

Forum ProLehre 2013 – Heterogenität als Chance und Herausforderung.

Abschlusstagung des Projektes self-made-students

Kassel, 30.10.2013

# Keynote: **Diversity Management aus Hochschulsicht**

*Allgemeine Überlegungen und Erfahrungen aus der  
Universität Duisburg-Essen*



Prof. Dr. Ute Klammer

Prorektorin für Diversity Management der Universität Duisburg-Essen  
[klammer.prorektorin@uni-due.de](mailto:klammer.prorektorin@uni-due.de)

# Gliederung

- Diversity Management an der Hochschule – wieso denn eigentlich?
- Ziele, strategische Handlungsfelder und Projekte: Ein Werkstattbericht aus der UDE
- Abwehrreaktionen, Herausforderungen und politische Desiderate

# Gliederung

- Diversity Management an der Hochschule – wieso denn eigentlich?
- Ziele, strategische Handlungsfelder und Projekte:  
Ein Werkstattbericht aus der UDE
- Abwehrreaktionen, Herausforderungen und politische Desiderate

# „Diversität“ – Zur Begriffsklärung

## Dimensionen der Diversität in der klassischen DiM-Literatur

Geschlecht

Alter

Sexuelle Orientierung

Behinderung

Nationalität/ ethnische Zugehörigkeit

Religion/Weltanschauung

## Für Hochschulen häufig (auch) zentral

Bildungshintergrund (z.B. First generation students, Beruflich Qualifizierte)

Sozialer Hintergrund

(Unterschiedliche Leistungsstärke)

## Zu beachten:

Intersektionalität

„Gemeinsamkeiten und Unterschiede“

Weitere Aspekte (z.B. Diversitäts-Klima/-Kultur)

## Argumente für Diversity Management

### **Klassisch: DiM als „Business Case“**

Kreativitäts-Argument

Problemlösungs-Argument

Systemflexibilitäts-Argument

Personalmarketing-Argument

Umfeld-Argument

Kosten-Argument

### **Darüber hinaus aber auch:**

Gerechtigkeits-, Teilhabe-, Nicht-Diskriminierungsargument

(in Anlehnung an Cox/Blake 1991, Krell/Sieben 2011, Krell/Mückenberger/Tondorf 2011)

## Argumente für Diversity Management - Erläuterungen

### *Kreativitäts-Argument*

Eine größere Perspektivenvielfalt unter den Organisationsmitgliedern erhöht die Kreativität

### *Problemlösungs-Argument*

Heterogenität in Entscheidungsgremien und Teams führt zu besseren Ergebnissen. Maßgeblich hierfür ist wiederum die Perspektivenvielfalt.

### *Systemflexibilitäts-Argument*

Homogene bzw. monokulturelle Organisationen zeichnen sich durch eine ausgeprägte Veränderungsresistenz aus. Im Gegensatz dazu können Organisationen mit einem bewusst heterogen zusammengesetzten Personalbestand flexibler auf Umweltveränderungen reagieren.

### *Personalmarketing-Argument*

Organisationen, die einen guten Ruf beim „Managing Diversity“ besitzen, sind in der Lage, die besten Arbeitskräfte zu gewinnen. Diese finden ein kreatives, lebendiges Arbeitsumfeld vor.

