

Kulturelle Geographien der Vielfalt

Von der Macht der Differenzen zu einer Logik der Diversität

Bearbeitet von
Nicolai Scherle

1. Auflage 2016. Taschenbuch. 296 S. Paperback

ISBN 978 3 8376 3146 3

Format (B x L): 14,8 x 22,5 cm

Gewicht: 465 g

[Weitere Fachgebiete > Philosophie, Wissenschaftstheorie, Informationswissenschaft > Wissenschaft und Gesellschaft | Kulturstudien > Kulturwissenschaften: Allgemeines und Interdisziplinäres](#)

schnell und portofrei erhältlich bei


DIE FACHBUCHHANDLUNG

Die Online-Fachbuchhandlung beck-shop.de ist spezialisiert auf Fachbücher, insbesondere Recht, Steuern und Wirtschaft. Im Sortiment finden Sie alle Medien (Bücher, Zeitschriften, CDs, eBooks, etc.) aller Verlage. Ergänzt wird das Programm durch Services wie Neuerscheinungsdienst oder Zusammenstellungen von Büchern zu Sonderpreisen. Der Shop führt mehr als 8 Millionen Produkte.



Nicolai Scherle

Kulturelle Geographien der Vielfalt

Von der Macht der Differenzen
zu einer Logik der Diversität

[transcript] Sozial- und Kulturgeographie

Aus:

Nicolai Scherle

Kulturelle Geographien der Vielfalt

Von der Macht der Differenzen zu einer Logik der Diversität

August 2016, 296 Seiten, kart., 34,99 €, ISBN 978-3-8376-3146-3

Wie tolerant ist unsere Gesellschaft angesichts einer kaum noch zu überblickenden Vielfalt an Identitäten und Lebensstilen? Begreifen wir sozio-kulturelle Heterogenität als Chance oder empfinden wir sie als Belastung? Inwieweit können Unternehmen die Potentiale eines strategischen Diversitätsmanagements in Wert setzen?

Nicolai Scherle nähert sich diesen Fragen, die in den letzten Jahren verstärkt in den öffentlichen Diskurs gerückt sind. Sein Plädoyer für »gelebte Vielfalt« jenseits von Political Correctness und strategischen Markt- oder Personalüberlegungen setzt sich umfassend mit menschlicher Heterogenität auseinander – aus unterschiedlichen konzeptionellen Perspektiven, in verschiedenen historischen Kontexten und aus einem Blickwinkel, der Theorie und Praxis verbindet.

Nicolai Scherle (Prof. Dr. rer. nat.), geb. 1970, ist Prodekan für International Management for Service Industries an der Unternehmerhochschule BiTS in Iserlohn.

Weitere Informationen und Bestellung unter:

www.transcript-verlag.de/978-3-8376-3146-3

Inhalt

Abbildungs- und Tabellenverzeichnis | 7

Vorwort | 9

I Einleitung oder die Macht der Differenzen im Kontext kultureller Geographien der Vielfalt | 15

II Von Konstruktionen, Grenzziehungen und Komplexitätsreduktionen im Spannungsfeld von Eigenem und Fremdem | 27

- 1 Konzeptionelle Annäherungen an die Ordnungsdichotomie Eigenes und Fremdes | 27
- 2 Der, die, das – ambivalente – Fremde aus historisch-genetischer Perspektive | 43
- 3 Nichts Fremdes ist mir fremd: Reflexionen zu einer Dialektik des Verständnisses von Eigenem und Fremdem | 58
- 4 Differenzkonstruktionen vor dem Hintergrund von Othering und sozialen Kategorisierungen | 71
- 5 Theoretische und praktische Differenzansätze im Spannungsfeld von Ökonomie und Raum | 88

III On Human Diversity: Holistische Perspektiven auf den Umgang mit organisationaler Heterogenität | 107

- 1 Konzeptionelle Annäherung an ein komplexes Phänomen: Diversität und ihre zentralen Dimensionen | 107
- 2 Entstehungskontext und historische Meilensteine im Umgang mit Diversität im Spannungsfeld von Business- und Equity-Perspektive | 128
- 3 Making Diversity Matter: Zentrale Verständnisansätze von Diversity Management | 137

- 4 Managing Diversity: Diversity Management im Spannungsfeld von Globalisierung, Postmoderne und Pragmatismus | 149
- 5 Doing Diversity: Die Implementierung von Diversity Management im Spannungsfeld von organisationalem Lernen und Konfliktmanagement | 160

IV Jenseits von Freund-Feind-Dichotomien: Normative Konzepte einer globalen Bürgergesellschaft | 181

- 1 Mehr als Laissez-faire: Toleranzkonzepte | 181
- 2 Globale Melangen: Hybridisierungs- und Kreolisierungskontexte | 198
- 3 „I am a citizen of the world“ – Kosmopolitismus | 215

V Nachwort oder die Logik von Diversität jenseits abstrakter Toleranz | 235

Literaturverzeichnis | 247

Vorwort

„Das Letzte, was man findet, wenn man ein Werk schafft, ist die Erkenntnis, was man an seinen Anfang zu stellen hat.“

Blaise Pascal

„Der Mann denkt beim Anfang schon an das Ende. Die Frau erinnert sich am Ende noch an den Anfang.“

Micheline Presle

Sonntagmorgen in einer deutschen Großstadt, der räumliche und der zeitliche Rahmen könnten kaum angenehmer sein: ein malerischer, im 18. Jahrhundert angelegter Park, ein fast mediterran anmutender See, an dessen nördlichem Ufer sich ein uriger Biergarten anschmiegt, und am südlichen Horizont zeichnet sich die von Touristen wie von Einheimischen gleichermaßen gepriesene Skyline ab, die an diesem sonnigen Sommertag ein besonders photogenes Motiv abgibt. An einem ruhigen Fleckchen unweit des Sees rolle ich meine Bastmatte auf und leere meinen Rucksack aus, dessen Inhalt vor allem aus einer zünftigen Brotzeit und ausreichend Lesestoff besteht, der mich die kommenden Stunden begleiten soll: ein Roman, dessen kosmopolitischer Protagonist sich bereits seit etlichen Wochen auf Weltreise befindet und der zwischenzeitlich – auf der Suche nach persönlichem Lebensglück – in einem indischen Aschram gelandet ist, eine renommierte, vorwiegend von Linksliberalen ab Mitte Fünfzig geschätzte Wochenzeitung, in deren aktueller Ausgabe kontrovers über religiös motivierte Beschneidungen diskutiert wird, sowie ein sozialwissenschaftlicher Fachartikel, der sich mit Gender beschäftigt. Nachdem ich es mir in diesem Idyll – das zugegebenermaßen, ich vermute Dank *Social Media*, längst kein Geheimtipp mehr ist – bequem gemacht habe, steige ich nach etlichen Tagen Lesepause in die belletristische Lektüre ein.

