

Forschungsbericht

Unterwegs zu einer  
Interkulturellen Öffnung  
Sozialer Dienste

- Wegbeschreibungen -

**Prof. Dr. Brigitte Wießmeier**

Evangelische Fachhochschule Berlin  
Mai 2008

# Inhaltsverzeichnis

<b>A</b>	<b>  <b>EINLEITUNG</b></b>	<b>3</b>
<b>A 1</b>	<b>  Ausgangslage und Begründung der Themenwahl</b>	<b>3</b>
<b>A 2</b>	<b>  Definitionen</b>	<b>4</b>
<b>A 2.1</b>	<b>  Interkulturelle Öffnung - Interkulturelle Kompetenz - Kultur</b>	<b>4</b>
<b>A 2.2</b>	<b>  Organisationsentwicklung - Qualität</b>	<b>8</b>
<b>B</b>	<b>  <b>STAND AUSGEWÄHLTER FORTBILDUNGSKONZEPTE</b></b>	<b>10</b>
<b>B 1</b>	<b>  Inhalte, Ziele und Methoden</b>	<b>10</b>
<b>B 2</b>	<b>  Evaluationsergebnisse</b>	<b>11</b>
<b>B 3</b>	<b>  Vorschläge für die Praxis</b>	<b>13</b>
<b>C</b>	<b>  <b>EMPIRISCHE STUDIE</b></b>	<b>14</b>
<b>C 1</b>	<b>  Evaluationsstudie von Fortbildungen für eine interkulturelle Öffnung Sozialer Dienste in Berlin</b>	<b>15</b>
<b>C 1.1</b>	<b>  Methodologie</b>	<b>15</b>
	C 1.1.1 Auswahl der Erhebungsmethode	15
	C 1.1.2 Der Fragebogen	16
	C 1.1.3 Datenerhebung	17
	C 1.1.4 Datenanalyse	19
<b>C 1.2</b>	<b>  Ergebnisdarstellung der Teilnehmerbefragung zur Nachhaltigkeit</b>	<b>19</b>
	C 1.2.1 Teilnahmebedingungen	21
	C 1.2.2 Seminarinhalte	27
	C 1.2.3 Methoden und Techniken	43
	C 1.2.4 Einschätzung der Wirksamkeit der Fortbildung	49
	C 1.2.5 Bedeutung der Fortbildung im Hinblick auf eine interkulturelle Öffnung	59
	C 1.2.6 Ergebniszusammenfassung	62
<b>C 2</b>	<b>  Expertenbefragung</b>	<b>65</b>
<b>C 2.1</b>	<b>  Leitfragen</b>	<b>65</b>
<b>C 2.2</b>	<b>  Ergebnisdarstellung aus fünf Experteninterviews</b>	<b>66</b>
	C 2.2.1 Rahmenbedingungen	66
	C 2.2.2 Inhalte – Beispiele und Besonderheiten	70
	C 2.2.3 Perspektiven	74
<b>C 2.3</b>	<b>  Ergebniszusammenfassung</b>	<b>77</b>
<b>D</b>	<b>  <b>ZUSAMMENFASSUNG UND PERSPEKTIVEN FÜR DIE AUS- UND WEITERBILDUNG</b></b>	<b>78</b>
	<b>LITERATUR</b>	<b>84</b>
	<b>ANHANG</b>	

## A Einleitung

### A 1 Ausgangslage und Begründung der Themenwahl

Seit gut zehn Jahren sind Fachkräfte der Sozialen Dienste bereits mit einer interkulturellen Öffnung befasst, da eine Überforderung der sogenannten Migrationsdienste oder Spezialdienste längst zu erkennen war. Die Regeldienste hatten sich mit der Aufgabenteilung eingerichtet und delegierten zunehmend Aufgaben an die Migrationsdienste, was neben einer Überforderung der zu wenigen Mitarbeiter<sup>1</sup> zu einer Zweiklassengesellschaft zu führen drohte.

So wurde bereits 1997 ein Fortbildungsangebot der iaf - Berlin ins Leben gerufen, was genau auf diesem Hintergrund entstanden war. Da der bundesweite Verband binationaler Familien und Partnerschaften iaf e.V. seit den siebziger Jahren Beratung für Binationale anbietet, gab es in den örtlichen Geschäftsstellen weit reichende interkulturelle Kompetenzen, die zwanzig Jahre später an Berater und Beraterinnen anderer Sozialer Dienste weitergegeben werden sollten<sup>2</sup>. Kontakte mit Praktikern der Sozialen Arbeit gaben deutliche Hinweise auf fehlende Unterstützung in einem zunehmend interkulturell erlebten Handlungsfeld. Obwohl eine interkulturelle Öffnung von Institutionen seit Jahren gefordert wird, mangelte es lange an einer Umsetzung solch eines Vorhabens, welches einerseits zur gleichberechtigten Partizipation von Bürgern und andererseits zur Entlastung von überforderten Mitarbeitern führen sollte<sup>3</sup>. Die Neuregelung der Aufgaben von Migrationsdiensten durch die staatlichen Geldgeber im Jahr 1999 verdeutlichte die Notwendigkeit für eine Öffnung der Regeldienste zusätzlich, denn dort hieß es u.a.: keine Beratungsdienste im Bereich der gesetzlichen Pflichtaufgaben!

Die Verfasserin führte 1997/99 im Verband binationaler Familien und Partnerschaften iaf einen 18monatigen Weiterbildungskurs „Beratung im interkulturellen Kontext“ durch, der einschließlich seiner Evaluationsergebnisse veröffentlicht wurde<sup>4</sup>. Die Evaluation zeigte, dass Weiterbildung zum Aufbau interkultureller Kompetenz zwar bei den einzelnen Teilnehmern positive Ergebnisse erzielte, die Umsetzung von Weiterbildungsinhalten stieß aber vielfach auf strukturelle und kollegiale Barrieren. Die gewonnene interkulturelle Kompetenz bedarf somit einer institutionellen Unterstützung am jeweiligen Arbeitsplatz. Eine Modernisierung der Dienstleistungsstrukturen zu mehr Bürgerorientierung gehört somit zu den aktuellen Aufgaben.

Durch Fördermittel des Bundesministeriums für Arbeit und Soziales konnten im Rahmen des Projektes TiK – Transfer interkultureller Kompetenz zwei weitere, ebenfalls 18 Monate dauernde, Kurse begonnen werden, die auf den Erfahrungen aufbauten und jetzt konsequent Weiterbildung und Organisationsentwicklung für Teilnehmer aus diversen Bundesländern verbinden sollten. Die Erfahrungen waren positiver, da die Teilnehmer jetzt von der Leitungsebene delegiert sein mussten, um strukturelle

---

<sup>1</sup> Im folgenden Text wird ausschließlich die männliche Form gewählt, wobei selbstverständlich die weibliche Form einbezogen ist.

<sup>2</sup> In einem Land, wo inzwischen mindestens jedes vierte Kind Eltern aus zwei Nationen hat, war kaum noch ein einzelner Spezialdienst für die Beratung verantwortlich zu machen, sie musste auf mehr Schultern verteilt werden.

<sup>3</sup> Statt Abbau von Spannungen durch Überforderung, die wiederum aufgrund von Kommunikations- und Sprachproblemen, divergierenden Erwartungshaltungen an Hilfesysteme, Rollendifferenzen etc. entsteht, ist eine alltägliche Spannung zu beobachten, die sich auch in Fremdenfeindlichkeit und Rassismus ausdrückt.

<sup>4</sup> iaf – Verband binationaler Familien und Partnerschaften (Hg.) 1999, Beratung im interkulturellen Kontext, Dokumentation einer Weiterbildung für Beraterinnen und Berater der Sozialen Dienste. Berlin

Veränderungen in den jeweiligen Institutionen initiieren zu helfen. Mit diesem Projekt wurden Institutionen der Jugendhilfe bundesweit in Berlin weitergebildet und vor Ort beraten (vgl. Lima Curvello/Pelkhofer-Stamm 2003).

Ein darauf aufbauendes dreijähriges und inzwischen modifiziertes XENOS - Projekt TRIKKO, Transfer interkultureller Kompetenz<sup>5</sup>, wandte sich an Institutionen und Teams aus der Sozialen Arbeit. In sechs halbjährigen Modulen, worin jeweils Weiterbildung und Organisationsberatung gekoppelt waren, wurde der Ausbau einer interkulturellen Kompetenz initiiert und unterstützt. Als Weiterentwicklung sollte bei TRIKKO der inhouse – Ansatz zur Konzentration auf jeweils eine Institution führen. Ebenso wurde davon ausgegangen, dass sechsmonatige Einheiten eher angenommen würden. Lerninhalte wurden wie bisher durch ein interdisziplinäres und interkulturelles Dozententeam vermittelt und mit Hilfe der durchgängig beteiligten Organisationsberaterin direkt in die Praxis der jeweiligen Einrichtungen transferiert mit dem Ziel der interkulturellen Öffnung dieses jeweiligen Sozialen Dienstes.

Als Ziel des Projektes wurde eine Erweiterung der interkulturellen Öffnung von Sozialen Diensten formuliert, da aus Praxis und Wissenschaft erschreckende Meldungen zur ungenügenden Teilhabe der in diesem Lande lebenden Menschen mit Migrationshintergrund sowie über fremdenfeindliches Verwaltungshandeln ihnen gegenüber verbreitet wurden. Durch fehlende Partizipation werden insbesondere präventive Ansätze Sozialer Arbeit nicht genutzt, was zu weit aufwändigeren und damit auch kostspieligeren Hilfsmitteln bis zu gehäuften Kriseninterventionen führen kann, wie bereits im Sechsten Familienbericht der Bundesregierung beschrieben. Als Ursache dafür wird unter anderem auch die fehlende Kompetenz von Mitarbeitern dieser Dienste für eine Arbeit im interkulturellen Kontext genannt.

Damit sind die wesentlichen Voraussetzungen zum einen für derartige Weiterbildungsmaßnahmen, aber auch für die im Folgenden dargestellte Evaluationsstudie umrissen. Insbesondere durch ESF-Gelder geförderte Projekte ermöglichten seit einigen Jahren eine Vielzahl von Arbeitsansätzen, die eine interkulturelle Kompetenzsteigerung vorantreiben sollten. Wie aber ist es um die Wirksamkeit dieser Maßnahmen, hier am Beispiel von bisher durchgeführten Weiterbildungen der Verfasserin, bestellt?

## A 2 Definitionen

Bevor im Folgenden Einblicke in den Stand der Diskussion gegeben werden, sind zentrale zugrunde gelegte Begriffe zu erläutern<sup>6</sup>.

### A 2.1 Interkulturelle Öffnung - Interkulturelle Kompetenz<sup>7</sup> - Kultur

<sup>5</sup> Für das Konzept und die Durchführung war die Verfasserin zwischen 2002 und 2004 verantwortlich. Als Träger fungierte das An-Institut INIB der EFB.

<sup>6</sup> Darüber hinausgehende theoretische Grundlagen sind u.a. bei Josef Freise 2005, *Interkulturelle Soziale Arbeit. Theoretische Grundlagen – Handlungsansätze – Übungen zum Erwerb interkultureller Kompetenz*, Schwalbach/Ts. und Helmuth Schweitzer, 1994, *Der Mythos vom interkulturellen Lernen*, Münster/Hamburg nachzulesen.

Hinter dem Begriff Interkulturelle Öffnung, der sich als Fachterminus (s. Barwig/Hinz-Rommel 1995) durchgesetzt hat, verbergen sich Anforderungen an Organisationen einer Zuwanderungsgesellschaft, die durch diverse Rechtsprechungen von UNO und EU Parlament sowie nationalen Gesetzen und regionalen Ausführungsverordnungen geregelt werden sollen. Das Allgemeine Gleichstellungsgesetz (AGG seit 2006) als jüngstes Gesetz soll helfen, alle Formen von Diskriminierung aufzuheben. Nach Fischer wird Interkulturelle Öffnung verstanden als ein

„Prozess der Organisationsentwicklung, der die Zugangsbarrieren für Migranten zu Bildung, Kultur und Sozialen Diensten beseitigt. Interkulturelle Öffnung setzt interkulturelle Kompetenz voraus. ... Letztlich soll dieser Prozess auch dazu beitragen, dass alle Dienste und Angebote einer Organisation für jeden, unabhängig von seiner Herkunft, Religion, Weltanschauung, Lebensweise etc., offen stehen“ (Fischer 2004:14).

Die Zielvorstellung dieser Öffnung beinhaltet eine Priorität von Regeldiensten vor Spezialdiensten oder Inklusion vor Exklusion. Nach einem siebenstufigen Modell von Hoogsteder (1997) verortet Fischer die interkulturelle Organisationsentwicklung in Deutschland auf einem niedrigen Stand. Der höchste Stand zeichnet sich aus durch:

„die interkulturelle Organisation, in der kulturelle Diversität sowohl auf der Ebene der Beschäftigten als auch der Nutzer und Nutzerinnen besteht und zur Normalität des Arbeitsalltags gehört, was von allen Akteuren auch als produktive Chance gesehen wird“ (Fischer in: Fischer, Springer, Zacharaki 2005:22).

**Filsinger** untersuchte Anfang des Jahrtausends

„die interkulturelle Öffnung sozialer Dienste und stellte fest, dass die ‚Interkulturelle Öffnung der Institutionen der Einwanderungsgesellschaft‘ inzwischen zum Paradigma geworden ist, aber auch, dass der Wandel in kleinen Schritten erfolgt. Als Voraussetzung (...) benannte er ein gesamtgesellschaftliches und, auf die Kommune bezogen, ein gesamtstädtisches politisches Anliegen. Weiter bedarf es strategischer Konzepte für die Personal- und Organisationsentwicklung, die auch die Organisationskultur im Blick haben“ (Filsinger 2002 in: Handschuck/Klawe 2004:321).

Somit ist von einem Wertewandel auszugehen, der in der Praxis noch nicht die nötige Umsetzung erfahren hat. An dieser Stelle soll nicht verschwiegen werden, dass eine Diskussion um „das Ende des Konzeptes der Interkulturellen Öffnung“ bereits begonnen hat. Danach verbergen sich überwunden geglaubte Assimilationsforderungen in manch einem Gewand von Öffnungskonzepten, eine nicht ganz von der Hand zu weisende Kritik (vgl. Baros 2006:61ff).

Interkulturelle Kompetenz, von Hinz-Rommel 1994 unter dem Titel „Interkulturelle Kompetenz. Ein neues Anforderungsprofil für die soziale Arbeit“ eingeführt, wird als Schlüsselqualifikation bezeichnet, die für die Öffnung sozialer Dienste und Institutionen vorauszusetzen ist. Der Kompetenzbegriff beinhaltet dabei die Fähigkeit des individuellen Handelns, während der Begriff der Qualifikation zum einen die offizielle Berechtigung betont, die zum anderen aber auch als Voraussetzung für Professionalität angesehen werden kann. Interkulturelle Kompetenz meint also Handlungskompetenz, die in kulturellen Überschneidungssituationen zum Tragen kommt.

---

<sup>7</sup> Die folgende Definition wurde teilweise der, in Kooperation mit dieser Studie verfassten, Diplomarbeit von Schlichter/Jeschke entnommen.

Nicht nur als eine einzelne Fähigkeit verstanden, sondern aus einem Bündel von Kompetenzen und Fertigkeiten bestehend, orientiert sich nach Simon-Hohm Interkulturelle Kompetenz an den Lebensrealitäten der Einwanderungsgesellschaft (Simon-Hohm 2002: 147f).

„Interkulturelle Kompetenz ist ein komplexes Bündel von Kompetenzen, das Reflexionsvermögen und Handlungsfähigkeit in kulturellen Überschneidungssituationen ermöglicht. Interkulturelle Kompetenz umfasst ein Repertoire an kognitivem Wissen und individuellen, persönlichen Fähigkeiten. Interkulturelle Kompetenz bedeutet, dieses Bündel von Teilkompetenzen in unterschiedlichem kulturellen Kontext situationsgerecht und professionell einsetzen und mit ethischen Reflexionen verknüpfen zu können“ (ebd.:149).

Interkulturelle Kompetenz kann in spezielle Fachkompetenzen<sup>8</sup> und in interkulturelle Grundkompetenzen aufgeteilt werden. Interkulturelle Grundkompetenzen, die als Voraussetzung für den Einsatz spezieller Fachkompetenzen dienen, umfassen dabei verschiedene Teilkompetenzen, die auf die kulturübergreifende Interaktion Bezug nehmen.

Das Wissen über Migration und Einwanderung bildet die erste Teilkompetenz, die in Kenntnissen über Bedeutung und Ursachen von Migration sowie über Integrationsbedingungen und Möglichkeiten zur Gestaltung des Zusammenlebens Anwendung findet. Darüber hinaus umfasst diese Teilkompetenz Kenntnisse über politische, wirtschaftliche und rechtliche Rahmenbedingungen.

Zur kulturellen Sensibilität als weitere Teilkompetenz gehört die Bewusstmachung der eigenen kulturellen Prägung und Gebundenheit sowie auch die Erkennung generalisierender Zuschreibungen d.h. die Wahrnehmung und Bearbeitung von Vorurteilen und Diskriminierungen (Simon-Hohm 2002: 150f).

„Eine solche grundsätzliche Sensibilisierung trägt dazu bei, fremde Lebenswelten und Lebenswirklichkeiten zu verstehen und die Menschen gleichzeitig als individuelle Persönlichkeiten zu sehen ...“ (ebd.:151).

Die dritte Teilkompetenz stellt die Einleitung vertrauensbildender Maßnahmen<sup>9</sup> dar, die ein auf Toleranz und Akzeptanz basierendes Zusammenleben erstreben. In Bezug auf Diskriminierungserfahrungen von Migranten und den daraus resultierenden mentalen Verletzungen wird deutlich, wie bedeutend vertrauensbildende Maßnahmen für eine erfolgreiche Soziale Arbeit sind.

Das Erkennen und der Abbau von Zugangsbarrieren<sup>10</sup> ermöglicht als weitere Teilkompetenz die Inanspruchnahme von Angeboten durch die betreffende Zielgruppe, die letztendlich auch zur Integration beiträgt.

Die Fähigkeit zur interkulturellen Kommunikation<sup>11</sup> und zum Handeln gilt als die fünfte der Teilkompetenzen und dient als Voraussetzung aller interkulturellen Interaktionen. Neben dem Wissen über Kommunikation sowie ihren Strategien und Hürden stehen persönliche Fähigkeiten wie z.B. Frustrationstoleranz, Flexibilität und Ambiguitätstoleranz im Vordergrund (ebd.: 151f).

<sup>8</sup> Spezielle Fachkompetenzen meinen spezifische interkulturelle Kenntnisse, Hintergrundwissen und Methodenkompetenzen, die sich am jeweiligen konkreten Praxisfeld und der Zielgruppe orientieren (Simon-Hohm 2002: 150).

<sup>9</sup> Vertrauensbildende Maßnahmen stellen Angebote dar, die u.a. zur Aufklärung von Missverständnissen oder zur Auflösung von Stereotypen und Vorurteilen beitragen (Simon-Hohm 2002: 151).

<sup>10</sup> Sprachbarrieren, Informationsdefizite, spezielle Konzepte, das Behördenimage und Schichtorientierung stellen neben weiteren Zugangsbarrieren für Migranten dar (Simon-Hohm 2002: 151-152).

<sup>11</sup> Eine ausführliche theoretische Auseinandersetzung mit diesem Begriff findet sich u.a. bei Heinz-Günter Vester, 1998(2) Kollektive Identitäten und Mentalitäten. Von der Völkerpsychologie zur kulturvergleichenden Soziologie und interkulturellen Kommunikation, Frankfurt/M.

Kritik erfährt die kulturelle und interkulturelle Dimension in der Sozialen Arbeit, indem von den Vertretern des strukturalistischen Denkansatzes darauf hingewiesen wird, dass die interkulturelle Pädagogik zur Verfestigung der zugeschriebenen Fremdheit und zur Ausblendung bestehender Gemeinsamkeiten beiträgt. Danach sollten vielmehr gesellschaftliche Bedingungen analysiert werden, die Ungleichbehandlungen und Ausgrenzungen produzieren (vgl. u.a. Kalpaka 1998, Mecheril 2002).

Im Gegensatz dazu sehen die Vertreter der kulturalistischen Position in der Wahrnehmung und Verdeutlichung kultureller Verschiedenheiten weniger die Verschleierung ökonomischer und machtpolitischer Unterschiede, als die Möglichkeit Diskriminierungen entgegenzusteuern und auszuräumen (z.B. Berücksichtigung der Muttersprache) (Freise 2005: 23-24).

Der deutsche Soziologe Joachim Matthes (1999) bezeichnet die kulturelle Überschneidung als eine Fremdheitserfahrung, deren erfolgreiche Bewältigung und Verarbeitung in der interkulturellen Kompetenz liegt (nach Tjitra/Thomas in: Nicklas, Müller, Kordes 2006:250).

Im Folgenden werden Simon-Hohms fünfdimensionale sowie Auernheimers (2002) vereinfachte dreidimensionale Definition Verstehen – Verständnis – Verständigung grundlegend sein.

Zur Bestimmung interkultureller Kompetenzen ist die Klärung des Kulturverständnisses von entscheidender Bedeutung. Aufgrund der Fülle an Begrifflichkeiten und Konzepten von Interkulturalität werden im Folgenden zwei idealtypische Modelle von Kultur dargestellt, die in verschiedenen Erklärungsmodellen ihre Anwendung finden, bevor eine abschließende Bewertung erfolgt.

Das erste Modell kann als „statisches Modell des Kulturzusammenstoßes“ bezeichnet werden. Dabei wird angenommen, dass Kulturen klar voneinander abgegrenzte Bedeutungssysteme darstellen, die sich wenig verändern. Der Kommunikations- und Interaktionsvorgang ist dadurch gekennzeichnet, dass die Personen in ihren Bedeutungssystemen gefangen sind. Aus dieser Gefangenheit können Missverständnisse, falsche Zuschreibungen resultieren sowie Stereotypen und Vorurteile entstehen (Leenen, Groß, Grosch 2002: 83f). Diesem Modell kommt vor allem in der „Beschreibung von kulturellen Systemen, die wenig Kontakt miteinander haben, zwischen denen Austauschprozesse selten und in denen das Tempo des sozialen Wandels gering ist“ (ebd.: 84) Bedeutung zu. In diesem Modell kommt das Herdersche Kulturverständnis zum Ausdruck, hinsichtlich dessen die Bedenken, dass die Kulturzugehörigkeit das letztendlich allein entscheidende Kriterium zu sein scheint, ihre Berechtigung finden.

Im zweiten Modell, das als „dynamisches Modell interkultureller Interaktion“ bezeichnet wird, wird angenommen, dass Bedeutungssysteme zwar unterschiedlich, aber keinesfalls unveränderbar sind. Vielmehr sind diese auch durch Widersprüche, Ähnlichkeiten und Überschneidungen gekennzeichnet.

Im Gegensatz zum statischen geht das dynamische Modell außerdem davon aus, dass Menschen durch ihre Gruppen- und Kulturzugehörigkeit zwar stark beeinflusst werden, aber keine Festlegung stattfindet. Sie nehmen vielmehr an verschiedenen Kulturen teil. Im Kommunikations- und Interaktionsprozess nehmen die Personen daher Bezug auf verschiedene kulturelle Bedeutungssysteme. Neben der Kommunikation, die sich experimentell gestaltet, zeichnet sich die Kulturbegegnung durch Wirkungen und Entwicklungen aus, die nicht nur durch die Bedeutungssysteme der Herkunftskulturen bestimmt sind (Leenen, Groß, Grosch 2002: 85).

„Konzepte, die ein dynamisches Kulturverständnis zugrundelegen, betrachten Interkulturalität aus dem Blickwinkel der handelnden Subjekte und nicht so sehr aus der Perspektive der sie verbindenden Gemeinsamkeiten. Kulturen werden nicht essentialistisch als überindividuelle Wesenheiten gesehen, die hinter dem Rücken der Individuen ihr Denken und Handeln bestimmen, sondern als durch Kommunikationsprozesse bestimmte kollektive Vorstellungen, die sich im Prozeß des sozialen Wandels laufend verändern“ (ebd.: 86).

Auf der Grundlage des zweiten Modells bauen sowohl der vorliegende Text als auch die untersuchten Weiterbildungen auf. Allerdings wird eindringlich darauf hingewiesen, dass Kultur als Kategorie zur Situationsanalyse von Menschen mit Migrationshintergrund nur bedingt tauglich ist. Im Kontext von Zuwanderung sind vielfältige Migrantenkulturen entstanden, die sich gravierend von den Herkunftskulturen unterscheiden und Berücksichtigung finden müssen<sup>12</sup>.

### A 2.2 Organisationsentwicklung - Qualität<sup>13</sup>

Organisationsentwicklung (OE) ist ein die ganze Organisation umfassender Prozess, der auf der einen Seite eine Humanisierung der Arbeitswelt, mehr Raum für Persönlichkeitsentfaltung und Selbstverwirklichung anstrebt und auf der anderen Seite eine Erhöhung der Leistungsfähigkeit einer Organisation, mehr Flexibilität, Veränderungsbereitschaft und Innovationsfähigkeit bewirkt. OE ist eine aus dem Amerikanischen übernommene Methode. Schon kurz nach dem 2. Weltkrieg entwickelte sich in den Vereinigten Staaten der Begriff der Organisationsentwicklung.

Gegenstand der Organisationsdiagnose und (daran anknüpfenden) möglichen Veränderungen sind nicht nur technische und organisatorische Strukturen und Abläufe, sondern auch zwischenmenschliche Kommunikations- und Verhaltensmuster sowie die in der Organisation herrschenden Normen, Werte und Machtkonstellationen (Organisationskultur). Dabei festgestellte Probleme bei einzelnen Subsystemen, Gruppen oder Personen werden nicht isoliert, sondern kontextbewusst immer in ihren Wechselwirkungen mit den Einflüssen der organisatorischen und gesellschaftlichen Umwelt untersucht und behandelt (systemischer Ansatz). OE hat sich über mehrere Ansätze zu dem entwickelt, was man seit den 1990er Jahren darunter versteht.

Im Folgenden werden die Begriffe Organisation und Institution synonym benutzt, entgegen der klassischen soziologischen Definitionen, die Institutionen „auf dem Boden traditioneller Gesellschaften“ und Organisationen eher in der Moderne „auf dem Boden der Rationalität“ begründet sehen (vgl. Gukenbiehl 1998:106).

Die heterogenen und diffusen Auffassungen über „Qualität“ sowohl bei Sach- als auch Dienstleistungen zeigen, dass es bisher noch nicht gelungen ist, ein allgemein akzeptiertes Qualitätsverständnis zu schaffen. So sind zufriedenheitstheoretische Ansätze primär eindimensional auf die Teilnehmerperspektive focussiert<sup>14</sup>. Interaktionstheoretische Ansätze ergänzen diese Sichtweise, indem sie die Schnittstelle zum

<sup>12</sup> Nähere Ausführungen dazu u. a. bei Wassilios Baros, 2001, Familien in der Migration, Frankfurt/M.; Teichler/Cyrus (Hg.), 2004, Handbuch Soziale Arbeit in der Einwanderungsgesellschaft, Frankfurt/M.

<sup>13</sup> vgl. Hausarbeit von Claudia Bell

<sup>14</sup> Die am weitesten verbreiteten Modelle zur Erfassung von Dienstleistungsqualität haben ihre wissenschaftliche Basis in der Theorie der Kundenzufriedenheit. Sie gehen davon aus, dass der Teilnehmer als Empfänger einer Dienstleistung umso zufriedener



Teilnehmer betrachten – ihr Ansatz ist somit zweidimensional<sup>15</sup>. Der erste Schritt zur Erstellung von Qualitätsleitlinien ist das Finden und Bestimmen von relevanten Dimensionen für die Ausbildungsqualität. Für die Darstellung der Dimensionen gibt es unterschiedliche Einteilungsmöglichkeiten. Die folgende Einteilung in fünf eigenständig wahrnehmbare Qualitätsdimensionen (potentielle Kundenzufriedenheitsaspekte) wird vorgeschlagen:

- Annehmlichkeit des Umfeldes: Infrastruktur des Ausbildungsortes, Ausstattung der Räume
- Zuverlässigkeit: Die Leistung wird auf dem versprochenen Niveau erfüllt
- Reaktionsfähigkeit: Der Ausbildungsanbieter reagiert auf spezifischen Bedarf der Teilnehmer, z.B. Nachfrage für Fortbildungen zu bestimmten Themen
- Leistungskompetenz: z.B. Qualifikation der Dozenten
- Einfühlungsvermögen: Bereitschaft des Ausbildungsanbieters, auf individuelle Teilnehmerwünsche und spezifische Situationen einzugehen, z.B. die Möglichkeit, einen aufgrund Krankheit versäumten Kurs zu einem späteren Zeitpunkt nachzuholen (vgl. Bruhn 1997:33ff).

Dienstleistungen sind gegenüber materiellen Produkten grundsätzlich gekennzeichnet durch Immaterialität. Die Kernleistung ist nicht greifbar. Vor Erbringung kann die Qualität von Dienstleistungen nur bedingt tatsächlich (sinnlich) wahrgenommen werden. Dienstleistung ist unteilbar, denn Produktion (Erstellung) und Konsumtion (Verbrauch) erfolgen zeitgleich. Des Weiteren wird von Vergänglichkeit und Unwiederbringlichkeit gesprochen, da Dienstleistung in der Regel nicht gelagert werden kann. Sie ist standortgebunden, denn sie wird am Ort des Dienstleistungsanbieters erbracht. Sowohl der Leistungsumfang als auch die Qualität der Dienstleistung kann individuell und situativ variabel sein.

Für die Leistungserbringung ist die aktive Mitwirkung des Teilnehmers notwendig; zugleich ist die Mitwirkung des Teilnehmers ein wesentlicher Faktor für die Qualität der Dienstleistung, womit die Ebene der Interaktionsorientierung angesprochen ist, ein zentraler Punkt für die hier im Zentrum stehenden Weiterbildungen (Bruhn 1997:11ff).

Auf dem Hintergrund dieser theoretischen Basis werden im nächsten Schritt Fortbildungsbeispiele vorgestellt, die dann anschließend einer eigenen empirischen Studie gegenübergestellt werden.

---

ist, je geringer die Abweichung zwischen Erwartungshaltung und der tatsächlich erlebten Dienstleistung ist. Bei diesem Ansatz muss die Subjektivität der Wahrnehmung des Teilnehmers beachtet werden.

<sup>15</sup> Die interaktionsorientierten Modelle zur Messung der Qualität einer Dienstleistung gehen davon aus, dass die Qualität bestimmter Dienstleistungen stark vom gegenseitigen Verhalten der am Erbringungsprozess beteiligten Personen abhängt (Beteiligungintensivität). Übertragen auf die Ausbildung bedeutet dies, dass die Qualität der vermittelten Lehre auch abhängig ist von der Bereitschaft des Teilnehmers zur aktiven Teilnahme, zum Beispiel durch Stellen qualifizierter Fragen und Diskussionsbeiträge. Auch die eingesetzten Methoden beeinflussen die Qualität der Interaktion.

Dimensionen für die Qualität von Ausbildung: Qualitätsmanagement bedeutet, Ziele zu setzen und ihr Erreichen messbar zu machen. Es ist leichter *Qualitätswünsche* (z.B. gute Lehrunterlagen) zu formulieren als *Qualitätsziele* zu beschreiben. Ziele zeichnen sich dadurch aus, dass sie messbar, zeitlich bestimmt und realistisch sind (Dembski/Lorenz 1996:30). Qualität muss sowohl im Hinblick auf die Ziele des Ausbildungsanbieters als auch auf die individuellen Anspruchserwartungen der Kunden ständig neu definiert werden. Dabei darf die positive Zustimmung der Teilnehmer jedoch nicht alleiniger Indikator für die Qualität einer Bildungsdienstleistung sein. Denn nicht jede inhaltlich und pädagogisch sinnvolle und notwendige Lerneinheit löst beim Teilnehmer unmittelbare Begeisterung aus – und dies, obwohl sie unter Qualitätsaspekten trotzdem positiv beurteilt werden kann.

## B Stand ausgewählter Fortbildungskonzepte

Bereits 1994 nannte die Ausländerbeauftragten der Bundesregierung Bedingungen für eine interkulturelle Öffnung, darunter eine „Verankerung des Interkulturellen in der Aus- und Weiterbildung von Professionellen in Sozial- und Pflegeberufen“. Wie ist diese Implementierung geschehen, welche Konzepte wurden bereits angewandt, welche waren erfolgreich?

Wie bereits angedeutet, werden auf unterschiedlichen Ebenen Fort- und Weiterbildungen zur Erweiterung interkultureller Kompetenz in den Sozialen Diensten durchgeführt. Nur wenige Konzepte sind erprobt und dokumentiert, so wie unter anderem die von „Eine Welt der Vielfalt“<sup>16</sup> und „Betzavta“<sup>17</sup>, die partiell allerdings eher den interkulturellen Trainings zugerechnet werden müssen. An dieser Stelle sollen exemplarisch zwei evaluierte und publizierte Beispiele vorgestellt werden. Im Zentrum dieser Vorstellung werden Fragestellungen stehen, die Relevanz für die im Anschluss folgende Studie haben werden. Der folgende Abschnitt wird sich im Wesentlichen auf das im Jahr 2005 erschienene Werk von Fischer, Springer und Zacharaki stützen<sup>18</sup>.

### B 1 Inhalte, Ziele und Methoden

**I) „Interkulturelle Kompetenz für BeraterInnen und PädagogInnen im Bereich Berufsorientierung“** ein Zertifikatskurs im Rahmen eines XENOS - Projekts, durchgeführt als Kooperation der RAA (Regionale Arbeitsstellen zur Förderung von Kindern und Jugendlichen aus Zuwandererfamilien) des regionalen Diakonisches Werks und der Fachhochschule Düsseldorf. Monika Springer und Ioanna Zacharaki stellen den Prozess in der gemeinsam mit Veronika Fischer, herausgegebenen Sammlung ausführlich dar (Fischer, Springer, Zacharaki 2005).

Das **Angebot** richtet sich an 25 Pädagogen und Berater aus den Bereichen Berufsorientierung/ Berufsausbildung/Qualifizierungsmaßnahmen für Jugendliche unterschiedlicher Herkunft.

Das **Ziel** ist eine Kompetenzerweiterung von Handlungsmöglichkeiten im o.g. Handlungsfeld für berufstätige Pädagogen, die von ihrer Organisation freigestellt werden.

Der **Aufbau** ist durch 12 Bausteine strukturiert, die innerhalb von zwei Jahren durchlaufen werden müssen. Dabei sind zwei Angebote fakultativ, d.h. bieten auf dem Hintergrund des unterschiedlichen Kenntnisstandes jedes Teilnehmers aufbauende Einheiten. Zwei Bausteine dienen dem Transfer in die Praxis. Ein zehntägiges Auslandspraktikum sowie eine abschließende Projektarbeit sind obligatorisch. Damit sind 20 Tage sowie 10 Tage Auslandspraktikum mit Inhalten gefüllt.

Die **Inhalte** spiegeln Themen wie etwa: Interkulturelle Sensibilisierung, Werte, Normen und Sozialisation, ethische Vorurteile und rassistisches Denken, Migrationsgeschichte und Recht, Transfer in die eigene

<sup>16</sup> Bertelsmann Stiftung, Forschungsgruppe Jugend und Europa (Hg.) 1998, Eine Welt der Vielfalt. Ein Praxishandbuch für Lehrerinnen und Lehrer. Gütersloh

<sup>17</sup> Ulrich, Henschel, Oswald, 1999, Miteinander – Erfahrungen mit Betzavta. Ein Praxishandbuch auf der Grundlage des Werks „Miteinander“ von Uki Maroshek-Klarmann, Adam-Institut, Jerusalem, Gütersloh

<sup>18</sup> Beim Erscheinen dieses Werkes lagen die Erhebungsdaten der Verfasserin dieses Berichts bereits vor.

Institution, Zugangsbarrieren beim Übergang in den Beruf, Kommunikation und Konfliktlösung wider (vgl. Fischer, Springer, Zacharaki 2005: 48-81).

**II „Interkulturelle Kompetenz für Beschäftigte des Allgemeinen Sozialen Dienstes“** des Jugendamtes der Stadt Essen, durchgeführt im Rahmen eines XENOS - Projektes der RAA (Regionale Arbeitsstellen zur Förderung von Kindern und Jugendlichen aus Zuwandererfamilien) in NRW im Jahr 2003. Anne Dietrich und Conni Zwanzer beschreiben den Prozess in der o.g. Sammlung von Fischer, Springer, Zacharaki.

Das **Angebot** richtet sich an 150 Mitarbeiter des Jugendamtes in Essen, die für die Seminararbeit vom Arbeitgeber freigestellt werden.

Das **Ziel** ist die Förderung der Klientenorientierung und –betreuung entgegen einer restriktiven Abwehrhaltung, die Förderung der Dialog- und Verständigungsbereitschaft sowie eine Erweiterung des eigenen Kommunikationsrepertoires und der eingeübten Handlungsalternativen.

Der **Aufbau** ist durch drei Bausteine strukturiert, die einen Umfang von sechs Tagen haben.

Die **Inhalte** wurden gemäß zuvor erfragten Wünschen und Bedürfnissen zusammengestellt. Sie spiegeln Themen wie: Ausländerrecht im Wandel, Vermittlung interkultureller Schlüsselkompetenzen und interkulturelle Sensibilisierung wider (vgl. Fischer, Springer, Zacharaki 2005: 134-148).

## **B 2 Evaluationsergebnisse**

**Zu I)** Der **Zertifikatskurs** wurde, 2002 bis 2004, von einer Forschungsgruppe der FH Düsseldorf partizipativ, prozessbegleitend und ergebnisorientiert mit Hilfe qualitativer und quantitativer Erhebungsinstrumente evaluiert. Der Projektentwurf erhielt dabei eine zentrale Bedeutung.

**Probleme:** Die Handlungsfelder der TN sind sehr ähnlich, die Rollen darin aber keineswegs! Je nach Tätigkeitsdauer fällt der Wissenszuwachs unterschiedlich aus, womit die Forderung nach Angeboten unterschiedlichen Niveaus nahe gelegt wird.

**Motivation:** Freiwilligkeit war immer gegeben, Freistellung meistens. Die persönliche Motivation lag vorwiegend beim Kenntniserwerb (34,6%), danach bei der Passgenauigkeit zwischen Angebot und Bedarf (26,9%).

**Kurserfolg:** Etwa ein Viertel der TN erhofft sich einen Kompetenzzuwachs, ein zweites Viertel eine verbesserte Wahrnehmung und Einstellung, ein Fünftel mehr professionelle Sicherheit, und weitere TN verbinden neue Impulse mit einem erfolgreichen Kurs.

**Wissenszuwachs:** Bis auf zwei TN haben alle einen Wissenszuwachs bzw. eine Aktualisierung ihres Wissens erfahren.

**Selbstreflexion:** In Bausteinen mit bewusst eingesetzten Übungen zur Selbstwahrnehmung und –reflexion war auch der persönliche Lerngewinn am höchsten. Ein Drittel gibt an, eigenen Vorurteilen auf die Spur gekommen zu sein, ein weiteres Drittel sieht sich sensibilisiert hinsichtlich Stereotypisierungen. Derartige Übungen wurden von der Hälfte der TN anfangs zunächst skeptisch betrachtet, später werden sie immerhin von 60 Prozent positiv bewertet, was von den Autorinnen keineswegs als überwältigendes Ergebnis

dargestellt wird (ebd. S.96). Reflexionsphasen direkt im Anschluss derartiger Übungen werden als unabdingbar hinsichtlich Sinn und Lernerfolg eingeschätzt.

**Soziale Kompetenz, Steigerung?** Fast die Hälfte beobachtete allgemeine Auswirkungen. Die Mehrheit sieht einen verbesserten Umgang mit dem Klientel, die überwiegende Mehrheit stellt positive Veränderungen im Umgang mit Kolleginnen und Kollegen fest, wobei eine höhere Wertschätzung durch gestiegenes Selbstbewusstsein mehrfach angeführt wird. Das Verhältnis zu den Vorgesetzten hat sich dagegen nicht nennenswert verändert, nur vier TN beobachten deren wachsendes Interesse am Thema.

**Transfer:** Bis auf einen Baustein wurden alle als sehr hilfreich für die tägliche Praxis bezeichnet. Dieses wichtige Kursziel wurde auch mit Hilfe der höchst unterschiedlichen Projektarbeiten bewertet. Letztlich wurde festgehalten, dass diese Aufgabe ein zentrales Instrument zum Anstoß interkulturellen Handelns in manch einer Organisation gewesen ist.

**Aufbau/Methoden des Kurses:** Durchgehende Moderation fehlte, Traineranzahl zu groß – Sensibilisierungseinheiten besser in einer Hand belassen, Zeit für Erfahrungsaustausch erhöhen, Teilnehmerressourcen nutzen und Transparenz der Anforderungen gewährleisten.

**Erfolg:** Die Fortbildung wirkte sich vor allem positiv auf die Kommunikation im Team und die veränderte Haltung zum Klientel aus! Der Auslandsaufenthalt bleibt als Erlebnis hoher emotionaler Qualität in Erinnerung und wird als Motivationsschub gewertet (vgl. Fischer, Springer, Zacharaki 2005:82ff).

