



# EVALUATIONSBERICHT DES ZERTIFIKATSKURSES „GESTÄRKT IN FÜHRUNG GEHEN – FRAUEN IN FÜHRUNGSPPOSITIONEN IN DER SOZIALEN ARBEIT“ (ERSTE ERPROBUNG – 2017)

Das dem dieser Publikation zugrundeliegende Vorhaben wurde mit Mitteln des Bundesministeriums für Bildung und Forschung unter dem Förderkennzeichen 16OH22042 gefördert. Die Verantwortung für den Inhalt dieser Veröffentlichung liegt bei dem/der Autor/in bzw. den Autor/inn/en.

## INHALTSVERZEICHNIS

<b>1</b>	<b>Einleitung</b>	<b>1</b>
<b>2</b>	<b>Der Zertifikatskurs „Gestärkt in Führung gehen – Frauen in Führungspositionen in der Sozialen Arbeit“ (erste Erprobung – 2017)</b>	<b>4</b>
<b>3</b>	<b>Methodik der Evaluation</b>	<b>7</b>
	<b>3.1 Befragung der Teilnehmerinnen</b> .....	<b>7</b>
	<b>3.1.1 Qualitative Evaluation</b> .....	<b>7</b>
	<b>3.1.2 Quantitative Evaluation</b> .....	<b>8</b>
	<b>3.2 Befragung der Lehrenden</b> .....	<b>9</b>
<b>4</b>	<b>Evaluationsergebnisse</b>	<b>9</b>
	<b>4.1 Blockwoche</b> .....	<b>9</b>
	<b>4.1.1 Befragung der Teilnehmerinnen</b> .....	<b>10</b>
	4.1.1.1 Qualitative Evaluation	10
	4.1.1.2 Quantitative Evaluation	13
	<b>4.1.2 Befragung der Lehrenden</b> .....	<b>15</b>
	<b>4.2 Kurswochenende September</b> .....	<b>15</b>
	<b>4.2.1 Befragung der Teilnehmerinnen</b> .....	<b>16</b>
	4.2.1.1 Qualitative Evaluation	16
	4.2.1.2 Quantitative Evaluation	17
	<b>4.2.2 Befragung der Lehrenden</b> .....	<b>18</b>
	<b>4.3 Kurswochenende Oktober</b> .....	<b>19</b>
	<b>4.3.1 Befragung der Teilnehmerinnen</b> .....	<b>19</b>
	4.3.1.1 Qualitative Evaluation	19
	4.3.1.2 Quantitative Evaluation	21
	<b>4.3.2 Befragung der Lehrenden</b> .....	<b>22</b>
	<b>4.4 Kurswochenende November/Abschlussevaluation</b> .....	<b>23</b>
	<b>4.4.1 Befragung der Teilnehmerinnen</b> .....	<b>23</b>
	4.4.1.1 Qualitative Evaluation	23
	4.4.1.2 Quantitative Evaluation	26
	<b>4.4.2 Befragung der Lehrenden</b> .....	<b>29</b>
<b>5</b>	<b>Fazit</b>	<b>30</b>
<b>6</b>	<b>Ausblick</b>	<b>33</b>
<b>7</b>	<b>Literatur</b>	<b>34</b>
<b>8</b>	<b>Anhang</b>	<b>34</b>

# 1 EINLEITUNG

Das Gesundheits- und Sozialwesen ist durch einen überdurchschnittlichen Anteil weiblicher Beschäftigter (77%, davon 40% in Teilzeit) gekennzeichnet (vgl. Bundesagentur für Arbeit 2017, S. 13). Dieser Anteil spiegelt sich jedoch nicht auf den Führungsebenen wider. Die meisten Führungspositionen haben Männer inne. Laut Ursula Müller beträgt der Frauenanteil der ersten Führungsebene im Sozialbereich nur 37% (vgl. Müller 2014, S. 86).

Des Weiteren zeichnet sich der Bereich des Gesundheits- und Sozialwesens aufgrund des demografischen Wandels und gesellschaftlicher Transformationsprozesse durch einen prognostizierten Fachkräftemangel aus. Entsprechend wird für gesundheitsbezogene und soziale Tätigkeiten ein zunehmender Fachkräftebedarf – auch an höher qualifiziertem Personal – vorhergesagt. In der Folge gewinnen Weiterbildungsangebote im Kontext des lebenslangen Lernens für die heutige Wissensgesellschaft zur Qualifizierung wie auch Professionalisierung an Bedeutung.

Ausgehend von diesen Tatsachen, dass die Führungsebenen in der Sozialwirtschaft männlich dominiert sind und sich ein zunehmender Weiterbildungsbedarf abzeichnet, hat das Forschungs- und Entwicklungsprojekt „KompädenZ Potenzial“ der Leuphana Universität Lüneburg in Kooperation mit der Sozialwirtschaft für beruflich qualifizierte Frauen forschungsbasiert den *Zertifikatskurs „Gestärkt in Führung gehen – Frauen in Führungspositionen in der Sozialen Arbeit“* entwickelt. Dieser verfolgt mittels der Vermittlung von Fachwissen und methodischem Handwerkszeug das Ziel, mehr Frauen für Führungspositionen in der Sozialwirtschaft zu begeistern und zu qualifizieren. Er ist in sich abgeschlossen und kann von weiblichen Fachkräften, die bereits über einen ersten Studienabschluss in den Bereichen der Sozialen Arbeit, den Gesundheits- oder Sozialwissenschaften verfügen, als akademische Weiterbildungsmaßnahme genutzt werden.

Arbeitgebenden dient der Zertifikatskurs als Möglichkeit der Personalentwicklung und -bindung, indem er einerseits dabei unterstützt, bestehende Fach- und Führungskräfte, die sich permanent auf neue Entwicklungen und Herausforderungen einstellen müssen, weiterzubilden, damit sie auf diese reagieren können. Andererseits bietet seine Berücksichtigung eine erfolgsversprechende Möglichkeit, die Attraktivität von Trägern und Organisationen zu erhöhen. Das Zertifikat, welches nach erfolgreichem Kursabschluss vergeben wird, birgt folglich nicht nur einen Wert für die teilnehmenden Frauen sondern auch für ihre Arbeitgebenden. Es besticht zudem durch seine *Anrechenbarkeit*: Da das Weiterbildungsangebot auf Grundlage des Moduls „Personalmanagement“ (Som F4) des berufsbegleitenden Master-Studiengangs „Sozialmanagement“ der Leuphana Universität Lüneburg konzipiert wurde, ermöglicht es denjenigen Teilnehmerinnen, die dieses berufsbegleitende Studium zur Weiterbildung aufnehmen möchten, eine Anrechnung von 10 Credit Points (ein „Credit Point“ entspricht 30 Stunden der Arbeitsbelastung von Studierenden, die sich aus den Präsenzzeiten, den Selbstlernzeiten und den Zeiten für die Prüfungsvorbereitung ergeben). Hierdurch wird die Studienzeit in erheblichem Umfang reduziert und Frauen, die weitere Karrierewege in der Sozialwirtschaft anstreben, erhalten sowohl durch den Kurs als auch über ein evtl. berufsbegleitendes Sozialmanagement-Studium weiteres Rüstzeug für neue und möglicherweise verantwortungsvollere Aufgaben.

Nach Abschluss des Kurses sollen die Teilnehmerinnen in der Lage sein, aktuelle Herausforderungen, Konzepte und Aufgaben des Personalmanagements, insbesondere der Mitarbeiterinnenführung und -entwicklung, in Zusammenhang mit dem zunehmenden Organisationswandel in der Sozialwirtschaft zu bringen. Ziel ist es außerdem, dass

sie den Umgang mit Gender und Diversity als Führungsaufgabe und als Chance für „lernende Organisationen“ begreifen, weshalb das Kursangebot Gender Mainstreaming und den Umgang mit Diversity als Querschnittsaufgaben versteht.

Inhaltlich umfasst der Zertifikatskurs als anschlussfähige Weiterbildung auf akademischem Niveau schwerpunktmäßig folgende Themen:

- Gender Mainstreaming und Diversity (Management) als Führungsaufgaben,
- Führungskulturen, Führungstheorien, Management in Organisationen der Sozialwirtschaft,
- Personalauswahl, -bindung wie auch -entwicklung sowie zusätzlich
- Kommunikation und Moderation.

Ergänzend zu der Vermittlung dieser Schwerpunkte ermöglichen Abendeinheiten eine inhaltliche Vertiefung. Parallel dazu möchte das Kursangebot die *Ausbildung oder Erweiterung von Kompetenzen* anregen. Deshalb sollen alle Teilnehmerinnen eine begleitende Kompetenzbilanzierung inkl. individueller Beratung wie auch die Möglichkeit erhalten, sich mit weiblichen Führungskräften und Personalerinnen hinsichtlich ihrer Erfahrungen auszutauschen.

Der Zertifikatskurs möchte Inhalte vermitteln, die im konkreten Arbeitsalltag in den verschiedenen Handlungsfeldern der Sozialen Arbeit anwendbar sind. Im Mittelpunkt des Zertifikatskurses steht deshalb eine enge *Verzahnung von Theorie und Praxis*. Die Teilnehmerinnen sollen ihre bisherigen Erfahrungen einbringen und sowohl in den Seminaren als auch im Rahmen des Abendprogramms in vertrauensvoller Atmosphäre diskutieren können. Dafür wird der Austausch untereinander gezielt gefördert; auch während der Selbstlernphasen wird er durch kollegiale Unterstützung und E-Learning aufrechterhalten.

Eine zentrale Rolle hinsichtlich der Theorie-Praxis-Verzahnung nimmt außerdem das *Praxisprojekt* ein. Dieses wird von jeder Teilnehmerin in enger Kooperation mit ihrer/ihrem Arbeitgebenden absolviert, damit durch den konkreten Anwendungsbezug die Kursinhalte Lebendigkeit wie auch Alltagsnähe erfahren und sichergestellt wird, dass das neue Wissen in das Arbeitsumfeld zurückfließt, sodass Lerneffekte für die gesamte Organisation erzielt werden. Das Praxisprojekt ist gleichzeitig die hochschuläquivalente Prüfungsleistung, die für eine erfolgreiche Teilnahme erbracht werden muss. Gender- und/oder Diversity-Aspekte sollen als Querschnittsaufgabe (siehe auch folgender Abschnitt) einen zentralen Stellenwert im Praxisprojekt einnehmen, welcher klar erkennbar zu sein hat.

Als *Querschnittsthemen* für das Praxisprojekt und den gesamten Kurs wurden die Leitkategorien „Gender“ und „Diversity“ gewählt, da Institutionen dazu aufgefordert sind, auf allen Ebenen gender- und diversitygerecht zu agieren: Erstens durch Gender Mainstreaming als (geschlechter-)politische Strategie mit dem Ziel, „in alle Entscheidungsprozesse die Perspektive des Geschlechterverhältnisses einzubeziehen und alle Entscheidungsprozesse für die Gleichstellung der Geschlechter nutzbar zu machen“ (Stiegler 2000, S. 8) sowie zweitens durch das Allgemeine Gleichbehandlungsgesetz, welches festlegt, dass es keine mittelbare oder unmittelbare Diskriminierung sowie keine Belästigung aufgrund von ethnischer Herkunft, Geschlecht, Religion/Weltanschauung, Behinderung, Alter oder sexueller Identität geben darf.

Entsprechend dieser Tatsachen wird auch der Anspruch erhoben, Lernenden eine diskriminierungsfreie Bildung zu ermöglichen und ein Bewusstsein für (Geschlechter-)Gerechtigkeit bzw. Gleichstellung und Chancengleichheit zu schaffen. Das Projekt „KomPädenZ Potenzial“ greift diese Forderung auf. Es zielt nicht nur darauf ab, Professionalisierungsprozesse in der Sozialen Arbeit zu unterstützen, indem es u.a. mit dem Zertifikatskurs „Gestärkt in Führung gehen – Frauen in Führungspositionen in der Sozialen Arbeit“ versucht, die Zugänglichkeit und Passgenauigkeit von Weiterqualifizierungsangeboten für Beschäftigte in der Sozialwirtschaft zu verbessern und neue Zielgruppen der berufsbegleitenden, akademischen Weiterbildung zu erschließen. Es will der Zielgruppe auch den Erwerb von Gender- und Diversity-Kompetenzen ermöglichen.

Zur Erreichung dieses Ziels fließen Gender Mainstreaming- und Diversity-Fragestellungen in alle Phasen und Aspekte der Kursplanung wie auch -erprobung mit ein. Vor diesem Hintergrund wurden verschiedene Maßnahmen umgesetzt. Für die Thematik sollten beispielsweise die Lehrenden im Vorfeld sensibilisiert werden. Dafür wurden den Lehrenden vor Kursbeginn folgende fünf einseitige Handouts<sup>1</sup> zu den wesentlichen Aspekten von Gender und Diversity in der Lehre, erstellt vom Projektteam „KomPädenZ Potenzial“, zugesandt und in persönlichen Gesprächen mit den Dozierenden reflektiert:

- Barrierearme Lehre
- Diskriminierungsarme Sprache
- Diversity in der Lehre
- Gender Mainstreaming – Gender in der Lehre
- Jede/r lernt anders – Heterogenität in der Lehre.

Das Projektteam bot außerdem die Möglichkeit zur didaktischen Beratung bezüglich der Umsetzung von gender- und diversitybewussten Lehrformaten (telefonisch/persönlich) im Zuge der Vorbereitung auf den Zertifikatskurs wie auch im Rahmen der anschließenden Reflexion an. Um den Lehrenden abschließend Kriterien geleitetes Feedback geben zu können, findet die Thematik „gender- und diversitybewusste Lehre“ in allen quantitativen Evaluationen Berücksichtigung.

Die Sensibilisierung der Lehrenden sollte zusammenfassend erfolgen über:

1. ein Vorabgespräch (ggf. telefonisch) mit den Projektmitarbeitenden,
2. die Lektüre/Erarbeitung der Handouts durch die Lehrenden,
3. die Nutzung eines von den Projektmitarbeitenden entwickelten Online-Glossars sowie von zwei externen Online-Tools zur Sensibilisierung (den Test zum „unconscious bias“ der Initiative Chefsache<sup>2</sup> und das Tool „DiVers – Didaktik und Diversity in der Hochschullehre“<sup>3</sup>, das von der Universität zu Köln, der RWTH Aachen und dem Projekt KomDiM entwickelt wurde) seitens der Lehrenden,

<sup>1</sup> siehe hierzu online <http://www.leuphana.de/institute/ifsp/forschung-projekte/kompaedenz-potenzial/leitkategorien-gender-und-diversity.html> [Zugriff 13.07.2017]

<sup>2</sup> siehe <https://initiative-chefsache.de/handlungsbedarf/chefsache-test/> [13.07.2017]

<sup>3</sup> [http://divers.uni-koeln.de/Das\\_Self-Assessment-Tool.html](http://divers.uni-koeln.de/Das_Self-Assessment-Tool.html) [13.07.2017]

4. eine anschließende intensive (telefonische) Beratung in Bezug auf die Umsetzung in der Lehre durch die Projektmitarbeitenden,
5. die Aufforderung zur Umsetzung des Seminarkonzepts durch die Dozierenden mit einer möglichst weitgehenden Berücksichtigung der erarbeiteten Themen ausgehend von den Projektmitarbeitenden und
6. Feedback nach der Lehrveranstaltung an die Lehrperson durch die Kurskoordination unter Berücksichtigung des qualitativen und quantitativen Feedbacks der Teilnehmenden in Bezug auf die Leitkategorien Gender und Diversity.<sup>4</sup>

Die Teilnehmerinnen sollten zu Beginn des Kurses im Rahmen der Blockwoche für die Thematik sensibilisiert werden. Zudem wurde das erwähnte Online-Glossar, das 62 Begriffe mit Gender- und/oder Diversitybezug enthält, auch ihnen zur Vor- und Nachbereitung sowie Recherche zur Verfügung gestellt.