Sukzessive füllt sich im Laufe des Tages die von altem Baumbestand gesäumte Wiese mit Parkbesuchern. Wenige Meter neben mir richtet sich ein Pärchen für ein Picknick ein: Ihr bayerischer Dialekt ist kaum zu überhören, er spricht Deutsch mit französischem Akzent. Ungeachtet meiner intensiven Lektüre bekomme ich – in erster Linie der geringen räumlichen Distanz ge-

schuldet – immer wieder Gesprächsfetzen mit; unter anderem, dass dem jungen Mann ein attraktiver Posten in Paris angeboten wurde. „Und wie soll’s dann mit unserer Beziehung weitergehen?“, fragt sie. Mobilität ist Trumpf, Begeisterung, denke ich, klingt auf alle Fälle anders – typische Globalisierungskinder? Zwischenzeitlich haben sich zwei – aus meiner Perspektive – ältere Herrschaften auf eine nahe gelegene Parkbank gesetzt: Was bewegt die beiden? Reicht ihre Rente, sofern sie denn schon im Ruhestand sind? Hat vielleicht sogar einer der beiden wegen Altersdiskriminierung geklagt? Einschlägige Meldungen liest man ja in letzter Zeit immer wieder, ebenso wie die Nachricht, dass inzwischen in den meisten südeuropäischen Staaten die Jugendarbeitslosigkeit bei über 25 Prozent liegt. Gedankenversunken und mittlerweile in die Gender-Lektüre – in der es primär um die Vor- und Nachteile von Quotenregelungen für Frauen in Führungspositionen geht – vertieft rückt unaufhaltsam die Mittagszeit heran. Ein lesbisches Pärchen zieht Händchen haltend vorbei und wie selbstverständlich gipfelt ihr gegenseitiger Liebesbeweis in einem innigen Kuss. Gelebte Vielfalt, wie sie sein sollte, schießt es mir durch den Kopf, doch wären die beiden auch so unbefangen, befänden sie sich jetzt in Luckenwalde, Quickborn oder Traunstein?

Perspektivenwechsel: Wie würde die jetzige Situation von einem katholischen Geistlichen oder von unserer muslimischen Doktorandin wahrgenommen? Sind es nicht vor allem Stereotype, die unser Bild von jenen Dimensionen menschlicher Vielfalt prägen, die uns fremd – oder zumindest weniger vertraut – erscheinen? Wie tolerant ist letztendlich unsere Gesellschaft angesichts einer kaum noch zu überblickenden Vielfalt an Identitäten und Lebensstilen? Ganz abgesehen davon, dass Menschen in der Regel ihre Identität nicht nur aus einer Eigenschaft konstruieren, sondern aus mehreren, die darüber hinaus kontextabhängig gelebt respektive eingesetzt werden. Begreifen wir sozio-kulturelle Vielfalt als Chance oder empfinden wir sie eher – nicht zuletzt aufgrund ihrer erhöhten Komplexität – als Belastung? Wie manifestiert sich diese Vielfalt hinsichtlich der Machtverteilung in Unternehmen, die seit einigen Jahren verstärkt auf Corporate Social Responsibility und Diversity Management setzen, nichtsdestotrotz nach wie vor viel zu wenige Frauen oder Menschen mit Behinderung in Führungspositionen aufweisen? Fragen über Fragen in einem bewusst verdichteten Bild, die keine einfachen Antworten zulassen und primär für die ungemeine Mannigfaltigkeit menschlicher Diversität sensibilisieren sollen, die in unterschiedlichen Kontexten im Fokus der vorliegenden Arbeit steht.

Vorworte wecken im Idealfall nicht nur Interesse für die relevante Thematik, sondern sie bieten auch explizit die Möglichkeit, innezuhalten und jenen Menschen zu danken, die einen während des Arbeitsprozesses begleitet haben. So vielfältig sich die Thematik präsentiert, so vielfältig sind auch die Persönlichkeiten, denen ich an dieser Stelle danken möchte:

Prof. Dr. Hans Hopfinger, Lehrstuhlinhaber für Kulturgeographie an der Katholischen Universität Eichstätt-Ingolstadt, teilte mit mir über eine Dekade seine große Leidenschaft für interkulturelle und diversitätsorientierte Themen. Dabei bildeten seine inhaltlichen und methodischen Impulse eine schier unerschöpfliche Inspirationsquelle für meine wissenschaftliche Sozialisation, die ich auch zukünftig nicht missen möchte. Seine enorme Empathie für Individualisten, die sich in einem noch immer deutlich auf Konformität ausgerichteten Hochschulsystem unabhängige und vor allem kritische Meinungen leisten, hat in den letzten Jahren ein ausgesprochen kreatives Arbeitsumfeld geschaffen, das geradezu paradigmatisch ‚gelebte Vielfalt‘ widerspiegelt. Von einem zutiefst humanistischen Weltbild geleitet, zählte für ihn letztendlich nicht nur der Kollege, sondern vor allem der Mensch.

Ein herzliches Dankeschön gilt auch den Vertretern meines Fachmentors, das sich – in alphabetischer Reihenfolge – aus Prof. Dr. André Habisch, Professur für Christliche Sozialethik und Gesellschaftspolitik (Katholische Universität Eichstätt-Ingolstadt), Prof. Dr. Ingrid Hemmer, Professur für Didaktik der Geographie (Katholische Universität Eichstätt-Ingolstadt), sowie Prof. Dr. Jürgen Schmude, Lehrstuhl für Wirtschaftsgeographie und Tourismusforschung (Ludwig-Maximilians-Universität München) zusammensetzte. Über das eher formaljuristische Mentorat hinaus verbinden mich mit meinen Mentoren nicht nur gemeinsame fachliche Interessen, sondern jeweils auch ein ganz persönlicher Aspekt, den ich ganz kurz ansprechen möchte: Prof. Dr. André Habisch hat mir wie kaum ein Zweiter vermittelt, dass eine Konzentration auf rein ökonomische Kontexte im überkommenen Sinne zu einer geistigen Verengung führt, mit der sich Führungskräfte letztendlich disqualifizieren. Prof. Dr. Ingrid Hemmer fungiert nicht nur als eine unermüdliche Kämpferin für die Einheit des Fachs Geographie, sondern sie sensibilisiert mich immer wieder aufs Neue, wie wichtig eine qualitativ hochwertige Hochschullehre für unseren akademischen Nachwuchs ist. Mit Prof. Dr. Jürgen Schmude verbindet mich insbesondere seine ausgesprochen holistische Sichtweise auf die Zukunftsbranche Tourismus, in der sich wie durch ein Brennglas die komplexen Implikationen einer zunehmend globalisierten Welt widerspiegeln. Die unter seiner Ägide veranstalteten *Tegernseer Tourismus Tage* zählten jahrelang zu jenen exklusiven Konferenzen, die man nicht nur in Anbetracht ihres überzeugenden Konzepts aufsuchte, sondern vor allem auch aufgrund ihrer einmaligen Atmosphäre.

Ein herzliches Dankeschön gilt auch dem externen Gutachter meiner Habilitationsschrift, Prof. Dr. Vincent Houben vom Institut für Asien- und Afrikawissenschaften der Humboldt-Universität zu Berlin. Als Spiritus Rector zahlreicher grenzüberschreitender Forschungsprojekte ist der aus den Niederlanden stammende Historiker bestens mit interkulturellen und diversitätsrelevanten Themenkomplexen vertraut und hat in diesem Zusammenhang immer

wieder erfolgreich Brücken zwischen seiner Disziplin, den Wirtschaftswissenschaften und vor allem der Raumwissenschaft Geographie geschlagen.

