

## IV.2.3

# Diversität und Diversity Management

*Manuel Pietzonka*

**Abstract** | Nach einer kurzen historischen und terminologischen Einordnung wird Diversität als Querschnittsthema der Hochschulforschung nach drei Perspektiven differenziert: Die Perspektive *Hochschulsystem* (Makroebene) konzentriert sich auf Rahmenbedingungen und Wandlungsprozesse mit Implikationen zur Diversität in Hochschulen sowie ihre Auswirkungen auf die soziale Vielfalt ihrer Akteure. Die Perspektive *Organisation* (Mesoebene) thematisiert die Frage, wie Hochschulen im Rahmen ihres Diversity Managements strategisch und strukturell mit Diversität umgehen. Die Perspektive *Arbeitsgruppe und Individuum* (Mikroebene) beleuchtet Studien zur Wirkung von Diversität in hochschulischen Arbeitsgruppen, Forschungen zu Diskriminierungserfahrungen sowie zum individuellen Umgang mit Diversität, z. B. entsprechende Fähigkeiten von Studierenden und ihre Vermittlung in der Lehre.

**Stichworte** | Diversity, Diversität, Diversity Management, Heterogenität, Vielfalt

## Einleitung

Während Hochschulen heute weitgehend die Diversität der Gesellschaft widerspiegeln, waren sie, historisch betrachtet, deutlich weniger divers zusammengesetzt. Wirklich homogen sind sie allerdings nie gewesen, schließlich waren sie selbst in ihrer Frühphase, im Mittelalter, von Mobilität geprägt: Studenten und Professoren kamen jeweils aus unterschiedlichen Teilen Europas, um an Universitäten zu studieren bzw. zu lehren. Die damalige hochschulische Diversität beschränkte sich allerdings vorwiegend auf diese und soziale Herkunftsunterschiede. Da mittelalterliche Universitäten eng mit der Kirche verbunden waren, hatten Andersgläubige, wie Juden und Muslime, in der Regel keinen Zugang zu diesen Institutionen. Universitäten waren auch lange Zeit Domänen der Männer; Frauen wurde der Zugang zu höherer Bildung bis ins 20. Jahrhundert weitgehend verwehrt. In der frühen Neuzeit wurden durch entsprechende Stiftungen auch Studenten immatrikuliert, die herkunftsbedingt zwar nicht begütert waren, aber durch gute Schulleitungen aufgefallen sind. Während dennoch bis ins 20. Jahrhundert der Zugang zu Universitäten vornehmlich auf privilegierte Schichten der Gesellschaft beschränkt war, wurde der Zugang zu höherer Bildung durch die Einführung von Stipendien, Darlehnsprogrammen und BAföG auch für ökonomisch schlechter gestellte Bevölkerungsgruppen verbessert. Daneben wurden Studienfächer diverser: Während sich im Mittelalter der Fächerkanon ausschließlich aus Theologie, Recht, Medizin und artistischen Grundlagenfächern zusammensetzte, findet sich mittlerweile eine Vielzahl von Studiengängen, um den sich wandelnden Bedürfnissen der Gesellschaft gerecht zu werden. Die Einführung von Fachhochschulen, Pädagogischen Hochschulen und Berufsakademien haben im 20. Jahrhundert den Trend zur Diversifizierung von Bildungsbiographien weiter verstärkt. In der historischen Zusammenschau war Diversität immer schon ein sys-

temimmanenter Bestandteil des Hochschulsystems, dessen relativer Anteil und Relevanz dynamisch zugenommen hat, was ebenso Ausdruck von gesellschaftlichen und politischen Wandlungsprozessen war wie von ihnen flankiert wurde.

Oftmals finden sich in der Fachliteratur die Begriffe Heterogenität, Varietät, Vielfalt, Diversität und Diversity synonym verwendet. Diversität wird im Rahmen des vorliegenden Beitrags wie folgt definiert: Diversität ist das Ausmaß der Vielfalt kategorialer Merkmale innerhalb eines Systems, einer Gruppe oder eines Prozesses. Bei der sozialen Diversität handelt es sich um unterscheidbare Merkmale von Menschen, z. B. Eigenschaften von Beschäftigten in einer Organisation. Der *Umgang* mit dieser Diversität wird in deutschen Veröffentlichungen häufig mit dem englischen Terminus *Diversity* versehen. Diversity dient als ganzheitlicher Ansatz für eine stark wachsende Bedeutung des Umgangs mit sozialer Vielfalt und ermöglicht unterschiedliche Zugänge und Sichtweisen. Eng verwandt und z. T. synonym zu Diversity ist das Konzept der Inklusion, das sich bedeutsam mit dem „Social-Justice-Ansatz“ des Diversity Managements überschneidet. In der Hochschulforschung scheinen Termini wie Differenzierung, Inklusion oder Chancengleichheit mittlerweile weitgehend durch die Debatten um Diversity substituiert.

