

## Diversity (Management-)Diskurse in Organisationen: Behinderung als "Grenzfall"?

Dobusch, Laura

Veröffentlichungsversion / Published Version

Zeitschriftenartikel / journal article

Zur Verfügung gestellt in Kooperation mit / provided in cooperation with:

Centaurus-Verlag

### Empfohlene Zitierung / Suggested Citation:

Dobusch, L. (2014). Diversity (Management-)Diskurse in Organisationen: Behinderung als "Grenzfall"? *Soziale Probleme*, 25(2), 268-285. <https://nbn-resolving.org/urn:nbn:de:0168-ssoar-448000>

### Nutzungsbedingungen:

Dieser Text wird unter einer Deposit-Lizenz (Keine Weiterverbreitung - keine Bearbeitung) zur Verfügung gestellt. Gewährt wird ein nicht exklusives, nicht übertragbares, persönliches und beschränktes Recht auf Nutzung dieses Dokuments. Dieses Dokument ist ausschließlich für den persönlichen, nicht-kommerziellen Gebrauch bestimmt. Auf sämtlichen Kopien dieses Dokuments müssen alle Urheberrechtshinweise und sonstigen Hinweise auf gesetzlichen Schutz beibehalten werden. Sie dürfen dieses Dokument nicht in irgendeiner Weise abändern, noch dürfen Sie dieses Dokument für öffentliche oder kommerzielle Zwecke vervielfältigen, öffentlich ausstellen, aufführen, vertreiben oder anderweitig nutzen.

Mit der Verwendung dieses Dokuments erkennen Sie die Nutzungsbedingungen an.

### Terms of use:

This document is made available under Deposit Licence (No Redistribution - no modifications). We grant a non-exclusive, non-transferable, individual and limited right to using this document. This document is solely intended for your personal, non-commercial use. All of the copies of this documents must retain all copyright information and other information regarding legal protection. You are not allowed to alter this document in any way, to copy it for public or commercial purposes, to exhibit the document in public, to perform, distribute or otherwise use the document in public.

By using this particular document, you accept the above-stated conditions of use.

# Diversity (Management-)Diskurse in Organisationen: Behinderung als „Grenzfall“?

von *Laura Dobusch*

---

## **Zusammenfassung**

Der Artikel untersucht wie in Organisationen, die sich selbst als aktiv im Bereich des Diversity Management beschreiben, das Thema Behinderung verhandelt wird. Dadurch soll eine empirisch geerdete Einsicht in das Inklusions-/ Exklusionspotenzial von (diskursiven) Praktiken des Diversity Management gewonnen werden. Es zeigt sich, dass vor allem defizitorientierte Vorstellungen von Menschen mit Behinderungen fortgeschrieben werden und der Diversity (Management)-Diskurs nicht transformativ, sondern adaptiv wirkt. Die Betonung adäquater Leistungserbringung als entscheidendes Kriterium für Organisationseintritt und Fortkommen führt zu einer partiellen Inklusion jener Gruppen, bei denen eine entsprechende Übereinstimmung zwischen Leistungserwartung und -erbringung möglich erscheint (= Menschen mit physischen/sinnesbezogenen Beeinträchtigungen). Menschen mit kognitiven und/oder psychosozialen Beeinträchtigungen hingegen werden auch im Rahmen von Diversity Management als ein ‚Zuviel der Differenz‘ ausgeschlossen.

## **1. Einleitung**

Affirmative Diversitätssemantiken, in denen „Vielfalt und Heterogenität plötzlich nicht mehr Problem, sondern Lösung“ (Pries 2013: 42) sind, verzeichnen in unterschiedlichen Gesellschaftsbereichen (z.B. diversitätssensible Pädagogik, kommunale Diversitätspolitik oder Diversity Management in Unternehmen) seit Anfang der 2000er Jahre eine zunehmende Anschlussfähigkeit (Meuser 2013). Die explizit wertschätzende Anerkennung von Vielfalt scheint demnach die Mitte der Gesellschaft erreicht zu haben. Sie ersetzt (sozial-)politische Handlungsmaximen wie die der Homogenisierung und

Assimilierung zwar nicht, stellt aber ein alternatives Deutungsrepertoire im Umgang mit identitätsbezogenen Differenz(ierung)en bereit.

Analog zur steigenden Popularität diversitätsaffirmativer Diskurs-Praxis lässt sich ein wachsendes wissenschaftliches Interesse an diesem Thema feststellen. Besondere Aufmerksamkeit erhalten hierbei Praktiken, die unter dem Label „Diversity Management“ bzw. „Managing Diversity“ in profitorientierten und zunehmend auch gemeinnützigen Organisationen zum Einsatz kommen (Süß 2008; Vedder 2006). Während diese anfänglich vor allem aus betriebswirtschaftlicher Perspektive hinsichtlich ihrer positiven (und negativen) Effekte auf die organisationale Zielerreichung und/oder historisch benachteiligten Personen(gruppen) diskutiert wurde (siehe z.B. Aretz/Hansen 2002; Krell 1996 und in diesem Heft), entwickelte sich auch in den Sozial- und Geisteswissenschaften – allen voran in der Frauen- und Geschlechterforschung – eine verstärkte Beschäftigung mit Praktiken des Diversity Management (siehe z.B. Andresen/Koreuber/Lüdke 2009; Femina Politica 2007, 16/1; GENDER 2010, 2/2).

Zentraler Fluchtpunkt der Auseinandersetzung war und ist, ob eine wertungslogische bzw. nutzenorientierte Ausrichtung (*business case*) von Diversity Management mit Gleichstellungs- und Inklusionsanliegen (*social justice*) in Einklang zu bringen ist oder ob sich diese von Grund auf widersprechen (müssen). Die konkret geäußerte Skepsis ist vielfältig: So würden identitätsbasierte Unterscheidungen durch eine ‚Rhetorik der Differenz‘ (re-)essenzialisiert und in ihrer vermeintlichen Natürlichkeit bestätigt (siehe z.B. Wetterer 2003; Lederle 2008: 185). Des Weiteren würden aufgrund der Verknüpfung von als diversity-relevant<sup>1</sup> markierten Praktiken mit Kriterien der Rentabilität nur bestimmte Personen(gruppen) als ‚inklusionswürdig‘ adressiert (siehe z.B. Hansen/Müller 2003; Meuser 2013). Und schließlich würde durch Diversitätspolitik ganz allgemein eine „Selbststeuerung der Individuen unter neoliberalen Bedingungen“ (Sauer 2007: 42) gefördert, die „das Gleichheitsversprechen des Wohlfahrtsstaates diskursiv zum Verschwinden“ (ebd.: 43) bringe. Weiteren Vorschub erhalten diese Zweifel durch den Umstand, dass Diversity Management weder auf eine entscheidende Publikation noch auf einen bestimmten Ansatz zurückgeführt werden kann (Engel 2007; Vedder 2009). Vielmehr bildete sich Diversity Management im Rahmen dezentraler *Trial-and-Error*-Versuche in den Organisationen vor Ort heraus (Dobbin 2009: 19). Aufgrund des fehlenden Konsenses darüber, welche di-

versitätsbezogenen Praktiken implementiert sein müssen, kann es passieren, dass „schon kleinste Ansätze unter dem Label [Diversity Management; Anm. LD] vermarktet werden“ (Vedder 2001: 49). Dies kann den Eindruck verstärken, dass Diversity Management lediglich auf ein bestimmtes Image anstatt auf tatsächliche Inklusionsbemühungen abziele (Ahmed 2012: 34).

