

Strategisches Diversitätsmanagement an multidisziplinären österreichischen Fachhochschulen

1. Hintergrund und Problemstellung

Diversitätsmanagement wird aufgrund von einer verstärkten Internationalisierung des Bildungssektors, dem damit einhergehenden größeren Wettbewerb um qualifizierte Studierende, Lehrende und Forschende sowie Verwaltungspersonal, demographischen Veränderungen im Einzugsgebiet von Hochschulen sowie den gesetzlichen Rahmenbedingungen im Hinblick auf Antidiskriminierung und Gleichbehandlung an Hochschulen immer wichtiger.

Im Unterschied zum Bundesgesetz über die Organisation der Universitäten und ihre Studien (Universitätsgesetz, UG 2002) gibt es im Rahmen des FHSStG keine konkreten gesetzlichen Vorgaben für die organisatorische Verankerung von Gleichstellungsmaßnahmen an österreichischen Fachhochschulen. Allgemeine Richtlinien zur Gleichstellung von Frauen und Männern, die Frauenförderung sowie die Einhaltung des Gleichbehandlungsgesetzes finden sich allerdings in Bezug auf Vorgaben für die Erhalter von Fachhochschulen (§ 2 Abs 5 FHSStG), bei den Akkreditierungsvoraussetzungen für Fachhochschuleinrichtungen (§ 8 Abs 2 Z 1 FHSStG) sowie bei den definierten Aufgaben des Kollegiums in Zusammenhang mit der Erlassung einer Geschäftsordnung und Satzung (§ 10 Abs 3 Z 10 FHSStG).

Die Implementierung von Diversitätsmanagement ist an Fachhochschulen durch die mangelnde gesetzliche Verankerung von strukturellen Vorgaben daher abhängig von internen und externen Treibern, wie z. B. Konkurrenz oder Anlassfällen, die zu einer mehr oder weniger hohen strategischen Priorisierung des Themas durch die jeweilige Hochschulleitung führen. Personen, die an österreichischen Fachhochschulen für Gleichbehandlung sowie Diversitätsmanagement zuständig sind, stehen daher vor der Herausforderung, strategisches Diversitätsmanagement an ihrer Hochschule mit dem Ziel zu implementieren, Gleichstellungs- und Antidiskriminierungsarbeit langfristig und nachhaltig an Fachhochschulen zu verankern.

Unterstützend wurden seitens des Bundesministeriums für Bildung, Wissenschaft und Forschung (BMWF) im Fachhochschulentwicklungs- und Finanzierungsplan 2018/19 – 2022/23 (Bundesministerium für Bildung, Wissenschaft und Forschung, 2019) festgeschrieben, dass Fachhochschulen dazu angehalten sind, institutionelle Gender- und Diversitätsstrategien zu entwickeln, die dazu beitragen die Diversität unter den Studierenden zu erhöhen sowie ein ausgewogenes Geschlechterverhältnis in Führungspositionen und Gremien sowie beim Nachwuchs in Forschung und Lehre anzustreben.

Zur besonderen Berücksichtigung werden dabei die Nationale Strategie zur sozialen Dimension in der Hochschulbildung (Bundesministerium für Wissenschaft, Forschung und

Wirtschaft, 2017) sowie die Empfehlungen zur Verbreiterung von Genderkompetenz in hochschulischen Prozessen (Bundesministerium für Bildung, Wissenschaft und Forschung, 2018) genannt. Die Auslobung des diversitas-Preises durch das zuständige Bundesministerium, der alle zwei Jahre an Hochschuleinrichtungen verliehen wird, setzt zusätzliche Anreize für Fachhochschulen, Diversitätsmanagement zu implementieren und Maßnahmen umzusetzen.

2. Diversität und Diversitätsmanagement

Die Definition von Diversitätsmanagement ist geprägt vom Kontext sowie der Relevanz von Diversität für die jeweilige Organisation. Bendl, Eberherr, and Mensi-Klarbach (2012) betonen in ihrer Betrachtung der Hintergründe und Entwicklungen von zentralen Diversitätsdimensionen ihre unterschiedliche Relevanz je nach Kontext der jeweiligen Organisation. Sie unterstreichen, dass sich Diversitätsmanagement in Bezug auf die unterschiedlichen Diversitätskategorien verschiedenen Herausforderungen stellen muss.