**Zu II)** Eine Evaluation wurde in Form von Feedback-Runden sowie durch schriftliche Auswertungen nach Ende der Seminare vorgenommen. In diesem Sinne war sie prozessbegleitend und ergebnisorientiert mit Hilfe qualitativer und quantitativer Erhebungsinstrumente.

**Probleme:** Die TN-Gruppe wird als heterogen hinsichtlich Alter, Beruf- und Fortbildungserfahrung, aber auch Ängsten und Abwehr eingeschätzt. Hinsichtlich ihres national-kulturellen Hintergrundes war relative Homogenität gegeben, womit eine Gefahr im Diskurs über den Anderen verbunden sein kann.

**Motivation:** Als internes Fortbildungsangebot fand die Teilnahme unter großem Druck statt, was sich in vielfältigen aufzubrechenden Abwehrhaltungen niederschlug.

**Kurserfolg:** Von TN gewünschte weiterführende Seminarangebote werden als Erfolg für ein erweitertes Verständnis der Thematik gewertet.

**Wissenszuwachs:** Die TN geben individuelle Rückmeldungen über Gelerntes.

**Selbstreflexion:** In den Rückmeldungen sind immer wieder genau diese reflexiven Momente beschrieben worden.

**Transfer:** Die eigene Motivation in der alltäglichen Arbeit mit Menschen mit Migrationshintergrund wurde angeregt und gesteigert, die Aufmerksamkeit erhöht.

**Aufbau/Methoden des Kurses:** Die didaktische Aufbereitung bot Abwechslung der Methoden, die Anerkennung fand. Interaktives Lernen spielt laut Veranstalter eine herausragende Rolle.

**Erfolg:** Die Fortbildung wirkte sich vor allem positiv auf den Öffnungsprozess des Jugendamtes, aber auch der gesamten Stadtverwaltung Essen aus (vgl. Fischer, Springer, Zacharaki 2005: 134-148 und 255-269).

### B 3 Vorschläge für die Praxis

**Zu I)** Im Zusammenhang mit erfragten Transferhemmnissen ergaben sich eine Vielzahl von Beispielen für eine Behinderung beim angestrebten Transfer in die Berufspraxis. An dieser Stelle müssen zentrale angesprochene Punkte genügen, die hier in eine Forderung an die Praxis umformuliert werden:

- **Klienten** brauchen mehr und bessere Informationen über die Infrastruktur der Sozialen Dienste.
- In **Teams** müssen mehr Kollegen die Notwendigkeit zur Interkulturellen Öffnung einsehen, die Abwehr gegenüber Neuerungen muss fallen, Konkurrenzängste müssen abgebaut werden.
- **Vorgesetzte** sollten sich nicht nur den Rationalisierungsmaßnahmen und Umstrukturierungen widmen, sie brauchen eine mentale Bereitschaft zur Umsetzung interkultureller Kompetenz. Inhaltliche Fragen dürfen nicht an den Rand gedrängt werden.
- **Organisationen** brauchen ein entsprechendes Leitbild und keinesfalls eine Delegation migrationspezifischer Aufgaben an Ausländerbeauftragte. Konfessionelle Bindung von Organisationen sollte keine weiteren Hemmschwellen aufbauen.
- Die **Politik** sollte durch die Zuwanderungsgesetzgebung Chancengleichheit stärker berücksichtigen.
- **Persönlich** würden die TN durch weniger Überlastung, also auch mehr Zeit, mehr Spielräume, mehr Unterstützung durch Vorgesetzte und zuletzt durch eine höhere Priorität des Ziels einer interkulturellen Öffnung mehr von den Kurszielen erreichen wollen (Fischer, Springer, Zacharaki 2005: 124ff).

**Zu II)** Der Transferaspekt wurde in dieser Maßnahme nicht explizit herausgearbeitet, allerdings werden auf diesem Hintergrund abschließende Forderungen an eine Implementierung interkultureller Kompetenz erhoben, die sich wie folgt zusammenfassen lassen:

- Die Vermittlung interkultureller Kompetenz muss zum festen Bestandteil städtischer Ausbildung werden.
- Die interkulturelle Zusammensetzung städtischer Mitarbeiter wird sich weiterentwickeln (müssen).
- Regelmäßige Fortbildungen oder Reflexionseinheiten (1-2 Tage im Jahr) sollen Nachhaltigkeit sichern helfen.
- Methoden der kollegialen Beratung in interkulturellen Arbeitszusammenhängen erscheinen sinnvoll, wenn Einseitigkeit ausgeschlossen werden kann.
- Vernetzung mit maßgeblichen externen Institutionen muss gepflegt werden (vgl. Fischer, Springer, Zacharaki 2005: 134-148).

Zusammenfassung:

Ähnlich wie in der folgenden Studie werden Weiterbildungen mit unterschiedlichen Bedingungen und Strukturen verglichen; dennoch sollen Kernpunkte für eine abschließende Gegenüberstellung herausgearbeitet werden.

Die Teilnahmebedingungen lassen sich durch Freiwilligkeit und weitgehende Freistellung durch den Arbeitgeber kennzeichnen. Im Rahmen der inhouse Veranstaltung empfanden TN mehr Druck als individuelle TN des externen Angebots.

Die Seminarinhalte wurde beim inhouse Angebot vorbereitend eruiert, beim Zertifikationskurs durch Module teilweise fakultativ angeboten. Immer spielten Kenntnisse über Migrationsgeschichte und Recht, Sozialisation, Kommunikation und Konfliktlösung, ganz besonders aber Sensibilisierung eine Rolle.

Die Methoden waren vielseitig, interaktives Lernen wurde skeptisch betrachtet, aber als höchst sinnvoll bewertet. Die Dozenten sollten nicht zu häufig wechseln, bei der Selbstreflexion kaum. Der Auslandsaufenthalt wurde als sehr motivierend bezeichnet.

Die Wirksamkeit wurde hinsichtlich der Selbstreflexion am höchsten eingeschätzt, gefolgt von dem (erwarteten) Wissenszuwachs, der fast alle TN zufrieden stellte. Die professionelle Sicherheit im Umgang mit Klienten wurde erhöht, die Teamarbeit verbessert, dagegen konnten kaum Verbesserungen im Umgang mit den Vorgesetzten festgehalten werden.

Die WB wirkte sich laut der TN beim inhouse Angebot auf eine gesamte Stadtverwaltung positiv aus.

Abschließende Empfehlungen für die WB:

- Beachtung unterschiedlicher Angebotsniveaus für verschiedene Erfahrungshintergründe
- Durchgehende Moderation bei Dozentenwechsel bieten.
- Nach selbstreflexiven Übungen immer Zeit für Nacharbeit einplanen und Dozentenwechsel vermeiden!
- Erfahrungsaustausch fördern und Teilnehmerressourcen nutzen
- Heterogenität der WB - Gruppen fördern, da Gefahr des Diskurses über den Anderen vermindert wird.
- Transfer benötigt Zeit, Spielräume und Unterstützung durch Vorgesetzte, aber auch politisch gewollte Chancengleichheit, institutionelle Zielsetzungen, festgehalten in Leitbildern, weniger Abwehr gegenüber Neuerungen in der Organisation!

Damit sind die Ausgangslage sowie bisherige wissenschaftliche Erkenntnisse aufgezeigt, die den Hintergrund für die folgende Evaluationsstudie darstellen.

## **C Empirische Studie**

Bereits im einleitenden Kapitel wurde einerseits auf die vielfältigen Arbeitsansätze zur interkulturellen Öffnung hingewiesen und andererseits auch die Frage nach der Wirksamkeit dieser Maßnahmen gestellt.

Die inzwischen vorliegenden Evaluationen geben wichtige Hinweise, bieten aber aus Sicht der Verfasserin noch keine hinreichende Analyse der Situation. Insbesondere die Bedeutung einer begleitenden Organisationsentwicklung, mit dem Ziel struktureller Veränderungen hin zu einer interkulturellen Öffnung, die Wirkung von top-down-Modellen sowie der Vergleich verschiedener Träger in diesem Prozess sind bisher kaum untersucht worden. Diese Studie soll als weiterer Mosaikstein das Bild vervollständigen helfen.

Auf eine Auseinandersetzung mit der Rolle von Evaluation als Praxisforschung wird an dieser Stelle verzichtet, allerdings soll der Hinweis auf Burkhard Müllers hilfreiche Ausführungen zu Wirksamkeitsanalysen interkultureller Begegnungen nicht fehlen<sup>19</sup>.

## **C 1 Evaluationsstudie von Fortbildungen für eine interkulturelle Öffnung Sozialer Dienste in Berlin**

Im Sinne eines interaktionstheoretischen Ansatzes wurden im Rahmen der Evaluation Qualitätsdimensionen (potentielle Kundenzufriedenheitsaspekte) untersucht. So ging es um Infrastruktur des Ausbildungsortes, die Zuverlässigkeit der vereinbarten Leistung, die Reaktionsfähigkeit der Ausbildungsanbieter hinsichtlich des spezifischen Bedarfs der Teilnehmer, z.B. Berücksichtigung bestimmter Themen, die Kompetenz und Qualifikation der Dozenten, das Einfühlungsvermögen, hier die Bereitschaft des Ausbildungsanbieters auf individuelle Teilnehmerwünsche und spezifische Situationen einzugehen (vgl. dazu Bruhn 1997:33ff).

### **C 1.1 Methodologie**

Zwei Techniken der in den Sozialwissenschaften bewährten Befragung werden im Folgenden zur Anwendung gebracht.

„Die Befragung stellt eine relativ sichere, bewährte und am häufigsten angewandte Methode der Informationsgewinnung zur wissenschaftlichen Datenerhebung dar“ (Steinert; Thiele 2000: 102).

So wurde mit Fragebögen als auch mit Leitfadeninterviews gearbeitet. Sie werden als nächstes vorgestellt.

#### **C 1.1.1 Auswahl der Erhebungsmethode**

Für die folgende Untersuchung wurde, unter vorheriger Abschätzung der Vor- und Nachteile, die schriftliche Befragung als quantitative Methode zur Datenerhebung ausgewählt, welche allerdings auch einige qualitative Anteile aufweist. Quantitative Untersuchungsmethoden, insbesondere die der schriftlichen Befragung, bieten eine angemessene Voraussetzung für die allgemeine Erforschung der Bedeutung und Wirksamkeit der Fort- und Weiterbildungen zum Thema Interkultureller Kompetenz im Hinblick auf eine Interkulturelle Öffnung sozialer Einrichtungen und Institutionen. Hinzu kommt, dass eine

---

<sup>19</sup> Burkhard Müller in: Nicklas/Müller/Kordes (Hg.) 2006, Interkulturell denken und handeln, Bonn bpb, S. 398-406

möglichst große einheitliche Personengruppe untersucht werden sollte, was mit qualitativen Untersuchungsmethoden schwierig geworden wäre sowie einen zu hohen Kosten- und Zeitaufwand mit sich gebracht hätte. Aus diesem Grunde bietet sich im Zuge der quantitativen Forschung letztendlich die Befragung per Post bzw. per E-Mail an, wodurch auch die Anonymität der Befragten in der Auswertung gewahrt werden kann. Dadurch soll den Befragten die Möglichkeit eröffnet werden, frei und ungezwungen zu antworten. Die postalische Befragung birgt jedoch die Gefahr einer geringen Rücklaufquote in sich. Was im Einzelnen unternommen wurde, um die Rücklaufquote zu erhöhen, wird im folgenden Abschnitt beschrieben.

### **C 1.1.2 Der Fragebogen<sup>20</sup>**

Bei der Gestaltung des Layouts war es von Belang, Seriosität, Wichtigkeit und eine einfache Handhabbarkeit zu vermitteln. Die gewählte Technik wurde im gesamten Fragebogen weiter verfolgt. Die Zusammengehörigkeit der jeweiligen Fragen und Antworten sollten optisch gut zu erkennen sein, indem diese z.B. auch auf derselben Seite zu finden sind.

#### Grundsätze der schriftlichen Befragung

Bei der Formulierung der Fragen wurde darauf geachtet, dass zum einen auf Negationen verzichtet wurde und zum anderen die Fragen möglichst handlungsnah und klar verständlich formuliert wurden. Eine unmissverständliche Frageformulierung, die die Interpretationsfreiheit der Befragten gering halten sollte, war von besonderer Bedeutung, um eine möglichst genaue und wirklichkeitsnahe Beantwortung der Fragen zu erhalten.

In Hinsicht auf die Länge des Fragebogens schienen sechs Seiten mit insgesamt 32 Fragen, die eine durchschnittliche Ausfülldauer von 20 Minuten erfordern, angemessen.

Um eine möglichst hohe Rücklaufquote der Fragebögen zu erzielen, wurde ein Fragebogen verfasst, der größtenteils geschlossene Fragen beinhaltet. Im Fragebogen wurde auf die Möglichkeit hingewiesen, zu einem späteren Zeitpunkt die Auswertung der Ergebnisse zu erhalten. Ein Anschreiben mit dem Hinweis über den Nutzen der Teilnahme an der schriftlichen Befragung und einer Bitte um entsprechende Unterstützung sowie ein frankiertes und mit der Rücksendeadresse versehenes Antwortkuvert lagen bei<sup>21</sup>.

#### Struktur und Aufbau des Fragebogens

Der Fragebogen gliedert sich in fünf Bereiche:

1. Fragen zu den Teilnahmebedingungen
2. Fragen zu den Seminarinhalten
3. Fragen zu den Methoden und Übungen der Fortbildung
4. Fragen zur Einschätzung der Wirksamkeit der Fortbildung
5. Fragen zur Bedeutung der Fortbildung im Hinblick auf eine Interkulturelle Öffnung

Zu 1. Fragen zu den Teilnahmebedingungen

<sup>20</sup> Der vollständige Fragebogen befindet sich im Anhang.

<sup>21</sup> Diese Strategie wurde für die ausgewählten Einrichtungen der Jugendhilfe verwendet. Für die Institutionen des Berliner Justizvollzugs wurde zum einen der Weg über die betreffende interne Hauspost gewählt und zum anderen die Versendung der Fragebogen per E-Mail.



Der erste Bereich enthält Fragen zur Freiwilligkeit der Teilnahme an der Fort- und Weiterbildung, zum Beitrag bzw. zur Übernahme der Seminarkosten und zur Anrechnung der Seminarzeit. Des Weiteren werden in diesem Zusammenhang Fragen nach der Motivation und dem Interesse an der Teilnahme gestellt.

#### Zu 2. Fragen zu den Seminarinhalten der Fortbildung

Dieser Bereich beinhaltet Fragen zur Relevanz der vermittelten Seminarinhalte für die heutige Berufspraxis und zum Erfolg des Transfers dieser in die Praxis sowie eine Frage zur Bedeutung der Seminarinhalte für die heutige Berufspraxis hinsichtlich des Umgangs mit Frauen bzw. Migrantinnen. Darüber hinaus umfasst dieser Bereich Fragen zu Veränderungen bzw. Verbesserungen in der Berufspraxis durch den Erwerb von Interkultureller Kompetenz und zu Hinderungsgründen bei der Umsetzung dieser.

#### Zu 3. Fragen zu den Methoden und Übungen der Fortbildung

Hierbei handelt es sich um Fragen, die auf die Bedeutsamkeit von vermittelten bzw. erlernten Methoden und Übungen zur Steigerung der Interkulturellen Kompetenz und deren Bedeutsamkeit für die heutige Berufspraxis eingehen.

#### Zu 4. Fragen zur Einschätzung der Wirksamkeit der Fortbildung

Dieser Bereich beinhaltet Fragestellungen zum Nutzen und Aufwand der Seminarteilnahme sowie zu Strukturveränderungen in den Einrichtungen, zur Verbesserung der Kommunikation in diesen und zur Entwicklung neuer Kooperationsmöglichkeiten seit der Fortbildung. Obendrein werden Fragen zum Beitrag der Fortbildung für eine Interkulturelle Öffnung, zu Veränderungen innerhalb des Teams hinsichtlich einer interkulturellen Zusammensetzung, zur Entwicklung neuer Herausforderungen und zur „Unternehmenskultur“ gestellt.

#### Zu 5. Fragen zur Bedeutung der Fortbildung im Hinblick auf eine Interkulturelle Öffnung

Der letzte Bereich umfasst Fragestellungen zur Existenz eines konkreten Handlungsbedarfs hinsichtlich einer interkulturellen Orientierung und zur Einschätzung der politischen und wirtschaftlichen Notwendigkeit sowie zur Beurteilung des Beitrags zur Integration von Migranten in die Aufnahmegesellschaft.

### **C 1.1.3 Datenerhebung**

Im Folgenden wird neben der Beschreibung der Stichprobe auf den Rücklauf der Fragebögen eingegangen. Die in diesem Zusammenhang erkennbar gewordenen Probleme werden eingehend erläutert.

#### **Auswahl der Einrichtungen und Institutionen**

Die Befragung richtet sich an ehemalige Teilnehmer aus Fort- und Weiterbildungen zum Thema Interkulturelle Kompetenz, an denen die Verfasserin in den vergangenen Jahren als Dozentin,

Organisatorin oder Evaluatorin beteiligt war. Alle einbezogenen Seminare bauen auf dem unter Kapitel A 2.2 beschriebenen fünfdimensionalen Konzept nach Simon-Hohm auf.

Zum einen war das Projekt TRIKKO (**T**ransfer **i**nterkultureller **K**ompetenz)<sup>22</sup> einbezogen, an dem drei verschiedene soziale Einrichtungen bzw. Institutionen in den vergangenen Jahren, d.h. von 2002 bis 2004, teilnahmen. Es fand in Form von Fortbildungsmodulen bei freien Trägern der Jugendhilfe sowie in der öffentlichen Verwaltung statt, d.h. in der Justizvollzugsanstalt für Frauen. Daneben wurden bereits genannte Vorläuferprojekte TiK, Beratung im interkulturellen Kontext und weitere meist mehrtägige Veranstaltungen einbezogen. Die zu befragenden Mitarbeiter mussten über die archivierten Teilnehmerlisten der jeweiligen Veranstaltungen ermittelt werden.

### **Beschreibung des Samples**

Die Untersuchung, d.h. die ehemaligen Teilnehmer der verschiedenen Einrichtungen/Institutionen, wurden in Gruppen gegliedert. Jede Teilnehmergruppe erhielt eine andere Codierung, die auf dem Fragebogen gekennzeichnet war. Eine Codierung war erforderlich, um die Module der Fortbildung bzw. die Seminare in mehrtägiger Form, die somit von unterschiedlicher Dauer waren und zu unterschiedlichen Zeitpunkten stattfanden, bei der Auswertung in ihrer Verschiedenheit zu berücksichtigen. Durch diese Unterscheidung sollten eine genauere Prüfung der Nachhaltigkeit dieser Fort- und Weiterbildungen möglich werden sowie ein Vergleich zwischen freier Trägerschaft (weitgehend Jugendhilfe) und öffentlicher Verwaltung (vorwiegend Justizvollzugsanstalten). Sowohl in den Einrichtungen der Jugendhilfe als auch in der öffentlichen Verwaltung waren die TN vorwiegend Sozialarbeiter bzw. Sozialpädagogen, aber auch Pädagogen sowie Psychologen.

### **Erfahrungen aus dem Pretest**

Zur Validierung des Fragebogens wurde dieser zwei Personen vorgelegt, die zu diesem Zeitpunkt an einer mehrtägigen Fort- und Weiterbildung zum Thema Interkulturelle Kompetenz teilnahmen und Mitarbeiter, d.h. Sozialpädagogen/Sozialarbeiter im Justizvollzug Berlin waren. Aufgrund wertvoller Rückmeldungen der Testpersonen wurde dieser ergänzt und inhaltlich wie sprachlich angepasst. Die Erfahrungen aus dem Pretest des Fragebogens haben Verbesserungsvorschläge ergeben, aus welchen entsprechende inhaltliche und sprachliche Ergänzungen und Veränderungen resultierten<sup>23</sup>.

Als mögliche Gründe für den teilweise geringen Rücklauf (insgesamt 34 %) wurden verschiedene Bedingungen gesehen oder angenommen. Tatsache ist, dass von den zu Befragenden der Jugendhilfeeinrichtung BAB acht und von AHB sieben ungeöffnete Umschläge samt dem Inhalt mit dem Hinweis ‚Empfänger nicht ermittelbar‘ zurückkamen. Dies mag damit zusammenhängen, dass für die Auswahl der Anschriften der Gruppen der Weiterbildungsveranstaltungen auf ‚alte‘ Teilnehmerlisten zurückgegriffen werden musste und mittlerweile viele der ausgewählten Personen höchstwahrscheinlich einen Wohnortwechsel vorgenommen haben. Möglicherweise lag die Fortbildung auch zu lange zurück,

---

<sup>22</sup> Weitere Informationen darüber: INIB – Institut für Innovation und Beratung an der Ev. Fachhochschule Berlin (Hrsg.); Abschlussdokumentation des XENOS-Projektes TRIKKO.

<sup>23</sup> An dieser Stelle möchte die Verfasserin den Diplomandinnen Jeschke und Schlichter nochmals danken, die sowohl den Pretest als auch die Befragung der Gruppen A-F vornahmen.

so dass sich einige ehemalige Teilnehmer nur schwer an die Inhalte erinnern konnten und deshalb an einer Evaluation nicht mehr interessiert waren. Es ist anzunehmen, dass einige der Fortbildungsteilnehmer nicht mehr bei den entsprechenden Jugendhilfeeinrichtungen beschäftigt sind und aufgrund dessen Fragen nicht mehr eindeutig zu beantworten waren. Nach Auskunft der Geschäftsleitungen beider Jugendhilfeträger bestand im für die Befragung angesetzten Zeitraum eine hohe Arbeitsbelastung in den Einrichtungen. Es kann sein, dass sich viele der Mitarbeiter nach Feierabend nicht mehr dazu bereit sahen berufsbezogene Fragen zu beantworten. Letztlich wurde ein freiwilliges und unbezahltes 20-minütiges Engagement erwartet. Zum Ausfüllen des Fragebogens war ein Zeitraum von 2 Wochen vorgegeben. Womöglich reichte diese Zeitspanne, auch unter Rücksichtnahme auf die Vorweihnachtszeit, zur Beantwortung der 32 Fragen nicht aus. Dazu kommen allgemeine Gründe für niedrige Rücklaufquoten in schriftlichen Befragungen via Post oder E-mail, wie Fehler in der elektronischen Datenübermittlung (Justiz).

Auffällig war unter anderem auch, dass insbesondere auf offene Fragen und Hybridfragen im Allgemeinen wenig geantwortet wurde. Der Zeitfaktor könnte hierfür ausschlaggebend gewesen sein. Die Auswertung der Antworten offener bzw. teiloffener Fragen erfolgte, indem Antwortkategorien gebildet wurden, die eine gewisse Tendenz zu erkennen gaben und weitere Aussagen zuließen. Dies konnte aufgrund mangelnder Erklärungen der Befragten jedoch teilweise nicht realisiert werden.

Zu erwähnen ist auch, dass hauptsächlich von den Befragten der Justizvollzugsanstalt für Frauen auf die Fragen zu den Seminarinhalten und Methoden/Übungen der Fortbildung teilweise spärlich geantwortet wurde. Dies könnte auf die Komplexität der Fragen zurückgeführt werden, die den größten Zeitaufwand erforderten. Auch die Qualität der Antworten war teilweise zu bemängeln.

#### **C 1.1.4 Datenanalyse**

Die Analyse der Daten erfolgte anhand von Fragebogenrastern<sup>24</sup>, die zuvor mit dem Tabellenkalkulationsprogramm EXCEL erstellt wurden. In einem zweiten Schritt wurde in ausgewählten Fällen eine Unterscheidung zwischen den drei Trägergruppen Öffentlicher Dienst (ÖD), Freier Träger (FT) und einer aus beiden Trägertypen gemischten Gruppe (M) vorgenommen, um vermuteten unterschiedlichen Organisationsstrukturen, Arbeitsbedingungen als auch Motivationslagen nachgehen zu können. Ebenso wurde der Versuch unternommen, die Dauer von Fortbildung den Wirkungen gegenüber zu stellen.

#### **C 1.2 Ergebnisdarstellung der Teilnehmerbefragung zur Nachhaltigkeit**

Im Rahmen der vorliegenden Wirksamkeitsstudie wurden dreizehn Weiterbildungen (WB) zur Interkulturellen Kompetenz/Interkulturellen Öffnung evaluiert. Jede Weiterbildungsgruppe erhielt einen Buchstabencode. Dieses Sample setzt sich weitgehend aus Weiterbildungsgruppen zusammen, in denen die Autorin als Dozentin und teilweise auch Organisatorin von 1997 bis 2005 tätig war. Es handelt sich dabei sowohl um sehr unterschiedliche Teilnehmergruppen als auch Teilnahmebedingungen.

---

<sup>24</sup> Alle verwendeten Fragebogenraster befinden sich im Anhang.

## Codeliste - Sample

Code	Institution	Seminar Zeitraumen	Befragung durch	Anzahl, Weg der Bögen:	Anzahl ausge- füllter Bögen	Seminar mit OB	Seminar- dauer:	Träger:
A	JVAF (Triikko)	10/03 – 4/04	Schlichter	Justiz intern		Ja	6 Monate	ÖD
B	JVA	11/04	Schlichter	Justiz intern		Nein	4 Tage	ÖD
C	JVA	4/05	Schlichter	Justiz intern, zus. 43	Zus. 23= 53%	Nein	5 Tage	ÖD
D	BAB (Triikko I)	10/03 – 3/04	Jeschke	Anschreiben		Ja	6 Monate	FT
E	BAB (Triikko II)	3/04 – 10/04	Jeschke	Anschreiben		Ja	6 Monate	FT
F	AHB (Triikko 3x)	4/02 – 10/03	Jeschke	Anschreiben, zus. 52	Zus. 7 = 13%	Ja	6-18 Monate	FT
G	TiK (Kurs I)	2/01 – 7/02	Wießmeier	16 Anschreiben	8 = 50%	Ja	18 Monate	Gemischt
H	TiK (Kurs II)	2/01 – 7/02	Wießmeier	15 Anschreiben	7 = 47%	Ja	18 Monate	Gemischt
K	Weiterbildung im iku. Kontext.	10/97 – 3/99	Wießmeier	15 Anschreiben	4 = 27%	Nein	18 Monate	Gemischt
M	Studentenwerk	11/02	Wießmeier	Leitung, intern	5	Nein	2 Tage	ÖD
N	Studentenwerk	1/03	Wießmeier	Leitung, intern, zus. 40	5 Zus. 10 = 25%	Nein	2 Tage	ÖD
O	Lebenswelt IBF	11/04	Wießmeier	IBF, intern Zus. 8	1 = 12%	Nein	2 Tage	FT
P	Caritas	3/04	Wießmeier	Kollegin intern Zus.16	4 = 25%	Nein	2 Tage	FT
	<b>7 teilnehmende Institutionen</b>	<b>10/1997 – 5/2005</b>	<b>3 Auswer- terinnen</b>	<b>207 ausgeteilte Fragebögen, davon kamen 17 ungeöffnet zurück</b>	<b>64 Antworten von 190 = 34% Rück- laufquote</b>	<b>6 x mit OB, 7 x ohne OB</b>	<b>6x2-5 Tage 7x6-18 Monate</b>	<b>5 x ÖD 5 x FT 3x Misch- form</b>

Tabelle 1

Wie aus der Tabelle ersichtlich wird, handelt es sich einerseits um 2-5-tägige Fortbildungen, andererseits um 6-18-monatige Weiterbildungen<sup>25</sup>. Die längerfristigen Weiterbildungen fanden, bis auf Code K, mit einer parallel dazu verlaufenden Organisationsberatung (OB) statt. Die kurzfristigen WB sind über die jeweilige Institution zustande gekommen, meist angeregt durch die Verantwortlichen für Fort- und Weiterbildung (lediglich bei Code P handelt es sich die Initiative einer Mitarbeiterin).

Die Weiterbildungen lassen sich des Weiteren über ihre Träger unterscheiden, denn fünf Gruppen sind dem Öffentlichen Dienst (ÖD) zuzuordnen, fünf den Freien Trägern (FT), drei Gruppen werden als Mischgruppe bezeichnet, da sich ihre Teilnehmer (TN) aus privaten und öffentlichen Institutionen Sozialer Arbeit rekrutierten. Als weitere Differenz muss die Zeit zwischen Abschluss der WB und Befragung aufgezeigt werden. Der älteste Kurs schloss im Jahr 1999 ab, beim jüngsten waren die vorausgesetzten sechs Monate nach Abschluss gerade verstrichen. Bis auf eine kontaktierte Organisation erklärten sich alle Angesprochenen zur Mitwirkung bereit und unterstützten das Vorhaben u. a. durch eine hauseigene Verteilung der Fragebögen.

<sup>25</sup> Im folgenden Text werden die Begriffe Fort- und Weiterbildung synonym benutzt und mit WB abgekürzt.

Insgesamt wurden Ende des Jahres 2005 207 Fragebögen verschickt, wovon 17 mit dem Postvermerk „unbekannt verzogen“ zurückkamen. 64 Bögen lagen zur Auswertung bereit, womit eine Rücklaufquote von 34 Prozent vorliegt.

Trotz der Heterogenität der Gesamtgruppe soll der Versuch unternommen werden, zu fünf Fragekomplexen Antworten zu erhalten, wobei es die aufgezeigten Differenzen jeweils zu hinterfragen gilt. Im Folgenden werden die Träger unterschieden, die Dauer der WB sowie die beiden Formen, mit und ohne Organisationsberatung. Die Vorstellung und Aufführung der Ergebnisse geschieht in beschreibender Form sowie anhand von Tabellen und Diagrammen, die eine bessere Übersichtlichkeit bieten sollen.

### C 1.2.1 Teilnahmebedingungen

Der erste Teil des Fragebogens enthält Fragen zur Freiwilligkeit der Teilnahme an der Fort- und Weiterbildung, zum Beitrag bzw. zur Übernahme der Seminarkosten und zur Anrechnung der Seminarzeit. Des Weiteren werden in diesem Zusammenhang Fragen nach der Motivation und dem Interesse an der Teilnahme gestellt. Hierbei sollen unterstützende, aber auch hemmende Bedingungen für den Weiterbildungsprozess erfragt werden.

1a) War die Teilnahme an der Weiterbildung freiwillig? Die Teilnahme wurde von ... empfohlen<sup>26</sup>.

Überwiegend ist von einer freiwilligen Teilnahme auszugehen, da 80 Prozent der Befragten entsprechend antworteten und lediglich vier Personen eine unfreiwillige Teilnahme vermerkten.

Teilnahme freiwillig?	Gesamt	
	n=64	%
ja	51	80
nein	4	6
ohne Angaben	9	14
von Kollegen empfohlen	11	17
von Vorgesetzten empfohlen	23	36

Tabelle 2

Etwa die Hälfte der Befragten bekam die WB empfohlen, wobei dies jeweils eher durch Vorgesetzte (36%) als durch Kollegen (17%) geschah.

#### Trägerebene:

Eine Unterscheidung zwischen den drei Trägergruppen Öffentlicher Dienst (ÖD), Freier Träger (FT) und einer aus beiden Trägertypen gemischten Gruppe (M) zeigt im folgenden ersten Diagramm eine höchste prozentuale Freiwilligkeit bei den TN der gemischten Gruppe, die einerseits aus individuellen Selbstzahlern (Code K) und andererseits aus TiK-Teilnehmern (Code G+H) besteht. Auffallend ist ebenfalls der höchste Anteil Nichtfreiwilliger, der sich bei den Freien Trägern findet, die die Teilnahme am häufigsten von ihren Vorgesetzten empfohlen bekommen haben (Code D, E, F, O, P).

<sup>26</sup> (Bitte ankreuzen! Mehrere Antworten möglich!)

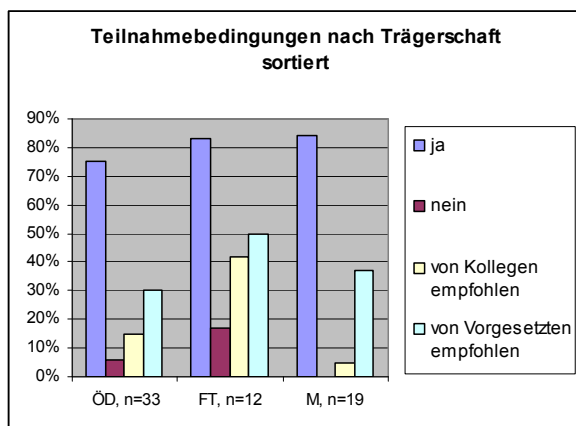


Diagramm 1

1b) War es für Ihre Teilnahme von Bedeutung, dass es sich um ein externes Fortbildungsangebot handelte?<sup>27</sup>

Drei Viertel der insgesamt 59 gegebenen Antworten bescheinigten dem Externen an dem Angebot keine Rolle. Für etwa ein Viertel hat diese Angebotsform allerdings eine große Bedeutung. Für die TN, die auf ein behördeninternes Weiterbildungsangebot zurückgreifen können, wurde ein externes Angebot fachlich höher eingeschätzt oder aber die damit verbundene räumliche Distanz zum Arbeitsplatz wurde positiv vermerkt. Ein Ausschnitt der Kommentare verdeutlicht dies: es nicht direkt mit der Dienststelle zu tun hat; externe Sicht auf interne Probleme; weil es sich um eine qualitativ hochwertige Fachveranstaltung handelte. Das Niveau ist durch die Teilnehmer ein anderes als bei internen Sem. Jus. Veranstaltungen; Abstand vom Arbeitsplatz für die Konzentration auf WB-Inhalte m. E. eher gewährleistet ist (Code A, B, C).

Bei den langfristigen WB stellt Berlin als Standort für die WB einen zusätzlichen Anreiz dar, aber ebenso werden Unabhängigkeit von der Institution und einer Beurteilung durch die Leitung angegeben.

Externes Angebot...	Gesamt
keine Bedeutung	44
große Bedeutung, weil...	13
kaum Bedeutung, weil...	2
<b>zusammen</b>	<b>59</b>

Tabelle 3

1c) Wer trug die Seminarkosten zu welchen Anteilen?

Die Seminarkosten wurden überwiegend (83%) von den Arbeitgebern übernommen. Im Rahmen der geförderten Projekte TiK und TRIKKO war eine Kostenübernahme durch die Organisation gewünscht, was bis auf eine Institution (Code D, E) auch umgesetzt werden konnte.

Wer trug die Seminarkosten?	Gesamt
Kostenanteil 100% Arbeitgeber	53
Kostenanteil 100% selbst	5
<b>Kostenanteil 50% jeweils</b>	<b>4</b>

Tabelle 4

<sup>27</sup> (Bitte ankreuzen und ggf. begründen!)

Halbierte Kostenbeteiligungen sind vorwiegend bei halbtags Beschäftigten zu vermuten, die unter den hier Befragten aus der Jugend- und Familienhilfe häufig anzutreffen sind. Eine komplette Kostenübernahme durch die TN ist lediglich bei individuellen Selbstmeldern festzustellen, die sich unabhängig vom Arbeitgeber um eine Teilnahme bewarben (Code K).

1d) War Ihre Motivation zur Seminarteilnahme abhängig vom Kostenanteil?

Die Befragten bescheinigten sich mehrheitlich (60%) eine Motivation, die unabhängig vom Kostenfaktor war.

War Ihre Motivation abhängig ...?	Gesamt n=64	
	total	in %
ja, durch den Eigenanteil war ich motiviert	1	2%
ja, durch die KÜ durch den AG war ich motiviert	23	36%
nein, Motivation war unabhängig vom Kostenfaktor	39	60%
ohne Angabe	1	2%

Tabelle 5

**Trägervergleich:**

An zweiter Stelle rangiert die Motivation durch eine Kostenübernahme des Arbeitgebers. Bei einem Trägervergleich stehen hier die Befragten des ÖD hervor, die eine totale Kostenübernahme erfahren hatten, gleichwohl aber, zu einem ähnlichen Anteil, eine unabhängige Motivation angeben. Ein heterogenes Bild bietet die Freie-Träger-Gruppe, die als einzige Gruppe eine Motivation durch den Eigenanteil einbringt sowie am häufigsten keine Angaben dazu macht. Die höchste Angabe zur kostenunabhängigen Motivation überrascht nicht bei der Mischgruppe (M), da sie, wie bereits unter 1c) beschrieben, die Kosten am ehesten zu tragen hatte.

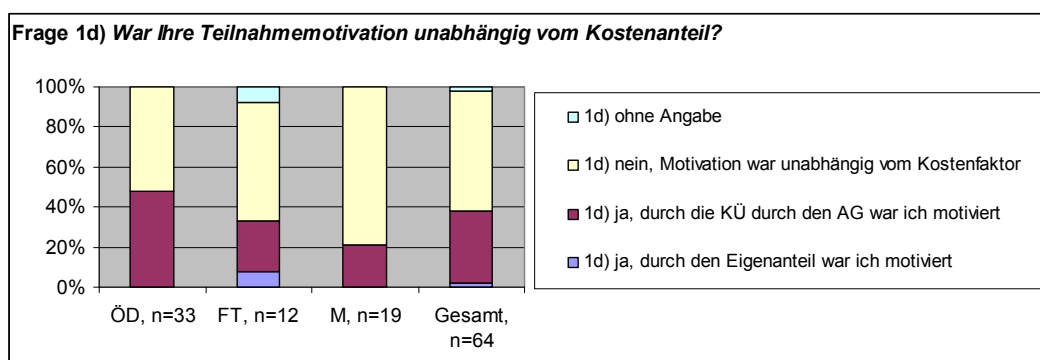


Diagramm 2

1e) In welchem Maße wurde die Seminarzeit als Arbeitszeit angerechnet?

Insgesamt wird die Seminarzeit bei drei Viertel der TN vollständig auf die Arbeitszeit angerechnet. Lediglich in drei Fällen gab es keinerlei Berücksichtigung der investierten Zeit (TN 54, 55, 57). Unter „Sonstiges“ wurde u. a. auf eine Honorartätigkeit hingewiesen, da ein Item zu „keinerlei Anrechnung“ fehlte.

**Trägervergleich:**

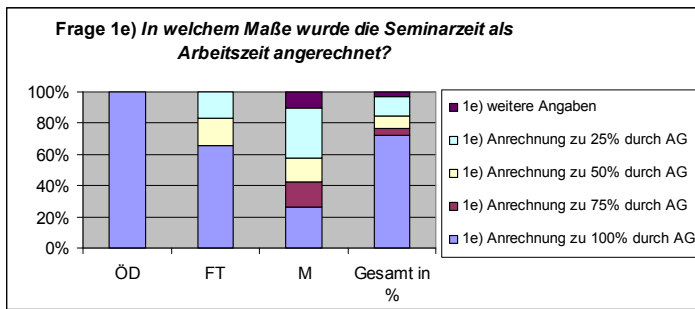


Diagramm 3

Ähnlich wie bei der Kostenübernahme wird die Zeit bei den TN aus dem ÖD völlig angerechnet, bei den TN der FT dagegen in geringerem Maße, wobei die bereits unter 1c) beschriebenen Hintergründe ebenfalls eine Rolle spielen werden. Jetzt stellt sich die gemischte Gruppe im Hinblick auf Zeitanrechnungsmodelle als heterogen dar. Die Weiterbildung fand in dieser Gruppe jeweils an Wochenenden statt, was für einen Teil die Teilnahme überhaupt erst möglich gemacht haben wird (Code K), zum anderen aber eine Zeitanrechnung erschwert haben wird (Code G, H).

1f) War Ihre Motivation zur Teilnahme an den Seminaren abhängig von einer Arbeitszeitanrechnung?

Die Zeitanrechnung scheint eine größere Bedeutung für die Motivation zu haben als der Kostenfaktor, denn nur noch 53 Prozent sehen ihre Motivation unabhängig davon, entgegen den 60%, die eine Motivation unabhängig vom Kostenfaktor angeben.

Motivation abhängig von Arbeitszeitanrechnung?	total	%
Ja, durch die Arbeitszeitanrechnung war ich motiviert	9	14%
Ja, durch die Arbeitszeitanrechnung war eher bereit	21	33%
Nein, meine Motivation war unabhängig	34	53%
zusammen	64	100%

Tabelle 6

Die höhere Motivation zur Seminarteilnahme durch die Zeitanrechnung kann zum einen mit den tatsächlichen individuellen Zeitressourcen zu tun haben, zum anderen bietet dieser Zeitausgleich aber auch einen Anreiz zum zeitweiligen Ausstieg aus der Alltagsroutine. Grundsätzlich ist zu beachten, dass hier sehr verschiedene Seminarzeiten miteinander verglichen wurden, wie aus der vorangestellten Codeliste ersichtlich wird. Zusätzlich erweist sich die Differenz zwischen den Items als nicht sehr genau.