Während meiner Zeit als Habilitand im Fachbereich Geographie der Katholischen Universität Eichstätt-Ingolstadt sowie am *Department of Earth Sciences* der *University of Memphis* hatte ich das Glück, immer wieder von Kollegen umgeben zu sein, die mit großer fachlicher und menschlicher Anteilnahme meinen Qualifikationsprozess begleiteten. Stellvertretend für viele Andere seien an dieser Stelle Prof. Dr. Hsiang-te Kung, Gründungsdirektor des *Confucius Institute* in Memphis, sowie Dr. Markus Pillmayer, ehemaliger wissenschaftlicher Mitarbeiter am Lehrstuhl für Kulturgeographie, genannt. Erstgenannter ermöglichte einen ausgesprochen hilfreichen Einblick in US-amerikanische Diversity-Strukturen, deren konzeptionelles Selbstverständnis – zumindest im öffentlichen Dienst – nach wie vor deutlich von den sogenannten *Affirmative Action Programs* geprägt wird. Zweitgenannter setzte das von Prof. Dr. Hans Hopfinger und mir eingeworbene DFG-Projekt *Internationalisierung der Tourismuswirtschaft im Nahen Osten als Prozessphänomen* um, wobei sich in diesem Kontext eine ungemein fruchtbare wissenschaftliche Zusammenarbeit ergab, die sich in zahlreichen gemeinsamen Vorträgen und Publikationen widerspiegelt.

Zahlreiche weitere Kollegen, die in den letzten Jahren vielfach zu Freunden geworden sind, dürfen im Rahmen dieser Danksagung nicht fehlen. So unterschiedlich ihre Charaktere auch sein mögen, so vielschichtig sind ihre Bezüge zu mir und meiner Arbeit. Als einigende Klammer fungiert vor allem, dass sie mich stets aufs Neue menschlich wie fachlich bereichern: Prof. Dr. Thomas Apitzsch, Prof. Dr. Christine Boven, Prof. Dr. Christian Chlupsa, Prof. Dr. Tim Coles, Prof. Dr. Michael Denninghoff, Prof. Dr. Uwe Eisermann, Prof. Dr. Andreas Kagermeier, Prof. Dr. Gabriele Obermaier, Prof. Dr. Nancy Obermeyer, Prof. Dr. Dirk Reiser, Dr. Volker Rundshagen, Prof. Dr. Martina Stangel-Meseke, Prof. Dr. Jan Werner sowie Prof. Dr. Steffen Wippel.

Bei Danksagungen läuft man gerade als Vertreter der *scientific community* immer wieder Gefahr, Kollegen zu übergehen, die dem wissenschaftsunterstützenden Personal angehören und die im Rahmen der vorliegenden Arbeit eine nicht zu unterschätzende Rolle gespielt haben. Zunächst seien Theresia Neubauer und Sandra Sigl erwähnt, die seit etlichen Jahren mit großer Umsicht das Sekretariat des Eichstätter Lehrstuhls für Kulturgeographie leiten und mich in unzähligen Situationen – fachlicher wie menschlicher Natur – unterstützt haben. Alexandra Kaiser zeichnete sich in höchster Professionalität für das ansprechende Layout der vorliegenden Publikation verantwortlich. Reinhard Geißler bestach nicht nur durch seinen ungemein trockenen wie treffenden fränkischen Humor, sondern er entlastete mich auch ausgesprochen engagiert und kompetent bei sämtlichen logistischen und technischen Herausforderungen, die sich im Laufe meines Habilitationsprozesses stellen

sollten. Zu guter Letzt möchte ich Bernhard Matschulla, Leiter des Informationszentrums der Eichstätter Universitätsbibliothek, danken, der mir nahezu jedes noch so schwierig aufzutreibende Buch innerhalb kürzester Zeit beschaffte. Alle erwähnten Kolleginnen und Kollegen spiegeln geradezu paradigmatisch die große Serviceorientierung des wissenschaftsunterstützenden Personals an der Katholischen Universität Eichstätt-Ingolstadt wider.

Ein herzliches Dankeschön gilt auch dem Team des Forschungsdekanats der Unternehmerhochschule BiTS in Iserlohn um Prof. Dr. Ralf Lanwehr, das die Veröffentlichung meiner Habilitation mit einem großzügigen Druckkostenzuschuss unterstützte. Darüber hinaus möchte ich mich für die hervorragende Betreuung des Publikationsprozesses durch die Mitarbeiterinnen des transcript Verlags bedanken, allen voran bei Annika Linnemann und Kathrin Popp, die einem stets das wunderbare Gefühl vermittelten, dass für sie ein Buch nicht nur ein Wirtschafts-, sondern vor allem ein Kulturgut ist, das Ideen befördert. Nicht zuletzt möchte ich Manfred Ruckdäschel danken, der als passionierter Germanist noch so manch wertvollen Hinweis zu sprachlichen Feinheiten beisteuerte.

Wie bei allen größeren Arbeiten bleibt leider vor allem für jene Menschen, die einem besonders am Herzen liegen, nur sehr wenig Zeit. Dafür, dass sie mir als Freunde trotzdem gewogen blieben und letztendlich immer für mich da waren, möchte ich mich sehr herzlich bei Maria Angleitner, Claudius Bachmann, Petra Berger, Ingrid und Robert Bolding, Dr. Almut Dunnington, Harald Filipetz, Monika Graf, Sven Hedicke, Dr. Ralph Lessmeister, Monika und Manfred Nagl, Mareike Notarp, Veronika und Udo Pabst, Marcus Reszat sowie Volker Schlehe bedanken.

Abschließend möchte ich ganz herzlich meiner Frau Sonja Scherle-Schobel sowie meiner Familie – stellvertretend seien an dieser Stelle Alexandra, Felix, Grete, Maximilian und Dr. Tassilo Scherle genannt – danken, ohne deren Verständnis, Anteilnahme und vor allem Geduld die vorliegende Arbeit sicherlich nicht zustande gekommen wäre. „Felix“, so unlängst mein Bruder mit freundlich-mahnendem Unterton in einem Telefonat, „würde sich sehr freuen, wenn Du mal wieder vorbeischaust. Du machst Dich ziemlich rar!“ Wie Recht er doch hat! Und vielleicht kann ich auch meinen Neffen, der in der Habilitationsphase das Licht der Welt erblickte, für Diversity begeistern?

Ich widme diese Arbeit meinem leider viel zu früh verstorbenen Vater, der sich nach seiner Dissertation für die Musik und gegen die wissenschaftliche Laufbahn entschied. Wie er zu meiner Entscheidung gestanden hätte, die einen anderen Ausgang nahm, werde ich bedauerlicherweise nicht mehr in Erfahrung bringen können.