## 2 DER ZERTIFIKATSKURS „GESTÄRKT IN FÜHRUNG GEHEN – FRAUEN IN FÜHRUNGSPPOSITIONEN IN DER SOZIALEN ARBEIT“ (ERSTE ERPROBUNG – 2017)

Der Zertifikatskurs „Gestärkt in Führung gehen – Frauen in Führungspositionen in der Sozialen Arbeit“ wurde im Jahr 2017 in Kooperation mit dem Bildungs- und Tagungszentrum Ostheide (BTO) in Barendorf im Rahmen einer Blockwoche und drei Kurswochenenden – insgesamt 300 Stunden, davon ca. 90 Stunden Präsenzzeit und 210 Stunden Selbstlernzeit – erstmals erprobt.

Die **Blockwoche** (Juni 2017) war so konzipiert, dass die Teilnehmerinnen für sie Bildungsurlaub beantragen konnten. Sie umfasste insbesondere folgende Themen:

- „Führungskompetenzen“ (inkl. Erläuterungen zur Kompetenzbilanzierung und Austausch mit weiblichen Führungskräften zu den Seminarinhalten und deren Leitungserfahrungen),
- „Gender Mainstreaming und Diversity (Management) als Führungsaufgaben“: Sensibilisierung „Gender“, Genderwissen und Führungskompetenz, historisch-politische Entwicklung des Gender Mainstreaming-Prinzips, Gender Mainstreaming als Aufgabe in der Personal- und Organisationsentwicklung, Genderorientierte Organisationspolitik, Vielfalt und Unterschiedlichkeit von Mitarbeitenden als Entwicklungschance für Organisationen, Gender Mainstreaming und Diversity Management als Instrumente der Organisations- und Qualitätssicherung im Sinne einer lernenden Organisation (Chancen, Risiken und Grenzen), Instrumente und Methoden des Gender Mainstreaming, Entwicklung einer eigenen Haltung/Position zu „Gender“ und „Diversity“, Geschlechtergerechtigkeit als Praxisthema eines großen Trägers der Sozialwirtschaft (Vortrag),

---

<sup>4</sup> siehe Webseite des Projektes „KomPädenZ Potenzial“ zu den Leitkategorien Gender und Diversity: <http://www.leuphana.de/institute/ifsp/forschung-projekte/kompaedenz-potenzial/leitkategorien-gender-und-diversity.html> [13.07.17]

- „Moderationstechniken“: Kernelemente der visualisierten Moderation („ViPP“) und deren Hauptverwendungszusammenhänge in Bezug auf Führungsaufgaben und Teamleitung, der Moderationsprozess, Elemente der Visualisierung, Formulierung von Moderationsfragen, Einsatzmöglichkeiten unterschiedlicher Methoden, Moderationstechniken und -haltung sowie
- „Praxisprojekt“ (Einführung).

Im Rahmen des **1. Kurswochenendes** im September 2017 setzten sich die Teilnehmerinnen mit *Führungskultur/-theorien und Management in Organisationen der Sozialwirtschaft* auseinander. Sie lernten Führungstheorien kennen, diskutierten ebenso über Organisations- und Menschenbilder wie Führungsrollen, analysierten soziale Organisationen systemisch und verständigten sich über die Gestaltung von Kulturprozessen in Organisationen. Im Zentrum der Auseinandersetzungen stand neben einer kultursensiblen Führung vor allem das Thema „Als Frau in Führung“.

Am **2. Kurswochenende** im Oktober 2017 wurden Inhalte zu *Personalauswahl/-entwicklung und -bindung* vermittelt. Die Teilnehmerinnen beschäftigten sich mit Stellenausschreibungen, Personalauswahl und -führung, Instrumenten der Personalgewinnung und -entwicklung wie auch Möglichkeiten der Organisationsentwicklung. Sie erfuhr zudem mehr über Verhandlungsstrategien und übten das Argumentieren wie Verhandeln in einem Rollenspiel. Am Samstagabend erhielten sie die Möglichkeit, sich mit weiblichen Personalerinnen zu den Schwerpunkten dieses Kurswochenendes und deren Erfahrungen auszutauschen.

Das **3. Kurswochenende** im November 2017 umfasste einerseits Inputs zum Thema „*Kommunikation*“ (Konfliktformen und -stile, Kommunikation und Konflikt, Kommunikation der Geschlechter) und einen Vortrag zur Mikropolitik „Die kleinen Spiele der Macht“ sowie andererseits die *Reflexion und Präsentation der Praxisprojekte* seitens der Teilnehmerinnen (Theorie-Praxis-Verzahnung).

*Gender- und Diversity-Aspekte* wurden systematisch über verschiedene Maßnahmen auf unterschiedlichen Ebenen des Kurses (z.B. im Curriculum) berücksichtigt (z.B. geschlechtshomogene Gruppe) wie auch inhaltlich integriert. Zu Beginn des Kurses wurde außerdem die Berücksichtigung einer gender- und diversitygerechten Sprache erbeten.

Begleitet wurde der Zertifikatskurs von einer *Kompetenzbilanzierung*. Neben einer Ermittlung und Würdigung ihrer bereits ausgebildeten (Führungs-)Kompetenzen hatte die Nutzung des Online-Tools „Profiling: Führungskompetenzen im Fokus (P:FiF)“ zum Ziel, Entwicklungspotenziale wie auch Entwicklungen während des Kursverlaufs festzustellen. Dazu hatten die Kursteilnehmerinnen die Aufgabe, einen Online-Fragebogen dreimal zu bearbeiten (vor Kursbeginn, während der Kurslaufzeit Mitte August, Ende Oktober vor Kursende). Die Ergebnisse wurden ausgewertet und sowohl individuell in Einzelgesprächen als auch in der Gruppe im Rahmen der Seminareinheiten thematisiert.

Der Kurs startete im Juni 2017 mit 20 *Teilnehmerinnen* zwischen 27 und 60 Jahren mit unterschiedlichen Bildungsbiographien. Die Teilnehmerinnen erwarben entweder die Allgemeine Hochschulreife (n=17) oder die Fachhochschulreife (n=3). Acht Teilnehmerinnen durchliefen Ausbildungen in unterschiedlichen Bereichen. Unter ihnen waren u.a. eine ausgebildete Industriekauffrau, eine Heilerziehungspflegerin, eine medizinisch-technische Assis-

tentin, eine Familientherapeutin, eine Erzieherin und eine in Italien ausgebildete Grundschullehrerin. Angaben zur Berufsausbildung der achten Frau liegen nicht vor.

Alle Teilnehmerinnen haben mindestens einen ersten Studienabschluss. Dreizehn der 20 Frauen haben einen Abschluss (Bachelor/Master/Diplom) im Bereich „Soziale Arbeit“ und/oder „Sozialpädagogik“ – zwei dieser Frauen einen Master-Abschluss. Des Weiteren wurden Abschlüsse in den Bereichen „Erziehungswissenschaft“ (Magister Artium), „Logopädie“ (Bachelor) und „Sozialökonomie“ (Bachelor) genannt. Eine Teilnehmerin erreichte das 1. Staatsexamen. Zu den höchsten Hochschulabschlüssen der Frauen zählten zudem die Master-Abschlüsse „Angewandte Sexualwissenschaften“, „Master of Community Development“ und „Sprachwissenschaften“.

Zu Beginn des Zertifikatskurses verfügten alle Teilnehmerinnen über berufliche Bezüge zur Sozialen Arbeit. 16 der 20 Teilnehmerinnen waren bereits vor Kursstart als Fachkräfte der Sozialen Arbeit in Einrichtungen, Vereinen, Instituten oder Verbänden mit sozialem Schwerpunkt tätig. Die Berufserfahrung in der Sozialen Arbeit belief sich bei der Kursanmeldung von einem Teil der Teilnehmerinnen auf über 30 Jahre, während andere seit mehr als 15 Jahren in diesem Bereich tätig sind. Vier der Teilnehmerinnen wiesen eine Arbeitserfahrung von drei bis acht Jahren auf. Fünf Frauen machten dazu keine Angabe. Einige wenige Teilnehmerinnen arbeiteten schon vor Kursbeginn als Teamleiterinnen, als stellvertretende Führungskraft oder als Bereichsordinatorin. Mehrheitlich übten die Frauen aber keine Führungstätigkeiten aus.

Auf die Frage nach ihrer Motivation für die Teilnahme am Kurs antwortete ein Großteil der Teilnehmerinnen, dass sie sich damit auf zukünftige Führungspositionen vorbereiten wollten. Einige gaben an, den eigenen Führungsstil analysieren und reflektieren zu wollen. Hierbei war es ihnen vor allem ein Anliegen, zu erfahren, wie ein heterogenes Team adäquat geleitet werden kann. Die Teilnehmerinnen wollten durch die im Seminar behandelten Themen, wie z.B. „Personalentwicklung“, „Personalbildung“ und „Diversity Management“, gleichstellungsorientierte Kompetenzen entwickeln. Insgesamt setzte sich die Mehrheit zum Ziel, mehr Sicherheit zur Ausübung einer Führungsposition zu erlangen. Es bestand zudem der Wunsch, neue Kenntnisse zum Thema „Gender Mainstreaming und Führung“ im Allgemeinen zu erwerben. Das Ziel der Teilnehmerinnen war es, die theoretisch erlernten Inhalte mit praktischen Erfahrungen zu verknüpfen. Neben der Motivation, neue Inhalte durch die Seminarleitung vermittelt zu bekommen, bestand der Wunsch nach der Möglichkeit, sich mit anderen Teilnehmerinnen auszutauschen.

Von den 20 Frauen, die zu Beginn des Kurses teilnahmen, absolvierten 16 den Kurs erfolgreich. Vier Frauen mussten den Kurs frühzeitig beenden – eine Teilnehmerin aufgrund von Pflegeverpflichtungen in der Familie, eine andere aus gesundheitlichen Gründen und eine weitere aufgrund von Karrieremöglichkeiten im Bereich der Wissenschaft. Die vierte Frau machte zu ihrem Kursausstieg nach der Blockwoche keine Angabe.

Inwiefern die Konzeption und Durchführung des Zertifikatskurses im Jahre 2017 als erfolgreich angesehen werden kann, wird die Darstellung der Evaluationsergebnisse in diesem Bericht zeigen. Dazu wird zunächst die Methodik der Evaluation vorgestellt, ehe die Ergebnisse der Befragungen der einzelnen Kursveranstaltungen dargestellt und abschließend zusammengefasst werden.

## 3 METHODIK DER EVALUATION

Die Evaluation des Zertifikatskurses „Gestärkt in Führung gehen – Frauen in Führungspositionen in der Sozialen Arbeit“ 2017 erfolgte qualitativ wie auch quantitativ in mehreren Schritten; nicht nur, um abschließend Aussagen über die Qualität des Angebots treffen und es ggf. optimieren zu können, sondern auch, um die Möglichkeit zu erhalten, während des Kurses am Bedarf ausgerichtet Anpassungen vorzunehmen. Großes Interesse bestand in erster Linie an dem Feedback der Teilnehmerinnen. Neben diesem wurden aber auch Rückmeldungen der Dozentinnen eingeholt. Das Vorgehen wird in diesem Kapitel erläutert.

### 3.1 BEFRAGUNG DER TEILNEHMERINNEN

Zur Befragung der Teilnehmerinnen wurden Formen der qualitativen und quantitativen Evaluation im Rahmen jeder Kursveranstaltung eingesetzt. Jene Methoden werden in diesem Kapitel vorgestellt. Des Weiteren wird erläutert, wann welche Kurselemente evaluiert wurden.

#### 3.1.1 Qualitative Evaluation

Am Ende der Blockwoche, des Kurswochenendes September, des Kurswochenendes Oktober und des Kurswochenendes November wurden vor Ort Methoden zur qualitativen Evaluation eingesetzt. Die Ergebnisse der qualitativen Evaluation sollten dazu beitragen, detailliertere Erkenntnisse gewinnen zu können und Vielfalt zu fördern. Jeder Teilnehmerin sollte die Möglichkeit geboten werden, sich angesprochen zu fühlen und sich beteiligen zu können. Nach der Bildungswoche und den ersten beiden Kurswochenenden erfolgte die qualitative Evaluation der jeweiligen Kurseinheit deshalb in folgendem Dreischritt:

1. Evaluationszielscheibe,
2. „Papierkorb und Reisetasche“,
3. mündliches Feedback.

Eine *Evaluationszielscheibe* ist eine spezielle Form der Mehr-Punkt-Frage. Sie dient der visualisierten Bewertung und Evaluation von ausgewählten Seminaraspekten und macht es möglich, ein Stimmungsbild der Gruppe zu erhalten sowie sichtbar zu machen. Im Zertifikatskurs wurde sie zur Befragung der Teilnehmerinnen als erstes eingesetzt, um vor der Abfrage „Papierkorb und Reisetasche“, welche auch den Lernprozess der Teilnehmerinnen begünstigen sollte, Emotionen bündeln zu können. Um eine Verfälschung der Ergebnisse durch eine soziale Erwünsch-

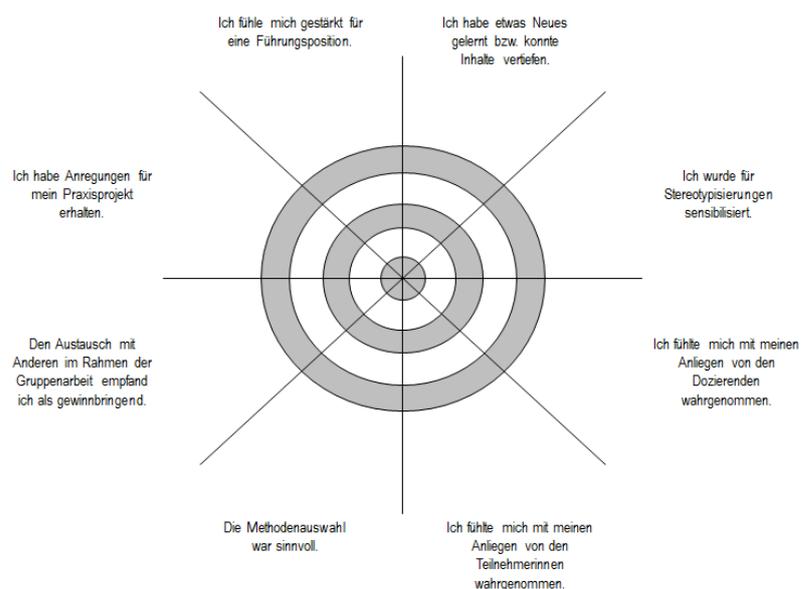


Abbildung 1: Evaluationszielscheibe der Blockwoche (© KompädenZ Potenzial)

heit ausschließen zu können und um Anonymität zu wahren, erhielten alle Frauen ein Arbeitsblatt, auf welchem eine Zielscheibe, eingeteilt in acht Sektoren/Items, abgebildet war (siehe Abb. 1). Die Teilnehmerinnen wurden anschließend gebeten, in Einzelarbeit Punkte als „Pfeilspitzen“ auf der Zielscheibe zu verorten. Wer wollte, konnte die gemachte Bepunktung im Sinne einer für das Projektteam detaillierteren Auswertung zusätzlich kommentieren. Die Einzelergebnisse der Zielscheibenevaluation wurden im Anschluss zur Erzeugung eines Gruppenbildes auf einer Zielscheibe zusammengeführt.