**Trägervergleich:**

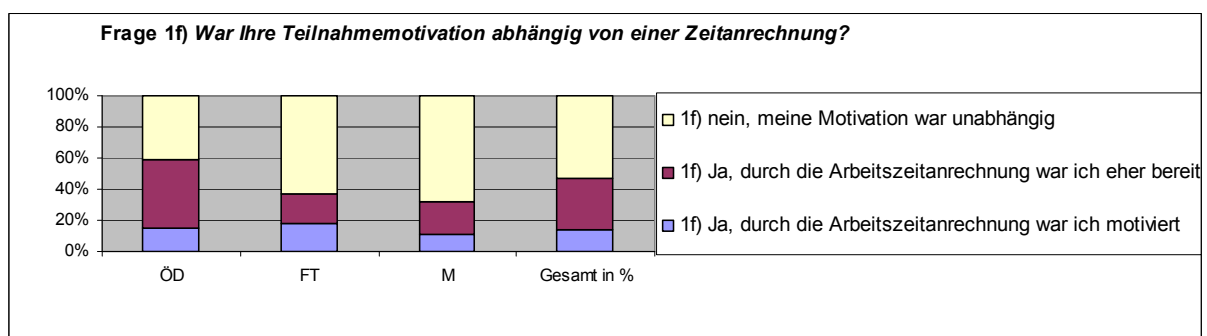




Diagramm 4

Beim Vergleich der Trägergruppen fällt die Mischgruppe durch die größte Motivationsunabhängigkeit auf, gepaart mit der geringsten Zeitanrechnung durch die Arbeitgeber. Immerhin finden sich in der Gruppe ÖD mit hundertprozentiger Zeitanrechnung etwa 40 Prozent Teilnehmende, deren Motivation nicht von der Zeitanrechnung abgehangen haben soll.

Werden die beiden untersuchten Motivationshintergründe zu Zeit und Geld miteinander verglichen, so lässt sich die Gruppe ÖD eher mit Kosten- und Zeitanrechnungen motivieren, wohingegen bei der Gruppe der FT die Motivation unabhängiger davon zu sein scheint.

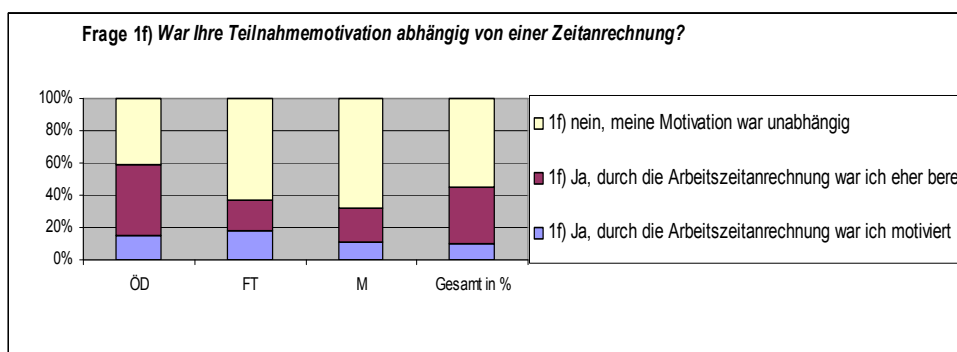


Diagramm 5

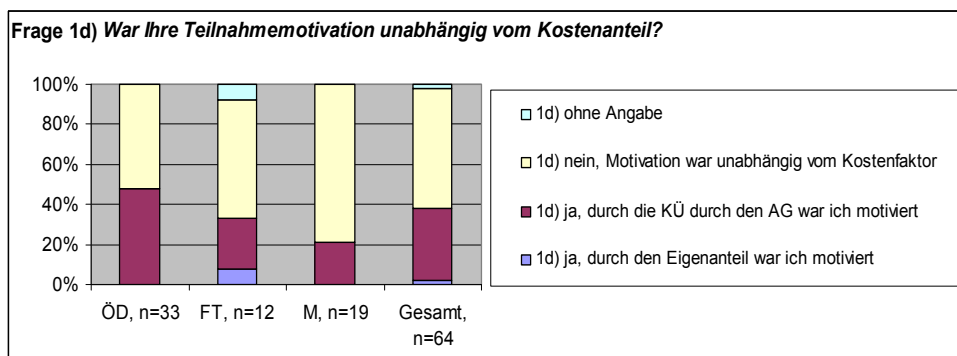


Diagramm 6

**Zeitebene:**

Ein Vergleich lang- und kurzfristiger Weiterbildungsformen bestätigt das Gesamtergebnis im Großen und Ganzen, wonach etwa ein Drittel durch Anrechnung von Zeit und Geld zu motivieren ist, aber zwei Drittel von einer Unabhängigkeit ausgehen.

Im folgenden Diagramm 7 unterscheiden sich die Motivationshintergründe der langfristigen von denen der kurzfristigen WB, da bei letzteren die Unabhängigkeit von Kosten- und Zeitfaktoren größer ist, die Anrechnung von Zeit und Geld bei längerfristigen WB dagegen motivierender wirkt. Dieses Ergebnis muss im Zusammenhang mit dem jeweils geringeren und höheren Kosten- und Zeiteinsatz gesehen werden, denn es ist nachvollziehbar, dass TN bei hohen Kosten und entsprechend größerem Zeitaufwand mehr Unterstützung suchen.

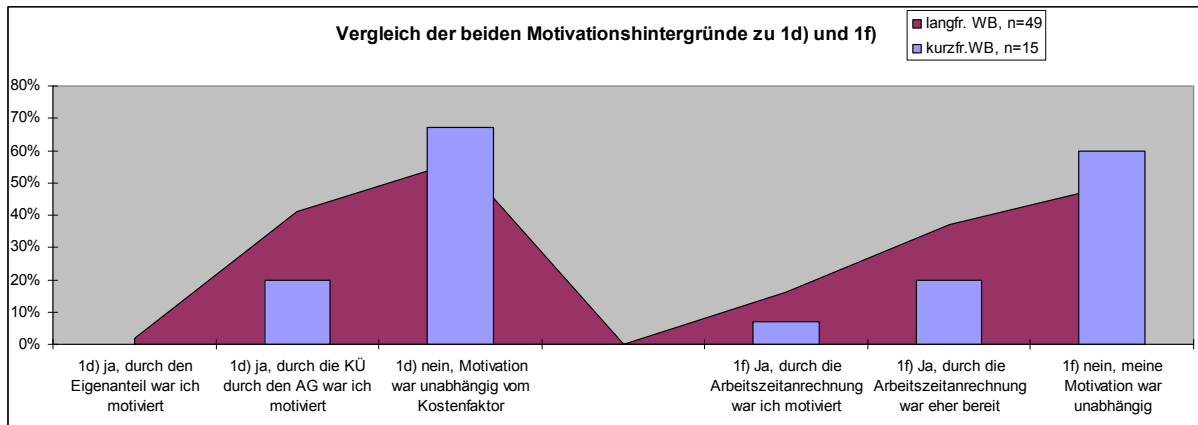


Diagramm 7

1g) Wie begründet sich Ihr Interesse an der Fortbildung?<sup>28</sup>

Die Verbesserung der eigenen Arbeit mit den Klienten steht mit 95 Prozent eindeutig im Vordergrund des Interesses. Karrierechancen scheinen ebenso wie private Gründe das Interesse nur gering zu beeinflussen.

Gesamt	n=64	%
<b>Verbesserung der Klientenarbeit</b>	<b>61</b>	<b>95%</b>
Verbesserung der Karrierechancen	11	17%
Private Gründe	9	14%
Sonstiges	8	12%

Tabelle 7

**Trägervergleich:**

Im folgenden Diagramm 8 lassen sind neben hoher Übereinstimmung Differenzen zwischen zwei ausgewählten Gruppen feststellen:

- a) den Seminaren nach Trägertyp sortiert (n=64) und
- b) den Weiterbildungen mit Organisationsberatung (untere Hälfte der Graphik, n=31).

So fällt der Unterschied der Verteilung privater Gründe auf<sup>29</sup>. Hier dominieren die Mitarbeiter der Freien Jugendhilfe deutlich (Code D, E, F.). An Karrierechancen sind die TN der beiden TiK - Maßnahmen<sup>30</sup> interessiert, andere Teilnehmer dagegen kaum (vgl. Code M, G, H).

<sup>28</sup> (Bitte ankreuzen und ggf. begründen! Mehrere Antworten möglich!)

<sup>29</sup> Erfahrungsgemäß liegt der dritten Kategorie, den privaten Gründen, oft ein bikultureller Familienhintergrund der TN zugrunde. Derartige Hinweise konnten durch die Seminararbeit gewonnen werden. Entsprechende Daten sind nicht erhoben worden.

<sup>30</sup> Zur Erinnerung: Bei dieser Maßnahme wurden die TN von ihren Vorgesetzten delegiert.

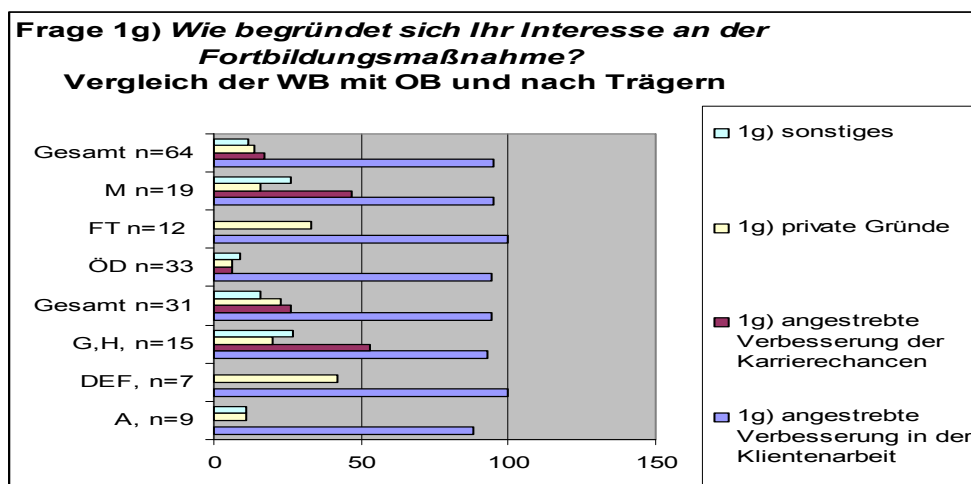


Diagramm 8

Unter „Sonstiges“ verbergen sich die bereits oben angedeuteten Motive zum Ausstieg aus der Alltagsroutine, durch kollegialen Austausch wieder Kraft tanken zu können, Hoffnung auf vielfältige und interessante Arbeit, der Blick über den Tellerrand, neue Impulse, die Beförderung des Themas, aber auch der Einbezug der Vorgesetzten und ein besonderes Berlinerlebnis.

### Zusammenfassung - Teilnahmebedingungen

Bei der Teilnahme ist von einer achtzigprozentigen Freiwilligkeit auszugehen. Eine Empfehlung durch Vorgesetzte, aber auch durch Kollegen, spielte für die Hälfte der Befragten eine Rolle. Teilnehmer von Freien Trägern (FT) finden sich am häufigsten unter den Nicht-Freiwilligen, motiviert durch Vorgesetzte. Dem Externen des Angebotes maß nur die Gruppe Öffentlicher Dienst (ÖD) eine Bedeutung bei.

Sowohl eine Kostenübernahme als auch eine Zeitanrechnung fand bei drei Viertel der Teilnehmer statt. Vergleichbar hoch sind die Angaben zu einer von Zeit und Geld unabhängigen Motivation. Bemerkenswert ist die etwas höhere Bedeutung der Zeitanrechnung für eine persönliche Motivation. Für längerfristige Weiterbildungen wird eine derartige Arbeitgeberunterstützung notwendiger, und für die Gruppe des ÖD scheint sie wichtiger zu sein als für die der FT. Wird das Interesse an der WB in der Gruppe ÖD ausschließlich klientenorientiert begründet, so fallen in der Gruppe der FT auch private Gründe und in der Mischgruppe (M) die Karrierechancen auf.

### C 1.2.2 Seminarinhalte

Dieser Teil beinhaltet Fragen zur Relevanz der vermittelten Seminarinhalte für die heutige Berufspraxis und zum Erfolg ihres Transfers in die Praxis<sup>31</sup>. Darüber hinaus umfasst dieser Bereich Fragen zu Veränderungen bzw. Verbesserungen in der Berufspraxis durch den Erwerb von Interkultureller Kompetenz und zu Hinderungsgründen bei deren Umsetzung. Damit sollen Ergebnisse sowohl einer Wissensentwicklung als auch eines Praxistransfers evaluiert werden, die nach mindestens sechs Monaten

<sup>31</sup> Die Frage 2d) zur Bedeutung der Seminarinhalte für die heutige Berufspraxis hinsichtlich des Umgangs mit Frauen bzw. Migrantinnen wurde ausschließlich von Frau Schlichter bearbeitet.

seit Abschluss der Weiterbildung erhoben werden und einer Praxisüberprüfung standhalten können sollten. Unterschiede der Strukturen Sozialer Dienste verdienen dabei eine besondere Beachtung.

2a) An welche Seminarinhalte erinnern Sie sich heute in welcher Art?<sup>32</sup>

Die folgende Übersicht der erinnerten Seminarinhalte lässt die jeweils divergierenden Inhalte in den dreizehn untersuchten Seminaren außer Acht. Damit wurde eine hohe Quote von Kreuzen in den Spalten „gar nicht“ und „entfällt“ in Kauf genommen (wie bei den Nr. 3 und 6).

Inhalte, erinnere mich	sehr gut	gut	kaum	gar nicht	entfällt
1. Migrationssoziologie	12	26	12	2	5
2. Interkulturelle Kommunikation	20	30	4	1	1
3. Arbeit mit Sprachmittlern	7	18	10	8	11
4. Sozialisation im Kulturvergleich	13	26	15	4	0
5. Interkulturelle Beratung	16	22	12	3	2
6. Krankheit u. Gesundheit im Vergleich	1	15	16	13	15
7. Interkulturelle Teamarbeit	5	14	14	14	7
8. (ausländer-)rechtliche Aspekte	5	27	17	5	2
9. Sozialpolitische Steuerungsprozesse	4	22	17	8	6
10. Umgang mit „Fremden“, Selbstreflexion	19	28	3	5	1
Summe 563	102	228	120	63	50
100 %	18%	41%	21%	11%	9%

Tabelle 8

Werden die sehr gut und gut erinnerten Inhalte betrachtet, so weisen sie mit zusammen 59% aller Antworten ein überzeugendes Bild von erinnerten Inhalten auf. Es kann ein höchster Anteil von guter Erinnerung mit 41% aller Nennungen festgehalten werden, was als positives Ergebnis einer Nachhaltigkeit gewertet wird. Überdurchschnittliche positive Erinnerungswerte erhalten die Nr. 1,2,4,5 und 10. Das folgende Diagramm 9 soll diese Zahlen veranschaulichen.

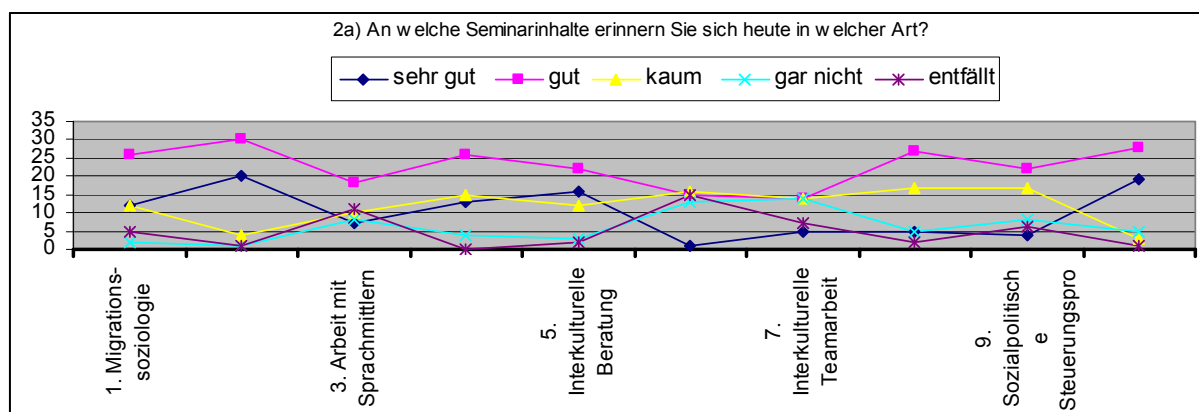


Diagramm 9

<sup>32</sup> (Bitte notieren Sie hier nicht genannte Inhalte in den letzten Zeilen!) (Bitte in jede Zeile nur ein Kreuz!)

Werden die drei am häufigsten mit „sehr gut“ und „gut“ erinnerten Inhalte (Nr. 2, 5, 10) aller TN herausgestellt, so fällt ein besonderer Schwerpunkt bei grundlegenden Anteilen von Beratungskompetenz auf.

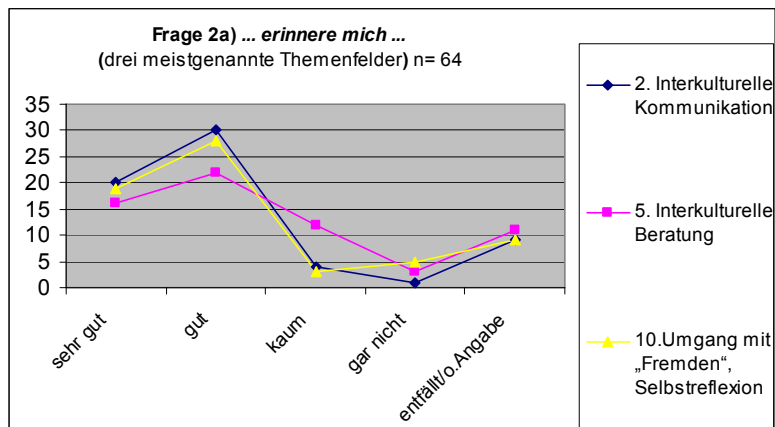


Diagramm 10

Die am wenigsten erinnerten Inhalte betreffen Themen wie Krankheit und Gesundheit, Interkulturelle Teamarbeit und Ausländerrecht, die stark an die jeweiligen Handlungsfelder und Bedarfe angepasst wurden, so dass hier unterschiedlich stark ausgebaute Lehreinheiten verglichen werden.

An dieser Stelle ist noch nicht feststellbar, wie weit diese Erinnerung mit weiteren Faktoren wie „Methoden“ zu begründen ist, worauf im 3. Teil zu Methoden noch einzugehen ist.

#### Zusammenfassung:

Acht von zehn Seminarinhalten werden besonders gut erinnert, drei sogar sehr gut. Diese Inhalte erweisen sich als grundlegend für eine Beratungskompetenz. Die am seltensten in Erinnerung verbliebenen Inhalte stellen sich als weitgehend handlungsfeldbezogen heraus. Sie wurden in den hier untersuchten Weiterbildungen in unterschiedlicher Intensität vermittelt, je nach institutionellem Schwerpunkt.

#### 2b) Welche Inhalte waren/sind für Ihre berufliche Tätigkeit wie relevant?<sup>33</sup>

Die in der Frage enthaltene Unterscheidung waren/sind für Ihre berufliche Tätigkeit wie relevant? führt dazu, dass weit mehr Antworten zur heutigen als zur vergangenen Relevanz gegeben werden.

<sup>33</sup> (Bitte notieren Sie hier nicht genannte Inhalte in den letzten Zeilen!) (Bitte in jede Zeile nur ein Kreuz!)

Inhalte von:	waren sehr wichtig	waren unwichtig	bis heute bedeutsam	sind heute unwichtig	entfällt
1. Migrationssoziologie	17	4	22	7	5
2. Interkulturelle Kommunikation	21	1	36	2	2
3. Arbeit mit Sprachmittlern	13	7	19	5	12
4. Sozialisation im Kulturvergleich	16	4	29	6	4
5. Interkulturelle Beratung	18	2	29	4	4
6. Krankheit u. Gesundheit im Vergleich	7	9	15	8	17
7. Interkulturelle Teamarbeit	14	4	18	5	13
8. (ausländer-) rechtliche Aspekte	17	3	25	8	6
9. Sozialpolitische Steuerungsprozesse	13	6	15	16	9
10. Selbstreflexion	19	2	32	2	2
Summe 658	155	42	240	63	158
100%	24%	6%	36%	10%	24%

Tabelle 9

Alle Themenfelder erhalten aktuell mehr Relevanz zugesprochen als zum Zeitpunkt der Maßnahme. Wie ist das zu interpretieren? Werden einzelne Inhalte erst im Laufe einer Weiterbildung und durch Bewährung in der Praxis relevant? Hat sich die gesellschaftliche Situation derart verändert, dass heute Themen anders in den Blick genommen werden müssen? Hat sich der Focus innerhalb der Sozialen Arbeit verschoben?

Im Diagramm 11 zeigen die Kurven von waren sehr wichtig und bis heute bedeutsam eine gewisse Parallelität auf hohem Niveau auf; ebenso wie die Kurven waren unwichtig und sind heute unwichtig diese auf einem niedrigen Niveau bieten. Diese durchgängige Parallelität, unabhängig von einzelnen Themen, spricht weniger für äußere Veränderung, wie oben angedeutet, sondern eher für eine Einstellungs-, oder Bewusstseinsveränderung.

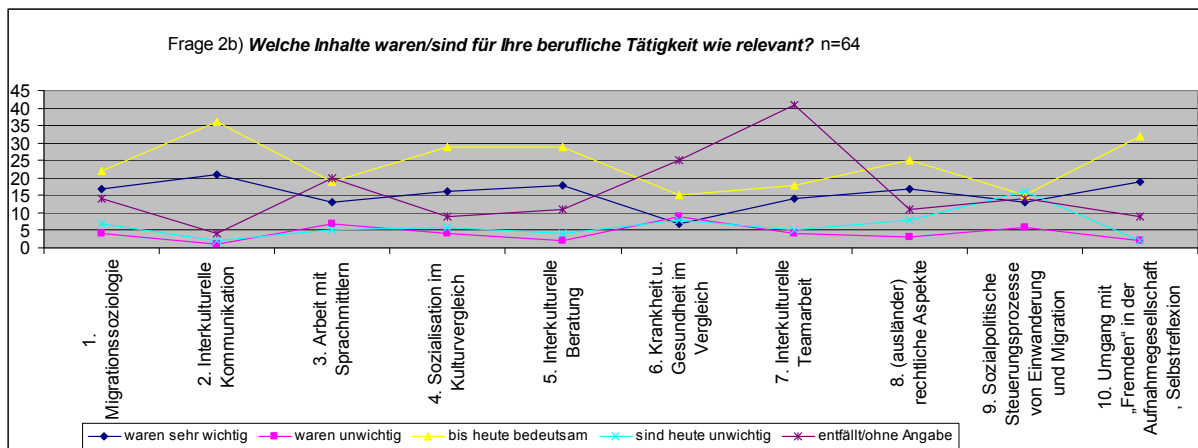


Diagramm 11

Genau wie bei der vorangegangenen Frage 2a) sind die Interkulturelle Kommunikation, die Beratung als auch die Selbstreflexion herausragend. Anders als oben werden Krankheit u. Gesundheit im Vergleich sowie Sozialpolitische Steuerungsprozesse als irrelevant angesehen. Themen wie Nr. 2, 4, 5, 8 und 10 können durch den Vergleich von damaliger und heutiger Relevanz Hinweise auf eine Veränderung der Praxis geben.

Auch die Arbeit mit Sprachmittlern hat an Bedeutung gewonnen, was als ein positives Signal für eine Veränderung der Praxis gewertet werden kann. Hier sind jeweils Steigerungen der Relevanz von 55% bis zu 68% zu erkennen. Die TN langfristiger Weiterbildungen mit OB geben eine höherer Relevanz dieses Themas an, was im Sinne einer Vertiefung des Themas interpretiert werden kann, allerdings auch mit den

jeweiligen Arbeitsplatzsituationen zu tun haben könnte. Auch bei weiteren zentralen Themen ist eine geringfügige Höhereinschätzung durch diese Teilgruppe zu beobachten.

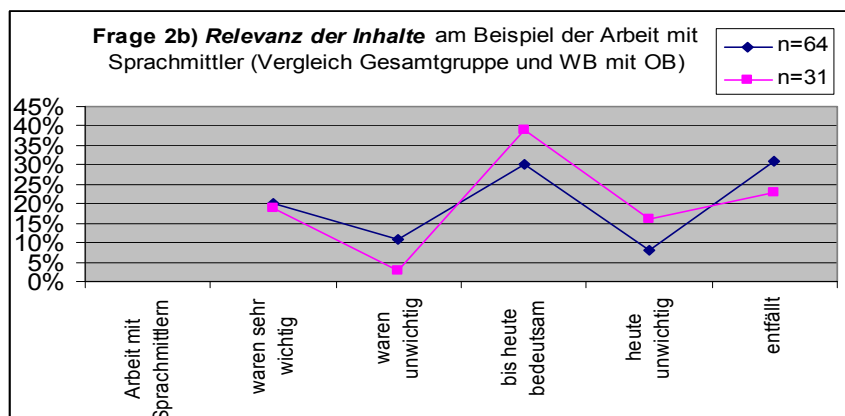


Diagramm 12

Nicht nur die Relevanz, sondern ebenso die Irrelevanz von Themen erfährt Steigerungen, wie beim Thema 9 Sozialpolitische Steuerungsprozesse zu erkennen ist (6:16). Dagegen steht allerdings eine vergleichbar sehr positive aktuelle Bedeutsamkeit dieses Themenfeldes.

#### Zusammenfassung:

Die Themenrelevanz für die Berufspraxis liest sich wie die in Frage 2a) erinnerten Inhalte. Es werden ebenfalls zentrale Beratungskompetenzen angesprochen. Es ist davon auszugehen, dass Praxisirrelevantes auch schneller vergessen wird. Die Frage nach der aktuellen Relevanz wird häufiger beantwortet als die nach vergangener Relevanz. Das kann mit Erinnerungslücken begründet werden, es wird jedoch eher von einer Bewusstseinsveränderung ausgegangen. Damit ist eine Steigerung der Bedeutung der meisten Inhalte feststellbar, was als Erweiterung des Bewusstseins für interkulturelle Themen interpretiert wird. Relevante Unterschiede in den bedeutsamen Themen sind für TN von Weiterbildungen mit und ohne Organisationsberatung, also auch lang- und kurzfristiger Weiterbildungen, nicht feststellbar<sup>34</sup>.

#### 2c) Wie gelang der Transfer in die Praxis durch Sie?<sup>35</sup>

Spätestens seit der ersten Weiterbildung (1997-1999) lagen Evaluationsergebnisse zur Umsetzung von interkulturellen Seminarinhalten in die Praxis vor, die teilweise niederschmetternd waren, da Arbeitgeber und Kollegen sich nicht bereit für initiierte Veränderungen zeigten, sondern sich teilweise sogar kontraproduktiv verhielten, indem sie sich abgrenzten zu dieser neu eingebrachten Thematik, da ja jetzt eine Spezialistin im Team sei. In den weiteren Fortbildungen sollte diesem Transferaspekt mehr Bedeutung gezollt werden, wie bereits einleitend ausgeführt. Ausgehend von der Hypothese, dass sich Strukturen und Arbeitsbedingungen im Öffentlichen Dienst weniger flexibel an die veränderten gesellschaftlichen

<sup>34</sup> Eine TN betonte als Positivum die Praxisreise, die in der Mitte der 18-monatigen WB stattfand (G 50).

<sup>35</sup> Bitte notieren Sie hier nicht genannte Inhalte in der letzten Zeile! (Bitte in jede Zeile nur ein Kreuz!)

Bedingungen anpassen, so auch hinsichtlich einer interkulturellen Kompetenz, bieten sich Vergleiche zwischen Teilnehmeräußerungen aus dem Öffentlichen Dienst (ÖD) und von Freien Trägern (FT) an.

Die Umsetzung oder Nutzung von Inhalten in die Praxis gelang Ihnen von sehr gut bis sehr schlecht:					
	Sehr gut	gut	kaum	schlecht	sehr schlecht
1. Migrationssoziologie	6	24	21	5	0
2. Interkulturelle Kommunikation	5	44	7	3	0
3. Arbeit mit Sprachmittlern	7	22	12	6	3
4. Sozialisation im Kulturvergleich	2	29	19	4	0
5. Interkulturelle Beratung	4	34	12	3	0
6. Krankheit u. Gesundheit im Vergleich	3	10	22	4	6
7. Interkulturelle Teamarbeit	3	13	23	6	4
8. (ausländer-)rechtliche Aspekte	4	28	14	3	3
9. Sozialpolitische Steuerungsprozesse	2	12	23	7	4
10. Selbstreflexion	4	40	9	1	1
Summe 521	40	256	162	42	21
100 %	8%	49%	31%	8%	4%

Tabelle 10

Die Zahlen der Tabelle zeigen bereits einen deutlichen Schwerpunkt in der Spalte eines gut gelungenen Transfers. Prozentual betrachtet sind die Kategorien sehr gut und gut zusammen zu 57% vertreten, kaum, schlecht und sehr schlecht zusammen immerhin zu 43 Prozent.

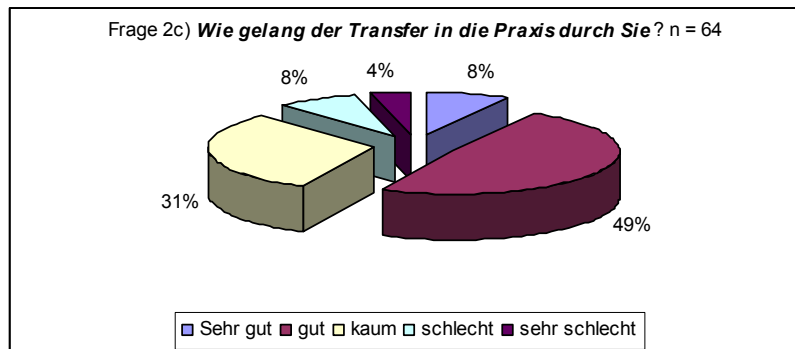


Diagramm 13

Eine Überprüfung der einzelnen zu transferierenden Inhalte ergibt folgendes Bild:



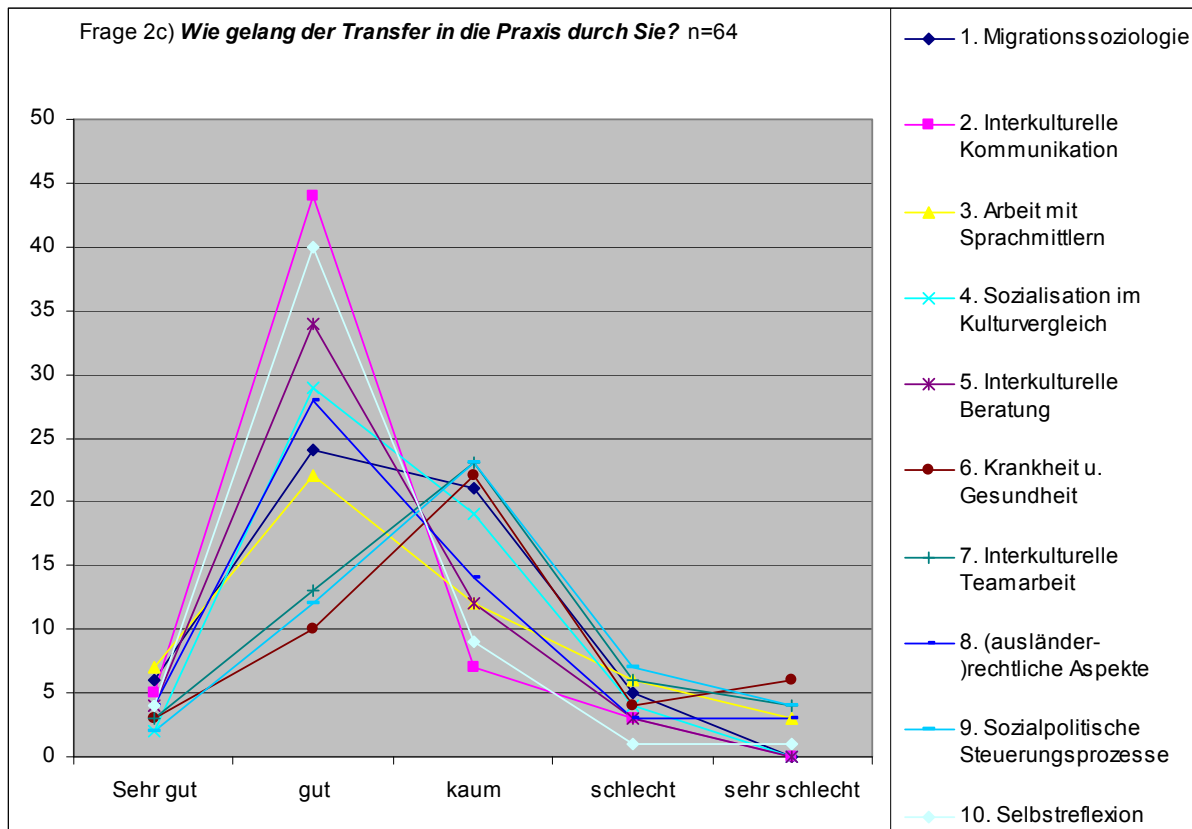


Diagramm 14

Wie bereits bei den vorangegangenen Fragen 1a) und 1b) bilden die Seminarinhalte interkulturelle Kommunikation, Selbstreflexion und interkulturelle Beratung die Spitze der Erhebungskurven.

Am unteren Ende setzen sich die Inhalte Krankheit und Gesundheit, Sozialpolitische Steuerungsprozesse und Interkulturelle Teamarbeit deutlich durch weniger gelungene Umsetzung ab. Ein Erinnern an Inhalte, Praxisrelevanz und Transferleistung scheint auf das Engste miteinander verwoben: Es wird erinnert, was relevant ist für den Berufsalltag.

**Trägerebene:**

Wie sehen mögliche Differenzen von Transferchancen zwischen den Trägern aus?

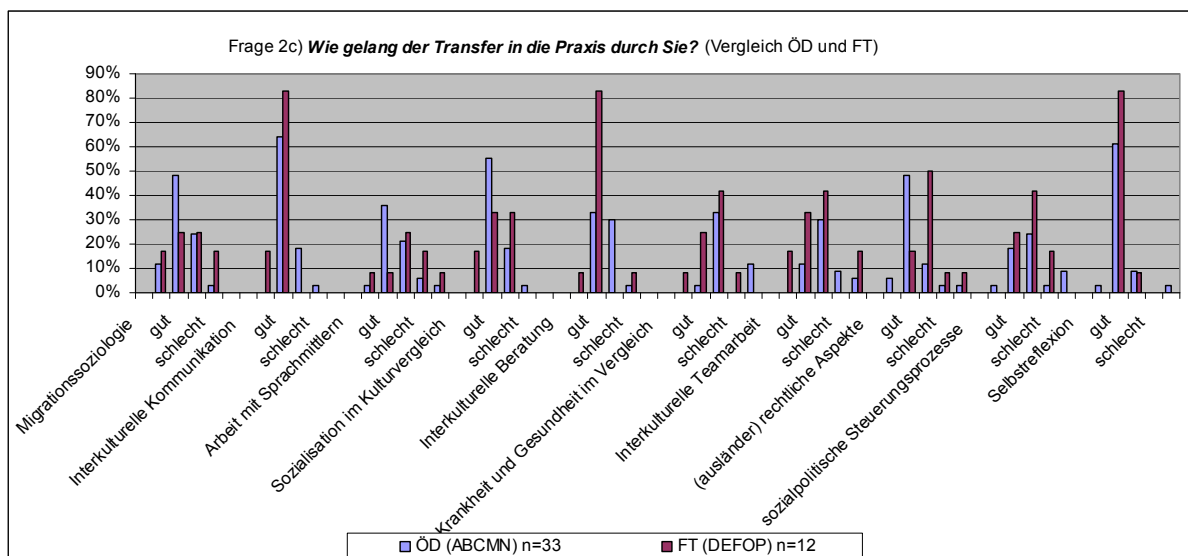


Diagramm 15

Offensichtlich zeigt die Gruppe FT ein zu zwei Dritteln besseres Transfergelingen als die Gruppe ÖD (13:7 Höchstnennungen bei Items sehr gut /gut). Bei den Themen Migrationssoziologie, Arbeit mit Sprachmittlern, Sozialisation im Kulturvergleich und Ausländerrecht (bis auf das als Zweites genannte Thema handelt es sich um eher theoretische Inhalte), fallen gute Transferbedingungen für den ÖD auf. Zu beachten ist hier das Thema Arbeit mit Sprachmittlern, was wie unter 2b) bereits angedeutet, im Verlauf der Zeit an Bedeutung gewinnt.

	Gruppe ÖD	Gruppe FT
sehr gut /gut	7 x	13 x
kaum	3 x	7 x
<b>schlecht/sehr schlecht<sup>36</sup></b>	8 x	8 x

Tabelle 11

Bei schlecht und sehr schlecht gelungenen Transfers sind keine relevanten Unterschiede zwischen den Gruppen zu erkennen (8:8). Wird der kaum gelungene Transfer dazugezählt, ergibt sich ein etwas höherer Wert für die Gruppe FT (insgesamt 15:11). Dadurch wird ihr besseres Abschneiden wieder relativiert. Stellt sich der Unterschied zwischen positiveren (13), aber auch negativeren (15) höheren Werten in der Gruppe der FT auf hohem Niveau dar, so liegt die Gruppe ÖD mit ihren 7 positiveren und 11 negativeren Angaben parallel dazu etwas niedriger, aber mit dem gleichen Endergebnis: Der Transfer gelingt diesen beiden Gruppen eher schlecht als gut! Damit erhält die 3. Gruppe, die Mischgruppe, eine entscheidende Bedeutung für den anfangs beschriebenen positiven Trend (vgl. Diagramm 13). Ein prozentualer Vergleich verdeutlicht das Ergebnis:

<sup>36</sup> Hier ergibt sich keine Gesamtsumme von 20, da einzelne Spalten keinerlei Zahlen vorweisen.

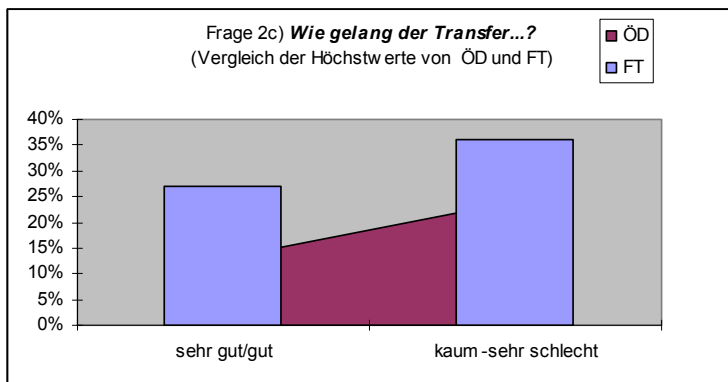


Diagramm 16

Das folgende Diagramm 17 stellt drei ausgewählte praxisnahe Seminarinhalte dar und zeigt die entsprechend durchgängig höheren Werte bei den FT, sei es bei sehr gut und gut gelungenem Transfer, sei es bei schlechten Umsetzungschancen. Dagegen sind die Angaben kaum bei der Gruppe des ÖD auffallend. Diese Angaben müssen als ein Indiz für Transferprobleme von zentralen Themen gewertet werden, sei es bei der Arbeit mit Sprachmittlern, der Interkulturellen Teamarbeit als auch allgemeiner bei der Interkulturellen Beratung<sup>37</sup>. (s. Diagramm 17)

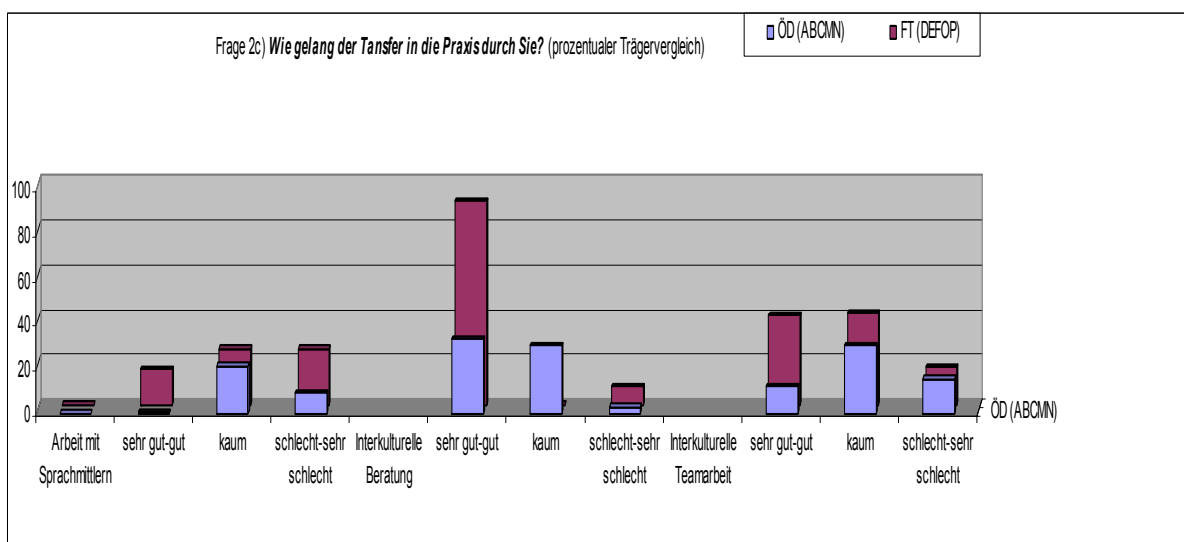


Diagramm 17

**Zeitebene:**

Ein Blick auf mögliche Differenzen zwischen lang- und kurzfristigen Weiterbildungen und entsprechenden Unterstützungen durch Organisationsberatung könnte weitere Rückschlüsse zulassen. Hierzu wurde ein Vergleich anhand der sieben meistgenannten Inhalte (vgl. Diagramm 18) vorgenommen.

