

# **Diversity und Gender - Teilergebnisse einer Untersuchung zur Ausrichtung des Diversity Managements an Hochschulen**

**Forum Diversity, 10. und 11.05.2022**

**Hannover**

Marlene Langholz-Kaiser (M.A. / M.Sc.)  
marlene.langholz-kaiser@uni-flensburg.de

# Zur Person

- Wissenschaftliche Mitarbeiterin an der Europa-Universität Flensburg
- Studium Soziologie & Europawissenschaften
- Wiss. Auseinandersetzung mit dem Thema „Diversitätsmanagement an Hochschulen“ seit 2013.
- Dissertation zur Implementation von Diversitätsstrategien an deutschen Universitäten

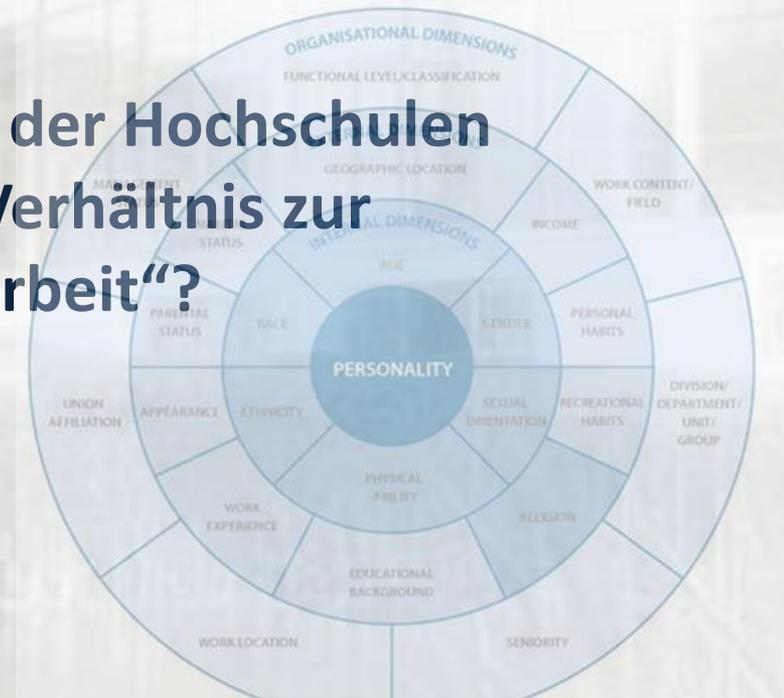


- I. Eingrenzung des Begriffs „Diversity Management“
- II. Fragestellung und theoretischer Ansatz
- III. Fallauswahl & Methodik
- IV. Organisationale Verankerung von Diversity Management
- V. Verhältnis von DiM und Gender (Mainstreaming)

# Eingrenzung des Begriffs „Diversity Management“

- Wertschätzung und Anerkennung von (studentischer und personeller) Vielfalt – optimales Management von Vielfalt.
- An Hochschulen: Nebeneinander von Equity & Business Case
- DiM sollte auf organisationales Lernen & organisationale Veränderungsprozesse abzielen, um effektiv zu sein (Dass & Parker 1999; Warmuth 2012).
- „Dach-Konzept“: bereits bestehende Ansätze werden integriert und konzeptionell zusammengefasst
- **Diversitätsstrategien sind in sich selbst strukturell und konzeptionell divers** (Thomas & Ely 1996; Dass & Parker 1999).

- Was genau passiert unter dem Label „Diversity Management“ an einzelnen Universitäten? Welche Schwerpunktsetzungen werden vorgenommen?
- **Wie wird DiM in die Strukturen der Hochschulen implementiert und wie ist das Verhältnis zur „traditionellen Gleichstellungsarbeit“?**



- Soziol. Neoinstitutionalismus (Meyer/Rowan 1977; Di Maggio/Powell 1983): Organisationen streben nach Legitimität und richten sich an gesellschaftlichen Vorstellungen rationaler Organisationsgestaltung aus.
- Variation organisationaler Konzepte als Resultat eines Interaktionsprozesses zwischen Organisation und Konzept; beinhaltet Interpretation durch organisationale Akteur:innen (siehe z.B. Sahlin-Andersson & Wedlin 2013).
- Die Begründung für die Einführung eines Konzepts unterscheidet sich genauso wie die übernommenen Elemente und Umsetzungspraktiken.
- Organisationale Faktoren: z.B. Organisationsgröße, regionale Verortung, das Selbstverständnis einer Organisation.

