

---

# DER NUTZEN VON DIVERSITY FÜR WISSENSCHAFT UND WIRTSCHAFT

Diversität in FuE-Teams: Alle(s) gleich anders?

---

Katharina Hochfeld  
Essen | 06.09.2018



# Profitieren Innovationsprozesse von vielfältigen Perspektiven?

## Vier Thesen zu Diversität und Innovationsfähigkeit

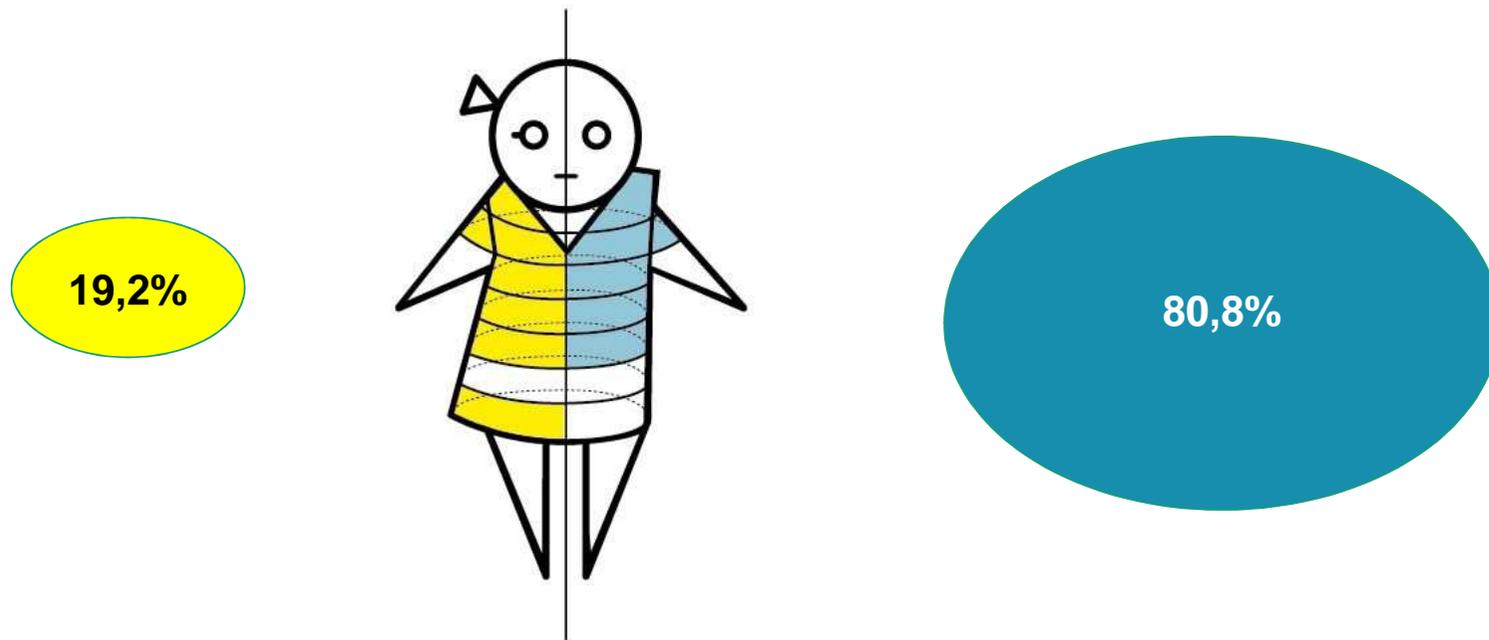


- FuE-Unternehmen sind männlich – deutsch – MINT.
- Gender-Diversität und Vielfalt der Arbeitserfahrungen wirken sich positiv auf die Innovationsfähigkeit aus.
- Gender Diversität wirkt sich besonders positiv in einer offenen Unternehmenskultur aus, die frei von Stereotypen ist.
- In der Arbeitswelt 4.0 wird die proaktive Gestaltung von Vielfalt im Unternehmen noch wichtiger.



FuE-Unternehmen sind  
männlich – deutsch – MINT.