Der Beitrag stellt einen Überblick über die Beschäftigung mit Diversitätsthemen in der Hochschulforschung dar. Der Abschnitt zur *Makroebene* beschäftigt sich mit den Rahmenbedingungen für Hochschulen zum Umgang mit Diversität. Es wird erörtert, wie Diversität im Hochschulsystem differenziert werden kann und mit welchen Diversitätsdimensionen sich Hochschulforschung bisher intensiver beschäftigt hat. Hierbei werden aktuelle Statistiken zur Diversität der Studierenden zusammengefasst. Der Abschnitt zur *Mesoebene* setzt sich mit der Frage auseinander, wie Hochschulen als Organisationen mit Diversität im Rahmen ihres jeweiligen Diversity Managements umgehen. Der Abschnitt zur *Mikroebene* berücksichtigt den Umgang hochschulischer Arbeitsgruppen mit Diversität sowie Forschungen zu diversitätsbedingter Diskriminierung. Hierbei werden auch individuelle Fähigkeiten zum Umgang mit Diversität thematisiert sowie ihre Vermittlung bzw. Vermittelbarkeit durch Studium und Lehre.

## Makroebene: Das Hochschulsystem

### Diversität durch Wandlungsprozesse, Rahmenbedingungen und Reformen

Die einleitenden Ausführungen verdeutlichten, dass das Hochschulsystem im Laufe der Zeit immer heterogener geworden ist. Dieser Trend hält nach wie vor an, schließlich leisten gesellschaftliche Veränderungsprozesse durch demographische Entwicklungen, Globalisierungs-, Individualisierungs- und Pluralisierungstendenzen sowie Migrationsbewegungen einen Beitrag zur weiteren Diversifizierung der Hochschulen. Ein Miteinander in Verschiedenheit ist ein zentrales Schlüsselthema für Hochschulen: Menschen mit unterschiedlichen Kulturen, Ideologien, Identitäten, Kompetenzen und Interessen müssen miteinander interagieren und kooperieren, um gemeinsam(e) Ziele und Qualifikationen zu erreichen. Die Wertschätzung von Vielfalt ist die Grundlage einer inklusiven Gesellschaft und damit auch eines inklusiven Bildungssystems (vgl. Kolb et al. 2024). Die Hochschule ist somit nicht nur

Vermittlerin von Fähigkeiten und Kompetenzen, sondern auch selbst eine Institution, die sich mit sozialer Diversität auseinandersetzen muss.

Neben gesellschaftlichen Wandlungsprozessen haben auch Hochschulreformen die Tendenz zu mehr Heterogenität unterstützt, z. B. die Ziele der Bologna-Reform hinsichtlich der stärkeren Mobilität von Lehrenden und Studierenden (→ II.2.4 Studienreform). Eine wichtige gesetzliche Grundlage für den Umgang mit Diversität in deutschen Hochschulen bildet das Allgemeine Gleichbehandlungsgesetz (vgl. AGG 2006), das jegliche Diskriminierung verbietet und gleiche Behandlung unabhängig von individuellen Diversitätsmerkmalen als Norm formuliert. In Deutschland sind Hochschulen ergänzend zum AGG gesetzlich verpflichtet, bestimmte Diversity-Dimensionen besonders zu berücksichtigen; z. B. sind die Belange von Behinderten sowie die geschlechtliche Gleichberechtigung im Hochschulrahmengesetz geregelt. In der Musterrechtsverordnung (KMK 2017: 12) ist gefordert, dass Hochschulen über Konzepte zur Förderung der Chancengleichheit von Studierenden in besonderen Lebenslagen verfügen.

### Diversität im Hochschulsystem differenzieren

Bei der Differenzierung von Diversität in Hochschulen stellt sich zunächst die Frage, anhand welcher Kriterien überhaupt differenziert werden sollte. In der Fachliteratur weit verbreitet ist ein Modell mit den sechs Kerndimensionen Alter, ethnisch-kulturelle Herkunft, Religion, Geschlecht/Gender, sexuelle Identität sowie physische Fähigkeiten, die auch *Big-6* oder *Strukturkategorien* genannt werden (vgl. Gardenswartz/Rowe 1998). Sie werden vornehmlich als naturgegeben sowie persönlichkeitsbildend bezeichnet und gelten damit als eher unveränderbar, gleichwohl sie z.T. gesellschaftlich konstruiert sind. Auch äußere Dimensionen menschlicher Diversität (z. B. die Qualifikation) sowie organisationale Dimensionen (z. B. die Semesteranzahl eines Studierenden) sind differenzierbar. In der Hochschulforschung findet zur Differenzierung von sozialer Diversität häufig die Charta der Vielfalt (2024) Verwendung, die auch die soziale Herkunft mitberücksichtigt. Bei allen Ansätzen ist wichtig zu beachten, dass die jeweiligen Diversitätsmerkmale im Sinne einer *Intersektionalität* in wechselseitigen Zusammenhängen stehen: Ein Individuum kann z. B. gleichzeitig weiblich, schwarz und muslimisch sein. Nicht nur die Differenzierung, auch die *Benennung* der Diversitätsdimensionen ist eine heikle Angelegenheit, da feine semantische Unterschiede ideologische Debatten provozieren: Ist „sexuelle Orientierung“ z. B. noch ein angemessener Begriff oder reduziert er eine komplexe und vielfältige soziale Gruppe lediglich auf ihre sexuellen Bedürfnisse?