Aufgrund von unterschiedlichen Treibern werden an Hochschulen verschiedene Zugänge zu Diversität und Diversitätsmanagement gewählt. Wie von Gaisch, Preymann, and Aichinger (2019) angemerkt, sind hier teilweise Mischformen nötig, um im Rahmen eines strategischen Diversitätsmanagements im Sinne der jeweiligen Bedürfnislagen an den Hochschulen agieren zu können. Als besonders relevant in diesem Zusammenhang werden hier Zugänge im Zusammenhang mit Antidiskriminierung und Chancengleichheit, Wettbewerbsvorteilen in Bezug auf das Einwerben von Drittmitteln bzw. die Attraktivität des Studienangebots für Studierende sowie Steigerung der Effektivität durch organisationales Lernen genannt (Überacker & Hofmann, 2018).

3. Methode

Da Diversitätsmanagement an österreichischen Fachhochschulen sehr unterschiedlich verankert und umgesetzt wird, wurde der Status von Diversität und Diversitätsmanagement an Fachhochschulen erhoben, um im Rahmen des Analyseprozesses Zusammenhänge mit den Erkenntnissen aus der Literaturrecherche zu verknüpfen und aus der Zusammenschau der theoretischen und empirischen Erkenntnisse Handlungsempfehlungen für eine strategische und nachhaltige Verankerung zu entwickeln.

Es wurden zehn nicht-standardisierte leitfadengestützte Interviews mit elf Expert*innen zu Diversitätsmanagement an österreichischen Fachhochschulen geführt, um die Wirklichkeitsdefinitionen zu den Themenbereichen Diversität und Diversitätsmanagement an österreichischen Fachhochschulen bei den befragten Personen zu erheben. Die dahinterlie-

gende Intention der Interviews war, den Wissenstand der interviewten Personen zu diesen Themen zu erheben (Flick, 2005; Lamnek & Krell, 2016).

Die Interviewpartner*innen waren an ihrer Fachhochschule im weitesten Sinne mit dem Themenbereich Diversitätsmanagement betraut und konnten somit als Expert*innen in ihrem spezifischen Funktionskontext auf relevante Wirklichkeitsausschnitte Bezug nehmen und ihr praxisbasiertes Handlungs- und Erfahrungswissen im Rahmen des Interviews kommunizieren (Lamnek & Krell, 2016).

Die geführten Interviews wurden inhaltsanalytisch in Anlehnung an die von Mayring (2010, p. 92) beschriebene Technik der qualitativen Strukturierung ausgewertet und in Bezug zu den theoretischen Ausführungen zu Diversität und Diversitätsmanagement gesetzt. Im Anschluss an die Transkription der zehn Interviews wurden die im Rahmen der Leitfadenerstellung entwickelten thematische Kernbereiche und Kategorien in der Auswertung und Analyse der Interviews erneut angewandt, um eine Vergleichbarkeit der Ergebnisse sicherstellen zu können.

4. Ergebnisse: Strategisches Diversitätsmanagement an Hochschulen

In der Auswertung der Interviews konnte gezeigt werden, dass eine erste Pionierphase zur Etablierung von Diversitätsmanagement an multidisziplinären österreichischen Fachhochschulen bereits abgeschlossen ist und an allen Fachhochschulen grundlegende Strukturen für Diversitätsmanagement etabliert sind. Die Statuserhebung anhand der Schwerpunkte „Zugänge zu Diversität und Diversitätsmanagement“ sowie „Strategien und Rahmenbedingungen für Diversitätsmanagement“ lässt allerdings erkennen, dass sich die Konzeption und Umsetzung an den jeweiligen Fachhochschulen sehr heterogen gestaltet.

Die nachhaltige Verankerung von strategischem Diversitätsmanagement an österreichischen Fachhochschulen wird aufgrund der Rahmenbedingungen für Fachhochschulen in den kommenden Jahren ein wesentlicher Faktor bleiben. Besonders relevante Treiber für die Umsetzung von Diversitätsmanagement sind dabei Antidiskriminierung und Chancengleichheit im Sinne eines Auftrags für Bildungsgerechtigkeit, gesteigerte Wettbewerbsfähigkeit am Bildungsmarkt sowie eine Effizienzsteigerung durch organisationales Lernen.