I Einleitung oder die Macht der Differenzen im Kontext kultureller Geographien der Vielfalt

„From the earliest traceable cosmical changes down to the latest results of civilization, we shall find that the transformation of the homogeneous into the heterogeneous is that in which progress consists.“

Herbert Spencer

„Klassifizieren“, so Bauman (1992, S. 13f.) in seinem viel beachteten Werk *Moderne und Ambivalenz: Das Ende der Eindeutigkeit*, „bedeutet trennen, absondern. Es bedeutet zunächst zu postulieren, daß die Welt aus diskreten und unterschiedenen Elementen besteht; dann, zu postulieren, daß jede Einheit eine Gruppe von ähnlichen oder benachbarten Einheiten hat, zu denen sie gehört und mit denen – gemeinsam – sie bestimmten anderen Einheiten entgegengesetzt ist; und dann bedeutet es, das Postulierte dadurch zu verwirklichen, daß verschiedene Handlungsstrukturen mit verschiedenen Klassen von Einheiten verknüpft werden [...]. Mit anderen Worten, klassifizieren heißt, der Welt eine *Struktur* zu geben [...].“ Wohl noch nie in der Geschichte der Menschheit gab es ein größeres Bedürfnis nach Struktur respektive Ordnung wie in der heutigen Zeit, die mit einer in dieser Intensität bis dato nicht gekannten sozio-kulturellen Ausdifferenzierung gesellschaftlicher Strukturen einhergeht. Die dadurch hervorgerufene Pluralisierung von Lebensstilen führt nicht nur zu einer sukzessiven Auflösung – vermeintlich – einheitlicher symbolischer Sinnwelten zugunsten einer Vervielfältigung sozio-kultureller Orientierungen, sondern auch zu einer verstärkten Suche nach Vertrautem in immer komplexer anmutenden Lebenskontexten (vgl. Abels 2009). Menschliche Vielfalt manifestiert sich in unzähligen Varianten: Geschlecht oder Alter, sexuelle Orientierung oder Religion, Behinderung oder Ethnizität, um nur jene Diversitätsdimensionen zu nennen, die sowohl integrativer Bestandteil der EU-Antidiskriminierungsrichtlinie sind als auch einen zentralen Part in der vorliegenden Arbeit

einnehmen. Konstitutives Merkmal aller Diversitätsdimensionen markiert die Differenz, wobei die Frage, ob etwas als anders oder fremd angesehen wird, zum großen Teil davon abhängt, was der Zuschreibende als Eigenes empfindet bzw. versteht. Dabei handelt es sich grundsätzlich um eine Einschätzung, die wir von unserem eigenen Standort vornehmen. Sie setzt voraus, dass sich Menschen nicht nur selbst wahrnehmen und zum Beobachtungsobjekt machen können, sondern dass sie auch in der Lage sind, sich auf diesem Weg über sich mit der Welt ins Verhältnis zu setzen (vgl. Hierdeis 2009).

Die Geschichte hat uns immer wieder gezeigt, dass ein konstruktiver Umgang mit Differenzen alles andere als selbstverständlich ist. Gerade deshalb darf man sich nicht wundern, wenn eine verstärkte Wertschätzung menschlicher Vielfalt kritische Fragen evoziert. So schreibt Purtschert (2007, S. 89): „Wie ist es also zu deuten, wenn Großkonzerne vermehrt Frauen und MigrantInnen in die Belegschaft aufnehmen und Schwulen und Lesben einen Arbeitsplatz bieten wollen, an dem ihre Lebensweise Anerkennung erfährt? Ist Diversity Management der Schlüssel zu einer gerechteren Welt? Ist es eine Antwort der Wirtschaft auf die Forderungen von linken Bewegungen? Oder ist es der Versuch, unter dem Deckmantel der Gerechtigkeit Imagepflege zu betreiben?“ Und wie kann es sein, dass der Umgang mit Differenz und Alterität – der seit jeher zwischen Gelingen und Fehlschlag oszilliert und ein ausgesprochen ambivalentes Unterfangen darstellt (vgl. Wulf 1999) – zunehmend als bereichernde, wenn auch nicht immer einfache Herausforderung wertgeschätzt wird? Geht man wie im Rahmen der vorliegenden Arbeit davon aus, dass menschliche Vielfalt mit systemimmanenten Machtunterschieden einhergeht, so mag man darüber hinaus die Frage aufwerfen, warum gerade in unternehmerischen Kontexten verstärkt ein organisationales *empowerment* von Minoritäten zulasten privilegierter Majoritäten stattfindet? Handelt es sich um ein normatives Anliegen, das in engem Konnex mit unternehmerischer Verantwortung steht, oder eher um nüchternen Pragmatismus? Fragen über Fragen, die aufgrund ihrer Komplexität keine kategorischen Antworten zulassen, sondern vielmehr eine intensive ‚diskursive Suchbewegung‘ in den Sozialwissenschaften ausgelöst haben.

So vielfältig die Fragen, die sich angesichts einer verstärkten Inwertsetzung menschlicher Vielfalt ergeben, so weitgehend unumstritten ist das Faktum, dass sich spätestens seit den 1990er Jahren die unternehmerischen Herausforderungen geradezu potenziert haben (vgl. Grayson & Hodges 2004; Moon, Crane & Matten 2008; Hanappi-Egger 2012b). Dabei lassen sich die immer komplexeren Transformationsprozesse, mit denen Unternehmen respektive ihre Akteure konfrontiert werden, häufig nur noch dadurch einigermaßen in den Griff bekommen, indem man sich – wie Habisch, Wildner & Wenzel (2008, S. 6) – auf einige besonders signifikante Aspekte beschränkt: „Fundamentale Veränderungen der gesellschaftlichen und wirtschaftlichen

Rahmenbedingungen haben in den letzten zehn Jahren dazu geführt, dass neue Motive für gesellschaftliches Engagement von Unternehmen in den Vordergrund rücken. Die fortschreitende Liberalisierung des Welthandels, die bahnbrechenden Entwicklungen der Kommunikationstechnologie sowie die Krise der öffentlichen Haushalte bewirken tiefgreifende Veränderungen. In verschiedenen Bereichen verändern diese Megatrends die Anforderungen an Unternehmen und deren Management nachhaltig und stellen ganz wesentliche Herausforderungen dar.“

Konzeptualisiert man Organisationen – im Sinne von Aretz (2006) – als soziale Systeme, die in einer analytischen Hierarchie zwischen einfachen Interaktionssystemen einerseits und den großen gesellschaftlichen Funktionssystemen andererseits positioniert sind und mit diesen in einem immanenten Interdependenzverhältnis stehen, so lassen sich Transformationen vor allem in vier zentralen gesellschaftlichen Umweltsystemen von Unternehmen beobachten: in ökonomischen Veränderungen, die primär vor dem Hintergrund laufender Globalisierungsprozesse diskutiert werden, im demographischen Wandel, der sich unter anderem in einer zunehmend heterogenen respektive fragmentierten Gesellschaft widerspiegelt, in politisch-rechtlichen sowie in kulturellen Veränderungen. Das einzig Beständige ist letztendlich der kontinuierliche Wandel, der die Unternehmen – nach Ansicht von Thrift (2002, S. 201ff.) – nicht nur einem permanenten ‚Alarmzustand‘ aussetzt, sondern auch eine veränderte Organisationskultur impliziert, die mit neuen und immer komplexeren Herausforderungen an ihre – leitenden – Mitarbeiter einhergeht: „[S]omething new is happening to Western capitalism [...]. That something new is preparation for a time that Walter Benjamin once forecast, the time when the emergency becomes the rule. For, so the stories go, firms now live in a permanent stage of emergency, always bordering on the edge of chaos. So firms must no longer be so concerned to exercise bureaucratic control. Indeed, through a variety of devices – cultivating knowledge workers, valuing teams, organization through projects, better use of information technology, flattened hierarchies – they will generate just enough organizational stability to change in an orderly fashion and sufficient hair-trigger responsiveness to adapt to the expectedly unexpected. [...] Such a turn towards the rule of emergency demands new disciplines and skills of managers. ‚Organization man‘ is gone. In his stead, new subject positions must be invented. Managers must become ‚change agents‘, able, through the cultivation of new disciplines and skills, to become the fastest and best. [...] So managers must learn to manage in what is framed as a faster and more uncertain world, one in which all advantage is temporary.“