Trotz – oder möglicherweise gerade wegen – dieser umfassenden Skepsis gegenüber Diversity Management, entwickelt sich dessen Erforschung abseits von theoretischen Debattenbeiträgen im deutschen Sprachraum äußerst schleppend (Krell/Pantelmann/Wächter 2006). Nur wenige Arbeiten befassen sich *empirisch* mit dem Bedeutungsgehalt von Diversity (Management) und den potenziellen Ein- und Ausschlüssen damit korrespondierender Praktiken (Lindau 2010: 11 ff.; siehe z.B. Anders et al. 2008; Frohnen 2005; Lederle 2008).

Vor diesem Hintergrund und angesichts der ungebrochenen Ausbreitung einer affirmativen ‚Vielfaltsrhetorik‘, beschäftigt sich dieser Beitrag mit den konkreten wie potenziellen Inklusions- und Exklusionsfolgen von als diversity-relevant markierter Diskurs-Praxis in Organisationen, die sich selbst als aktiv im Bereich des Diversity Management beschreiben. Der spezielle Fokus der Untersuchung liegt auf der Kategorie Nicht-/Behinderung und wie diese im Rahmen organisationaler Diversity (Management)-Diskurse und damit einhergehender Praktiken adressiert und letztlich ko-konstituiert wird.

Behinderung erscheint aufgrund zweierlei Faktoren ein besonders ergiebiger Ausgangspunkt, um sich dem Inklusionspotenzial von Diversity Management empirisch zu nähern: Zum einen deshalb, weil die Kategorie Nicht-/Behinderung im Gegensatz zu Geschlecht oder Migrationshintergrund bzw. nationale Herkunft selten bis gar nicht aus dem Blickwinkel der so genannten Diversity Studies beforscht wird (Krell et. al 2006; Ragins/Gonzalez 2003; Stone/Collela 1996; Thanem 2008), sondern vor allem aus Perspektive eines „medizinisch-therapeutischen und pädagogisch-fördernden Paradigma[s]“ (Waldschmidt 2005: 13) Beachtung findet. Zum anderen, weil mit der Etikettierung als ‚behindert‘ oftmals die Annahme einer eingeschränkten bis fehlenden Funktions- und/oder Leistungsfähigkeit einhergeht (Waldschmidt 2010). Unter verwertungslogischen Gesichtspunkten des vielkritisierten *Business Case*-Ansatzes erscheint daher die Vermutung plausibel, dass Menschen mit Behinderungen<sup>2</sup> als eine entsprechend ‚unattraktive‘ Zielgruppe von Diversity Management betrachtet werden. Der Fokus auf diese Personen im

Rahmen von als diversity-relevant beschriebener Diskurs-Praxis verspricht demnach eine besonders aussagekräftige Analyse des Inklusions-/Exklusionspotenzials von Praktiken des Diversity Management.

Bevor die Ergebnisse einer solchen Untersuchung präsentiert und zur Diskussion gestellt werden können, bedarf es zweier Zwischenschritte: einerseits der Darlegung des spezifischen Verständnisses von Nicht-/Behinderung im Kontext einer allgemeinen Definition von Diversität. Dabei sollen gleichzeitig die hier zugrundegelegten, theoretischen Prämissen expliziert werden (Abschnitt 2). Andererseits erfolgt ein kurzer Einblick in die Zusammensetzung sowie Auswertung des erhobenen Datenmaterials in den Organisationen, die sich selbst als aktiv im Bereich des Diversity Management beschreiben (Abschnitt 3). Im Anschluss werden die Untersuchungsergebnisse zur konkreten Adressierung von (Nicht-/)Behinderung im Rahmen von Diversity Management vorgestellt (Abschnitt 4).<sup>3</sup> Dadurch soll ein Beitrag geleistet werden, die Komplexität sowie Kontingenz der als diversity-relevant markierten Praktiken empirisch einzufangen (Zanoni et al. 2010). Und letztlich sollen Überlegungen zum Inklusions-/Exklusionspotenzial des ‚Diversity-Paradigmas‘ als solches angestellt werden (Abschnitt 5).

## 2. Die relationale Konstitution von Nicht-/Behinderung und Diversität

Folgt man der Einteilung von Pries (2013: 24 ff.) in substanzielle und relationale Vielfaltskonzepte, ist die hier zugrunde gelegte Auffassung von Diversität eindeutig als relational zu beschreiben. Das heißt, es wird davon ausgegangen, dass das In-Erscheinung-Treten von Differenzen nicht auf eine essenzielle Wesenhaftigkeit der beobachteten Gegenstände/sozialen Phänomene zurückzuführen, sondern vielmehr das Ergebnis permanenter Unterscheidungspraxis ist. Eine Unterscheidung funktioniert über den meist unbewussten, gleichursprünglichen Akt des Ein- und Ausschlusses (Luhmann 1995). Ein solcher Vorgang der *Differenzherstellung* zeigt sich etwa hinsichtlich der Kategorie Nicht-/Behinderung. So impliziert die Klassifizierung als ‚behindert‘ stets auch deren Gegenteil: die Möglichkeit der Etikettierung als ‚nicht-behindert‘ (Williams/Mavin 2012); wengleich die zweite Bezeichnung stets nur als „Schatten anwesend“ (Weisser 2005: 18) ist. Denn diese ist mit den gegenwärtigen normativen/normalistischen Vorstellungen einer bestimmten Fähigkeitsausstattung, die außerdem an ein entsprechendes Auftreten gekop-

pelt ist, kongruent. Dadurch erfährt die Markierung als ‚nicht-behindert‘ eine De-Thematisierung,<sup>4</sup> büßt jedoch nichts hinsichtlich ihrer Relevanz für die relationale Konstitution der Kategorie Nicht-/Behinderung ein, denn „Behinderung kann nur im Unterschied zu Nichtbehinderung beschrieben werden“ (Weisser 2005: 17). Diesem Umstand soll durch die explizite Verwendung des Begriffs ‚Nicht-/Behinderung‘ Rechnung getragen werden.