### Statistiken und Analysen zur Diversität des Hochschulsystems

In der EU führt die Europäische Kommission regelmäßig Befragungen wie die Eurostudent-Umfrage durch, die speziell auf die Lebensbedingungen und den sozialen Hintergrund der Studierenden in Europa abzielt und tiefere Einblicke in die Diversität der Studierenden ermöglicht (vgl. Eurostudent 2024). In der BRD erhebt das Statistische Bundesamt (2024) regelmäßig Daten zur Studierendenpopulation. Diese umfassen z. B. die Verteilung nach Alter und Geschlecht sowie den Anteil von

ausländischen Studierenden unter Berücksichtigung ihrer Nationalität und Fachrichtung. Die aktuelle 22. Sozialerhebung des Studierendenwerkes (vgl. BMBF 2023) stellt fest, dass 17 % der Studierenden in Deutschland einen Migrationshintergrund aufweisen, wobei 72,5 % davon die deutsche Staatsbürgerschaft besitzen. Fast 15 % der Studierenden sind aus dem Ausland für das Studium nach Deutschland gekommen, von denen rund 70 % aus einem akademischen Elternhaus stammen, während 57 % der deutschen Studierenden aus einem akademischen Elternhaus stammen. 63 % aller Studierenden gehen neben dem Studium einer Erwerbstätigkeit nach. Rund 8 % der Studierenden haben Kinder. 16 % haben gesundheitliche Beeinträchtigungen.

In der Hochschulforschung werden bestimmte Diversitätsdimensionen intensiver erforscht; ein Schwerpunkt zeigt sich bei der *Geschlechterforschung*, die eine besonders lange und intensive Forschungshistorie aufweist (→ IV.2.4 Geschlechterbezogene Hochschulforschung – Hochschulbezogene Geschlechterforschung). Von besonderer Relevanz ist außerdem die „soziale Herkunft“, die häufig mit dem „ethnisch-kulturellen Hintergrund“ intersektional verschränkt ist. In diesem Zusammenhang sind Studien zu „First-Generation-Students“ bzw. studierenden „Arbeiterkindern“ zu erwähnen, z. B. Analysen zu den Motiven der Studienwahl und dem Bildungshintergrund der Eltern (vgl. Bargel/Bargel 2010). Forschungen zur Bildungsherkunft als Einflussfaktor für den Bildungserfolg im tertiären Bildungssektor sind besonders relevant, da sich Unterschiede in den bildungsbezogenen Chancen in Deutschland als vergleichsweise stabil erweisen (Mauermeister 2022: 35ff.; → II.3.2 Soziale Ungleichheit bei Hochschulzugang und Studienfachwahl). Einen weiteren Schwerpunkt bilden die *vielfältigen Lebenssituationen* von Studierenden. Zahlreiche Studierende können z. B. nicht in Vollzeit studieren, da sie neben dem Studium arbeiten müssen oder Fürsorgeaufgaben mit dem Studium zu vereinbaren haben (vgl. Klammer/Ganseuer 2015). Einen vierten Schwerpunkt bildet die „*ethnisch-kulturelle Herkunft*“: Studierende mit Migrationshintergrund seien überdurchschnittlich von Diskriminierung in der Hochschule betroffen (z. B. Meyer et al. 2022), ihr relativer Anteil ist insgesamt steigend (vgl. DAAD 2023). Publiziert wurden außerdem Statistiken zur Internationalisierung von Hochschulprofessorinnen und -professoren (vgl. Weichert et al. 2014) sowie zum Studieren mit Behinderung bzw. zur Barrierefreiheit in Hochschulen, z. B. Voß-Nakkour et al. (2023).

## Mesoebene: Die Organisation Hochschule

### Gegenstand, Ziele und Treiber von Diversity Management

Die Mesoperspektive thematisiert die Frage, wie Hochschulen im Rahmen ihres Diversity Managements strategisch und strukturell mit Diversität umgehen. Diversity Management wird als ganzheitlicher und strategischer Ansatz zur Förderung und Nutzung der Diversität einer Organisation verstanden, um ein inklusives und wertschätzendes Miteinander zu ermöglichen. Diversity Management umfasst Maßnahmen zur Wertschätzung von Vielfalt und Anerkennung individueller Unterschiede sowie zur Sicherstellung von Chancengleichheit und der Vermeidung von Exklusion und Diskriminierung. Dieses Ziel wird durch strategische Planungen und konkrete operative Maßnahmen realisiert, die sich u. a. mit den Themen Gleichstellung, Teilhabe bzw. Repräsentation, Diversity-Sensibilisierung

sowie der Bekämpfung von Ausgrenzung und Diskriminierung beschäftigen (z. B. im Rahmen von Organisations- und Personalentwicklungsmaßnahmen).