<sup>37</sup> Allerdings müssen hierbei die unterschiedlichen Grundgesamtheiten (n=33 und n=12) trotz prozentualer Berechnung berücksichtigt werden. Der Aussagewert ist bei der Gruppe ÖD größer als bei der Gruppe FT.

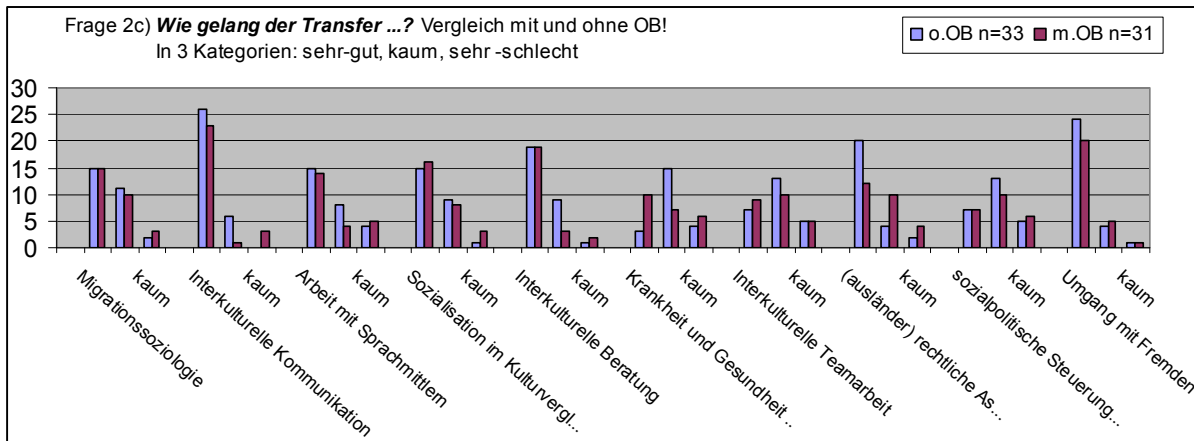


Diagramm 18

Eine WB mit OB erweist sich im Transfer nicht als erfolgreicher als eine ohne OB, da ein sehr guter und guter Transfer bei 4 Themen ohne OB häufiger erreicht wird als in der Gruppe mit OB (4:3); ein kaum gelungener Transfer wird mit OB allerdings seltener vermerkt als bei der 2. Gruppe (2:8); bei schlechtem und sehr schlechtem Transfer zeigen die TN mit OB-Erfahrung dagegen deutlich erhöhte Werte (8:2).

Damit gelingen mit OB keine auffälligen besseren sehr guten/guten Transferleistungen, sehr wohl aber eher sehr schlechte/schlechte. Auch die seltenere Nennung von kaum ändert an dem Ergebnis wenig. Damit kann vorerst von keiner besseren Transferleistung nach einer Weiterbildungsmaßnahme mit Organisationsberatung ausgegangen werden.

Zusammenfassung:

Der Transfer in die Praxis gelingt vorwiegend sehr gut und gut, wobei die primär beratungspraktischen Inhalte erste Positionen einnehmen. Darüber hinaus ist zu erkennen, dass die Gruppe der Freien Träger bessere Transferbedingungen als die des ÖD vorfindet, denn bei ersteren wird doppelt so häufig gutes Gelingen vermerkt. Organisationsberatung sorgt nicht erkennbar für bessere Transferleistungen.

2e)<sup>38</sup> Welche Aspekte haben sich in welchem Maße durch Ihre im Seminar erworbene interkulturelle Kompetenz in der Berufspraxis verändert, gar verbessert?<sup>39</sup>

Diese Frage nach den Auswirkungen der untersuchten Weiterbildungen stellt eine zentrale Frage der vorliegenden Untersuchung dar.

Aspekte haben sich verändert, gar verbessert	in hohem Maße	in weniger hohem Maße	in geringem Maße	gar nicht/ gleich geblieben	entfällt
1. Sicherheit im Klientenumgang	17	20	14	10	0
2. Wahrnehmung von Verhaltensweisen	30	18	12	2	0
3. Kommunikation/Gesprächsführung	22	16	18	5	0

<sup>38</sup> Zu Frage 2d) Welche Seminarinhalte waren/sind für Sie speziell für den berufspraktischen Umgang mit Frauen/ Migrantinnen hilfreich? Diese Frage wurde lediglich von Schlichter zur Teilauswertung von Code A, B, C bearbeitet.

<sup>39</sup> (Bitte notieren Sie hier nicht genannte, für Sie relevante Aspekte in der letzten Zeile!) (Bitte in jede Zeile nur ein Kreuz!)

4. Verständnis für spezifische Problematiken	31	22	7	2	0
5. Erkennen von Handlungsmöglichkeiten	14	23	12	8	0
6. Aufgeschlossenheit/ Offenheit	23	16	13	4	1
7. Abbau von Stereotypen/ Vorurteilen	18	18	15	10	1
8. Motivation in der Klientenarbeit	18	12	17	11	2
9. Motivation in der Teamarbeit	10	13	18	14	4
Summe 549	183	158	126	66	8
	100%	34%	30%	23%	12%

Tabelle 12

Insgesamt sprechen sich 87 Prozent für eine erfahrene Veränderung oder Verbesserung in der Berufspraxis durch die erworbene interkulturelle Kompetenz aus, was als gutes Ergebnis gewertet werden kann. Dieses Ergebnis wird als Bestätigung der Antworten auf die Frage 2c), zum Transfer in die Praxis (vgl. Diagramm 13), betrachtet, denn dort wurde ebenfalls ein Transfer mit 88 Prozent (sehr gut bis kaum gelungenem) belegt.

Bei genauerer Betrachtung unterscheiden sich die Werte dann doch von Frage 2c) zum Transfer, denn jetzt gibt ein gutes Drittel der Gesamtgruppe ein hohes Maß an Veränderung an, was eine Steigerung bedeutet. Je ein Drittel notiert dagegen ein weniger hohes oder gar geringes Maß an Verbesserung, womit die entsprechenden zuvor genannten höheren Transferwerte zu kaum und schlecht nicht erreicht werden. Gleichfalls haben sich aber bei 12 Prozent der Befragten keine Veränderungen gezeigt, was einem schlecht gelungenen Transfer entsprechen wird.

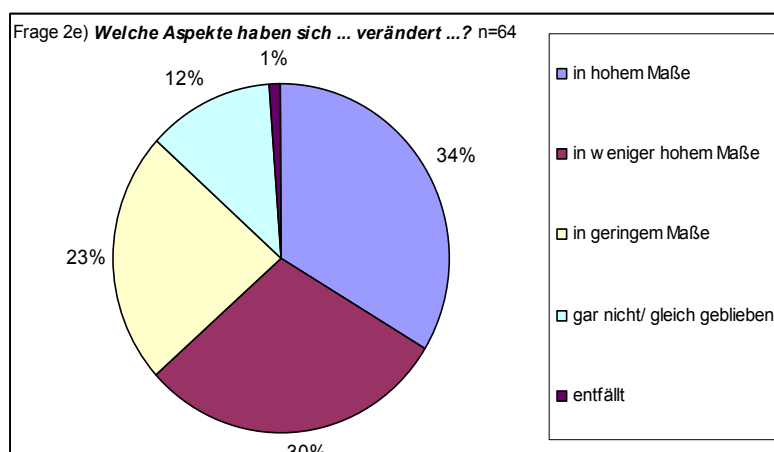


Diagramm 19

Laut Tabelle 12 und Diagramm 20 kann davon ausgegangen werden, dass sich die erworbene interkulturelle Kompetenz am stärksten durch mehr Verständnis für spezifische Problematiken (Reihe 4), die Wahrnehmung von Verhaltensweisen (Reihe 2) sowie eine Aufgeschlossenheit/Offenheit (Reihe 6) verändert, gar verbessert haben (Allerdings zeigen diese hohen Werte auch die stärksten Schwankungen, womit keine Eindeutigkeit gegeben ist).

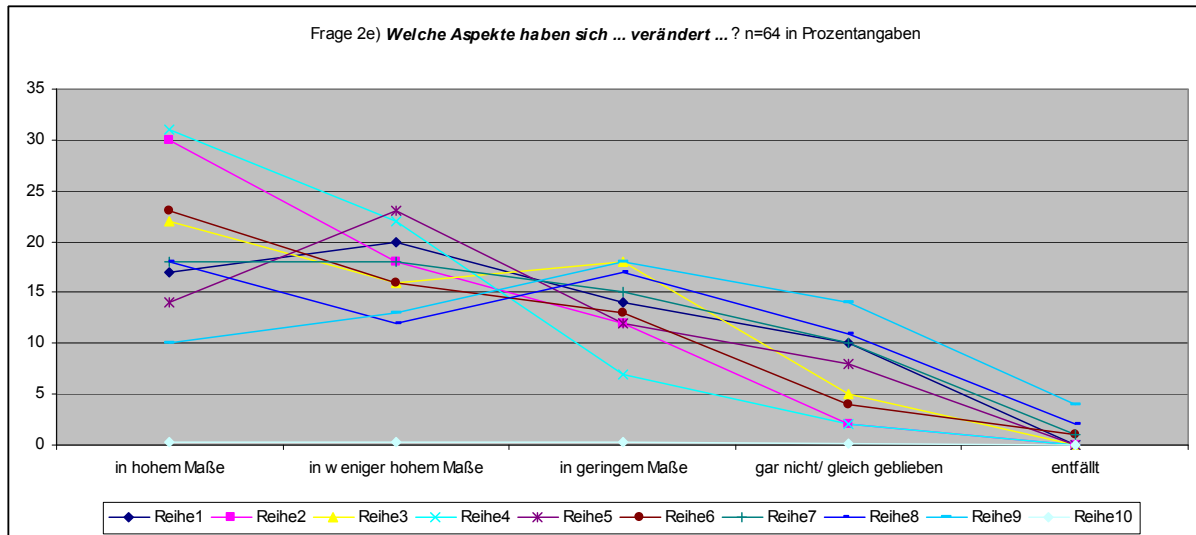


Diagramm 20

Dagegen sind die Aspekte Motivation in der Teamarbeit (Reihe 9), Motivation in der Klientenarbeit (Reihe 8) am häufigsten unverändert geblieben. Im Mittelfeld liegen die Aspekte Kommunikation/Gesprächsführung (Reihe 3), Sicherheit im Klientenumgang (Reihe 1) und Abbau von Stereotypen/ Vorurteilen (reihe 7). Damit wird deutlich, dass durch interkulturelle Kompetenz sehr wohl Verständnis, Wahrnehmung und Offenheit in der Sozialen Arbeit positiv beeinflusst werden können, nicht aber das grundlegende Engagement für diese Arbeit und nur teilweise die Gesprächsführung, die Sicherheit in der Arbeit und der Abbau von Vorurteilen.

Auch hierzu bieten sich weitere Vergleiche an.

**Trägerebene:**

Ein Blick auf Trägerunterschiede bedarf wegen der unterschiedlichen Gruppengrößen Prozentangaben.

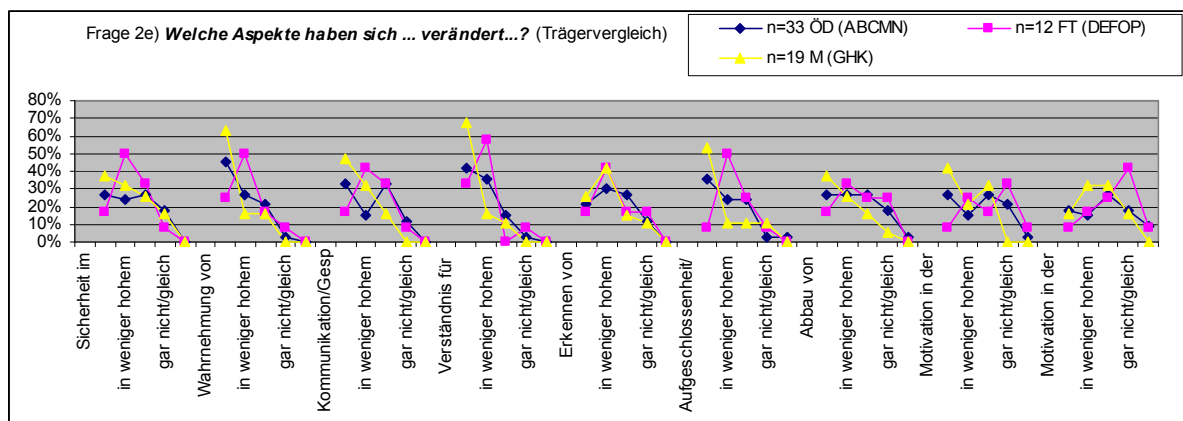


Diagramm 21

Auffällig ist hier die Kurve der gemischten Gruppe M (langfristige WB!), die sieben Mal eine Spitzenposition einnimmt, davon sechs Mal mit ihrer Aussage, eine Veränderung in hohem Maße erfahren zu haben. Die Gruppe FT fällt auf durch besonders hohe Werte einer weniger starken Veränderung. Die größte Gruppe ÖD kennzeichnet sich durch Werte, die eher im Mittelfeld liegen, was ein Kennzeichen für eine homogenere Gruppe sein kann, auch hinsichtlich der Arbeitsbedingungen. Möglicherweise erhielt sie aber auch ein passgenaues Angebot.

Am Beispiel von vier ausgewählten Primäraspekten, die in allen WB grundlegende Beratungskompetenzen verstärken sollten, lässt sich der oben bereits beschriebene Eindruck nochmals verdeutlichen. Die (gelbe) Mischgruppe zeigt sich mit positiven Spitzenwerten bei in hohem Maße, die (rote) FT-Gruppe eher mit abgeschwächten bestätigenden Zahlen zu in weniger hohem Maß. Die (blaue) Gruppe ÖD bewegt sich tendenziell positiv im Mittelfeld.

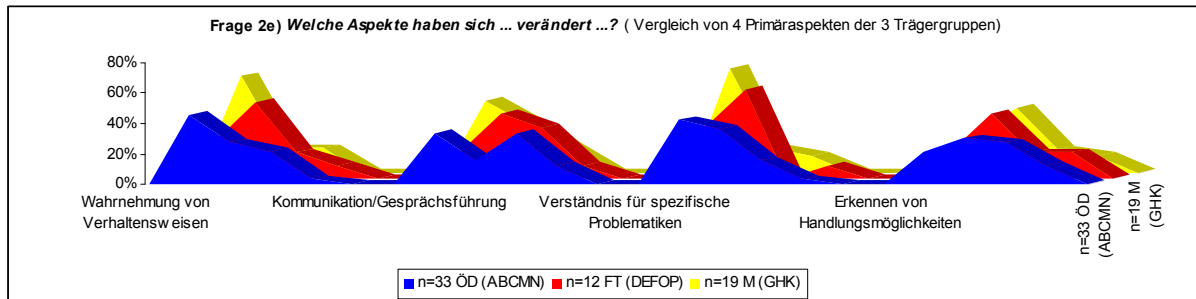


Diagramm 22

**Zeitebene:**

Wie stellen sich Unterschiede zwischen lang- und kurzfristigen WB dar?

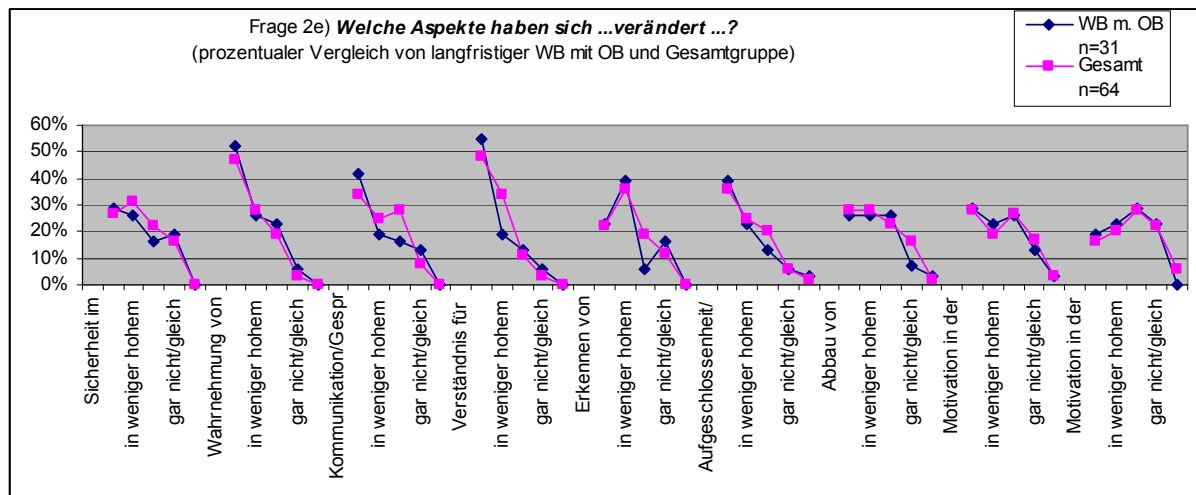


Diagramm 23

Auffallend sind die vielfach gleichlaufenden Kurven, die nur geringe Unterschiede aufzeigen. Zum einen stellt sich die WB - Gruppe mit OB mit fünf Spitzenwerten bei der Benennung von: in hohem Maße haben sich Veränderungen durch den Kompetenzzuwachs in der eigenen Berufspraxis gezeigt, zum anderen liegt sie bei den Negativangaben meist unterhalb der Gesamtangaben. Damit ist ein leichter positiver Trend von Veränderung/Verbesserung in der Praxis durch WB mit OB festzustellen, was dem Ergebnis der Frage 2c (Damit kann vorerst von keiner besseren Transferleistung nach einer Weiterbildungsmaßnahme mit Organisationsberatung ausgegangen werden) widerspricht.

**Zusammenfassung:**

Die Frage nach einer Veränderung durch die neu erworbene Kompetenz wird von fast allen TN positiv beantwortet, ähnlich wie zuvor die Transferfrage. Von den angebotenen Kategorien erweisen sich ein neues Verständnis, verbesserte Wahrnehmung, sowie mehr Offenheit als zentral für Praxisverbesserungen

(Wissen und Einstellungen), kaum wurde dagegen das berufliche Engagement beeinflusst. Teilnehmer langfristiger Weiterbildungen zeigen mehr Veränderungen auf als andere, die mit Organisationsberatung bestärken diesen Trend.

2f) Gab es Hinderungsgründe für Sie bei der Umsetzung einer angebotenen Theorie in Ihrem Berufsalltag? Wenn ja, welche?<sup>40</sup>

Erste interne Selbstevaluationen diverser Seminare gaben Hinweise auf Umsetzungsprobleme. Diese sollen jetzt herausgearbeitet werden. Auch die externe Evaluation von Code K<sup>41</sup> bot Einblicke in Hemmfaktoren, wie insbesondere ein Arbeitgeberdesinteresse.

Hinderungsgründe	genau diese	auch diese	eher nicht diese	keineswegs diese
1. Fehlende inhaltliche Überzeugung	4	4	14	<b>28</b>
2. Fehlende zeitliche Ressourcen	<b>18</b>	14	9	12
3. Fehlendes kollegiales Interesse	9	14	13	14
4. Fehlendes Arbeitgeberinteresse	5	<b>20</b>	12	14
5. Fehlende Arbeitsplatzrelevanz	6	10	<b>17</b>	17
6. ...	2	2		
Gesamt 258	44	64	65	<b>85</b>

Tabelle 13

Laut Tabelle liegen primäre Hinderungsgründe sowohl bei der Umsetzung der Theorie in den Berufsalltag durch fehlende zeitliche Ressourcen als auch im fehlenden kollegialen Interesse. Sekundär stellt sich das fehlende Arbeitgeberinteresse mit einer Höchstnennung (20) dar, was bei dem großen Anteil hier vorliegender top down Ansätze (10 von 13) überrascht. Eine fehlende Arbeitsplatzrelevanz wird eher nicht als Hinderungsgrund angesehen und keineswegs wird eine fehlende inhaltliche Überzeugung dafür verantwortlich gemacht. Angemerkt werden fehlende Geldmittel, was sich mit dem fehlenden Arbeitgeberinteresse verbinden lassen wird.

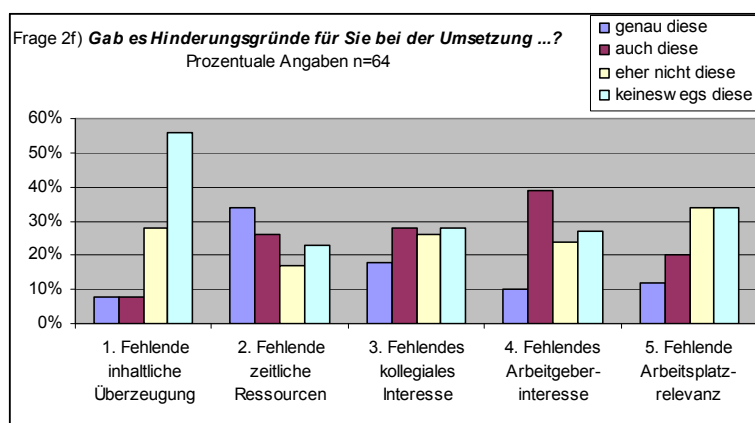


Diagramm 24

Eine prozentuale Auswertung zeigt Höchstwerte bei überwiegend verneinenden Angaben zu einer fehlenden inhaltlichen Überzeugung mit Verantwortung für mangelnde Umsetzung. An zweiter Stelle

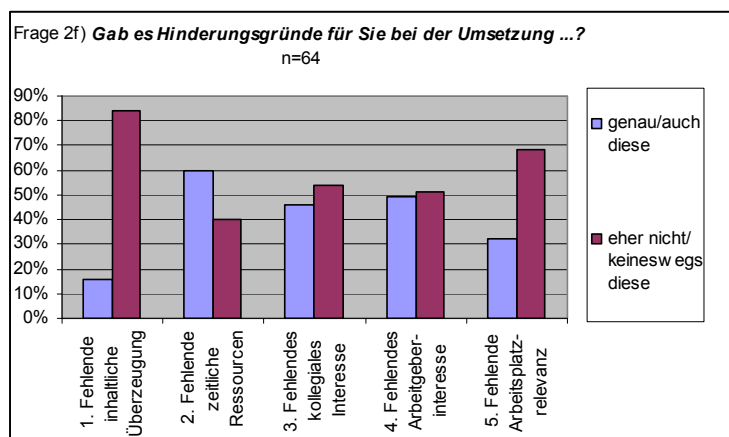
<sup>40</sup> (Bitte notieren Sie hier nicht genannte Gründe in den letzten Zeilen!) (Bitte in jede Zeile nur ein Kreuz!)

<sup>41</sup> S. IAF –Berlin (Hg.) *Beratung im interkulturellen Kontext. Dokumentation einer Weiterbildung für Beraterinnen und Berater der Sozialen Dienste*, Berlin 1999,



rangiert schon das fehlende Arbeitgeberinteresse an derartiger Umsetzung, den dritten Platz nehmen dann bereits die fehlenden zeitlichen Ressourcen für eine Umsetzung ein

Werden die Antwortkategorien als positive (genau diese und auch diese) sowie negative (eher nicht diese und keineswegs diese) zusammengefasst, so wird deutlich, dass Zeit, Interesse des Arbeitgebers sowie der Kollegen fehlen. Die Relevanz der Themen für den Arbeitsplatz wird seltener vermisst, kaum die inhaltliche Überzeugung.



**Diagramm 25**

Damit sind strukturelle Hinderungsgründe angesprochen. Eine Begründung für eine gewünschte Veränderung liegt somit durch überzeugende Zahlen vor.

#### **Trägerebene:**

Ein Vergleich auf Trägerebene bietet Ähnlichkeiten in den Kurven von Gesamtgruppe und ÖD, nicht aber von den FT und der Mischgruppe, die stark abweichende Zahlen präsentieren. Die 4. Kurve zum Arbeitgeberinteresse ist auffällig durch Verneinung (83%) eines derartigen Fehlens. Positiv formuliert wird den FT als Arbeitgebern hiermit ein hohes Interesse an einer interkulturellen Öffnung bescheinigt. Die Gruppe M dagegen bestätigt in ähnlich hohem Maße (74%) Desinteresse, während sich die Werte der Gruppe ÖD in beiden Kategorien im unteren Feld kaum unterscheiden<sup>42</sup>.

Ähnlich widersprüchlich verhält es sich mit der 2. Kurve zu den zeitlichen Ressourcen, hier sehen die FT keine Zeitprobleme gegenüber der Mischgruppe und auch der Gruppe ÖD. Auch bei der Kurve 3 zum kollegialen Interesse wiederholt sich dieses Bild.

<sup>42</sup> An dieser Stelle sei nochmals daran erinnert, dass sich in dieser Gruppe sowohl zwei TiK Kurse mit stark ausgeprägter top down Struktur als auch ein lang zurückliegender Kurs mit Vorreiterfunktion (1997-1999) befinden.

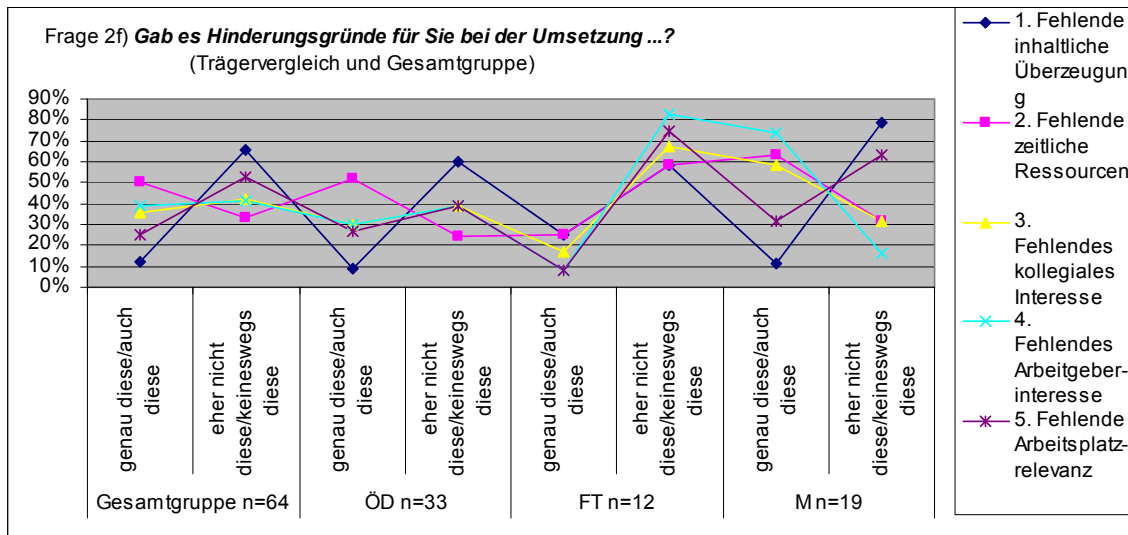


Diagramm 26

Insgesamt offenbart dieses Diagramm eine große Differenz zwischen Hinderungsgründen von Teilnehmern des Öffentlichen Dienstes und von Freien Trägern. Letztere erfahren danach viel Unterstützung bei der Umsetzung, die erstgenannten dagegen eher wenig.

**Zeitebene:**

Drei Viertel aller Antworten beziehen sich auf langfristige Weiterbildungen, die darüber hinaus bis auf Code K eine begleitende Organisationsberatung erhalten haben. Lediglich ein Viertel der Gesamtgruppe erhielt eine kurzfristige WB mit ähnlichen Themen. Werden diese beiden zahlenmäßig sehr unterschiedlichen Gruppen prozentual verglichen, so ist deutlich erkennbar, wie viel mehr Mängel die TN langfristiger Seminare, meist mit OB, angeben und damit erkannt haben. Zu berücksichtigen ist bei diesen Zahlen allerdings eine hohe Anzahl ohne Angaben bei der ersten Gruppe, was als Hinweis auf ein geringeres Verständnis für diese Fragestellung überhaupt gedeutet werden kann.

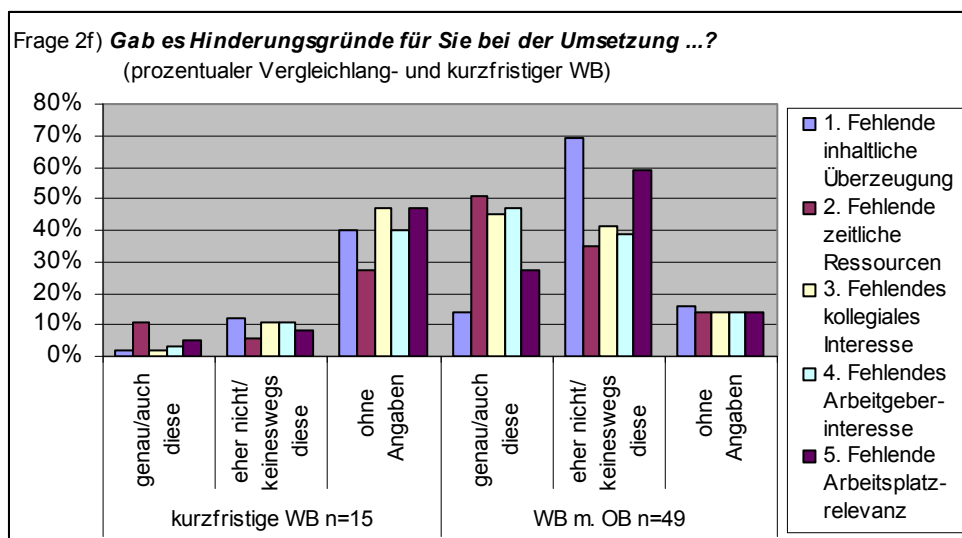


Diagramm 27

Zusammenfassung:

Als Umsetzungshintergründe werden besonders strukturelle Gründe wie fehlende Zeit und fehlendes kollegiales Interesse genannt. Bei den Freien Trägern wird mehr Unterstützung bei der Umsetzung geboten als im Öffentlichen Dienst. Durch langfristige Weiterbildungen werden Mängel in der Umsetzung stärker erkannt und benannt.

### Zusammenfassung - Seminarinhalte

Von den Seminarinhalten werden, ohne Unterschiede zwischen Trägern oder anderen Teilgruppen, besonders die erinnert, die erstens grundlegend für eine Beratungstätigkeit sind und zweitens eine besondere, auch darüber hinausgehende Praxisrelevanz besitzen. Der Praxistransfer gelingt mehrheitlich (sehr) gut; (sehr) schlecht bezeichneten ihn zwölf Prozent, wobei die zuvor erinnerten Seminarinhalte erneut relevant sind. Eine bessere Transferleistung durch unterstützende Organisationsberatung kann nicht festgestellt werden.

Fast alle Befragten geben eine Verbesserung der Berufspraxis durch ihre erworbene interkulturelle Kompetenz an. Diese Veränderung wird erläutert mit erhöhtem Verständnis für spezifische Problematiken, einer veränderten Wahrnehmung und mehr Aufgeschlossenheit für interkulturelle Themen. Langfristige Weiterbildungen mit Organisationsberatung verstärken diese Tendenz erkennbar positiv.

Gehindert sahen sich Teilnehmer in der Theorieumsetzung durch fehlende Zeitressourcen, vermisstes Interesse des Arbeitgebers sowie der Kollegen, kaum durch fehlende Praxisrelevanz der Inhalte. Teilnehmer von Freien Trägern erfahren mehr Unterstützung beim Transfer als die des Öffentlichen Dienstes. Teilnehmer langfristiger Weiterbildungen nehmen Mängel in der Umsetzung stärker wahr.

### C1.2.3 Methoden und Techniken

In diesem Abschnitt geht es um Fragen, die sich mit vermittelten bzw. erlernten Methoden, Techniken und Übungen zur Steigerung der interkulturellen Kompetenz beschäftigen und auf ihre Bedeutsamkeit für die heutige Berufspraxis eingehen. In allen Seminaren wurde mit Fallbeispielen gearbeitet, im Plenum sowie in Kleingruppen. Immer wurde dazu das Genogramm als graphische Darstellung von Familienbeziehungen genutzt. Die Soziometrie wurde besonders zur Messung von Erfahrungen (besonders Migrationserfahrungen) einzelner Teilnehmer der Gruppen eingesetzt. Alle weiteren Methoden wurden dozentenabhängig umgesetzt.

3a) Welche Methoden und Übungsansätze waren für Sie zur Steigerung Ihrer interkulturellen Kompetenz hilfreich?<sup>43</sup>

3a) Methoden und Übungsansätze	besonders hilfreich	hilfreich	wenig hilfreich	entfällt/ohne Angabe
1. Fallarbeit	32	20	4	10
2. Genogrammarbeit	25	17	5	17

<sup>43</sup> (Bitte notieren Sie die hier nicht genannten Methoden/Ansätze in den letzten Zeilen!) (Bitte in jede Zeile nur ein Kreuz!)

3. Selbstreflexive Übungen	33	20	2	9	
4. Soziometrie	18	18	9	19	
5. Kleingruppenarbeit	14	36	9	5	
6. Plenargruppenarbeit	9	25	18	12	
7. Rollenspiele / Rollentausch	21	18	12	13	
8. Kreatives Arbeiten	16	21	9	18	
<b>Gesamt 514</b>	<b>168</b>	<b>175</b>	<b>68</b>	<b>103</b>	
	100%	33%	34%	13%	20%

Tabelle 14

Laut Tabelle 14 bewerteten zwei Drittel der Befragten die eingesetzten Methoden und Übungsansätze als hilfreich oder sehr hilfreich, was als Bestätigung für gelungene Methodik der Dozenten gesehen wird. Hinsichtlich der einzelnen Methoden fallen als besonders hilfreich die selbstreflexiven Übungen sowie die Fallarbeit auf, als hilfreich die Arbeit in Kleingruppen sowie im Plenum, als wenig hilfreich fällt nochmals die Plenar- und Kleingruppenarbeit sowie die Soziometrie auf.

Weniger hervorgehoben werden die Genogrammarbeit, das Rollenspiel sowie das kreative Arbeiten.

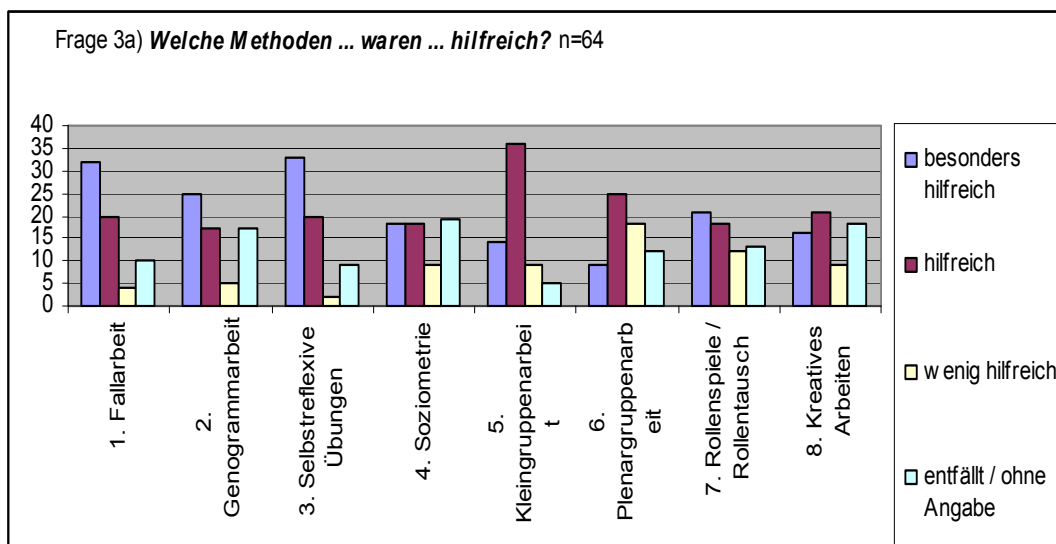


Diagramm 28

Werden die Kategorien besonders hilfreich und hilfreich zusammengefasst und den weniger hilfreichen gegenübergestellt, so entsteht eine veränderte Prioritätenliste. Jetzt sind die selbstreflexiven Übungen die Spitzenreiter, eine Position, die bereits im Zusammenhang mit den Seminarinhalten zu beobachten war. Danach werden bereits die Kleingruppenarbeit als auch das Rollenspiel genannt, es folgen das kreative Arbeiten, die Soziometrie und das Schlusslicht bildet die Plenargruppenarbeit.

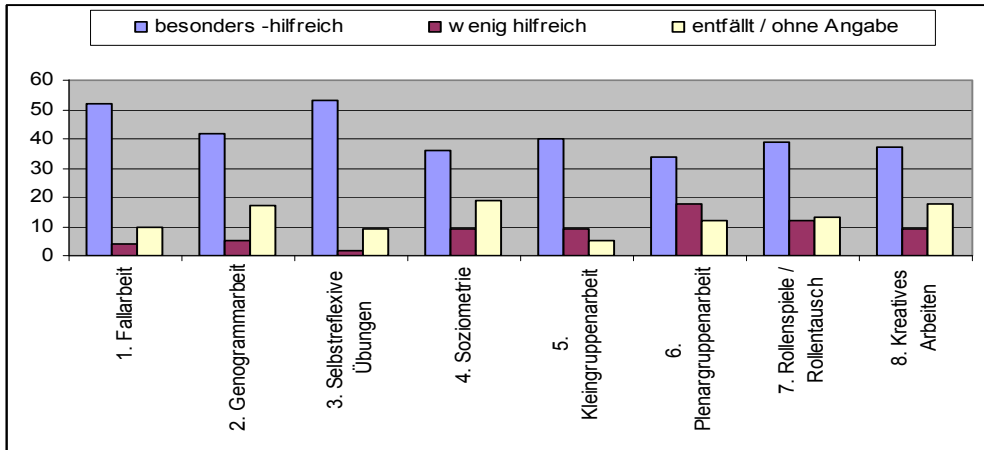


Diagramm 29

**Trägerebene:**

Beim Trägerunterschied (s. Diagramm 30) lassen sich bereits anhand der Kurven Unterschiede in der Methodenbewertung ablesen. Die Gruppe ÖD fällt auf durch Spitzenwerte bei hilfreich, lediglich einmal ist ein Spitzenwert bei sehr hilfreicher Genogrammarbeit festzustellen, was als Hinweis auf die Neuartigkeit dieser Methode verstanden wird. Die vorwiegend im Mittelfeld anzutreffenden Bewertungen dieser Gruppe wurden bereits mehrfach notiert (vgl. Fragen 2e) und 2f)), sie sprechen möglicherweise für eine kritische Distanz zu derartigen Angeboten, die auch als Mangel an Flexibilität gedeutet werden kann.

Die Gruppe FT zeigt Höchstbewertungen zum einen in der Kategorie besonders hilfreich (5x), zum anderen bei wenig hilfreich (6x). Wie bereits im Kapitel zu den Seminarinhalten angedeutet, wird dies mit größerer Heterogenität der Gruppe begründet.

Die Mischgruppe lässt sich durch Spitzenwerte in der 1. Kategorie bei allen Methoden charakterisieren; Negativbewertungen fallen nicht ins Gewicht. Damit war für diese Gruppe, die über 18 Monate die Methodenvielfalt kennenlernen konnte, das Lernangebot besonders hilfreich.

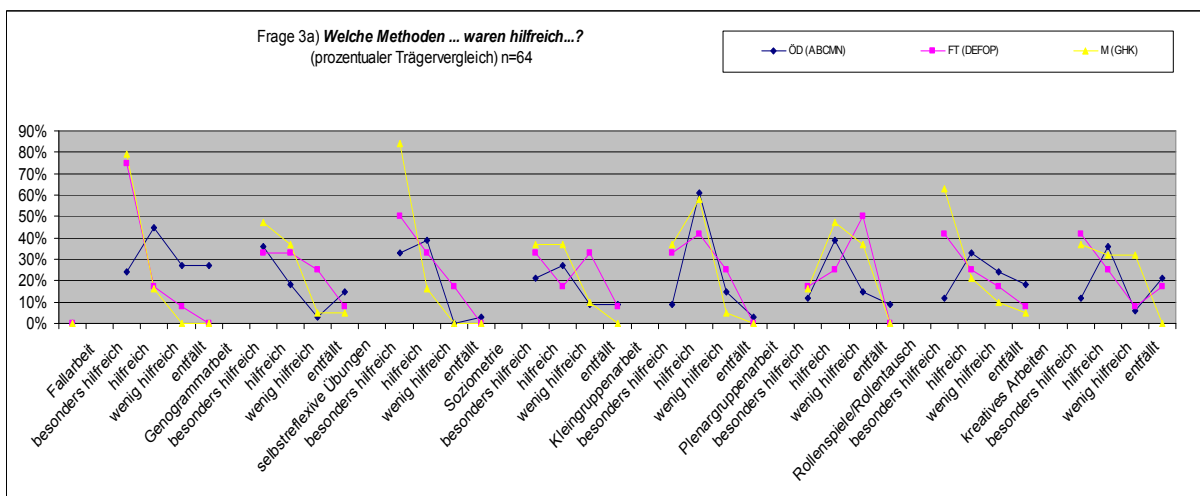


Diagramm 30

**Zusammenfassung:**

Die eingesetzte Methodik wird von zwei Dritteln der Teilnehmer positiv bestätigt. Die selbstreflexiven Übungen und die Fallarbeit sind Spitzenreiter unter den hilfreichen Methoden/Techniken. Bei Freien Trägern werden mehr Methoden als nützlich angesehen. Bei den langfristigen Weiterbildungen ist die positive Bestätigung allerdings noch prägnanter.