Bevor ich nun näher auf die theoretischen Vorannahmen zu den spezifischen Herstellungsbedingungen von (Nicht-/)Behinderung eingehe, die die empirische Untersuchung angeleitet haben, ist es notwendig, die Bedeutung einer relational konstituierten Unterscheidungspraxis für das hier vertretene Diversitätsverständnis näher zu erläutern. Denn vor diesem Hintergrund zeichnet sich die Diversitätskonzeption durch eine *doppelte* Relationalität aus: einerseits aufgrund der einzelnen ‚Diversitätsdimensionen‘ (z.B. Geschlecht, Nicht-/Behinderung), für die eine wechselseitige Bedingtheit charakteristisch ist; andererseits aufgrund der Klammerfunktion von Diversität für die jeweiligen Elemente. In diesem Zusammenhang definieren Harrison und Hock-Peng (2006) Diversität als „*the collective amount of differences among members within a social unit*“ (196).

Durch die Betonung der Kontextrelevanz (*social unit*) wird deutlich, dass Diversität keine Personeneigenschaft darstellt, sondern vielmehr als das Verhältnis zwischen bestimmten Dimensionsausprägungen vorzustellen ist. Dieser Umstand impliziert auch, dass Diversität als eine relative und keine absolute Größe zu verstehen ist: je nachdem welche Dimensionen fokussiert/ausgeblendet werden, kann etwa ein und dieselbe Gruppe als mehr oder weniger ‚divers‘ beschrieben werden (z.B. Blick auf regionale Herkunft, wenn alle Personen dieselbe Nationalität aufweisen). Eine solche Konzeption von Diversität, die das Beziehungsgeflecht *zwischen* diversitätsrelevanten Variablen anstatt das einzelne Individuum in den Mittelpunkt rückt, ermöglicht darüber hinaus eine machtsensible Perspektive, die im Zusammenhang mit konkreten Interventionspraktiken, wie etwa Diversity Management, bedeutsam erscheint: “[There is] *the implicit assumption that it is only those in the oppressed position – women, people of color, gay, lesbian, and bisexual people [and people with disabilities; L.D.] – who constitute diversity. [...] Diversity as condition of relationship is lost to a notion of diversity as a set of attributes that reside in some people and not others. This leaves dominant groups fundamentally unchanged and relations of domination intact*“ (Ely 1995: 162).

Für die Untersuchung von Behinderung im Rahmen von Diversity Management ist es daher unerlässlich, ebenso deren unmarkierte Kehrseite – die Nicht-Behinderung bzw. die Subjektposition des Menschen ohne Behinderungen – einzufangen und das dabei entstehende Beziehungsgeflecht zu analysieren (Bruner 2005). Dies lässt sich überdies gut mit der theoretischen Linse vereinbaren, durch die allgemein auf den Forschungsgegenstand (Nicht-/)Behinderung geblickt wird. So wird diese nicht – wie es im weit verbreiteten medizinisch-individualistischen Modell von Behinderung üblich ist – mit individuell verkörperten Beeinträchtigungen oder Funktionseinschränkungen gleichgesetzt (Waldschmidt 2005). Oliver und Barnes (2012) beschreiben die Kernelemente einer solchen defizitorientierten Behinderungsdefinition als *„to cast disability as a personal tragedy where the person with an impairment has a health or social problem that must be prevented, treated or cured“* (20). Im Gegensatz hierzu wird im „sozialen Modell“<sup>5</sup> 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. Dem liegt die Annahme zugrunde, dass mit physischen, sinnesbezogenen, kognitiven und/oder psycho-sozialen Beeinträchtigungen nicht zwangsläufig eine Behinderung, respektive Benachteiligung, einhergehen muss (Waldschmidt 2010; siehe auch BMAS 2013: 30). Die mangelnden Teilhabechancen sowie erhöhten Exklusionsrisiken von Menschen mit Behinderungen werden nicht auf deren vermeintlich eigene Unzulänglichkeit zurückgeführt, sondern vor allem als Resultat sozio-materieller Barrieren plausibilisiert: *„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 1998: 23).

In diesem Zitat von Simon Brisenden, einem britischen Behindertenrechts-Aktivisten der ersten Stunde, deutet sich die spezifische Ausformung der relationalen Konstitution von Nicht-/Behinderung an: Durch die in gesellschaftlichen Institutionen ‚abgelagerte‘ Orientierung an bestimmten Fähigkeitserwartungen (z.B. Treppensteigen, Lesen/Verstehen von Fahrplänen) und damit einhergehenden Körpervorstellungen (z.B. Höhe von Waschbe-

cken) werden sowohl Nicht-Behinderung als auch Behinderung gleichursprünglich hervorgebracht (siehe auch Gugutzer/Schneider 2007; Weisser 2005: 16). Diese Omnipräsenz von „*non-disability as an organizing norm*“ (Williams/Mavin 2012: 168) geht an den Menschen ohne Beeinträchtigungen meist spurlos vorüber, da deren Bedürfnisse mit der Ausgestaltung und den an sie gerichteten Erwartungen ihrer sozio-materiellen Umwelt in eins fallen. Im Gegensatz hierzu sehen sich Menschen mit Beeinträchtigungen mit den behindernden (z.B. mangelnder Zugang zu Gebäuden und Infrastruktur aufgrund fehlender Barrierefreiheit) oder gar exkludierenden (z.B. Trennung von Regel- und Förderschulwesen) Konsequenzen dieser Norm – oder präziser: dieses ableistischen<sup>6</sup> Normenbündels – konfrontiert. Vor diesem Hintergrund ist es von besonderem Forschungsinteresse, ob es im Rahmen der Diskurs-Praktiken des Diversity Management gelingt, ein relationales und damit auch strukturfokussiertes Behinderungsverständnis aufzugreifen, oder ob sich auch da die Dominanz eines medizinisch-individualistischen Modells perpetuiert. Bevor hierauf näher eingegangen werden kann, bedarf es im nächsten Schritt der Offenlegung der Vorgehensweise bei der Datenerhebung und Datenanalyse.

