



DIVERSITÄTSMANAGEMENT AN DEUTSCHEN HOCHSCHULEN

1.6.2011

Dr. Günther Vedder - Universität Trier

Zur Person und zum Diversity-Bezug

2



Dr. Günther Vedder
BWL/Arbeit-Personal-Organisation
Universität Trier – Projekt ALLWISS

Seit 2003:

Mitherausgeber der Trierer Beiträge zum Diversity Management (inzwischen 12 Bände)

2004/2005:

Forschungsaufenthalt zum Diversity Management in Nordamerika und Australien (8 Monate)

Seit 2005:

Ca. 30 Lehrveranstaltungen zum Diversity Management an verschiedenen Hochschulen

Email:
vedder@uni-trier.de

Diversitätsmanagement an deutschen Hochschulen

3



DAS GENDER-DIVERSITY-PORTAL



Masterstudiengang
Gender- und Diversity-
Kompetenz

Prorektorat für Forschung,
Internationalität und Diversität

Ringvorlesung "Diversity und
Hochschule" an der CAU Kiel



DIVERSITY-PORTAL

DIE UNIVERSITÄT

Gliederung der Präsentation



4

Teil 1

Wann kann man überhaupt davon sprechen, dass eine Organisation Diversitätsmanagement betreibt?

Teil 2

Was machen deutsche Hochschulen in diesem Bereich ganz konkret?

Definitionen von Diversity Management



5

„**Diversity Management** ist die Fähigkeit bzw. Kompetenz eines Unternehmens die Unterschiede und Gemeinsamkeiten seiner Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter wahrzunehmen, zu koordinieren und effektiv zu nutzen.“ **(Gender-Diversity Portal der Universität Lüneburg)**

„**Diversity Management** stellt eine Strategie zur Förderung der Wahrnehmung, Anerkennung und Nutzung von Vielfalt (= Diversität) in Organisationen und Institutionen dar.“

(Diversity Management-Seiten der Universität Wien)

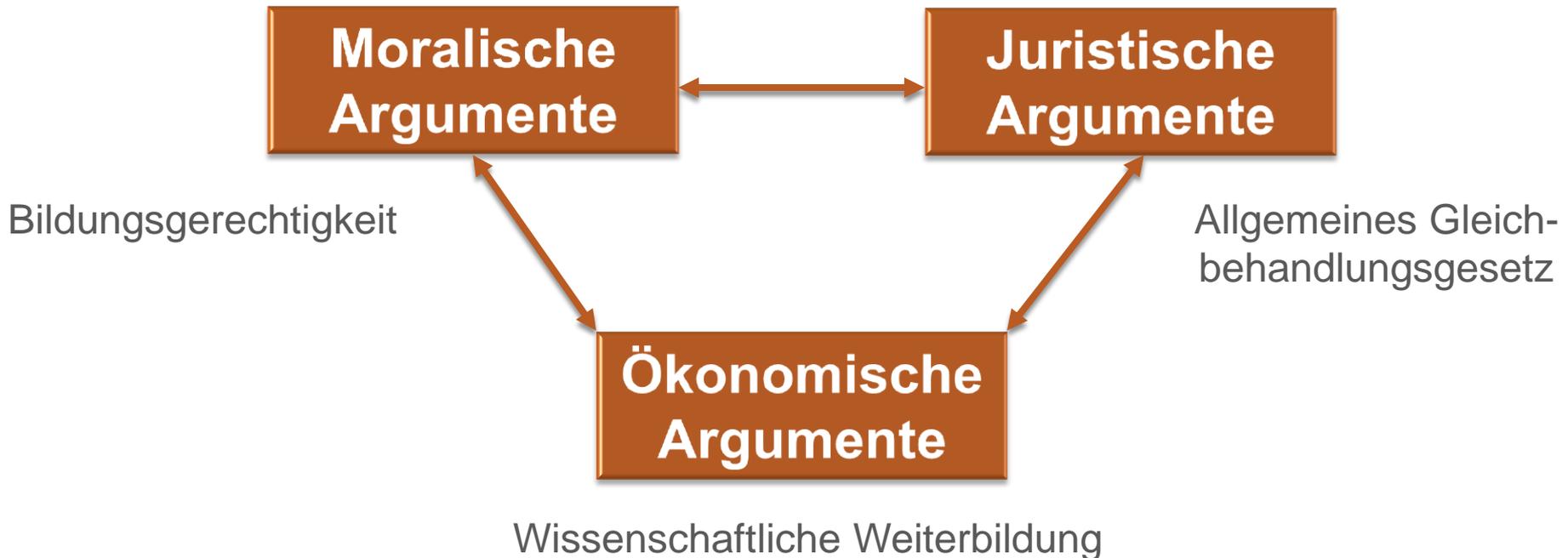
„Das Ziel von **Diversity Management** ist die Förderung der Wahrnehmung und Anerkennung von Unterschieden und Gemeinsamkeiten, die Sensibilisierung für Ungleichbehandlungen und Wertschätzung jeglicher Differenz in allen Lebenslagen.“