3b) Welche Methoden und Arbeitsansätze sind für Ihre heutige Berufspraxis wie relevant?<sup>44</sup>

<b>3b) Methoden und Arbeitsansätze <u>heute</u></b>	<b>Sehr wichtig</b>	<b>wichtig</b>	<b>unwichtig</b>	<b>Entfällt/ ohne Angabe</b>
1. Fallarbeit	<b>34</b>	16	2	12
2. Genogrammarbeit	17	16	13	18
3. Selbstreflexion	<b>33</b>	14	6	11
4. Soziometrie	9	16	<b>18</b>	21
5. Gruppendiskussion	20	<b>18</b>	10	16
6. Rollenspiele/Rollentausch	9	12	<b>22</b>	21
7. Kreatives Arbeiten	17	16	10	21
Summe 44	139	108	81	120
	<b>100%</b>	<b>31%</b>	<b>24%</b>	<b>18%</b>
			<b>18%</b>	<b>27%</b>

Tabelle 1

In erster Linie scheinen die aufgezeigten Methoden für die aktuelle eigene Berufspraxis sehr wichtig und zu weniger als einem Viertel unwichtig zu sein. Auffallend ist auch hier eine hohe Zahl ohne Angabe/entfällt. Die fehlende Klarheit der Frage ist allerdings problematisch, denn so beeindruckend z.B. die Eindeutigkeit von Fallarbeit als Aussage ist, so kann sie unabhängig von der WB gemacht worden sein, da sich die Frage auch nicht explizit auf die Weiterbildungsmethoden bezogen lesen lässt. Im Folgenden wird allerdings von einem Bezug zur WB ausgegangen!

Als besonders wichtig erscheinen die Fallarbeit und die Selbstreflexion, als wichtig die Gruppendiskussion, was in der praktischen Arbeit Teamarbeit bedeuten wird. Als unwichtig werden besonders die Soziometrie und der Rollentausch angesehen, was nicht überrascht, werden sie doch eher als Lehr- und Therapiemethoden verwendet.

Werden die positiven Kategorien sehr wichtig und wichtig wie im folgenden Diagramm 31 zusammengezogen, kristallisieren sich deutlicher die relevanten Methoden Nr. 1, 3, 5, 2 und 7<sup>45</sup> heraus.

<sup>44</sup> (Bitte notieren Sie die hier nicht genannten Methoden/Ansätze in den letzten Zeilen!) (Bitte in jede Zeile nur ein Kreuz!)

<sup>45</sup> Nach Priorität aufgelistet

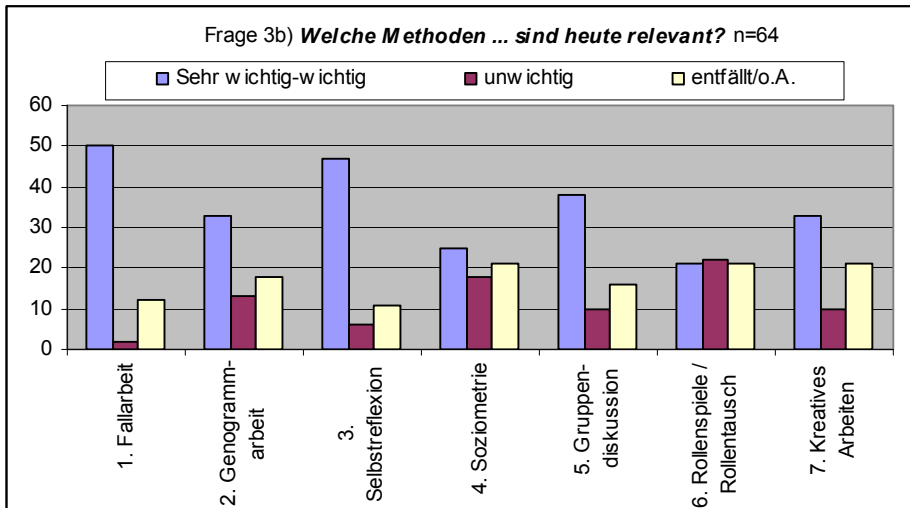


Diagramm 31

Werden die negativen Kategorien ebenfalls zusammengezählt, kristallisieren sich Nützlichkeit und Nutzlosigkeit noch stärker heraus, wie aus dem Diagramm 32 abzulesen ist. Jetzt kann von eindeutiger Nützlichkeit in Bezug auf Methoden 1, 3 und 5 ausgegangen werden, bei Methode 2 und 7 heben sich Nutzen und fehlende Anwendungsmöglichkeiten nahezu auf, bei Methode 6 und 4 ist die Praxisanwendung offensichtlich kaum möglich. Die ergänzenden Kommentare bestätigen diese Aussage vielfältig.

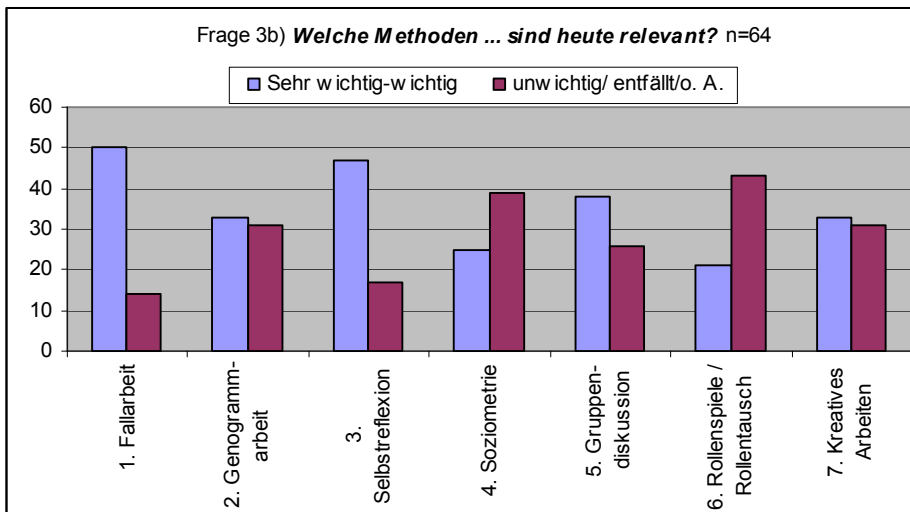


Diagramm 32

**Trägerebene:**

Ausgehend von der These, dass sich Arbeitsbedingungen und Handlungsansätze zwischen den Trägern Sozialer Arbeit unterscheiden, sollen die hier grob unterschiedenen Gruppen ÖD und FT betrachtet werden. Im folgenden Diagramm 33 geht es um die Gegenüberstellung der beiden zusammengefassten Kategorien sehr wichtig - wichtig und unwichtig/entfällt.

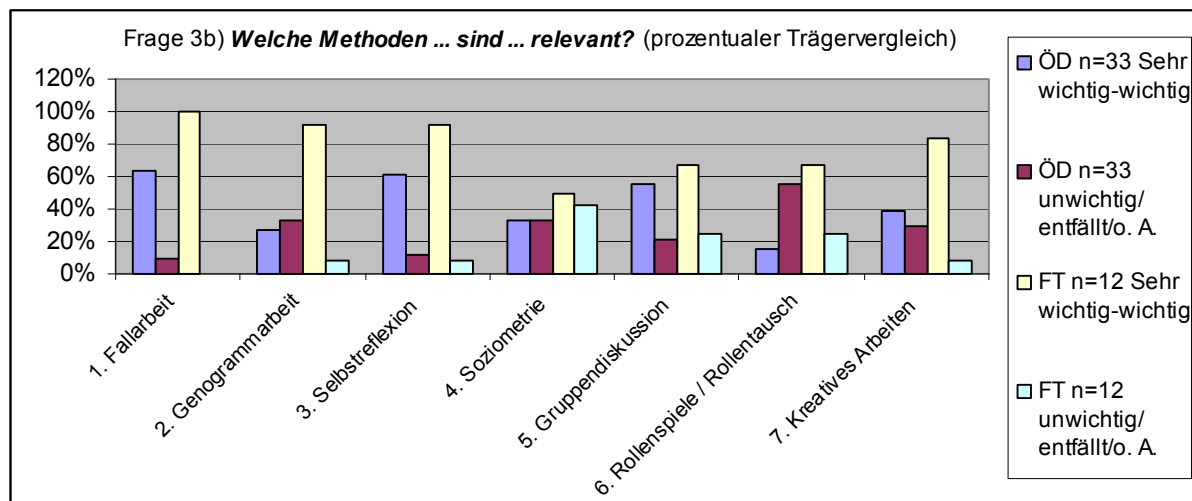


Diagramm 33

Alle Methoden sind für die Gruppe FT wichtiger als für die des ÖD. Die für Beratungstätigkeit höchst bedeutsamen Methoden/Techniken 1, 2 und 3 stellen sich als weit relevanter für die TN von FT dar. Besonders beeindruckend ist die geringe aktuelle Bedeutung der Genogrammarbeit für die TN des ÖD, was sich in der Praxis insbesondere in der Kooperation mit FT als Problem/Defizit erweisen kann. Allerdings bezeichnen die Teilnehmer des Öffentlichen Dienstes unter Frage 3a) genau diese für sie neue Methode als besonders hilfreich. Selbst beim bisher weitgehend abgelehnten Rollentausch ergibt sich ein differierendes Bild, denn beim FT scheint er für die Praxis sehr wohl relevant zu sein. Ähnliches ist bei den kreativen Methoden zu beobachten.

#### Zusammenfassung:

Für die heutige Berufspraxis sind auch nach Abschluss der Berufsausbildung weiterhin drei Methoden eindeutig zentral: Fallarbeit, Selbstreflexion, Gruppendiskussion (Teamarbeit). Als irrelevant sind abermals die Soziometrie und der Rollentausch anzusehen. Insgesamt reagieren Teilnehmer von Freien Trägern bestätigender auf alle hier abgefragten Methoden und Techniken gegenüber den Teilnehmern aus dem Öffentlichen Dienst.

#### Zusammenfassung – Methoden

Von der angebotenen und überwiegend als hilfreich bezeichneten Methodik zur interkulturellen Kompetenzsteigerung heben sich drei Methoden hervor: Selbstreflexive Übungen, Fallarbeit und damit verbunden Genogrammarbeit. Für die Berufspraxis sind anschließend Fallarbeit, Selbstreflexion und Teamarbeit zentral. Methodenvielfalt wird besonders von Teilnehmern langfristiger Weiterbildungen und Teilnehmern Freier Träger geschätzt.

Der hohe Stellenwert der selbstreflexiven Übungen ist auf dem Hintergrund der verschiedenen hier untersuchten Gruppen nochmals zu differenzieren. Für Familienhelfer mag die persönliche Auseinandersetzung mit der Wirkung von Fremdheit eine zentralere Rolle im Berufsalltag spielen als für Vollzugsmitarbeiter, für die die Funktionalität ihrer Berufsrolle im geschlossenen System stellenweise auch



eine dysfunktionale persönliche Auseinandersetzung bedeuten mag, so dass Unsicherheiten oder Ängste lediglich auf informeller Ebene eingestanden werden können<sup>46, 47</sup>.

### C 1.2.4 Einschätzung der Wirksamkeit der Fortbildung

Dieser Teil beinhaltet Fragestellungen zum Nutzen und Aufwand der Seminarteilnahme sowie zu Strukturveränderungen in den Einrichtungen/Institutionen, zur Verbesserung der Kommunikation in diesen und zur Entwicklung neuer Kooperationsmöglichkeiten seit der Fortbildung. Obendrein werden Fragen zum Beitrag der Fortbildung für eine Interkulturelle Öffnung, zu Veränderungen innerhalb des Teams hinsichtlich einer interkulturellen Zusammensetzung, zur Entwicklung neuer Herausforderungen und zu einer „Unternehmenskultur“ gestellt.

Die Entwicklung vom individuellen Fortbildungsengagement hin zu einer institutionellen Weiterentwicklung interkultureller Öffnung, unterstützt durch Organisationsberatung, stellt den Hintergrund dieser Fragen dar. Wurden bisher eher Seminarinhalte untersucht, so sollen hier strukturelle Aspekte ins Blickfeld rücken.

4a) Wie bewerten Sie heute Ihren Aufwand und Ihren Nutzen Ihrer Seminarteilnahme?<sup>48</sup>

Wie bewerten Sie heute Ihren **Aufwand** Ihrer Seminarteilnahme?

<b>Sehr hoch</b>	<b>8</b>	<b>7</b>	<b>6</b>	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>sehr niedrig</b>
	5	12	20	13	17	13	14	14	
<b>Zusammen</b>	50					58			108

Tabelle 16

Wie bewerten Sie heute Ihren **Nutzen** Ihrer Seminarteilnahme?

<b>Sehr hoch</b>	<b>8</b>	<b>7</b>	<b>6</b>	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>sehr niedrig</b>
	11	9	10	14	16	8	9	5	
<b>Zusammen</b>	44					38			82

Tabelle 17

Durch eine unterschiedliche Handhabung der Aufgabe kommt es bei Einzelnen zu Mehrfachnennungen. Dennoch lässt sich folgende Tendenz ablesen: Der persönliche Aufwand wird eher etwas niedriger eingeschätzt (50:58), der eigene Nutzen eher etwas höher (44:38). Damit bilden Aufwand und Nutzen annähernd ein Gleichgewicht mit einer Tendenz zu größerem Nutzen und geringerem Aufwand.

<sup>46</sup> In diesem Sinne reagierte ein Vollzugsmitarbeiter, indem er die Aufforderung, bei Nichtwissen Fragen an den Inhaftierten zu richten, der früheren Ausbilderaufforderung, niemals entsprechende Fragen an Inhaftierte zu richten, gegenüberstellte.

<sup>47</sup> Vgl. hierzu Büttner, Christian 2005, Lernen im Spiegel des Fremden, Frankfurt/London, S. 188f oder Wulf in: P.Dibie/C.Wulf (Hg.) 1999, Vom Verstehen des Nichtverstehens. Ethnosoziologie interkultureller Begegnungen. Frankfurt/M.

<sup>48</sup> Wie bewerten Sie heute Ihren Aufwand und Ihren Nutzen Ihrer Seminarteilnahme? Zeichnen Sie bitte jeweils eine Linie zwischen den gewählten Spalten (X ----- X).

4b) Hat sich Ihr Arbeitsgebiet durch die Fortbildung innerhalb Ihrer Institution durch Veränderung von Strukturen erweitert?

Antworten	Gesamtgruppe n=64	WB mit OB n=31	WB o. OB n= 33
Ja	11%	19%	3%
Nein	<b>80%</b>	78%	82%
ist zukünftig geplant	3%	0%	6%
ohne Angaben	6%	3%	9%

Tabelle 18

Wie aus Tabelle 18 ersichtlich wird, hat sich bei der Mehrheit aller Befragten das Arbeitsgebiet durch strukturelle Veränderungen nicht erweitert (80%). In der Teilnehmergruppe, die OB erfahren hat (n=31), wurden mehr Veränderungen des Arbeitsgebiets angegeben als in der restlichen Gruppe.

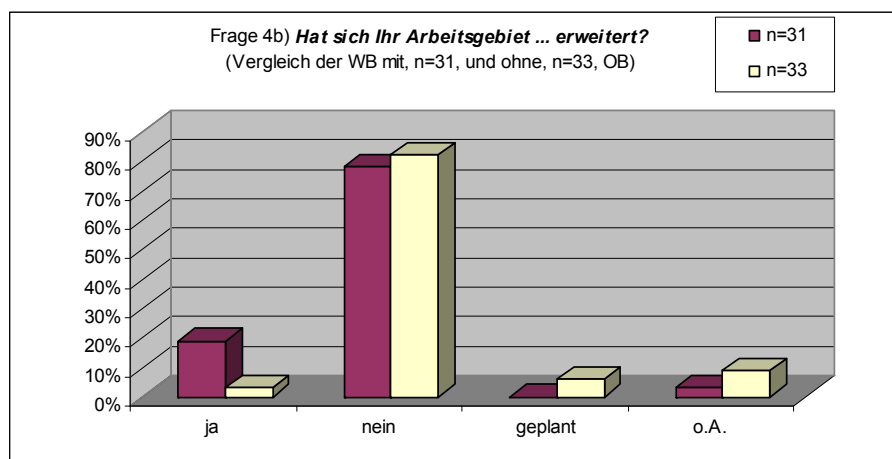


Diagramm 34

Allerdings gibt es hinsichtlich zukünftig geplanter Veränderungen keine Meldungen mehr, im Gegensatz zur anderen Hälfte der Gesamtgruppe, die dadurch den Vorsprung aber nicht aufholen kann.

4c) Ist durch die Weiterbildung ein unmittelbarer Nutzen für Ihre jetzige praktische Tätigkeit entstanden (inhaltlich-konkrete Anwendungsmöglichkeit)?

4 c) Antworten	Gesamtgruppe n=64		WB mit OB n=31		WB ohne OB n=33	
Ja	21	33%	11	35%	10	30%
Nein	11	17%	7	23%	4	12%
zum Teil	30	47%	16	52%	14	42%
ist zukünftig geplant	0	0%	0	0%	0	0%
ohne Angaben	2	3%	0	0%	2	6%

Tabelle 19

Wie Tabelle 19 zeigt, ist durch die Fortbildung für die Mehrheit aller Befragten ein unmittelbarer Nutzen für die praktische berufliche Tätigkeit, d.h. eine inhaltlich-konkrete Anwendungsmöglichkeit, entstanden.

Entsprechend antworten drei Viertel der Gesamtgruppe (zusammen 51 x ja und zum Teil). Bei 17% (11 x nein) entstand kein unmittelbarer Nutzen, während ein Drittel diese Frage mit ja beantworteten. Wird die Gesamtgruppe in WB mit und ohne OB unterschieden, so verändert sich kaum etwas an der Gesamtaussage, was die Bedeutung von begleitender OB erneut in Frage stellt.

4d) Haben Sie den Eindruck, dass die Kommunikation seit der Weiterbildung besser als vorher gelingt?<sup>49</sup>

Wie im Diagramm 35 zu erkennen ist, hat sich in allen Teilnehmergruppen besonders die Kommunikation mit Klienten verbessert (59%). An zweiter Stelle (mit 30%) steht die Kommunikation mit externen Kooperationspartnern; es folgt die verbesserte private Kommunikation (22%), danach die innerhalb der Institutionen noch zu 17 Prozent. Keine Verbesserung stellen 17 Prozent der Befragten fest.

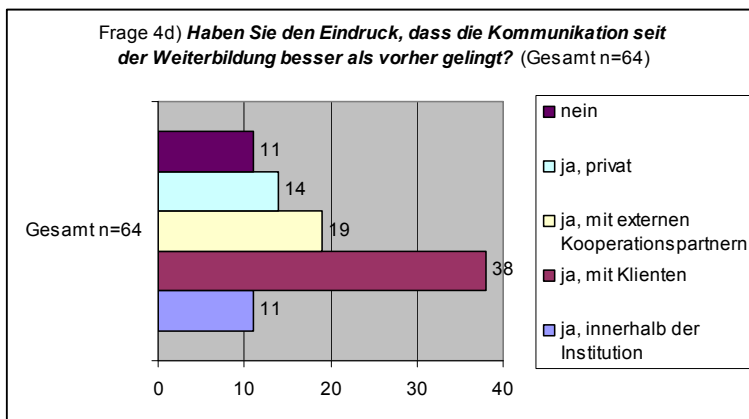


Diagramm 35

Da fast alle Teilnehmer ihr Interesse an der Fortbildung mit einer angestrebten Verbesserung der Klientenarbeit begründen (vgl. Frage 1g), kann abschließend von einer Weiterentwicklung der Kommunikation mit Klienten ausgegangen werden.

Auch die Nein - Stimmen verdienen eine genauere Analyse. Hier ist eine breite Streuung zu beobachten, keineswegs ist eine Konzentration bei einer Teilgruppe festzustellen (s. dazu folgendes Diagramm).

**Trägervergleich:**

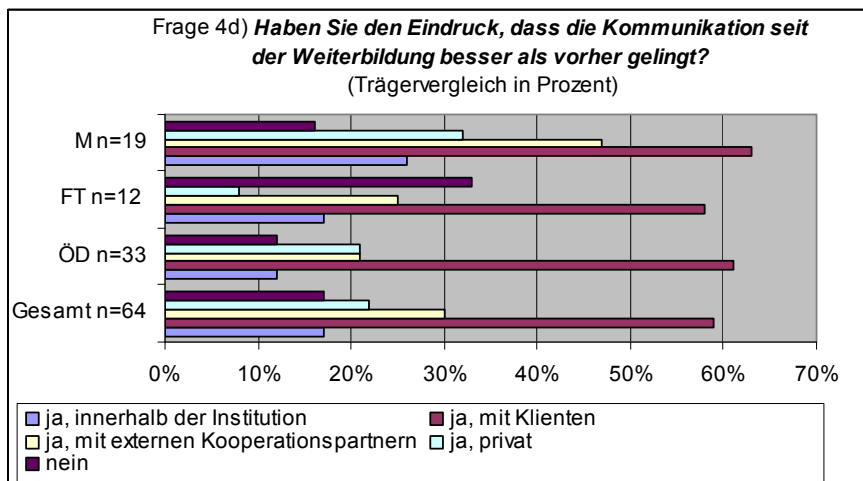


Diagramm 36

<sup>49</sup> (Mehrere Antworten möglich!) Antwortkategorien: Ja, innerhalb der Institution, Ja, mit externen Kooperationspartnern/ Auftraggebern, Ja, mit Klienten, Ja, privat, Nein

Bei der 1. Antwortkategorie ja, innerhalb der Institution sind Unterschiede zwischen den Trägern insofern auszumachen als die Kommunikation bei FT geringfügig eher zu verbessern war als im ÖD. Bei der Kategorie externe Kooperationspartner zeigen sich Divergenzen, da die Mischgruppe (M) beinahe doppelt so häufig von Verbesserung ausgeht als die beiden weiteren Gruppen, besonders der des ÖD. Nur geringe Unterschiede sind zur 3. Antwortmöglichkeit, zur Arbeit mit Klienten, auszumachen, allerdings zeigt hier die Gruppe ÖD eine positive Abweichung vom Gesamtergebnis. Eine private Verbesserung von Kommunikation findet sich am wenigsten bei den FT, am häufigsten in der Mischgruppe. Die Kategorie Nein wird eindeutig am häufigsten von der Gruppe FT gewählt, entgegen der geringsten Nennung bei der Gruppe ÖD.

Die Gruppe FT stellt sich durch eine Verbesserung der Kommunikation sowohl innerhalb der Institution als auch mit Kooperationspartnern dar. Die Gruppe ÖD präsentiert sich mit Verbesserungen der Kommunikation mit ihrer Klientel und im privaten Bereich, innerhalb der Institution sowie mit Kooperationspartnern weicht der ÖD dagegen negativ von der Gesamtgruppe ab.

Abschließend lässt sich hier erneut feststellen, dass Antworten des ÖD eher im Mittelfeld liegen, die der FT dagegen ein heterogenes Bild bieten. Die Mischgruppe, bestehend aus TN von drei besonders langfristigen WB (18 Monate), fällt durch besonders bestätigende Aussagen auf.

4e) Haben sich seit der Weiterbildung neue Kooperationsbedingungen/ Möglichkeiten ergeben?<sup>50</sup>

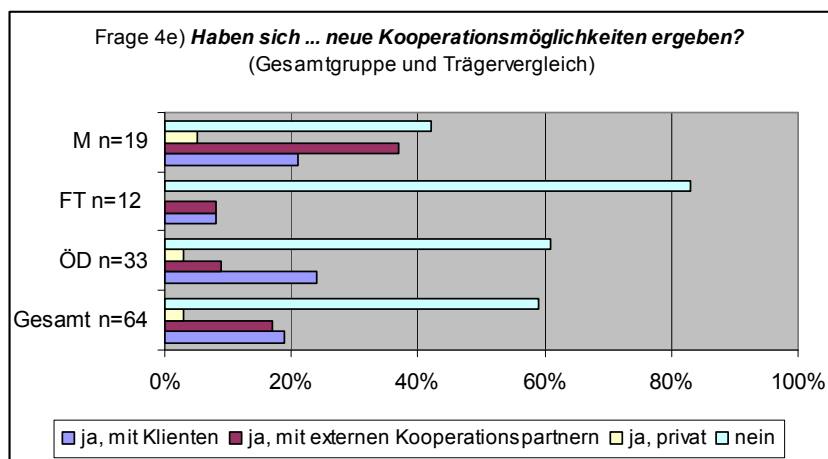


Diagramm 37

Für die Mehrheit haben sich, wie das Diagramm 37 deutlich macht, seit der Weiterbildung keine neuen Kooperationsbedingungen/Möglichkeiten ergeben. Innerhalb der Teilnehmergruppen FT war dies sogar zu über 80 Prozent der Fall. Nur für etwa jeden fünften Befragten ergaben sich neue Möglichkeiten, im privaten Bereich sogar noch weniger.

Mit Klienten ergaben sich beim ÖD (etwa für ein Viertel), und etwas geringer beim FT, neue Kooperationsmöglichkeiten. Daneben nehmen sich die neuen Kooperationsbedingungen mit externen Partnern weit geringfügiger aus. Da Organisationsberatung sich insbesondere von einer Verbesserung der

<sup>50</sup> (Mehrere Antworten möglich!)

Kooperationsbedingungen eine Arbeitsoptimierung verspricht, soll als nächstes ein Blick auf die WB mit OB gerichtet werden.

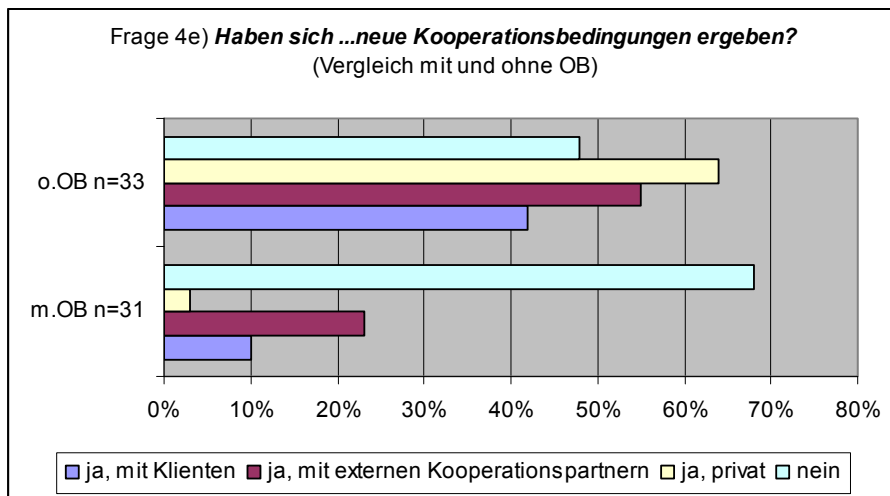


Diagramm 38

Hier fällt sofort die Verneinung neuer Kooperationsbedingungen auf, die von zwei Drittel der TN mit OB noch deutlicher ausgesprochen wird als in der anderen Gruppe. Ebenso weisen die geringeren Prozentzahlen zu den drei weiteren Items nicht auf mehr Erfolge durch OB hin.

4f) Wie hat sich der Transfer von der Theorie in die Praxis für Sie dargestellt (Anwendung)?

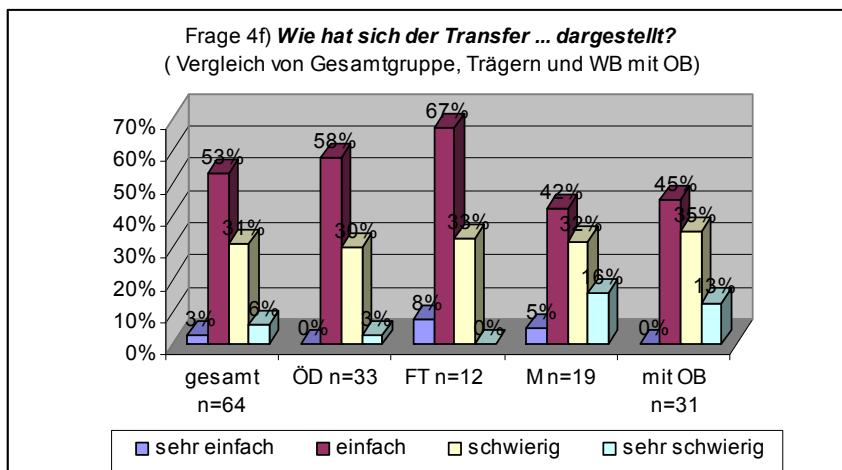


Diagramm 39

Für eine Mehrheit aller Befragten (53%) und vor allem bei den Teilnehmern der FT (67%) gestaltete sich der Transfer von der Theorie in die Praxis einfach. Teilnehmer, die eine Organisationsberatung erfahren haben, bleiben unter diesen guten Ergebnissen (42%). Damit wird der Erfolg des Kernanliegens von OB erneut in Frage gestellt. Einen schwierigen Transfer bescheinigen ein Drittel aller Befragten, unabhängig von der Teilgruppierung. Einen sehr einfachen Transfer gaben in der Gesamtgruppe nur 3 Prozent an, darunter sind in erster Linie die TN der FT zu finden.

4g) Hat die Weiterbildungsmaßnahme zu einer interkulturellen Orientierung Ihrer Institution beitragen können?<sup>51</sup>

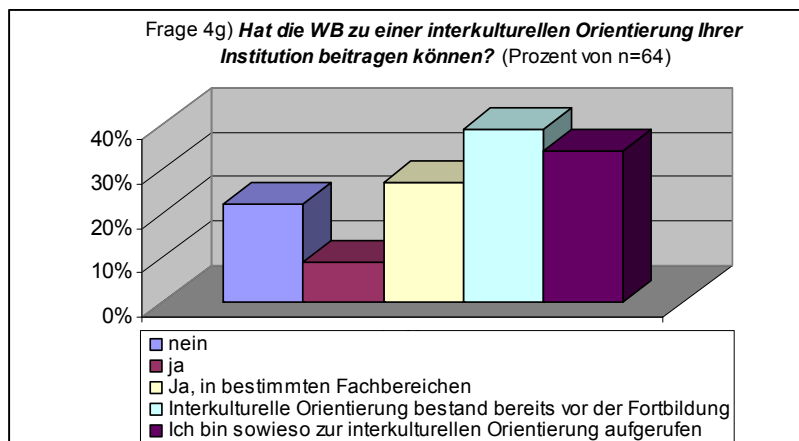


Diagramm 40

Etwa ein Drittel aller Befragten ist der Meinung, dass sowohl bereits vor der WB eine interkulturelle Orientierung in ihrer jeweiligen Institution bestand als auch, dass diese Orientierung für sie verpflichtend sei. Jeder Fünfte erkennt keinen Beitrag zur Veränderung der Organisation und nur knapp jeder Zehnte sieht eine Veränderung hin zur Interkulturellen Öffnung. Dazu kommen die 22 Prozent, die dies in bestimmten Fachbereichen der Arbeit feststellen.

Werden positive und negative Äußerungen jeweils zusammengefasst, entsteht folgendes Bild<sup>52</sup>:

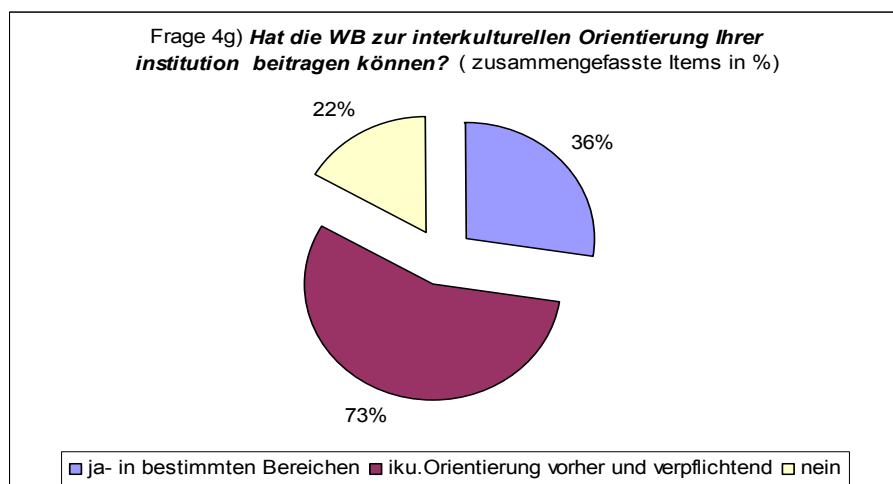


Diagramm 41

Die abschließende Antwort lautet demnach: Die Weiterbildung baute in weiten Teilen (73%) auf einer bestehenden interkulturellen Orientierung auf, die bei einem Drittel zu weiteren Beiträgen dazu führte; bei fast einem Viertel konnte allerdings keine positive Veränderung in diesem Sinne festgestellt werden.

<sup>51</sup> (Mehrere Antworten möglich!) Nein, Ja, Ja, in bestimmten Fachbereichen, Interkulturelle Orientierung bestand bereits vor der Fortbildung. Als in der Sozialen Arbeit Tätige/r bin ich sowieso zur interkulturellen Orientierung aufgerufen.

<sup>52</sup> Danach sind Mehrfachnennungen zu erkennen. Die zugefügten Prozentzahlen entsprechen den anteiligen Summen von der Gesamtgruppe n=64, die Tortenstücke drücken die Anteile an den Gesamtäußerungen n=131 aus.

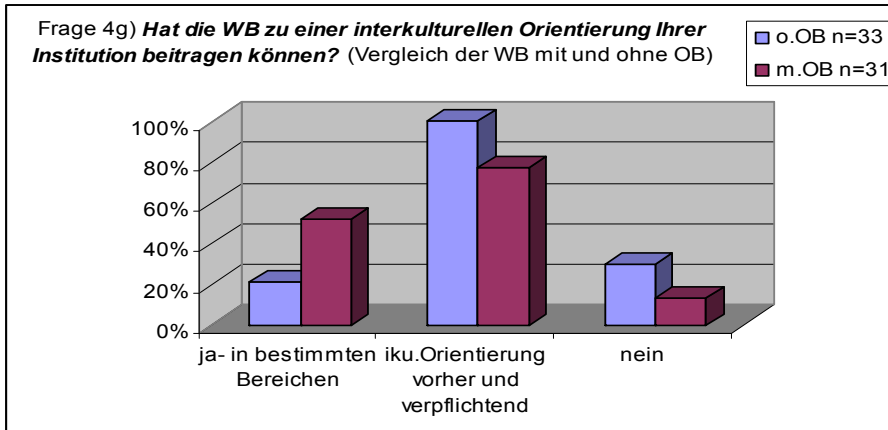


Diagramm 42

Bei einer Gegenüberstellung der beiden Teilgruppierungen (mit und ohne Organisationsberatung) werden positive Stimmen (die doppelt so hoch ausfällt) nach einer OB besonders in der abschließenden Wirkung deutlich. Auch die Neinstimmen fallen weit geringer aus. Die vorangegangene Öffnung wird in dieser Teilgruppe weit weniger positiv eingeschätzt als bei der Teilgruppe ohne OB. Hiermit kann einer ergänzenden Organisationsberatung im angestrebten Öffnungsprozess ein erkennbarer Erfolg in der Teilnehmerwahrnehmung bescheinigt werden.

4h) Können Sie seither einen Anstieg von ausländischen Mitarbeitern in Ihrer Organisation feststellen?

Frage 4h)	ÖD n=33	FT n=12	gesamt n=64
ja	7	2	5
nein	4	3	45
ist in Zukunft geplant	5	2	2
ist nicht unbedingt notwendig	9	9	2
Iku. Zusammensetzung des Teams bestand bereits	14	3	12

Tabelle 20

Zwei Drittel der Teilnehmer können keinen Anstieg ausländischer Mitarbeiter in ihrer Organisation feststellen. Dabei waren nur zwei Teilnehmer der Meinung, dass eine Steigerung nicht unbedingt notwendig sei. Ebenso antworteten zwei der Befragten, dass dies in Zukunft geplant sei.

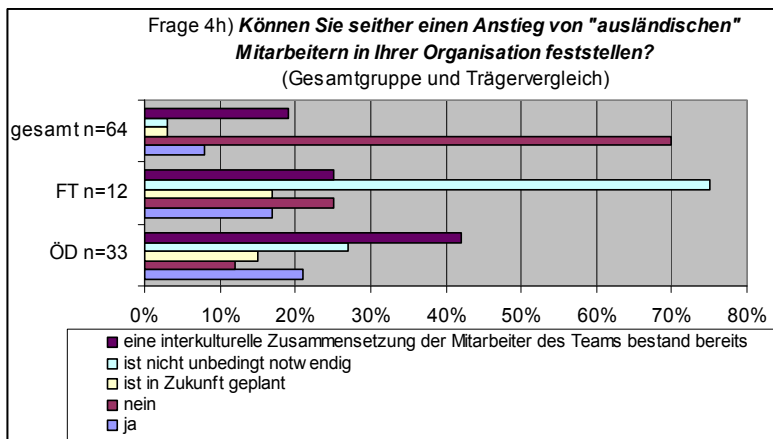


Diagramm 43

Der Vergleich zeigt einen höheren Anstieg „ausländischer“ Mitarbeiter im ÖD als bei den FT, der allerdings wegen der unterschiedlichen Grundgesamtheiten nicht überbewertet werden darf. Die Zahlen zu den zukünftigen Planungen unterscheiden sich kaum. Des Weiteren überraschen die 42% Angaben zu bestehenden interkulturellen Teams im Öffentlichen Dienst. Zwei Drittel der Teilnehmer von FT betrachten eine Steigerung der Zahlen „ausländischer“ Mitarbeiter nicht als notwendig.

#### 4i) Stellen interkulturelle Teams eine Arbeitserleichterung für Sie dar?

In der Gesamtgruppe überwiegen mit 42% die fehlenden Erfahrungen mit interkulturellen Teams, was als Ergänzung zur vorangegangenen Frage zu sehen ist. Es folgt mit einem Drittel der Angaben die Bejahung der erfragten Arbeitserleichterung, gegenüber 14 % Verneinung der Frage.

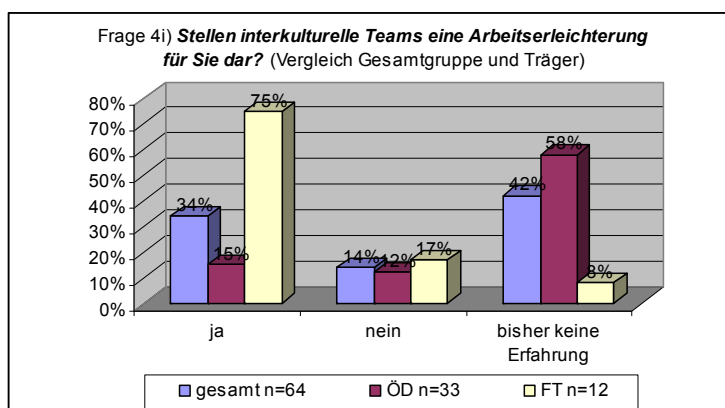


Diagramm 44

Werden die Gesamtergebnisse mit den Teilergebnissen auf Trägerebene verglichen, so fallen bei der Gruppe ÖD die Höchstzahl von 58% ohne Erfahrung in interkulturellen Teams auf und folgerichtig eine entsprechend niedrige Zustimmung zur Arbeitserleichterung dadurch. Bei den FT stellt sich das Bild völlig anders dar, indem kaum TN ohne Erfahrung sind, drei Viertel eine Arbeitserleichterung bestätigen, allerdings auch 17% diese Erleichterung verneinen.

#### 4j) Welche neuen Fragen/ Herausforderungen haben sich nach der Fortbildung ergeben?

Die Antworten lassen sich im Wesentlichen vier Kategorien zuordnen:

1. Strukturelle Aspekte, wie: Warum hat die Institution nach WB - Ende so wenig Interesse an der Fortsetzung des Prozesses? Wie bekomme ich mein schwerfälliges Team zu iku. Themen, die angstbesetzt sind? Wie erhalte ich die IKÖ (Interkulturelle Öffnung B.W.) lebendig?
2. Inhaltlich Aspekte, wie: Was passiert mit türkischen Frauen, die sich von ihrer Familie lösen wollen? Ich wüsste gerne mehr über Werte, Normen, Rechtsprechung und Rechtsempfinden anderer Kulturen.
3. Gesellschaftliche Aspekte, wie: Was bedeutet wirklich Integration? Die Eigenverantwortung nichtdeutscher Gesellschaftsgruppen in der deutschen Gesellschaft.



4. Transferaspekte, wie: Akquisition islamischer Familien intensivieren, Arbeitskreis Migration, Hilfeplanung unter Berücksichtigung des iku. Aspekts.