Der Umgang mit Differenz, der auch im Erkenntnisfokus der vorliegenden Arbeit steht, ist eine der hervorstechendsten Herausforderungen zu Beginn des dritten Jahrtausends. Dies impliziert nicht nur eine Auseinandersetzung mit Konstruktionen, Grenzziehungen und Komplexitätsreduktionen im

Spannungsfeld von Eigenem und Fremdem, sondern auch eine eingehende Beschäftigung mit Diversität, die keinesfalls – wie nach wie vor allzu häufig in unternehmerischen Kontexten praktiziert – auf Ethnizität beschränkt werden sollte. Gerade offene Unternehmungen, die sich einem ‚heterogenen Ideal‘ verschrieben haben, öffnen sich möglichst allen denkbaren Formen gelebter Identität; wohl wissend, dass die Grenzen zwischen Vertrautheit und Fremdheit deutlich kontextabhängiger und arbiträrer verlaufen, als es zunächst den Anschein hat, und Gesellschaften als normativ integrierende Einheiten eher durch Differenzen denn durch Identitäten geprägt sind (vgl. Nassehi 1995). Insbesondere in der heutigen Zeit begegnet einem Diversität als weitgehend omnipräsenter sozialer Tatbestand, wobei es gelebte Praxis darstellt, dass Menschen anhand sozio-kultureller Kategorien in unterschiedliche Identitätsgruppen eingeteilt werden. Das Resultat sind divergierende Weltbilder, andere Sozialpraktiken und Lebensformen; letzten Endes kulturelle Unterschiede im weitesten Sinne, die im Idealfall nicht auf Gegensatzpaare à la ‚Eigenes und Fremdes‘ oder ‚Wir und die Anderen‘ reduziert, sondern vielmehr als kollektive Zusammensetzungen akzeptiert werden, deren sich ständig erneuernde Mischung von Eigenschaften, Verhaltensweisen und Talenten eine nicht zu unterschätzende Ressource verkörpert, die noch immer allzu häufig verkümmert.

Thomas (2001), einer der weltweit profiliertesten Experten für Diversitätskompetenz, hat in diesem Zusammenhang das eingängige Bild von einer Giraffe und einem Elefanten geprägt, die beide darüber sinnieren, wie eine auf die Bedürfnisse der Mehrheit ausgerichtete Konstruktion – im konkreten Fall ein preisgekröntes Giraffenhaus – beiden Spezies gerecht werden kann. Entscheidend sind letztendlich, verkürzt dargestellt, nachhaltige Umbaumaßnahmen, die – jenseits der Kategorien ‚normal‘ und ‚anders‘ – die Individualität der relevanten Akteure achten und somit die Basis für eine Kultur der Differenz legen, die dezidiert auf Chancengleichheit setzt. Purtschert (2007, S. 90) charakterisiert im unternehmerischen Kontext eine Kultur der Differenz und das mit ihr einhergehende Zusammenspiel von Gleichheit und Differenz wie folgt: „Als Voraussetzung für eine Kultur der Differenz gilt somit die Chancengleichheit. Diese kann aber nur hergestellt werden, wenn die theoretische Gleichbehandlung aller Angestellten nicht durch jene Differenzen beeinträchtigt wird, die an gesellschaftliche Ungleichheiten gekoppelt sind, etwa Geschlecht, Alter, Behinderung, ethnische Herkunft, Religion, Weltanschauung oder sexuelle Identität. Wir befinden uns an dieser Stelle inmitten des komplizierten Zusammenspiels von Gleichheit und Differenz. Differenzen sollen möglich sein, wo sie Ausdruck von Individualität sind. Und sie sollen da, wo sie auf tradierte Ungleichheiten zurückgehen und diese reproduzieren, der Gleichheit weichen.“ Vielfalt, so dürfte spätestens jetzt deutlich geworden sein, kann nicht nur als wertvolle Ressource fungieren, sondern sie wird häu-

fig auch normativ aufgeladen; ein Umstand, der insbesondere im Konnex jener Konzepte zum Tragen kommt, die eine Überwindung traditioneller Dichotomien intendieren.

Unter dem in der deutschsprachigen Geographie vor allem von Boeckler und Berndt (2005) geprägten Label ‚Kulturelle Geographien der Ökonomie‘ und in enger Bezugnahme auf den sogenannten *cultural turn* sind in den letzten Jahren verstärkt kulturelle Aspekte in wirtschaftsgeographische Themenkomplexe integriert worden. In diesem Zusammenhang geht es weder um eine bloße Hinwendung zu Kultur noch um eine abschließende Bestimmung von Kultur, sondern vielmehr um eine kulturtheoretisch ausgerichtete geographische Beschäftigung mit der gesellschaftlichen Konstruktion des Ökonomischen, wobei diese als ein nicht abschließbarer, relationaler Prozess der machtgeladenen Aushandlung differenzbegründeter Bedeutungen konzeptualisiert wird (vgl. Boeckler & Berndt 2005; Berndt & Glückler 2006b; Berndt & Boeckler 2007). Vertreter ‚Kultureller Geographien der Ökonomie‘ versuchen nicht nur, den klassischen Dualismus von Ökonomie und Kultur zu überwinden, sondern sie verstehen den entsprechenden Ansatz – im Sinne von Barnes (2006, S. 26) – als weitgehend offenes Forschungsprogramm, das zum transdisziplinären Dialog einlädt: „Ich möchte [...] für eine pluralistische, für alle Positionen offene Disziplin plädieren, eine Disziplin, die die damit verbundenen Gelegenheiten zur Innovation genießt und die vom Arbeiten über einzelne Ansätze hinweg profitiert, anstatt fruchtbaren Meinungs austausch zu blockieren und inhaltliche Diskussionen zu verhindern.“