# Das FuE Personal ist zum Großteil männlich



Quelle: Wissenschaftsstatistik Stifterverband; N=1.873 forschende Unternehmen

# Wissenschaftliches Personal ist selten international

Nationalität des FuE-Personals in  
%



Quelle: Wissenschaftsstatistik Stifterverband; N=1.873 forschende Unternehmen

# Absolvierende mit MINT Abschluss prägen das FuE Personal

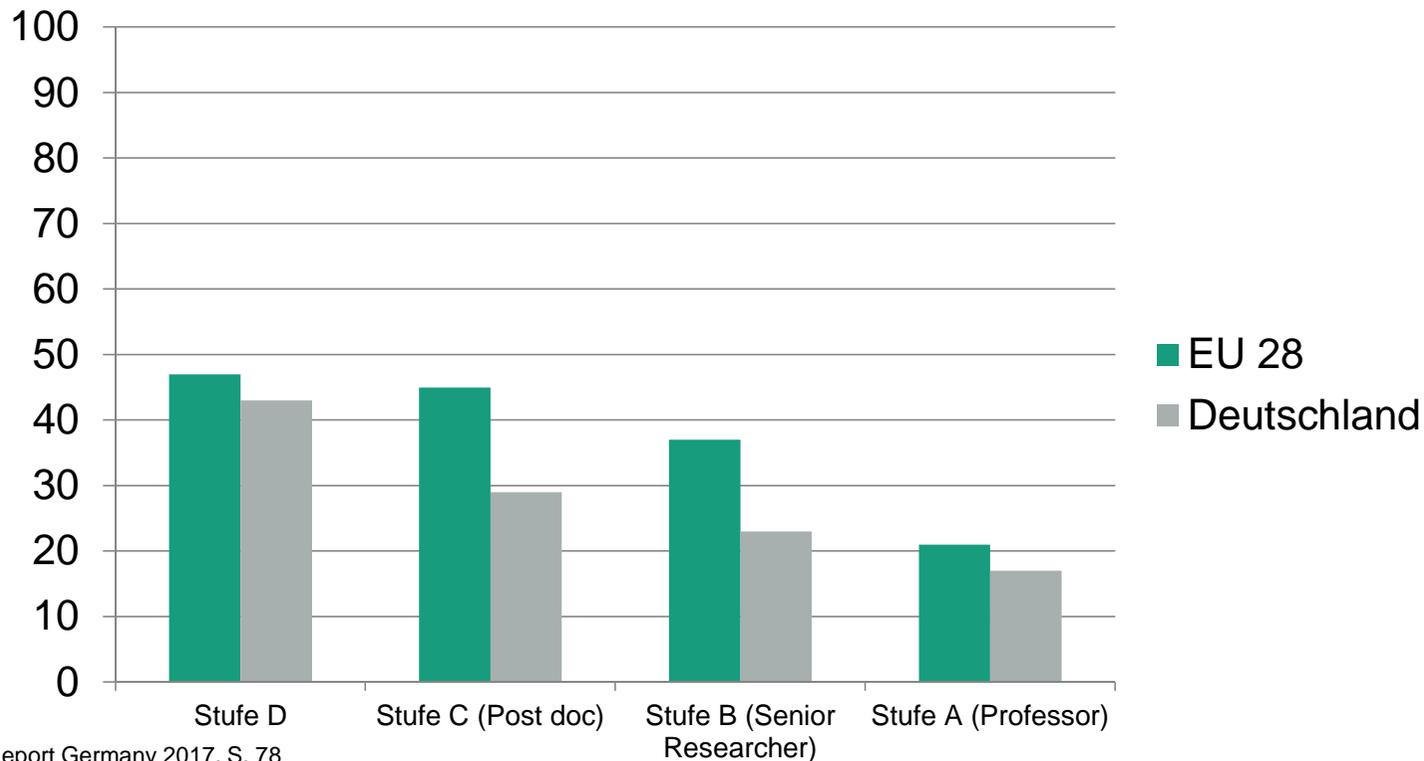
81,9% des FuE Personals haben ein MINT-Fach absolviert



Quelle: Wissenschaftsstatistik Stifterverband; N=1.873 forschende Unternehmen

# Diversity ist nicht nur von Fachbereichen abhängig auch Hierarchieebenen spielen eine Rolle

Anteil weiblichen Forschungspersonals in der Wissenschaft in Europa und Deutschland in 2013