### 3. Methodisches Vorgehen bei Datenerhebung und -analyse

Die Datengrundlage für die Untersuchung bildet die interviewbasierte Materialsammlung in zwei profitorientierten (Bank, Schulungs-/Fortbildungsunternehmen) und drei nicht-profitorientierten Organisationen (Universität, zwei Stadtverwaltungen) in Deutschland und Österreich. Die Auswahl der Organisationen erfolgte nach Kriterien der Gemeinsamkeiten und Unterschiede, um ein möglichst breites Spektrum an als diversity-relevant ausgewiesener Diskurs-Praxis einfangen zu können (Tabelle 1).

Insgesamt wurden 26 semi-strukturierte Interviews<sup>7</sup> mit Organisationsmitgliedern geführt, die auf unterschiedliche Weise in Diversity Management involviert waren (z.B. Diversity- oder Gleichstellungsbeauftragte, Mitglieder der Schwerbehindertenvertretung). Die Analyse des erhobenen Datenmaterials orientierte sich an einer diskursanalytischen Variante des Deutungsmusterransatzes (Schetsche/Schmied-Knittel 2013) sowie einer auf das Forschungsinteresse abgestimmten Anwendung des Kodiervorgangs nach Strauss und Corbin (1996). Im Konkreten bedeutete dies, dass die Äußerun-

gen der Gesprächspartner und -partnerinnen anfänglich offen kodiert und im Laufe der Auswertung zu interviewübergreifenden Deutungsmustern verdichtet wurden.

*Tabelle 1: Kriterien der Fallauswahl*

<i>Fallauswahl</i>	<i>Kriterien</i>
Gemeinsamkeiten	Selbstbeschreibung als aktiv im Bereich des Diversity Management
	Explizite Bearbeitung von Nicht-/Behinderung und Geschlecht
	Klare Verantwortlichkeit und/oder strukturelle Verankerung
Unterschiede	Profitorientierte vs. nicht-profitorientierte Organisationen
	Dauer der Auseinandersetzung mit/Umsetzung von Diversity Management
	Anzahl der Beschäftigten (Organisationsgröße)

Im Unterschied zur *Grounded Theory*, für die Strauss und Corbin das Kodierverfahren ursprünglich entwickelt hatten, zielte die Datenanalyse nicht auf die Erarbeitung eines theoriegenerierenden Kategoriensystems ab, sondern es standen die Identifizierung von Rahmenbedingungen, die ein Sprechen über Diversity oder Nicht-/Behinderung ermöglichen/hindern, sowie von Grenzbeziehungen zwischen legitimer und illegitimer Vielfalt im Vordergrund. Dadurch sollten Rückschlüsse auf die Ausformung des Diversity (Management)-Diskurses im Allgemeinen sowie die darin zutage tretende Bearbeitung von Nicht-/Behinderung im Speziellen gezogen werden.

#### **4. Behinderung und Diversity: Zwischen partieller Inklusion und Verwerfung**

Die diskursive Herstellung behinderungsbezogener Subjektpositionen erfolgt anhand zweier, auf den ersten Blick widersprüchlicher Verhandlungsweisen. Zum einen erweist sich das Prinzip asymmetrischer *Dichotomisierung* als konstitutiv. Das heißt, es werden zwei homogene Gruppen entworfen: die der

Menschen *mit* und *ohne* Behinderungen. Asymmetrisch ist deren Verhältnis deshalb, weil die Subjektposition der Menschen ohne Behinderungen als impliziter und dadurch gleichzeitig unhinterfragter Referenzpunkt fungiert, von dem die Personen mit Behinderungen in irgendeiner Form als deviant abgegrenzt werden. Dies zeigt sich beispielsweise in der Äußerung der Personalmanagerin der Bank:

„[D]urch diese Menschen [mit Behinderungen; LD] 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; LD] denke, ja.“

Die Gruppe der Menschen mit Behinderungen wird sowohl als besonders bedürftig als auch in gewisser Hinsicht als besonders kompetent beschrieben. Im Kontrast dazu wird unter Rückgriff auf das Personalpronomen „wir“ eine Art Container-Subjektposition geschaffen, die den Rest, respektive die Menschen ohne Behinderungen, zu umfassen scheint. Behinderung kommt der Status eines Alleinstellungsmerkmals zu, das eine „zeitweise Totalisierung“ (Butler 2001: 92) der Subjektanrufung bewirkt und dabei alternative Fremd- oder Selbstbeschreibungen in den Hintergrund treten lässt (siehe auch Wacker 2012). Die „Vielfältigkeit realer Lebenserfahrungen“ (Villa 2010: 266) bleibt bei einer solchen Subjektconstitution unberücksichtigt. Dies führt zu einem Verlust an Individualität und auch Autonomie im Sinne einer Selbstbezeichnung, da ausschließlich sogenannte askriptive und damit vermeintlich natürliche Merkmale im Vordergrund stehen: „*Through this type of representation, diverse employees<sup>8</sup> are discursively denied full subjectivity and agency*“ (Zanoni/Janssens 2004: 70). Demnach zeichnen sich explizit behinderungsbezogene Subjektpositionen durch einen prekären Subjektstatus aus, da sie gegenwärtigen Vorstellungen von autonomer und authentischer Selbstführung zu einem gewissen Grad zuwiderlaufen (Reckwitz 2008: 14).

Komplementär zum Verhandlungsmodus asymmetrischer Dichotomisierung spielt ein zweites Konstitutionsprinzip bei der Subjektherstellung eine bedeutende Rolle, das sich ebenfalls in dem Zitat abzeichnet: das der *Bindendifferenzierung innerhalb* der Gruppe der Menschen mit Behinderungen. So erwähnt die Personalmanagerin im Speziellen Rollstuhlfahrer und -fahrer-

innen, denen sie attestiert, „ganz viel in Alternativen“ denken zu können. Hier deutet sich der Umstand an, dass die Subjektposition Menschen mit Behinderungen zwar auf eine dichotom abgegrenzte Gruppe verweist, aber gleichzeitig hinsichtlich unterschiedlicher Beeinträchtigungsformen ausdifferenziert wird. Das heißt, es sind vor allem Menschen mit physischen oder sinnesbezogenen Beeinträchtigungen, die als potenzielle Zielgruppe von Diversity Management-Maßnahmen betrachtet werden.