- 3 Universitäten unterschiedlicher Größe mit strategisch ausgerichtetem Diversity Management
- Alle Universitäten haben DiM auf Leitungsebene institutionalisiert
- Jeweils eine Universität in Nord-, Süd- und Ostdeutschland
- Fall A und B als maximal kontrastierende Fälle

# Fallauswahl

Fallbeispiel	Größe	Selbstverständnis	Exzellenzstatus (2012-2019)	Weibl. Professoren 2019
A: Universität „Reforma“	>15.000	Junge Universität, Fokus auf gesellschaftliche Verantwortung (auch für die Region), soziale Gerechtigkeit & Geschlechtergerechtigkeit, Internationalisierung. Die Bedeutung des Partizipationsgedankens wird sowohl im Leitbild als auch in den Interviews hervorgehoben.	x	30 Prozent
B: „Universität“ Technika	>30.000	TU, Förderung von Talenten und Exzellenzgedanke. Orientierung an weltweit führenden Universitäten. „Unternehmerisch“, Vielfalt als Garant für Wertschöpfung. Eher hierarchisches Organisationsverständnis.	x	~20 Prozent
C: Universität „Traditionalista“	<15.000	Alte Universität, traditionsbewusst & eher konservativ, Ausrichtung international & regional, „Toleranz, Chancengleichheit und Familienfreundlichkeit“		~20 Prozent

## Experteninterviews

- mit für Diversität zuständigen Leitungspersonen (Prorektor:in bzw. Vize-präsident:in)
- Je zwei Personen auf operativer Ebene (z.B. Stabstellenleitung, Diversitätsbeauftragte, Referent:innen für Diversity)

## Inhaltsanalyse

- Strategiepapiere & Leitbilder

# Organisationale Verankerung – Gemeinsamkeiten

## ➤ **Diversity Management als top-down Ansatz**

Organisatorisch auf Leitungsebene & in zentralen Dokumenten (Profil, Grundordnung, Strategiepapiere)

## ➤ **Partizipations-orientierte Umsetzung**

Expert:innenkreise (Diversity-Kommission, Lenkungskreis, Initiativkreis)