Als zweites erfolgte eine Kartenfrage mit Namen „*Papierkorb und Reisetasche*“. Dazu erhielten die Teilnehmerinnen – insbesondere zur Unterstützung des eigenen Lernprozesses, aber auch, um Rückschlüsse auf die Kursgestaltung ziehen zu können – die Aufgabe, auf weißen Moderationskarten die Gedanken/Empfindungen zu verschriftlichen, die sie, z.B. aufgrund von neuen Erkenntnissen, verwerfen möchten. Diese Karten warfen die Teilnehmerinnen in einen weißen Papierkorb.<sup>5</sup> Auf gelben Moderationskarten sollte verschriftlicht werden, welche Gedanken/Empfindungen/Kurselemente auf die weitere „Reise“ mitgenommen werden sollten. Diese Karten wurden in einer gelben Reisetasche gesammelt und für die nächste Veranstaltung aufbereitet, sodass die Reisetasche mit ihren Inhalten den Kursverlauf begleitete und ein verbindendes Element zwischen den Kurseinheiten darstellte.

Abschließend konnten die Teilnehmerinnen im Rahmen der *mündlichen Abschlussrunde* auf freiwilliger Basis noch Rückmeldungen im Plenum geben. Während des gesamten Kursverlaufs hatten die Frauen außerdem die Möglichkeit, auf einer *Feedbacktafel* Anmerkungen oder Wünsche zu verschriftlichen, auf die das Team bereits während des Kursverlaufs der einzelnen Veranstaltungen reagieren wollte. Zur Unterstützung des E-Learning und um den visuellen Lerntypen Anreize zur Vernetzung zu geben, stand außerdem eine Evaluationslandschaft als Online-Version zur Verfügung. Die Teilnehmerinnen hatten dadurch die Möglichkeit, sich auf einem Bild zu verorten, Angaben zum Stand ihres Praxisprojektes zu machen und sich mit anderen darüber auszutauschen.

Aus zeitlichen Gründen und damit die Projektmitarbeiterinnen Nachfragen stellen konnten, wurden zwei der oben beschriebenen Evaluationsmethoden zur *Abschlussevaluation* am letzten Kurswochenende im November kombiniert. Zur qualitativen Evaluation wurde eine öffentliche Zielscheibenevaluation in Kombination mit Blitzlichtern (mündlichen Rückmeldungen) eingesetzt. In Absprache mit den Teilnehmerinnen erfolgte die Bepunktung für alle sichtbar im Plenum. Dabei wurde versucht, Bewertungsfehler durch eine vorherige Besprechung und Transparenz des Vorgehens sowie die explizite Bitte um Ehrlichkeit zu minimieren. Letztere wurde dadurch begünstigt, dass sich während des Kurses ein Vertrauensverhältnis nicht nur seitens der Teilnehmerinnen untereinander, sondern auch zwischen der Dozentin, der Kursbegleitung und den teilnehmenden Frauen entwickelte.

### 3.1.2 Quantitative Evaluation

Mit dem Ziel, exakt quantifizierbare Ergebnisse zu den einzelnen Kurseinheiten wie auch zum gesamten Kurs zu erhalten, wurde sich zusätzlich für quantitative Evaluationen entschieden. Diese basierten – korrespondierend mit dem Einsatz anderer digitaler Elemente in der Selbstlernzeit zwischen den Präsenzphasen und, um den Teilnehmerinnen etwas Zeit zur Reflexion nach Abschluss jeder Kurseinheit zu gewähren – auf einem Online-Fragebogen,

<sup>5</sup> Einige Teilnehmerinnen nutzten die Möglichkeit, sich von bestimmten Gedanken, etc. „befreien“ zu können. Sie zerknüllten die Karten vor dem Wegwerfen. Um den Prozess des „Vergessens“ einzelner Sorgen zu unterstützen, wurden die Karten des Papierkorbs nicht näher betrachtet und an den Wochenenden im Rahmen der Einstiegseinheit nicht mit vorgestellt.

welcher für jede Kurseinheit angepasst wurde und von den Frauen meist innerhalb einer Woche digital ausgefüllt werden sollte. Lediglich am letzten Kurswochenende sollte der etwas umfangreichere Fragebogen in Papierform vor Ort ausgefüllt werden, um Rückmeldungen aller 16 Absolventinnen sicherzustellen.

Die Fragebögen wurden eingesetzt, um je Veranstaltung folgende Bereiche evaluieren zu können:

1. das (Lern-)Angebot der Lehrenden,
2. die Rahmenbedingungen und
3. die Berücksichtigung von Gender- und Diversity-Aspekten.

Zusätzlich wurde um ein persönliches Fazit hinsichtlich der Kurseinheit gebeten. Die Abschlussevaluation beinhaltete zusätzlich noch Fragen zum Praxisprojekt, zu möglichen Kursgebühren und zum Studieninteresse.

### **3.2 BEFRAGUNG DER LEHRENDEN**

Eine persönliche Befragung der lehrenden Person durch die Kursbegleitung fand nach jeder Kurseinheit (Blockwoche, Kurswochenende September, Kurswochenende Oktober und Kurswochenende November) statt. Sie diente der Gewinnung von Rückmeldungen der Lehrenden hinsichtlich ihrer Wahrnehmung von

- der Erreichung des zuvor formulierten Lernziels seitens der Teilnehmerinnen,
- der Integration von Aspekten einer Theorie-Praxis-Verzahnung,
- der Berücksichtigung von Gender- und Diversity-Aspekten in ihrer Lehre,
- der Gruppendynamik und
- der Kursorganisation bzw. dem Prozessverlauf.

Des Weiteren wurde die lehrende Person gebeten, einzuschätzen, ob sie das vom Projektteam zur Verfügung gestellte Material zur Seminarvorbereitung als hilfreich, die Lernumgebung als lernförderlich und das Blended Learning als sinnvoll erachtete. Dafür erhielt sie zunächst eine Evaluationszielscheibe, auf der sie Markierungen vornahm. Diese diente als Grundlage für eine anschließende Befragung, welche sich an den Leitfragen der Zielscheibenevaluation orientierte und gezielte Nachfragen zu den Rückmeldungen ermöglichte (z.B. „Wodurch ist es Ihnen Ihrer Meinung nach gelungen, die Inhalte zu vermitteln?“ oder „Auf welche Art und Weise haben Sie Gender- und Diversity-Aspekte berücksichtigt/in Ihr Seminar integriert?“, etc.).

## **4 EVALUATIONSERGEBNISSE**

### **4.1 BLOCKWOCHE**

In diesem Abschnitt werden die Evaluationsergebnisse zur Blockwoche vorgestellt. Diese fand vom 12.06.–16.06.2017 als anerkannte Bildungsurlaubswocche im Bildungs- und Tagungszentrum Ostheide in Barendorf statt und wurde von zwei erfahrenen Dozentinnen sowie der Kursbegleitung gestaltet. Die Blockwoche beinhaltete schwerpunktmäßig die Themen „Gender Mainstreaming und Diversity Management als Führungsaufgaben“, „Führungskompetenzen“ und „Moderation(stechniken)“ sowie die Einführungen zum Praxisprojekt und zum E-

Learning. Im Rahmen der Abendeinheiten wurde außerdem das Vorgehen zur Kompetenzbilanzierung vorgestellt, es wurde der Film „Das starke schwache Geschlecht“ gezeigt und es fand ein Podiumsgespräch mit vier weiblichen Führungskräften statt. Zudem hielt eine externe Referentin einen Vortrag zum Thema „Geschlechtergerechtigkeit in der Caritas – Von Männerzirkeln, Chefinnen und Geschlechterstereotypen“ über den sich anschließend ausgetauscht wurde.

#### 4.1.1 Befragung der Teilnehmerinnen

Die Darstellung der Ergebnisse erfolgt in der gleichen Reihenfolge wie die Befragung der Teilnehmerinnen ablief. Bevor im nächsten Abschnitt auf die quantitativen Evaluationsergebnisse eingegangen wird, werden im Folgenden erst die Ergebnisse der qualitativen Befragungen vorgestellt.

##### 4.1.1.1 Qualitative Evaluation

Die Zusammenführung der Ergebnisse der **Zielscheibenevaluation** visualisierte, dass die Teilnehmerinnen überwiegend zufrieden mit der Kursgestaltung und dem Erlebten waren (siehe Abbildung 2). Einige Teilnehmerinnen ergänzten neben der Zielscheibe schriftliche Anmerkungen. Eine Frau hinterließ neben dem Item „Ich habe etwas Neues gelernt bzw. konnte Inhalte vertiefen“ folgenden Kommentar: *„Ich konnte Inhalte auffrischen“*. Eine weitere kommentierte das Item „Ich wurde für Stereotypisierungen sensibilisiert“ folgendermaßen: *„Wurden teilweise eher vertieft! Junge Frauen werden eh gleich schwanger, engagieren sich nicht, [...]“*. Hinsichtlich des Items „Ich fühle mich mit meinen Anliegen von den Dozierenden wahrgenommen“ meldete eine Teilnehmerin das Folgende zurück: *„Leider wurde meine Wortmeldung mehrmals übersehen. Durch andere Beiträge sind wir schnell von Diskussionssträngen abgekommen. Das erschwert m. E. vertiefende Diskussionen“*. Hinsichtlich der Methodenauswahl gab es drei Rückmeldungen:

- *„Die Einheit E-Learning war etwas langatmig und nicht sooo ansprechend.“*
- *„Mehr aktive Methoden wären gut, gerade bei viel Vermittlung von Theorieinhalten [...] widerspricht sich etwas [...] Aufnahmefähigkeit ist begrenzt.“*
- *„Teilweise zu kreative Methoden. Evaluationslandschaft. Kreative Präsentationen. Praxisprojekte → entwertet eher die Fachlichkeit und wirkt wieder typisch pädagogisch!“*

Eine Frau gab an, noch Einzelberatung hinsichtlich ihres Praxisprojektes zu benötigen. Die Aussage „Ich fühle mich gestärkt für eine Führungsposition“ kommentierten drei Teilnehmerinnen wie folgt:

- *„Die Auseinandersetzung, Reflektion ist gut!“*
- *„Es fehlt noch einiges aus den nächsten Blöcken.“*
- *„Ich fühle mich bestätigt.“*

Unabhängig von den Bewertungskategorien der Zielscheibe verschriftlichten zwei Frauen noch folgende Anmerkungen:

- *„Vielen Dank für die gesamte Woche. Es waren sehr praxisnahe Vorträge. Ich nehme viele neue Impulse mit.“*
- *„Sehr viel Input! Toll die Einladungen für die „Führungsfrauen“ abends & sehr abwechslungsreich.“*

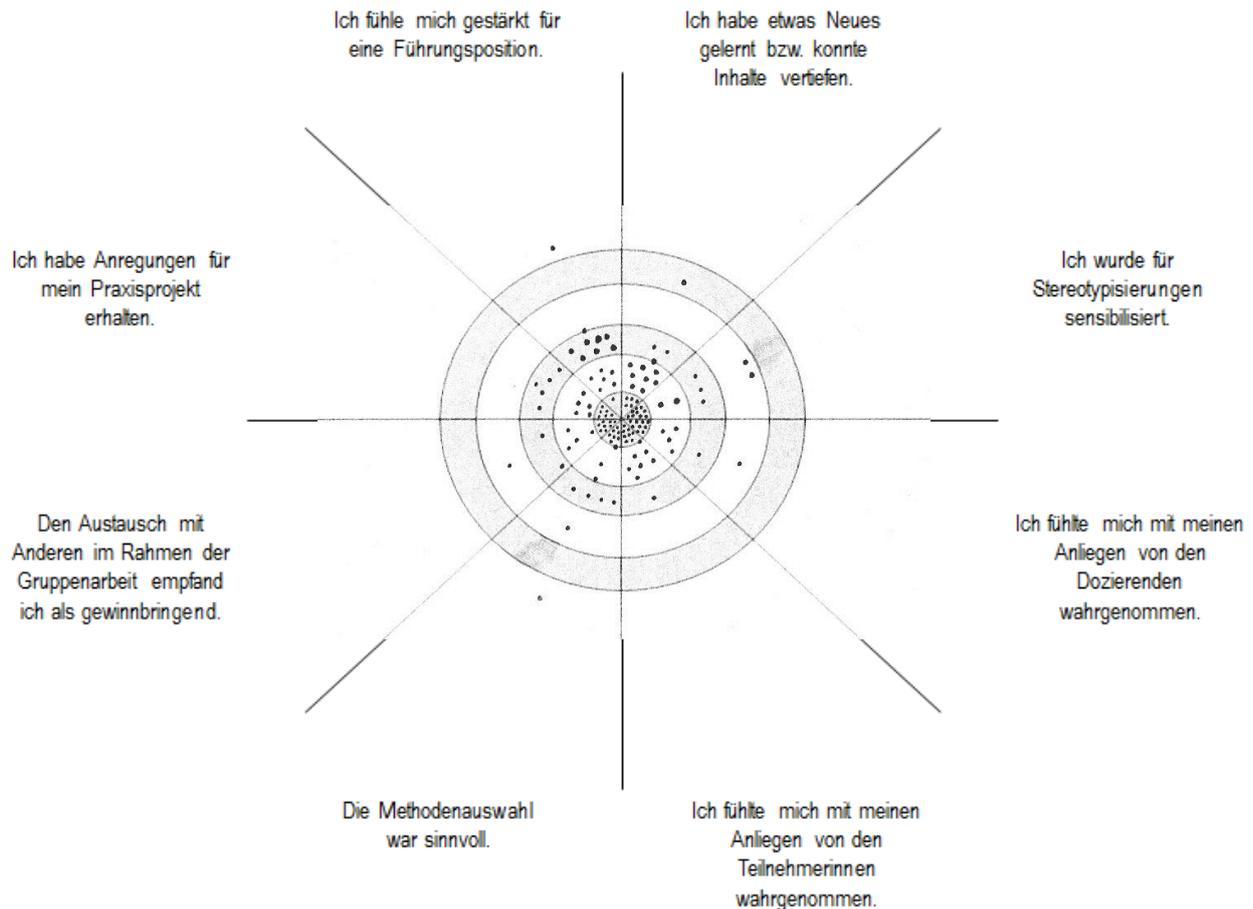


Abbildung 2: Zielscheibenevaluation Blockwoche (© KompädenZ Potenzial)

Mittels der Karten für die **Reisetasche** wurde u.a. die „gute Feedbackkultur“ gelobt – auch im Hinblick auf Rückmeldungen zu den Führungskompetenzen der Teilnehmerinnen. Auf die weitere „Reise“ wollten die Teilnehmerinnen zudem das „Kennenlernen von Methoden“, „praktische Übungen zum Thema FiF [Frau in Führung]“, Selbsterprobungen und die Rollenvorbilder mitnehmen. Als wichtiges Kurselement wurde die Vernetzung mit Anderen und untereinander hervorgehoben. Mehrheitlich wurde sich die weitere Analyse von Führungsstilen und -kompetenzen bzw. die Weiterarbeit an den Führungskompetenzen gewünscht.

Im Rahmen der **mündlichen Abschlussrunde** wurden von einzelnen Teilnehmerinnen lediglich inhaltliche Wiederholungen, insbesondere hinsichtlich der Thematik Gender, kritisiert. Einer Teilnehmerin gefiel zudem die methodische Vielfalt nicht. Einerseits hätte diese zwar dazu geführt, dass man bei der großen Fülle an Informationen aufnahmefähiger bliebe. Andererseits sei es aber nicht nötig gewesen, „dass methodisch immer wieder etwas kommt“, weil der Kurs sehr strukturiert verlief und es der Dozentin u.a. durch Lebendigkeit und geschichtliche Bezüge gelang, Wissen „beeindruckend“ zu vermitteln. Gruppenarbeiten sollten weiterhin integriert werden. An manchen Stellen wurde sich eine straffere Gesprächsführung gewünscht.