### *Umfeld-Argument*

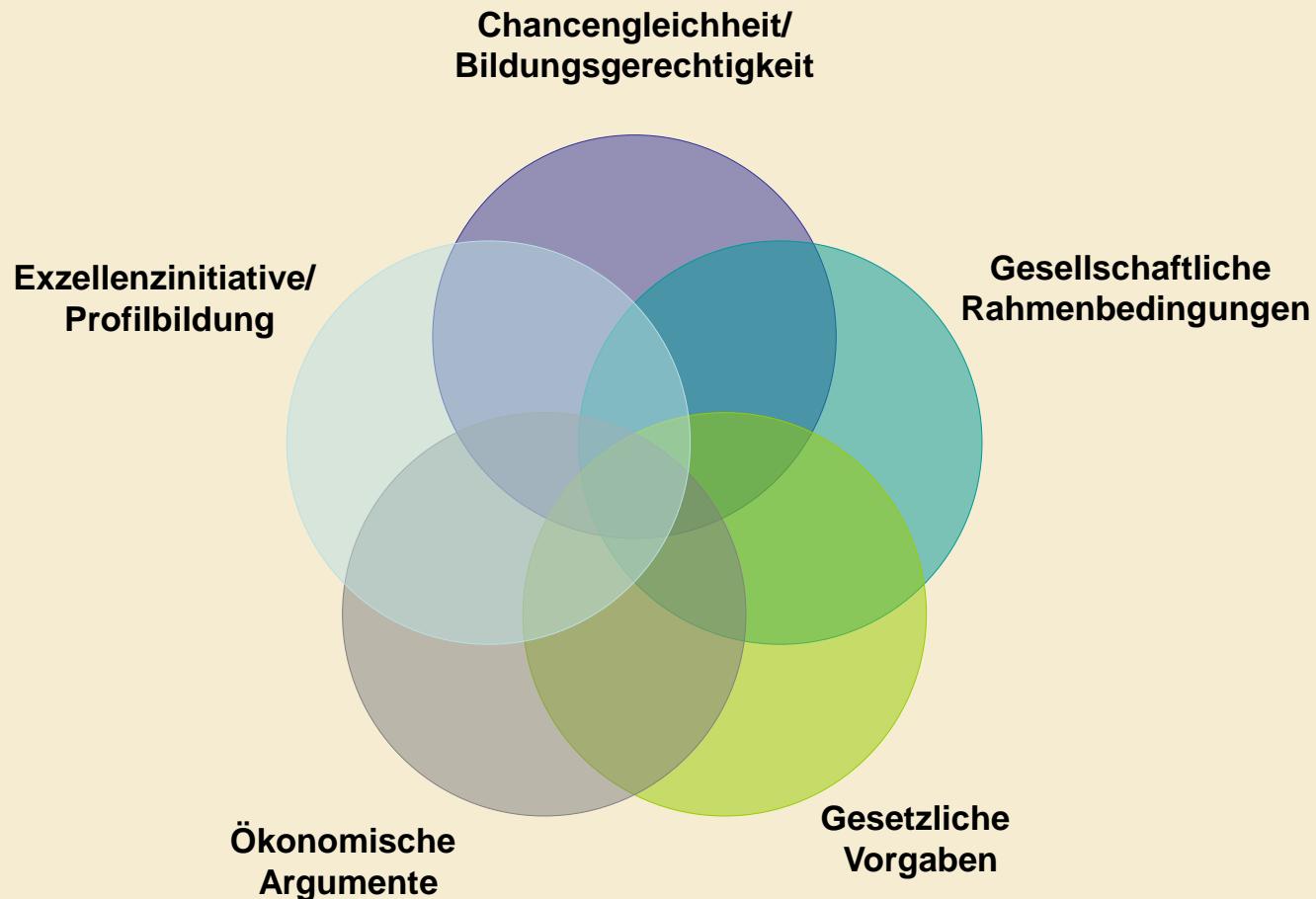
Organisationen mit einer vielfältigen Belegschaft können sich schnelle und besser auf unterschiedliche Anforderungen von Kooperationspartnern, Stakeholdern, Anspruchsgruppen etc. einstellen.

### *Kosten-Argument*

Die misslungene oder nicht stattfindende Integration von Andersartigkeit erzeugt Reibungsverluste und erschwert die Handlungsfähigkeit der Organisation. Das erzeugt Kosten.

(vgl. z.B. Cox/Blake 1991)

## Gründe für DiM an der Hochschule ...



## .... und als Strategiethema von Hochschulleitungen

### Vorteil:

Möglichkeiten zur Einbindung der Diversity-Perspektive

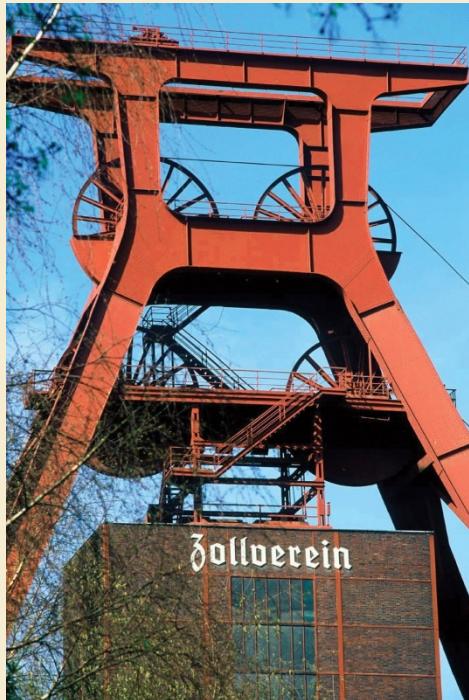
- in die Hochschulstrategie
- in die hochschulischen Kernprozesse und Serviceangebote sowie
- in das Qualitätsmanagementsystem der Hochschule

### „Diversity Mainstreaming“

# Gliederung

- Diversity Management an der Hochschule – wieso denn eigentlich?
- **Ziele, strategische Handlungsfelder und Projekte: Ein Werkstattbericht aus der UDE**
- Abwehrreaktionen, Herausforderungen und politische Desiderate