Im Kontext einer Konzeptionierung des Verhältnisses von Ökonomie und Kultur konnte sich in den letzten Jahren weitgehend ein bedeutungs- und symbolorientiert aufgeladener Kulturbegriff durchsetzen (vgl. Pütz 2004; Berndt & Pütz 2007b). Kultur verkörpert in diesem Zusammenhang vor allem den unser Wahrnehmen, Deuten und Handeln umgebenden Sinnhorizont, der nicht nur in unseren zunehmend komplexen Lebensäußerungen omnipräsent ist, sondern der darüber hinaus den von uns geteilten, immer wieder produzierten Ordnungskontext repräsentiert, der das Geordnete und Sinnhafte vom bloß Zufälligen und Sinnlosen separiert (vgl. Soeffner 2000; Dreher & Stegmaier 2007). Kultur impliziert letztendlich ein offenes und dynamisches Sinn- bzw. Orientierungssystem, in dem die Beziehungen innerhalb einer Gruppe sowie deren Außenbeziehungen strukturiert sind (vgl. Yousefi & Braun 2011). Dem *cultural turn* ist nicht nur eine verstärkte Auseinandersetzung mit dem Kulturbegriff zu verdanken, sondern vor allem auch ein erweitertes Agenda Setting bezüglich sozialer Markierungen. So konstatieren Leyshon und Lee (2003, S. 5f.): „The cultural turn’s demotion of the category of class to a level that is no longer privileged above other social markers such as ethnicity, gender or sexuality has been criticized for bringing about a relegation of economic matters within critical debates at a time of deepening uneven development and

income equality across a broad range of geographical scales [...]. However, in contrast, we wish to argue that far from being a dilettante distraction from ‚serious‘ political economy that many on the left fear, the cultural turn has been responsible for opening up new and effective forms of critique that have produced new strategies for undermining the power and authority of capitalism and its agents.“

Durchaus vergleichbar mit der primär von Spengler (1923) geprägten Dichotomie Kultur versus Zivilisation, die Ende der 1960er Jahre von Marcuse (1968, S. 150) anhand diametraler Begriffspaare wie ‚materielle Arbeit‘ versus ‚geistige Arbeit‘, ‚Reich der Notwendigkeit‘ versus ‚Reich der Freiheit‘ oder ‚operationelles Denken‘ versus ‚nicht-operationelles Denken‘ konkretisiert wurde, standen sich Kultur und Ökonomie in der (wirtschafts-)geographischen Forschung lange Zeit als weitgehend abgeschottete Monaden gegenüber. James, Martin und Sunley (2008, S. 3) schreiben in diesem Zusammenhang unter dezidiertem Bezugnahme auf die konzeptuellen Transformationen, die die Disziplin in den letzten Jahren durchlaufen hat: „The rise of cultural economic geography over the last two decades is one of the most significant, exciting and contentious developments in the subdiscipline’s recent history. Received wisdom has long held ‚culture‘ and ‚economy‘ as self-determining entities; each with its own discrete set of institutions, rationalities and conditions of existence; indeed each defined by what the other is not: ‚economy‘ as irreducibly instrumental, materialistic, vulgar, tangible and devoid of morality; ‚culture‘ as non-instrumental, intrinsic, aesthetic, normative and intangible [...].“ Einschlägige Dichotomien bedeuteten einerseits eine bedauerliche konzeptionelle und methodische Verengung disziplinärer Zugänge, andererseits implizierten sie, dass die ungemaine Komplexität menschlicher Vielfalt – gerade in Hinblick auf ihre zunehmend unübersichtlichen sozio-kulturellen Markierungen – nur bedingt erschlossen werden konnte. Erst die forcierte Integration fluider und hybrider ‚Konzepte des Ökonomischen‘ führte zu einer bis dato nicht gekannten Forschungsvielfalt, die von post-strukturalistischen über feministische bis hin zu neo-marxistischen Ansätzen reicht (vgl. Bradley & Fenton 1999; Barnes 2001; Peck 2005).

Nicht nur die Trennung von Kultur und Ökonomie erweist sich aus der Retrospektive als wenig zielführend, sondern auch die lange Zeit kaum vorhandene Verzahnung von Kultur- und Wirtschaftsgeographie; ein Umstand, den Warf (2012, S. 1) wie folgt kommentiert: „In retrospect, the long-standing separation of economic and cultural geography seems ludicrous, even analytically disastrous. Two major parts of a discipline renowned for the diversity of its theoretical views and the heterogeneity of topics that it studies have suffered for decades in relative isolation, as if the economy and culture had little to do with one another. Fortunately, what have long been distinct sub-disciplines, each with its own body of theory, vocabulary, methodology, and topics of inquiry,

recently have increasingly merged, an intersection fostered by their mutual interest in issues of social relations, power, and location.“ Eine Separierung, die aus heutiger Perspektive geradezu anachronistisch erscheint, denn, so Barnes (2012, S. 19) in einem kulturhistorischen Rückblick auf die anglo-amerikanische Wirtschaftsgeographie, „Economic geography as a discipline doesn't just do culture [...]. It is culture, produced by culture. Culture goes all the way down, seeping into economic geography's very pores. [...] The current constitution of economic geography is as pluralist as it ever has been, with difference, otherness, and fragmentation breaking out all over.“ Will man menschliche Vielfalt, die heutzutage die meisten Gesellschaften auszeichnet, auch nur ansatzweise nachvollziehen, so stellt die Berücksichtigung von Kultur eine *Conditio sine qua non* dar, die sich nicht länger mit einer dogmatischen Separierung von Kultur- und Wirtschaftsgeographie vereinbaren lässt. ‚Kulturelle Geographien der Ökonomie‘ können nicht nur eine Brücke zwischen den lange Zeit getrennt betrachteten Faktoren Kultur und Ökonomie bauen, sondern sie erscheinen als weitgehend offener Ansatz geradezu prädestiniert, einen synergetischen transdisziplinären Dialog zu begleiten und fruchtbar unterschiedliche sozialwissenschaftliche Konzepte in Wert zu setzen (vgl. Sayer 1999; Thrift 2000; Boeckler & Berndt 2005).

Menschliche Vielfalt respektive der Umgang mit menschlicher Heterogenität geht in der Regel mit Differenzenerfahrungen einher, die im komplexen Spannungsfeld von Vertrautem und Fremdem oszillieren (vgl. Bilstein, Ecarrius & Keiner 2011; Bartmann 2012; Stenger 2012). Die vorliegende Arbeit fokussiert genau diese menschliche Vielfalt – und zwar aus unterschiedlichen konzeptionellen Perspektiven, in verschiedenen historischen Kontexten und nicht zuletzt aus einem Blickwinkel, der dezidiert Theorie und Praxis verbinden möchte; wohl wissend, dass gerade ethnische Vielfalt noch immer viel zu häufig mit einer Diagnose einhergeht, in der davon ausgegangen wird, dass sich Minderheiten an den Strukturen respektive Leitlinien der Majorität zu orientieren haben (vgl. Terkessidis 2010). Bei alledem wird Vielfalt – die keinesfalls auf Ethnizität beschränkt werden sollte – nicht nur aus einer weitgehend holistischen Perspektive beleuchtet, sondern sie wird gleichfalls als positive Diagnose rezipiert, deren Potential nach wie vor unterschätzt wird. Da es sich bei der relevanten Thematik um ein klassisches Querschnittsthema handelt, werden auch zahlreiche konzeptionelle Überlegungen aus anderen kultur- bzw. sozialwissenschaftlichen Disziplinen, die die Geographie in den letzten Jahren fruchtbar begleitet haben, aufgegriffen und reflektiert. Exemplarisch sei in diesem Zusammenhang auf Anthropologie, Philosophie, Psychologie und nicht zuletzt Soziologie verwiesen.