Das Programm sei umfangreich und dadurch „*wahnsinnig fordernd*“ gewesen. Einige Teilnehmerinnen seien an ihre (Aufnahme-)Grenze gestoßen und hätten in den Abendstunden mit Erschöpfung gekämpft. Deshalb wurde sich mehr Zeit, um „*verdauen zu können*“ gewünscht. Aus diesem Grund wurde es für gut befunden, „*dass das nächste Wochenende erst im September ist*“.

Als positiv benannten fast alle Teilnehmerinnen „*die guten Rahmenbedingungen*“. Sie lobten die (Lern-)Atmosphäre, die inhaltliche wie auch methodisch-didaktische Qualität, die tolle Verpflegung wie auch die zeitliche Struktur. Nur weil die Umstände so gut waren, konnte das umfangreiche Programm „*ausgehalten*“ werden. Mehrheitlich bewerteten die Teilnehmerinnen zudem die Gruppenzusammensetzung als sehr positiv. Sie empfanden es als sehr gewinnbringend, „*nicht nur junge Karrieristinnen dabei zu haben, sondern auch Leute, die schon in Leitungsposition sind und auch schon älter und mit mehr Lebenserfahrung und vielleicht mehr Sicherheit*“. Die heterogene Zusammensetzung der Gruppe – bezogen beispielsweise auf Alter, Ansichten und Arbeitserfahrung – würde u.a. einen Austausch zwischen den Generationen ermöglichen. Diskussionen, die entstanden, hätten viele Teilnehmerinnen gedanklich vorangebracht.

Eine Frau formulierte: „*Ich hatte zwischenmenschlich eine ganz ganz tolle Woche, ich fühle mich sehr wohl und habe ganz tolle Frauen kennengelernt, es macht einfach Spaß. Was ich auch toll finde, die liebevolle Versorgung und die Kursleitung. Das sind Kleinigkeiten, diese machen aber ganz viel aus. Die hervorragende Küche*“. Eine weitere Teilnehmerin teilte folgendes mit: „*Ich finde das war hier wie so eine Lerninsel [...]. Man konnte sich echt gut konzentrieren*“. Sich auf diese Aussage beziehend ergänzte eine Frau abschließend: „*Ich hatte das Gefühl mindestens vier Wochen aus dem Job heraus zu sein. Das war das, was ich mir gewünscht habe, Alltag zu verdauen, die eigene Rolle zu reflektieren, zu hinterfragen und sich auch ein Stück neu aufzustellen und das gelingt hier wirklich sehr gut*“. Einer Teilnehmerin gelang dies leider nicht. Sie erläuterte der Gruppe ihre Situation:

*„Mir ist das leider nicht gelungen, weil ich immer wieder zurück musste. Ich hatte das Gefühl, ihr seid alle in einer Blase und diese Blase ist aber auch sehr sinnvoll, um sich mit sich selber auseinander zu setzen. Das ist mir nicht so gelungen. Ich war auch teilweise genervt immer mal wieder organisieren zu müssen [...]. Im Rahmen einer Bildungswoche sollte man sich das gründlich überlegen und abwägen, ob man das so schaffen kann. Ob das zielführend sein kann, dieses Herausgerissen sein aus dem Prozess, ob das so gut ist, ich war immer wieder in meinem Alltag drin und mit anderen Aufgaben beschäftigt. Das ist schon rund, wie ihr das auf die Beine gestellt habt.“*

Weitere Rückmeldungen waren folgende:

*„Ich bin mit einer Befürchtung hergekommen, dass ich nicht weiß, was ich in meinem Praxisprojekt mache. Bin super froh, dass diese Befürchtung genommen wurde“, „Da hat mir [...] der Mittwoch viel gebracht, die Arbeit in der Kleingruppe, mit anderen austauschen und auch die Gewissheit alle anderen stehen ähnlich. Und ich nicht die einzige bin, die nicht weiß, was sie machen soll.“*

*„Das ist Wahnsinn, wie strukturiert das ist und wie das Wissen vermittelt wurde, beeindruckend. Besonders toll fand ich die vier Führungsfrauen, am Mittwoch. Ganz großen Dank, dass diese Damen gekommen sind. Sie haben für mich noch einmal ein ganz anderes Rollenverständnis mitgebracht, was eigentlich eine Führungsfrau mitbringen muss. Es war so real.“*

Auf der **Feedbacktafel** wurde vermerkt, dass die Blockwoche von interessanten Inputs und einer konstruktiven Atmosphäre zwischen den TeilnehmerInnen geprägt gewesen sei. Die inhaltliche Struktur, die sich nach und nach zu einem sinnvollen Ganzen gefügt habe, wurde besonders hervorgehoben. Ein Beitrag bezog sich auf die Gesprächseinbindung der TeilnehmerInnen während der Seminare, die grundsätzlich positiv bewertet wurde, aber nicht zu Lasten der sonstigen Inhalte fallen dürfe. Es wurde angemerkt, dass die ostdeutsche Perspektive bei dem historischen Überblick zur Gleichberechtigung in Deutschland zu kurz kam. Des Weiteren wurde rückgemeldet, dass bei Vorkenntnissen zu digitalen Medien keine Barrieren bei der Nutzung der Onlineplattform auftraten.

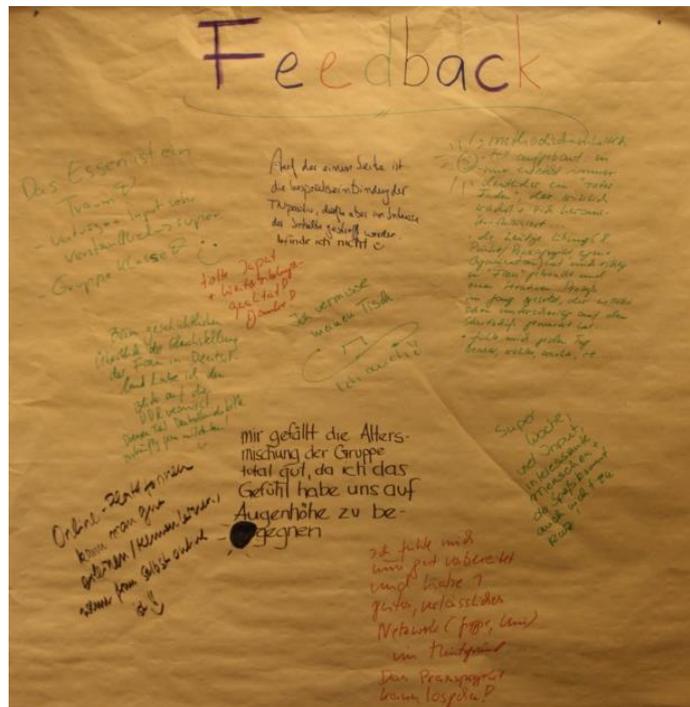


Abbildung 3: Feedbacktafel Blockwoche (© KompädenZ Potenzial)

#### 4.1.1.2 Quantitative Evaluation

Die erste quantitative Evaluation mittels Online-Fragebogen erfolgte nach Kursstart im Juni 2017 im Anschluss an die Bildungswoche. Insgesamt füllten 19 TeilnehmerInnen den Feedbackbogen aus, der sowohl Fragen zur Kursgestaltung durch die Dozentinnen und die Kursbegleitenden, als auch zu den Rahmenbedingungen sowie der Einbindung der Themen „Gender & Diversity“ beinhaltete (siehe Anhang).

Das Feedback zu der Dozentin, die die Kurseinheit zu „Gender Mainstreaming und Diversity Management als Führungsaufgaben“ verantwortete, fiel weitestgehend sehr positiv aus. Die „*sympathische und nahbare Dozentin, der es gelang teils trockene Inhalte ansprechend zu vermitteln*“, wurde u.a. für ihr Interesse an den TeilnehmerInnen und deren Biographien sowie ihr großes Faktenwissen und ihre Sensibilität für Gender und Diversity in ihrer eigenen Lehre positiv bewertet. 95% der Befragten bescheinigten ihr, dass sie eine angenehme Lernatmosphäre geschaffen habe und knapp 80% bewerteten ihre didaktische Kompetenz und Fähigkeit, Inhalte abwechslungsreich zu vermitteln, als sehr hoch. Die Dozentin schaffe es „*zu begeistern und zu inspirieren*“, so einer der Kommentare der Befragten. Abstriche wurden hinsichtlich des Umfangs der Kursinhalte gemacht. Hier gaben Einzelne an, dass „*in sehr kurzer Zeit zu viel Inhalt vermittelt*“ wurde und dass zu wenig Zeit für die Informationsverarbeitung eingeplant war. Eine Teilnehmerin bezog sich auf die Länge der Seminartage und berichtete, dass ihre Aufnahmekapazität bereits am Nachmittag erschöpft gewesen sei. Insgesamt stimmte die Mehrheit der Befragten der Frage, ob der Umfang der Kursinhalte angemessen für sie gewesen sei, aber voll zu.

Die Dozentin, die für die Seminareinheiten zu „Moderationstechniken“ verantwortlich war, wurde ebenfalls sehr positiv bewertet. Alle Befragten stimmten der Aussage, die Dozentin hat eine angenehme Lernatmosphäre geschaffen, voll zu. Auch bei den Fragen zur didaktischen Kompetenz und dem angemessenen Umfang der Kursin-

halte, gaben die Teilnehmerinnen der Dozentin ein positives Feedback. Eine *„sehr überzeugende, klare und humorvolle Vermittlung der Methode“* wurde gesondert hervorgehoben, wobei die gute didaktische Aufbereitung der Lerninhalte an mehreren Stellen genannt wurde. Eine der Teilnehmerinnen wünschte sich *„mehr Zeit für die Übung der Methode“*.

Die Kursbegleiterin, die für alle organisatorischen Fragen rund um die Seminarwoche verantwortlich war, wurde von den Befragten für ihre *„erfrischende und motivierende Art“* sowie ihr *„sehr freundliches, souveränes, humorvolles und geduldiges Umgehen“* mit den Kursteilnehmerinnen gelobt. Sie sei *„sehr strukturiert und mitdenkend“* mit den Anforderungen während der Kurswoche umgegangen und habe ebenfalls zu einer angenehmen Lernatmosphäre beigetragen.

Die Bewertungen des Kursbegleiters zur E-Learning-Einheit fielen insgesamt etwas zurückhaltender aus. Hier wurde angemerkt, dass der Kursbegleiter *„etwas unstrukturiert“* und *„schlecht vorbereitet“* wirkte, was sich die Teilnehmenden aber durch seine angeschlagene gesundheitliche Verfassung zu dem Zeitpunkt des Seminars erklärten. So wurde honoriert, dass er *„trotz gesundheitlichen Angeschlagen-seins dennoch gekommen ist und die E-Learning-Plattform verständlich erklärt hat“*. Auch die *„sehr ruhige und geduldige Art“* mit Fragen umzugehen wurde positiv erwähnt. Eine Teilnehmerin regte an, beim nächsten Mal eine kurze allgemeine Einführung für alle und später die Möglichkeit einer erweiterten Fragerunde zu geben, damit diejenigen, die sich bereits mit dem Format des E-Learning auskennen, nicht unterfordert werden würden.

Die Rahmenbedingungen, zu denen sowohl die räumlichen Bedingungen des Seminarortes als auch die zeitliche Struktur der Kurseinheit gehörten, wurden allgemein als angenehm wahrgenommen. Einige der Befragten merkten an, dass die Stühle auf die Dauer der Seminartage etwas unbequem wurden und sie sich *„mehr körperliche Bewegung“* gewünscht hätten. Eine Teilnehmerin befand, dass es zu wenige Räumlichkeiten für Gruppenarbeiten gegeben habe. Die *„räumliche Trennung von Pausen und Lernen“* wurde als positiv empfunden, ebenso wie die abendlichen Kaminstunden. Hervorgehoben wurden die *„tollen Köchinnen“*, die die Mahlzeiten während der Seminarwoche zubereitet haben.

Die Thematik „Gender & Diversity“ schien während der Seminarwoche von den Dozierenden zur Zufriedenheit aller aufgegriffen worden zu sein. Sowohl bei der Aussage, die Dozentinnen haben während der Kurseinheit auf Gender- und Diversity-Aspekte hingewiesen, als auch bei der Frage nach gender- und diversitätsensibler Sprache und Schrift der Dozentinnen gaben alle Teilnehmerinnen positive Bewertungen ab. Die Einbindung aller Teilnehmerinnen sowie der Aufbau einer guten Gruppendynamik sind laut der Rückmeldung der Befragten ebenfalls gelungen.

Sieben der 19 Teilnehmerinnen, die an der Online-Evaluation teilnahmen, gaben am Ende der Befragung ein persönliches Fazit zu der Kurseinheit ab und äußerten Anregungen, Lob und/oder Kritik. Es wurde angemerkt, dass der zeitliche Umfang des Zertifikatskurses bei der Ausschreibung deutlicher beschrieben werden sollte. Besonders bezüglich des Praxisprojekts vermerkte eine der Teilnehmerinnen, seien die Anforderungen neben einer vollen Berufstätigkeit für sie kaum händelbar. Sie kritisierte, dass während der Bildungswoche nicht, wie sie erwartet hatte, mögliche ProjektpartnerInnen für das Praxisprojekt vorgestellt wurden und stattdessen ein zu großer Fokus auf spielerische Präsentationsmethoden gelegt wurde. Die anderen Feedback-Geberinnen äußerten sich dagegen äu-

berst positiv und lobten die „vielen neuen Denkanstöße“ sowie „die gute Atmosphäre“. „Die stets nette und wertschätzende Begleitung“ wurde besonders hervorgehoben. Zusammenfassend wurde die Kurseinheit als gut durchdacht, anspruchsvoll und gewinnbringend empfunden.

#### 4.1.2 Befragung der Lehrenden

Beide Dozentinnen hatten das Gefühl, dass es ihnen gelungen sei, die von ihnen geplanten Inhalte zu vermitteln. Sie hatten den Eindruck, dass eine Theorie-Praxis-Verzahnung trotz der knappen zur Verfügung stehenden Zeit zustande gekommen sei. Insbesondere die Dozentin, welche die Kurseinheit zu „Gender Mainstreaming und Diversity Management als Führungsaufgaben“ verantwortete, habe die Leitkategorien „Gender“ und „Diversity“ in der Lehre berücksichtigt. Ihr fiel jedoch auf, dass sie einen Arbeitsauftrag nicht für alle sichtbar verschriftlicht hatte. Da sie wahrgenommen hatte, dass einige Teilnehmerinnen dadurch nicht folgen konnten, wollte sie die Verschriftlichung von Arbeitsaufträgen zukünftig bedenken.

Hinsichtlich der Gruppe meldeten beide Dozentinnen zurück, dass ihnen insbesondere die Heterogenität wie auch die gute Atmosphäre untereinander positiv aufgefallen seien. Die Frauen seien sehr motiviert und wissbegierig gewesen. Sie hätten kritische Fragen gestellt und gerne miteinander diskutiert.

Mit der Organisation des Kurses bzw. des Prozessverlaufes waren beide Dozentinnen gleichermaßen zufrieden. Das Material zur Vorbereitung hätten sie jedoch beide nicht benötigt, da sie im Vorfeld schon für Gender und Diversity sensibilisiert gewesen seien.

Der Aussage, dass die Lernumgebung lernförderlich gewesen sei, stimmten beide Dozentinnen voll und ganz zu. Sie hätten sich jedoch noch mehr Zeit zur Vermittlung des großen inhaltlichen Umfangs gewünscht.

