse Aspekte der EOI-Konferenz 2009 zum Thema „Equality, Diversity and Inclusion in Times of Global Crisis“ im Hinblick auf ihre Relevanz und Verortung in wissenschaftlichen Diskursen und ihre politische Bedeutung beleuchtet und reflektiert. Der Fokus liegt auf dominanten Lesarten des Diversity-Diskurses als „business case“, Vielfalt und Inklusion. Anhand von ausgewählten Konferenzdebatten problematisiert der Bericht Ausblendungen, Hierarchisierungen und gewaltvolle Zuschreibungsprozesse im Feld von Fortbildung und Lehre. Dabei wird gezeigt, wie in Kontexten, die explizit den Anspruch haben, zu inkludieren, Exklusionsmechanismen aufrechterhalten und reproduziert werden. Abschließend werden die Ansätze von Diversität und Intersektionalität hinsichtlich ihrer kritischen Potenziale für die Transformation von Machtarenen skizziert.

#### *Schlüsselwörter*

Diversity, Inklusion, Training, Macht, *Weißsein*, Intersektionalität

### Summary

Diversity as a discourse: exclusion included?!  
Report on an international conference in  
Istanbul from 15th–17th July 2009

The article highlights and reflects on controversial aspects of the EOI conference 2009, entitled “Equality, Diversity and Inclusion in Times of Global Crisis”, with regard to their relevance in academic and political discourses. It focuses on dominant readings of the diversity-discourse as a “business-case”, as diversity of strands and as inclusion. Using examples from discussions at the conference, the report problematizes marginalisations, hierarchies, and violent forms of attribution in the field of training and education. It will be shown how mechanisms of exclusion are reproduced and perpetuated in contexts that explicitly intend to be inclusive. In conclusion, the article outlines approaches of diversity and intersectionality regarding their critical potential for the transformation of formations of power.

#### *Keywords*

Diversity, inclusion, training, power, whiteness, intersectionality

An der Bosphorus Universität in Istanbul fand vom 15.–17. Juli 2009 die zweite internationale Konferenz „Equal Opportunities International (EOI) 2009“ zum Thema „Equality, Diversity and Inclusion in Times of Global Crisis“ statt. 120 Teilnehmende aus 30 Nationen stellten in insgesamt 92 Präsentationen empirische Studien, Projekte und Erfahrungsberichte aus den Bereichen der internationalen Organisations- und Personalentwicklungsforschung, insbesondere dem Human-Ressource-Management und dem Diversity Management, vor. Koordiniert und unterstützt wurde die Konferenz bereits zum zweiten Mal von dem Forschungsnetzwerk DECERe (Diversity and Equality in Careers and Employment Research) und dem Journal EOI der University of East Anglia in Norwich, Großbritannien.

Mit dem Fokus auf Equality, Diversity und Inklusion widmete sich die Konferenz einem derzeit vielseitig diskutierten Themenfeld, das für Politik und Wirtschaft ebenso von Bedeutung ist wie für die Wissenschaft und gesellschaftspolitische Fragestellungen.

Im Folgenden werden einige aus unserer Sicht kontroverse Aspekte der Konferenz beleuchtet und weitergehende Fragen aufgeworfen, die sich im Nachgang dieser Konferenz sowohl für die Gender und Diversity Studies als auch für Antidiskriminierungs- und Gleichstellungspolitiken stellen. Schwerpunkte, die uns vor dem Hintergrund unserer Tätigkeiten in Forschungs- und Beratungsprojekten der Gleichstellungs- und Antidiskriminierungsarbeit besonders diskussionswürdig erscheinen, sind dabei zum einen die dominanten Lesarten im Diversity-Diskurs und zum anderen deren Effekte im Feld von Fortbildung und Lehre.