Diese *partielle Inklusion* ergibt sich möglicherweise daraus, dass bei solchen Personen(gruppen) eine hohe oder zumindest ausreichende Kongruenz zwischen den Leistungserwartungen in einem bestimmten Tätigkeitsbereich und den jeweiligen Kompetenzen vermutet wird. So beschreibt etwa die Geschäftsführerin des kleinen Schulungs- und Fortbildungsunternehmens, dass bei der Einstellung von neuem Personal vor allem auf die Erfüllung der Jobanforderungen geachtet würde:

*„Ja also passt das Arbeitsprofil an diese Person? Und bringt die Person diese Kenntnisse mit? Und was können wir gegebenenfalls [tun], wenn das nicht komplett der Fall ist? Was können wir gegebenenfalls tun, ohne dass es zu schwierig wird?“*

Zwar betont die Geschäftsführerin die Bedeutung von adäquater Leistungserfüllung, deutet jedoch auch auf einen gewissen Spielraum dabei hin. So könne das Unternehmen Diskrepanzen zwischen Jobanforderungen und individueller Leistungserbringung ausgleichen, sofern das einen bestimmten Rahmen nicht überschreite:

*„Wenn wir sehr viele Personen haben, die nur zu 70 Prozent ihre Arbeitsleistung bringen können, 30 Prozent muss man irgendwie ausgleichen, wird es uns auch bald nicht mehr geben.“*

Es zeigt sich, dass die Inklusion von Menschen mit Behinderungen dort an ihre Grenzen zu stoßen scheint, wo im ‚Zuviel der Differenz‘ eine Bedrohung für die Organisation als solche erkannt wird. Hierbei ist auffällig, dass auf keine tatsächlichen Erfahrungen mit mangelnder Leistungserbringung von Organisationsmitgliedern mit Behinderungen verwiesen wird, sondern vor allem ein Rekurs auf hypothetische Szenarien stattfindet. Die Folge ist, dass die Grenze zwischen erwünschter und unerwünschter Vielfalt relativ willkürlich gezogen werden kann. Dieser Modus arbiträrer Grenzziehung wird zu-

sätzlich durch den Umstand gestützt, dass der Leistungsbegriff selbst keine Thematisierung erfährt. Dieser wird weder in seiner eindeutigen Messbarkeit noch hinsichtlich seiner Legitimationsfunktion von Inklusion/Exklusion in Frage gestellt. Die De-Thematisierung von Leistung und den Umständen ihrer Erbringung führt dazu, dass jenen Personen(gruppen), die mit einem potenziellen Leistungsmangel/-versagen assoziiert werden, a priori sämtliche Teilhabeansprüche versagt werden können. Das trifft vor allem auf Menschen mit kognitiven und/oder psycho-sozialen Beeinträchtigungen zu. So merkt etwa die Leiterin der Stelle für Geschlechtergleichstellung an der Universität durchaus kritisch an, dass die Bewerber\_innen mit Behinderungen „so normal wie möglich wirken“ sollten:

*„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.“*

Es zeigt sich, dass Menschen mit kognitiven und/oder psycho-sozialen Beeinträchtigungen, deren Verhaltensweisen als über die Maßen irritierend oder sozial unerwünscht betrachtet werden, keine intelligible Zielgruppe des Diversity (Management)-Diskurses darstellen. Das kann sich darin auswirken, dass ihre Subjektposition im Bereich des Ungesagten verbleibt oder aber im „Gebiet verworfener Andersheit“ (Butler 1993: 44) sichtbar wird. Etwa dann, wenn die Diversity Managerin der Bank die Legitimität der Organisationsmitgliedschaft einer muslimischen Mitarbeiterin außer Zweifel stellen möchte indem sie darauf hinweist, dass „ein Kopftuch [nicht] heißt, dass man geistig behindert ist“. Dieses Phänomen der Verwerfung, um andere Personen(gruppen) als diversity-relevant markieren zu können, beschreibt Bruner (2005) ganz allgemein in Bezug auf den Modus der Binnendifferenzierung innerhalb der Gruppe der Menschen mit Behinderungen: *„Seit geraumer Zeit gelten Körperbehinderte als die Beitrittskandidaten in die Gemeinschaft der gesellschaftlich Partizipationsfähigen. [...] Denn die von Nichtbehinderten und Körperbehinderten gleichermaßen geteilte Beitrittsbedingung ist die Bereitschaft zu einer eindeutigen Distanzierung von jeglichen geistigen und psychischen Beeinträchtigungen. Es geht um den zu erbringenden Nachweis voller Leistungsfähigkeit unter den Vorzeichen autonomer Lebensgestaltung und Selbstbestimmung. Der Körperbehinderte ›an sich‹ ist ja gesund und*

*vollwertig, nur sein Körper ist betroffen und befallen.*“ (Bruner 2005: 34, Hervorhebung im Original)

Die Gleichzeitigkeit von Differenzierung anhand unterschiedlicher Beeinträchtigungsformen einerseits und von homogenisierender Gruppenzugehörigkeit andererseits, muss nicht als unauflösbarer Widerspruch behinderungsbezogener Subjektkonstitution im Rahmen des Diversity (Management-)Diskurses gedeutet werden. Vielmehr lässt sich diese durch ein gemeinsames Bindeglied erklären: den Rückgriff auf als abweichend klassifizierte biologisch-verkörpernte ‚Tatsachen‘. Denn von den Interviewpartnern und -partnerinnen wird nicht zwischen Beeinträchtigung (als Form der Funktionseinschränkung) und Behinderung (als Ergebnis von sozio-materiellen Barrieren) unterschieden, sondern die Subjektposition Menschen mit Behinderungen wird in erster Linie mit einem Mangel – und in Ausnahmefällen mit einem besonderen Potenzial – an Fähigkeiten aufgrund eines persönlichen, inkorporierten Defizits assoziiert.

Die Adressierung behinderungsbezogener Subjektpositionen im organisationalen Diversity (Management-)Diskurs schließt daher weitgehend nahtlos an das medizinisch-individualistische Modell von Behinderung an. Dies erfährt auch dadurch keine echte Relativierung, dass im Rahmen diversity-affiner Programmatik Verweise auf besondere (Kompensations-)Kompetenzen von Menschen mit Behinderungen in den Sagbarkeitspielraum gelangen. Denn auch in diesem Zusammenhang wird auf ein Behinderungsverständnis rekuriert, das die erfolgreiche Bewältigung des ‚tragischen Schicksalschlags‘ (Oliver/Barnes 2012: 20) einer Beeinträchtigung in dem einzelnen Individuum verortet.

## 5. Diskussion

Welche Ableitungen ergeben sich nun aus der hier dargestellten Verhandlung von Nicht-/Behinderung im Rahmen organisationaler Diversity (Management-)Diskurse? Lässt sich aus dem Rekurs auf das medizinisch-individualistische Modell von Behinderung eine re-essenzialisierende Tendenz bei als diversity-relevant ausgewiesener Diskurs-Praxis feststellen? Und welche Einschätzungen hinsichtlich der allgemeinen Inklusions- und Exklusionsfolgen ergeben sich aus dem Phänomen der partiellen Inklusion von Menschen mit Behinderungen im Sinne einer als diversity-relevant markierten Zielgruppe?