Die Etablierung von Diversity Management ist in erster Linie eine Führungsaufgabe, ein Steuerungsinstrument sowie eine Organisationsstrategie, die insbesondere zu einer veränderten Organisationskultur führt, die auf der Wahrnehmung von Diversität als Ressource beruht (Pietzonka 2021: 25). Mittlerweile hat sich Diversity Management in deutschen Hochschulen etabliert, jedoch variiert das Ausmaß zwischen den Institutionen. Die Ziele für die Etablierung von Diversity Management berühren Aspekte des Social-Justice-Ansatzes. Dieser versucht, die Lebens- und Arbeitsbedingungen der vielfältigen Akteure in der Hochschule zu verbessern, ohne primär monetäre Interessen dabei zu verfolgen. Hochschulen müssen zwar nicht den Prinzipien eines profitorientierten Unternehmens gehorchen, stehen aber im Wettbewerb um Studierende, leistungsstarke Lehrende, öffentliche Gelder und Drittmittel, so dass die Etablierung von Diversity Management auch Zielen im Sinne eines Business-Case dient, der auf Effizienzsteigerung beruht. Hierbei wird versucht, Diversität für den Erfolg der Hochschule nutzbar zu machen (Pietzonka 2021: 25).

### Etablierung und Institutionalisierung von Diversity Management

Auch vor der Institutionalisierung von Diversity Management gab es in deutschen Hochschulen zentrale und dezentrale Projekte, Prozesse und Verantwortlichkeiten für Diversitätsthemen. Diese Aufgaben übernahmen zunächst insbesondere Frauen- bzw. Gleichstellungsbeauftragte, die seit Mitte der 1980er Jahre durch das Hochschulrahmengesetz vorgeschrieben waren. Bei der Etablierung von Diversity Management wurde an diesen gewachsenen Strukturen angeknüpft; ehemalige Frauenbeauftragte wurden Diversity-Beauftragte, was mit einer Erweiterung der Zuständigkeiten einherging. Der spezifische Umgang einer Hochschule mit Diversität ist ein Teil ihrer Organisationskultur (→ IV.2.5 Hochschulorganisationskultur); Diversity ist mittlerweile in fast allen untersuchten Hochschulleitbildern enthalten (Boentert 2021: 15). Ein weiterer Schritt zur Etablierung ist die institutionelle Verankerung von Diversity Management im Organigramm der Hochschule, z. B. durch entsprechende Stabsstellen (Seng/Landherr 2015: 10) oder Verantwortlichkeiten in der Hochschulleitung.

In NRW wurde die Institutionalisierung unterschiedlicher Facetten von Diversity Management in 35 staatlichen Hochschulen untersucht (vgl. KomDiM 2020). Die Ergebnisse zeigen einerseits deutliche Unterschiede zwischen den Hochschultypen, andererseits einen substantiellen Entwicklungssprung bei der Institutionalisierung in den 2010er Jahren. Mittlerweile haben fast alle Hochschulen Diversity explizit in ihr Hochschulprofil integriert. Das strategische Diversity Management von Hochschulen lässt sich hinsichtlich der Frage differenzieren, ob es ein *kategoriales* oder *dekategoriales* Verständnis von Diversity aufweist. Bei der kategorialen Betrachtung beziehen sich die Bemühungen auf ausgewählte Diversitätsdimensionen, die für die Hochschule als besonders relevant erachtet werden, z. B. um ausgewählte Minderheiten durch Mentoring, Coaching oder Weiterbildung zu fördern (Empowerment). Demgegenüber steht ein dekategoriales Verständnis von Diversity, bei dem es im Sinne eines intersektionalen Ansatzes darum geht, Gemeinsamkeiten in den Vordergrund zu rücken und Diversität als Ressource zu betrachten und zu erkennen (Auferkorte-Michaelis/Linde 2016: 805). Auf

der Ebene der Disziplinen können sich beim Umgang mit Diversität Unterschiede zwischen den Fachkulturen zeigen, z. B. zwischen eher traditionellen und eher gesellschaftskritischen Fächern.

## Mikroebene: Arbeitsgruppen und Individuen

### Hochschulische Arbeitsgruppen und Diversität

In der Literatur finden sich zahlreiche Studien zur Wirkung von Diversität in Arbeitsgruppen. Im Hochschulkontext wären das z. B. Studierendengruppen oder Forschungsprojekte. Jedes Gruppenmitglied trägt durch seine Individualität zur Gesamtdiversität der Gruppe bei, so dass das Ausmaß der Gruppendiversität von einem einzelnen Individuum beeinflusst werden kann. Ein neues Gruppenmitglied kann die Kohäsion einer Gruppe schwächen oder stärken, da es durch seine spezifischen Eigenschaften einen Einfluss auf die Separation, Varietät und Disparität der Gruppe ausüben kann. Auf der Mikroebene haben Lehrende bzw. Projektleitungen als Vorbilder einen bedeutsamen Einfluss auf den gemeinsamen Erfolg; ihr Umgang mit Diversität kann eine multiplikatorische Wirkung auf andere haben.