## Ausgangssituation: Profil der Studierenden an der UDE (gemäß Diversity-Studierendenbefragung 2009)



- Starke regionale Verankerung:  
zwei Drittel (66%) der Studierenden sind aus der Region,  
weitere 15% aus NRW
- ca. 16 % ausländische Studierende
- mehr als die Hälfte der Studierenden sind  
Bildungsaufsteiger/innen
- Etwa ein Viertel der Studierenden hat einen  
Migrationshintergrund
- Mehr als zwei Drittel (fast 70%) der Studierenden „jobben“
- 13% finanzieren ihr Studium ausschließlich selbst
- 16% haben abgeschlossene Berufsausbildung
- Rel. niedrige Outgoing-Quote - 11 % haben  
Auslandsstudium absolviert

**Fazit:** besonderer bildungspolitischer Auftrag durch  
spezifische Zusammensetzung der Studierenden

## **Selbstverständnis der UDE: „Universität der Potenziale“ – Hohe Qualität in Forschung und Lehre ergänzt durch ein besonderes Engagement für Bildungsgerechtigkeit**

- UDE als „Universität der Potenziale“
- An der UDE steht „Bildungsgerechtigkeit im Fokus“
- UDE als „offene Hochschule“ (Claim!)
- **UDE übernimmt als Universität gesellschaftliche Verantwortung** - in der Metropolregion Rhein/Ruhr und darüber hinaus
- **Diversity als Innovationsfaktor** in Forschung und Lehre und zur Förderung von Bildungsgerechtigkeit

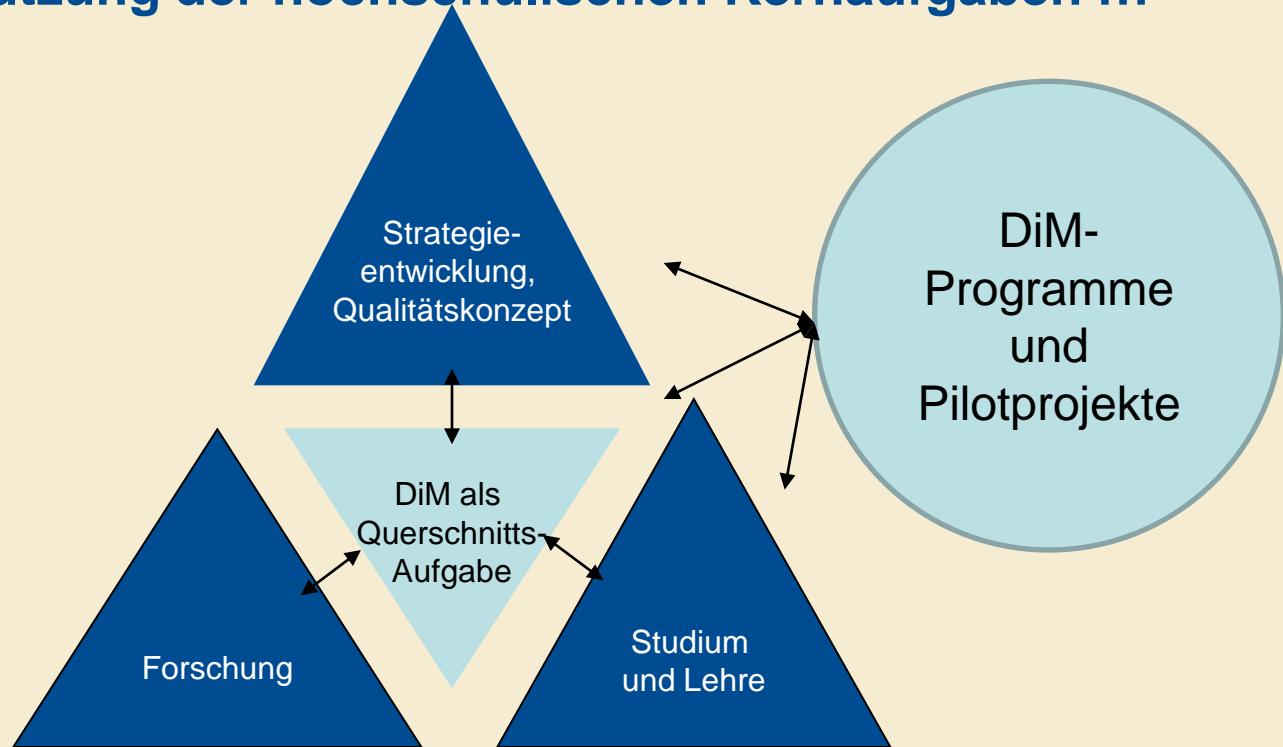
# Ziele und Aufgabenfelder des DiM an der UDE: Beiträge leisten zu:

- Chancen-/Bildungsgerechtigkeit
- Potenzialentfaltung
- Diversity-Kompetenzentwicklung
- Innovationen in Lehre und Forschung
- Öffnung der Hochschule für neue Zielgruppen
- Veränderungen in der Organisationskultur
- Profilbildung/Branding
- Kooperationen und Vernetzung

## UDE: Implementierung von DiM auf drei Ebenen

- Verankerung von DiM in den hochschulischen Prozessen und Strukturen
  - Maßnahmen in zentralen strategischen Handlungsfeldern (universitäre Kernaufgaben)
  - Profilbildende Projekte und Initiativen
- 
- „top-down“ und „bottom up“-Ansätze ergänzen sich

## DiM als Querschnittsaufgabe zur Unterstützung der hochschulischen Kernaufgaben ...



... und als Beitrag zur Profilbildung

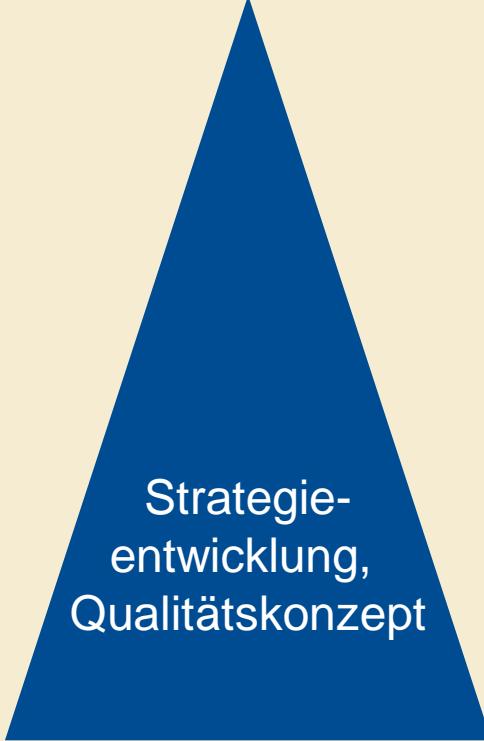
## DiM als Beitrag zur Entwicklung der hochschulischen Kernaufgaben

### Auswahl Aktivitäten

- DiM im Hochschulentwicklungsplan, Berichtswesen
- Gremien: u.a. Senatskommission DiM

### DiM im Qualitätsmanagement/Services

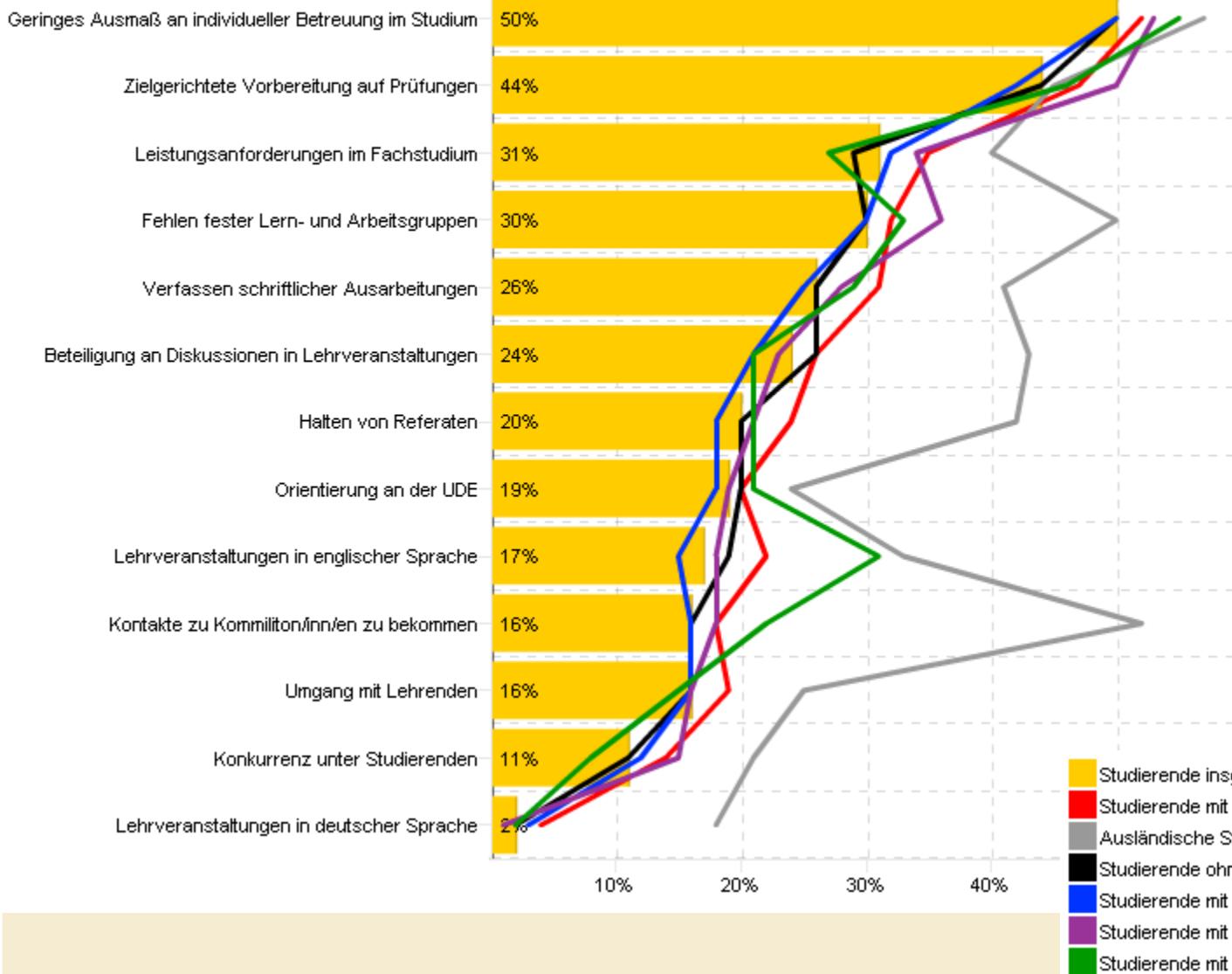
- Diversity in den ZLV zwischen Rektorat und Fakultäten, ZE, ZB
- Diversity in (Re-)Akkreditierungsverfahren, Systemakkreditierung
- Diversity in der Personalentwicklung (*im Aufbau – zentrale Zukunftsaufgabe!*)
- Diversity in der Datenerhebung und –aufbereitung (DiM als Bestandteil der Befragungsinstrumente, Evaluationen ; Aufbau Studierendenpanel)