Sowohl das Aufgreifen eines medizinisch-individualistischen Behinderungsmodells als auch die Verwerfung der Subjektposition der Menschen mit kognitiven und psycho-sozialen Beeinträchtigungen muss *nicht* als ursächlicher und zwangsläufiger Effekt des Diversity (Management)-Diskurses eingeschätzt werden. Vielmehr ist davon auszugehen, dass dieser bereits vorhandene, dominante Vorstellungen zum Thema Behinderung aufgreift und fort-schreibt. Das heißt, in der konkreten Diskursivierung behinderungsbezogener Subjektpositionen wirken sich Diversity (Management)-Semantiken nicht transformativ, sondern eher adaptiv aus (z. B. wenn das Potenzial von Menschen mit Behinderungen aufgrund ihres Status ‚des Anderen‘ thematisiert wird).

Wenngleich also das Fundament des medizinisch-individualistischen Modells von Behinderung durch den Diversity (Management)-Diskurs nicht erschüttert wird, so eröffnet sich dennoch ein *zusätzlicher* Sagbarkeitspielraum abseits eines medizinisch-therapeutischen und pädagogisch-fördernden Paradigmas. Denn durch die Diskursivierung im Sinne einer sogenannten Diversity-Dimension erfährt Behinderung *auch* eine Berücksichtigung aus bürger\_innenrechtlicher Perspektive, in der die gesellschaftliche Bearbeitung von Teilhabeansprüchen anstatt individueller Defizitbehebung/-linderung im Vordergrund stehen kann.

Darüber hinaus deutet der Stellenwert von Leistung(erwartung) als entscheidendes Kriterium zur Unterscheidung von erwünschter und unerwünschter Vielfalt und damit letztlich der De-/Legitimierung von Inklusionspflichten auf Seiten der Organisation einen zentralen Forschungsbedarf an. Zum einen erscheint die Beschäftigung mit Fragen der Leistungsdefinition und -bewertung im Zusammenhang mit explizit als diversity-relevant ausgewiesenen Praktiken geboten. Zum anderen – und hier vermute ich die interessantesten Einsichten – bedarf es der theoretischen wie praktischen Auseinandersetzung mit den Möglichkeiten und Grenzen der *Diversität von Leistungserbringung*. Denn vielleicht hängt der Erfolg diversitätsbezogener Praktiken gar nicht so sehr an identitätspolitischen Fragen, sondern vielmehr an der Etablierung von Organisationsstrukturen, die unterschiedliche Formen der Leistungserbringung zulassen oder gar fördern. Das könnte vor allem die Teilhabechancen von Menschen mit Behinderungen erhöhen, da die hohe Variabilität an Beeinträchtigungsformen und damit einhergehenden Bedürf-

nislagen eine Flexibilisierung der Leistungsmodalitäten besonders relevant erscheinen lässt.

### Anmerkungen

- 1 Um darauf hinzuweisen, dass Aktivitäten des Diversity Management in der Praxis nicht mit dem hier zugrunde gelegten Diversitätsverständnis (Abschnitt 2) übereinstimmen (müssen), kommen die Begriffe ‚Diversity‘ oder ‚diversity-relevant‘ etc. in konkreten, praxisbezogenen Kontexten zum Einsatz. Außerdem werden Diversity und Vielfalt ob ihrer affirmativen Konnotation synonym verwendet. Der Begriff ‚Diversität‘ bezieht sich hingegen auf die allgemeine, vor allem wissenschaftliche Auseinandersetzung mit Differenz(ierungen).
- 2 Die Bezeichnung ‚Menschen mit Behinderungen‘ kommt im Sinne einer kollektiven, menschenrechtlich orientierten Identitätszuschreibung zum Einsatz, in der das Menschsein im Gegensatz zum Aufweisen einer Beeinträchtigung bzw. dem Auftreten von Behinderungen betont wird. Zur (berechtigten) Kritik daran und der bevorzugten Verwendung des Begriffs ‚behinderte Menschen‘ bzw. im Englischen ‚disabled people‘ siehe z.B. Oliver/Barnes (2012: 6) und Shakespeare (2013).
- 3 Die präsentierten Ergebnisse basieren auf Datenerhebungen und -auswertungen meiner Dissertation mit dem Titel „Diversity Limited – Inklusion, Exklusion und Strategien der Grenzziehung mittels Praktiken des Diversity Management“, die ich im September 2014 an der Technischen Universität München eingereicht habe und mit finanzieller Unterstützung des Max-Planck-Instituts für Sozialrecht und Sozialpolitik im Rahmen der Fellow-Gruppe ‚Inklusion bei Behinderung‘ durchführen konnte.
- 4 Puwar (2004) beschreibt im Zusammenhang mit Geschlecht und ‚Race‘ das Privileg der Unmarkiertheit: „*With ‘whiteness’ defined as an absence of colour’ (Williams 1997a), whiteness exists as an unmarked normative position. Similarly the male body is invisible as a sexed entity. Its absence of gender entitles it to take up the unmarked normative locale. The fact that whiteness is also a colour and a racialized position remains a non-issue precisely because race is ex-nominated. Left unnamed and unseen, invisibility in this context is clearly a place of power*“ (57 f.).
- 5 Zur Kritik am sozialen Modell von Behinderung siehe z. B. Waldschmidt (2005) und Shakespeare (2013).
- 6 Ableismus kann definiert werden als: „*A network of beliefs, processes and practices that produces a particular kind of self and body (the corporeal standard) that is projected as the perfect, species-typical and therefore essential and fully human. Disability then is cast as a diminished state of being human*“ (Campbell 2001: 44).
- 7 Je Organisation wurden mindestens vier, maximal acht Interviews geführt.
- 8 Vor dem Hintergrund des hier zugrunde gelegten Diversitätsverständnisses ist der Ausdruck ‚diverse employees‘ nicht schlüssig (siehe die Ausführungen in Abschnitt 3).