Inwiefern soziale Diversität für Arbeitsteams von Nutzen sein kann, wurde allgemein recht umfassend untersucht. Diese Studien zur so genannten *Workgroup Diversity* befassen sich u. a. mit der Frage, inwiefern sich heterogene und homogene Arbeitsgruppen hinsichtlich unterschiedlicher Parameter (z. B. Produktivität, Effektivität, Zufriedenheit und Gruppenkohärenz) unterscheiden. Die diesbezüglichen Ergebnisse sind uneindeutig und ambivalent; Statistiken und Metaanalysen haben gezeigt, dass es z. B. entscheidend ist, wie Diversität gemessen wird, welche Diversitätsdimensionen berücksichtigt werden bzw. welche spezifischen Anforderungen jeweils relevant sind (z. B. Horwitz/Horwitz 2007). So sind diverse Arbeitsgruppen gemäß dem *Informations-/Entscheidungsansatz* durch komplementäres Wissen, Erfahrungen, Fertigkeiten und Fähigkeiten etwa bei kreativen Aufgaben performanter als bei verwaltungslastigen Tätigkeiten. Negative Effekte der Diversität sind hingegen Konflikte und Missverständnisse, Kommunikationsbarrieren sowie eine geringere Gruppenkohärenz. Sie werden u. a. mit dem Modell der *Sozialen Kategorisierung* sowie mit dem *Similarity Attraction Approach* (Sympathie und Anziehung von Ähnlichkeit) erklärt (vgl. Carter/Phillips 2017). Diese Erkenntnisse lassen sich weitgehend auf den tertiären Bildungssektor übertragen, schließlich wurden zahlreiche Studien zur *Workgroup Diversity* mit Arbeitsgruppen aus Studierenden durchgeführt. Im Bildungskontext wurden u. a. die Auswirkungen von Diversität auf das Lernklima, die Leistungserwartungen oder den Bildungserfolg untersucht (z. B. Konan et al. 2010).

### Diskriminierung in der Hochschule

Unter Diskriminierung wird nach dem AGG (2006) jede Form von Benachteiligung verstanden, die einer Person ohne sachliche Rechtfertigung aufgrund bestimmter Diversitätsmerkmale widerfährt. Publiziert wurden Studien, die sich mit Diskriminierungserfahrungen an ausgewählten Hochschulen bzw. Studiengängen (z. B. Berghan et al. 2016) oder mit spezifischen Formen von Diskriminierung

beschäftigen (z. B. List/Feltes 2015 zur sexistischen Diskriminierung). Hierbei handelt es sich explizit um *subjektive* Diskriminierungen: Jemand kann diskriminiert werden, ohne es zu merken, oder sich diskriminiert zu fühlen – umgekehrt können sich Menschen diskriminiert fühlen, ohne dass der Urheber oder die Urheberin eine diskriminierende Intention hatte.

Berghan et al. (2016) haben 1400 Hochschulakteure zu ihren Diskriminierungserfahrungen befragt, wonach 45 % bereits Erfahrungen mit Diskriminierung gemacht haben. 55 % berichten, Diskriminierung Dritter wahrgenommen zu haben. Besonders häufig erlebten Beschäftigte in der Hochschulverwaltung (→ IV.3.4 Mitarbeiter\*innen in Technik und Verwaltung) sowie Promovierende (→ IV.3.1 Prä-Docs und Promotion) Diskriminierung. Die Befragten nahmen besonders häufig sexistische Diskriminierungen wahr, gefolgt von Diskriminierungen aufgrund der sozialen und ethnischen Herkunft. Von diversitätsspezifischer Diskriminierung ist die Abwertung erbrachter Prüfungsleistungen oder individuelles Mobbing durch Lehrende im Sinne von Ungerechtigkeiten abzugrenzen, wobei beide Tatbestände auch verschränkt sein können.

Erwähnenswert sind außerdem die Ergebnisse einer Teilstichprobe der letzten Studierendenbefragung im Rahmen der DSW-Sozialerhebung: 26 % der Befragten gaben hier an, im Rahmen des Studiums schon selbst Diskriminierung erfahren zu haben; 46 % haben Diskriminierung anderer beobachtet, wobei besonders häufig Diskriminierung aufgrund des Migrationshintergrundes (27 %) und der sexuellen Orientierung bzw. Identität (15 %) genannt wurden. Rund 20 % führten Diskriminierung, die sie bei Dritten beobachten, auf das Erscheinungsbild der Personen zurück. Besonders häufig sehen sich Frauen, Studierende mit Migrationshintergrund und queere Studierende von Diskriminierung betroffen (vgl. Meyer et al. 2022).