Im Vordergrund stehen strukturelle Fragen, die bisher insbesondere für Mitarbeiter mit Multiplikatorenfunktion unbefriedigend geklärt wurden. Kaum benannt wurden Transferaspekte, die im Zusammenhang mit Praxisveränderungen durch die WB stehen. Die weiteren Kategorien umfassen Fragen und Themen, die ein Mehr an Theorie fordern.

#### 4k) Was bedeutet Interkulturelle Kompetenz für die Kultur Ihrer Institution?

Gemäß der Gesamtgruppe ist interkulturelle Kompetenz Teil der jeweiligen Unternehmenskultur und müsste zu gleichen Teilen besser in das Leitbild integriert werden. Weniger als zehn Prozent sehen keinen Zusammenhang zwischen dieser Kompetenz und der Institution und ebenso, trotz Nützlichkeit, keine Notwendigkeit für eine Leitbildverankerung.

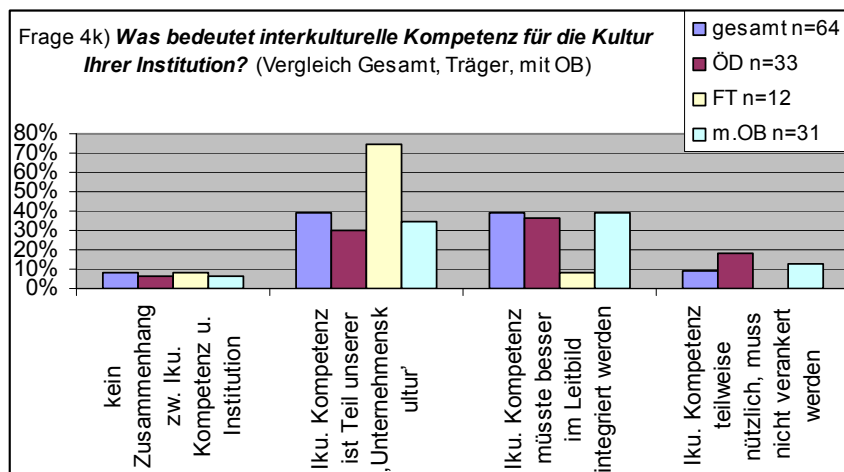


Diagramm 45

#### Trägerebene:

Einen zentralen Unterschied zwischen den hier untersuchten Trägern machen die Äußerungen zur interkulturellen Kompetenz als Teil der jeweiligen Unternehmenskultur aus. Die TN der FT geben zu drei Viertel ein positives Votum ab, die des ÖD dagegen nur zu knapp einem Drittel. Entsprechend fallen die Antworten zur besseren Leitbildintegration aus; im ÖD wird diese mehr gefordert als bei den FT, die bereits eine praktische Verankerung bestätigen. Trotz Nützlichkeit der hier erfragten Kompetenz muss sie laut 18% der TN aus dem ÖD nicht im Leitbild verankert werden, niemand der FT vertritt diese Meinung. Insgesamt fünf TN sehen keinen Zusammenhang zwischen interkultureller Kompetenz und ihrer Organisation, ohne relevanten Unterschied zwischen ihren Arbeitgebern.

#### Typebene:

Organisationsberatung beschäftigt sich insbesondere im Zusammenhang mit einer corporate identity mit dem Leitbild einer Institution; daher erscheint ein Blick auf die WB mit OB lohnend. 39% der Antworten aus dieser Gruppierung plädieren für eine bessere Leitbildintegration, aber 13% sehen diese Notwendigkeit trotz angenommener Auseinandersetzung damit nicht. Ein Drittel der TN, die OB - Erfahrungen sammeln

konnten, nimmt interkulturelle Kompetenz als Teil der Unternehmenskultur wahr, allerdings auch mit Einschränkungen wie: ... aber nur nach außen! (G 48). Da bereits die TN der FT dies zu drei Vierteln aussagen, der Gruppe mit den meisten OB - Erfahrungen im Sample, können aus anderen Teilgruppen kaum entsprechende Angaben erfolgt sein.

### **Zusammenfassung**

Aufwand und Nutzen für die Teilnehmer bilden annähernd ein Gleichgewicht mit einer Tendenz zu mehr Nutzen als Aufwand. Die Befragten haben weitgehend keine Veränderungen ihres Arbeitsgebiets durch die Weiterbildung erfahren, die wenigen positiven Stimmen finden sich eher in der Gruppe, die Organisationsberatung erfahren hat. Ein Drittel bestätigt den unmittelbaren Nutzen der WB, etwa die Hälfte erkennt ihn teilweise und 17 Prozent sehen keinen Nutzen. Mit OB sind keine positiveren Daten zu erkennen. Eine verbesserte Kommunikation mit Klienten wird von der überwiegenden Zahl der Befragten angegeben, eine mit externen Partnern noch zu einem Drittel. Die institutionelle Kommunikation ist geringfügiger verbessert worden als die private. Langfristige WB führen hierbei eher zu guten Ergebnissen. Neue Kooperationen ergaben sich nur für etwa jeden Fünften, was auch in der Teilgruppe mit OB nicht wesentlich anders aussieht. Der Transfer des Gelernten in die Praxis gestaltete sich überwiegend einfach, wofür keineswegs OB verantwortlich gemacht werden kann, denn diese Teilgruppe bleibt anteilig bei allen Items unter den Gesamtzahlen!

Nur jeder Zehnte schätzt die Bedeutung der WB für die Interkulturelle Öffnung positiv ein, worunter mehr mit OB - Erfahrung auszumachen sind. Jeder Fünfte kann keinen Beitrag zur Veränderung erkennen. Die Mehrheit weist auf eine Fortsetzung eines bereits begonnenen Prozesses in ihrer Organisation hin. Eine Einstellung ausländischer Mitarbeiter wurde kaum festgestellt; jedoch fiel der ÖD hier positiv auf.

Erfragte neue Herausforderungen lassen sich vier Kategorien zuordnen, wobei die strukturellen Aspekte mit Kritik verbunden sind, die inhaltlichen Aspekte signalisieren Wünsche nach mehr interkulturellem Wissen, die Transferaspekte verweisen auf Unsicherheiten. Interkulturelle Kompetenz ist bei Freien Trägern zu zwei Dritteln verankert, im Öffentlichen Dienst zu einem Drittel. Fast die Hälfte sprechen sich dafür aus, diese Kompetenz in das Leitbild der Institution zu verankern, kein Teilnehmer von den Freien Trägern sieht dies als unnötig an.

### **C 1.2.5 Bedeutung der Fortbildung im Hinblick auf eine interkulturelle Öffnung**

Der letzte Fragebogenteil umfasst Fragestellungen zur Existenz eines konkreten Handlungsbedarfs hinsichtlich einer interkulturellen Orientierung und zur Einschätzung der politischen und wirtschaftlichen Notwendigkeit sowie zur Beurteilung des Beitrags zur Integration von Migranten in die Aufnahmegesellschaft. Damit werden, im Sinne eines induktiven Vorgehens, die allgemeinen Fragen zuletzt gestellt.

5a) War die Fortbildungsmaßnahme vorab transparent dargestellt?

Für 48 der 64 Befragten war die Fortbildungsmaßnahme transparent dargestellt, für 13 TN allerdings nicht. Diese Negativäußerungen sind insbesondere beim ÖD anzutreffen und kaum in der Mischgruppe mit langfristigen WB.

5b) Bestand für die Organisation ein konkreter Handlungsbedarf hinsichtlich einer interkulturellen Öffnung? Wenn ja, welcher?

In 22 Kommentaren wird vorrangig auf den erhöhten Migrantenanteil unter den Klienten verwiesen: Viele ausländische Inhaftierte in der JVA, Ein großer Anteil unseres Klientels sind Migranten.... An zweiter Stelle stehen Hinweise auf den Arbeitsauftrag z.B. allgemein durch Geldgeber, durch das Jugendamt oder den Arbeitgeber Studentenwerk, wo es heißt: Verbesserung des Beratungsangebots fordert erhöhte Kompetenz der Mitarbeiter. Allerdings sind auch Hinweise auf die allgemeine Verpflichtung zur Veränderung zu vernehmen, so auch durch ein neues Leitbild der Institution, denn: Verankerung im Leitbild bedeutet mehr Prestige!

5c) War die Teilnahme an der Fortbildung Voraussetzung für die Übernahme eines neuen Aufgabenbereiches?

Bis auf eine Angabe verneinen alle diese Frage!

5d) Wie schätzen Sie die politische Notwendigkeit der interkulturellen Öffnung sozialer Organisationen/Institutionen ein?

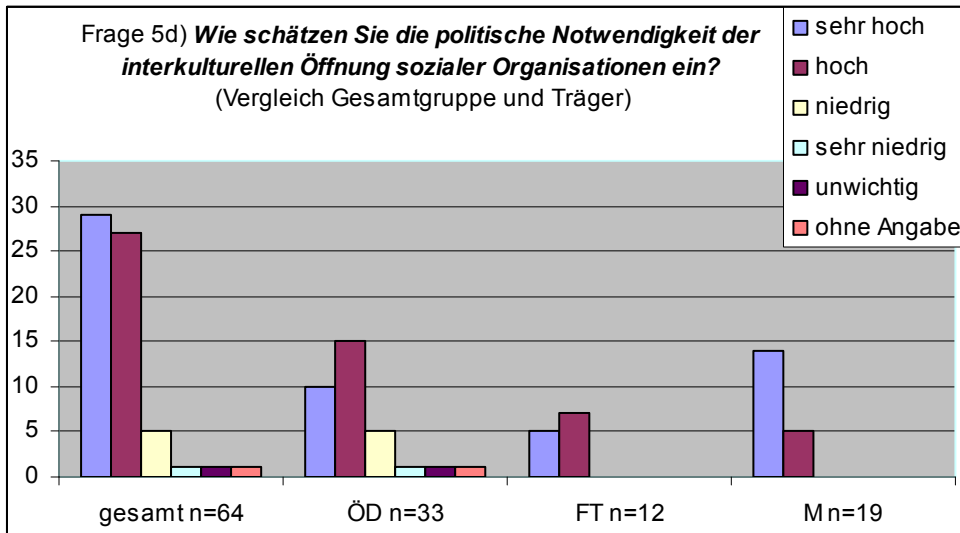


Diagramm 46

Es ist offensichtlich, dass die hier befragten Weiterbildungsteilnehmer die politische Notwendigkeit einer interkulturellen Öffnung als sehr hoch oder hoch bezeichnen. Jeweils ein TN hält sie für unwichtig oder sehr niedrig, allerdings bezeichnen fünf TN sie als niedrig.

Werden Vergleiche zwischen den Trägern gewagt, so sind lediglich im Öffentlichen Dienst skeptische Äußerungen zu verzeichnen, auch wenn die zustimmenden weit häufiger ausfallen.

5e) Wie schätzen Sie die wirtschaftliche Notwendigkeit einer interkulturellen Öffnung sozialer Organisationen / Institutionen ein?

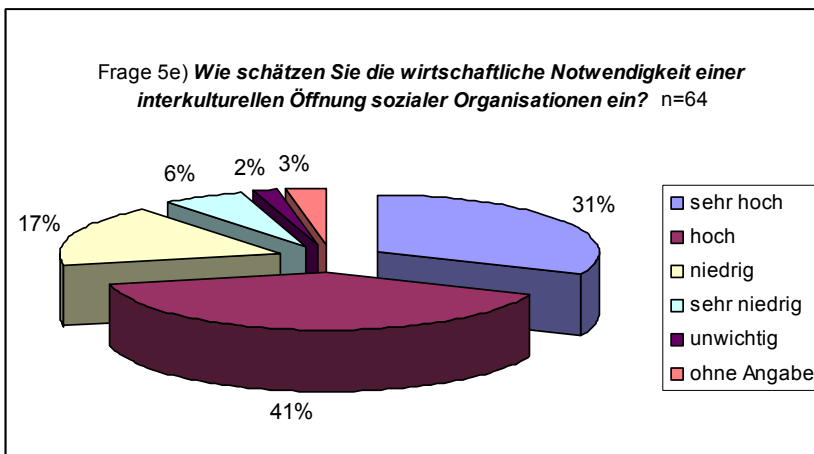


Diagramm 47

Der größte Teil der Befragten (72%) spricht sich für eine hohe und sehr hohe wirtschaftliche Notwendigkeit hinsichtlich einer interkulturellen Öffnung sozialer Organisationen aus. Das verbleibende Viertel setzt sich weitgehend aus den TN zusammen, die diese Notwendigkeit niedrig oder sogar sehr niedrig einschätzen. Lediglich ein TN sieht sie als unwichtig.

Frage 5e)	gesamt n=64	ÖD n=33	FT n=12	M n=19
sehr hoch	31%	21%	33%	47%
hoch	41%	36%	50%	42%
niedrig	17%	21%	17%	11%
sehr niedrig	6%	12%	0%	0%
unwichtig	2%	3%	0%	0%
ohne Angabe	3%	6%	0%	0%

Tabelle 21

Neben der Gesamtgruppe stellen sich die drei unten aufgeführten Teilgruppen sehr unterschiedlich dar.

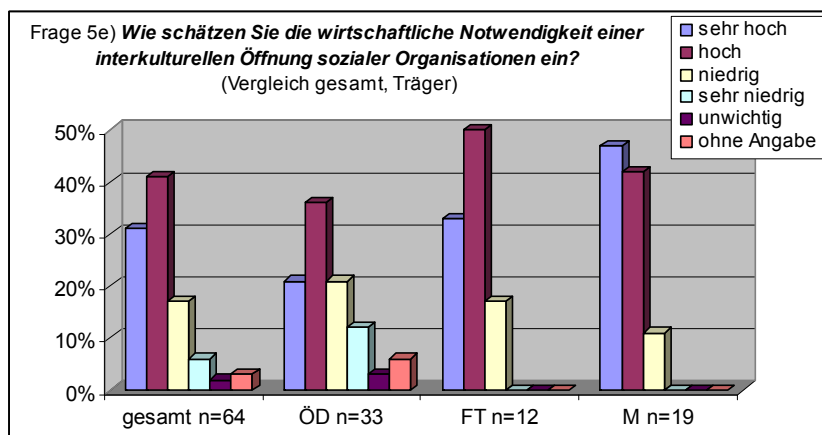


Diagramm 48

Fallen sowohl die Mischgruppe, als auch die Gruppe mit langfristiger Weiterbildung sowie die FT durch ihre Einschätzungen einer höchsten Notwendigkeit auf, so macht sich die Gruppe ÖD durch eine breitere Kommentierung bemerkbar, allerdings schätzt auch sie zu mehr als die Hälfte die wirtschaftliche Notwendigkeit als hoch und sehr hoch ein. Überdurchschnittlich ist der ÖD bei den Meldungen zu niedrig und sehr niedrig zu finden sowie bei unwichtig und ohne Angabe. Damit zeigt sich ein ähnliches Antwortbild wie bei der vorangegangenen Frage, wobei die Gruppe des ÖD eher wirtschaftliche als politische Notwendigkeiten sieht.

5f) Glauben Sie, dass eine interkulturelle Öffnung sozialer Organisationen einen wesentlichen Beitrag zur Integration von Migranten leisten kann?

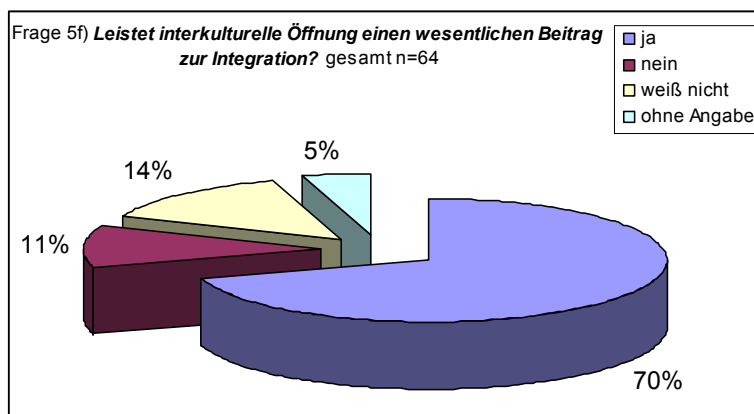


Diagramm 49

Fast drei Viertel der Befragten sind der Meinung, dass eine interkulturelle Öffnung sozialer Organisationen/Institutionen einen wesentlichen Beitrag zur Integration von Migranten leisten kann. Unsicher sind sich noch 14 Prozent, die weitgehend im ÖD anzutreffen sind. Immerhin elf Prozent, verteilt auf alle Gruppen, halten die interkulturelle Öffnung der Sozialen Dienste für keinen wesentlichen Integrationsbeitrag.

#### **Zusammenfassung:**

Für die meisten Befragten war die Fortbildung transparent dargestellt. Der konkrete Handlungsbedarf leitet sich in 1. Linie durch zunehmende Migrantenanteile der Klientel, in 2. Linie durch einen direkten Arbeitsauftrag der Auftraggeber ab. Nur für eine Person war die Teilnahme an der WB Voraussetzung für die Übernahme eines neuen Aufgabengebietes. Allgemein wird die politische Notwendigkeit interkultureller Öffnung als sehr hoch und hoch eingeschätzt, der ÖD fällt durch vereinzelte skeptische Stimmen auf. Die wirtschaftliche Notwendigkeit wird noch höher eingeschätzt, vom ÖD eher weniger, von FT eher mehr. Kann interkulturelle Öffnung einen Beitrag zur Integration von Migranten leisten? Neben der Bestätigung durch drei Viertel der Befragten finden sich 14 Prozent Unsichere, die weitgehend im ÖD zu finden sind. Jeder Zehnte sieht keinen Integrationsbeitrag durch eine interkulturelle Öffnung.

### **C 1.2.6 Ergebniszusammenfassung**

Die Teilnehmer der Weiterbildung bilden sich weitgehend freiwillig, vielfach unabhängig von einer Kosten- und Zeitanrechnung mit dem Interesse einer vorrangigen Verbesserung der Klientenarbeit fort. Damit scheinen die idealen Bedingungen einer intrinsischen Motivation vorzuliegen, gepaart mit einer Unterstützung durch den Arbeitgeber. Hier entsteht die Frage, inwieweit mehr Selbstbeteiligung an Kosten und Zeit sich in den weiteren Ergebnissen widerspiegeln, worauf noch zurückzukommen sein wird. Die durch die Arbeitgeber gebotenen Arbeits- und auch Fortbildungsbedingungen prägen die MitarbeiterEinstellung mit großer Wahrscheinlichkeit, wie bereits unter 1b) angedeutet.

Seminarinhalte wie Interkulturelle Kommunikation, Interkulturelle Beratung und Umgang mit „Fremden“, die für eine Beratungstätigkeit in Sozialen Diensten grundlegend sind und darüber hinaus im jeweiligen Handlungsfeld als praxisrelevant bezeichnet werden, werden auch nach bis zu sechs Jahren erinnert. Eine beobachtbare Steigerung der Themenrelevanz für den Berufsalltag wird als Steigerung des Bewusstseins für interkulturelle Themen interpretiert. Genau diese Inhalte können mehrheitlich besonders gut in die Praxis transferiert werden. Diese Ergebnisse ergänzend, wird die Verbesserung der Berufspraxis durch die erworbene interkulturelle Kompetenz von fast allen Befragten bestätigt. Sowohl mehr zeitliche Ressourcen als auch kollegiales Interesse würden diese Tendenz noch steigern helfen. Die Seminarinhalte werden mehrheitlich nicht verantwortlich gemacht für fehlende Umsetzung. Unterstützende Organisationsberatung und Langfristigkeit der Weiterbildung steigern die Transferleistungen nicht erkennbar.

Die eingesetzten Seminarmethoden werden von zwei Dritteln als (sehr) hilfreich angesehen, was als Bestätigung gelungener Methodik gewertet wird. Unter den angebotenen Methoden und Techniken erweisen sich Fallarbeit, Selbstreflexion und Gruppendiskussionen als besonders geeignet, interkulturelle

Kompetenz zu erwerben und anschließend anzuwenden. Die Teilnehmer Freier Träger lassen ein breiteres Spektrum von für sie relevanten Methoden erkennen. Damit werden das Aufgabenfeld/der Arbeitsauftrag, aber auch eine breiter angelegte Professionalität und Methodenkompetenz sowie strukturelle Bedingungen des Arbeitsplatzes angesprochen (Nicht selten erweisen sich enge räumliche Bedingungen als Hindernis für eine Methodenvielfalt). Unterschiede zwischen FT und ÖD in der Methodik von Beratungsarbeit können zum einen eine notwendige kollegiale Kooperation erschweren, zum anderen können sie das multikulturelle Klientel beeinflussen.

Aufwand und Nutzen für die Teilnehmer bilden annähernd ein Gleichgewicht mit einer Tendenz zu mehr Nutzen als Aufwand. Durch die Weiterbildung hervorgerufene strukturelle Veränderungen am Arbeitsplatz wurden kaum wahrgenommen. Als Nutzen der WB wurde besonders die verbesserte Kommunikation mit Klienten angegeben, wobei die Teilnehmer langfristiger Angebote besonders gute Ergebnisse angeben. Ebenso darf von einer hohen Zufriedenheit mit der Wirkung der Weiterbildung ausgegangen werden. Gaben anfangs neun TN private Gründe als Motiv für die WB an, so sollten sie mit einer Optimierung ihrer privaten Kommunikation einen Teilerfolg erzielt haben. Bei genauer Betrachtung der Fragebögen stellt sich dann allerdings heraus, dass von den neun privat Motivierten nur drei (Nr. 1, 15, 29) eine privat verbesserte Kommunikation angeben. Der weitaus größere Teil derer, die eine privat verbesserte Kommunikation erleben, hatte anfangs keineswegs explizite private Interessen an der Fortbildung (11 von 14).

Obwohl das Gelernte überwiegend ohne Probleme in die Praxis transferiert werden kann, werden kaum Verbesserungen in der institutionellen Kommunikation als auch Kooperation mit externen Partnern registriert. Durch OB werden zu beiden Punkten keine besseren Ergebnisse erkennbar. Mehrheitlich wird festgehalten, dass die WB einen bereits begonnenen Prozess interkultureller Öffnung begleitet, ebenso wie gleichzeitig kaum ein Anstieg von Einstellungen ausländischer Mitarbeiter festgestellt wird. Die Angabe von 42% zu bestehenden interkulturellen Teams im ÖD überrascht, da dies einer weit verbreiteten Annahme widerspricht. Bei FT wird eine Steigerung ausländischer Mitarbeiterzahlen nicht als notwendig erachtet. In diesen Teams kann laut der vorliegenden Zahlen nicht von einer größeren Interkulturalität ausgegangen werden, obwohl die Einstellungspraxis zum einen nicht durch ein Beamtenrecht eingeschränkt ist, zum anderen flexibler auf aktuelle Bedarfe der Praxis reagiert werden kann. Eine Verankerung in das Leitbild der Organisation wird von fast der Hälfte gewünscht. Nach der WB ergaben sich vorwiegend noch ungeklärte Fragen zur Struktur der Institution.

Da die Fortbildungsmaßnahmen größtenteils als transparent dargestellt bewertet werden, kann von einer deutlichen Vorabzustimmung zu diesem Angebot ausgegangen werden. Interkulturelle Öffnung wird einerseits durch die zunehmenden Migrantenzahlen als notwendig angesehen, andererseits von Arbeit- oder Geldgebern verlangt. Diese Antworten zeigen, dass die Wirklichkeit als Einwanderungsgesellschaft bzw. multikulturelle Gesellschaft den Handlungsbedarf in der Sozialen Arbeit hinsichtlich der Notwendigkeit einer interkulturellen Öffnung von Einrichtungen bzw. Institutionen (mit)bestimmt. Voraussetzung für einen neuen interkulturell ausgerichteten Arbeitsbereich war die WB nie.

Die politische Notwendigkeit wird hoch eingeschätzt, auch als Integrationsleistung für diese Personengruppe, allerdings die wirtschaftliche noch höher, dies allerdings eher von Mitarbeitern der Freien Träger.

### **Tendenzen und Unterschiede in den Ergebnissen** (Träger-, Zeit- und Typebene)

Die TN von **Freien Trägern** lassen sich hinsichtlich ihrer Motivation einerseits durch nicht-freiwillige Teilnahme, motiviert durch Vorgesetzte, und andererseits durch auch privat begründetes Interesse an der WB als heterogene Gruppe kennzeichnen. In der Praxis erfahren sie mehr Unterstützung beim Transfer, der ihnen eher leicht gelingt; sie bestätigen mehr Praxisrelevanz der in der WB eingesetzten Methoden und sehen eher die institutionelle Kommunikation verbessert. Hier erweisen sich überschaubarere institutionelle Strukturen möglicherweise als förderlich. Ihre strukturellen Bedingungen belegen mehr Erfahrung mit interkulturellen Teams, die sie als Arbeitserleichterung ansehen; sie sehen interkulturelle Kompetenz institutionell verankert (etwa zwei Drittel) und alle erachten eine Verankerung der interkulturellen Kompetenz in das Leitbild als notwendig. Sie schätzen die wirtschaftliche Notwendigkeit für interkulturelle Öffnung höher ein als andere. Der Kreislauf von Angebot und Nachfrage hat bei diesen Unternehmen somit erkennbare Spuren hinterlassen.

Die TN aus dem **Öffentlichen Dienst** erwarten eher mehr Motivierung und Unterstützung durch den Arbeitgeber, durch Kostenübernahme und Zeitanrechnung, denn sie zeigen die geringste davon unabhängige Motivation. Sie begründen ihr Interesse an WB ausschließlich mit einer Verbesserung ihrer Klientenarbeit. Externe WB - Angebote bedeuten ihnen mehr als anderen (die kaum interne Angebote kennen?). In ihrem Berufsalltag erfahren sie weniger Unterstützung beim Transfer als andere. Hinsichtlich der erfragten strukturellen Veränderungen geben sie mehr Einstellungen ausländischer Mitarbeiter als andere an; sie arbeiten bisher gleichzeitig vorwiegend ohne Erfahrung in interkulturellen Teams. Sie erleben die Kommunikation mit Klienten durch die WB als verbessert, aber kaum die innerhalb der Institution. Wenige sehen eine interkulturelle Kompetenz institutionell verankert (etwa ein Drittel); etwa die Hälfte erachtet die Verankerung der interkulturellen Kompetenz ins Leitbild als notwendig. Die TN schätzen die politische Notwendigkeit interkultureller Öffnung auch skeptisch ein und beurteilen die wirtschaftliche Notwendigkeit interkultureller Öffnung als eher gering. Sie zeigen sich eher unsicher hinsichtlich einer Integrationsleistung durch interkulturelle Öffnung. Insgesamt scheint sich damit die Hypothese einer geringeren Flexibilität des ÖD bei Veränderungsprozessen zu bestätigen (vgl. S. 34).

**Längerfristige Weiterbildungen** machen eine Arbeitgeberunterstützung (Zeit, Geld) notwendiger und sind eher mit einem Interesse an Karrierechancen verbunden. Sie zeigen das beste Gelingen eines Transfers in die Praxis; allerdings bescheinigen die TN ihren Arbeitgebern dennoch fehlendes Interesse an einer Umsetzung. Strukturell führen sie eher zu guten Ergebnissen bei der Verbesserung, insbesondere auch der institutionellen Kommunikation. Ihre TN schätzen die gebotene Methodenvielfalt als besonders hilfreich und die wirtschaftliche Notwendigkeit einer interkulturellen Öffnung als besonders hoch ein.



Durch **Organisationsberatung** wird einerseits eine Verbesserung der Berufspraxis positiv verstärkt; es kann eher eine Veränderungen der Arbeitsgebiete herbeigeführt/unterstützt werden und es wird die Bedeutung der WB für eine Interkulturelle Öffnung eher erkannt. Andererseits kann, aus der Sicht der TN, kein besserer Transfer von der Theorie in die Praxis festgestellt werden und es werden der gesondert erfragte Nutzen der WB sowie neue Kooperationen nicht erkennbar positiver beeinflusst.

Mit diesen Ergebnissen werden Weiterbildungsbedingungen beleuchtet, die von Verantwortlichen Berücksichtigung verdienen. Immer noch sind die fehlenden strukturellen Veränderungen auf dem Hintergrund eines gelungenen Theorie-Praxis-Transfers augenfällig, immer noch steht dem weitgehend hohen Engagement von sich weiterbildenden Mitarbeitern keine angemessene Reaktion der Leitungsebene gegenüber, auch wenn finanzielle und zeitlich nicht unerhebliche Ressourcen eingesetzt werden. Positiv ist das gesteigerte Bewusstsein über die Notwendigkeit interkultureller Kompetenz als Teil der Beratungskompetenz zu vermerken. Insbesondere hinsichtlich der Wirkungen von paralleler Organisationsberatung, welche hier nicht im Kontext der beteiligten Institutionen untersucht wurden, bedarf es allerdings weitergehender Evaluierung.

## **C 2 Expertenbefragung**

Neben der Befragung nach Zufriedenheit der TN der Weiterbildungen (vgl. Zufriedenheitstheoretischer Ansatz) sollten die Experten eine weitere Perspektive beleuchten helfen, nämlich die strukturellen Bedingungen für die Anbieter und ihre Wahrnehmung des Standes der auch durch sie jeweils mitinitiierten interkulturellen Öffnung Sozialer Dienste. Im Sinne des Interaktionstheoretischen Ansatzes wird davon ausgegangen, dass die Qualität bestimmter Dienstleistungen stark vom gegenseitigen Verhalten der am Erbringungsprozess beteiligten Personen abhängt (Beteiligungsintensivität). Dazu wurden leitfadengestützte Telefoninterviews mit fünf zufällig ausgewählten Weiterbildnern, die im Kontext Sozialer Dienste arbeiten, aus Berlin und Süddeutschland im Winter 2005 durchgeführt.

### **C 2.1 Leitfragen**

Die Fragen lassen sich drei übergeordneten Kategorien zuordnen: Rahmenbedingungen der Weiterbildungsangebote, inhaltliche Gestaltung des Angebots sowie Einschätzung und Nachhaltigkeit bisheriger Öffnungsprozesse.

Fragen nach Rahmenbedingungen:

1. Welche Art von Seminaren boten Sie in den Jahren 2000 bis 2005 in diesem Kontext an?
2. Wie viele Seminare bieten Sie jährlich an? Welche TN sprechen Sie an, welche und wie viele erreichen Sie?
3. Gab es finanzielle Unterstützungen, Kooperationen? Welcher Art?

4. Ausschreibungen, wo?
5. Zeitrahmen? Gibt es eine optimale Zeitgestaltung aus Ihrer Sicht?
6. Wer wählt jeweils den Seminarort? (inhouse-Angebote?)
7. Dozentenkonstellation? Arbeiten Sie alleine, mit Co - Referenten? Wonach wählen Sie diese aus?

Fragen nach inhaltlicher Gestaltung des Angebots:

8. Ihre Ziele? Ihr Konzept, Ihr Theoriehintergrund? Ihr Markenzeichen?
9. Inhalte, welche? Beispiele, Besonderheiten?
10. Methoden, welche erwiesen sich als Erfolg versprechend, welche eher nicht?
11. Welche zentralen Veränderungen nahmen Sie im Laufe der Zeit vor? Hintergründe dazu?
12. Führen Sie Evaluationen durch, welcher Art? Dokumentationen? (Material dazu?)

Fragen zur Nachhaltigkeit bisheriger Öffnungsprozesse

13. Wird die Nachhaltigkeit der Seminare geprüft oder ist dies geplant? Gibt es bereits Erkenntnisse, Material?
14. Welche Öffnungsprozesse konnten Sie begleiten/beobachten? Beispiele dafür?
15. Wie schätzen Sie die Rolle der Arbeitgeber, Leitungsebene im jeweiligen Öffnungsprozess ein?
16. Wie schätzen Sie den bisherigen Öffnungsprozess in der Sozialen Arbeit in diesem Land ein?
17. Welche Bedingungen gilt es zukünftig in der Praxis zu verändern, durch wen?
18. Welche Bedingungen gilt es zukünftig in den Hochschulen zu verändern?

## **C 2.2 Ergebnisdarstellung aus fünf Experteninterviews**

Im Folgenden werden codierte Textpassagen<sup>53</sup> aus den Transkripten im Hinblick auf Besonderheiten, Übereinstimmungen, insbesondere aber auch Anregungen für die vorliegende Thematik dargestellt.

### **C 2.2.1 Rahmenbedingungen**

Welche Art von Seminaren boten Sie in den Jahren 2000 bis 2005 in diesem Kontext an? Gibt es für Sie eine ideale Konstellation?

Wird nach der Art der Seminare zu Interkultureller Öffnung/Interkultureller Kompetenz gefragt, dann wird von Trainings, Workshops, Workshoptrainings, Seminaren mit Arbeitsgruppen, Beratungs- und Coachingnachmittagen, Pilotprojekten, Fort- und Weiterbildung sowie Maßnahmen gesprochen. So heißt es:

Also (...) ich arbeite insbesondere mit dem Format der Trainings, das heißt also eine Mischung aus kognitiven und selbstreflexiven Elementen, in dem Zusammenhang habe ich Tagesworkshops angeboten oder auch mehrere Tagesworkshops und Trainings (Ünsal 16 – 20).

Ich würde Weiter- und Fortbildung immer eingebettet in einer Organisationsentwicklung (anbieten B.W.), (...) ich würde sie vielleicht Maßnahmen zur Kompetenzentwicklung nennen, (...) Lernen im Prozess der Arbeit mit gezielten (...), fokussierten Modulen (Lima Curvello 36 – 36).

Die Partner der Befragten kommen aus den unterschiedlichsten Bereichen wie Schule, Ausbildung und

<sup>53</sup> Hierzu wurde die Software MaxQda genutzt.

Betrieben, z. B. Handwerkskammern, Verwaltung, mittleren und kleinen Unternehmen, freien Projekten (...) der Sozialen Arbeit sowie Migrantenselbstorganisationen.

Somit müssen die Ausgangspositionen als sehr verschieden eingeschätzt werden, was aber trotz Nachfragen kaum ausgeführt, d.h. differenziert wird.

#### Wie viele Seminare bieten Sie jährlich an?

Gemäß der vorliegenden Auswahl von Seminaranbietern werden zwischen 8 und 20 meist 1-3tägige Seminare jährlich angeboten, die insbesondere als Pilotprojekte oder weitere EU-Projekte, also finanziell gut ausgestattet und vielfach ohne Eigenbeteiligung der Teilnehmer, durchgeführt werden.

##### a. Welche Teilnehmer sprechen Sie an?

Es werden Mitarbeiter aus den Sozialen Diensten und/oder Mitarbeiter aus Projekten, die auch im Bereich der Sozialarbeit/Beratung tätig sind, angesprochen (s. Lima Curvello 46 – 46). Dazu heißt es: Menschen mit Migrationshintergrund, ganz speziell Multiplikatoren, dann auch Kunden oder Klienten und so genannte strategische Partner, deren Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen geschult werden (Szoldatitz 14 – 16). Eine Welt der Vielfalt hat in Berlin drei große Bereiche im Auge. Das sind Schulen, die Verwaltung und, durch den EQUAL-Auftrag, kleinere und mittlere Unternehmen (Emme 54 – 57 und Ünsal 29 – 36). Die Angebote werden teils offen ausgeschrieben, z.B. mit der Landeszentrale für politische Bildung, teils als geschlossene Gruppenangebote u. a. für die Verwaltungsakademie.

##### b. Welche Zielgruppen erreichen Sie?

Es ist erkennbar, dass die, nicht selten durch die Projektvorgaben gewünschte, Zielgruppe auch erreicht wird (Lima Curvello 22, Szoldatitz 8). Nur einmal wird explizit auf eine unabhängige Nachfrage innerhalb einer Zielgruppe hingewiesen, von einer überregionalen, langjährig arbeitenden Organisation (Eine Welt der Vielfalt).

Und es gibt also von anderen Schulen auch Nachfragen (...), ob wir da etwas anbieten können (.) weil das Thema interkulturelle Konflikte ist natürlich sowieso auch da und dann haben wir uns zusammengesetzt, also je nachdem, entweder mit den Sozialpädagogen oder mit irgendeiner Lehrerin, einem Lehrer, und haben überlegt, wo das wie passen könnte (Emme 74 – 76).

##### c. Wie sehen die TN – Zahlen aus?

Hier gibt es eine große Bandbreite, denn die Angaben liegen zwischen 9 und 70 TN. Wird ein Großgruppenveranstalter (Walz 66) unberücksichtigt gelassen, so sind es zwischen 10 und 25 Teilnehmer, die idealerweise an den Seminaren teilnehmen. Bei stärker trainingsorientierten Veranstaltungen ist eher von der kleineren Gruppengröße auszugehen.

#### Finanzielle Unterstützungen, Kooperationen

Von mehrjährigen ESF - geförderten Projekten bis hin zu kleinen Einzelprojekten gestaltet sich die Finanzierung durchweg schwierig. Eine Mischfinanzierung verlangt nicht selten hohen Zeitaufwand vom Veranstalter. Manchmal entrichten die TN auch einen Eigenanteil, je nach Geldgeberanspruch. Vermittlung

Interkultureller Kompetenz kann einerseits ein Ehrenamt sein, andererseits ein komplexes Management mit internationalem Vernetzungsanspruch:

Ich mach es entweder umsonst oder ich krieg ein Honorar, das im sozialen Bereich immer bescheiden ist. Also meistens umsonst! Also wenn mich ein Träger einlädt, dann krieg ich das übliche Honorar auf Volkshochschulniveau! (Walz 77 – 80)

Oder:

Ja genau, also es ist ein sehr kompliziertes Netzwerk insgesamt. Das ist eben ganz neu in dieser Förderung, dass nicht nur Teilprojekte oder kleine Projekte gefördert werden und die unabhängig von einander arbeiten, sondern wichtig sind dieser Vernetzungsgedanke und diese Entwicklungspartnerschaften. (...) Das heißt, wir sind auch transnational vernetzt (Szoldatitz 17 – 22).

### Ausschreibungen

Die Ausschreibungspraxis zeigt ebenfalls große Unterschiede zwischen den hier befragten Anbietern. Auf der einen Seite leistet sich ein Befragter völlig auf Werbung zu verzichten (Walz), auf der anderen Seite wird recht mühsam Akquise betrieben (Lima-Curvello). Die gut vernetzten Organisationen sind dabei erkennbar im Vorteil, da sie eine Verwaltungsakademie, eine Landeszentrale für politische Bildung als auch eine Handwerkskammer als Kooperationspartner haben, die hinsichtlich Öffentlichkeit und Werbung, zunehmend über Emails, vielerlei Synergien bieten (Emme 30 – 32, 47 – 50, Szoldatitz 24 – 26, Ünsal 88 – 94).

### Optimale Zeitgestaltung

Für den favorisierten Zeitrahmen sind die Zielgruppen, die Rahmenbedingungen, aber auch die Ressourcen der Anbieter ausschlaggebend. Die hier befragten Experten äußern sich höchst unterschiedlich dazu, indem sie von der einmaligen Aktion,

Ja also, sagen wir minimal 4 Stunden, optimal 1 Tag bis 2 Tage. Also ich kann auch eine Woche arbeiten, also das ist ein Konzept, das offen ist für, also nach viele Seiten hin offen ist. Das ist ein didaktisches Konzept. Das ist ein Konzept, das offen ist für Menschen aus, ich würde sagen, jedweder Lebenssituation. Ich hab es schon mit Sonderschülern gemacht und ich hab es in Stuttgart, da waren Professoren, Bürgermeister und Gastarbeiter miteinander zusammen. Ja, meine Lieblingszeit ist 2 Tage (Walz 89 – 104).

bis hin zu einer langfristigen, um Nachhaltigkeit bemühten Veranstaltung sprechen:

Und (wir B. W.) hatten als Zielgruppe die Führungskräfte der Berliner Verwaltung. Das ist also ein Kooperationsprojekt gewesen. Da nach diesen Erfahrungen, da hatten wir diese 3-tägigen Workshops konzipiert, und da hatte ich mitgenommen, dass es nicht gelingt, in einer Institution Fuß zu fassen oder sagen wir mal, mehr als einen kurzfristigen Eindruck zu hinterlassen. Kurz gesagt, wenn ich Nachhaltigkeit, wenn ich Langfristigkeit haben will, brauche ich mehr als diese 3 Tage. 20 Tage, ganztägige Veranstaltungen. Es ... wird eine Zertifizierungs-Fortbildung werden und das sind Führungskräfte aus der Berliner Verwaltung, quer durch die Bereiche. (Emme 28 - 41)

Als Standardkonzept kann das dreitägige Seminar, der dreitägige Workshop gelten, wobei es heißt, mindestens zwei Tage, am besten fünf Tage, sollten zur Verfügung stehen.

... fünf Tage jeweils, das ist viel. Nicht am Stück, drei am Stück und ein Vorbereitungstag und ein Nachbereitungstag, das sind für mich quasi traumhafte Bedingungen. ... Das ist so, also unser Konzept ist modular aufgebaut und besteht aus fünf im Grunde unverzichtbaren Modulen oder Blöcken und deshalb ist es auch schwierig, also, einen Tagesworkshop anzubieten ist eigentlich

Unsinn in unserem Fall. Wir machen das auch, aber dann nennen wir das wirklich ein Schnupperkurs (Ünsal: 136 – 158 und 226 – 228).