## Literatur

- Ahmed, Sara, 2012: *On Being Included. Racism and Diversity in Institutional Life*. Durham: Duke University Press.
- Anders, Violetta/Ortlieb, Renate/Pantelmann, Heike/Reim, Daphne/Sieben, Barbara/Stein, Stephanie, 2008: *Diversity und Diversity Management in Berliner Unternehmen*. Im Fokus: Personen mit Migrationshintergrund. München: Rainer Hampp.
- Andresen, Sünne/Koreuber, Mechthild/Lüdke, Dorothea, 2009: *Gender und Diversity: Altraum oder Traumpaar?* Wiesbaden: VS.
- Aretz, Hans-Jürgen/Hansen, Kathrin, 2002: *Erfolgreiches Management von Diversity. Die multi-kulturelle Organisation als Strategie zur Verbesserung einer nachhaltigen Wettbewerbsfähigkeit*. Zeitschrift für Personalforschung 17/1: 9-36.
- Brisenden, Simon, 1998: *Independent Living and the Medical Model of Disability*. S. 20-27 in: Shakespeare, Thomas (Hrsg.), *The Disability Reader. Social Science Perspectives*. London: Continuum.
- Bruner, Claudia F., 2005: *Körper und Behinderung im Diskurs. Empirisch fundierte Anmerkungen zu einem kulturwissenschaftlichen Verständnis der Disability Studies*. Psychologie und Gesellschaftskritik 29/1: 33-53.
- Butler, Judith, 1993: *Kontingente Grundlagen: Der Feminismus und die Frage der »Postmoderne«*. S. 31-58 in: Benhabib, S./Butler, J./Cornell, D./Fraser, N. (Hrsg.), *Der Streit um die Differenz. Feminismus und Postmoderne in der Gegenwart*. Frankfurt/M.: Fischer.
- Butler, Judith, 2001: *Psyche der Macht. Das Subjekt der Unterwerfung*. Frankfurt/M.: Suhrkamp [am. org. 1997: *The Psychic Life of Power. Theories in Subjection*. Stanford: Stanford University Press].
- BMAS (Bundesministerium für Arbeit und Soziales), 2013: *Teilhabebericht der Bundesregierung über die Lebenslagen von Menschen mit Beeinträchtigungen. Teilhabe – Beeinträchtigung – Behinderung*. Bonn: Referat Information, Publikation, Redaktion. Internetquelle: [[http://www.bmas.de/SharedDocs/Downloads/DE/PDF-Meldungen/2013-07-31-teilhabebericht.pdf?\\_\\_blob=publicationFile](http://www.bmas.de/SharedDocs/Downloads/DE/PDF-Meldungen/2013-07-31-teilhabebericht.pdf?__blob=publicationFile)].
- Campbell, Fiona A.K., 2001: *Inciting Legal Fictions: 'Disability's' Date with Ontology and the Ableist Body of Law*. Griffith Law Review 10/1: 42-62.
- Dobbin, Frank, 2009: *Inventing Equal Opportunity*. Princeton: Princeton University Press.
- Ely, Robin J., 1995: *The Role of Dominant Identity and Experience in Organizational Work on Diversity*. S. 161-186 in: Jackson, S.E./Ruderman, M.N. (Hrsg.), *Diversity in Work Teams: Research Paradigms for a Changing Workplace*. Washington: American Psychological Association.
- Engel, Roland, 2007: *Die Vielfalt der Diversity Management Ansätze. Geschichte, praktische Anwendungen in Organisationen und zukünftige Herausforderungen*. S. 97-110 in: Koall, I./Bruchhagen, V./Höher, F. (Hrsg.), *Diversity Outlooks. Managing Diversity zwischen Ethik, Profit und Antidiskriminierung*. Hamburg: LIT.
- Femina Politica. Zeitschrift für feministische Politikwissenschaft, 2007: *Von Gender zu Diversity Politics? Politikwissenschaftliche Perspektiven* (Schwerpunktthema Heft 16/1). Leverkusen: Barbara Budrich.
- Frohen, Anja, 2005: *Diversity in Action. Multinationalität in globalen Unternehmen am Beispiel Ford*. Bielefeld: transcript.

- GENDER. Zeitschrift für Geschlecht, Kultur und Gesellschaft, 2010: Geschlechtertheorie und Diversity Management (Schwerpunktthema Heft 2/2). Leverkusen: Barbara Budrich.
- Gugutzer, Robert/Schneider, Werner, 2007: Der ‚behinderte‘ Körper in den Disability Studies. Eine körpersoziologische Grundlegung. S. 31-53 in: Waldschmidt, A./Schneider, W. (Hrsg.), Disability Studies, Kulturosoziologie und Soziologie der Behinderung. Erkundungen in einem neuen Forschungsfeld. Bielefeld: transcript.
- Hansen, Katrin/Müller, Ursula, 2003: Diversity in Arbeits- und Bildungsorganisationen. Aspekte von Globalisierung, Geschlecht und Organisationsreform. S. 9-60 in: Belinszki, E./Hansen, K./Müller, U. (Hrsg.), Diversity Management – Best Practices im internationalen Feld. Münster: LIT.
- Harrison, David A./Hock-Peng, Sin, 2006: What is Diversity and How Should It Be Measured? S. 191-216 in: Konrad, A.M./Prasad, P./Pringle, J.K. (Hrsg.), Handbook of Workplace Diversity. London: Sage.
- Köbsell, Swantje, 2007: Behinderung und Geschlecht – Versuch einer vorläufigen Bilanz aus Sicht der deutschen Behindertenbewegung. S. 31-49 in: Jacob, J./Wollrad, E. (Hrsg.), Behinderung und Geschlecht – Perspektiven in Theorie und Praxis (Dokumentation einer Tagung). Oldenburg: BIS.
- Krell, Gertraude, 1996: Mono- oder multikulturelle Organisationen. „Managing Diversity“ auf dem Prüfstand. Industrielle Beziehungen 3/4: 334-350.
- Krell, Gertraude/Pantelmann, Heike/Wächter, Hartmut, 2006: Diversity(-Dimensionen) und deren Management als Gegenstände der Personalforschung in Deutschland, Österreich und der Schweiz. S. 25-56 in: Krell, G./Wächter, H. (Hrsg.), Diversity Management – Impulse aus der Personalforschung. München: Rainer Hampp.
- Lederle, Sabine, 2008: Die Ökonomisierung des Anderen. Wiesbaden: VS.
- Lindau, Anja, 2010: Verhandelte Vielfalt. Die Konstruktion von Diversity in Organisationen. Wiesbaden: Gabler.
- Luhmann, Niklas, 1995: Inklusion und Exklusion. S. 237-264 in: Luhmann, N., Soziologische Aufklärung 6. Die Soziologie und der Mensch. Opladen: Westdeutscher Verlag.
- Meuser, Michael, 2013: Diversity Management – Anerkennung von Vielfalt? S. 167-181 in: Pries, L. (Hrsg.), Zusammenhalt durch Vielfalt? Bindungskräfte der Vergesellschaftung im 21. Jahrhundert. Wien: Linde.
- Oliver, Michael/Barnes, Colin, 2012: The New Politics of Disablement. Basingstoke: Palgrave Macmillan.
- Pries, Ludger, 2013: Erweiterter Zusammenhalt in wachsender Vielfalt. S. 13-48 in: Pries, L. (Hrsg.), Zusammenhalt durch Vielfalt? Bindungskräfte der Vergesellschaftung im 21. Jahrhundert. Wien: Linde.
- Puwar, Nirmal, 2004: Space Invaders. Race, Gender and Bodies Out of Place. New York: Berg.
- Ragins, Belle R./Gonzalez, Jorge A., 2003: Understanding Diversity in Organizations: Getting a Grip on a Slippery Construct. S. 125-163 in: Greenberg, J. (Hrsg.), Organizational Behaviour and the State of the Science (2. Auflage). Mahwah: Lawrence Erlbaum.
- Reckwitz, Andreas, 2008: Subjekt. Soziologische Theorien. Bielefeld: transcript.
- Sauer, Birgit, 2007: Diversity. Eine staats- und hegemonietheoretische Reflexion. Femina Politica 16/1: 33-44.
- Schetsche, Michael/Schmied-Knittel, Ina, 2013: Deutungsmuster im Diskurs. Zur Möglichkeit der Integration der Deutungsmusteranalyse in die Wissenssoziologische Diskursanalyse. Zeitschrift für Diskursforschung 1/1: 24-45.