Strategie-  
entwicklung,  
Qualitätskonzept

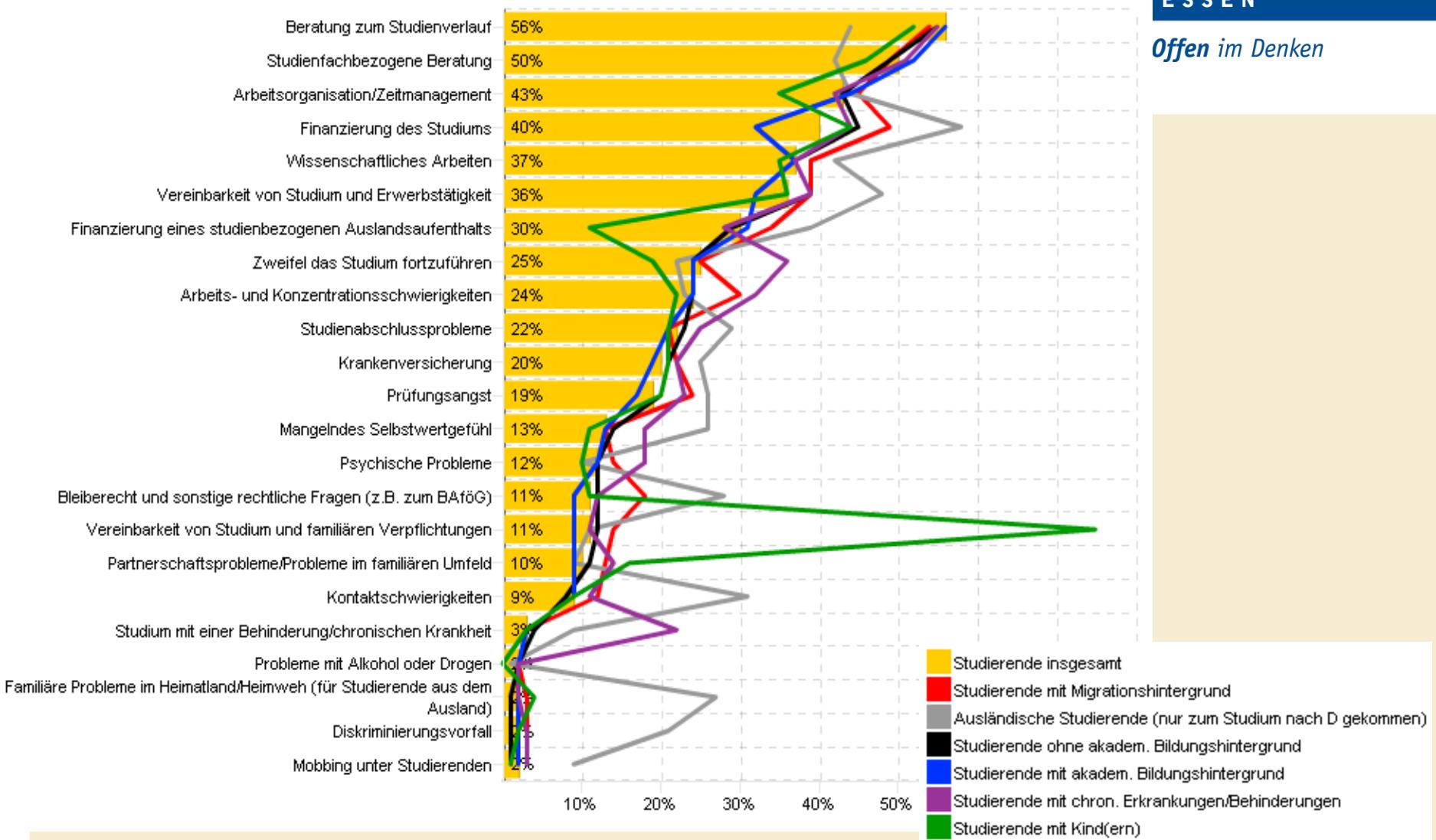
## Bsp. Datenerhebung/Monitoring: DiM-Studierendenbefragung (2009)