## 1 Der Diversity-Diskurs: „business case“, Vielfalt, Inklusion

Bereits die Eröffnung gab zentrale Linien in der Auseinandersetzung mit Diversity vor. Gemeint war hier vor allem das strategische Diversity Management, das darauf zielt, sicherzustellen, dass Angestellte, die aufgrund von Herkunft, Ethnizität/Race, sexueller Orientierung, Behinderung, Alter oder Geschlecht gruppiert und klassifiziert werden, *gleich* behandelt werden und sich gegenseitig wertschätzen. Es soll eine Win-win-Situation befördert werden, in der einerseits die Angestellten motiviert viel arbeiten und dabei das eigene Selbstwertgefühl steigern, und andererseits die Leitungsebene von dem gestiegenen Output der Organisation profitiert. Die Umsetzung des strategischen Diversity Managements erfolgt ergebnisorientiert und ist eingebettet in eine umfassende Organisationsveränderung, in der eine ‚Kultur der Vielfalt‘ flächendeckend und auf allen Hierarchie-Ebenen der Organisation anvisiert wird.

Hier – wie auch in der Mehrzahl der Konferenzbeiträge – wurde ein Verständnis von Diversity Management als „business case“ betont. Damit einhergehende Herausforderungen sind unter anderem die Messbarkeit der Wirksamkeit von Diversity Management und die vielfältigen Wechselbeziehungen von Diversity und Organisationsabläufen, Finanzen, Ressourcen und Kapazitäten der Organisation, das heißt, Fragen der Kosten-Nutzen-Analyse und der Wirtschaftlichkeit.

Das bestimmende Motto der Diskussionen um Diversity war neben dem „business case“ und der Vielfalt das der Inklusion. Die Idee hinter dem Leitbild der Inklusion ist eine Abkehr von der Exklusion, verbunden mit einer „positiven Geste“ der Aufwertung, Wertschätzung und Anerkennung von Unterschieden. So lautet das Selbstbild der Diversity Manager, wie eine Forscherin in ihren Studien herausfand: „We are correct.“ „We include everybody.“ Bedenklich ist hier, dass ein ideologischer Einschluss *von allen* eben auch bedeutet, dass zum Beispiel *weiße*, heterosexuelle Männer, die den Backlash-Diskurs vorantreiben, ebenso mitgemeint sind. Wer inkludiert also wen? Wer ist vermeintlich eingeschlossen und wer ist doch nicht mitgemeint?

Des Weiteren fiel auf, dass auf der Konferenz ein Diversity-Verständnis als eine „bunte Mischung“ von Menschen mit verschiedenen Gruppenzugehörigkeiten fortgeschrieben wurde. Die Gruppen, auf die querschnittartig rekurriert wurde, waren vor allem Frauen und ethnische Minderheiten, Schwule und Lesben, Menschen mit Behin-

derung und ältere Menschen. Hauptthemen der Tagung in Bezug auf Gleichstellungsfragen waren die Flexibilisierung der Arbeitszeit (Teilzeit) und die Unterrepräsentanz von Frauen in Führungspositionen bzw. die Dominanz von männlichem Führungsverhalten. In jeweils eigenen Streams wurden diese Themen und Zielgruppen einzeln fokussiert. Im Track „Spirals of Silence?“ wurden zum Beispiel schwul-lesbische Themen vertiefend diskutiert. Auch zu Ethnizität gab es einen eigenen Stream „Ethnicity, Work and Organisation“. Zusätzlich wurde Diversity Management in den Regionen Asien und Mittlerer Osten separat diskutiert. Die gewählte Organisationsform – die Themenblöcke wurden über zwei Tage nebeneinander diskutiert – leistet einem additiv konzipierten Verständnis von Diversity Vorschub, da eine intensive, auf Verschränkungen ausgerichtete Auseinandersetzung fehlte.