## 4.2 KURSWOCHENENDE SEPTEMBER

In diesem Kapitel werden die Evaluationsergebnisse zum 1. Kurswochenende vorgestellt, welches vom 15.09.–17.09.2017 im Bildungs- und Tagungszentrum Ostheide in Barendorf zum Thema „Führungskultur/-theorien und Management in Organisationen der Sozialen Arbeit“ stattfand. Diese Kurseinheit wurde von einer Dozentin, die im Vorfeld schon für die Querschnittsthemen „Gender“ und „Diversity“ sensibilisiert war, gestaltet und durch ein Angebot an Einzelgesprächen zur Kompetenzbilanzierung in den Abendstunden ergänzt.

Zu Beginn des Wochenendes stellte die Kursbegleitung den Teilnehmerinnen zunächst die Evaluationsergebnisse zur Blockwoche vor. Im Rahmen dieses Kurseinstiegs wurden Kritikpunkte angesprochen, Rückfragen zum Feedback der Teilnehmerinnen gestellt und es wurde dargestellt, wie mit den Rückmeldungen umgegangen wird. Die Teilnehmerinnen wurden z.B. darüber informiert, dass die Kursleitung dieses Wochenendes über die Rückmeldungen der Frauen in Kenntnis gesetzt wurde und beispielsweise versuchen möchte, mehr praktische Übungen und/oder Bewegungselemente zu integrieren. Als eine direkte Reaktion auf eine Rückmeldung zur Blockwoche motivierte die Kursbegleitung die Teilnehmerinnen dazu, ihre Beteiligung an Diskussionen selbst stärker zu regulieren, um Gespräche zügiger abzukürzen. Diese meldeten nämlich zurück, dass sie es einerseits schätzten, Zeit für Diskussionen eingeräumt zu bekommen, ihrer Meinung nach aber andererseits zu lange diskutiert wurde. Zudem wurde darauf eingegangen, dass Stereotypisierungen erst benannt werden müssen, um sie besser reflektieren zu können. Bei der Betrachtung von Differenzen muss jedoch darauf geachtet werden, diese nicht noch zu verstärken.

## 4.2.1 Befragung der Teilnehmerinnen

Die Darstellung der Ergebnisse erfolgt in der gleichen Reihenfolge wie die Befragung der Teilnehmerinnen ablief. Bevor im nächsten Abschnitt auf die quantitativen Evaluationsergebnisse eingegangen wird, werden im Folgenden erst die Ergebnisse der qualitativen Befragungen vorgestellt.

### 4.2.1.1 Qualitative Evaluation

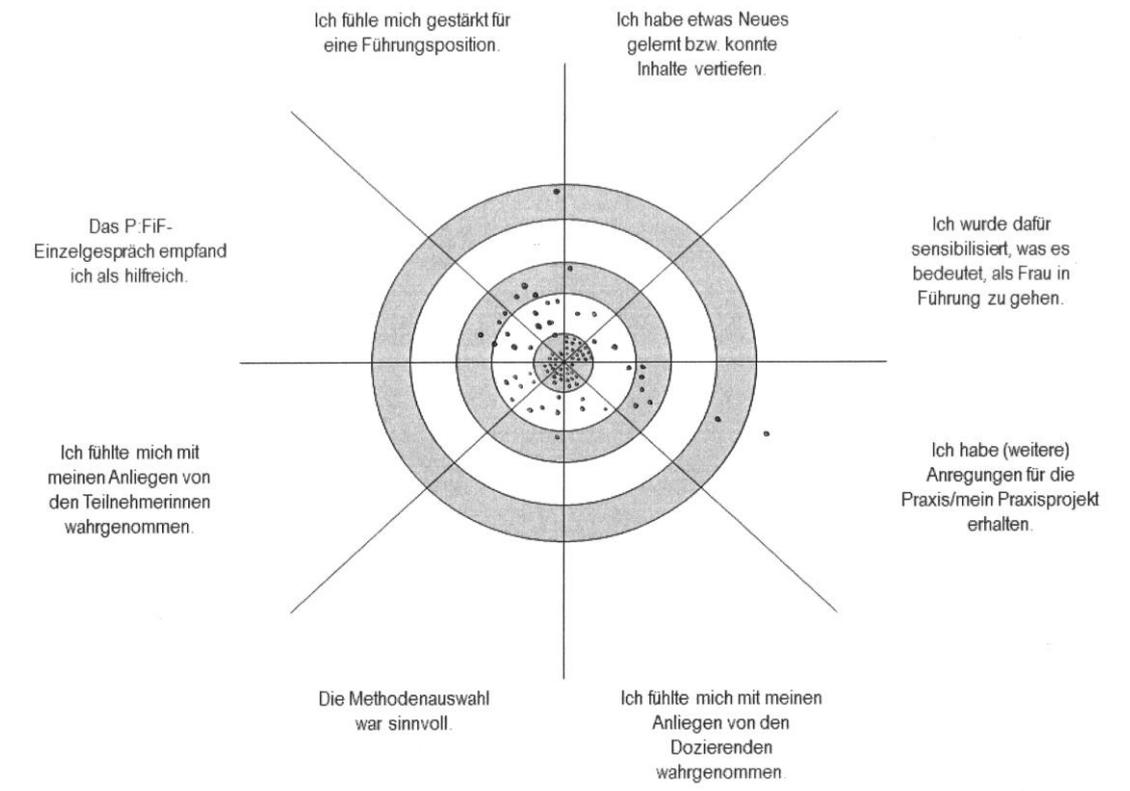


Abbildung 4: Zielscheibenevaluation 1. Kurswochenende September (© KomPädenZ Potenzial)

Der Zusammenführung der Ergebnisse der **Zielscheibenevaluation** kann entnommen werden, dass die Teilnehmerinnen mit dem 1. Kurswochenende überwiegend zufrieden waren (siehe Abb. 4). Fast alle Frauen gaben an, etwas Neues gelernt bzw. Inhalte vertieft zu haben und dafür sensibilisiert worden zu sein, was es bedeutet, als Frau in Führung zu gehen. Allerdings hatten nur wenige Frauen das Gefühl, (weitere) Anregungen für die Praxis bzw. ihr Praxisprojekt erhalten zu haben. Im Rahmen des 1. Kurswochenendes fühlte sich die Mehrheit mit ihren Anliegen von den Dozierenden oder den anderen Teilnehmerinnen wahrgenommen. Die Methodenauswahl fanden die meisten Frauen sinnvoll. Vereinzelt wurden die Einzelgespräche zur Kompetenzbilanzierung als hilfreich erachtet. Gestärkt für eine Führungsposition fühlte sich nach dem 1. Kurswochenende mit Sicherheit eine Teilnehmerin. Sechs weitere Frauen hatten ein ähnliches positives Gefühl.

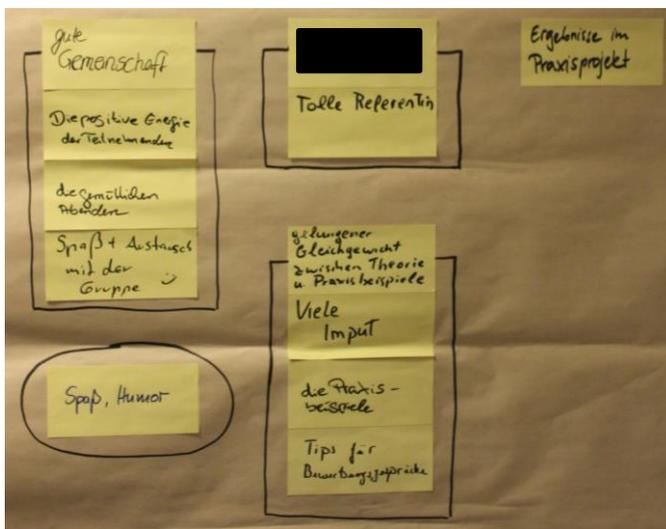


Abbildung 5: Inhalte der Reistasche vom 1. Kurswochenende September (© KompädenZ Potenzial)

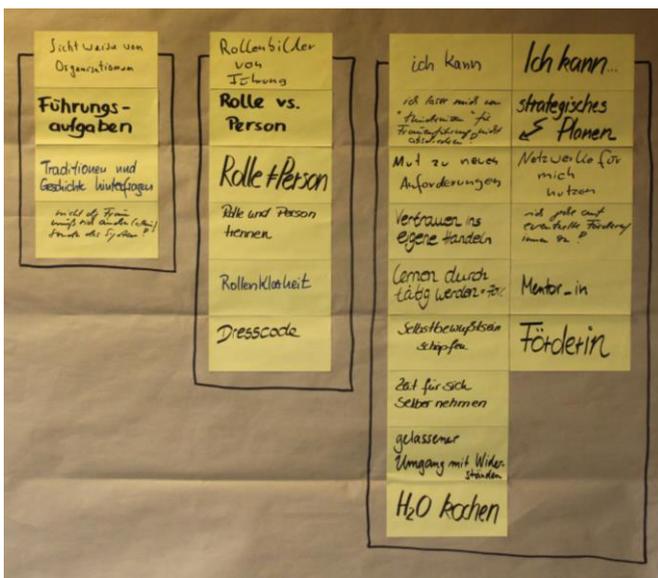


Abbildung 6: Inhalte der Reistasche vom 1. Kurswochenende September „Frau in Führung“ (© KompädenZ Potenzial)

Auf die weitere „Reise“ wollten die Teilnehmerinnen die „gute Gemeinschaft“, die „positive Energie der Teilnehmenden“, die „gemütlichen Abende“ sowie „Spaß + Austausch mit der Gruppe“ mitnehmen (siehe Abb. 5). Die Frauen betitelten auf den Karten für die **Reistasche** außerdem die Dozentin, die das Wochenende gestaltete, als „Tolle Referentin“. Sie hätte ein gelungenes Gleichgewicht aus Theorie und Praxisbeispielen hergestellt. Für den weiteren Kursverlauf wünschten sich die Teilnehmerinnen weiterhin so viel Input und Praxisbeispiele – insbesondere „*Tips für Bewerbungsgespräche*“. Zudem wurden sich baldige „*Ergebnisse im Praxisprojekt*“ erhofft.

Für den eigenen Lernprozess hielten die Teilnehmerinnen auf den Karten für die Reistasche hauptsächlich Aspekte zum Thema „Frau in Führung“ fest (siehe Abb. 6). Im Rahmen der **mündlichen Abschlussrunde** äußerten sie, dass die Dozentin ihnen viele Denkanstöße bezogen auf diese Thematik gegeben hätte und dass sie sehr dankbar dafür gewesen seien, dass die Dozentin ihnen Einblicke in ihre eigene Biografie gewährte und somit auch als „role model“ wirken konnte.

Auf der **Feedbacktafel** vermerkte eine Frau, dass sie „*aufgrund der interessanten Inputs (Erklärungsmodelle etc.) wieder hilfreiche Anregungen zum Nachdenken erhalten*“ hätte. Hervorgehoben wurden die Praxisnähe, „*schöne Gruppenarbeiten*“ und die „*lebendige Seminargestaltung*“ durch die „*super kompetente & erfahrene Referentin*“.

#### 4.2.1.2 Quantitative Evaluation

Nach dem ersten Kurswochenende, an dem sich die Teilnehmerinnen schwerpunktmäßig mit Führungskulturen und -theorien sowie Management in Organisationen der Sozialwirtschaft auseinandersetzen, wurde um eine weitere quantitative Evaluation gebeten. Den Online-Fragebogen füllten 15 Kursteilnehmerinnen aus (siehe Anhang).

Die Dozentin, die das Wochenende gestaltete, wurde von den Teilnehmerinnen als „*erfahren und kompetent*“ bewertet. Sie wurde für ihre Fähigkeit gelobt, theoretische Inhalte mit Beispielen aus der Praxis zu verknüpfen, Austauschphasen „*auf angenehme Art und Weise zu moderieren*“ und dabei „*sympathisch und authentisch*“ zu wir-

ken. Sowohl die didaktische Kompetenz der Lehrperson als auch der inhaltliche Umfang der Einheit und die Arbeitsatmosphäre während des Wochenendes bekamen von den Teilnehmerinnen beste Bewertungen.

Die Rahmenbedingungen wurden ebenfalls weitestgehend positiv bewertet. Besonders hervorgehoben wurden das „*köstliche Essen*“, die schönen Räumlichkeiten und der Garten des Tagungsortes. Eine Teilnehmerin wünschte sich mehr Zeit für die Auseinandersetzung mit „*diesem wichtigen und praxisnahen Thema*“. Insgesamt empfand aber die Mehrheit der Befragten das Wochenende als zeitlich gut strukturiert und die räumlichen Bedingungen als förderlich für ein gelingendes Lernen.

Auf Gender- und Diversity-Aspekte sei während des gesamten Kurswochenendes geachtet und hingewiesen worden. Auch hatten die Feedbackgeberinnen das Gefühl, dass alle Teilnehmerinnen eingebunden wurden und eine gute Gruppendynamik entstehen konnte.

Abschließend wurden die Befragten um ein persönliches Gesamtfazit zu dieser Kurseinheit gebeten. Von den 15 Evaluationsteilnehmerinnen äußerten sich hier sieben der Frauen. Ihr Fazit ist ohne Ausnahme positiv. Erneut wurde die fachliche und menschliche Kompetenz der Dozentin gelobt, die die Teilnehmerinnen „*inspiriert*“ habe, sich mit dem „*wichtigen Input für die eigene Institution*“ weiter auseinanderzusetzen. Manche sprachen ihre Begeisterung und ihren Dank für die Organisation der Einheit aus. Eine Teilnehmerin forderte überdies: „*Mehr davon, bitte!*“.

#### **4.2.2 Befragung der Lehrenden**

Die Dozentin selbst hatte das Gefühl, dass es ihr gelungen sei, die von ihr geplanten Inhalte zu vermitteln. Hinsichtlich der Zielsetzung, den Teilnehmerinnen einen Kompetenzerwerb zu ermöglichen, äußerte sie jedoch Bedenken. Es sei ihrer Meinung nach schwierig, in nur so kurzer Zeit, im Rahmen eines einzelnen Kurswochenendes, die Ausbildung von Kompetenzen anzustoßen. Es müsse ein Wandel von einer Vermittlungsdidaktik hin zu einer Aneignungsdidaktik erfolgen. Zur Unterstützung eines Kompetenzerwerbs sei aber – insbesondere durch Kleingruppenarbeiten – eine Theorie-Praxis-Verzahnung zustande gekommen.

Die Leitkategorie „Gender“ habe die Dozentin vor allem durch die Verwendung einer gendergerechten Sprache und durch die Thematisierung von Frauen in Führung in der Lehre berücksichtigt. Die unterschiedlichen Lebensbiografien und beruflichen Erfahrungen nutzte die Dozentin im Sinne eines diversitygerechten Lernarrangements als Grundlage für eine Gruppenarbeit.

Die Heterogenität der Teilnehmerinnen nahm die Dozentin als Bereicherung wahr. Die Gruppendynamik gefiel ihr sehr. Auch mit der Organisation des Kurses bzw. des Prozessverlaufes war die Dozentin zufrieden. Das Material zur Vorbereitung empfand sie jedoch nicht als hilfreich, da sie für die Querschnittsthematik bereits sensibilisiert war.

Der Aussage, dass die Lernumgebung lernförderlich gewesen sei, stimmte die Dozentin voll zu. Hinsichtlich des Blended Learning habe sie noch Zweifel, inwieweit es den Teilnehmerinnen bei einem hohen Anteil an Selbstlernzeit möglich sei, tatsächlich (Führungs-)Kompetenzen auszubilden. Es gefiel der Dozentin aber, dass sie im Vorfeld einen Text auf der Lernplattform hochladen und einen Arbeitsauftrag zur Kursvorbereitung erteilen konnte. Dass der Text im Rahmen der Selbstlernzeit zu Hause gelesen wurde und Aufgaben dazu bearbeitet wurden habe kost-

bare Seminarzeit gespart und Raum für andere Auseinandersetzungen inhaltlicher Art geboten. Zudem habe dieses Vorgehen den Teilnehmerinnen im Sinne einer diversitätsgerechten Didaktik die Möglichkeit geboten, den Text zu selbst gewählter Zeit im eigenen Tempo lesen zu können.