Basierend auf den Erfolgsfaktoren, die aus der Literatur sowie den Ergebnissen der Interviews abgeleitet wurden, konnten sieben Handlungsempfehlungen für eine nachhaltige Verankerung von Diversitätsmanagement an österreichischen Fachhochschulen entwickelt werden:

- **Strategische Planung:** Etablierung von Diversitätsmanagement als Querschnittsmaterie durch die Verknüpfung mit übergeordneten Zielen und Strategien der Fachhoch-

schule, Entwicklung einer Diversitätsstrategie unter Berücksichtigung des Kontextes und unterschiedlicher Bedürfnisse

- **Kombination aus top-down und bottom-up Ansätzen:** Definition von Zielvorgaben in Kooperation mit der Hochschulleitung, Inklusion von verschiedenen Stakeholdern in den Planungs- und Umsetzungsprozess durch disziplinenübergreifende Diversitätsgremien
- **Bereitstellung von langfristigen Ressourcen:** zeitliche, finanzielle und personelle Ressourcensicherung für eine vorausschauende und proaktive Umsetzung von Diversitätsmanagement
- **Bedarfsorientierte Maßnahmenentwicklung:** Erhebung von Bedürfnissen bei allen relevanten Zielgruppen (Studierende, Lehr- und Forschungspersonal, Verwaltungspersonal, Bewerber*innen, Absolvent*innen sowie nebenberufliches Lehrpersonal), kontinuierliche Evaluierung und Weiterentwicklung
- **Sensibilisierung und Bewusstseinsbildung:** Aufbau von einem Grundverständnis zu Diversität bei allen Stakeholdern, Verankerung im Curriculum, diversitätssensibles Personalmanagement
- **Klare Vorgaben und Unterstützung durch das Ministerium:** Veröffentlichung von Empfehlungen und Richtlinien, Schaffung von (finanziellen) Anreizen, Setzung von Konsequenzen bei Nicht-Umsetzung
- **Vernetzung und Austausch:** Ausbau der Vernetzungsaktivitäten auf nationaler und internationaler Ebene, Austausch von Best-Practice Beispielen

Als notwendige weitere Schritte können die Diskussion der Ergebnisse sowie die Umsetzung der Handlungsempfehlungen zur nachhaltigen Verankerung von Diversitätsmanagement an österreichischen Fachhochschulen im Kontext der jeweiligen Fachhochschulen bzw. im Fachhochschulsektor angesehen werden.

References

- Bendl, R., Eberherr, H., & Mensi-Klarbach, H. (2012). Vertiefende Betrachtungen zu ausgewählten Diversitätsdimensionen. In R. Bendl, E. Hanappi-Egger, & R. Hofmann (Eds.), *UTB: 3519 : Wirtschaftswissenschaften : Sozialwissenschaften. Diversität und Diversitätsmanagement* (pp. 79–135). Wien: Facultas.WUV.
- Bundesministerium für Bildung, Wissenschaft und Forschung (November 2018). *Verbreitung von Genderkompetenz in hochschulischen Prozessen: Empfehlungen der Hochschul-*

- konferenz - Langfassung*. Wien. Retrieved from https://www.bmbwf.gv.at/fileadmin/user_upload/gender/2019/HSK_Endbericht_Genderkompetenz_Langfassung_barrierefrei.pdf
- Bundesministerium für Bildung, Wissenschaft und Forschung (Jänner 2019). *Fachhochschulentwicklungs- und Finanzierungsplan 2018/19 - 2022/23*. Retrieved from https://bmbwf.gv.at/fileadmin/user_upload/wissenschaft/publikationen/FH_Plan_201819.pdf
- Bundesministerium für Wissenschaft, Forschung und Wirtschaft (Februar 2017). *Nationale Strategie zur sozialen Dimension in der Hochschulbildung: Für einen integrativeren Zugang und eine breitere Teilhabe*. Wien. Retrieved from https://bmbwf.gv.at/fileadmin/user_upload/Nationale_Strategie/_BF_Strategien_kern_gesamt_2_Endversion.pdf
- Flick, U. (2005). *Qualitative Sozialforschung: Eine Einführung* (3.th ed.). Hamburg: Rowohlt.
- Gaisch, M., Preymann, S., & Aichinger, R. (2019). Diversity management at the tertiary level: An attempt to extend existing paradigms. *Journal of Applied Research in Higher Education*. Advance online publication. <https://doi.org/10.1108/JARHE-03-2018-0048>
- Lamnek, S., & Krell, C. (2016). *Qualitative Sozialforschung* (6th ed.). Weinheim und Basel: Beltz Verlag.
- Mayring, P. (2010). *Qualitative Inhaltsanalyse: Grundlagen und Techniken* (11. aktualisierte und überarbeitete Auflage). Weinheim und Basel: Beltz Verlag.
- Überacker, J., & Hofmann, R. (2018). *Gender- und Diversitätsansätze im Spannungsfeld von Vorgaben und Entwicklungsperspektiven: Ergebnisse aus der Diversitas-Werkstatt 2018*. Wien.