**Wenn Sie Ihren bisherigen Studienverlauf betrachten:  
Inwieweit haben Ihnen die nachfolgenden Aspekte Schwierigkeiten bereitet?**



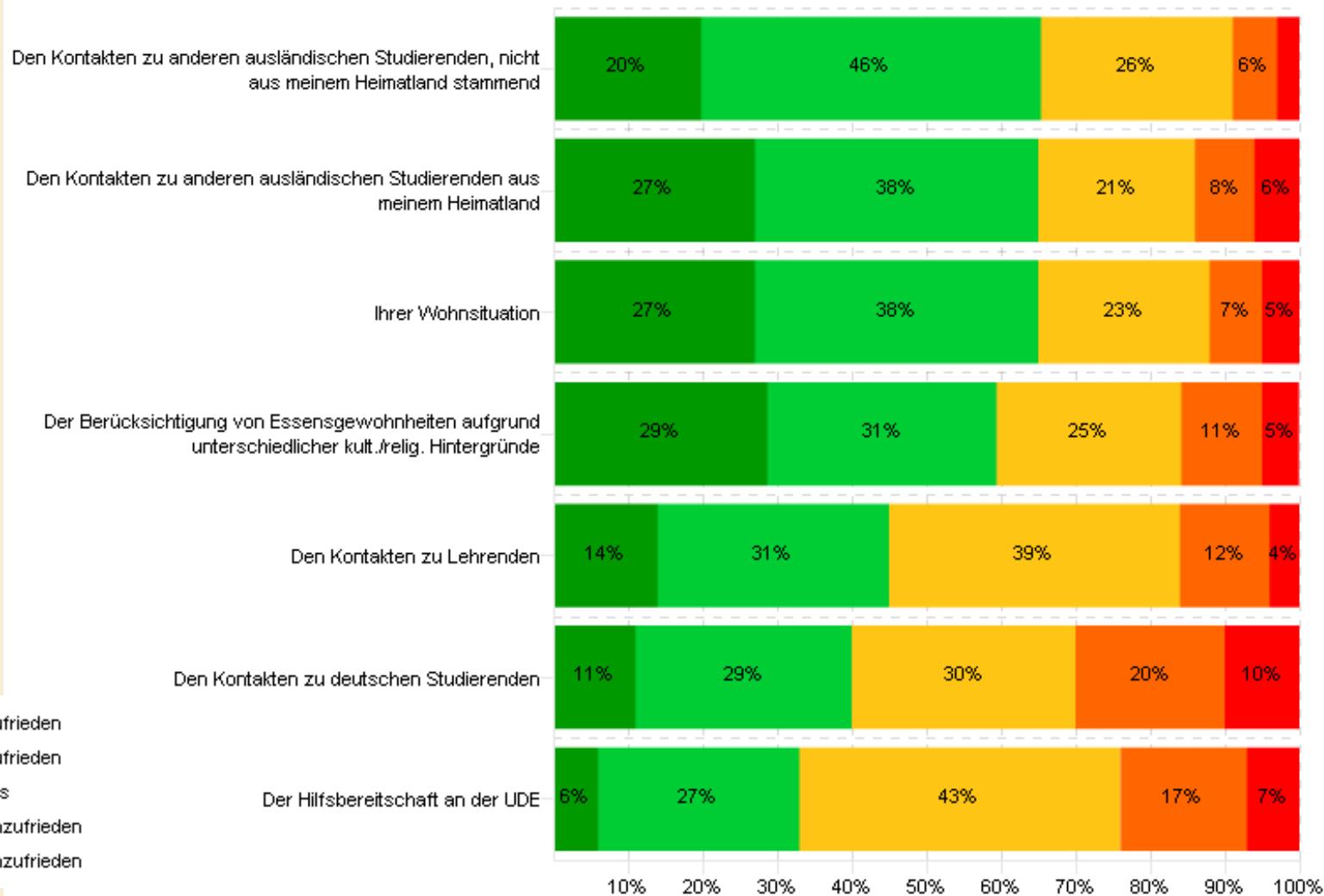
*,Kumulierte Schwierigkeit‘ („sehr große‘ + „eher große‘ Schwierigkeiten)*

