

# Diversität – ein Beitrag zur Förderung oder zur Schwächung des Zusammenhalts in Gesellschaft und Organisationen?

*Christiane Bender*

## **Zusammenfassung**

Der Kunstbegriff der Diversität (Verschiedenheit, Vielfalt) kommt aus der amerikanischen Bürgerrechtsbewegung und dem Personalwesen. Darüber hinaus verwenden global agierende Netzwerke den Begriff, um in ihren Ländern auf die Belange von Minderheiten aufmerksam zu machen. In Deutschland wird die Vorstellung von einer Gesellschaft der Vielfalt zur Gestaltung der Einwanderung vorgeschlagen. Werden allerdings Gruppenidentitäten zu stark betont, so wird der Zusammenhalt der Bevölkerung gefährdet.

## **1. Diversität – ein Konzept mit Sprengkraft?**

Gegenwärtig haben in westlichen Gesellschaften Programme von Politikern und Parteien Konjunktur, die sich deutlich von Visionen einer multikulturellen, vielfältigen Gesellschaft abgrenzen. Unüberhörbar wird der Ausdruck des Unbehagens darüber, dass die Aufmerksamkeit für gruppenspezifische Belange in der Öffentlichkeit die Anliegen einer sich nicht repräsentiert fühlenden Mehrheit verdrängt. Der Protest richtet sich gegen einflussreiche Eliten, die die Diskurse in den Medien prägen, aber, so wird kritisiert, den Bezug zu den Problemen der Bevölkerung in der Mitte der Gesellschaft verloren haben. (vgl. Kauke 2016, S. 11).

Damit deutet sich ein Legitimationsverlust der Politik und der regierenden Parteien an. Die Gefahr besteht, dass davon auch die rechtstaatlich verankerten Institutionen der Demokratie erfasst werden. Um dieser Entwicklung vorzubeugen, beschäfti-



**Prof. Dr. Christiane Bender**

Professur für Soziologie

Helmut-Schmidt-Universität/Universität der Bundeswehr Hamburg

gen sich in vielen Ländern, wie auch in Deutschland, die Politik- und Sozialwissenschaften mit den Ursachen des skizzierten Vertrauensverlusts (vgl. Bender/Wiesendahl 2011, S. 19f.). Konzepte werden geprüft, die in den letzten Jahrzehnten dem deutungsmächtigen Common Sense angehörten, der in der Politik und in den Medien vorherrschte. Eine Schlüsselstellung nimmt der Begriff der Diversität ein, dem sich der folgende Beitrag widmet.

Die Auseinandersetzung mit dem Begriff der Diversität wirft gleichwohl Schwierigkeiten auf: Er verfügt über keine präzise Definition, dennoch begegnet man ihm vielfach in öffentlichen Debatten. Eine schier unüberblickbare Literatur beschäftigt sich mit diesem Begriff, ohne ihn in eine theoriebasierte Gesellschaftsanalyse einzubetten. Daher wird im folgenden Beitrag neben der Analyse des Begriffs und seines Entstehungskontextes vor allem dessen strategische Bedeutung zur Gestaltung von Gesellschaft und Organisationen behandelt. Die Literatur weist auf die amerikanische Bürgerrechtsbewegung hin, in der von „diverse“ als von einer positiv anzustrebenden gesellschaftlichen Qualität gesprochen wird, die über Elitenförderung von Minderheitsangehörigen zu erreichen ist (vgl. Gilens/Page 2014, S. 575f.). Es bleibt jedoch offen, ob damit verbundene Erfahrungen auf Länder zu übertragen sind (vgl. Hanappi-Egger u.a., 2015, S. 149ff.), die sich von den USA durch einen ausgebauten Sozialstaat unterscheiden. In der internationalen Literatur dominiert der von Unternehmensberatern und Absolventen der amerikanischen Business-Schools ausgearbeitete Ansatz des Diversity-Managements. (vgl. Plummer 2003) In Hinblick auf global agierende Firmen entwickelt das Diversity-Management Strategien des Personalwesens, der Rekrutierung von Mitarbeitern in Zeiten des demographischen Wandels, der Schulung auf dem Gebiet der interkulturellen Kompetenzen (vgl. Blom/Meyer 2004) und des Marketings, Vielfalt und Weltoffenheit im Image der Unternehmen abzubilden. Es stellt sich jedoch die Frage, ob Überlegungen, die für den betrieblichen Personaleinsatz Sinn machen, in Einklang mit weitreichenden gesellschaftlichen Forderungen zu bringen sind, mehr Aufmerksamkeit in der Öffentlichkeit für die Belange von Minderheiten herzustellen und gruppenspezifische Sonderrechte in den Bildungseinrichtungen und am Arbeitsmarkt einzuführen. In Deutschland steht der Wandel zu einem Einwanderungsland im Fokus der Diversitätsstrategien. (vgl. Koopmanns/Statham 2001, S. 121-153)

Zu den Trägergruppen der Initiativen gehören neben Unternehmensberatungen (wie McKinsey) mit ihren Schulungsangeboten für Führungskräfte, Repräsentanten der Verbände von betroffenen und engagierten Gruppen, Anwälte, um gegebenenfalls Rechte zu erstreiten, Dozenten von Stiftungen sowie von privaten und öffentlichen Hochschulen, auch Mitglieder von Parteien, in Deutschland allen voran von Bündnis 90/Die Grünen. Ihnen ist es gelungen, den Begriff der Diversität als Common Sense mehr oder weniger eng geknüpfter Netzwerke zu etablieren, oftmals verbunden mit hohen Ansprüchen, einen Mainstream zu repräsentieren und die moralisch korrekten Regeln für die Gesellschaft von morgen zu formulieren (vgl. Heinrich-Böll-Stiftung 2010, S.70ff.): Diversität sei als Lackmustest einer modernen Gesellschaft zu betrachten (ebda. S. 133).<sup>1</sup>