Dass Wertschätzung von Vielfalt keineswegs eine Selbstverständlichkeit darstellt, zieht sich wie ein roter Faden durch die bisherige Menschheitsgeschichte. Dieses Faktum ist zu einem großen Teil darauf zurückzuführen, dass

Vielfalt – gerade dann, wenn sie uns in Hinblick auf bestimmte Diversitätsdimensionen nicht vertraut erscheint – mit erhöhten Anforderungen einhergeht, da sie differenzbedingt eine gesteigerte Komplexität hervorruft. Dieser Aspekt erschließt sich geradezu paradigmatisch im Kontext der Kategorien Eigenes und Fremdes, die als relationale Ordnungsbegriffe in ein ausgesprochen vielschichtiges Geflecht aus Konstruktionen, Grenzziehungen und Komplexitätsreduktionen eingebunden sind. Kapitel II greift entsprechende Thematik aus verschiedenen Blickwinkeln auf, wobei zunächst im Rahmen von Kapitel II.1 eine eingehende Auseinandersetzung mit den beiden Schlüsselbegriffen Eigenes und Fremdes erfolgt, die einerseits ohne Differenz nicht konzeptualisiert werden können, andererseits aber auch – kontextabhängig – aufs Engste miteinander verflochten sind. Eine der signifikantesten Eigenschaften von Fremde ist ihre Ambivalenz, die sich besonders eindringlich aus historisch-genetischer Perspektive nachvollziehen lässt und seit jeher zwischen den Polen Faszination und Ablehnung oszilliert. Der, die oder das ‚Außergewöhnliche‘ evoziert gerade in interkulturellen Kontexten ausgesprochen divergierende Erfahrungsmodi, Reaktionen und Praktiken, die in Kapitel II.2 zu einer anregenden kulturgeschichtlichen Reise durch die Jahrhunderte einladen. Aufgezeigt anhand ausgewählter historischer Ereignisse und verschiedener Quellen erschließt sich ein ungemein facettenreiches, mitunter paradox anmutendes Spektrum anthropogener Wahrnehmungs-, Konstruktions- und Handlungsmuster vom Fremden. Diese können – um nur einige wenige Beispiele zu nennen – von Bekämpfung über Idealisierung bis hin zur Vermarktung reichen. Letztendlich lassen sich Eigenes und Fremdes nur dann adäquat konzeptualisieren, wenn man – wie in Kapitel II.3 – deren systemimmanente Dialektik reflektiert, die auf der Suche des Menschen nach Orientierung und Identität mit Grenzziehungen einhergeht, die realer, symbolischer und imaginärer Natur sein können. Vor dem Hintergrund eines komplexen Ein- und Ausgrenzungsprozesses stellt sich in Kapitel II.4 die Frage hinsichtlich Differenzkonstruktionen, da die Praxis des Unterscheidens in enger Verbindung mit Phänomenen wie Othering und sozialen Kategorisierungen steht. In diesem Kontext wird angesichts kulturell sanktionierter Gewohnheiten und anhand ausgewählter literarischer Zitate, die sich primär auf die Diversitätsdimension Geschlecht beziehen, unter anderem die Ambivalenz stereotyper Systeme beleuchtet, wobei es auch dezidiert um Machtverhältnisse geht, die sich durch Grenzziehungen bzw. hierarchische Unterscheidungen ergeben. Kapitel II.5 beschäftigt sich mit theoretischen und praktischen Differenzansätzen im Spannungsfeld von Ökonomie und Raum. In diesem Zusammenhang erfolgt in erster Linie – vor dem Hintergrund einer forcierten Kulturalisierung von Ökonomie bzw. Ökonomisierung von Kultur – eine kritische Auseinandersetzung mit zentralen interkulturellen Studien, die ungeachtet ihrer häufig kritischen Rezeption vor allem deswegen bemerkenswert sind, da die Entfaltung ökonomischen Denkens geraume Zeit

in einem weitgehend kulturfreien, systemindifferenten Raum stattfand und einem deutlich naturwissenschaftlich geprägten Selbstverständnis folgte.

Kapitel III rückt den Umgang mit organisationaler Heterogenität in den Erkenntnisfokus. Dabei geht es primär um das in betriebswirtschaftlichen Kontexten immer wichtigere Konzept Diversity Management, das im Vergleich zu klassischen interkulturellen Ansätzen nicht nur deutlich holistischer ist, sondern darüber hinaus stärker die Individualität von Personen und weniger ihre spezifische Gruppenzugehörigkeit betont. Wie im Rahmen von Kapitel III.1 aufgezeigt wird, impliziert eine entsprechende Sichtweise, Vielfalt als eine komplexe, sich ständig wandelnde Mischung von Eigenschaften, Verhaltensmustern und Talenten aufzufassen, wobei Diversity erst dann zur wertvollen organisationalen Ressource wird, wenn deren Wert erkannt und konsequent für alle Seiten in Wert gesetzt wird. Dies bedarf einer nachhaltigen Transformation vom ‚homogenen Ideal‘ zum ‚heterogenen Ideal‘, wie es sich idealtypisch im Konzept der offenen Unternehmung widerspiegelt, deren wichtigste Charakteristika ebenfalls in Kapitel III.1 aufgerollt werden. Darüber hinaus erfolgt eine problemzentrierte Betrachtung der sogenannten ‚Big 6‘-Diversitätsdimensionen, die als konstitutiver Bestandteil der EU-Antidiskriminierungsrichtlinie einen konzisen Einblick in menschliche Vielfalt ermöglichen. Kapitel III.2 analysiert aus historisch-genetischer Perspektive den sozio-kulturellen bzw. gesellschaftspolitischen Emanzipationsprozess, der der sukzessiven Akzeptanz und strategischen Inwertsetzung von Diversität vorausging. In diesem Zusammenhang wird nicht nur der Frage nachgegangen, welche Einflussfaktoren die Verbreitung von Diversity Management begünstigt haben, sondern es wird auch evident, dass das aus dem angelsächsischen Raum stammende Managementkonzept deutlich im Spannungsfeld von nüchternem Pragmatismus und normativer Aufladung oszilliert. Die bemerkenswerte Vielschichtigkeit von Diversity Management erschließt sich in Kapitel III.3, in dem die verschiedenen Verständnisansätze dieses Managementkonzepts herausgearbeitet werden. Dabei wird zum einen die Frage aufgeworfen, welche Gemeinsamkeiten und Unterschiede die beiden eng miteinander verzahnten Managementkonzepte Diversity Management und Corporate Social Responsibility aufweisen, zum anderen werden die unterschiedlichen Diversitätsorientierungen von Organisationen vorgestellt. Um das konzeptionelle Selbstverständnis von Diversity Management in seiner gesamten Tragweite für heutige Unternehmens- bzw. Personalpolitiken durchdringen zu können, bedarf es einer kritischen Würdigung jener Faktoren und Kontexte, die dazu geführt haben, dass immer mehr Unternehmen einen strategischen Paradigmenwechsel im Umgang mit menschlicher Vielfalt einleiten. Kapitel III.4 macht deutlich, dass es sich um ein ausgesprochen multidimensionales Geflecht unterschiedlicher, durchaus interdependenter Faktoren handelt, das in enger Relation mit aktuellen sozio-kulturellen und ökonomischen Transformationsprozessen