## Fähigkeiten zum Umgang mit Diversität und ihre hochschulische Vermittlung

Der individuelle Umgang mit Diversität wird stark davon beeinflusst, wie eine Person auf Andersartigkeit reagiert. Dieses ist von der eigenen Person abhängig (z. B. von Persönlichkeitseigenschaften, Fähigkeiten, Stimmungen, Erfahrungen, Vorwissen, Erwartungen sowie Vorurteilen), aber auch von den subjektiv wahrgenommenen Kennzeichen des Gegenübers (Pietzonka 2021: 27). Ein konstruktiver Umgang mit Vielfalt ist eine wichtige individuelle Ressource, um Ziele in heterogenen sozialen Kontexten wertschätzend zu erreichen. Studierende wie Absolventinnen und Absolventen, die mit Diversität konstruktiv umgehen können, erledigen ihre Arbeit in heterogenen Kontexten erfolgreicher und reibungsloser. Sie bewähren sich in vielfältigen Gruppen besser als Personen, die Fremdheit und Andersartigkeit als Bedrohung oder Irritation wahrnehmen. Fähigkeiten zum Umgang mit Diversität lassen sich hinsichtlich der berücksichtigten Diversitätsdimensionen unterscheiden: Die meisten Modelle berücksichtigen die ethnisch-kulturelle Herkunft, z. B. die Interkulturelle Kompetenz oder die Interkulturelle Sensibilität. Andere Modelle erfassen den individuellen Umgang mit Diversität dimensionsübergreifend, z. B. das Konzept der Diversitätsakzeptanz (vgl. Pietzonka 2022).

Komplexe individuelle Merkmale wie der Umgang mit Diversität erfahren heutzutage eine gesteigerte Aufmerksamkeit, da sie den Anforderungen und Herausforderungen der modernen Arbeitswelt am ehesten entsprechen und deren Vermittlung in der Hochschule daher eine wichtige Rolle spielt bzw. spielen sollte. Einerseits handelt es sich um Fertigkeiten, die zur Lösung konkreter Herausforderungen



notwendig sind, andererseits um komplexe und tiefgreifende Fähigkeiten, von denen erwartet wird, dass sie nur schwer durch Bildungsprozesse veränderbar sind. Fähigkeiten zum Umgang mit Diversität werden in Hochschulen häufig unter dem Label der überfachlichen Kompetenzen bzw. „Softskills“ oder „Future Skills“ vermittelt (vgl. Ehlers 2020) und sollen sowohl zur Berufsbefähigung als auch zum zivilgesellschaftlichen Engagement beitragen (Pietzonka 2021: 36f.). Hochschulen versprechen die Vermittlung dieser Merkmale vornehmlich als curriculare Learning Outcomes ihrer Module und Studiengänge, aber auch durch außercurriculare Maßnahmen, Programme und Bildungsangebote.

Ob und inwiefern der individuelle Umgang mit Diversität überhaupt durch Hochschullehre vermittelt und verändert werden kann, ist eine empirische Frage, die bisher noch nicht substantiell untersucht wurde. Bei diesem Umgang handelt sich um eine komplexe individuelle Querschnittsbefähigung, die sich im Laufe des Lebens durch biographische Erfahrungen, Konditionierungs- sowie Modelllernprozesse aufbaut und von komplexen Kognitions-, Kultur-, Wahrnehmungs- und Bewertungsprozessen abhängig ist. Es handelt sich hierbei explizit nicht um eine klassische Kompetenz im Sinne trainierbarer „Skills“. Wenn Fähigkeiten durch Studium und Lehre nicht veränderbar sind, wäre ihre Ausweisung als Lernziel auch nicht sinnvoll (Pietzonka 2021: 39), gleichwohl kann und sollte Hochschullehre über Diversity-Themen informieren und sensibilisieren. Ein Großteil der Veröffentlichungen zu Diversity-Themen in der Hochschule sind Evaluationen oder Good-Practice-Beispiele, die sich auf den Bereich Studium und Lehre beziehen, z. B. in Form von entsprechenden Lehr- und Lernkonzepten, Weiterbildungsmaßnahmen, (hochschul)didaktischen Empfehlungen sowie Beiträge zur Berücksichtigung von Diversity bei der Curriculumsgestaltung.

## Fazit und Ausblick

In der Hochschulforschung wird dem Querschnittsthema Diversität, insbesondere der Diversität von Studierenden, vergleichsweise viel Aufmerksamkeit geschenkt. Die Synopse zeigt einige eher theoretisch-konzeptionell sowie analytisch ausgerichtete Forschungsbeiträge mit einer stärkeren Wissenschaftsorientierung (z. B. Bender et al. 2013; Klein/Heitzmann 2012) sowie zahlreiche Beiträge mit stärkerem Praxisbezug, etwa Publikationen zu Diversity in Studium und Lehre sowie zum Diversity Management (z. B. Klammer/Ganseuer 2015). Viele Beiträge sind eher als Praxisberichte angelegt, häufig mit Good-Practice-Beispielen und Handlungsempfehlungen. Bei empirischen Forschungsbeiträgen überwiegen qualitative Datenerhebungen, wobei häufig die Forschungsdesigns Evaluation oder Fallstudie Berücksichtigung finden. Oftmals werden hierbei ausgewählte Diversitätsdimensionen isoliert betrachtet.