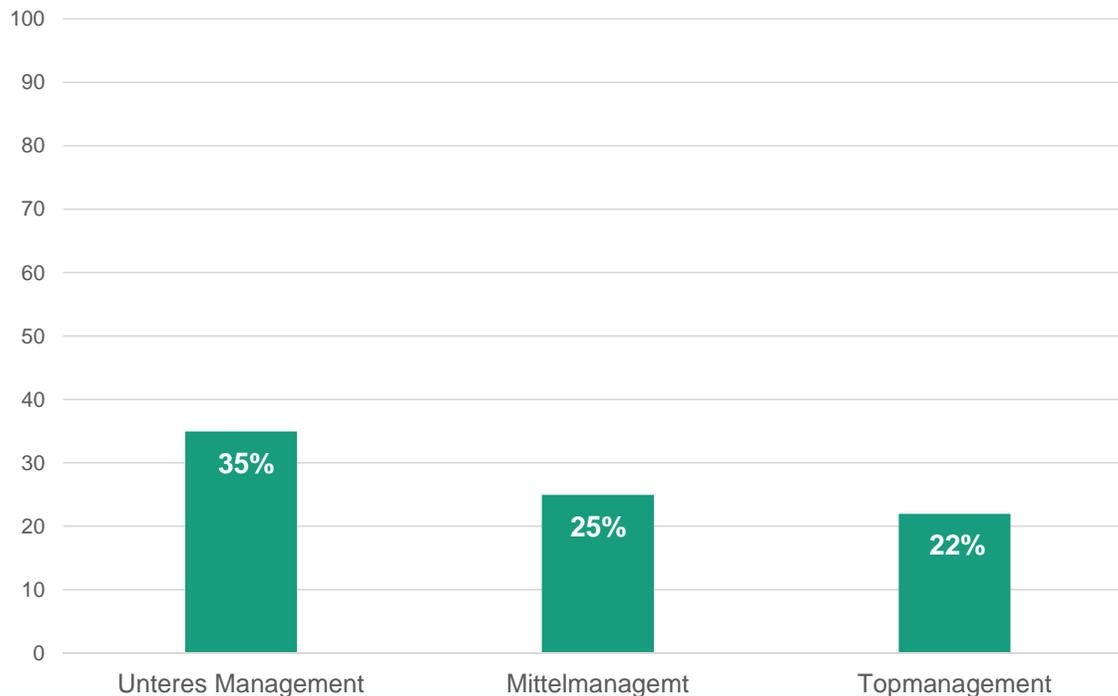


Quelle: EFFORTI Country Report Germany 2017, S. 78

# Diversity ist nicht nur von Fachbereichen abhängig auch Hierarchieebenen spielen eine Rolle

Frauenanteil an Führungskräften in der Privatwirtschaft auf  
verschiedenen Führungsebenen

(Durchschnitt aus Jahresquoten 2007-2015) (in Prozent)



- **Unteres Management:** untere Führungsebene (z.B. Büroleitung, Planungs- Organisations- und Steuerungsaufgaben)
- **Mittelmanagement:** mittlere Führungsebene (z.B. Betriebs- und Abteilungsleitung)
- **Topmanagement:** oberste Führungsebene (z.B. Vorstand, Geschäftsführung, Personalverantwortung)