(FAQ Gender und Diversity der RWTH Aachen)

Warum soll Vielfalt überhaupt ein Thema sein?

6

!Vielfalt ist kein Wert an sich!



Was bedeutet in diesem Kontext „Diversität“?



7

„Unter dem Begriff **Diversity** wird die Vielfalt und Heterogenität von Menschen und Gruppen verstanden. Diversity beschreibt **Gemeinsamkeiten und Unterschiede** zwischen Menschen und beinhaltet sowohl Akzeptanz als auch Respekt gegenüber der Individualität jeder einzelnen Person.“

(Gender-Diversity Portal der Universität Lüneburg)

„Die Universität Wien folgt einem sehr offenen und breiten Begriff von Vielfalt (=Diversität). Der leitende Grundgedanke lautet: **Jeder Mensch trägt in seiner Individualität zur Diversität bei**. Demnach richten sich die Maßnahmen des Diversity Management an alle Angehörigen der Universität Wien.“

(Diversity Management-Seiten der Universität Wien)

„**Diversity** mit einem kleinen "d" steht aus dem Englischen übersetzt für Vielfalt. Diversity mit einem großem "D" bedeutet der bewusste Umgang mit eben jener Vielfalt in der Gesellschaft. **Diversity als Handlungsansatz** meint das Anerkennen und Wertschätzen von Unterschieden und Gemeinsamkeiten zwischen unterschiedlichen Personengruppen.“

(FAQ Gender und Diversity der RWTH Aachen)

Unter welchem Label wird Diversity an deutschen Hochschulen thematisiert?