## 2 Teaching Diversity: Kompetenzentwicklung und Change Agents

In einem Track wurde unter Bezugnahme auf die theoretische Basis der Kritischen Pädagogik ein Diversity-Projekt mit dem Ziel der Perspektivenerweiterung und Sensibilisierung der Studierenden an der Universität Dubai entwickelt. Das Unterrichtsprojekt war so konzipiert, dass alle Studierenden eine Arbeiterin oder einen Arbeiter aus dem Niedriglohnsektor finden und mit ihr oder ihm ein Interview über die persönliche Lebenssituation führen sollten. Anschließend wurden anhand der Interviews von den Studierenden Geschichten geschrieben, die in der Klasse erzählt wurden. Die Geschichte, die „am tiefsten berührte“, wurde ausgewählt. Aus diesem Projekt erwuchs ein freiwilliges Engagement der Studierenden mit der Idee, einen „Diversity-Day“ in ihrer Universität einzuführen und eine Kampagne dazu zu initiieren. Dafür sammelten sie Spendengelder und luden am Diversity-Tag alle interviewten ArbeiterInnen als Ehrengäste ein. Als Geschenk gab es für alle eine Geldsumme, eine Telefonkarte, mit der sie „ihre Familien zu Hause“ anrufen konnten, und gespendete Kleidungsstücke. Die lokale Presse berichtete. Ziel der Unterrichtseinheit war es, die Perspektive der Studierenden auf Diversity zu erweitern. Außerdem wurde im Unterrichtssetting die Möglichkeit multiperspektivischer Lernzugänge gegeben, weil empirisch gearbeitet wurde und eigene Erfahrungen gemacht werden konnten. Zudem wurde die emotionale Lernebene bewusst angesprochen. Dies ist für Lernprozesse und eine sensibilisierende Auseinandersetzung mit Macht ein wichtiger Ansatzpunkt. Was hier allerdings bei genauerem Hinsehen tatsächlich inhaltlich unter dem Label ‚Diversity‘ stattgefunden hat, trägt den Gestus eines ‚caritativen Otherings‘. Statt einer kritischen Reflexion der eigenen Involviertheit in das Aufrechterhalten von Machtverhältnissen wurde der Blick auf die ‚hilfsbedürftigen Anderen‘ gerichtet. Wie die Dozentin berichtete, waren die Studierenden „deeply touched“ durch die Erfahrung und bewusste Auseinandersetzung mit einer ihnen nicht bekannten Lebenswelt. Was jedoch an Erfahrungen ermöglicht wurde und welche Gefühle thematisiert wurden, sind die „als BetrachterInnen“, nicht „als Betroffene“. Eine kritische Reflexion darüber, auf wessen Kosten wessen Lernen ermöglicht wurde, war der Dozentin zufolge kein Thema.

In einem anderen Track bewegte sich die Diskussion in eine ähnliche Richtung. Dort ging es vor dem Hintergrund von Emotionsforschung um Trainingskonzepte, hier

am Beispiel eines Anti-Rassismus-Trainings in Großbritannien. Die Präsentation beruhte auf einer teilnehmenden Beobachtung der *weißen* Vortragenden, die die Erfahrung von Teilnehmenden of Color und einer Schwarzen Leitungsperson in einem mehrheitlich *weiß* besetzten Trainingsumfeld analysierte. Schon die Art der Analyse ist problematisch zu bewerten, da die Vortragende weder ihre eigene Rolle als Beobachterin in dem Training thematisierte noch die Organisation und Besetzung des Trainings-Teams machtkritisch untersuchte. Am konkreten Beispiel einer Situation, in der der Trainer die gewaltvolle Reproduktion von Rassismus durch Teilnehmende des Trainings kritisierte und thematisierte, entwickelte sich anschließend unter den Konferenz-BesucherInnen eine Diskussion, wie sich der Trainer hätte anders verhalten können. Auch hier war das sofortige Umschwenken in eine helfende, caritative, mitunter auch belehrende Haltung zu beobachten, die die Ablenkung von der eigenen Verstrickung in und Beteiligung an Diskriminierung ermöglichte.