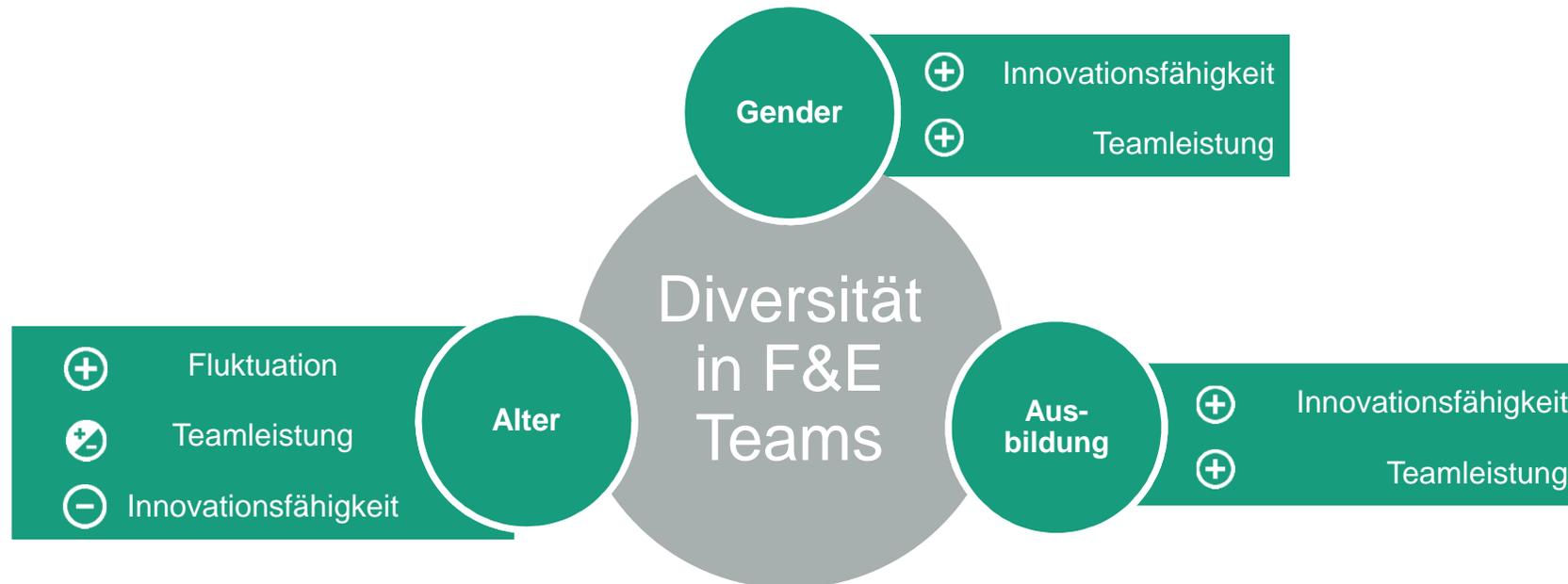
Quelle: SOEP V. 32, Berechnung des DIW Berlin (statistisch signifikant)



Gender-Diversität und Vielfalt der Arbeitserfahrungen wirken sich positiv auf die Innovationsfähigkeit aus.

## Diversität in verschiedenen Aspekten

kann einen positiven Effekt auf die Innovationsfähigkeit haben



Quelle: GEDII 2018; Hoisl et al. 2017; Lorenzo et al. 2017; Østergaard et al. 2011; Schneid et al. 2016; Schneider/Eckl 2016



Gender Diversität wirkt sich besonders positiv in einer offenen Unternehmenskultur aus, die frei von Stereotypen ist.

# UNTERNEHMENSKULTUR PRÄGT EINE ORGANISATION AUF ALLEN EBENEN - DAS 3-EBENEN-MODELL VON EDGAR SCHEIN

## ARTEFAKTE:

Sichtbare physische und soziale Ergebnisse einer Kultur

*Beispiele: Architektur, Dresscode, Hierarchieebenen, Maßnahmenbündel*

Artefakte

## WERTE & NORMEN:

Wertvorstellungen, Einstellungen & Überzeugungen sowie verbindlich geltende Regeln und Vorschriften

*Beispiele: Strategien, Ziele, Motive, Engagement*

Werte & Normen

## GRUNDANNAHMEN:

Leiten sich aus den Werten ab & werden als gegeben angesehen

*Beispiele: Einstellungen, Überzeugungen, Meinungen, Stereotype*

Grundannahmen

Quelle: Fraunhofer nach E. Schein (1985)