- Shakespeare, Thomas, 2013: The Social Model of Disability. S. 214-221 in: Davis, L.J. (Hrsg.), *The Disability Studies Reader* (4. Edition). New York: Routledge.
- Stone, Diana L./Colella, Adrienne, 1996: A Model Of Factors Affecting The Treatment of Disabled Individuals In Organizations. *Academy of Management Review* 21/2: 352-401.
- Strauss, Anselm. L./Corbin, Juliet, 1996: *Grundlagen Qualitativer Sozialforschung*. Weinheim: Psychologie Verlags Union [am. org. 1990: *Basics of Qualitative Research*. California: Sage].
- Süß, Stefan, 2008: Diversity-Management auf dem Vormarsch. Eine empirische Analyse der deutschen Unternehmenspraxis. *Schmalenbachs Zeitschrift für betriebswissenschaftliche Forschung* 60/4: 406-430.
- Thanem, Torkild, 2008: Embodying Disability in Diversity Management Research. *Equal Opportunities International* 27/7: 581-595.
- Vedder, Günther, 2001: Diversity Management – Es lebe der Unterschied! *Direkt Marketing* 37/2: 48-49.
- Vedder, Günther, 2006: Die historische Entwicklung von Diversity Management in den USA und in Deutschland. S. 1-23 in: Krell, G./Wächter, H. (Hrsg.), *Diversity Management – Impulse aus der Personalforschung*. München: Rainer Hampp.
- Vedder, Günther, 2009: Diversity Management: Grundlagen und Entwicklung im internationalen Vergleich. S. 111-131 in: Andresen, S./Koreuber, M./Lüdke, D. (Hrsg.), *Gender und Diversity: Albtraum oder Traumpaar?* Wiesbaden: VS.
- Villa, Paula-Irene, 2010: Einleitung – Subjekte und ihre Körper. *Kultursoziologische Überlegungen*. S. 251-274 in: Wohlrab-Sahr, M. (Hrsg.), *Kultursoziologie. Paradigmen – Methoden – Fragestellungen*. Wiesbaden: VS.
- Wacker, Elisabeth, 2012: Geistige Behinderung und Teilhabe an der Gesellschaft. S. 601-623 in: Albrecht, G./Groenemeyer, A. (Hrsg.), *Handbuch soziale Probleme, Band 1* (2., überarbeitete Auflage). Wiesbaden: Springer VS.
- Waldschmidt, Anne, 2005: Disability Studies: Individuelles, soziales und/oder kulturelles Modell von Behinderung? *Psychologie & Gesellschaftskritik* 29/1: 9-31.
- Waldschmidt, Anne, 2010: Das Mädchen Ashley oder: Intersektionen von Behinderung, Normalität und Geschlecht. S. 35-60 in: Jacob, J./Köbsell, S./Wollrad, E. (Hrsg.), *Gendering Disability. Intersektionale Aspekte von Behinderung und Geschlecht*. Bielefeld: transcript.
- Weisser, Jan, 2005: *Behinderung, Ungleichheit und Bildung. Eine Theorie der Behinderung*. Bielefeld: transcript.
- Wetterer, Angelika, 2003: Gender Mainstreaming & Managing Diversity – Rhetorische Modernisierung oder Paradigmenwechsel in der Gleichstellungspolitik? *die hochschule, journal für wissenschaft und bildung* 2/12: 6-27.
- Williams, Jannine/Mavin, Sharon, 2012: Disability as Constructed Difference: A Literature Review and Research Agenda for Management and Organization Studies. *International Journal of Management Review* 14/2: 159-179.
- Zanoni, Patrizia/Janssens, Maddy, 2004: Deconstructing Difference. The Rhetoric of Human Resource Managers' Diversity Discourses. *Organization Studies* 25/1: 55-74.
- Zanoni, Patrizia/Janssens, Maddy/Benschop, Yvonne/Nkomo, Stella, 2010: Unpacking Diversity, Grasping Inequality: Rethinking Difference Through Critical Perspectives. *Organization* 17/1: 9-29.

## **Diversity (Management) Discourses in Organisations: Disability at the Border?**

### **Abstract**

The article examines how organisations who describe themselves as active in the diversity management arena cope with the issue of dis-/ability. It thus offers an empirically grounded perspective on the inclusionary and exclusionary potentials of diversity management's (discursive) practices. Two major insights are that representations of persons with disabilities continue to focus on deficits and that the impact of diversity (management) discourse is adaptive rather than transformative. Indeed, the emphasis on adequate performance as a decisive criterion to gain entrance and promotion in an organisation entails a partial inclusion of those groups where an overlap between performance expectation and actual performance appears plausible (i.e. persons with physical/sensory impairments). In contrast, even in the context of diversity management, people with cognitive and/or psycho-social impairments tend to be rejected due to a "too much difference".

**Laura Dobusch**

*Max-Planck-Institut  
für Sozialrecht und Sozialpolitik  
Amalienstraße 33  
80799 München*

dobusch@mpisoc.mpg.de