Wie schon im vorherigen Beispiel fehlte auch hier eine selbstkritische Reflexion der eigenen privilegierten Position. Daran lässt sich verdeutlichen, wie durch die Nicht-Thematisierung von privilegierten Positionen im Über-die-anderen-Sprechen problematische Verzerrungseffekte und damit letztlich auch eine Perpetuierung von Unterdrückungsmechanismen stattfinden. In einem dominant *weißen* Raum wurde Rassismus als Problem von nicht-anwesenden People of Color verhandelt. Durch die Fokussierung auf die Erfahrungsebene von Individuen blieben Rassismus als strukturelles Problem ausgeblendet und die Verantwortung und Verstrickung von *Weiß*en darin unthematisiert.

### 3 Reflexionen im Nachgang der Konferenz

Abschließend stellen wir einige Aspekte zur Diskussion, die uns während der Konferenz und im Nachgang beschäftigt haben.

#### 3.1 Goodbye Master-Status? Die Angst vor der Entnennung der Kategorie Geschlecht

Während in einzelnen Beiträgen über die Akzeptanz von Vielfalt als Ziel gesprochen wurde, war eine verbreitete Befürchtung, dass durch die Bemühungen um mehrere Gruppen ‚spezifische Frauen-Fragen‘ auf der Strecke bleiben und Gender in Diversity untergehen und an Bedeutung verlieren könnte. Implizit wurde damit auch eine Hierarchisierung sozialer Ungleichheiten angedeutet, die sich zuungunsten der Kategorie Geschlecht auswirken könnte. In diesem Punkt wurden Schwachstellen der Konferenz deutlich, die über die Frage nach Hierarchisierungen von Diskriminierungen hinausgehen.

Zunächst ist es problematisch, in welcher Form Gruppenfestschreibungen gemacht wurden, die gleichzeitig mit der Homogenisierung von Gruppen und der Labelisierung von Subjekten sowie der Reduktion und Festschreibung auf eine eindeutige ‚Identität‘ oder Gruppenzugehörigkeit einhergehen.

Zudem wurde Gender durchgehend als Frauen (und teilweise Männer) übersetzt, womit ein weiteres Mal Zweigeschlechtlichkeit und ein komplementäres, bipolares Geschlechtermodell festgeschrieben wurden. Derartige Praktiken werfen die Frage auf,

welche Berücksichtigung normativitätskritische Theoriebeiträge – unter anderem aus den Gender Studies – in der Organisationsforschung finden.

### 3.2 Think positive! Personelle und inhaltliche Ausgrenzungen unter dem Deckmantel von Vielfalt

In den Beiträgen wurden marginalisierte Positionen innerhalb der festgeschriebenen Gruppen ausgeblendet und unsichtbar gemacht. Dies ist für uns Anlass, ein weiteres Mal die Kritik an einem positivistischen Diversity-Diskurs zu bemühen. Das auf der Konferenz forcierte Diversity-Verständnis fokussierte vor allem auf Potenziale statt auf Probleme und setzt auf einen ‚Positiv-Kurs‘ statt auf Diskriminierungen. Dieser Fokus blendet die kritische Infragestellung von Macht aus. Dazu gehört auch die Reflexion des eigenen Forschungszugangs und der damit verbundenen Verflechtungen in Machtdiskurse. Die Thematisierung von Privilegien, Unterdrückungs- und Ausschlussmechanismen in der Forschung blieb auf der Konferenz eine Leerstelle.