Forschungsdesiderate zeigen sich zum einen hinsichtlich der berücksichtigten Diversitätsdimensionen und Akteure: Hochschulforschung interessierte sich bisher insbesondere für die Diversitätsdimensionen Gender, ethnisch-kulturelle Herkunft sowie soziale Herkunft, während andere Facetten von Vielfalt kaum oder gar nicht untersucht wurden. Die Studien beziehen sich vornehmlich auf Studierende, während Lehrende und Verwaltungspersonal bisher eher selten Berücksichtigung finden. Es fehlen weitgehend Untersuchungen, die den intersektionalen Charakter von Diversität erfassen oder Unterschiede zwischen unterschiedlichen Hochschultypen herausarbeiten. Die Untersuchung von Diversitätsthemen in Leitbildern, rechtlichen Vorgaben, Zielvereinbarungen sowie Hochschulent-



wicklungsplänen wurde von der Hochschulforschung ebenfalls eher vernachlässigt: Auch wenn der Begriff „Diversity“ in kaum einem Hochschulleitbild fehlt, mangelt es weitgehend an Analysen der Umsetzung bzw. Übersetzung dieser in die Organisationskultur der Hochschule. Es finden sich kaum Studien, die das Diversity-Verständnis der jeweiligen Hochschulen sowie das Selbstverständnis der jeweiligen Diversity-Beauftragten untersuchen. Die Veränderbarkeit von Fähigkeiten zum Umgang mit Vielfalt durch Bildungsprozesse stellen ebenfalls ein Forschungsdesiderat dar.

## Literaturempfehlungen

- Klein, Uta/Heitzmann, Daniela (Hg.) (2012): Hochschule und Diversity. Theoretische Zugänge und empirische Bestandsaufnahme. Weinheim/Basel: Beltz Juventa. *Der Band liefert substantielle theoretische Erwägungen zum Thema Diversity und Hochschule.*
- Klammer, Ute/Ganseuer, Christian (2015): Diversity Management – Kernaufgabe der künftigen Hochschulentwicklung. Münster: Waxmann. *Hierbei handelt es sich um einen guten Überblick zum Diversity Management in der Hochschule.*
- Gruber, Marie-Theres/Ogris, Katharina/Breser, Britta (Hg.) (2021): Diversität im Kontext Hochschullehre: best Practice. Münster: Waxmann. *Dieser Band kann als Praxisempfehlung zum Umgang mit Diversität in Studium und Lehre empfohlen werden.*

## Literaturverzeichnis

- AGG (2006): Allgemeines Gleichbehandlungsgesetz vom 14.08.2006 (BGBl. I S. 1897).
- Auferkorte-Michaelis, Nicole/Linde, Frank (2016): Diversity Management an Hochschulen. In: Genkova, Petia/Ringeisen, Tobias (Hg.), Handbuch Diversity-Kompetenz: Perspektiven und Anwendungsfelder. Heidelberg: Springer, 803–817.
- Bargel, Holger/Bargel, Tino (2010): Ungleichheiten und Benachteiligungen im Hochschulstudium aufgrund der sozialen Herkunft der Studierenden. Düsseldorf: Hans-Böckler-Stiftung.
- Bender, Saskia-Fee/Schmidbaur, Marianne/Wolde, Anja (Hg.) (2013): Diversity entdecken. Reichweiten und Grenzen von Diversity Policies an Hochschulen. Weinheim/Basel: Beltz Juventa.
- Berghan, Wilhelm/Preuß, Madlen/Dubbert, Ulrich (2016): Diskriminierungserleben an der Universität: Wahrnehmung von und Erfahrungen mit Diskriminierung an der Universität Bielefeld. Bielefeld: Univ. Bielefeld.
- BMBF (2023): Die Studierendenbefragung in Deutschland: 22. Sozialerhebung, [www.studierendenwerke.de/fileadmin/api/files/Soz22\\_Hauptbericht.pdf](https://www.studierendenwerke.de/fileadmin/api/files/Soz22_Hauptbericht.pdf) (13.08.2024).
- Boentert, Annika (2021): Leitbilder für die Lehre an deutschen Hochschulen 2020. Schriften zu Hochschulmanagement und Hochschulforschung. Münster: FH Münster.
- Carter, Ashli B./Phillips, Katharine W. (2017): The double-edged sword of diversity: Toward a dual pathway model. In: Social and Personality Psychology Compass 11(5), 1–13. DOI: 10.1111/spc3.12313.
- Charta der Vielfalt (2024): Charta der Vielfalt – Für Diversity in der Arbeitswelt, <https://www.charta-der-vielfalt.de> (13.08.2024).
- DAAD (2023): Wissenschaft weltoffen – Daten und Fakten zur Internationalität von Studium und Forschung in Deutschland und weltweit. Bonn: DAAD, [www.wissenschaft-weltoffen.de/content/uploads/2023/09/wiwe\\_2023\\_web\\_bf\\_de.pdf](https://www.wissenschaft-weltoffen.de/content/uploads/2023/09/wiwe_2023_web_bf_de.pdf) (13.08.2024).
- Ehlers, Ulf-Daniel (2020). Future Skills: Lernen der Zukunft – Hochschule der Zukunft. Zukunft der Hochschulbildung – Future Higher Education. Wiesbaden: Springer.