steht. In Kapitel III.5 wird abschließend der primär anwendungsorientierten Frage nachgegangen, wie sich der strategische Implementierungsprozess von Diversity Management gestaltet, der in seiner konkreten Umsetzung vor allem deshalb eine ungemein komplexe organisationale Herausforderung darstellt, da er häufig mit tief greifenden Machtverschiebungen zwischen Mehrheits- und Minderheitsgruppen einhergeht; ein Umstand, der immer wieder – sofern er nicht rechtzeitig erkannt und sensibel behoben wird – zu Spannungen zwischen den betroffenen Akteuren führt und deshalb einer Integration von Erkenntnissen aus dem Change- und Konfliktmanagement bedarf. Darüber hinaus erörtert das Kapitel zentrale Aspekte organisationalen Lernens, die gerade vor dem Hintergrund des sogenannten *Learning-and-Effectiveness*-Paradigmas eine nicht zu unterschätzende Rolle einnehmen, damit die relevanten Akteure eine hohe und vor allem nachhaltige Diversity-Reife entwickeln können.

Während die in den Kapiteln II und III analysierten Konzepte in erster Linie Ordnungen von Eigenem und Fremdem repräsentieren, rücken in Kapitel IV dezidiert jene Ansätze in den Erkenntnisfokus, die vor dem Hintergrund einer zunehmend globalen Bürgergesellschaft für eine Konzeptionierung von Vielfalt jenseits klassischer Dichotomien eintreten. Zu den traditionsreichsten Ansätzen zählt in diesem Zusammenhang Toleranz, ein in Kapitel IV.1 erörtertes Konzept reziproker Relation, das expressis verbis für ein Miteinander im Dissens eintritt. In diesem Kontext erfolgt einerseits eine Auseinandersetzung mit zentralen Toleranzkonzeptionen, andererseits werden immer wieder historische und literarische Bezüge hergestellt, um angemessen die unterschiedlichen Interpretationen von Toleranz berücksichtigen zu können. Darüber hinaus soll anhand einiger ausgewählter Reflexionen zur Toleranzkompetenz aufgezeigt werden, dass Toleranz nicht nur ein abstrakt-theoretisches Konstrukt darstellt, sondern durchaus eine handlungsorientierte Dimension aufweist. Kapitel IV.2 setzt sich unter der Überschrift ‚Globale Melangen: Hybridisierungs- und Kreolisierungskontexte‘ mit Konzepten auseinander, die vor allem in den *Postcolonial Studies* rezipiert werden. Ausgangspunkt ist die These einer zunehmenden Überlagerung verschiedener Kulturelemente, die uns verstärkt die Präsenz von heterotopischen Räumen, Bindestrich-Personen und Pastiche-Identitäten vor Augen führt und Unterscheidungen, die bis dato als unumstößlich galten, immer mehr in Frage stellt. Einen weiteren Schwerpunkt dieses Kapitels bildet das von Glissant entwickelte sogenannte *Tout-Monde*-Konzept, in dem geographische Räume zu Kommunikations- und Gesellschaftsmodellen transzendiert werden, wobei der komplizierte Spagat gelingt, einerseits die Dichotomie von ‚alten‘ und ‚neuen‘ Räumen zu überwinden, andererseits Alterität als Diverses bestehen zu lassen. Das wohl zeitloseste normative Konzept einer globalen Bürgergesellschaft, dessen Wurzeln bis weit in die Antike zurückreichen, stellt der Kosmopolitismus dar, der in den letzten Jahren eine bemerkenswerte Renaissance erlebt hat. Im Rahmen von Kapitel

IV.3 erfolgt nicht nur eine Auseinandersetzung mit den zentralen Maximen des Kosmopolitismus, vielmehr soll auch dezidiert dafür sensibilisiert werden, dass gerade normative Konzepte wie der Kosmopolitismus – dessen Repräsentanten immer wieder Anfeindungen und im schlimmsten Fall, wie insbesondere die Zeit des Nationalsozialismus aufzeigt, sogar Verfolgungen ausgesetzt waren – keineswegs unumstritten sind. Die zusätzliche Integration ausgewählter literarischer Zitate erschließt zum einen die eminent wichtige Bedeutung dieses Konzepts für die europäische Geistesgeschichte, zum anderen macht sie aber auch deutlich, dass kosmopolitisches Weltbürgertum immer wieder als utopische Figur entworfen wurde, die vielfach eine kompensatorische Funktion einnahm.

Vor dem Hintergrund eines berühmten Zitats des früheren US-amerikanischen Präsidenten John F. Kennedy, das sich als leidenschaftliches Plädoyer für eine diversitätsbejahende Welt interpretieren lässt, stellt das Nachwort in erster Linie den Versuch einer kritischen Synthese dar. In diesem Kontext wird noch einmal der Frage nachgegangen, inwieweit sich die in den letzten Jahren vermehrt artikulierten Bekenntnisse zu Diversität auch tatsächlich in unserer Gesellschaft widerspiegeln. Gerade angesichts einer zunehmenden gesellschaftlichen Ausdifferenzierung bedarf es der verstärkten Einsicht, dass wir lernen, mit Differenzen zu leben, wobei erst Kenntnis und vor allem Akzeptanz von Vielfalt zu Verständigung und im Idealfall zu Sympathie führen. Die dramatischen NSU-Morde, die unser Land erschüttern, und nicht zuletzt der unrühmliche Umgang des prozessführenden Münchner Gerichts mit der Akkreditierung ausländischer Journalisten sind untrügliche Zeichen dafür, dass unsere Gesellschaft hinsichtlich ‚gelebter Diversität‘ noch einen weiten Weg vor sich hat.

Die ungemaine Komplexität der im Rahmen der vorliegenden Arbeit erörterten, eng miteinander verzahnten Themenkomplexe erfordert immer wieder, inhaltliche Schwerpunkte zu setzen. Dieser Umstand kann mitunter aufgrund der dadurch implizierten Akzentuierungen zu durchaus schmerzlichen inhaltlichen Verdichtungen führen, er ermöglicht es aber auch, bestimmten Aspekten, etwa aufgrund ihrer derzeitigen Virulenz, besondere Aufmerksamkeit zu schenken. Ein Faktum ist auf alle Fälle sicher: Differenzen und die mit ihnen einhergehende menschliche Vielfalt sind in keiner Weise einfach und schon gar nicht bequem, vielmehr stellen sie eine ausgesprochen komplexe, wenn auch lohnenswerte Herausforderung dar. Die vorliegende Arbeit, die sich pragmatisch als ‚Kulturelle Geographien der Vielfalt‘ konzeptualisieren lässt, lädt dazu ein, sich dieser Herausforderung zu stellen – und zwar explizit, im Sinne von Page (2007, S. xxiii), als ermunternde Aufforderung: „We should look at difference as something that can improve performance, not as something that we have to be concerned about so that we don’t get sued. We should encourage people to think differently.“