Dies führte unter anderem dazu, dass Themen aus der Perspektive von Betroffenen, wie am Beispiel des Streams zu sexueller Orientierung deutlich wurde, in separaten Räumen behandelt wurden, jedoch keine signifikante Repräsentation im Querschnitt der Tagung hatten. Am Beispiel der Thematisierung von Race/Ethnizität wurde ebenfalls deutlich, dass mehrheitlich *weiße* Forschende über die Integration ‚der Anderen‘ sprachen, ohne das Privileg ihrer SprecherInnenpositionen und Rassismus als Strukturproblem zu benennen. Insgesamt wurden Fragen der Teilhabe oder der Antidiskriminierung – also einer umfassenden Gleichstellung – kaum bearbeitet. Dies wirft die Frage auf, inwiefern es Diversity Management (besser als anderen Konzepten und Strategien) gelingt, intersektionale Verknüpfungen von sozialer Ungleichheit zu adressieren.

Wie das Abschlusspodium mit nacheinander vorgestellten Resümees der DiskussionsleiterInnen, den Verantwortlichen aus den einzelnen Streams, deutlich machte, wurde auf sehr unterschiedliche Weise und mit sehr heterogenen Wissensständen in den Streams gearbeitet. Dass in dieser Vielfalt auch Kontroversen, Probleme und Ernüchterungen über die Schwierigkeiten in der Praxis steckten, wurde in einigen Berichten angedeutet. Allerdings schien deren Thematisierung mehrheitlich nicht gewollt zu sein. Skepsis oder Frustration ob des Standes des Erreichten wurde von der Moderation offensiv in das ‚Prinzip Hoffnung‘ umgedeutet oder relativierend kommentiert und damit abgeschwächt. Ihren Höhepunkt fand diese positive Diversity-Feier-Stimmung, als eine Schwarze Teilnehmerin (unvorhergesehen) als Begleiterin ihrer *weißen* Kollegin mit der Bemerkung auf das Podium kam, sie wolle nichts aus dem Stream berichten, sondern lediglich „mehr Farbe“ auf das ausschließlich von *Weiß* besetzte Podium bringen. Dafür gab es tosenden Beifall vom Publikum. Beflügelt durch diese Szene, konnte die Moderatorin kurz danach umso einfacher noch einmal bekräftigen, dass „Fragen der Migration“ sehr wichtig seien und dass konzeptioneller und inhaltlicher Klärungsbedarf bei Themen der Intersektionalität bestehe.

Hier lässt sich fragen: Wer feiert wen und auf wessen Kosten? Wer lässt sich für was vereinnahmen? Aus welchem Grund? Der hier dominante Diversity-Diskurs war darum bemüht, mit aller Kraft ein Positiv-Image aufrechtzuerhalten. Doch warum? Ist es die (altbekannte) Angst vor der Nicht-Anerkennung und eigenen Diskreditierung, wenn

Unliebsames angesprochen wird? Ist es die Sorge vor der eigenen Bloßstellung, wenn Rassismen unter engagierten Gleichstellungs- und Diversity-VertreterInnen thematisiert werden? Ohne Frage: Ein Projizieren von ‚bunter Vielfalt‘, ein Beteuern, niemanden zurückzulassen („no one left behind“), ist (für manche) einfacher, macht (einigen) mehr Mut und (bestimmten) vielleicht auch mehr Spaß. Aber nicht allen.

### 3.3 Diversity und Intersektionalität – zwei Seiten der gleichen Medaille?

Die Konferenz bestätigte eine sich hartnäckig behauptende Skepsis gegenüber Diversity Management als Wirtschaftskonzept – und dies, obwohl der Konferenztitel eine Auseinandersetzung mit „Equal Opportunities“ erwarten ließ. Intersektionalität scheint hingegen kritischeres Potenzial zu beinhalten. Wie aber stehen beide Ansätze zueinander, wo ergänzen, überschneiden, unterscheiden sie sich?

