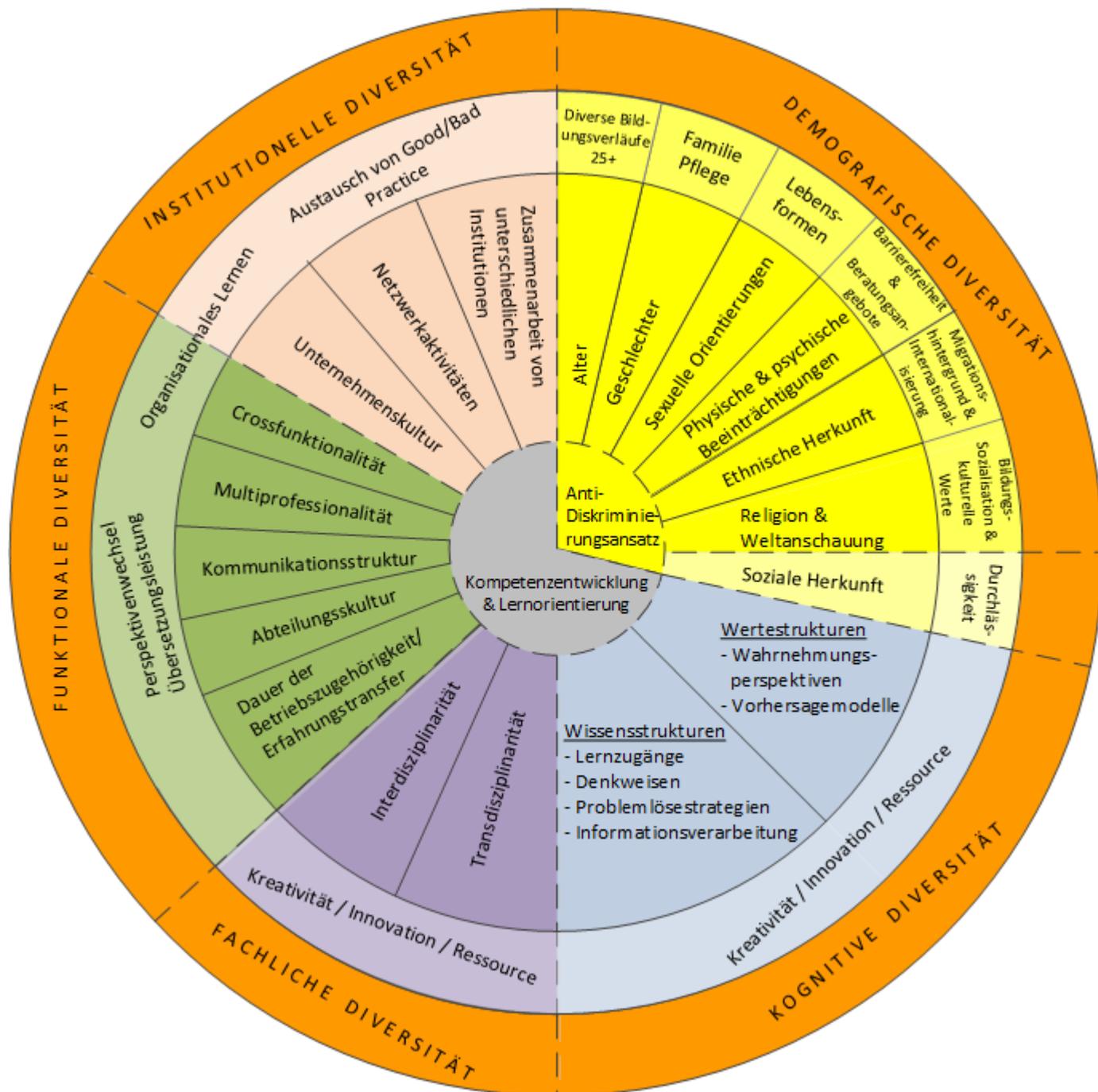


Wissenschaftlicher Hintergrund



© Gaisch & Aichinger (2017)

Wie versteht die FH OÖ Diversity Management?

Diversity Management wird an der FH OÖ forschungsgeleitet und ganzheitlich bearbeitet.

Das HEAD Wheel der FH OÖ (Higher Education Awareness for Diversity) wurde auf Basis wissenschaftlicher Erkenntnisse als Referenzrahmen für ein ganzheitliches Diversity Management konzipiert und stützt sich auf ein in fünf Diversitätssegmenten (demografische, kognitive, fachliche, funktionale sowie institutionelle Vielfalt) untergliedertes, in sich

vernetztes Bezugssystem. Damit will die FH OÖ für den tertiären Bildungsbereich eine ganzheitliche Diversitätskultur anregen, die alle oben angeführten Aspekte umschließt.