8

Gleichstellung und soziale Vielfalt

Diversity Policies

Gender und Diversity

Diversity Management

Chancengleichheit

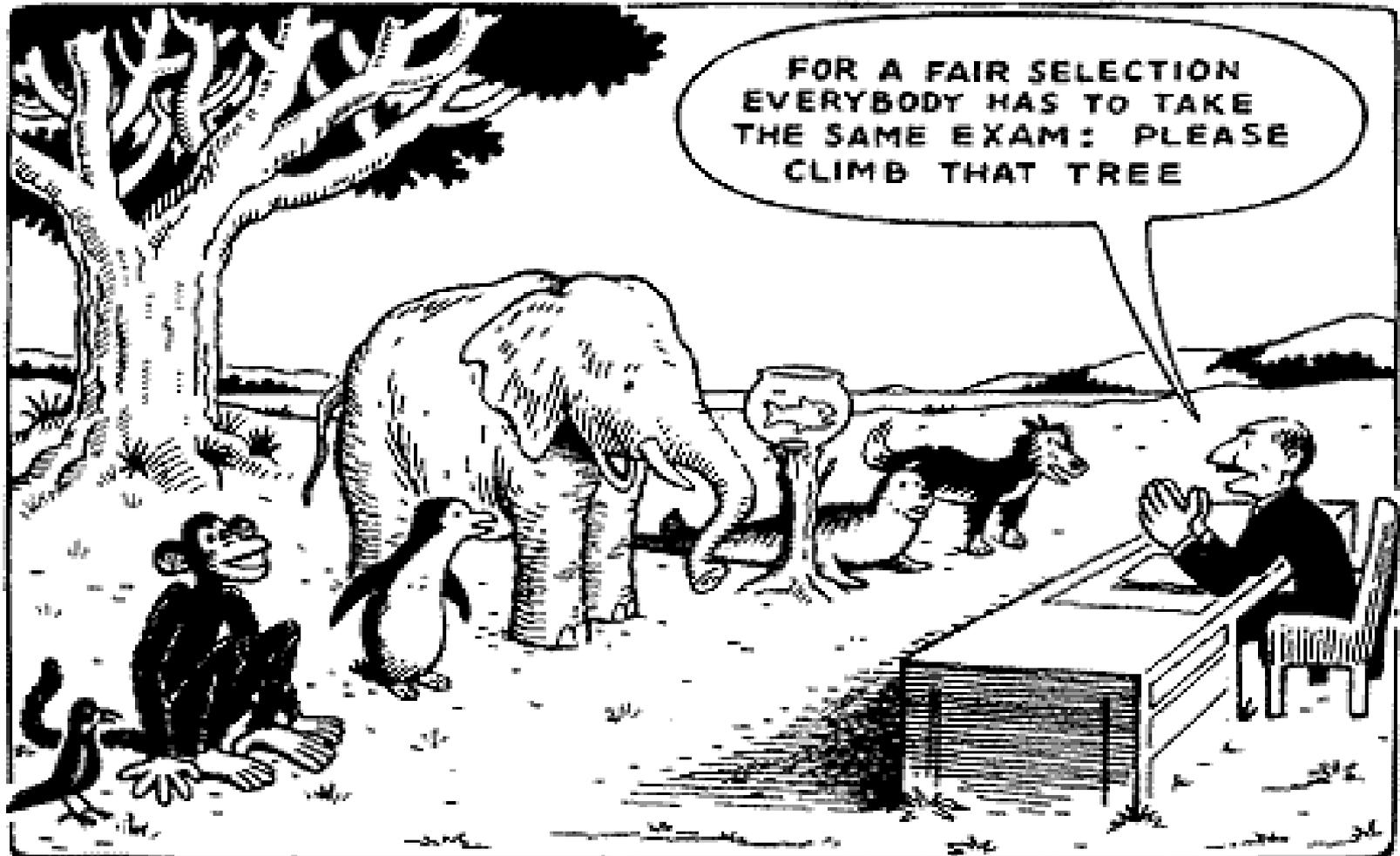
Human Resources, Gender
and Diversity Management



Chancengleichheit?



9



Diversity-Grundidee



10

Ungleiche Personen müssen ihren besonderen Bedürfnissen nach auch unterschiedlich behandelt werden.

Dieses Recht auf eine faire Ungleichbehandlung gilt für alle Organisationsmitglieder gleichermaßen.

Wie wird Diversity an deutschen Hochschulen institutionalisiert? – Einige Beispiele