# Organisationskulturelle Hürden für mehr Frauen in Führung

## vier unterschiedliche Kulturmuster

### Offene Hochleistungskultur



### Veränderungsorientierte Bewahrungskultur



### Konformistische Formalkultur



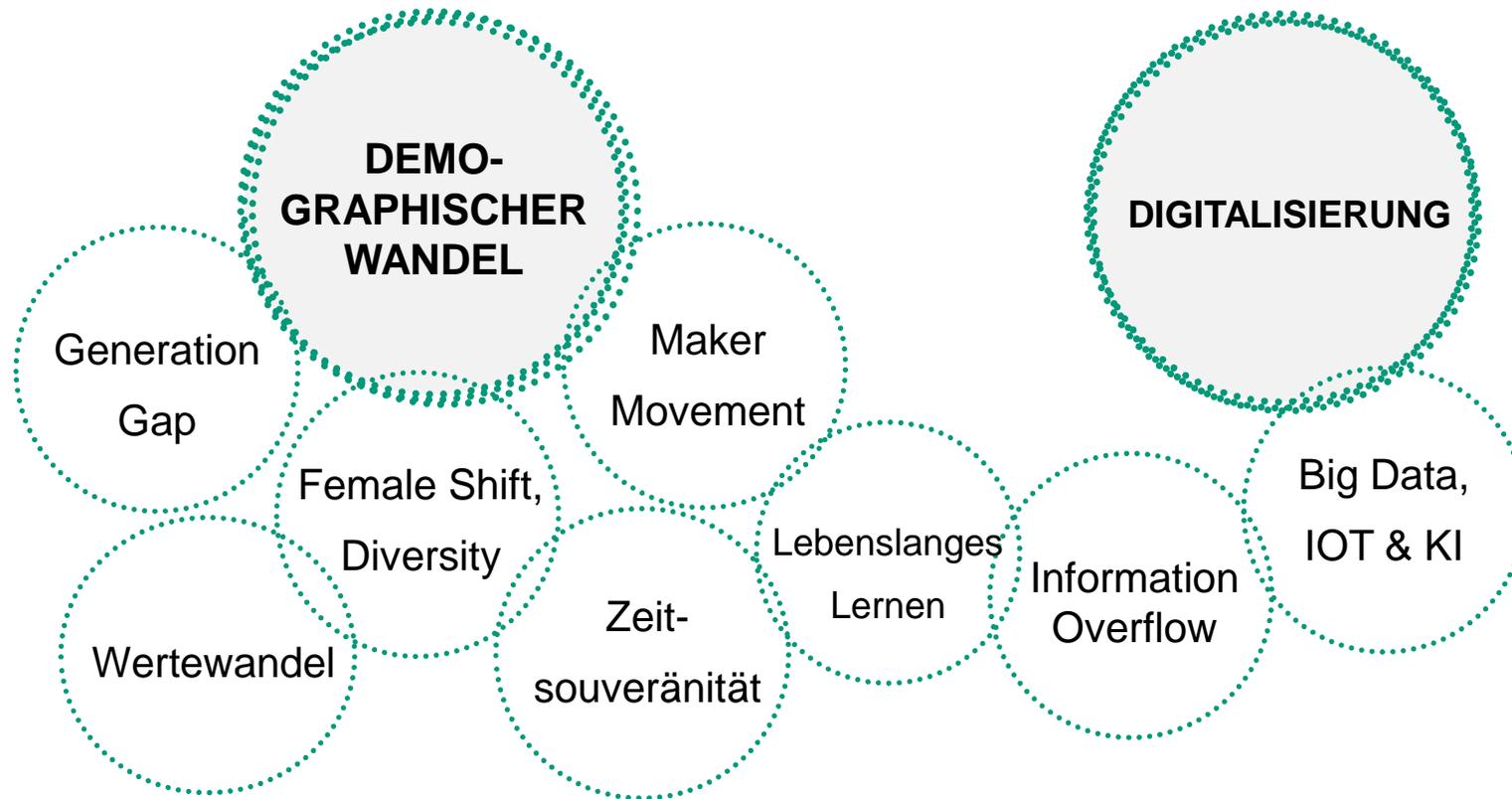
### Konservative Ausschlusskultur





In der Arbeitswelt 4.0 wird die proaktive Gestaltung von Vielfalt im Unternehmen noch wichtiger.

# Neue gesellschaftliche Trends und Technologien müssen zusammen gedacht werden



Quelle: Zweck et al. (2015)

# Die Essenz einer Unternehmenskultur 4.0

## Offenheit, Flexibilität und Kooperationsbereitschaft

Unternehmenskultur 4.0 bedeutet eine hohe Offenheit aller in einem Unternehmen Beschäftigten gegenüber eigenständigen, flexiblen Arbeitsprozessen und -strukturen sowie eine hohe Kooperationsbereitschaft mit anderen Organisationen im Geschäftsfeld eines Unternehmens.