Das HEAD Wheel

Zur Professionalisierung, Erweiterung und Koordinierung der hochschulischen Diversity-Arbeit entwickelte die FH OÖ im Jahr 2015 das sogenannte HEAD Wheel als Basis für eine ganzheitliche Betrachtung von Diversität im Hochschulkontext. HEAD steht für "Higher Education Awareness für Diversity". Das Modell (in Form eines Rades - "Wheel") umschließt fünf, aus Sicht der FH OÖ für Hochschulmanagement relevante, Diversitäts-Aspekte. Die visualisierte Komplexitätsreduktion des HEAD Wheels soll einen holistischen Blick auf alle hochschulrelevanten Diversitätsaspekte ermöglichen:

Demografische Diversität nimmt personen-immanente und scheinbar unveränderbare soziale Ordnungsgefüge wie Alter, Geschlecht, sexuelle Orientierungen, physische und psychische Beeinträchtigungen, ethnische Herkunft sowie Religion und Weltanschauung ins Visier. Aus hochschulischer Betrachtung und vor allem vor dem Hintergrund einer zunehmenden Bildungsexpansion spielt über diese klassischen Dimensionen hinaus auch soziale Herkunft eine immer wichtigere Rolle und wurde deshalb in das demografische Segment mitaufgenommen. Durch die Zunahme an gesellschaftspolitischer Komplexität sieht sich auch der globale Hochschulraum vor noch nie dagewesenen Herausforderungen; gilt es doch, die Hochschulen für nichttraditionelle Studierende zu öffnen und die Studienarchitektur für unterrepräsentierte Gruppen diversity-sensibler, fairer und inklusiver zu gestalten. Ziel muss sein, ungleiche Startbedingungen auszugleichen und integrative und unterstützende Maßnahmen entlang des gesamten Student Lifecycle-Managements anzubieten. Dabei kommen der Entkopplung von Bildungserfolg und sozialer Herkunft, der Verringerung der sozialen Selektivität und einer zunehmenden Durchlässigkeit zentrale Bedeutung zu.

Im Rahmen der demografischen Vielfalt zeigt der äußere gelbe Ring jene kontextuellen Bedingungen auf, die die neuen Gegebenheiten einer breiten Bildungsteilhabe mit sich bringen. Mehr Studierende im Alterssegment 25+, mit familiären Verpflichtungen und unterschiedlichen Lebensformen benötigen nicht nur mehr Beratungsangebote, sondern auch flexiblere Lehr- und Lernsettings und unkonventionellere Formate der Studienarchitektur. Studierende mit physischen und psychischen Beeinträchtigungen lenken den Blick der Hochschulen vermehrt auf Themen wie Barrierefreiheit, den Ausbau psychosozialer Beratung, studienbegleitender Unterstützung und den Abbau bürokratischer Hürden. Unterschiedliche Bildungssozialisierungen, verschiedene kulturelle Werte und die Internationalisierung der Hochschulsysteme stellen das tertiäre Bildungssystem vor immer neue Herausforderungen. Diese scheinen durch sozialpsychologische Konzepte (Stereotype Threat, Implicit Bias), die die Leistungsfähigkeit und Motivationslagen von Studierenden und Hochschulmitarbeitenden in stigmatisierten Bereichen herabsetzt, noch weiter verstärkt.

Vor dem Hintergrund zunehmender globaler, internationaler und interdisziplinärer Verflechtungen stellt **kognitive** Diversität auf unterschiedliche Werte- und Wissensstrukturen ab und blickt auf eine Vielzahl an Wahrnehmungsperspektiven, Vorhersagemodellen, Lernzugängen, Denkweisen, Problemlösestrategien und Modellen der Informationsverarbeitung. Hier nehmen auch Leistungsbereitschaft, Motivationslagen und Eigeninitiative von Studierenden diverser Provenienzen eine zentrale Rolle ein. Hochschulen, denen es gelingt, diese kognitiven und wertebasierten Unterschiedlichkeiten als Ressource zu

nutzen, scheint Innovation, Kreativität und lern- und problemlösungsorientiertes Handeln leichter von der Hand zu gehen (Linde/Auferkorte-Michaelis 2018).

Fachliche Diversität als drittes Segment des HEAD Wheels zeigt auf, wie der steigende Bedarf an Interdisziplinarität und Transdisziplinarität hochschulische Handlungsprozesse sowie unterschiedliche Lehr- und Lernsettings prägen.