11

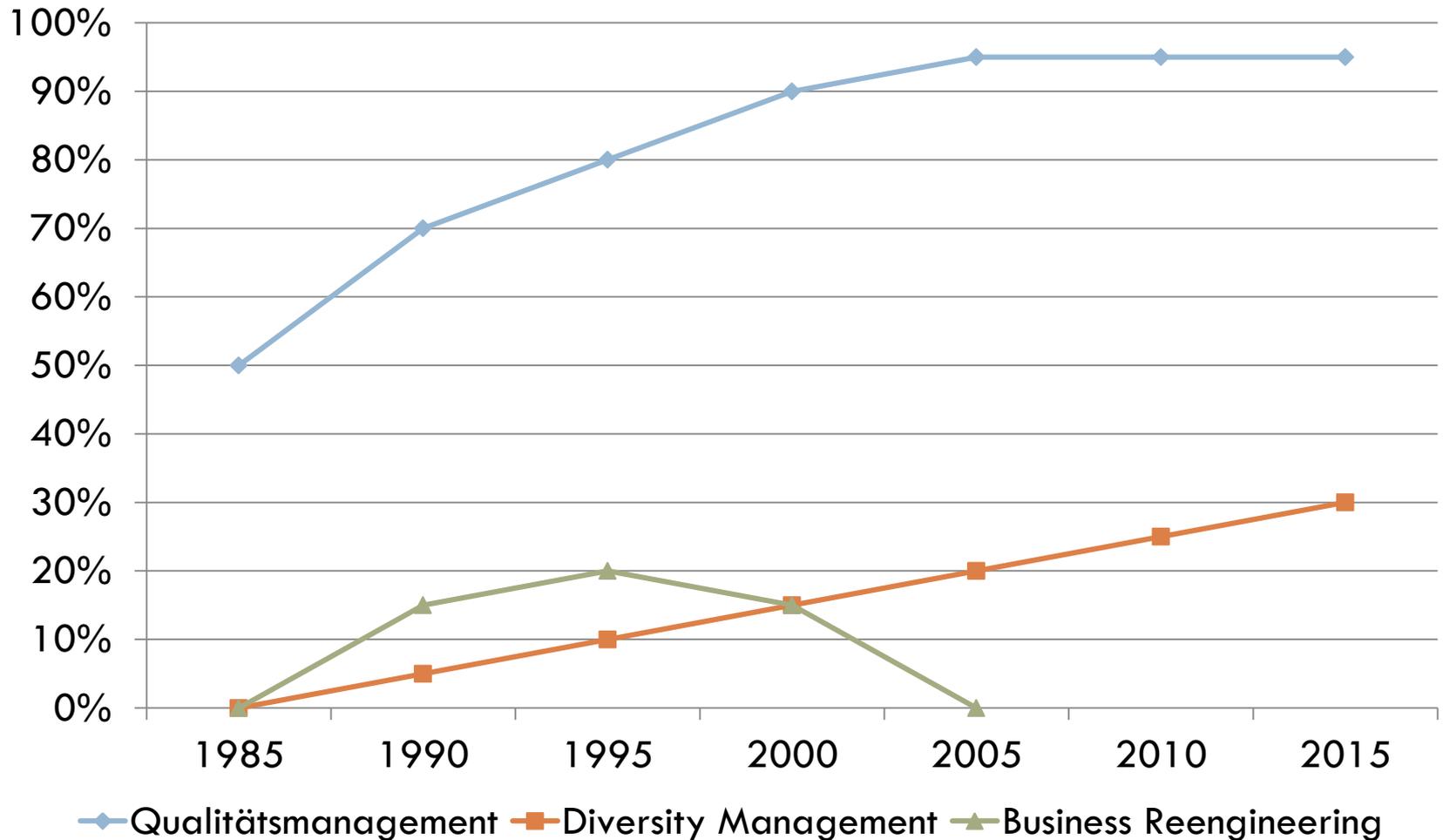
Organisationsform	Beispiel
Frauen- und Gleichstellungsbüro ↳ Gender (Mainstreaming) und Diversity (Management)	Hochschule Osnabrück
Prorektorat für Forschung, Internationalität und Diversität ⇒ Abteilung Gleichstellung und Diversität	PH Heidelberg
Gleichstellungsbüro ↳ Koordinationsstelle Diversity Policies	Universität Frankfurt am Main
Rektorat ↳ Stabsstelle Gender und Diversity	Universität Freiburg
Prorektorat für Diversity Management ↳ Referentin für Diversity Management ↳ Kommission für Diversity Management ↳ Diversity-Portal u.v.m.	Universität Duisburg-Essen



Es gibt eine große Diversität des Diversitätsmanagements!