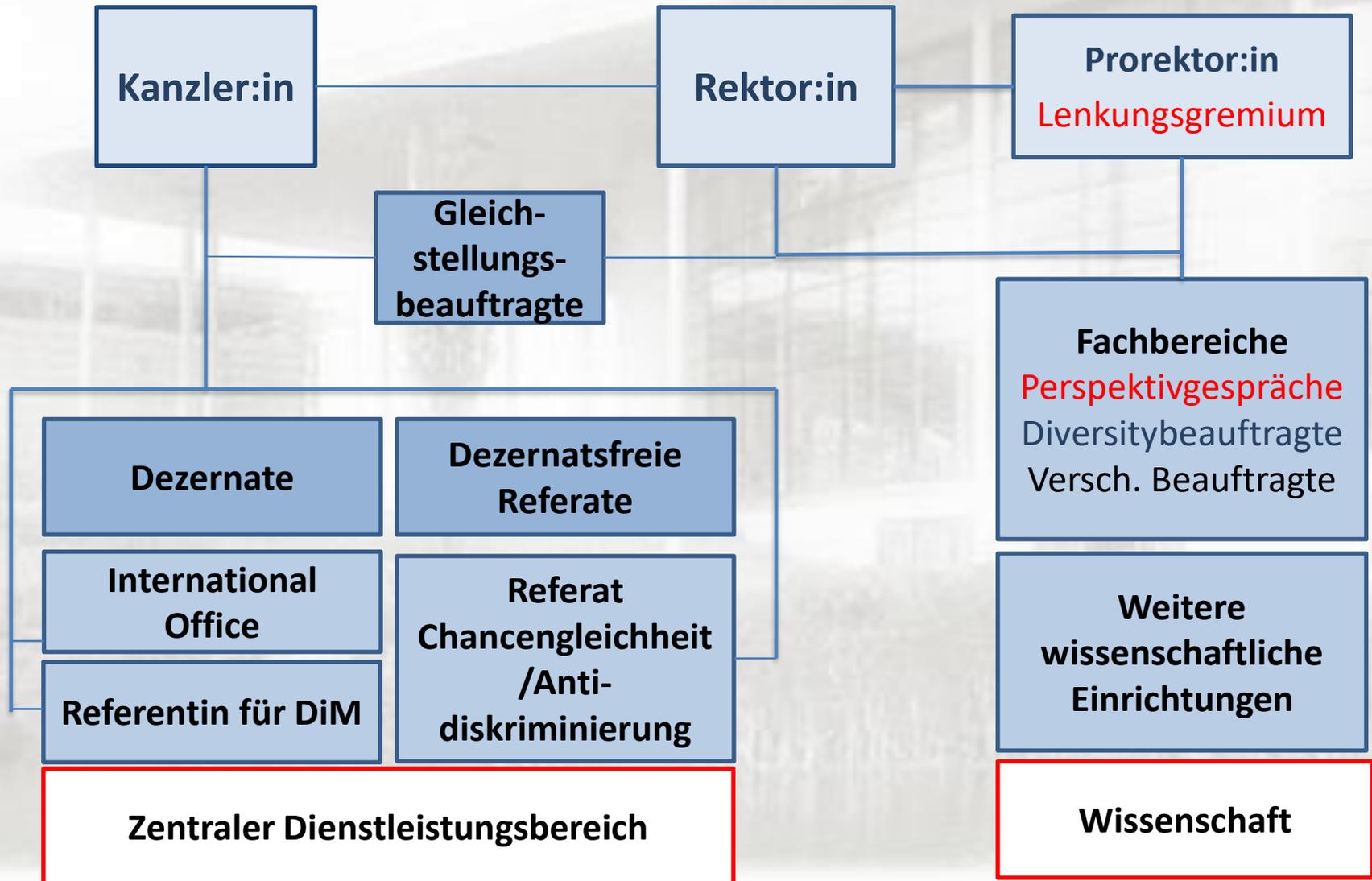
## ➤ **Enge Zusammenarbeit mit zentraler Gleichstellungsbeauftragten und anderen Akteur:innen im Bereich der Geschlechterpolitik.**

## ➤ **Einbezug der dezentralen Ebene**

An Universität Reforma durch sog. Perspektivgespräche, an Universität Technika durch Zielvereinbarungen.

# Organisationale Verankerung von Diversity – Hochschule „Reforma“

\*Stand 2019



# Umsetzungsinstrumente Hochschule „Reforma“

## Lenkungsgremium

- Zentrales Planungs- und Umsetzungsinstrument
- Prorektor:in für Diversity, Kanzler:in, Dekan:innen aus 2 FBs, Leiter:innen aus den zentralen Verwaltungseinheiten, Referent:in für DiM