# Kontakt



Katharina Hochfeld

Stellvertretende Leitung

Center for Responsible Research and Innovation CeRRI  
Hardenbergstraße 20 | 10623 Berlin  
Telefon +49 30 68 07 96 924 | Mobil +49 15209382650  
katharina.hochfeld@iao.fraunhofer.de  
www.cerri.fraunhofer.de

# Literatur

- Allmendinger, J.; Hackman, J. Richard (1995): The More, the Better? A Four-Nation Study of the Inclusion of Women in Symphony Orchestras. In: *Social Forces* 74 (2), 423-460.
- Badal, S.; Harter, J. K. (2013): Gender Diversity, Business-Unit Engagement, and Performance. In: *Journal of Leadership & Organizational Studies* 2014, 21 (4), 354-365.
- Bear, J.; Wolley, A. (2011): The Role of Gender in Team Collaboration and Performance. In: *Interdisciplinary Science Reviews* 36 (2), 146-153.
- Bührer, S.; Hochfeld, K.; Hufnagel, M.; Klein, S.; Koch, A.; Striebing, C. (2017): EFFORTI Country Report Germany. Online verfügbar unter: [https://efforti.eu/sites/default/files/2018-03/Country%20Note%20GERMANY\\_\\_FINAL.pdf](https://efforti.eu/sites/default/files/2018-03/Country%20Note%20GERMANY__FINAL.pdf) (zuletzt geprüft: 24.07.2018)
- European Commission, Population Innovation Readiness, Special Eurobarometer 236 / Wave 63.4 – TNS Opinion & Social (2005). Online verfügbar unter: [http://ec.europa.eu/commfrontoffice/publicopinion/archives/ebs/ebs\\_236\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/commfrontoffice/publicopinion/archives/ebs/ebs_236_en.pdf) (zuletzt geprüft: 20.04.2018)
- Gebhardt, B.; Häupl, F. (2012): New Work Order. Online verfügbar unter: [http://www.birgit-gebhardt.com/new-work-order/New\\_Work\\_Order\\_Basisstudie\\_Deutsch.pdf](http://www.birgit-gebhardt.com/new-work-order/New_Work_Order_Basisstudie_Deutsch.pdf) (zuletzt geprüft: 24.07.2018)
- Gender Diversity Impact (GEDII) (2018): Project Deliverable D4.3 Survey Analysis and Performance Indicator. Research Report. Online verfügbar unter: [https://www.gedii.eu/wp-content/uploads/D4.3\\_GenderPerformance\\_23MAR2018.pdf](https://www.gedii.eu/wp-content/uploads/D4.3_GenderPerformance_23MAR2018.pdf) (zuletzt geprüft: 19.07.2018)
- Holst, E.; Friedrich, M. (2017): Führungskräfte-Monitor 2017. Online verfügbar unter: [https://www.diw.de/documents/publikationen/73/diw\\_01.c.561925.de/diwkompakt\\_2017-121.pdf](https://www.diw.de/documents/publikationen/73/diw_01.c.561925.de/diwkompakt_2017-121.pdf) (zuletzt geprüft am: 24.07.2018)
- Hochfeld K., Gertje E., Kaiser S., Schraudner M., (2012): Unternehmenskulturen verändern - Karrierebrüche vermeiden. ISBN 978-3-8396-0467-0
- Hoisl, K.; Gruber, M.; Conti, A. (2017): R&D Team Diversity and Performance in Hypercompetitive Environments. In: *Strategic Management Journal* 38 (7), 1455-1477.
- Hunt, V.; Layton, D.; Prince, S. (2014): Diversity Matters. Online verfügbar unter: <https://www.mckinsey.com/~media/mckinsey/business%20functions/organization/our%20insights/why%20diversity%20matters/diversity%20matters.ashx> (zuletzt geprüft: 20.04.2018)
- Joshi, A.; Roh, H. (2009): The Role of Context in Work Team Diversity Research: A Meta-Analytic Review. In: *Academy of Management Journal* 52 (3), 599-627.
- Lorenzo, R.; Voigt, N.; Schetelig, K.; Zawadzki, A.; Welpel, I.; Brosi, P. (2017): The Mix That Matters. *Innovation Through Diversity*. Online verfügbar unter: <https://www.bcg.com/de-de/publications/2017/people-organization-leadership-talent-innovation-through-diversity-mix-that-matters.aspx> (zuletzt geprüft am 19.07.2018)
- Østergaard, C.R.; Timmermans, B.; Kristinsson, K. (2011): Does a different view create something new? The effect of employee diversity on innovation. In: *Research Policy* 40 (3), 500-509.
- Schein, E. (1985): *Organizational Culture and Leadership*. San Francisco: Jossey-Bass Publishers.
- Schneid, M.; Isidor, R.; Steinmetz, H.; Kabst, R. (2016): Age diversity and team outcomes: a quantitative review. In: *Journal of Managerial Psychology* 31 (1), 2-17.
- Schneider, J.; Eckl, V. (2016): The Difference makes a Difference: Team diversity and innovative capacity, Online verfügbar unter: [https://www.oecd.org/sti/015%20-%20SKY\\_Schneider\\_Eckl\\_201607025.pdf](https://www.oecd.org/sti/015%20-%20SKY_Schneider_Eckl_201607025.pdf) (zuletzt geprüft: 19.07.2018)
- Schneider, J.; Stenke, G. (2016): Männlich – Deutsch – MINT, Online verfügbar unter: [https://www.stifterverband.org/maennlich\\_deutsch\\_mint](https://www.stifterverband.org/maennlich_deutsch_mint) (zuletzt geprüft am 24.07.2018)
- Stifterverband (o.D.): *Wissenschaftsstatistik*. Online verfügbar unter: <https://www.stifterverband.org/wissenschaftsstatistik> (zuletzt geprüft: 20.04.2018)
- Wissenschaftsstatistik Stifterverband, Destatis, Fachserie 11, Reihe 4.4.
- World Economic Forum (2016): *The Future of Jobs Report*. Online verfügbar: [www3.weforum.org/docs/WEF\\_Future\\_of\\_Jobs.pdf](http://www3.weforum.org/docs/WEF_Future_of_Jobs.pdf) (zuletzt geprüft: 24.07.2018).
- Zweck, A.; Holtmannspötter, D.; Braun, M.; Cuhls, K.; Hirt, M.; Kimpeler, S. (2015): *Forschungs- und Technologieperspektiven 2030*. Online verfügbar: [https://www.bmbf.de/files/VDI\\_Band\\_101\\_C1.pdf](https://www.bmbf.de/files/VDI_Band_101_C1.pdf) (zuletzt geprüft: 07.08.2018)