- keine exakten Vorgaben wie bei der DIN ISO 9000 (QM-System)
- DiM lässt sich vor Ort an die spezifischen Bedürfnisse anpassen
- große Offenheit und Anschlussfähigkeit ⇔ schwierige Messbarkeit
- DIE UN-EXAKTHEIT TRÄGT ZUM ERFOLG DES KONZEPTS BEI

Verbreitung von Managementkonzepten



Wann wird Diversity Management in einer Organisation ernsthaft praktiziert?



14

1. Wenn die Organisation das behauptet! ;-)
2. Wenn mindestens die **Kerndimensionen** Alter, Geschlecht, Ethnizität, Behinderung, Sexuelle Orientierung und Religion bearbeitet werden!
3. Wenn es ein übergeordnetes **Diversity-Leitbild** und eine integrierende **Diversity-Strategie** gibt!
4. Wenn sich die **Leitung** der Organisation zu dem Management-Konzept **bekannt!**
5. Wenn individuell auf die Bedürfnisse von **Kunden** und **Beschäftigten** eingegangen wird!

(Vorschlag von G. Vedder)

Teil 2 der Präsentation



15

Teil 1

Wann kann man überhaupt davon sprechen, dass eine Organisation Diversitätsmanagement betreibt?

Teil 2

Was machen deutsche Hochschulen in diesem Bereich ganz konkret?

Vier Formen des Umgangs mit Diversity (Management) an deutschen Hochschulen



Resistenz-Ansatz	Diversity-Ansatz	Diversity (Management) Ansatz A	Diversity Management Ansatz B
Wir müssen das Thema nicht gesondert aufgreifen.	Wir müssen aus Chancengleichheitsgründen mehr tun!		
	Fairness und Anti-Diskriminierung sind sicherzustellen!		
	Wir müssen vorhandene Aktivitäten bündeln + ausbauen.		
Es gibt doch bereits Nachteilsausgleiche für die unterschiedlichen Gruppen an der Hochschule.	Wir wollen neue Initiativen für andere Zielgruppen starten.		
	Wir wollen mit ökonomischen Überlegungen nicht s zu tun haben!	Es geht auch um Management, weil jemand die Aktivitäten leiten / managen muss!	<u>Zentral ist:</u> Was haben wir davon? Wo liegt der ökonomische Nutzen für uns?

University of Manitoba, Canada Asper School of Business



17



Welche Diversity-Dimensionen sind in welchem Kontext von Bedeutung?



International: Big 8	Kerndimensionen	An Hochschulen z.B.
age	Alter	Alter/Generation
race	Ethnizität	Nationalität/ Migrationshintergrund/ Religion
ethnicity/nationality		
gender	Geschlecht	Geschlecht/Familie
sexual orientation	Sexuelle Orientierung	Sexuelle Orientierung/ Lebensform
mental/physical ability	Behinderung	Behinderung/ Beeinträchtigung/ Gesundheitszustand
religion	Religion	Bildungshintergrund
organizational role/function	(Familie – WLB)	Sozioökonomische und soziale Herkunft

Abweichungen vom „Normalstudenten“



19

5% Studierende mit Kind

nur 20% Studierende aus Arbeiterhaushalten

11% Studierende mit Migrationshintergrund

25% der Studierenden im Erststudium sind über 25 Jahre alt

„Normalstudent“ =

**Anfang 20, ledig, kinderlos, finanziell abgesichert,
vollzeitstudierend, akademisch geprägter Hintergrund...**

21% der Studierenden jobben mehr als 12 Stunden/Woche

20% der Studierenden verfügen über weniger als 600 €/Monat

23% wohnen bei ihren Eltern

5% verheiratete Studierende

Quelle: Angaben aus der 19. Sozialerhebung des Deutschen Studentenwerks

Projekt „Individuelle Studienmodelle“ an der Universität Ulm



20

Studierende
in der
Regelstudienzeit

Studierende
aus anderen
Kulturen

Selbstbewusste,
schnelle Elite-
studierende

Studierende mit
besonderen
Anforderungen

Individualisierung:

- Identifizierung der Bedürfnisse des Einzelnen
- Gezielte Ansprache und Förderung
- Flexiblere Curriculumsgestaltung
- Studienverlaufsmonitoring

Projekt „Ungleich besser“ – CHE Consult

21

Thematischer Schwerpunkt	Hochschule
Virtuelles Lernen zur Diversitätsunterstützung (E-Learning + Blended Learning für diverse Studierende)	Universität Osnabrück
Netzwerk für Antidiskriminierung und Diversity (Diversitätsmerkmal: sexuelle Orientierung)	Evangelische Hochschule Ludwigsburg
Die hörsensible Universität (Diversitätsmerkmal: körperliche Beeinträchtigung)	Universität Oldenburg
DiWiKi (Orientierungswissen zum Umgang mit Verschiedenheit)	TU Dortmund
FH-Integrativ (Gewinnung von bisher bildungsbenachteiligten Studierenden mit einem hochschulfernen, sozio-ökonomischen Hintergrund)	Fachhochschule Gelsenkirchen

Projekt „Diversity Management – in Vielfalt zum Erfolg“ an der

Ringvorlesung

Diversity Scanner

Trainings

Fokusgruppen

Ziele/Zielgruppen

Das Projekt "Diversity Management - in Vielfalt zum Erfolg" zielt auf eine dauerhafte und nachhaltige Veränderung der Arbeits- und Organisationskultur. Durch Veränderungen der betrieblichen Personalentwicklung und Unternehmenskultur mittels Diversity Management qualifiziert sich die BTU für den Umgang mit Minderheiten. Das Projekt soll dazu beitragen den Umgang mit Vielfalt am Arbeitsplatz wertschätzend zu gestalten und die Zufriedenheit mit dem Arbeitsplatz zu erhöhen. Die Vorteile von Diversity Management und Chancengleichheit sollen erfahrbar und betriebsinterne Umsetzungswege sowie Instrumente entwickelt und erprobt werden.

Workshop: Diversity & Persönlichkeitsförderung

Diversity-Kuratorium

Wettbewerb: Vielfalt @ BTU

Beispiele für Ansatzpunkte verschiedener Diversity-Maßnahmen/Diversity-Instrumente



23

- **Studierende:** Zugang zum Studium, Abbruchquoten, Barrierefreiheit, Prüfungsordnungen, Beratungsstellen...
- **Beschäftigte:** Personalrekrutierung, Berufungslaufbahnen, Eingruppierung, Arbeitsumfeld, Assistenz + Unterstützung...
- **Training:** AGG und Antidiskriminierung, Diversity-Trainings, Konfliktvermeidung, Rechte/Pflichten der Hochschulmitglieder...
- **Information und Vermarktung:** Celebrating Diversity, religiöse Feiertage, Diversity Marketing, Internationale Woche...
- **Messung und Vergleich:** Diversity-Profiling, Diversity-Monitoring, Diversity-Controlling, Diversity-Benchmarking...
- **Einzelmaßnahmen:** erweiterte Kantinenangebote, Mentoring, Stipendien, Beschwerdestelle, Dual Career Angebote...

Was fällt den Studierenden bei einer Diversity-Bestandsaufnahme auf?



24

- **Freitags mittags ist häufig niemand mehr zu erreichen. ;-)**
- Auf den meisten Homepages waren sie zum ersten Mal.
(Bsp.: Gleichstellungsbüro)
- Es gibt tolle Angebote, von denen sie nie gehört haben.
(Kommunikationsprobleme)
- Einzelne Dimensionen werden an vielen Stellen bearbeitet.
(Bsp.: Ethnizität der Studierenden)
- Bestimmte Informationen liegen gar nicht vor.
(Bsp.: Ethnizität der Beschäftigten)
- **Was an Informationen vorliegt (Homepage, Broschüren...), sagt noch wenig darüber aus, ob die Angebote auch genutzt werden und inwiefern sie zur Problemlösung beitragen.**