### 4.3 KURSWOCHENENDE OKTOBER

In diesem Kapitel werden die Evaluationsergebnisse zum 2. Kurswochenende vorgestellt, welches vom 13.10.–15.10.2017 im Bildungs- und Tagungszentrum Ostheide in Barendorf zu den Themen „Personalauswahl, -entwicklung und -bindung“ stattfand und den Teilnehmerinnen u.a. die Möglichkeit bot, sich in Verhandlungssituationen zu erproben oder sich mit Personalern im Rahmen eines Podiumsgesprächs auszutauschen. Die Kursinhalte wurde von einer Dozentin mit Personalverantwortung gestaltet, die bereits im Vorfeld mit dem Team von „KomPädenZ Potenzial“ kooperiert hatte.

#### 4.3.1 Befragung der Teilnehmerinnen

Die Darstellung der Ergebnisse erfolgt in der gleichen Reihenfolge wie die Befragung der Teilnehmerinnen ablief. Bevor im nächsten Abschnitt auf die quantitativen Evaluationsergebnisse eingegangen wird, werden im Folgenden erst die Ergebnisse der qualitativen Befragungen vorgestellt.

##### 4.3.1.1 Qualitative Evaluation

Im Gegensatz zu den Bewertungen der vorherigen Kurseinheiten ergab die Auswertung der **Zielscheibenevaluation** zum 2. Kurswochenende kein einheitliches Bild. Vielmehr unterliegt die Bepunktung einer großen Streuung. Zwar hatte etwa die Hälfte der Frauen das Gefühl, etwas Neues gelernt zu haben. Die anderen Teilnehmerinnen stimmten dieser Aussage aber eher nicht zu oder positionierten sich neutral. Ähnlich verhält es sich mit den Rückmeldungen zu der Aussage „Ich habe durch die Seminarinhalte sinnvolle Anregungen für die Praxis erhalten“. Acht von 14 Teilnehmerinnen gaben an, sich sicherer beim Argumentieren zu fühlen. Vier Frauen stimmten dieser Aussage eher nicht zu. Eine Teilnehmerin kommentierte ihre Angabe mit „Kam zu kurz“. Ein ähnliches Bild zeichnete sich bei der Bepunktung hinsichtlich des Verhandeln ab.

Die Gruppe nahm mehrheitlich wahr, dass ihre Anliegen von den Dozierenden wahrgenommen wurden. Hinsichtlich des Items „Die Methodenauswahl war sinnvoll“ setzten zwei Teilnehmerinnen ihre Punkte weit außerhalb der Zielscheibe. Diese Teilnehmerinnen wünschten sich gemäß der Ankündigung der Dozentin mehr aktive Elemente. Die Rückmeldungen der anderen Frauen verteilen sich bei diesem Item über alle Bereiche („stimme gar nicht zu“ bis „stimme voll zu“). Eine Frau notierte auf ihrem Arbeitsblatt das Folgende:

*„Mir fehlte manchmal die Struktur. Sowohl durch Plan/ Inhalt tw./ Eine Übersicht am Anfang der PPT, welche Punkte behandelt werden, wäre toll gewesen. Bei der Methodik noch eine Anregung: Arbeitsaufträge klarer formulieren. Schließlich: Es wäre toll, gut auf die Zeit zu achten. Nach 90 min ist einfach meine Aufmerksamkeit meist aufgebraucht“.*

Ähnliches kommentierte eine andere Frau. Sie schrieb: „Der Referentin fehlte ein roter Faden + der Blick auf die Zeit. Inhalte + Begriffe wurden nicht gefüllt“. Eine weitere Teilnehmerin merkte an: „5/8 waren perfekt!“.

Fast alle Frauen hatten den Eindruck, durch die Podiumsdiskussion sinnvolle Einblicke in die Praxis erhalten zu haben. Eine Teilnehmerin verfasste neben ihrer Zielscheibe folgenden Wunsch: „Ich hätte gerne einen fachlichen

Input von Fr. [...] [Podiumsgast] im Seminar gehabt, nicht nur in der Kaminrunde“. Gestärkt für eine Führungsposition fühlten sich etwa sechs Frauen.

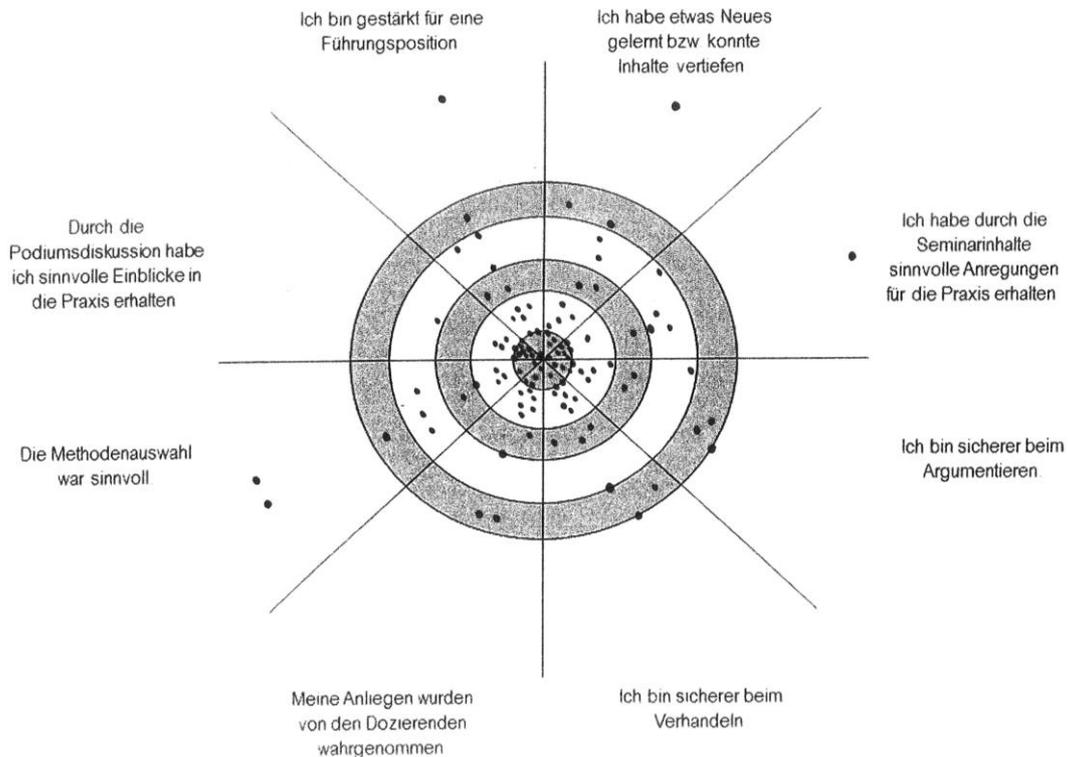


Abbildung 7: Zielscheibenevaluation 2. Kurswochenende Oktober (© KompädenZ Potenzial)

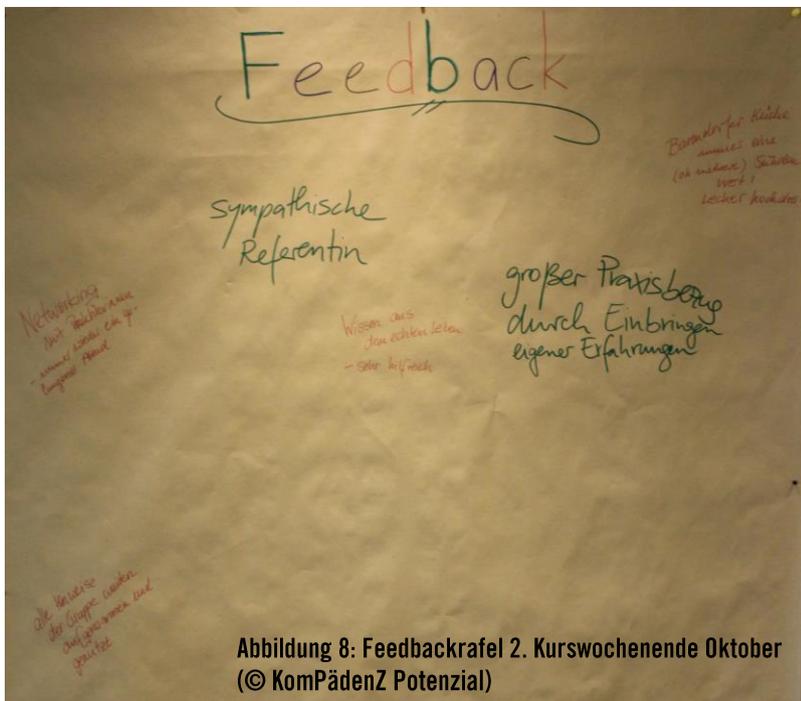
Auf den **Karten für die Reisetasche** notierten Teilnehmerinnen, dass sie sich wieder mehr Methodenvielfalt und einen strukturierteren Einsatz von Methoden wünschen würden. An den Verhandlungsmethoden und der Methode des Rollenspiels würden sie für den weiteren Kursverlauf gerne festhalten. Das Thema „*Verhandlung*“ solle insgesamt „im Gepäck bleiben“. Auf ihre weitere „Reise“ möchten die Teilnehmerinnen die starken Führungsfrauen und die tolle Vernetzung mitnehmen. „*Netzwerke*“ sollten ein Teil des Reisegepäcks sein.

Auf der inhaltlichen Ebene hielten die Frauen insbesondere folgende Stichworte zu diesem Kurswochenende fest:

- „*Führungskraft -> die mit dem ganzheitlichen Blickwinkel*“
- „*Kommunikation ist (Personal-)Entwicklung*“
- „*Wer fragt, der führt*“ bzw. „*Führen durch Fragen*“
- „*Klarheit hinsichtlich eigener beruflicher Wünsche/Bedürfnisse*“ und „*strategisches Denken & Handeln*“
- „*Ziel klar haben ... Strategien vorab durchdenken ... mit entspr. Alternativen*“
- „*Gegenspieler für Antreiber aktivieren*“
- „*Mut*“, „*größere Gelassenheit & Souveränität*“ sowie „*Offenheit*“
- „*Ich bin gut genug für eine Führungsposition. [...] Ich kann eine Führungsposition einnehmen.*“

**Mündlich** teilten mehrere Teilnehmerinnen mit, dass es ihnen bei der inhaltlichen Strukturierung und somit beim Lernen geholfen hätte, wenn Gliederungsfolien in die PowerPoint-Präsentationen der Dozentin eingebunden gewesen wären. Einigen Frauen fehlten an diesem Kurswochenende zudem ein „roter Faden“ und ein gelungenes „Zeitmanagement“. Irritieren würde einige Teilnehmerinnen die Aussage der Dozentin, dass eine Führungsposition einsam machen würde.

Im Rahmen der mündlichen Abschlussrunde wurde positiv bewertet, dass die Dozentin größtenteils auf die Bedürfnisse der Teilnehmerinnen eingegangen ist. Es sei eine großartige Idee der Dozentin gewesen, zunächst einen theoretischen Input zum Thema „Verhandlungsstrategien“ zu geben und die Teilnehmerinnen in einem nächsten Schritt Selbsterfahrungen in Form eines Rollenspiels machen zu lassen.



Auf der **Feedbacktafel** (Abb. 8) notierten einzelne Teilnehmerinnen, dass sie das „Wissen aus dem echten Leben“ sehr hilfreich fanden und dass es der Dozentin gelungen sei, einen großen Praxisbezug durch das Einbringen eigener Erfahrungen herzustellen. Die Referentin sei sympathisch gewesen und hätte Hinweise der Gruppe aufgenommen wie auch genutzt. Zudem würde das „Networking mit Praktikerrinnen“ immer wieder zu einem gelungenen Abend führen und die Barendorfer Küche sei immer wieder „eine Sünde wert“.

#### 4.3.1.2 Quantitative Evaluation

Die Evaluation des zweiten Kurswochenendes fiel etwas umfangreicher aus als die des ersten, da zusätzlich um eine Bewertung der Feedback- und Evaluationsmöglichkeiten während der vorangegangenen Kurseinheiten gebeten wurde. Der quantitative Evaluationsbogen von diesem Wochenende, das vornehmlich die Themen „Personalauswahl, -entwicklung und -bindung“ umfasste, wurde von 14 Teilnehmerinnen ausgefüllt (siehe Anhang).

Die Rückmeldungen zum zweiten Kurswochenende waren insgesamt etwas kritischer als diejenigen zu den vorherigen Kurseinheiten. Grund dafür war anscheinend u.a. das Zeitmanagement der Dozentin. Manche Teilnehmerinnen bemängelten den „fehlenden roten Faden“ in ihren Ausführungen und schrieben, dass die Dozentin trotz „viel Mühe im Vorfeld durch die Erstellung von Arbeitsblättern“, was von einigen Teilnehmerinnen positiv hervorgehoben wurde, etwas unstrukturiert wirkte. Zudem hatten zwei Teilnehmerinnen das Gefühl, dass die Gruppendynamik durch „das persönliche und freundschaftliche Verhältnis der Dozentin zu einigen Kursteilnehmerinnen und der Seminarbegleitung“ litt und offenes Feedback dadurch erschwert wurde. Insgesamt waren aber die meisten Teil-

nehmerinnen mit der von der Dozentin geschaffenen Lernatmosphäre zufrieden. Ihre „*sympathische Art*“ wurde ausdrücklich gelobt, ebenso die Bereitschaft, auf Wünsche der Teilnehmerinnen einzugehen. Bei den Fragen zu den didaktischen Kompetenzen und dem Umfang der Kursinhalte bewegten sich die Werte im Mittelfeld.

Die Praxis der Evaluation nach den Kurseinheiten und der Einstieg mit einer Darstellung des abgegebenen Feedbacks zum vorigen Kurswochenende wurden insgesamt sehr positiv bewertet. Nahezu alle der Befragten empfanden die Verwendung verschiedener Feedbackverfahren als sinnvoll. Auch den Einstieg in das Kurswochenende mit den Ergebnissen der letzten Evaluation bewerteten die Teilnehmerinnen positiv: „*Die Online-Evaluation bot mir die Möglichkeit, das jeweilige Wochenende für mich persönlich Revue passieren zu lassen und zu reflektieren*“, schrieb eine Teilnehmerin. Sie empfand die „*kreative Landschaft*“ als Feedbackinstrument jedoch als eher ungeeignet, weil ihr die Zugangsvoraussetzungen zu kompliziert waren.

Volle Bestätigung durch die Teilnehmerinnen bekam die Seminargestaltung durch die Kursbegleiterin. Sie sei „*perfekt vorbereitet*“ gewesen und war „*sehr bemüht eine inspirierende und angenehme Atmosphäre*“ zu schaffen. Sowohl ihre didaktischen Kompetenzen als auch der Umfang der von ihr vermittelten Inhalte und die abwechslungsreiche Gestaltung der Kurseinheit wurden sehr positiv bewertet. Auch die Aufbereitung des Feedbacks des vorangegangenen Seminarwochenendes gefiel den Teilnehmerinnen.