## Icons:

Icons made by Google, Yannick from [www.flaticon.com](http://www.flaticon.com)

# Die Evaluierung von Gender Diversity in Unternehmen

## Self-Assessment Tools

### Self-Assessment Tool

The **Gender Diversity Index** can be measured by GEDII's self-assessment tool. It allows research teams to obtain a score which can be used to monitor progress over time and benchmark themselves against other teams. Here we present a first version of the tool.

Did you and your team take part in the GEDII survey? Then you only need your team-ID and you can display your team's Gender Diversity Index directly. If you did not participate, you can set the values of your team at the sliders and get your result.

Your team ID:

If you did not take part in our survey, please set the sliders below to the values suitable for your team or enter the values into the empty fields.

**Gender Diversity Index**

Score:

Percentage of women/men without doctorate	<input type="range"/>	<input type="text"/>	% Women	<input type="button" value="? %"/>
Percentage of women/men with doctorate	<input type="range"/>	<input type="text"/>	% Women	<input type="button" value="? %"/>
Percentage of women/men without current care responsibilities	<input type="range"/>	<input type="text"/>	% Women	<input type="button" value="? %"/>
Percentage of women/men with current care responsibilities	<input type="range"/>	<input type="text"/>	% Women	<input type="button" value="? %"/>
Percentage of women/men living without a significant other	<input type="range"/>	<input type="text"/>	% Women	<input type="button" value="? %"/>
Percentage of women/men living together with a	<input type="range"/>	<input type="text"/>	% Women	<input type="button" value="? %"/>

Quelle: Gender Diversity Impact: <https://www.gedii.eu/self-assessment-tool/>

- Kontinuierliches Monitoring
- Integration von intersektionalen Aspekten wie Pflegeverantwortung und Alter (GeDII)
- Beleuchten spezifischer Aspekte wie Leistungsbewertung (Genderkompetenztool des Fraunhofer CeRRI)