Studierende: Diversität ↔ Leistungs-Exzellenz



25

Exzellente
Studierende (10%)

Mittlerer Teil der
Studierenden (60%)

Studienabbrecher
(30%)

Studierende: NC-Auswirkungen in der Psychologie



26

**NC an attraktiven Standorten: 1,3 und höher
Frauenquote in Psychologie: 80% und höher**

- Selektionskriterium => Homogenisierung der Studierenden
- Was nehmen Sie aus dem Studium mit?
„Der Konkurrenzkampf und Leistungsdruck ist hart.“
- Ist diese Entwicklung gesellschaftlich erwünscht?
- Was sagen die Gleichstellungsbeauftragten dazu?

Studierende: Homogenität ↔ Heterogenität fördern



27

Ausgangslage: Deutsche Studierende wollen in einer Massenveranstaltung mit Gruppenarbeit nicht mit chinesischen Studierenden zusammen arbeiten.

Eingehen auf die Diversity-Herausforderung



Sprachkurs und/oder
Einführung in das
wissenschaftliche
Arbeiten für
chinesische Studierende



In jede Arbeitsgruppe
kommen chinesische
Studierende und es gibt
einen Ländervergleich
Deutschland - China

Beschäftigte und Diversität: Interdisziplinäre Zusammenarbeit



28

- Interdisziplinarität ist (von manchem unbemerkt) in Verbundprojekten fast zum Normalfall geworden;
- Herausforderungen: unterschiedliche Begriffe, Methoden, Wissenschaftsverständnisse, Perspektiven, blinde Flecke;
- Die Zeit des Lamentierens über die Schwierigkeit oder Unmöglichkeit der Zusammenarbeit ist vorbei;
- Praktische Probleme der interdisziplinären Zusammenarbeit sind bekannt => keine Patentlösungen verfügbar;
- Zeit und Vertrauen sind wichtige Ressourcen;
- Interdisziplinarität bedarf ständiger Anstrengung – es gibt immer zentrifugale Tendenzen.

Quelle: aus einem Vortrag von Prof. Dr. Armin Grundwald (KIT) vom 11.3.2010

Beschäftigte und Diversität: Unterschiedliche Arbeitsbedingungen



29

Beispiele	Dauerstelle	Befristung
„faire Entlohnung“	Akademische Oberrätin; Angestellter Techniker	Volle, befristete Qualifikationsstellen bei angenehmen Vorgesetzten
„unfaire Entlohnung“	Sekretärin mit diversen Zusatzaufgaben; Wissenschaftlicher MA auf halber Stelle mit 80% Arbeitsumfang	Privatdozentin Lehrbeauftragter mit viel Arbeit und schlechter Bezahlung

Fazit – Teil 1: Das Thema „Diversität“ muss an Hochschulen aufgegriffen werden!?



30

Diskriminierungsverbote nach AGG

Wir wollen vielfältige Mitarbeiter gewinnen und halten!

Woher kommen unsere Studierenden nach dem Studi-Berg?

Bildungsgerechtigkeit:
Heterogenität als Verpflichtung und Chance

Regionale Bindung, Profilbildung + strategische Ausrichtung

Wie muss das Studium im Jahr 2030 organisiert werden?

Welche **Anreize** setzen DFG, Exzellenzinitiative...?

Fazit – Teil 2: Es geht um die Erweiterung und Zusammenfassung von Gleichstellungsaktivitäten

31

STAFF/FACULTY:

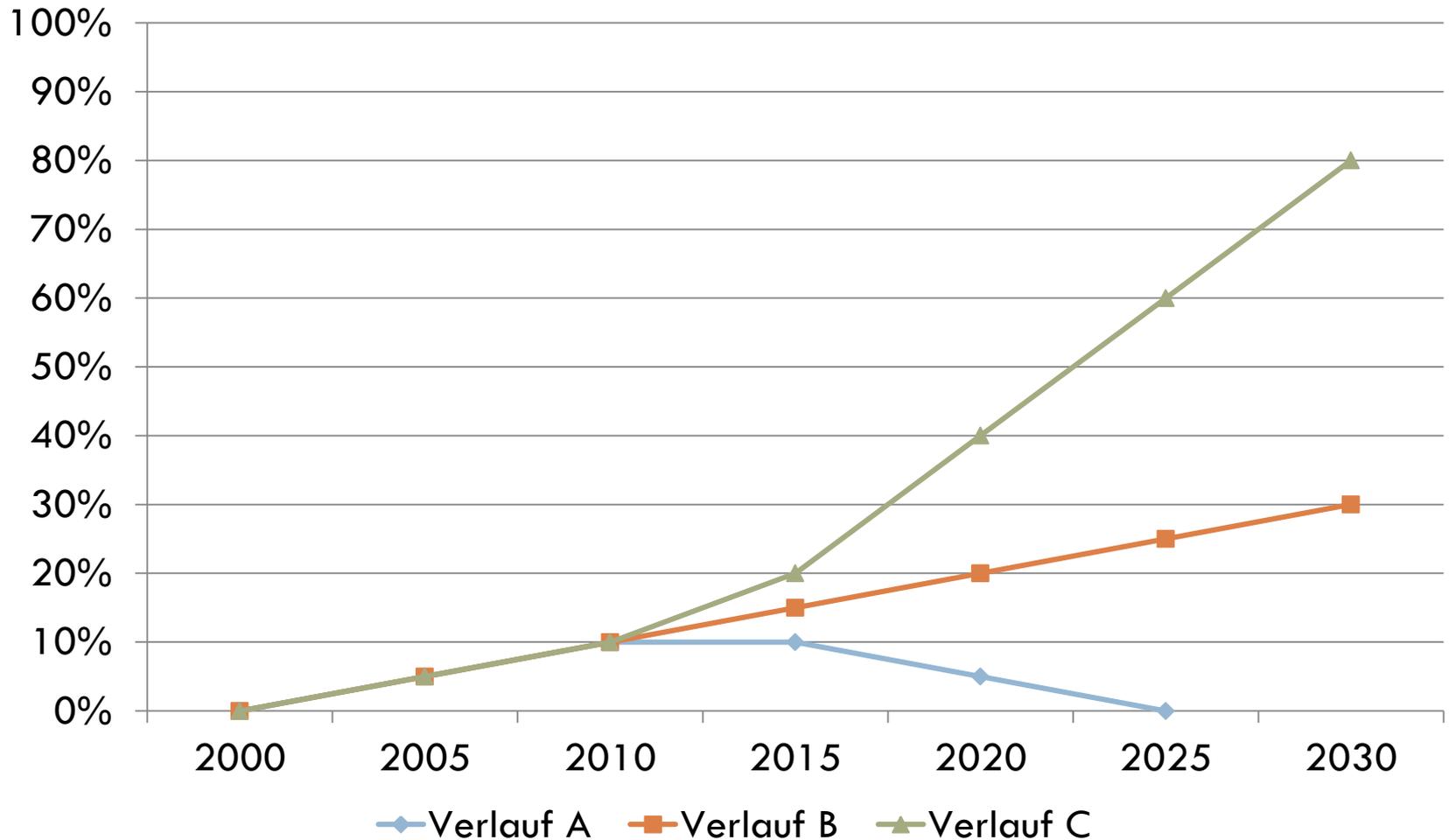
- Women
- Indigenous employees
- Staff with a disability
- People who first spoke a language other than English



STUDENTS:

- Aboriginal and Torres Strait Islanders
- Students with a disability
- Non-English speaking backgrounds
- From rural and remote areas
- Low socio-economic status groups
- Women in non-traditional areas of study & in postgraduate study

Fazit – Teil 3: DiM an Hochschulen – Modeerscheinung oder Zukunftsstandard?





VIELEN DANK FÜR
IHRE AUFMERKSAMKEIT!

1.6.2011

Dr. Günther Vedder - Universität Trier