Bezüglich der Rahmenbedingungen war ein Teil der Teilnehmerinnen nicht ganz zufrieden. Besonders die zeitliche Strukturierung des Kurswochenendes erhielt nur mittelmäßige Bewertungen. Eine Teilnehmerin merkte an, dass Kurseinheiten teilweise überzogen wurden oder kürzer als geplant waren. Ein weiterer Beitrag bezog sich auf das Fehlen einer Gliederungsfolie, anhand derer sich die Teilnehmerinnen während der Präsentation hätten orientieren können. Die räumlichen Bedingungen wurden dahingegen als sehr positiv bewertet. Der Seminarort würde den Teilnehmerinnen inneren Abstand zu ihren Arbeitsplätzen ermöglichen, sei gut zu finden sowie „*schön und wohlwend*“. „*Die engagierte Begleitung des Kurses, die nette Gruppe und das tolle Essen*“ seien besonders hervorzuheben, schrieb eine Teilnehmerin.

Die Themen „Gender & Diversity“ nahmen in dieser Kurseinheit offenbar keine so große Rolle ein wie in den vorhergegangenen. Auf die Fragen nach Hinweisen auf Gender- und Diversity-Aspekte, gender- und diversitysensible Sprache sowie eine integrative Gruppendynamik reagierten die Teilnehmerinnen unterschiedlich. Zwar blieben die Bewertungen grundsätzlich im positiven Bereich, erreichten jedoch nicht die volle Zustimmung der Befragten.

Nach ihrem persönlichen Fazit zu diesem Kurswochenende gefragt, äußerten die Teilnehmerinnen sowohl Lob als auch Kritik. Kritisch wurde erwähnt, dass das Thema „Diversity“ ihrer Meinung nach nicht genug behandelt wurde. Des Weiteren wurde erneut auf den fehlenden roten Faden der Dozentin verwiesen. Positiv hervorgehoben wurde das abendliche Gespräch mit den weiblichen Führungskräften, das „*sehr interessant*“ gewesen sei. Auch wurde erneut Dank für die Organisation geäußert.

#### **4.3.2 Befragung der Lehrenden**

Die Dozentin meldete zurück, dass sie das Gefühl habe, dass es ihr größtenteils gelungen sei, die von ihr geplanten Inhalte zu vermitteln. Eine Theorie-Praxis-Verzahnung sei ihrer Meinung nach zustande gekommen. Der Aussage „Ich habe Gender und Diversity in der Lehre berücksichtigt“ stimmte die Dozentin zu. Um verschiedene Lerntypen

anzusprechen und um für eine barrierearme Lehre zu sorgen, habe sie die unterschiedlichen Methoden „*Vortrag, Einzelarbeit und Gruppenarbeit*“ eingesetzt.

Die vom Projektteam im Vorfeld zur Verfügung gestellten Handouts zu einer gender- und diversitybewussten Lehre habe sie gelesen und das Glossar habe sie genutzt. Insgesamt bewertete die Dozentin das Material zur Vorbereitung als hilfreich.

Die Gruppendynamik habe ihr sehr gut gefallen – insbesondere hinsichtlich der Beteiligung an dem Rollenspiel – und mit der Organisation des Kurses sei sie sehr zufrieden gewesen. Hinsichtlich des Blended Learning gab die Dozentin an, die Lernplattform im Rahmen ihrer Lehrtätigkeit, insbesondere zur Vorbereitung, selbst aktiv genutzt zu haben. Sie teilte mit, dass die Plattform sinnvoll und sehr gut aufgebaut sei.

#### **4.4 KURSWOCHENENDE NOVEMBER/ABSCHLUSSEVALUATION**

In diesem Abschnitt werden die Ergebnisse der Abschlussevaluation vorgestellt, die Rückmeldungen zum letzten Kurswochenende enthalten, welches vom 17.11.–19.11.2017 im Bildungs- und Tagungszentrum Ostheide in Barendorf stattfand. Dieses Abschlusswochenende umfasste das Thema „Kommunikation“, die Reflexion und Präsentation der Praxisprojekte, einen Vortrag zur Mikropolitik einer externen Referentin, einen Clown-Workshop, eine Einheit zur Kollegialen Fallberatung zur Aussage des vorherigen Kurswochenendes „Als Führungskraft bin ich einsam“ und mündete in der Zertifikatsverleihung. Es wurde verantwortet von der Kursbegleitung und der Dozentin, welche auch schon die Blockwoche größtenteils gestaltete. Aus zeitlichen Gründen konnten zu Beginn die Inhalte der Reisetasche nicht vorgestellt werden.

##### **4.4.1 Befragung der Teilnehmerinnen**

Die Darstellung der Ergebnisse erfolgt in der gleichen Reihenfolge wie die Befragung der Teilnehmerinnen ablief. Bevor im nächsten Abschnitt auf die quantitativen Evaluationsergebnisse eingegangen wird, werden im Folgenden erst die Ergebnisse der qualitativen Befragungen vorgestellt.

##### **4.4.1.1 Qualitative Evaluation**

An dem letzten Kurswochenende erfolgte die qualitative Evaluation mittels einer öffentlichen Zielscheibenevaluation (siehe Abb. 9) in Kombination mit einer mündlichen Abschlussrunde. Im Rahmen dessen wurde zunächst um eine **Rückmeldung bezüglich des 3. Kurswochenendes** gebeten.

Nach ihrer Bepunktung zum Abschlusswochenende sprachen die Teilnehmerinnen als erstes den *Clown-Workshop* an. Dieser sei „zu lang“ und „unpassend am letzten gemeinsamen Abend“ gewesen. Eine Teilnehmerin hätte sich am Abend nach den Präsentationen sehr überwinden müssen, nochmal eine andere Seite von sich zu zeigen. Auf der anderen Seite hätte der Clown-Workshop aber eine gute Möglichkeit geboten, sich bewegen, ausprobieren und entspannen zu können. Der Spaßfaktor hätte einen tollen Ausgleich zur kognitiven „Arbeit“ geboten. Als Clown sei es den Teilnehmerinnen möglich gewesen, eine andere Perspektive einzunehmen und die Vielfalt der Gruppe noch stärker wahrzunehmen. Der Rollenwechsel sei eine gute Methode, um auf einer anderen Ebene Kräfte zu zeigen bzw. zu stärken sowie empfinden zu können, dass man trotz Verantwortung und Anspannung auch Spaß haben kann. Dies würde zu mehr Lebensqualität führen. Bezüglich dieses Kurselementes regten die Teilnehmerinnen an, die Bewegungseinheiten des Workshops („*Die 1. Stunde war toll!*“) tagsüber zu integrieren oder in die Abendstun-

den eines anderen Wochenendes zu legen. Wichtig sei es jedenfalls, den Workshop zeitlich zu kürzen. Er dürfte max. eineinhalb Stunden lang sein, „damit diejenigen, die das kreative Potenzial erwecken möchten, auf ihre Kosten kommen, aber auch diejenigen, die mehr Theorie und Input wünschen, nicht zu kurz kommen“.

Mit Bezug zum *Vortrag zur Mikropolitik* meldeten die Frauen anschließend zurück, dass er „zu plakativ, zu eindimensional“ gewesen sei, da hauptsächlich die „Waffen der Männer“ angesprochen wurden. Frauen seien vielschichtiger und müssten „es nicht so machen wie Männer“. Eine Teilnehmerin kommentierte diesbezüglich Folgendes: „Ich kann mich nicht zu einer komplett anderen Frau machen, die nur die Effektivität sieht, als ich bin“. Einer Teilnehmerin habe der Vortrag aber sehr gut gefallen. Für sie sei er ein „Highlight des gesamten Kurses“ gewesen. Die Referentin hätte ein „tolles Konzept“ aufgezeigt und „strategische Schritte“ beleuchtet.

Die *Kurseinheit zur Kommunikation* empfanden die Teilnehmerinnen als zu „abgehackt“ mit zu vielen Präsentationen und zu wenig inhaltlicher Tiefe. Inhaltliche Grundlagen seien größtenteils schon bekannt gewesen, weshalb sich die Teilnehmerinnen eine inhaltliche Vertiefung – idealerweise in Form von praktischen Übungen – gewünscht hätten. Es sei sinnvoll, versteckte und „falsche“ Kommunikation stärker zu fokussieren. Als „Auffrischung“ habe den Teilnehmerinnen die Kurseinheit aber trotzdem, insbesondere aufgrund der „tollen Referentin“ gefallen.

Im Hinblick auf die Darstellung der Praxisprojektergebnisse durch die Teilnehmerinnen selbst meldeten die Frauen zurück, dass sie begeistert von den „tollen, vielfältigen Präsentationen“ gewesen seien. Aufgrund der vielen Informationen und des großen zeitlichen Umfangs dieses Kurselementes sei es angenehmer, wenn die Teilnehmerinnen nur zehn Minuten Zeit für die Präsentation zur Verfügung hätten, um sich „kurz und knapp“ halten zu müssen.

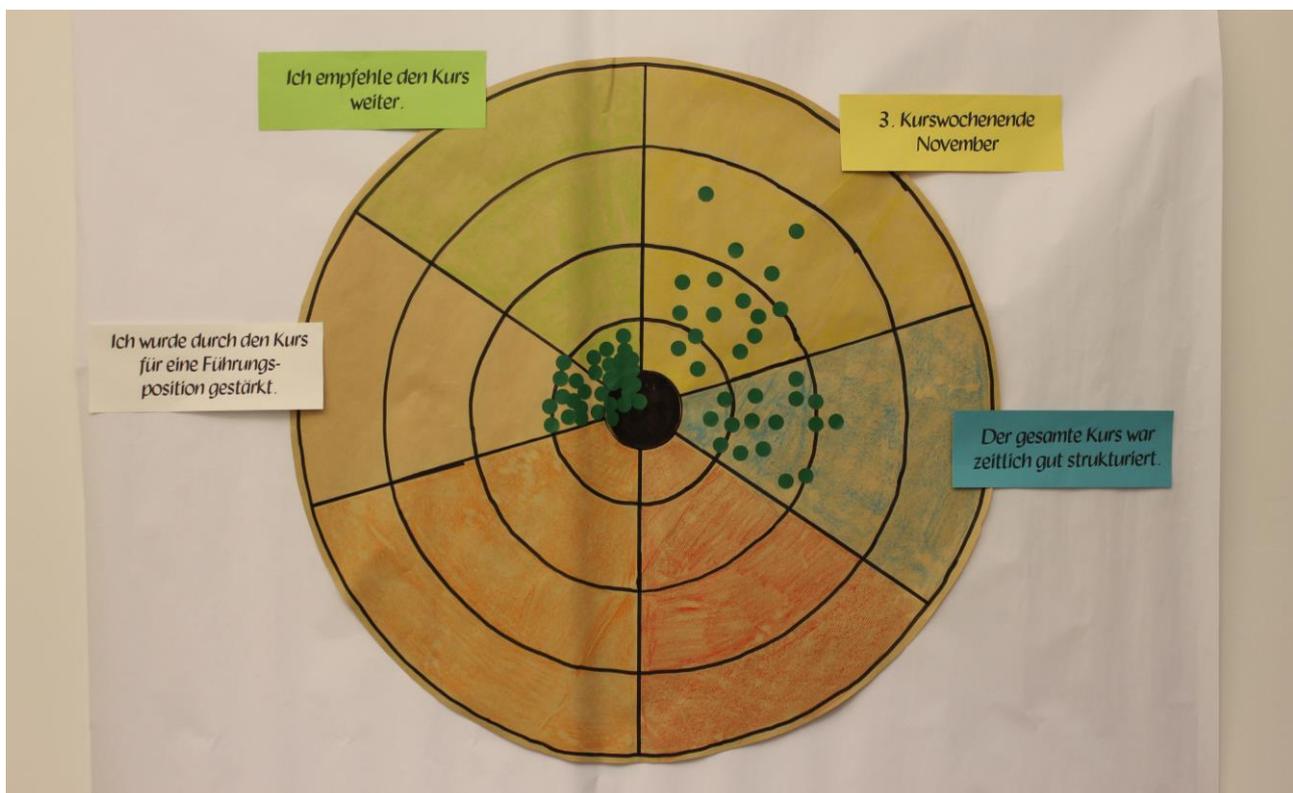


Abbildung 9: Zielscheibenevaluation zur qualitativen Abschlussevaluation (© KomPädenZ Potenzial)

Gefragt nach der **zeitlichen Struktur des gesamten Kurses** teilten fast alle Teilnehmerinnen mit, die Kursstruktur (Blockwoche und drei Kurswochenenden) als angenehm empfunden zu haben. Insgesamt hätte aber *„zu wenig Zeit für all die relevanten Thematiken“* zur Verfügung gestanden. Zwei Teilnehmerinnen merkten an, dass der zeitliche Abstand zwischen dem 1. Kurswochenende im September und dem 2. Kurswochenende im Oktober wegen der Herbstferien zu gering gewesen sei. Die Phase zwischen der Blockwoche im Juni und dem 1. Kurswochenende im September hingegen sei zu lang gewesen, sodass die Teilnehmerinnen zu wenig Druck verspürt hätten, sich mit dem Praxisprojekt auseinandersetzen zu müssen. Eine andere Frau erwiderte, dass ein kurzer zeitlicher Abstand das Vergessen verhindern würde und dass sie die Zeit nach der Blockwoche gebraucht hätte, um Inhalte *„sacken lassen“* zu können sowie eine neue Haltung, insbesondere bezogen auf die Schwerpunktthemen *„Gender“* und *„Diversity“*, entwickeln zu können. Empfohlen wurde dem Projektteam, mit mehr didaktischen Reserven zu arbeiten und die *„Kursinhalte etwas zu entschlacken“* – auch, um kurze Bewegungseinheiten, sogenannte *„Fresh-Ups“*, zur Aktivierung integrieren zu können. Zudem wurde sich mehr Zeit für einen Austausch gewünscht. Gemäß der Mehrheit sollten längere Mittagspausen eingeplant werden. Des Weiteren sei es wichtig, die zeitliche Planung einzuhalten. Ein gutes Zeitmanagement würde den Teilnehmerinnen Sicherheit geben und mehr Entspannung ermöglichen, die für den Lernerfolg von großer Relevanz sei.

Im Rahmen der qualitativen Abschlussevaluation gaben alle 16 Frauen an, dass sie sich gestärkt für eine Führungsposition fühlen und den Kurs weiterempfehlen würden. Sie hätten durch die Kursteilnahme Freiraum gewonnen, das Verhältnis von Beruf und Privatleben neu zu betrachten, die Möglichkeit erhalten, sich zu vernetzen und viel Input auf hohem Niveau angeboten bekommen, *„um sachlicher denken zu können und sich weniger in Beziehungsrollen zu bewegen (Reflexion auf Grundlage theoretischer Erkenntnisse)“*. Des Weiteren seien ihnen einzelne Führungsfrauen zu Vorbildern geworden. Diese würden sie inspirieren. Insbesondere der Austausch mit anderen Frauen (Podiumsgästen, Dozentinnen wie Teilnehmerinnen) hätte in Kombination mit dem inhaltlichen Input zu einer Verdeutlichung der eigenen *„Berufung“* als Führungskraft aufgrund von Gestaltungsmöglichkeiten beigetragen. Das Beisammensein mit anderen Frauen, die gleiche Ziele haben und Ähnliches erlebten, haben die Teilnehmerinnen als sehr bereichernd erlebt. Sie seien froh, sich mit ihren Fragen nicht alleine fühlen zu müssen.

Einzelne Teilnehmerinnen beschrieben das Gefühl, sich durch die Teilnahme am Zertifikatskurs von *„jungen Mädchen“* zu gestärkten Persönlichkeiten mit mehr Ausstrahlung entwickelt zu haben. Die vielen Anleitungen zur Selbstreflexion, die persönlichen Ansprachen sowie die Thematisierung von (geschlechtsbezogenen) Hemmnissen und Ängsten hätten einen Prozess der kontinuierlichen Auseinandersetzung mit der eigenen Person begünstigt und maßgeblich zu einem neuen Selbstbild bzw. einer persönlichen Stärkung (*„Ich traue mir das zu!“*) beigetragen.