Interdisziplinarität beschreibt die Kooperation von verschiedenen Disziplinen, bei der die Grenzen zwar überschritten, aber nicht aufgehoben werden. Meist steht eine gemeinsame, parallele Bearbeitung einer komplexen Fragestellung im Mittelpunkt, wobei das Wissen und die Perspektiven unterschiedlicher Disziplinen genutzt werden sollen, um Lösungen für fundamentale Herausforderungen zu erhalten.

In der globalen Wissensgesellschaft mit ihren komplexen Problemlagen braucht es zur Bewältigung der Grand Challenges (Klimawandel, demografische Entwicklungen, Endlichkeit fossiler Rohstoffe, Sicherstellung der Welternährung und Eindämmung von Volkskrankheiten) oder der Erreichung der globalen Ziele für nachhaltige Entwicklung (siehe 17 SDGs) (UN General Assembly 2015) zunehmend kreative und innovative Lösungsansätze. Diese scheinen durch interdisziplinäre Querbezüge weit eher realisierbar als durch eindimensionale fachliche Tiefe. Die Förderung von interdisziplinärer Zusammenarbeit aber auch Curriculum-Gestaltung mit mehr interdisziplinären Elementen werden in den Mittelpunkt gerückt.

Transdisziplinarität hingegen blickt auf die Bearbeitung realer gesellschaftlicher Herausforderungen durch die Einbindung von Wissens- und Praxisformen diverser Stakeholder aus unterschiedlichen Lebenswelten. Dabei gilt es, mittels fachübergreifender Kooperationen, gesellschaftliche Problemlagen (real-world problems) in wissenschaftliche Fragestellungen zu übersetzen. Im Vordergrund steht hier die Kooperation zwischen Wissenschaft und Praxis, also die systematische Integration von Personen aus der Zivilgesellschaft (Grißhammer/Brohmann 2015). Die zunehmende Betonung auf Anwendungsorientierung und Beschäftigungsfähigkeit künftiger Absolvent/innen leistet somit auch transdisziplinären Zugängen Vorschub, was dazu führt, dass das Zusammenspiel von wissenschaftlich-analytischen und gesellschaftlich-politischen Problemlösungsprozessen auch zunehmend in Forschung und Lehre Platz greift.

In der post-industriellen Wissensgesellschaft bedarf es zunehmend der Fähigkeit, Themen und Aufgabenstellungen aus vielen verschiedenen Blickwinkeln zu beleuchten und zu analysieren. Für Hochschulen bedeutet eine multiprofessionelle Orientierung ihrer Mitarbeitenden und Studierenden ein wesentlicher Mehrwert, den es zu nutzen und weiteranzutreiben gilt. Cross-Funktionalitäten, also die Diversität im **funktionalen** Hintergrund, entstehen dann, wenn die tertiäre Institution Menschen dazu befähigt, mit unterschiedlichen Abteilungs- und Professionskulturen zu interagieren, spezifische Perspektiven unterschiedlicher professioneller Akteur/innen zusammenzuführen und bereichsübergreifend innovative Lösungsansätze zu generieren.

Das HEAD Wheel blickt daher aus zwei unterschiedlichen Perspektiven auf funktionale Diversität. Zum einen aus studentischer Sicht, wo es im Sinne der Graduate Employability

darum geht, Kernfähigkeiten für die heutige und auch zukünftige Arbeitswelt zu erlernen; diese umfassen die Zusammenarbeit in cross-funktionalen, aber oft auch temporären, virtuellen und internationalen Teamkonstellationen. Dieses Kompetenzportfolio ist in vielen Studiengängen bereits curricular verankert und wird in Lehr-/Lernsettings erprobt, weiterentwickelt und erworben.

Zum anderen, legt funktionale Diversität einen systemisch-internen Fokus auf organisationales Lernen mit Blick auf dialogischer Handlungskompetenz und Erfahrungstransfer durch Expert/innen aus unterschiedlichen Hochschulabteilungen. Hochschulleitungen, die Cross-Fertilisation im Sinne eines gegenseitigen Erfahrungsaustausches und Expertisen-Abgleichs über die engen Grenzen der Abteilungskultur unterstützen, regen kollektive Lernprozesse an, die meist zu einem Perspektivenwechsel und zu einer besseren Übersetzungsleistung zwischen den Professionskulturen führen. Dazu braucht es aber auch Wissen über hochschulische Prozesse und Strukturen innerhalb der Organisation, eine wertschätzende Kommunikationskultur sowie die persönliche Bereitschaft von Akteur/innen sich über die Abteilungsgrenzen hinaus zu vernetzen.