Die diesjährige EOI-Konferenz hat darauf (noch) keine direkten Antworten geben können. Es scheint, auch hier hat das Label „Diversity“ einmal mehr besseren Anklang als „Equality“ oder als Antidiskriminierung und die Benennung von Rassismus, Sexismus oder Homophobie gefunden. Kann aber der Einsatz eines solch rhetorischen Mittels tatsächlich zur Schaffung von Akzeptanz beitragen und für Gleichstellung eingesetzt werden? Die Erfahrung von Gender Mainstreaming lehrt unter anderem, dass die Idee des „Trojanischen Pferds: Gender“, das nach außen als Top-down-EU-Ross daherkommt und in dessen Innerem der Feminismus auf seine Implementierung lauert, nicht immer so funktioniert hat, wie sich dies einige gewünscht hatten. Denn Begriffe sind weder starr noch beliebig, sie transportieren Wertungen und konstituieren politische Bedeutungen durch kontextuelle Einschreibungspraktiken, die sich im Feld des Politischen mit dem Konzept Gender ebenso wie hier mit Diversity vollziehen. Solange allerdings nicht die inhärenten Machtformationen berücksichtigt werden und die Frage nach der Bedeutung von Differenz theoretisch fundiert beantwortet wird, bleiben Gender-, Diversity- und letztlich auch Intersektionalitätsdiskurse ein Spiel mit den Möglichkeiten.

Darüber hinaus: Diversity und Intersektionalität zu diskutieren, zu zelebrieren, zu operationalisieren und zu reflektieren, feilt nicht davor, rassistische, sexistische oder homophobe Ausgrenzungen zu reproduzieren. Das ist keine neue Erkenntnis, aber im Anschluss an diese Konferenz wird sie ein weiteres Mal präsent: Forschung und Wissenschaft sind Machtarenen, die politisch agieren, die privilegieren und die benachteiligen können – und die deshalb zu *politisieren* sind. Eine ergebnisoffene Meta-Reflexion des eigenen wissenschaftlichen und politischen Standpunktes, eine Etablierung einer Streitkultur und die Bereitschaft zur Selbstkritik – dies zu realisieren wünschen wir der nächsten Konferenz, die ab diesem Jahr den Titel „Equality Diversity and Inclusion (EDI)“ trägt und vom 14.–16. Juli 2010 in Wien stattfinden wird. Warum nicht beispielsweise einmal kritische Selbstreflexion zum festen Bestandteil eines jeden Vortrags machen?

#### Zur Person

*Lucy Nowotnick Chebout*, Studentin der Gender Studies und Islamwissenschaft an der Humboldt-Universität und Freien Universität in Berlin, Mitarbeiterin am Lehrstuhl für Öffentliches Recht und Geschlechterstudien (Prof. Dr. Susanne Baer, LL. M) im EU-Projekt QUING ([www.](http://www.)

qing.eu). Arbeitsschwerpunkte: Privilegien als Perspektive auf Ungleichheiten, Abwehrmechanismen gegen Gleichstellungspolitiken, Trainings im Kontext von Antidiskriminierungspolitiken, kritische Rassismusforschung

Kontakt: [lucy.nowottnick@rewi.hu-berlin.de](mailto:lucy.nowottnick@rewi.hu-berlin.de)

*Sandra Smykalla*, Dr., Erziehungswissenschaftlerin, assoziiertes Mitglied des transdisziplinären Zentrums für Geschlechterstudien an der Humboldt-Universität zu Berlin, Mitbegründerin und Beraterin bei *gleichstellung concret* ([www.gleichstellung-concret.de](http://www.gleichstellung-concret.de)). Dissertation „Die Bildung der Differenz – Weiterbildung und Beratung im Kontext von Gender Mainstreaming“, Reihe Theorie und Praxis der Diskursforschung, VS Verlag, Wiesbaden 2010. Arbeits- und Forschungsschwerpunkte: Erwachsenenbildung, Kompetenzentwicklung, Theorie und Praxis von Gleichstellungspolitiken, Poststrukturalismus, Diskursanalyse, Gender Studies

Kontakt: [ssmykalla@gmx.de](mailto:ssmykalla@gmx.de)