Bei der Zeitgestaltung ist auf vielerlei Interessen Rücksicht zu nehmen. Es ist eine hohe Anpassungsbereitschaft der hier befragten Anbieter im Hinblick auf ihr Curriculum zu beobachten. Die dahinter liegende Motivation scheint von einem hohen Sendungsbewusstsein geprägt, etwa im Sinne: Wir können nicht warten, bis die Institutionen auf uns zukommen, wir müssen aufsuchend und niedrigschwellig tätig werden, da die gesellschaftlichen Bedingungen dies erfordern.

### Seminarort

Lediglich bei einer Befragten ist der Seminarort die eigene Institution (Lima Curvello). Bei weiteren Experten wird vom Partner die Kooperationsleistung der Raumorganisation erwartet; notfalls stehen aber meist eigene Räume zur Verfügung. Örtlichkeiten außerhalb der Dienststellen werden bevorzugt, zum einen hinsichtlich einer Unterstützung der Motivation durch attraktive Bedingungen, zum anderen inhaltlich begründet mit einer gewünscht lebendigen Gruppendynamik, gefördert durch vielfach inszenierte Selbstreflexion.

Hierzu heißt es:

Ja, also wichtig ist uns, dass Trainings immer mit Übernachtung stattfinden, einfach aus dem gruppenspezifischen Grund heraus, ... weil, ja, die Rahmenbedingungen schon auch immer eine Rolle spielen und gerade wenn jetzt, zum Beispiel bei der Agentur, die Mitarbeiter dann auch Freizeit aufbringen, ist es natürlich schön, wenn es in einem schönen Rahmen einfach stattfindet. ... Ja, also uns ist auch wichtig, dass es nicht in der jeweiligen Organisation stattfindet (Szoldatitz 33 – 40)

Ich finde für dieses Thema, für interkulturelle Öffnung bzw. interkulturelle Kompetenz, sind Inhouse - Angebote mit Vorsicht zu genießen. Weil es ist sehr wichtig für die Umsetzung, die Menschen auch an einen für sie neutralen Ort zu versetzen, der nicht stark besetzt ist mit ihrem Arbeitsalltag, den Ortshierarchien und mit den Autoritätsstrukturen und, und, und, sondern sie einfach an einem Ort zu haben, der neutral für sie ist. Weil wir arbeiten sehr viel auch mit selbstreflexiven Prozessen, mit Prozessen, die einem Menschen eben nahe gehen und die auch losgelöst sein müssen von den sonstigen, na ja von den sonstigen Zwängen und Grenzen, in denen der Mensch auch arbeitet. Und Inhouse - Trainings eignen sich für andere Formate sehr gut, für eine Projektentwicklung oder, weiß ich jetzt nicht, eine Organisationsberatung oder so, aber für interkulturelle Kompetenz oder Öffnung finde ich, ist es immer besser an ein schönes, also auch einen ansprechenden, geeigneten neutralen Ort zu gehen. Und bei Schülern sehr, sehr wichtig, also ich hab da wirklich die Erfahrung gemacht, mit Trainings an Schulen; das sind absolut erschwerte Rahmenbedingungen für das Training. Wenn es zur Pause klingelt, ..., sie wollen zum Schulhof, wenn Pause ist, sie wollen die Pausen gleich geschaltet haben. Sie kommen dann aus den großen Pausen mit Eindrücken wieder, die haben mit dem Training nicht zu tun! (Ünsal 95 – 118)

### Dozentenkonstellation

Als optimale Arbeitsbedingung stellt sich das Arbeiten mit einer Partnerin oder einem Partner heraus, wenn es denn finanziert wird, was keineswegs immer der Fall ist, insbesondere bei kürzeren Seminareinheiten. Es steht meist ein Pool von Partnern zur Verfügung; allerdings bilden sich Wunschkonstellationen hinsichtlich optimaler Abstimmung. Die Idealkonstellation berücksichtigt insbesondere Diversity hinsichtlich Geschlecht und ethnischer Herkunft, und sie wird als ein Angebot mit folgenden Merkmalen beschrieben:

- Beide Geschlechter sollten vertreten sein (Walz, Szoldatitz, Emme, Ünsal),

- Die ethnische Herkunft sollte gemischt sein (Walz, Szoldatitz, Emme),
- Dozenten zur Abdeckung unterschiedlicher inhaltlicher Schwerpunkte (Lima Curvello),
- Teamteaching zur Kleingruppenunterstützung (Ünsal),
- Das Alter der Dozenten sollte Identifikationsflächen bieten (Ünsal),
- Mindestens eine der beiden Personen sollte aus dem, den Teilnehmern entsprechenden, Berufsfeld kommen (Emme)

Also ich finde es sehr, sehr wichtig für ... dieses Thema, dass es zwei Trainerinnen bzw. Trainer sind, die auch als Trainerpaar eine möglich große Vielfalt symbolisieren also: Mann/Frau mit Migrationshintergrund/ohne Migrationshintergrund, wenn das geht natürlich diese Idealkonstellation! Vielleicht auch ein unterschiedliches Alter, das man guckt, dass wirklich da ganz viel auch an Identifikationsfläche oder auch an Fläche für Auseinandersetzung geboten ist. Und was aber das allerwichtigste ist, dass es gute Trainer sein müssen. Ist klar und dann diese, die beiden Menschen auch miteinander Erfahrung haben müssen und, also auch als Paar, sag ich mal, gut miteinander arbeiten müssen. Also das wäre für mich eigentlich (.) noch viel, viel wichtiger. Ich würde nie, jetzt nur um diese Vielfalt darzustellen, zwei Menschen zusammenpacken wollen, von denen ich weiß, die sind kein eingespieltes Team (Ünsal 119 – 130)

### C 2.2.2 Inhalte – Beispiele und Besonderheiten

#### Ziele, Konzepte, Theoriehintergründe, Markenzeichen

##### a) Ziele

Ziele werden einerseits sehr allgemein und schlagwortartig ausgedrückt, als „interkultureller Kompetenzaufbau“ (Lima Curvello 120-122) sowie „Vielfalt als eine positive Chance in der Gesellschaft anzusehen. Also Vielfalt wirklich positiv zu besetzen“ (Ünsal 136-158).

Andererseits werden verschiedene Ziele ausgeführt, hierbei geht es

um Sensibilisierung für soziale und kulturelle Vielfalt, ... um Entstehung und Wirkung von Vorurteilen und Ausgrenzungspänomenen und dabei sowohl (um B.W.) die persönliche als auch institutionelle Rahmenbedingungen, ... es geht darum, Perspektivenwechsel auch einzuüben und damit interkulturelle Kommunikation zu fördern ... das ist sozusagen der wichtigste Schritt, . Aktionsplanung ... für die Institutionen (Emme 12-13).

Ähnlich komplex klingt die Aussage:

Ziele sind zum einen, ein Verständnis für Kultur zu entwickeln, dann kulturelle Unterschiede kennen zu lernen, das sind dann die gängigen Dinge wie Kulturstandard, Kulturkategorien, dann die verschiedenen Ebenen von Kultur. ... ein wichtiges Ziel ist auch die Selbstreflexion, also sich auseinandersetzen mit den eigenen Werten und Normen. Dies wird verbunden mit dem Thema interkulturelle Öffnung und wir versuchen ... also nicht nur die persönliche Entwicklung der Mitarbeiter, sondern auch den Organisationsaspekt herauszuarbeiten (Szoldatitz 50, 54).

Im als „Menschenrechtsansatz“ bezeichneten Ziel heißt es:

... also dass die Teilnehmer zunächst mal erkennen können, dass menschliches Zusammenleben wesentlich darauf ausgerichtet ist, dass jeder wenigstens seine Grundbedürfnisse leben kann. Und dass es eine universale Basis ist, diese zu befriedigende Grundbedürfnisse, und dass aber dann je nach wirtschaftlichen und kulturellen Rahmenbedingungen in Verschiedenheit geschieht, universalistisch. Also die Spannung von universalen Grundbedürfnissen und verschiedenen Verwirklichungen (Walz 119-170).

Damit scheint Auernheimers Triade von Verstehen, Verständnis, Verständigung angesprochen, wobei die

Veränderung einer individuellen Haltung verbunden mit institutioneller Umstrukturierung im Zentrum zu stehen scheint. Die individuelle Haltung soll durch mehr Kompetenz, d.h. Verständnis und Erkennen, Selbstreflexion und Sensibilisierung, Analyse und Übung verändert werden.

#### b) Konzepte

Als Konzepte, auch als modularisierte Bildungsprogramme bezeichnet, werden drei genannt.

Das „Diversity-Anti-Bias-Bildungsprogramm“, das zurückgeht auf die Anti-Defamation-League, die in den USA gegründet wurde (Emme 10-11). Dieses Konzept wurde inzwischen in Kooperation mit anderen Organisationen, erweitert als „Gender in Diversity“ und das (.) geht darum, Diversity also Vielfalt zusammen zu denken mit der Genderdimension“ (Emme 80 – 81, Ünsal 174-182).

Das Konzept ist modular aufgebaut und besteht aus fünf im Grunde unverzichtbaren Modulen oder Blöcken und, deshalb ist es auch schwierig, also, einen Tagesworkshop anzubieten ist eigentlich Unsinn in unserem Fall. Wir machen das auch, aber dann nennen wir das wirklich Schnupperkurs. (Ünsal 136 – 158).

Als zweites Programm wird „Becafter“ genannt, das aus Israel stammend, den Demokratisierungsprozess fördern soll (Szoldatitz 62 – 68). Daneben wird drittens ein didaktisch aufbereiteter „Menschenrechtsansatz“ genutzt (Waltz).

#### c) Theoriehintergründe

Die Vielfalt der theoretischen Einflüsse auf Konzepte und Ziele der Experten ist beeindruckend aber auch verwirrend, denn alles scheint möglich. Von der überzeugend ausgeführten Identitätstheorie (nach Teichmann), auf der die Anti-Defamation-League aufbaut, gekoppelt mit Gesetzesgrundlagen, wie dem zum Zeitpunkt der Befragung zur Verabschiedung vorliegenden Gleichstellungsgesetz, über mehrfach angesprochene systemtheoretische Ansätze (nach Luhmann, Staub Bernasconi, Bunge), die mit dem Menschenrechtsansatz als auch einer Organisationsberatung (nach Becker und Kleemecki) verbunden werden, bis hin zu einem konstruktivistischen Kulturverständnis als auch einem interaktionistischen Ansatz der amerikanischen Soziologie, verbunden mit einer Kompetenzentwicklung (nach Kriegesmann).

Die Ausführungen blieben meist rudimentär, manch eine Befragte musste lange nachdenken, was auch als Hinweis auf fehlende Konzeptinhalte verstanden werden muss. Synkretistische Konzepte scheinen zu überwiegen: „Da würde ich nicht sagen eine bestimmte Richtung, (...) da spielen unterschiedliche Einflüsse eine Rolle“ (Lima Curvello 138 – 146).

#### d) Markenzeichen

Markenzeichen scheinen nicht gepflegt zu werden, denn die Aussagen dazu sind dürftig. Es liegen vier Aussagen dazu vor, die von der pauschalen Bezeichnung Diversity (Emme 10-11) über Demokratieverständnis

Ein spezifisches Markenzeichen von LIDIA ist die Kombination zwischen den Aspekten Demokratieverständnis, Demokratieerziehung, interkulturelle Verständigung und Antirassismus, Antidiskriminierung (Szoldatitz 56 – 56).

bis hin zu diversen „Orientierungen“ reichen. Hierzu werden Problem-, Entwicklungs-, Erfahrungs- und

Gewinnorientierung genannt. Eine Trainerin führt hinsichtlich ihrer Orientierungen aus:

... unser Markenzeichen ist, dass wir nicht nur problemorientiert arbeiten, sondern dass wir sozusagen, ich nenn das jetzt mal entwicklungsorientiert (arbeiten B.W.). ... Das heißt, wir versuchen natürlich auch Unternehmen diese Formate zu verkaufen. ... Gewinnorientierung darf auch ein Thema sein! Ja und ... was mir einfiel, ist die Arbeit mit starkem persönlichen Einsatz ... (Ünsal 174 – 182).

#### Inhalte – Beispiele und Besonderheiten

Es werden im Rahmen von großen EQUAL - Pilotprojekten 20-tägige Fortbildungen mit Zertifizierung für Berliner Führungskräfte der Verwaltung durchgeführt, die u. a. die Anti-Diskriminierungsgesetzgebung im Blick haben.

Das war schon eine Schubkraft, nämlich klar zu machen, wenn dieses Gesetz da ist, ist jede Behörde, jeder öffentliche Träger verpflichtet und ist klug daran beraten, sich mit diesem Problem Ausgrenzung und Diskriminierung zu beschäftigen, bevor es zu Klagen kommt (Emme 120)

Daneben wird auch Präventionsarbeit (Konflikte, Vielfalt, Toleranz...) in Berliner Schulen angeboten. Die Einführung des Faches Ethik wird so für Kooperationen mit den Sozialpädagogen und Lehrern genutzt und hierzu wird u. a. das peer-trainer-programm der Anti-Defamation-League eingesetzt.

Das heißt, dass die Jugendlichen selbst geschult werden und, ähnlich wie die Konfliktlotsen, nachher als Diversitybeauftragte oder wie sie sich dann nennen werden, als Peer-Trainer selber in den Schulen wirken. ... Und das ist quasi sozusagen das Kernstück in Blick auf Schulen. Damit wir aber dahin kommen, brauchen wir vorgeschaltet natürlich die Lehrer und Lehrerinnen, die mit dem Thema Diversity oder Anti-Bias vertraut gemacht werden (Emme 28-41, 56 - 62).

Als Problem wird eine fehlende Freiwilligkeit thematisiert:

Aber mit sogenannten Zwangsgruppen muss ich anders arbeiten, da hab ich auch die Abwehr und dann geht sehr viel Zeit damit drauf, die Abwehr erst mal zu thematisieren (Emme 120).

Bei anderen heißt es ohne eine besonders genannte Zielgruppe, dass Netzwerkmanagement und systemische Organisationsentwicklung Besonderheiten darstellen (Lima Curvello 156), was von einem Anbieter hinsichtlich einer Demokratieerziehung erweitert wird:

Ja, also auch ganz speziell die Verbindung mit dem Aspekt Antidiskriminierung und die Verbindung zwischen Organisation, also strukturell und personell, das würde ich sagen, hebt uns auch von anderen ab. Und der Aspekt Demokratieerziehung ist auch einer, den ich so jetzt bei anderen noch nicht gesehen habe (Szoldatitz 60).

#### Methoden und Erfolge

Zu erfolgreichen Methoden gehören zweifellos all die, die mit Selbstreflexion, Sensibilisierung verbunden sind und das gepaart mit dem Transfer in den Alltag.

Ohne Selbstreflexion ist absolut überhaupt nichts! Das ist der Dreh- und Angelpunkt und das gilt für alle Zielgruppen und für alle anderen Gruppen usw. Und das ist dann natürlich der Transfer, was mach ich damit? ... wir arbeiten mit (...) allen Medien, die zur Verfügung stehen. Wir haben natürlich Arbeitsblätter, die wir dann den Trainern und Trainerinnen mitgeben. Wir haben auch einen Film, mit dem wir arbeiten. Wir machen Fallarbeit, also Fallstudien. Rollenspiele, also sozusagen interaktiv ist das Ganze, der ganze Workshop angelegt (Emme 98-104)

Dazu wird allerdings ausreichend Zeit benötigt oder auch ein Trainer-Pool, der das Kennenlernen von sehr unterschiedlichen Stilen und Methoden ermöglicht. Diese sollen

die Teilnehmer bei ihrem Arbeitsalltag abholen und ... vielleicht im ersten Moment irritieren.



Dazu werden Methoden von Handschuk genutzt. ... Ja, ich würde sagen, das Wichtigste ist dann die Auswertung und die Diskussion nach den Übungen (Szoldatitz 74-84).

Ünsal weist nochmals auf den starken persönlichen Einsatz der Trainer hin, darauf, dass sie mit den eigenen Biographien arbeiten, allerdings warnt sie vor

Methoden, wo die Minderheitenangehörigen quasi in die Rolle derjenigen versetzt werden, die jetzt bitteschön mal den Mehrheitsgesellschaftsangehörigen was beibringen sollen. ...

Damit wendet sich gegen eine Instrumentalisierung der Minderheitenangehörigen, die so „zu den Gutmenschen gestempelt“ und letztlich dadurch neue Hierarchien aufgebaut werden könnten. Die Methoden der Anti-Defamation-League kann aus ihrer Sicht idealerweise in einem Fünf-Tages-Training tatsächlich wirklich fundamentale und nachhaltige Veränderungsprozesse in Gruppen auslösen (Ünsal 184 – 208).

#### Welche zentralen Veränderungen nahmen Sie im Laufe der Zeit vor? Hintergründe dazu?

Auch zu diesem Fragekomplex werden sehr unterschiedliche Antworten geboten. Der in den letzten Jahren verstärkt einbezogene Genderaspekt wird zweimal genannt. Im Hinblick auf die Arbeit mit Schülern sind Themen zu Ehrbegriff und Rollenverständnis von Mann und Frau bedeutsamer geworden (Ünsal 216-224). Die Flexibilität des Projektdesigns stellt immer wieder neue Anforderungen an die Anbieter, zumal der Anspruch an Top-down-Modelle gewachsen zu sein scheint. Sehr persönliche Stellungnahmen bieten Einblicke in die Motivation der hier Befragten für ihre Arbeit:

Es sind meistens Pioniere, das sind welche, die auch die Veränderung wollen an den Stellen, die auch einen Leidensdruck haben, ja? Weil sie was verändern wollen! Da Argumente gemeinsam zu entwickeln, das ist wirklich, das macht ja fast Spaß, möchte ich mal sagen, das ist positiv, es geht um Gestaltung von Etwas und ja das ist das, was mir an dem Ansatz sehr gut gefällt (Emme 105 - 111).

Ja, ja also, das ist bei mir ja auch, es ist ja mein eigener Entwicklungsweg gewesen ... ich bin dann politischer geworden und hab einfach gemerkt, ich will nicht einfach bloß trainieren, andere (.) verstehen. Ich brauch eine globale Grundlage und dann bin ich auf die Menschenrechte und nachhaltige Entwicklung gekommen.... Ich vermute, dass dieser Prozess, den ich individuell erlebt habe, dass der jetzt auch gesellschaftsfähiger wird und dass diese Schritte so gehen! (Walz 308 – 310).

#### Führen Sie Evaluationen durch, welcher Art?

Große (Pilot-) Projekte sind zur Evaluation verpflichtet, meist zu einer formativen prozesshaften Evaluation, die Selbstevaluation und Fremdevaluation beinhalten kann. Hier ist ebenso von einer Dokumentationspflicht auszugehen. Kleinere Aktionen sehen eine Auswertung als sinnvoll und notwendig an, lassen auch Evaluationsbögen ausfüllen, werten diese aber nicht immer aus.

Ja, wir machen zum einen Selbstevaluation und das wird unterstützt durch die Evaluation des Netzwerks MIGRANET, und wir bekommen da also auch Anregungen und Methoden und müssen das halt regelmäßig ausfüllen und Ziele neu formulieren, unsere Schritte abklären, also das zum Einen und zum Anderen natürlich eine Evaluation der Trainingsmaßnahmen (Szoldatitz 95-96).

Manch ein Auftraggeber besteht auf eigenen Evaluationsbögen, die aber nicht immer als wirklich aussagekräftig angesehen werden, denn für mich ist sehr viel wichtiger als Evaluation das Feedback der Gruppe (Ünsal 233 – 250).

Wird die Nachhaltigkeit der Seminare geprüft, oder ist dies geplant? Gibt es bereits Erkenntnisse, Material?

Die Antworten beziehen sich einmal auf den zeitlichen Aspekt

wenn ich Nachhaltigkeit, wenn ich Langfristigkeit haben will, brauche ich mehr als diese 3 Tage ... so 2, 3 Workshops können nicht viel ausrichten in einer Institution und es ist also die Tendenz die Bekehrten zu bekehren. (Emme 28, 118-119, ebenso Lima Curvello 150 - 152),

dann auf die Überprüfung, die einhellig gewünscht ist, sogar angeregt werden soll, aber aufgrund fehlender Ressourcen bisher nicht möglich war. Lediglich langfristige Kontakte erlauben persönliche Eindrücke, die nicht dokumentiert werden.

### C 2.2.3 Perspektiven

Welche Öffnungsprozesse konnten Sie begleiten/beobachten? Beispiele dafür?

Die angesprochenen interkulturellen Öffnungsprozesse fanden in der Berliner Verwaltung, bundesweit bei Jugendämtern und bei der Polizei und der Handelskammer Schwaben statt. Dabei wurden fast immer Multiplikatoren angesprochen. Es ging auch um die Öffnung des öffentlichen Dienstes für Jugendliche mit Migrationshintergrund und um Schulen.

Also bei den Schulen zum Beispiel sind es die Sozialpädagogen, Sozialpädagoginnen. Das ist ganz gut, weil die sofort erkennen, was der Nutzen des Programms ist, während man bei anderen erst mal, und das machen wir jetzt mit dieser einjährigen Qualifizierung, eine die Multiplikatoren erst mal ausrüsten muss mit den guten Argumenten und die man auch schulen oder sagen wir mal qualifizieren muss, damit die in ihren eigenen Teams, und sie glauben nicht, wie wichtig das Thema Widerstand ist. Wir haben das aufgenommen als eine Einheit, der Widerstand gegen dieses Thema Vielfalt. Mit lauter unterschiedlichen Argumenten, also immer wieder es geht um, natürlich, Verwaltung. Behörden usw. sind sowieso immer zäh und keine Veränderungen sind erwünscht, aber es geht schon irgendwie. Ich hab jetzt den Verdacht, das ist jetzt wirklich eine These, es geht darum Privilegien zu sichern, dass alles beim Alten bleibt (Emme 146 – 148).

Wie schätzen Sie die Rolle der Arbeitgeber/Leitungsebene im jeweiligen Öffnungsprozess ein?

Einhellig wird die Rolle der Leitungsebene beim Öffnungsprozess als ausgesprochen hoch eingeschätzt.

Sehr, sehr, sehr hoch! Also ich glaub ja daran, dass das ohne, ohne das ausdrückliche Commitment der Führungsebene/der Leitungsebene, ohne den Einsatz auch der Leitungsebene, gar nichts funktionieren kann. Der Einzelne kann natürlich für sich in seinem Arbeitsbereich das eine oder das andere umsetzen, aber die entscheidenden Schritte können die Mitarbeiter eben wirklich nur umsetzen, wenn von der Führungsebene auf jeden Fall ein deutliches Signal kommt (Ünsal 299 – 310).

Dabei geht es sowohl um zur Verfügung gestellte Ressourcen als auch um Verantwortungsübernahme für die initiierte Entwicklung.

Also das ist wirklich die heikle Frage. Die Führungsebene muss überzeugt sein. Es braucht das Jahr der Leitung. Das wirkliche Jahr und dann erst macht die Implementierung Sinn (Emme 123-128).

Als glücklich schätzen sich Befragte, wenn sie eine Führungskraft mit eigenem Motiv als Ansprechpartnerin haben.

Die ist total bereit, willens und will Veränderungen durchsetzen und hat zu uns gesagt, wir hatten

da mal ein vier- oder sechs-Augengespräch, sagt sie: „Verstehen Sie mich, ich muss hier langsam vorgehen, ich kann so große Veränderungen nicht machen, ich muss das in ganz kleiner homöopathischer Dosis machen und sonst kriege ich es nicht durch.“ Und die begleiten wir jetzt aber auch und sagen immer, gut, also wenn sie uns brauchen kann, unsere Kooperation, dann sind wir ja zur Stelle, also den Fall gibt es auch! Aber ehrlich gesagt den seltenen Fall (Emme 158-159).

Allerdings muss ein anfänglich als Pflichtveranstaltung angesehener Öffnungsprozess nicht erfolglos bleiben:

Aber was das Ideale ist, ist natürlich, dass die Leitung das tatsächlich als Notwendigkeit einsieht, wie gesagt, das kann unter Umständen am Anfang sogar erzwungen worden sein, aber wenn man das vernünftig macht, dann ist meine Erfahrung so, dass er nach anfänglichem Zögern doch die Vernunft, also doch den Prozess unterstützt. Und die Unterstützung müsste so aussehen, dass er sagt: Ich sehe mich dazu verantwortlich, ich (...) unterstütze den Prozess, indem ich Ressourcen zur Verfügung stelle, indem ich von meinen Mitarbeitern in bestimmten Abständen eine Berichterstattung mir geben lasse und dass ich meine Mitarbeiter auch dafür anerkenne für das, was sie machen, ja (Lima Curvello 186 – 190).

Die Chancen für einen derartigen Wandel schätzt sie 50:50 ein. Letztlich wird Öffnung mit der Diversity-Entwicklung voranschreiten und diese sieht Emme folgendermaßen:

Da ist das ganz klar, da gibt es ein Leitbild der Konzernebene, eine Diversity Policy und die ist beschrieben. Kein international agierendes Unternehmen kann es sich mehr leisten, Diversity überhaupt nicht mit aufzunehmen (Emme 123-128).

#### Wie schätzen Sie den bisherigen Öffnungsprozess in der Sozialen Arbeit in diesem Land ein?

Eine kritische Einschätzung lautet etwa so:

Ich denke, die Einsicht in der Notwendigkeit scheint immer größer zu sein, aber es ist ein Mangel an Know-how da. Es ist soweit, dass man die Notwendigkeit sieht, es muss etwas gemacht werden, aber nicht genau weiß, was man machen soll (Lima Curvello 203-206).

Und dies

teilweise mit einem mehr oder weniger politisch korrekten, also mit, sagen wir mal, einem Konzept von interkultureller Kompetenz, das ich jetzt aus der TiK - Erfahrung für zu kurz halte. ... die Nachfrage also mit standardisierten Kursen in Trainings in interkultureller Kompetenzentwicklung und solcher Sachen, die ich für nicht sehr ergiebig halte, ... da Berater aus der Jugendarbeit andere Kompetenzen haben als der Sozialarbeiter, der ein ... Hilfeplanverfahren einleitet (Lima Curvello 208 – 214).

Wie bereits angesprochen zeichnen sich Verpflichtungen der Arbeitgeber zum Diversity-Management ab, die aber mit ungeliebten Pflichtveranstaltungen einhergehen können.

Den bisherigen Öffnungsprozess schätzt Ünsal im Vergleich mit anderen Bundesländern, aber auch international als wenig vorbildlich ein.

Da sind sie in Berlin noch sehr weit weg von. Und gerade in Berlin finde ich, sollten wir näher dran sein. Insofern finde ich, sind wir auf jeden Fall, liegen wir zurück mit unseren Bemühungen und auch Deutschland als solches liegt zurück. Wenn wir sehen, was zum Beispiel in Großbritannien oder auch in anderen europäischen Staaten an Diversity-Konzepten umgesetzt wurde oder was Unternehmen auch an Anreizen geboten wird, Diversity-Prozesse umzusetzen, dann finde ich, liegen wir ziemlich schlecht (Ünsal 299-310).

Leider scheint es immer noch so zu sein,

dass es sehr stark von der Person, von den Personen abhängt, ... die Mittelspersonen sind, die wirklich den Kontakt auch zur Basis haben und die aber auch von der Leitungsebene unterstützt (werden B.W.) und wenn wir da engagierte Menschen haben, dann kommen wir weiter. ... Ich hab

jetzt den Verdacht, dass ist jetzt wirklich eine These, es geht darum Privilegien zu sichern, dass alles beim Alten bleibt (Emme 143-148).

Ein Befragter sieht sich weniger mit Öffnungsprozessen befasst, eher mit Anschubprozessen (Walz 277 - 280).

#### Welche Bedingungen gilt es zukünftig in der Praxis zu verändern, durch wen?

Mit den Antworten liegt eine erfreuliche Vielschichtigkeit an Vorschlägen für zukünftige vorwiegend strukturelle Veränderungen vor. So soll

die Förderung von Initiativen und Projekten nicht mehr auf eben Projektlaufzeiten geschehen, sondern wirklich nachhaltig und regelmäßig. Und natürlich als politischer Diskurs und gesellschaftlicher Diskurs auch (Szoldatitz 121 – 124).

Eine Projektförderung scheint aber bislang auch noch Vorteile zu bieten, indem kostenneutrale Angebote, quasi zum Schnuppern angeboten werden können, immer in der Hoffnung, dass sich daraus weiteres Interesse auslösen lässt:

Aber ich kann mir das nicht vorstellen, ich gebe ihnen ein Beispiel, da ist irgendetwas sehr zähflüssiges, sie haben andere Probleme und was bringt denn das eigentlich und wir versuchen also jetzt, das ist ja der Pluspunkt bei diesem Equal-Projekt, da es ESF Gelder sind, aus dem Europäischen Sozialfonds, dass wir also die Kosten neutral für Institutionen anbieten können. Das ist also sozusagen unser Anlass, aber man muss natürlich erst mal reinkommen und da sind wir über den ersten Schritt nicht hinausgekommen. (Emme 133 - 143).

Für die Institutionen als Kooperationspartner wird von Ünsal eine andere Anwerbungspolitik für Mitarbeiter vorgeschlagen, was wiederum eine Diversity-kompetente Führungsriege bedingt; dies sollte mit einem Diversity-Beirat für jedes Unternehmen verbunden sein (311-336). In die gleiche Richtung geht Emme, die ihre Erfahrung aus Lehrerkollegien beisteuert. Die aufgeworfenen Fragen: „Wer fehlt? Also wessen Perspektive, wessen Erfahrung fehlt und nützen könnte, wenn sie denn integriert wäre im Prozess“, löste dort bereits neue Diversity-Erfahrungen aus (168 – 171).

Den öffentlichen und fachlichen Diskurs wünscht sich Walz anders, indem das Psychologisieren durch den Blick auf reale Lebensbedingungen ersetzt oder zumindest stark erweitert wird. Aus seiner Sicht haben die genutzten Theorien zu wenig mit realem Leben zu tun (311-322).

#### Welche Bedingungen gilt es zukünftig in den Hochschulen zu verändern?

Es besteht weitgehende Einigkeit, den hier diskutierten Themenkomplex in den Curricula der Hochschulen querschnittmäßig zu erweitern, keineswegs nur im Studiengang Soziale Arbeit, wo weniger Widerstände vermutet werden (Emme 159 – 167). Die begeisterte Persönlichkeit ist wichtig, die breite Implementierung aber gewinnbringender (Szoldatitz 130 – 134), insbesondere wenn ein interdisziplinärer Ansatz vorherrscht. Als problematisch wird eine ideologische Auseinandersetzung an den Hochschulen gewertet, die zu sehr politische Korrektheit im Blick hat. Auch die Chancen des Angebots von Fort- und Weiterbildung sollten Hochschulen besser nutzen (Lima Curvello 269 – 272).

#### Weitere Äußerungen

Immerhin zwei Wortmeldungen sind zu verzeichnen.

Im Zusammenhang mit interkultureller Öffnung wird der Vorwurf einer jahrelangen ideologischen bestimmten Arbeit erhoben, die entsprechend gefärbte Strukturen geschaffen hat, die es jetzt mühsam abzubauen gilt, wozu gut qualifiziertes Personal notwendig wäre, was aus Sicht Lima Curvellos fehlt (278 – 278).

Die persönliche Erfahrung, interdisziplinär (Soziale Arbeit – Informatik) an seiner FH zu arbeiten, war ein Wunsch und kann bereits als interkulturelle Erfahrung betrachtet werden: „... ich wollte einfach mit denen zusammen sein, weil ich verstehen wollte, wie die unsere Welt gestalten.“ (Walz 389 - 396)

### C 2.3 Ergebniszusammenfassung

Die **Rahmenbedingungen** für die hier angesprochenen Seminarangebote stellen sich sehr unterschiedlich dar. Meist werden acht bis zwanzig, meist 1-3tägige Seminare jährlich angeboten, die insbesondere als Pilotprojekte, auch EU-Projekte, finanziell relativ gut ausgestattet sind und somit vielfach ohne Eigenbeteiligung der Teilnehmer durchgeführt werden können. Die Finanzierung der Personalkosten gestaltet sich dennoch durchweg schwierig. So kann Vermittlung Interkultureller Kompetenz einerseits ein Ehrenamt sein, andererseits ein komplex vernetztes Management. Bei der Werbung profitieren gut vernetzte Organisationen von Kooperationspartnern, die hinsichtlich Öffentlichkeit vielerlei Synergien bieten. Als angestrebter Zeitrahmen sollten mindestens zwei Tage, bestenfalls fünf Tage zur Verfügung stehen. Seminarorte außerhalb der Dienststellen werden bevorzugt mit dem Ziel einer Unterstützung der Motivation durch attraktive äußere Bedingungen und, inhaltlich begründet, mit der Perspektive einer verbesserten Gruppendynamik durch den Ausbruch aus der Alltagsroutine gewählt. Als optimale Bedingung gilt das Arbeiten mit einer Partnerin oder einem Partner, wobei insbesondere Diversity hinsichtlich Geschlecht und ethnischer Herkunft berücksichtigt werden soll.

**Inhaltlich** werden als Ziele indirekt Auernheimers Triade von Verstehen, Verständnis, Verständigung (Auernheimer 2002) angesprochen, wobei die Veränderung einer individuellen Haltung verbunden mit institutioneller Umstrukturierung im Zentrum zu stehen scheint. Es werden drei angewandte Konzepte genannt: Das Diversity-Anti-Bias-Bildungsprogramm (USA), Becafter (Israel) sowie ein Menschenrechtsansatz. Die erfragten Theoriehintergründe sind beeindruckend, aber auch verwirrend, von der überzeugend ausgeführten Identitätstheorie (nach Teichmann, s. Anti-Defamation-League), gekoppelt mit Gesetzesgrundlagen (Gleichstellungsgesetz), über systemtheoretische Ansätze (nach Luhmann, Staub-Bernasconi), die sowohl mit dem Menschenrechtsansatz als auch einer Organisationsberatung (nach Becker/Kleemecki) verbunden werden, hin zu einem konstruktivistischen Kulturverständnis sowie einem interaktionistischen Ansatz der amerikanischen Soziologie, verbunden mit einer Kompetenzentwicklung (nach Kriegesmann). Synkretistische Konzepte sind üblich.

Zu erfolgreichen Methoden gehören zweifellos all die, die mit Selbstreflexion und Sensibilisierung verbunden sind und das gepaart mit dem Transfer in den Alltag. Hervorgehoben wird der persönliche Einsatz der Trainer, die mit den eigenen Biographien arbeiten. Weitere besondere Markenzeichen scheinen nicht gepflegt zu werden. Inhalte beziehen sich auf 20tägige Fortbildungen mit Zertifizierung bis zum Präventionsansatz in Schulen. Veränderungen durch Teilnehmerinteressen wurden hinsichtlich des Genderaspektes, des Ehrbegriffs und des Rollenverständnisses von Mann und Frau angesprochen. Daneben stellt die Flexibilität des Projektdesigns immer wieder neue Anforderungen an die Anbieter, zumal der Anspruch an Top-down-Modelle gewachsen zu sein scheint. Große Projekte sind zur Evaluation verpflichtet, kleinere sehen eine Auswertung als sinnvoll und notwendig an, lassen auch Evaluationsbögen ausfüllen, werten diese aber aus Zeitmangel nicht immer aus.

Eine **Nachhaltigkeitsüberprüfung** der Seminare ist erwünscht, ist aber aufgrund fehlender Ressourcen bisher nicht möglich. Die wahrgenommenen interkulturellen Öffnungsprozesse fanden in der Berliner Verwaltung, bundesweit bei Jugendämtern, bei der Polizei und einer Handelskammer statt. Dabei wurden fast immer Multiplikatoren angesprochen. Einhellig wird die Rolle der Leitungsebene beim Öffnungsprozess als ausgesprochen hoch eingeschätzt, sowohl hinsichtlich der Ressourcen als auch der Verantwortungsübernahme für die initiierte Entwicklung. Die Einschätzung bisheriger Öffnungsprozesse beschreibt eine wachsende Einsicht in die gesellschaftlichen Notwendigkeiten, den hilfreichen Einsatz von engagierten Multiplikatoren sowie das weiterhin notwendige persönliche Engagement von Organisatoren. Zukünftige Bedingungen gilt es im Hinblick auf gesicherte Finanzierungen, eine andere Anwerbungspolitik für Mitarbeiter und auf weniger Psychologisierung zu verbessern. Es besteht weitgehende Einigkeit, den hier diskutierten Themenkomplex in den Curricula der Hochschulen querschnittmäßig zu verankern. Die begeisterte Persönlichkeit ist wichtig, die breite Implementierung aber gewinnbringender. Abschließend wird im Zusammenhang mit interkultureller Öffnung der Vorwurf einer jahrelangen ideologischen bestimmten Arbeit erhoben, die entsprechend gefärbte Strukturen geschaffen hat, die es jetzt mühsam abzubauen gilt, wozu gut qualifiziertes Personal notwendig wäre.

## **D Zusammenfassung und Perspektiven für die Aus- und Weiterbildung**

Abschließend sollen die drei erarbeiteten Ergebnisebenen zusammengefasst und hinsichtlich der Gemeinsamkeiten, aber auch der Unterschiede überprüft werden: 1. Ausgewählte im Jahr 2005 publizierte Evaluationsergebnisse (Kapitel B), 2. Eigene Evaluationsstudie (Kapitel C 2) und 3. Expertenbefragung (Kapitel C 2).

### **Gemeinsamkeiten:**

Als alle Ebenen Verbindendes kann die gleichermaßen als zentral eingeschätzte Bedeutung von selbstreflexiven **Methoden** zur interkulturellen Kompetenzerweiterung betrachtet werden. Eine anfängliche Teilnehmerskepsis wird immer überwunden, wohl aber sollen bei diesem Weiterbildungsteil die Dozenten

nicht zu oft wechseln. Der theoretische Hintergrund der Dozenten erhält keine zentrale Bedeutung, üblich sind synkretistische Konzepte.

Darüber hinaus besteht überall das Ziel einer **strukturellen Veränderung der Organisation** durch die neuen Erkenntnisse, was aus Sicht aller hier zu Wort kommenden Gruppen noch unbefriedigend verläuft, insbesondere durch eine inkonsequente Haltung der Leitungskräfte, die einer Nachhaltigkeit im Wege steht. Selten konnten Verbesserungen im Umgang mit den Vorgesetzten erreicht werden. Teilnehmer in Organisationen der freien Wirtschaft sehen mehr Veränderungsbereitschaft durch wirtschaftliche Anforderungen. So wird eine zu verändernde Einstellungspraxis als notwendig erachtet, aber nicht genügend umgesetzt. Zuletzt schätzen alle Befragtengruppen die **interkulturelle Öffnung** übereinstimmend als politisch notwendig ein (Mitarbeiter aus dem ÖD stellen die skeptischere Gruppe dar). Teilnehmerinnen und Teilnehmer sowie die Experten zeigen eine hohe **intrinsische Motivation** zur Teilnahme, d.h. Durchführung der Fortbildung, verweisen aber ausdrücklich auf die verschwendeten Ressourcen bei fehlendem Transfer in die Organisation (Mitarbeiter aus dem ÖD machen ihre Weiterbildungsmotivation häufiger von Kosten- und Zeitanrechnung abhängig und sehen sich beim Transfer am geringsten unterstützt – eine Wechselwirkung?).

**Nachhaltigkeit** bleibt ein angestrebtes, aber keinesfalls ein auch nur befriedigend erreichtes Ziel. Die von Experten geäußerte bessere Wirksamkeit längerfristiger WB wird durch die Teilnehmeräußerungen gestützt, denn diese belegen, insbesondere bei der Verbesserung der Kommunikation mit Klienten (das wichtigste WB-Ziel) die besten Erfolge bei langfristiger Teilnahme.

#### **Unterschiede:**

Es lassen sich auch einige Unterschiede feststellen, denn besonders die Experten beobachten eine zunehmende **Akzeptanz des Themas**. Diese Akzeptanz sollte sich allerdings nicht nur ideologisch, sondern auch monetär niederschlagen, denn eine engagierte Ausbilderpersönlichkeit ist zwar wichtig, eine breitere Implementierung derartiger Weiterbildungen, u.a. auch in Curricula der Hochschulen, aber gewinnbringender. Ein Veränderungsdruck durch Gesetzesänderungen wird keinesfalls abgelehnt.

Die befragten Experten unterstützen ausdrücklich top-down-Modelle von WB, womit die Akzeptanz der Leitungsebene impliziert ist. Es gibt aber kaum Hinweise auf einen Einbezug der Führungskräfte in eine WB; möglicherweise wird damit bereits der weit verbreiteten Situation Rechnung getragen, wonach sich die Anforderungen durch das Klientel zur Spitze hin wesentlich verändern<sup>54</sup>. Auffällig war aber auch der von TN als größer empfundene Druck zur WB mit entsprechenden anfänglichen Abwehrhandlungen, bei den von der Leitungsebene verordneten inhouse-Veranstaltungen (Kapitel B).

Die übereinstimmende Begründung der Experten für einen externen **Seminarort** wird von den TN nicht gestützt, denn lediglich ein Viertel der TN teilt diese mehrfach betonte Bedeutung eines externen Angebots (darunter sind Mitarbeiter des Öffentlichen Dienstes häufiger vertreten) (Kap. C 1).