Nicht erst seit der Einführung von Bologna vor 20 Jahren steht **institutionelle** Diversität hochschulischer Einrichtungen im Fokus des Europäischen Hochschulraums. Doch jenseits von Hochschulkooperationen wird interorganisationale Vielfalt immer auch dann großgeschrieben, wenn verschiedene Organisationen, Institutionen, Berufsfelder etc. zusammenarbeiten und auf unterschiedlichen Ebenen miteinander kooperieren.

Das fünfte Segment des HEAD Wheels adressiert daher institutionelle Vielfalt mit Blick auf unterschiedliche Funktionssysteme der Wirtschaft, Wissenschaft, Bildung und Politik. Die Zusammenarbeit über unterschiedliche Funktionssysteme hinweg kann konfliktreich sein, aber auch deutliche Mehrwerte erzeugen. Sensibilität und Wissen über diese verschiedenen Logiken und die Art und Weise, wie sie die Motive und Handlungen des Gegenübers beeinflussen, kann Kooperationen erleichtern. Eine profunde Vermittlung zwischen Interessen des Wirtschaftssystems, des Bildungs- und des Wissenschaftssystems sowie des politischen Systems werden vor allem vor dem Hintergrund der steigenden Bedeutung von "Entrepreneurial Universities" immer wesentlicher. In diesem Sinne werden Hochschulen quasi als Unternehmen gesehen, die eigene Einnahmen generieren und einer Marktlogik folgen. Obwohl dieses Verständnis aufgrund einer breiten öffentlichen Finanzierung auf den deutschsprachigen Raum nicht unmittelbar übertragbar ist, sind die Grundpfeiler zum unternehmerischen Handeln im Sinne der Effektivität und Effizienz bereits gut in der europäischen Mitte der Hochschullandschaft verankert (Leszczensky 2004).

Auch institutionelle Diversität kann sowohl für Studierende als auch Mitarbeitende entscheidende Vorteile bringen. Studierende, die durch z.B. Mobilitätsprogramme andere institutionelle oder organisationale Logiken kennenlernen, erhalten Einblicke in unterschiedliche Lehr-/Lernstrukturen, Handlungserwartungen und Vermittlungsprozesse und erweitern dadurch ihre sozialisierten Bildungsbiografien.

Die Möglichkeit eines temporären Wechsels von Lehrenden, Forschenden oder Verwaltungspersonal in andere Systeme, sei es in Unternehmen oder andere Hochschulen, hat das Potential das Wissen um und die Sensibilität für verschiedene Funktionssysteme weiter auszubauen. Nur durch Öffnung nach außen und der Interaktion mit anderen kann die

Legitimierung als offene und moderne Hochschule erfolgen und Reputation weiter ausgebaut werden. Gemeinsames Lernen auf organisationaler/institutioneller Ebene fördert das Erkennen und Bearbeiten von Problemstellungen und sichert den Bestand der Hochschule nachhaltig ab.

Strukturverankerung und Kontextangebundenheit

Das HEAD Wheel stellt die Basis für eine ganzheitlich-systemische Verankerung von Diversity Management als Querschnittsmaterie in der Aufbau- und Ablauforganisation und für alle Zielgruppen der Hochschule dar.

Es versteht sich als konstruktivistisches und system-theoretisches Diversity-Mainstreaming mit dem Ziel in seiner ganzheitlichen Form alle Paradigmen von Diversity Management zu adressieren und durch diese Gesamtbetrachtung soziale Nachhaltigkeit im Sinne der Third Mission der Hochschule zu forcieren.

Durch das HEAD Wheel soll ein mehrdimensionaler und intersektionaler Diversitätsansatz ermöglicht werden, der alle Steuerungs- und Leistungsprozesse der Hochschule beeinflusst. Die ganzheitliche Betrachtungsweise verdeutlicht die strukturelle und individuelle Vielfalt von Personen und Gruppen innerhalb der Hochschule und ihrer Stakeholder und zielt auf eine bewusste Förderung des Zusammenwirkens der unterschiedlichen Diversitätsaspekte ab. Dabei wird unmittelbarer Bezug zur Strategie, dem Entwicklungsplan, der Satzung, der Diversity Policy der FH OÖ sowie auf einschlägige europäische wie nationalstaatlich definierte bildungsstrategische Ziele hergestellt.

Das Hochschul-Management initiiert und beauftragt entlang des HEAD Wheels konkrete Projekte und Maßnahmen zur Etablierung des Diversitätsmanagements als profilbildende Querschnittsmaterie der Hochschulentwicklung.