Zu welchen der nachfolgend aufgeführten Themenbereichen hatten Sie in den letzten zwölf Monaten Beratungs- oder Informationsbedarf?



*Mehrfachnennungen waren möglich.*

**Wie zufrieden sind Sie mit folgenden Dingen?**  
**(Angaben von Studiererenden, die nur zum Studium nach D. gekommen sind.)**



## DiM als Beitrag zur Entwicklung der hochschulischen Kernaufgaben



- Im Fokus: Verbesserung der Studienbedingungen (unter ungünstigen Rahmenbedingungen!)
- zahlreiche Maßnahmen mit DiM-Bezug im Bereich Studium und Lehre
- Ziel: Unterstützung des Studienerfolgs unabhängig von der Herkunft und den individuellen Rahmenbedingungen, Verringerung der Studienabbruchquoten
- Impulse durch DiM: Bedarfsgerechte Gestaltung von Studienangeboten und –strukturen
- Weiterentwicklung Services, Betreuung und Mentoring
- Ziel: Einheit von Forschung und Lehre – Nutzung der Forschung zu Diversität für diversity-orientierte Lehre

### Laufende Aktivitäten/Services:



Studium  
und Lehre

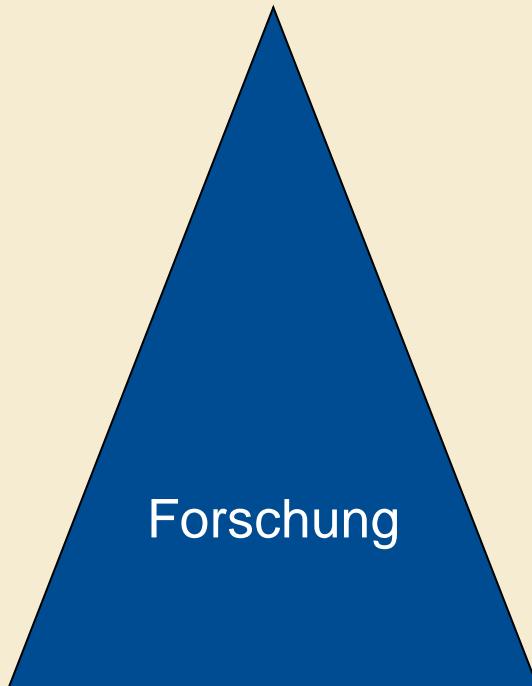
- **Studieneingangsphase diversitätsgerecht gestalten** (vgl. QdL-Programm „Bildungsgerechtigkeit im Fokus“)
- **Diversitäts-sensible Lehre, Betreuung und Beratung:** flächendeckende fakultätsspezifische Mentoring-Systeme (ProDiversität; DAAD-Projekte „U-DIVE“, KompaTiBeL)
- **Maßnahmen/Services zur Sicherstellung von Diskriminierungsfreiheit und Chancengerechtigkeit** (Ombudsstelle, Beratungsstelle für behinderte und chronisch erkrankte Studierende, Ausbau Kinderbetreuung)
- **Flexibilisierung der Studienangebote** (Blended Learning, Studieren in Teilzeit)
- **Gezielter Einsatz von Stipendienprogrammen, Förderung von First-Generation-Students** (u.a. Deutschlandstipendium)