Experten wenden sich explizit gegen eine **Psychologisierung und Ideologisierung** des Themenkomplexes, von den TN fehlt dazu eine klare Äußerung; allerdings weist ihr Ruf nach Veränderungen der

<sup>54</sup> Hierzu kann die untersuchte Gruppe aus den Justizvollzugsanstalten beispielhaft herangezogen werden: An der Basis kommunizieren Sozialarbeiter, an der Spitze berichten Juristen.

Organisationsstrukturen in diese Richtung. Die von Experten immer wieder favorisierte, den Transferprozess unterstützende **Organisationsberatung** spiegelt sich nicht in diesem Maße in den Antworten der Teilnehmer wider; u. a. erhält die allseitig gestärkte professionelle Sicherheit im Umgang mit Klienten sowie die Verbesserung der Teamarbeit eine durchgehend höchste Bedeutung. Durch ihre Antworten werden kaum erkennbare positive Auswirkungen auf den Transferprozess durch OE festgestellt, allerdings durch eine Langfristigkeit der WB.

Abschließende Empfehlungen für zukünftige WB lauten:

- Langfristige WB ermöglichen nachhaltigere Kompetenzerweiterungen
- Unterschiedliche Angebotsniveaus für verschiedene Erfahrungshintergründe anbieten
- Weniger Psychologisierung und Ideologisierung, politische Bedeutung im interkulturellen Kontext beachten
- Durchgehende Moderation bei Dozentenwechsel bieten
- Nach selbstreflexiven Übungen immer Zeit für Nacharbeit einplanen
- Erfahrungsaustausch fördern und Teilnehmerressourcen nutzen, Heterogenität der WB - Gruppen fördern, da Gefahr des Diskurses über den Anderen vermindert wird
- Transfer benötigt Zeit, Spielräume und Unterstützung durch Vorgesetzte (!), teilweise auch unterstützende Organisationsentwicklung
- Weniger Abwehr gegenüber Neuerungen in der Organisation, auch interkulturellen Teams
- Institutionelle Zielsetzungen in Leitbildern festhalten,

Der von Filsinger festgestellte Paradigmenwandel zur Interkulturellen Öffnung lässt sich in der vorliegenden Studie bestätigen, auch, dass der Wandel in kleinen Schritten erfolgt. Darüber hinaus bezeichnet er diesen Öffnungsprozess als gesamtstädtisches politisches Anliegen. Dieses Anliegen bekunden sowohl die Mitarbeiter der Sozialen Dienste als auch die Weiterbildungsexperten, keinesfalls ebenso häufig die einbezogenen Leitungspersonen. Weiter bedarf es strategischer Konzepte für die Personal- und Organisationsentwicklung... (Filsinger 2002 in: Handschuck/Klawe 2004:321).

Die Evaluation belegt, dass Interkulturelle Kompetenz ein komplexes Bündel von Kompetenzen (ist B.W.), das Reflexionsvermögen und Handlungsfähigkeit in kulturellen Überschneidungssituationen ermöglicht (Simon-Hohm 2002: 147f). Die hohe intrinsische Motivation von Teilnehmern diverser untersuchter Weiterbildungen belegt die zentrale Bedeutung des Motivs: Verbesserung der Handlungsfähigkeit im interkulturellen Kontext. Die Bereitschaft zur Reflexion steigert sich durch Weiterbildung erkennbar und wird als wirksames Mittel anerkannt. Dafür wird die Fähigkeit zur interkulturellen Kommunikation sowohl von TN als auch Experten als unabdingbar eingeschätzt. Die kritische Haltung zur interkulturellen Pädagogik, wonach mehr die gesellschaftlichen Bedingungen analysiert werden sollen, die Ungleichbehandlungen und Ausgrenzungen produzieren, werden (bisher) erkennbar eher von den befragten Experten benannt (vgl. u.a. Kalpaka 1998, Mecheril 2002).



Ein zentrales Problem bleibt die **Qualitätsbestimmung und –messung**, wie bereits auf Seite 9f ausgeführt. Zick legt ein anschauliches Grundmodell für prozessorientierte Evaluation von Trainingsprogrammen vor:

1. Ausgangssituation von TN (Prädisposition?), Trainern (Kompetenzen?) und veranstaltender Organisation (Motivation?)
2. Konzept und Curriculum des Trainings (Dokumentenanalyse zu Schlüssigkeit von Ansatz und Durchführung)
3. Prozess und Umsetzung des Trainings (teilnehmende Beobachtung zu Zielen, Mitteln und Ergebnissen auf der Basis von Interaktionsbeziehungen, Gruppendiskussion zur Rückkopplung des Beobachteten)
4. Situation nach der Intervention auf den unter 1. genannten Ebenen (halbstandardisierte Fragebögen, Interviews oder Gruppengespräche auf der Basis der anfangs genannten Erwartungen, Befragung am Arbeitsplatz zu Veränderungen/Transfer).

Mit Vorher-nachher-Erhebungen lassen sich am ehesten Veränderungen messen, mit allen Schwierigkeiten der Lernwirkungsforschung und dem Problem der sozial erwünschten Antworten in Fragebögen. Allerdings verdienen derartige Evaluationen mehr Anstrengungen hinsichtlich der Geld- und Zeitrressourcen von Bildungskonzepten (2003:59ff, nach Jungk, in: Teichler/Cyrus 2004:413ff).

Wie bereits im Kapitel C angedeutet, äußert sich Burkhard Müller skeptisch über die Wirksamkeitsforschung in der interkulturellen Begegnung; diese Skepsis ist auf das vorliegende Thema übertragbar. Danach ist die interkulturelle Kompetenzsteigerung kaum messbar, u. a. da die differierenden Ausgangsbedingungen der TN hinsichtlich sozialem und kulturellem Kapital, tatsächlicher Offenheit im Hinblick auf Veränderung sowie struktureller Bedingungen in den jeweiligen Institutionen maßgeblich für Veränderung, also auch Kompetenzsteigerung sind (vgl dazu insbesondere die Trägervergleiche). Damit will er keineswegs grundsätzlich gegen derartige Evaluationen argumentieren, zumal er die berechtigten Interessen der Geldgeber kennt und die Bedeutung von Forschung als Vermittlung anerkennt. Er spricht sich für die Anerkennung der Eigenlogiken von Forschung und Praxis aus, und sieht in derartiger Evaluationsforschung eher ein Beobachtungsinstrument mit „Anregungspotential selbstkritischer Infragestellung gewohnter Praxis“ (in: Nicklas, Müller, Kordes 2006:405) als ein Steuerungsinstrument auf der Basis messbarer Daten. In diesem Sinne wird eine sinnvolle interkulturelle Kompetenzsteigerung Einzelner (durch WB) innerhalb eines zu irritierenden Systems, hier Institutionen Sozialer Arbeit, (durch OE) folgerichtig.

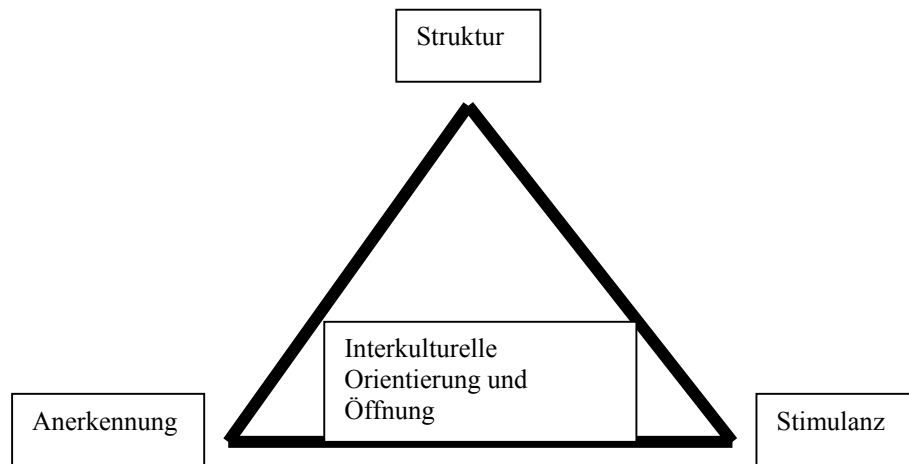
Handshuck und Klawe beobachten drei Strategien, diesem Mangel an Umsetzung zu begegnen.

1. Qualifizierung der MitarbeiterInnen durch Fortbildung und Vermittlung interkultureller Kompetenzen
2. Abbau von Zugangsbarrieren, z.B. durch mehrsprachige Öffentlichkeitsarbeit und/oder Einstellung von mehrsprachigen MitarbeiterInnen, was teilweise eher zu einer intrakulturellen statt zu einer interkulturellen Betreuung führte (vgl. auch Pavkovic 1999).

3. Organisationsentwicklung, die Umgang mit kultureller Vielfalt als Querschnittsaufgabe versteht (Handshuck/Klawe 2004:366).

Des Weiteren fordern sie nach ihren Münchner Erfahrungen eine Bereitstellung von „Zeit, Instrumenten und Methoden zur interkulturellen Qualifizierung“ (ebd. S. 269) und folgerichtig entsprechende Zielvereinbarungen, Produktbeschreibungen sowie Evaluationen in jeder Dienststelle/Institution. Fragen der generellen Wirksamkeit von Sozialer Arbeit als hoch spezialisierte Angelegenheit werden aktuell im Rahmen einer begonnenen Verwaltungsreform, auch unter dem Stichwort „Sozialraumorientierung“, zu beantworten versucht. Die Reflexion der eigenen, auch institutionellen, Kulturstandards ist darin eingeschlossen.

Handshuck und Schröder entwickelten eine Strategie zur interkulturellen Orientierung in der Münchner Sozialverwaltung (1997, 2000, 2002) und erarbeiteten folgendes Dreieck:



Danach schaffen Strukturen einen Orientierungsrahmen, der nicht nur Mitarbeitern Sicherheit gibt, sondern auch Selbstdarstellung und Transparenz ermöglicht. Stimulation meint, Anreize zur interkulturellen Auseinandersetzung auf allen Hierarchieebenen geben. Anerkennung bedeutet, die unterschiedlichen Fähigkeiten von Mitarbeitenden durch Vorgesetzte, Kommunalpolitiker und andere zu würdigen (Handshuck/Klawe 2004:322). Anerkennung ist also eine Grundlage für die Interessenvertretung von Mitarbeitern und letztlich auch deren Klientel.

„Komprimierter Ausdruck der eigenen Organisationskultur ist ein Leitbild, das in knapper, thesenhafter Form die zentralen Grundsätze, Ziele und Strukturprinzipien formuliert. (...) Es wendet sich identitätsstiftend nach innen an die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, nach außen gibt es gegenüber den Nutzerinnen und Nutzern Auskunft, welche Ziele die Organisation verfolgt und welchen Nutzen die Öffentlichkeit davon hat.“ (ebd. 2004:368).

In der Sozialen Arbeit ist interkulturelle Verständigung erforderlich, da es eine langjährige Benachteiligung von Menschen aus Minderheitengruppen aufzuheben gilt. Interkulturell kompetent handelt, wer im Dialog mit dem Gegenüber Fragen in Kenntnis kulturspezifischer und migrationsspezifischer Eigenarten bearbeitet und gemäß der individuellen Entwicklungswünsche und Handlungsoptionen seine Interventionen angeht.

Gaitanides, ein langjähriger Beobachter des Öffnungsprozesses, zeigt typische Stolpersteine auf dem Weg dahin auf:

- Akzeptanzprobleme seitens der Mitarbeiterschaft, auch trotz eines entsprechenden Leitbildes (Etikettenschwindel)
- Abwehrhaltung auf dem Hintergrund fehlenden Wissens über und Bewusstseins von „faktischer Verschlossenheit“ der Angebote
- Befürchtungen hinsichtlich einer Veröffentlichung der eigenen Vorurteile, Ängste und Aggressionen („politisch korrekte Gedankenpolizei“)
- Unklarer Nutzwert von Fortbildung, da Belastung statt Entlastung die Vorstellung dominiert,
- Die öffentlichen Finanzen behindern Reformen oder zeichnen sich durch Kurzatmigkeit aus (Gaitanides 2006:230ff).

Den eher globalen Zielen von groß angelegten Konzepten, aber auch eher klein angelegten WB-Projekten, steht noch vielfach ein gesellschaftliches Umfeld gegenüber, in dem keinesfalls von Anerkennung der Vielfalt, von interkultureller Kompetenz die Rede sein kann. Fort- und Weiterbildung erfahren somit eine begrenzte Reichweite, die durch Politik und Strukturveränderungen untermauert werden müssten (vgl. Jungk 2004:418).

Damit sind vielfältige kritische Aspekte für die Aus- und Weiterbildung in der Sozialen Arbeit im interkulturellen Kontext angesprochen. Eine Umsetzung entsprechender Vorschläge in die Lehre sowie auch in Fort- und Weiterbildung sollte der nächste Schritt sein. Die Curriculumsentwicklung für den Bachelor Studiengang verlangt interkulturelle Kompetenz als Querschnittsaufgabe; dabei kann interkulturelles Lernen als biographisches Lernen, als Form sozialen Lernens, als globales Lernen sowie als Sensibilisierung für Diskriminierung und Fremdenfeindlichkeit in jedes Curriculum aufgenommen werden (vgl. Freise 2005:144ff). Jedoch kann interkulturelle Pädagogik keinesfalls Politik ersetzen, auch keine Organisationspolitik, aber sie stellt eine Grundausrüstung zum aktiven Engagement dar. Wünschenswert ist ebenfalls die Anhebung der Zahlen von Studierenden mit Migrationshintergrund.

Globalisierung, Professionalität in Sozialen Diensten und Persönlichkeitsbildung stellen unwidersprochen Herausforderungen an die Praxis dar. Damit Appelle zur Interkulturellen Öffnung an Organisationen nicht wie Regentropfen an einem Regenmantel abperlen (Jakubeit in: Fischer, Springer, Zacharaki 2005: 237), sollten Veränderungen und Bewegungen durchschaubar begründet und langfristig geplant zu strukturellen Umgestaltungen führen. Allerdings sollte sich eine interkulturell orientierte Soziale Arbeit nicht funktionalisieren lassen, indem sie einer Pädagogisierung und Privatisierung Vorschub leistet. Die Gradwanderung zwischen Kulturalisierung und Eliminierung von Partizipation wachsender Bevölkerungsgruppen ist beachtlich.

Tröstlich erscheint da der abschließende Satz von Freise:

**„Fortbildung als Teil lebenslangen Lernens zu begreifen – dieses Selbstverständnis hat in der Sozialen Arbeit stärker als in vielen anderen Bereichen Fuß gefasst, und mit diesem Selbstverständnis lässt sich der angestrebte Wandel auch bewerkstelligen“** (Freise 2005:114).

**Literatur:**

- Auernheimer, G.** (Hg.) 2002, Interkulturelle Kompetenz und pädagogische Professionalität. Opladen
- Barwig, Klaus/Hinz-Rommel, Wolfgang** (Hg.) 1995, Interkulturelle Öffnung sozialer Dienste, Freiburg i.B.
- Baros, Wassilios,** 2006, Neo-Assimilation: Das Ende des Konzeptes der Interkulturellen Öffnung? In: Hans-Uwe Otto/Mark Schrödter (Hg.) Soziale Arbeit in der Migrationsgesellschaft, 2006, Sonderheft 8, neue praxis, S. 61-70
- Bruhn, Manfred,** 1997, Qualitätsmanagement für Dienstleistungen; Berlin, Heidelberg; Springer
- Bundesforum Familie** 2004, Migrationsfamilien - zwischen Integration und Ausgrenzung, Beratungsergebnisse des Bundesforums Familie 2002-2004, siehe: [www.bundesforum-familie.de](http://www.bundesforum-familie.de)
- Bundesministerium** für Familie, Senioren, Frauen und Jugend, 2000, Familien ausländischer Herkunft in Deutschland – Sechster Familienbericht, Berlin
- Büttner, Christian** 2005, Lernen im Spiegel des Fremden, Frankfurt/London,
- Dembski, Michael; Lorenz, Thomas,** 1996, Zertifizierung von Qualitätsmanagementsystemen bei Bildungsträgern; Renningen, Malsheim; Expert
- Feuchthofen, Jörg,** 1995, Qualitätsmanagement und Qualitätssicherung in der Weiterbildung, Neuwied; Luchterhand
- Fischer, Veronika** 2004, Migrationssozialarbeit geht alle an. In: neue caritas. H.8, S. 14-17
- Fischer, V./Springer, M./Zacharaki, I.** (Hg.) 2005, Interkulturelle Kompetenz, Fortbildung – Transfer – Organisationsentwicklung. Schwalbach/Ts.
- Freise, Josef,** 2005, Interkulturelle Soziale Arbeit, Theoretische Grundlagen – Handlungsansätze – Übungen zum Erwerb interkultureller Kompetenz. Schwalbach/Ts.
- Gaitanides, Stefan,** 2006, Interkulturelle Öffnung der sozialen Dienste, in: Hans-Uwe Otto/Mark Schrödter (Hg.) Soziale Arbeit in der Migrationsgesellschaft, 2006, Sonderheft 8, neue praxis, S. 222-234
- Gukenbiehl, Hermann L.,** Institution und Organisation, in: Korte/Schäfer (Hg.) Einführung in Hauptbegriffe der Soziologie, 1998(4) Opladen, S. 97-113
- Handschuck, S. /Klawe, W.,** 2004, Interkulturelle Verständigung in der Sozialen Arbeit. Ein Erfahrungs-, Lern- und Übungsprogramm zum Erwerb interkultureller Kompetenz. Weinheim/München
- Iaf – Verband binationaler Familien und Partnerschaften** (Hg.) 1999, Beratung im interkulturellen Kontext, Dokumentation einer Weiterbildung für Beraterinnen und Berater der Sozialen Dienste. Berlin
- Jungk, Sabine,** 2004, Interkulturelles und antirassistisches Lehren und Lernen in der praktischen Umsetzung in: Treichler, Andreas/Cyrus, Norbert (Hg.) Handbuch Soziale Arbeit in der Einwanderungsgesellschaft, Frankfurt/M. S. 403-422
- Kainzbauer, A.,** 2002, Kultur im interkulturellen Training. Der Einfluss von kulturellen Unterschieden in Lehr- und Lernprozessen an den Beispielen Deutschland und Grossbritannien (sic!). Frankfurt/M und London
- Kalpaka, A. Rätznel, N.,** 1998, Die Schwierigkeit, nicht rassistisch zu sein. München, Weinheim
- Leenen, Groß, Grosch,** 2002, Interkulturelle Kompetenz in der Sozialen Arbeit, in: Auernheimer, G. (Hg.), Interkulturelle Kompetenz und pädagogische Professionalität. Opladen
- Lima Curvello, T./Pelkhofer-Stamm, M.** 2003, Dokumentation des Modellprojektes „Transfer interkultureller Kompetenz“; TiK - Verband binationaler Familien und Partnerschaften (Hg.). Berlin
- Mecheril, P.,** 2002, „Kompetenzlosigkeitskompetenz“. Pädagogisches Handeln unter Einwanderungsbedingungen, in: Auernheimer, G. (Hg.) Interkulturelle Kompetenz und pädagogische Professionalität. Opladen
- Nicklas, Müller, Kordes** (Hg.) 2006, Interkulturell denken und handeln, Bonn bpb
- Simon-Hohm, H.** 2002 Interkulturelle Kompetenz in der Sozialen Arbeit, in: Migration und Soziale Arbeit, Heft 2 2002, S. 39-45.

## **Anhang:**

1. Teilnehmerfragebogen
2. Expertenleitfaden
3. Auszug des Fragebogenrasters

**Ev. Fachhochschule Berlin EFB, Studiengang Sozialarbeit/Sozialpädagogik, Evaluation WS 05/06**

Seminargruppencode:

Fragebogennummer:

Eingangsdatum:

**Teilnehmerfragebogen<sup>55</sup>**

Sehr geehrte ehemalige Seminarteilnehmerin, sehr geehrter ehemaliger Teilnehmer!

Sie haben in den Jahren zwischen 2000 und 2005 an einer meiner Fort-/Weiterbildungen zur **Interkulturellen Öffnung der Sozialen Dienste oder zur Interkulturellen Kompetenz** (auch im Rahmen von TRIKKO) teilgenommen. Mit Hilfe dieses Fragebogens möchte ich jetzt, gemeinsam mit zwei Studentinnen, die Nachhaltigkeit dieser Seminare überprüfen.

Daher bitte ich Sie heute, sich ein wenig Zeit zu nehmen und unsere Fragen so gut wie möglich zu beantworten. Die Teilnehmer und Teilnehmerinnen bleiben als Antwortende anonym. Den ausgefüllten Fragebogen geben Sie bitte **bis zum 1. Dezember 05** verschlossen, mit dem **Stichwort** „Wießmeier“ versehen, im Sekretariat Ihrer Geschäftsstelle ab, wo sie zur Abholung gesammelt werden.

**1. Fragen zu Teilnahmebedingungen**

**a) War die Teilnahme an der Weiterbildung freiwillig?** (Bitte ankreuzen! Mehrere Antworten möglich!)

- Ja  Nein

Die Teilnahme wurde  von Kollegen  von Vorgesetzten empfohlen.

**b) War es für Ihre Teilnahme von Bedeutung, dass es sich um ein externes Fortbildungsangebot handelte?**

(Bitte ankreuzen und ggf. begründen!)

- Keine Bedeutung
- Große Bedeutung, weil.....
- Kaum Bedeutung, weil.....
- Sonstiges.....

**c) Wer trug die Seminarkosten<sup>56</sup> zu welchen Anteilen?** (Bitte ankreuzen!)

Kostenanteil zu	100 %	75 %	50 %	25 %
Arbeitgeber				
Sie selber				

**d) War Ihre Motivation zur Teilnahme an den Seminaren abhängig vom Kostenanteil?** (Bitte ankreuzen!)

- Ja, durch den Eigenanteil war ich motiviert an möglichst vielen Seminaren teilzunehmen.
- Ja, durch die Kostenübernahme durch den Arbeitgeber war ich eher bereit an der Fortbildung teilzunehmen.
- Nein, meine Motivation war unabhängig vom Kostenfaktor.

**e) In welchem Maße wurde die Seminarzeit als Arbeitszeit angerechnet?** (Bitte ankreuzen!)

<sup>55</sup> Rein aus Platzgründen haben wir uns entschieden die kürzere männliche Form im weiteren Verlauf zu wählen.

<sup>56</sup> Hierunter werden ausschließlich Seminargebühren verstanden, keineswegs Reisekosten etc.

<b>Anrechnung zu</b>	<b>100 %</b>	<b>75 %</b>	<b>50 %</b>	<b>25 %</b>
durch Arbeitgeber				

**f) War Ihre Motivation zur Teilnahme an den Seminaren abhängig von der Arbeitszeitanrechnung?**  
 (Bitte ankreuzen!)

- Ja, durch die Arbeitszeitanrechnung war ich motiviert an möglichst vielen Seminaren teilzunehmen.
- Ja, durch die Arbeitszeitanrechnung durch den Arbeitgeber war ich eher bereit an der Fortbildung teilzunehmen.
- Nein, meine Motivation war unabhängig von der Arbeitszeitanrechnung.

**g) Wie begründete sich Ihr Interesse an der Fortbildungsmaßnahme?**  
 (Bitte ankreuzen und ggf. begründen! Mehrere Antworten möglich!)

- Angestrebte Verbesserung in der Arbeit mit Klienten
- Angestrebte Verbesserung der persönlichen Karrierechancen
- Private Gründe
- Sonstiges .....

**2. Fragen zu Seminarinhalten**

**a) An welche Seminarinhalte erinnern Sie sich heute in welcher Art?** (Bitte notieren Sie hier nicht genannte Inhalte in den letzten Zeilen!) (Bitte in jede Zeile nur ein Kreuz!)

Inhalte, erinnere mich	sehr gut	gut	kaum	gar nicht	entfällt
1. Migrationssoziologie					
2. Interkulturelle Kommunikation					
3. Arbeit mit Sprachmittlern					
4. Sozialisation im Kulturvergleich					
5. Interkulturelle Beratung					
6. Krankheit u. Gesundheit im Vergleich					
7. Interkulturelle Teamarbeit					
8. (ausländer)rechtliche Aspekte					
9. Sozialpolitische Steuerungsprozesse von Einwanderung und Migration					
10. Umgang mit „Fremden“ in der Aufnahmegesellschaft, Selbstreflexion...					
11. ...					
12. ...					

**b) Welche Inhalte waren/sind für Ihre berufliche Tätigkeit wie relevant?**  
 (Bitte notieren Sie hier nicht genannte Inhalte in den letzten Zeilen!) (Bitte in jede Zeile nur ein Kreuz!)

Inhalte von:	waren sehr wichtig	waren unwichtig	bis heute bedeutsam	sind heute unwichtig	entfällt
1. Migrationssoziologie					
2. Interkulturelle Kommunikation					
3. Arbeit mit Sprachmittlern					
4. Sozialisation im Kulturvergleich					
5. Interkulturelle Beratung					
6. Krankheit u. Gesundheit im Vergleich					
7. Interkulturelle Teamarbeit					
8. (ausländer-) rechtliche Aspekte					
9. Sozialpolitische Steuerungsprozesse von Einwanderung und Migration					
10. Umgang mit „Fremden“ in der Aufnahmegesellschaft, Selbstreflexion					

11. ...					
12. ...					

**c) Wie gelang der Transfer in die Praxis durch Sie?**

Bitte notieren Sie hier nicht genannte Inhalte in der letzten Zeile! (Bitte in jede Zeile nur ein Kreuz!)

Die Umsetzung oder Nutzung von Inhalten in die Praxis gelang Ihnen von sehr gut bis sehr schlecht:					
	Sehr gut	gut	kaum	schlecht	sehr schlecht
1. Migrationssoziologie					
2. Interkulturelle Kommunikation					
3. Arbeit mit Sprachmittlern					
4. Sozialisation im Kulturvergleich					
5. Interkulturelle Beratung					
6. Krankheit u. Gesundheit im Vergleich					
7. Interkulturelle Teamarbeit					
8. (ausländer)rechtliche Aspekte					
9. Sozialpolitische Steuerungsprozesse von Einwanderung und Migration					
10. Umgang mit „Fremden“ in der Aufnahmegesellschaft, Selbstreflexion					
11. ...					
12. ...					

**d) Welche Seminarinhalte waren/sind für Sie speziell für den berufspraktischen Umgang mit Frauen/Migrantinnen hilfreich?** (Bitte notieren Sie hier nicht genannte Inhalte in der letzten Zeile!) (Bitte in jede Zeile nur ein Kreuz!)

Inhalte waren	sehr hilfreich	hilfreich	wenig hilfreich	Trifft nicht zu!
1. Migrationssoziologie				
2. Interkulturelle Kommunikation				
3. Arbeit mit Sprachmittlern				
4. Sozialisation im Kulturvergleich				
5. Interkulturelle Beratung				
6. Krankheit und Gesundheit im Vergleich				
7. Interkulturelle Teamarbeit				
8. (ausländer-) rechtliche Aspekte				
9. Sozialpolitische Steuerungsprozesse von Einwanderung und Migration				
10. Umgang mit „Fremden“ in der Aufnahmegesellschaft, Selbstreflexion				
11. ...				
12. ...				

**e) Welche Aspekte haben sich in welchem Maße durch Ihre im Seminar erworbene interkulturelle Kompetenz in der Berufspraxis verändert, gar verbessert?** (Bitte notieren Sie hier nicht genannte, für Sie relevante Aspekte in der letzten Zeile!) (Bitte in jede Zeile nur ein Kreuz!)

Aspekte haben sich verändert, gar verbessert	in hohem Maße	in weniger hohem Maße	in geringem Maße	gar nicht/ gleich geblieben	entfällt
1. Sicherheit im Klientenumgang					
2. Wahrnehmung von Verhaltensweisen					
3. Kommunikation/Gesprächsführung					
4. Verständnis für spezifische Problematiken					
5. Erkennen von Handlungsmöglichkeiten					
6. Aufgeschlossenheit/ Offenheit					
7. Abbau von Stereotypen/ Vorurteilen					
8. Motivation in der Klientenarbeit					
9. Motivation in der Teamarbeit					
10....					
11....					



**f) Gab es Hinderungsgründe für Sie bei der Umsetzung von angebotener Theorie in Ihren Berufsalltag? Wenn ja, welche?** (Bitte notieren Sie hier nicht genannte Gründe in den letzten Zeilen!) (Bitte in jede Zeile nur ein Kreuz!)

Hinderungsgründe:	genau diese	auch diese	eher nicht diese	keineswegs diese
1. Fehlende inhaltliche Überzeugung				
2. Fehlende zeitliche Ressourcen				
3. Fehlendes kollegiales Interesse				
4. Fehlendes Arbeitgeberinteresse				
5. Fehlende Arbeitsplatzrelevanz				
6. ...				
7. ...				

### 3. Fragen zu Methoden und Übungen der o.a. Fortbildung

**a) Welche Methoden und Übungsansätze waren für Sie zur Steigerung Ihrer interkulturellen Kompetenz hilfreich?** (Bitte notieren Sie die hier nicht genannten Methoden/Ansätze in den letzten Zeilen!) (Bitte in jede Zeile nur ein Kreuz!)

Methoden und Übungsansätze	besonders hilfreich	hilfreich	wenig hilfreich	entfällt
1. Fallarbeit				
2. Genogrammarbeit				
3. Selbstreflexive Übungen				
4. Soziometrie <sup>57</sup>				
5. Kleingruppenarbeit				
6. Plenargruppenarbeit				
7. Rollenspiele/Rollentausch				
8. Kreatives Arbeiten				
9. ...				
10. ...				

**b) Welche Methoden und Arbeitsansätze sind für Ihre heutige Berufspraxis wie relevant?** (Bitte notieren Sie die hier nicht genannten Methoden/Ansätze in den letzten Zeilen!) (Bitte in jede Zeile nur ein Kreuz!)

Methoden und Arbeitsansätze sind heute	Sehr wichtig	wichtig	unwichtig	entfällt
1. Fallarbeit				
2. Genogrammarbeit				
3. Selbstreflexion				
4. Soziometrie				
5. Gruppendiskussion				
6. Rollenspiele/Rollentausch				
7. Kreatives Arbeiten				
8. ...				

**b 1)** Wenn Sie eine oder mehrere der oben genannten Methoden oder Ansätze mit sehr wichtig angekreuzt haben, begründen Sie dies kurz! (Tragen Sie dafür in die linke Spalte die für Sie sehr wichtigen Methoden ein)

**Methode/Übungsansatz:**

**Begründung:**

.....	.....
.....	.....
.....	.....
.....	.....

<sup>57</sup> Z.B. Aufstellung der Gruppe im Raum zu eigener Migrationserfahrung

#### 4. Fragen zur Einschätzung der Wirksamkeit der o.a. Fortbildung:

a) Wie bewerten Sie heute Ihren Aufwand und Ihren Nutzen Ihrer Seminarteilnahme? Zeichnen Sie bitte jeweils eine Linie zwischen den gewählten Spalten (X ----- X).

Sehr hoch	8	7	6	5	4	3	2	1	Sehr niedrig
Aufwand									
Nutzen									

b) Hat sich Ihr Arbeitsgebiet durch die Fortbildung innerhalb Ihrer Institution durch Veränderung von Strukturen erweitert? (Bitte ankreuzen!)

- Ja  Nein  Ist zukünftig geplant

c) Ist durch die Weiterbildung ein unmittelbarer Nutzen für Ihre jetzige praktische Tätigkeit entstanden (inhaltliche - konkrete Anwendungsmöglichkeit)? (Bitte ankreuzen!)

- Ja  Nein  Zum Teil  Ist zukünftig geplant

d) Haben Sie den Eindruck, dass die Kommunikation seit der Weiterbildung besser als vorher gelingt? (Mehrere Antworten möglich!)

- Ja, innerhalb der Institution  Ja, mit externen Kooperationspartnern/Auftraggebern  
 Ja, mit Klienten  Ja, privat  Nein

e) Haben sich seit der Weiterbildung neue Kooperationsbedingungen/Möglichkeiten ergeben? (Mehrere Antworten möglich!)

- Ja, mit externen Kooperationspartnern/Auftraggebern  Ja, mit Klienten  
 Ja, privat  Nein

f) Wie hat sich der Transfer von der Theorie in die Praxis für Sie dargestellt (Anwendung)? (Bitte ankreuzen!)

- Sehr einfach  Einfach  Schwierig  Sehr schwierig

g) Hat die Weiterbildungsmaßnahme zu einer interkulturellen Orientierung Ihrer Institution beitragen können? (Mehrere Antworten möglich!)

- Nein  Ja  Ja, in bestimmten Fachbereichen  
 Interkulturelle Orientierung bestand bereits vor der Fortbildung  
 Als in der Sozialen Arbeit Tätige/r bin ich sowieso zur interkulturellen Orientierung aufgerufen.

h) Können Sie seither einen Anstieg von „ausländischen“ Mitarbeitern in Ihrer Organisation feststellen? (Bitte ankreuzen!)

- Ja  Nein  Ist in Zukunft geplant  Ist nicht unbedingt notwendig  
 Eine interkulturelle Zusammensetzung der Mitarbeiter/des Teams bestand bereits.

i) Stellen interkulturelle Teams eine Arbeiterleichterung für Sie dar? (Bitte ankreuzen!)

- Ja  Nein  Bisher keine Erfahrung

j) Welche neuen Fragen/Herausforderungen haben sich nach der Fortbildung ergeben? (Bitte notieren!)

.....

.....

**k) Was bedeutet interkulturelle Kompetenz für die Kultur Ihrer Institution?** (Bitte notieren!)

- Ich kann keinen Zusammenhang zwischen interkultureller Kompetenz und der Kultur meiner Institution erkennen.  
 Interkulturelle Kompetenz ist Teil unserer „Unternehmenskultur“.  
 Interkulturelle Kompetenz ist für die Arbeit in meiner Institution wichtig, müsste aber meines Erachtens noch besser im Leitbild integriert werden.  
 Interkulturelle Kompetenz ist für die Arbeit in meiner Institution teilweise nützlich, muss aber nach meiner Ansicht nicht im Leitbild verankert werden.  
 .....

**5. Fragen zur Bedeutung der Fortbildung im Hinblick auf eine Interkulturelle Öffnung**

**a) War die Fortbildungsmaßnahme vorab transparent dargestellt?**

(Bitte ankreuzen!)  Ja  Nein

**b) Bestand für die Organisation ein konkreter Handlungsbedarf hinsichtlich einer interkulturellen Öffnung? Wenn ja, welcher?** (Bitte notieren!)

.....  
.....

**c) War die Teilnahme an der Fortbildung Voraussetzung für die Übernahme eines neuen Aufgabenbereiches?** (Bitte ankreuzen!)

Ja  Nein

**d) Wie schätzen Sie die politische Notwendigkeit der interkulturellen Öffnung sozialer Organisationen/ Institutionen ein?** (Bitte ankreuzen!)

Sehr hoch  Hoch  Niedrig  Sehr niedrig  Unwichtig

**e) Wie schätzen Sie die wirtschaftliche Notwendigkeit einer interkulturellen Öffnung sozialer Organisationen/ Institutionen ein?** (Bitte ankreuzen!)

Sehr hoch  Hoch  Niedrig  Sehr niedrig  Unwichtig

**f) Glauben Sie, dass eine interkulturelle Öffnung sozialer Organisationen einen wesentlichen Beitrag zur Integration von Migranten leisten kann?** (Bitte ankreuzen!)

Ja  Nein  Weiß nicht

Vielen Dank für Ihre Unterstützung!

**Prof. Dr. Brigitte Wießmeier**

Sollten Sie sich für die Ergebnisse der Evaluationsstudie interessieren, so können Sie diese voraussichtlich ab April 2006 unter [wuessmeier@evfh-berlin.de](mailto:wuessmeier@evfh-berlin.de) oder Tel: 030 - 31 80 84 58 erfragen.

**Evangelische Fachhochschule Berlin**  
Studiengang Sozialarbeit/Sozialpädagogik  
**Prof. Dr. Brigitte Wießmeier**

1. Oktober 2005

Werte Kollegin, werter Kollege!

Sie gelten als Experte für Fort- und Weiterbildung zur Unterstützung einer Interkulturellen Öffnung der Sozialen Dienste und zur Förderung der Interkulturellen Kompetenz von MitarbeiterInnen der Sozialen Arbeit. Dazu möchte ich Ihnen, im Rahmen einer Evaluationsstudie meiner bisher durchgeführten Veranstaltungen, einige Fragen stellen. Die Antworten sollen später im Rahmen von Experteninterviews in meiner Studie, die ich in meinem Forschungssemesters WS 05/06 durchführe, berücksichtigt werden.

Die Beantwortung meiner Fragen kann per Mail oder Telefon und ggf. durch ein persönliches Gespräch in der Zeit von Oktober 05 bis Februar 06 erfolgen. Bitte teilen Sie mir die von Ihnen gewünschte Form mit!

Folgende Leitfragen beschäftigen mich bisher:

19. Welche Art von Seminaren boten Sie in den Jahren 2000 bis 2005 in diesem Kontext an? (Material dazu?)
20. Wie viele Seminare bieten Sie jährlich an? Welche TN sprechen Sie an, welche erreichen Sie? TN - Zahlen?
21. Gab es finanzielle Unterstützungen, Kooperationen? Welcher Art?
22. Ausschreibungen, wo ?
23. Zeitrahmen? Gibt es eine optimale Zeitgestaltung aus Ihrer Sicht?
24. Wer wählt jeweils den Seminarort? (inhouse-Angebote?)
25. Dozentenkonstellation? Arbeiten Sie alleine, mit Co - Referenten? Wonach wählen Sie diese aus?
26. Ihre Ziele? Ihr Konzept, Ihr Theoried Hintergrund? Ihr Markenzeichen?
27. Inhalte, welche? Beispiele, Besonderheiten?
28. Methoden, welche erwiesen sich als Erfolg versprechend, welche eher nicht?
29. Welche zentralen Veränderungen nahmen Sie im Laufe der Zeit vor? Hintergründe dazu?
30. Führen Sie Evaluationen durch, welcher Art? Dokumentationen? (Material dazu?)
31. Wird die Nachhaltigkeit der Seminare geprüft, oder ist dies geplant? Gibt es bereits Erkenntnisse, Material?
32. Welche Öffnungsprozesse konnten Sie begleiten/beobachten? Beispiele dafür?
33. Wie schätzen Sie die Rolle der Arbeitgeber, Leitungsebene im jeweiligen Öffnungsprozess ein?
34. Wie schätzen Sie den bisherigen Öffnungsprozess in der Sozialen Arbeit in diesem Land ein?
35. Welche Bedingungen gilt es zukünftig in der Praxis zu verändern, durch wen?
36. Welche Bedingungen gilt es zukünftig in den Hochschulen zu verändern?

Weiteren Fragen stehe ich offen gegenüber. Über Hinweise auf hilfreiche weitere Experten und auch auf fachdienliches Material würde ich mich sehr freuen, im Gegenzug stelle ich meines auch gerne mein Material zur Verfügung.

Mit kollegialen Grüßen

Prof. Dr. Brigitte Wießmeier

private Adresse: 10715 Berlin, Livländische Straße 11, Tel: 030 - 31 80 84 58, [wießmeier@t-online.de](mailto:wießmeier@t-online.de)

Ev. Fachhochschule Berlin, Teltower Damm 118-122, 14167 Berlin, Tel: 0049-(0)30-845 82-225, [wießmeier@evfh-berlin.de](mailto:wießmeier@evfh-berlin.de)

**Ausschnitt des Fragebogenrasters**

	Code	Fragebogennummer	Code
<b>Fragen zu Teilnahmebedingungen</b>	Summe		Summe
1a) ja			
1a) nein			
1a) von Kollegen empfohlen			
1a) von Vorgesetzten empfohlen			
1b) keine Bedeutung			
1b) große Bedeutung, weil...			
1b) kaum Bedeutung, weil...			
1b) sonstiges			
1c) Kostenanteil 100% Arbeitgeber			
1c) Kostenanteil 100% selbst			
1c) Kostenanteil 75% AG/ 25% selbst			
1c) Kostenanteil 25% AG/75% selbst			
1c) Kostenanteil 50% jeweils			
1d) ja, durch den Eigenanteil war ich motiviert			
1d) ja, durch die KÜ durch den AG war ich motiviert			
1d) nein, Motivation war unabhängig vom Kostenfaktor			
1e) Anrechnung zu 100% durch AG			
1e) Anrechnung zu 75% durch AG			
1e) Anrechnung zu 50% durch AG			
1e) Anrechnung zu 25% durch AG			
1f) Ja, durch die Arbeitszeitanrechnung war ich motiviert			
1f) Ja, durch die Arbeitszeitanrechnung war eher bereit			
1f) nein, meine Motivation war unabhängig			
1g) angestrebte Verbesserung in der Klientenarbeit			
1g) angestrebte Verbesserung der Karrierechancen			
1g) private Gründe			
1g) sonstiges			
<b>Fragen zu Seminarinhalten</b>			
<u>2a) Migrationssoziologie</u>			
sehr gut			
gut			
kaum			
gar nicht			
entfällt			
<u>2a) Interkulturelle Kommunikation</u>			
sehr gut			
gut			
kaum			
gar nicht			
entfällt			
<u>2a) Arbeit mit Sprachmittlern</u>			
sehr gut			
gut			
kaum			
gar nicht			
entfällt			
<u>2a) Sozialisation im Kulturvergleich</u>			
sehr gut			
gut			