## Erweiterter Berater:innenkreis

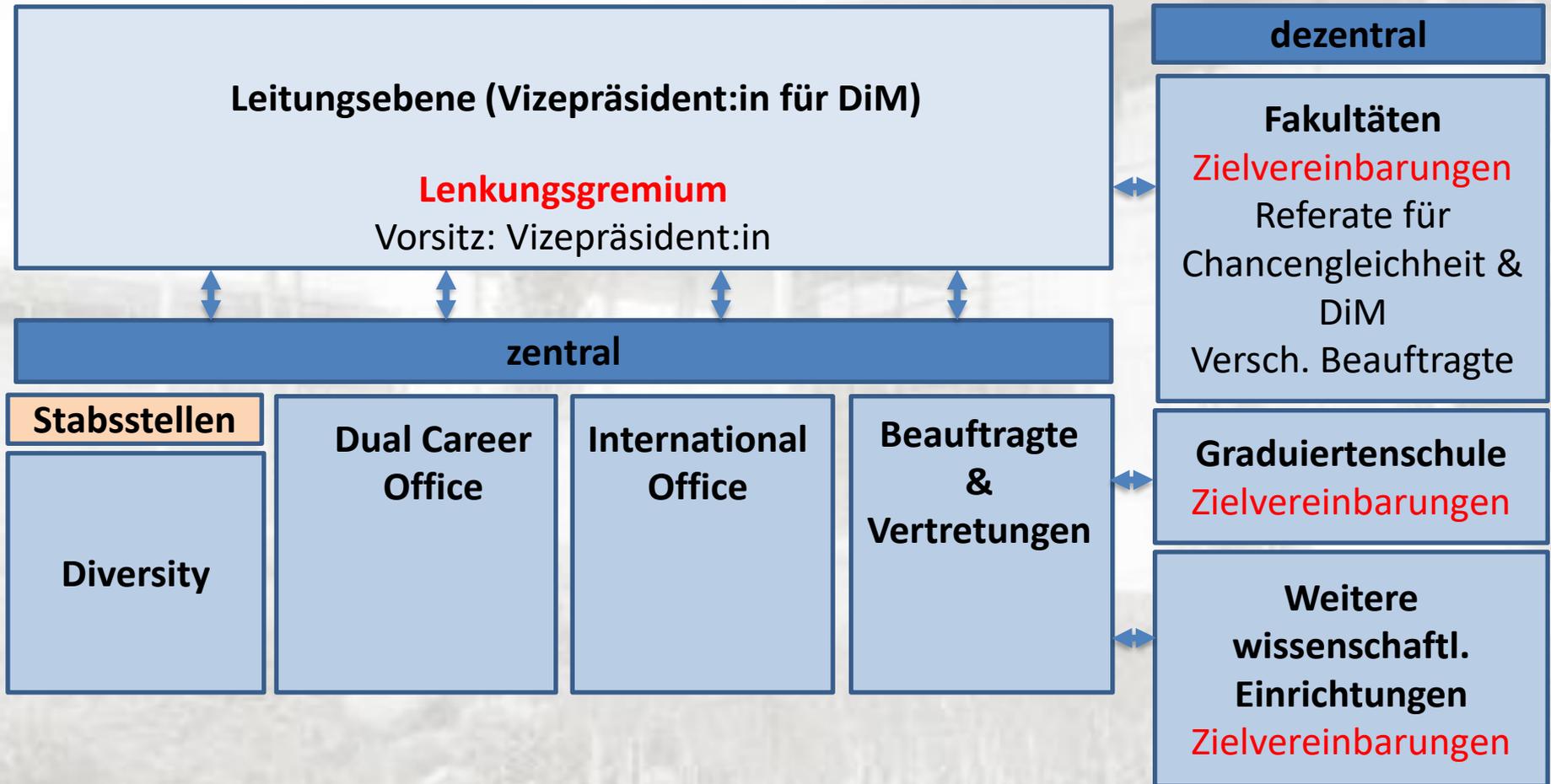
- Lenkungskreis + wiss. Expertin für Diversity, Gleichstellungsbeauftragte, Verwaltungsmitarbeiter:innen, Interessenvertretungen auf der Ebene von Studierenden & Mitarbeiter:innen

# Umsetzungsinstrumente Hochschule „Reforma“

## Perspektivgespräche

- Hochschulleitung, Dekanat und Gleichstellungsbeauftragte
- Strategisch ausgerichtete Entwicklung von Zielen und von Maßnahmen zur Zielerreichung
- 2-jähriger Turnus

# Organisationale Verankerung von Diversity – Hochschule „Technika“



# Umsetzungsinstrumente Hochschule „Technika“

## Lenkungsgremium

- Vizepräsident:in für Diversity; zentrale Gleichstellungsbeauftragten und für Diversity zuständige Dekan:innen aus den Fakultäten.