## In Vorbereitung/ Zukunftsaufgaben:

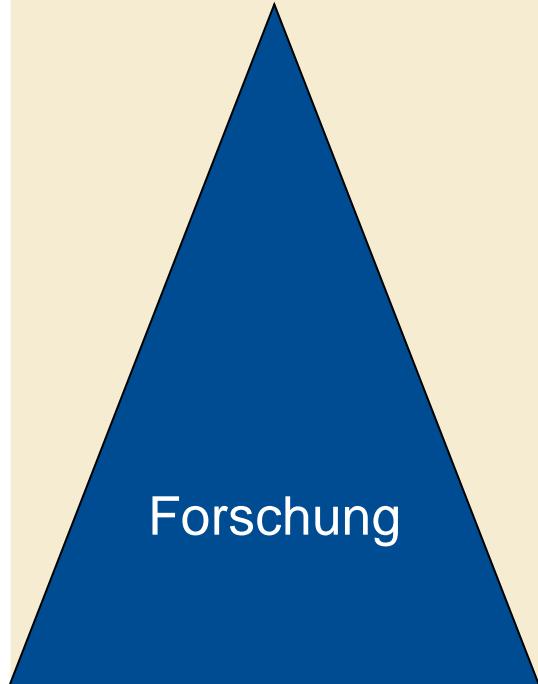
- **(Weitere) Flexibilisierung der Studienstrukturen** (Studieren in unterschiedlichen Geschwindigkeiten, Verstärkung e-learning Angebote)
- **Diversity-gerechte Curricularreform:** individualisierte Lernwege und Studienverläufe ermöglichen; DiM als Lehrinhalt, Service Learning
- **Talentförderung** (Stipendiensysteme, Fast Tracks, Honors-Programm)

## DiM als Beitrag zur Entwicklung der hochschulischen Kernaufgaben



### Laufende Aktivitäten:

- Diversity als Thema in der Forschung:  
Forschungseinrichtungen mit einschlägigen Schwerpunkten (EKfG, ZfTI , ZeB...)
- Ringvorlesungen zur Diversitätsforschung
- Erhebung, Vernetzung und Förderung von Forschung zu Diversity-Themen, Datenbank
- Potenzialförderung auf allen Qualifikationsstufen, z.B. zentrale Angebote für Promovierende
- ...



Forschung

## In Vorbereitung/ Zukunftsaufgaben:

- Unterstützung eines diversitätsbewussten **Forschungsumfelds und – Arbeitsbedingungen**
- **Transfer** diversitätsrelevanter Forschungsergebnisse in die Lehre und die Gesellschaft
- **Supportstrukturen** für Diversity-Forschung: z.B. Berücksichtigen von DiM bei Drittmitteleinwerbung (Ausschreibungen)
- ...

# Profilbildende DiM-Maßnahmen/Projekte

## Laufende Aktivitäten:

- **Diversity-Kompetenzentwicklung** (ProDiversität)
- **Internationalisation at home (I@H)** / Interkulturelle Begegnungsräume und Kompetenzen
- **Zugangswege / Übergänge** (Chance hoch 2)
- **Pilotprogramme für neue Zielgruppen** (ProSALAMANDER, Dritter Bildungsweg)
- **Auditierungen** (Total Equality, Familiengerechte Hochschule, Diversity-Audit)
- **Transfer/Vernetzung** (KomDim)



Projekte dienen der Profilbildung, dem politischen Agenda-Setting, vor allem aber der Generierung von Erfahrungen für die hochschulischen Kernprozesse!

*Deutscher Diversity Preis für ProSALAMANDER 10.6.13!*



DiM-  
Programme  
und  
Pilotprojekte  
(Auswahl)

# Gliederung

- Diversity Management in der Hochschule – wieso denn eigentlich?
- Ziele, strategische Handlungsfelder und Projekte:  
Ein Werkstattbericht aus der UDE
- **Abwehrreaktionen, Herausforderungen  
und politische Desiderate**

## Abwehrreaktionen, Herausforderungen ... - I

- **Verhältnis DiM und Exzellenz:**  
Sorge vor einer Absenkung der Standards
- **Verhältnis Gleichstellung/Frauenförderung und DiM:**  
Sorge vor einem Bedeutungsverlust des Handlungsfeldes Gleichstellung im Rahmen des DiM
- **Verhältnis gruppenspezifische Ansätze und Kulturveränderung:**  
Sorge vor positiver Diskriminierung  
Sorge, dass sich der Fokus auf „Randgruppen“ verlagert
- **Verhältnis von „Business Case“ und „Teilhabeanspruch“**  
„Managing Diversity zwischen Ethik, Profit und Antidiskriminierung“  
(u.a. Meuser; Koall et al.)

## ... und politische Desiderate

- Ambivalenz des Datenschutzes
- Anspruch und Wirklichkeit angesichts einer sinkenden Grundfinanzierung der Hochschulen
- Desiderat einer diversitätsgerechten Mittelzuweisung (LOM)

**Vielen Dank  
für Ihre Aufmerksamkeit!**

Weitere Informationen zum Diversity Management an der UDE:  
[Vielfalt als Potenzial – Diversity-Portal](#)  
[www.uni-due.de/diversity](http://www.uni-due.de/diversity)