- Eurostudent (2024): Eurostudent VII: Social and Economic Conditions of Student Life in Europe, [www.eurostudent.eu/](http://www.eurostudent.eu/) (18.03.2024).
- Gardenswartz, Lee/Rowe, Anita (1998): *Managing diversity: A complete desk reference and planning guide*. New York: McGraw-Hill.
- Horwitz, Sujin K./Horwitz, Irwin B. (2007): The Effects of Team Diversity on Team Outcomes: A Meta-Analytic Review of Team Demography. In: *Journal of Management*, 33(6), 987–1015.
- Klammer, Ute/Ganseuer, Christian (2015). *Diversity Management – Kernaufgabe der künftigen Hochschulentwicklung*. Münster: Waxmann.
- Klein, Uta/Heitzmann, Daniela (Hg.) (2012): *Hochschule und Diversity. Theoretische Zugänge und empirische Bestandsaufnahme*. Weinheim/Basel: Beltz Juventa.
- Kolb, Christoph J., Stein, Margit/Zimmer, Veronika (2024): Die demokratische Schule – Utopie oder Wirklichkeit? In: Sen, Katrin et al. (Hg.), *Utopien Sozialer Arbeit*. Weinheim/Basel: Beltz Juventa, 375–391.
- KMK (2017): Musterrechtsverordnung gemäß Artikel 4 Absätze 1 4 Studienakkreditierungsstaatsvertrag (Beschluss vom 07.12.2017).
- KomDiM (2020): *Diversity Management an Hochschulen in NRW – eine Übersicht*. Zentrum für Kompetenzentwicklung für Diversity Management in Studium und Lehre an Hochschulen, [www.komdim.de/dim-uebersicht](http://www.komdim.de/dim-uebersicht) (13.08.2024).
- Konan, N'Dri Paul/Chatard, Armand/Selimbegović, Leila/Mugny, Gabriel (2010): Cultural Diversity in the Classroom and its Effects on Academic Performance. In: *Social Psychology* 41(4), 230–237.
- List, Katrin/Feltes, Thomas (2015): Sexuelle Gewalt an Hochschulen. In: *Die Hochschule: Journal für Wissenschaft und Bildung* 24(2), 115–128. DOI: 10.25656/01:16225.
- Mauermeister, Sylvi (2022): *Eingeschrieben und Geblieben. Herkunftsgruppenspezifische Bedingungen des Studienverbleibs nach der Studieneingangsphase an Universitäten*. Berlin: BWV.
- Meyer, Jasmin/Strauß, Susanne/Hinz, Thomas (2022): Die Studierendenbefragung in Deutschland: Fokusanalysen zu Diskriminierungserfahrungen an Hochschulen (DZHW Brief 08/2022). Hannover: DZHW. DOI: 10.34878/2022.08.dzhw\_brief.
- Pietzonka, Manuel (2021): Fähigkeit zum Umgang mit Diversität und ihre Vermittlung in Hochschulen, in: Gruber, Marie-Theres/Ogris, Katharina/Breser, Britta (Hg.), *Diversität im Kontext Hochschullehre: Best Practice*. Münster: Waxmann, 21–26.
- Pietzonka, Manuel (2022): Die Ratingskala DWD-O zur Messung von Diversitätsakzeptanz im organisatorischen Kontext. In: *Zeitschrift für Arbeits- und Organisationspsychologie* 65(1), 17–26. DOI: 10.1026/0932-4089/a000340.
- Seng, Anja/Landherr, Gerrit (2015): *Vielfalt leben und Vielfalt gestalten – Diversity Management in der Lehre*. ifes Schriftenreihe, Bd. 11. Essen: MA Akademie Verlag.
- Statistisches Bundesamt (2024): *Bildung, Forschung und Kultur: Hochschulen*, [www.destatis.de/DE/Themen/Gesellschaft-Umwelt/Bildung-Forschung-Kultur/Hochschulen/\\_inhalt.html#588552](http://www.destatis.de/DE/Themen/Gesellschaft-Umwelt/Bildung-Forschung-Kultur/Hochschulen/_inhalt.html#588552) (13.08.2024).
- Voß-Nakkour, Sarah/Rustemeier, Linda/Möhring, Monika M./Deitmer, Andreas/Grimminger, Sanja (2023): *Digitale Barrierefreiheit in der Bildung weiter denken*. Frankfurt a. M.: Unibibliothek J. C. Senckenberg.
- Weichert, Doreen/Neusel, Aylâ/Engel, Ole (2015): Differenzierung an der Hochschule durch Internationale ProfessorInnen. In: Banscheraus, U. et al. (Hg.), *Differenzierung im Hochschulsystem*. Münster: Waxmann, 221–242.