## Zielvereinbarungen

- Werden zwischen Hochschulpräsidium und Dekan:innen aller Fakultäten verabschiedet
- verbindliche Ziele bei Gleichstellung & familienfreundliche Studien- und Arbeitsbedingungen (Sanktionierung bei Nichterfüllung)
- 3-jähriger Turnus

# Verhältnis DiM und Gender (Mainstreaming)

- Geschlechtergleichstellung an Hochschulen trotz einiger Fortschritte bei weitem noch nicht erreicht.
- Hoher Grad der Verrechtlichung z.B. über Landesgleichstellungsgesetze
- Anreize über Einbindung externer Stakeholder, Verbindung von Gleichstellungs- und Wettbewerbsprinzipien (DFG, Exzellenzinitiative)
- Geschlecht bleibt Kerndimension!

# Verhältnis DiM und Gender (Mainstreaming)

- Gleichstellung als Aufgabe von Hochschulleitungen (Gender Mainstreaming & Diversity Management) bei Bestand etablierter Strukturen
- Aber: Akzeptanz von Gleichstellungsthemen & Stellung der Gleichstellungsbeauftragten an Hochschulen unterschiedlich stark ausgeprägt.
- Vielfältige Formen der Implementierung von Gleichstellung - Einführung von Diversity Management erhöht die Komplexität und bringt Notwendigkeit von Aushandlungs- und Anpassungsprozessen mit sich.

# Verhältnis DiM und Gender (Mainstreaming)

- **Universität „Reforma“:** Strukturelles Nebeneinander von Gender und Diversity, keine Stabstelle, die auf das Prorektorat zugeschnitten ist. Trotzdem findet ein enger Austausch in unterschiedlichen Gremien der Universität statt.

„Es gibt eine sehr aktive Auseinandersetzung mit der Frage: Muss es Gender & Diversity heißen? Ist Diversity nicht der übergeordnete Begriff und Gender ein Aspekt davon? Sind wir schon so weit, dass wir das so definieren können oder müssen wir da weiterhin eigentlich die beiden Themen getrennt oder nur miteinander verlinkt betrachten?“

Prorektorin, Universität „Reforma“

- **Universität „Technika“:** Gender „unter dem Dach“ von Diversity: Stabstelle für Diversity inkl. organisatorischer Anbindung der Gleichstellungsbeauftragten, ABER: spätere Restrukturierung aufgrund gesetzlicher Vorgaben.

„Natürlich gehört beim Thema Diversity erst einmal alles dazu was vorher einmal Frauen/Gleichstellung betroffen hat (...)"

Vize-Präsident, Universität „Technika“

# Verhältnis DiM und Gender (Mainstreaming) - Diskussion

- Was sind Ihre Erfahrungen? Diversity Management als „Dachstrategie“ – wie kann das funktionieren UND (inwieweit) ist es sinnvoll?

- ❖ Dass, Parshotam; Parker, Barbara (1998): Strategies for managing human resource diversity: From resistance to learning. In: Academy of Management Executive 13 (2), S. 68–80.
- ❖ Di Maggio, Paul J.; Powell, Walter W. (1983): The Iron Cage Revisited. Institutional Isomorphism and Collective Rationality in Organizational Fields. In: American Sociological Review, S. 147–160.
- ❖ Krell, G. (2009): Gender und Diversity – eine Vernunftfehe: Plädoyer für vielfältige Verbindungen. In: Gender und Diversity – Alptraum oder Traumpaar? Springer.
- ❖ Meyer, John W.; Rowan, Brian (1977): Institutionalized Organizations: Formal Structure as Myth and Ceremony. In: American Journal of Sociology 83 (2), S. 340–363.

- ❖ Sahlin-Andersson, Kerstin; Wedlin, Linda (2013): Circulating ideas: imitation, translation and editing. In: Royston Greenwood, Christine Oliver, Roy Suddaby und Kerstin Sahlin-Andersson (Hg.): The SAGE handbook of organizational institutionalism. Paperback edition. Los Angeles, London, New Delhi, Singapore: SAGE, S. 218–242.
- ❖ Thomas, David A.; Ely, Robin J. (1996): Making Differences Matter. A New Paradigm for Managing Diversity. In: Harvard Business Review 74 (5), S. 79–90.
- ❖ Warmuth, Gloria-Sophia (2012): Die strategische Implementierung von Diversitätsmanagement in Organisationen. In Bendl, Hanappi-Egger Hofmann: Diversität und Diversitätsmanagement. UTB, S.222-236.