Der Zertifikatskurs zeichne sich auch durch eine gelungene Theorie-Praxis-Verzahnung aus. Er sei für eine Teilnehmerin metaphorisch zu einer *„Brille“* geworden, durch die sie erkennen könne, wo Führung stattfindet, wo sie stattfinden sollte und wo sie nicht stattfindet. Auch wenn sich die Teilnehmerinnen mehr praktische Erprobungen gewünscht hätten, habe vor allem das Praxisprojekt die Ausbildung oder Stärkung von Kompetenzen unterstützt. Nachhaltig sei auch das Rollenspiel zur *„Gehaltsverhandlung im geschützten Raum“* in Erinnerung geblieben. Ein Großteil der Absolventinnen teilte mit, eine Bereitschaft zum Delegieren entwickelt zu haben wie auch strategischer denken zu können bzw. zu wollen, was ihnen vor Kursbeginn schwer fiel. Insgesamt fanden die Teilnehmerinnen den Zertifikatskurs *„genial!“*.

Auf die Frage, warum sie den Kurs weiterempfehlen würden, antworteten einzelne Frauen Folgendes:

- *„Mir hat das weitergeholfen. Ist ein sehr professioneller Angang an das Thema.“*
- *„Bringt [...] in der Entscheidungsfindung weiter.“*
- *„Hilft bei der Überprüfung der eigenen Stärken.“*
- *„Macht Spaß und bringt weiter.“*
- *„Ist hilfreich, um sich ein Netzwerk aufzubauen.“*
- *„Eine gute Mischung aus Praxis und Theorie.“*
- *„Verschafft Klarheit darüber, was man möchte.“*
- *„Motivation zu überprüfen, was du kannst, was du nicht kannst, wohin dein Weg gehen kann.“*
- *„Gute wissenschaftliche Fundierung, schafft Klarheit!“*
- *„Das Gesamtpaket stimmt.“*
- *„Macht Führungskompetenz transparent.“*
- *„Macht viel Spaß und ist interessant.“*
- *„Macht Spaß!“*
- *„Macht Lust auf Führung!“*

Die Absolventinnen gaben abschließend folgende Rückmeldungen:

- *„Toll, dass mir diese Seminarreihe ermöglicht wird, ein Gewinn für meine persönliche Entwicklung, danke!“*
- *„Der Kurs ist für mich in meinem Arbeitspuzzle etwas, dass sich gerade mit einigen anderen Aspekten erfolgreich zusammenfügt. Für mich kam er zur richtigen Zeit an einem besonders geeigneten Ort mit vielen unterschiedlichen Frauen und zahlreichen Erfahrungen. [...] Die Kamingespräche und der Austausch mit Frauen in den entsprechenden Positionen sind ein besonders großes Plus des Kurses und unterscheiden ihn von herkömmlichen Kursen, die einfach nur teuer aber nicht wertvoll sind.“*
- *„Der Kurs hat mir als erstes gezeigt, dass ich mit meinen Ideen zu meiner ‚Karriere‘ nicht allein bin und auch nicht zu ‚alt‘ dafür bin, sondern dass es über das ganze Land verteilt Frauen gibt, die sich mit ähnlichen Gedanken auseinandersetzen.“*
- *„Loswerden möchte ich, dass ich die Seminarreihe für Frauen unglaublich bereichernd finde [...]!“*

#### **4.4.1.2 Quantitative Evaluation**

Mit der Abschlussevaluation wurden die Teilnehmerinnen des Zertifikatskurses „Gestärkt in Führung gehen – Frauen in Führungspositionen in der Sozialen Arbeit“ gebeten, Fragen zu ihrem Eindruck hinsichtlich des gesamten Kurses zu beantworten. Insgesamt wurden 16 Fragebögen ausgefüllt (siehe Anhang).

Die Teilnehmerinnen konnten mehrheitlich einen Wissenszuwachs in den Bereichen „Gender Mainstreaming und Diversity Management als Führungsaufgaben“ und „Führungskultur/-theorien und Management in Organisationen der Sozialen Arbeit“ verzeichnen. Auch in dem Bereich „Personalauswahl/-entwicklung/-bildung“ gaben die Befragten geschlossen an, ihr theoretisches Wissen erweitert zu haben. Beim Bereich „Kommunikation“ fiel der Wissenszuwachs insgesamt geringer aus. Hier gaben einige der Teilnehmerinnen an, dass sie ihr theoretisches Wissen während des Kurses nicht erweitern konnten. Das Gender- und Diversity-Glossar empfand der Großteil der Frauen als hilfreich, um ihren theoretischen Wissensschatz bezüglich dieser Thematik zu erweitern. Ebenfalls positiv fiel

die Bewertung des Methodenreichtums während des gesamten Kurses aus. Die Teilnehmerinnen hatten den Eindruck, dass dieser unterschiedliche Lerntypen berücksichtigte. Die Lerneinheit über verschiedene Moderationstechniken wurde rückblickend als nützlich empfunden. Insgesamt empfanden die Teilnehmerinnen das Niveau des Kurses als im mittleren Bereich liegend (43,8%) oder hoch (56,3%) und gaben an, dass ihnen das im Kurs erworbene theoretische Wissen hilft, ihr praktisches Handeln besser zu begründen. Das Niveau des Kurses empfanden alle Teilnehmerinnen als angemessen.

Da die Themen „Gender & Diversity“ eine zentrale Rolle in der Konzeption des Kurses spielten, wurden die Kursteilnehmerinnen gebeten, eine abschließende Einschätzung hinsichtlich ihres Lernzuwachses in Bezug auf diese Themen abzugeben. Alle gaben an, den Umgang mit Gender und Diversity als Aufgabe von Führungskräften anzusehen und begriffen diese Aufgabe als Chance für „lernende Organisationen“. Der Aussage „Durch den Kurs wurden meine Kompetenzen in diesem Bereich insgesamt erweitert“ stimmten über 60% der Befragten voll zu. Gleiches gilt für die Aussage „Ich habe gelernt, wie ich mich in meinem Arbeitsalltag/in meiner Einrichtung für diese Themen einsetzen kann“. Insgesamt empfand der Großteil der befragten Frauen es als sinnvoll, dass die Themen „Gender & Diversity“ während des Kurses eine zentrale Rolle spielten. Vereinzelt wurde gefordert, *„diesen Teil etwas kürzer zu halten, um mehr Raum für die anderen Themen zu haben“*. Es wurde von einer Teilnehmerin vorgeschlagen, die Thematik nicht explizit auf die Bildungswoche zu zentrieren, sondern *„die Inputs auf den ganzen Kurs zu verteilen“* und *„diese Themen parallel zu den anderen Themen zu behandeln“*. Im Gegensatz dazu wurde die ausführliche und explizite Behandlung der Thematik von anderen Teilnehmerinnen gelobt. Eine Teilnehmerin merkte an, dass *„generell mehr auf gegenderte Sprache geachtet werden müsse“* und eine andere forderte *„mehr Kurse zu diesen beiden Themen!“*. Des Weiteren wurde vorgeschlagen, eine Kurseinheit zur Reflexion zu „Gender & Diversity“ in der eigenen Einrichtung anzubieten. Zudem wurden *„mehr praktische Beispiele“*, um die Thematik zu veranschaulichen, gewünscht. Abschließend wurde noch einmal auf die Dozentin verwiesen, die ihr Wissen *„sehr anschaulich vermittelt“* habe.

Der allgemeine Kursverlauf sowie das Rahmenprogramm wurden von den Teilnehmerinnen insgesamt sehr positiv bewertet. Zunächst wurde gefragt, ob es unter den Kursteilnehmerinnen Frauen gab, die Unterstützungsbedarf hatten und ob sie entsprechend ihrer Bedarfe vor und während des Kurses vom Projektteam unterstützt wurden. Die meisten der Befragten äußerten keinen Unterstützungsbedarf. Eine Frau antwortete, Unterstützungsbedarf hinsichtlich des Praxisprojektes angemeldet und daraufhin Kontaktadressen von der Universität für mögliche Kooperationspartnerinnen und -partner erhalten zu haben, da sie ihr Praxisprojekt nicht beim eigenen Träger durchführen konnte. Sie empfand es als schwierig, Unterstützung vom Projektteam diesbezüglich zu bekommen und merkte an, sie habe *„sehr am Ball bleiben“* müssen.

Das Bildungs- und Tagungszentrum in Barendorf hat den Teilnehmerinnen sehr gut gefallen und alle gaben an, dass die Umgebung für ein gutes Lernklima sorgte. Auch das Abendprogramm sagte den Befragten zu. Als *„besonders gewinnbringend“* und *„inspirierend“* empfanden viele das Podiumsgespräch mit Frauen in Führungspositionen in der Sozialen Arbeit. Einige gaben hier an, sich noch weitere solcher Abende gewünscht zu haben. Der Clown-Workshop war einigen etwas zu lang. Andere schlugen vor, den Workshop nicht als Abschluss, sondern unter der Woche anzusetzen. Eine der Frauen teilte mit, dass sie sich für den Abschluss eher eine *„gemeinsame Runde im Kaminzimmer“* gewünscht hätte. Erneut wurde auf die zuvorkommende und mitdenkende Seminarbegleitung

verwiesen. Insgesamt empfanden die Kursteilnehmerinnen das Abendprogramm als „*intensiv*“ und „*anstrengend*“, aber auch als „*sehr sehr sinnvoll*“ und „*spannend*“.

Zu 100% wussten die Teilnehmerinnen vor und während des Kurses, an wen sie sich mit Problemen und Fragen wenden konnten. Die im Vorfeld übermittelten Informationen zum Kursverlauf erschienen ihnen ausreichend und verständlich. Auf die Frage, welche Informationen sich die Befragten noch gewünscht hätten, antworteten zwei Frauen, dass sie im Vorhinein gern mehr Informationen bezüglich der Präsentation des Praxisprojekts bekommen hätten. Ihnen war nicht ganz klar, „*welcher Teil kreativ sein soll und welche Medien zur Präsentation zur Verfügung stehen*“. Der Aussage „Die didaktische Gestaltung des Kurses war sinnvoll“, stimmten die Teilnehmerinnen geschlossen zu.

Ein Teil der Evaluation behandelte die Einbindung einer E-Learning-Plattform während des Kurses, die die Teilnehmerinnen unterschiedlich bewerteten. Denjenigen, die bereits Erfahrung mit Online-Tools hatten, erschien die Plattform als „*relativ selbsterklärend und intuitiv*“. Sie empfanden die Erläuterungen zur Bedienung und zu den Funktionen teilweise als „*zu lang*“. Andere hätten sich eine „*ausführlichere Einführung*“ gewünscht und mussten sich erst an das Format, das ihnen zu Beginn „*fremd und manchmal etwas schwierig zu bedienen*“ vorkam, gewöhnen. Eine der Frauen stellte fest, dass die E-Learning-Plattform „*im Nachgang des Kurses eine wesentliche Rolle spielen wird*“, was durch die 100%ige Zustimmung der Teilnehmerinnen zu der Aussage „Ich möchte die Lernplattform weiterhin benutzen“, bestätigt wird. Diesbezüglich gaben die Befragten an, die Plattform nach Abschluss des Kurses vor allem für den „*Austausch*“ und „*die Vernetzung mit den anderen Teilnehmerinnen*“ nutzen zu wollen. Auch wollen viele die dort hochgeladenen Fachtexte, Hinweise und Vorträge noch einmal „*in Ruhe*“ durcharbeiten und sichern, um das Wissen später gezielt abrufen und nutzen zu können. Knapp die Hälfte der Teilnehmerinnen schätzte, die Plattform noch 7-12 Monate nach Ende des Kurses zu nutzen. Die anderen Angaben variierten von „1-3 Monaten“ bis zu „über ein Jahr“.

Die kursbegleitende Kompetenzbilanzierung und das Coaching empfanden die Befragten zum großen Teil als aufschlussreich und gaben an, dass diese ihnen als Orientierung für den weiteren beruflichen Weg gedient habe: „*Die Kompetenzbilanzierung hat für mich noch einmal deutlich gemacht, welche Kompetenzen eine Rolle spielen*“, schrieb eine der Teilnehmerinnen und eine andere führte aus, dass die Kompetenzbilanzierung „*die Selbstreflexion sehr gefördert und den persönlichen Prozess enorm intensiviert*“ habe. Bezüglich des Coachings wurde von drei Frauen gewünscht, den zeitlichen Rahmen hierfür zu vergrößern und mehr Zeit einzuplanen. Einige hatten das Angebot des Coachings zum Zeitpunkt der Evaluation (noch) nicht wahrgenommen.

Das Praxisprojekt, das die Kursteilnehmerinnen entwickeln und präsentieren sollten, wurde ausführlich in der Abschlussevaluation behandelt. Auf die Frage nach den positiven Lernerfahrungen, die die Teilnehmerinnen im Verlauf des Praxisprojekts gemacht haben, wurden diverse Antworten gegeben. Die Erfahrung, „*Mitgestalterin*“ in der eigenen Organisation werden zu können, die „*positive Rückmeldung vom privaten und beruflichen Umfeld*“ und die Erfahrung, sich auf „*strukturierte Art und Weise mit wissenschaftlichem Fundament mit einer Fragestellung auseinanderzusetzen*“ waren nur einige der positiven Erfahrungen, die die Teilnehmerinnen hier teilten. Wichtig schien auch die Erfahrung, in Eigenverantwortung „*ein anspruchsvolles Projekt zu regeln*“ und sich ausprobieren zu können. Bei der Frage nach Hürden und Problemen bei der Durchführung des Praxisprojekts gab es insgesamt weniger Beiträge. Die meisten bezogen sich diesbezüglich auf Probleme mit dem Zeitmanagement und insgesamt einem zu

kleinen zeitlichen Rahmen, der für die Umsetzung des Praxisprojekts vorgesehen war. Zwei der Frauen gaben an, wenig Unterstützung von ihren Arbeitgebenden erfahren zu haben. Zwei weitere hätten sich mehr (finanzielle) Ressourcen für die Umsetzung gewünscht. Insgesamt empfanden aber alle Teilnehmerinnen die Durchführung eines Praxisprojektes als sehr sinnvoll. Im abschließenden Feedback zu diesem Abschnitt schrieben sie, dass das Praxisprojekt „*einen guten Transfer*“ ermöglicht, „*ein gutes Übungsfeld*“ darstellt und „*zu umfangreichen Lernen auffordert*“. Für die gute Unterstützung durch die Kursbegleitung und die „*gute Planung*“ wurde sich bedankt. Eine der Frauen schrieb: „*Vielen Dank für diese schöne Herausforderung*“.

Um offene Kommentare bezüglich des Kursverlaufes und der Rahmenbedingungen insgesamt gebeten, äußerten die Teilnehmerinnen erneut viel Lob. „*Es lief alles sehr strukturiert*“, schrieb eine der Befragten und eine andere hob den „*tollen Prozessverlauf*“ sowie die „*tollen Ergebnisse*“ hervor, während eine dritte den Kurs schlicht als „*genial*“ empfand.

Da die Teilnahmekosten für den Kurs übernommen wurden, wurden die Teilnehmerinnen gefragt, ob sie bereit gewesen wären, eine Kursgebühr zu zahlen, was über 93% mit „Ja“ beantworteten. Diejenigen, die mit „Nein“ antworteten gaben an, nicht genügend finanzielle Ressourcen für einen solchen Kurs zu haben, aber, wenn der Arbeitgebende die Kosten übernehme, eine Teilnahmegebühr als gerechtfertigt ansehen würden. Diejenigen, die angaben, Kursgebühren zahlen zu wollen, wurden gefragt, in welcher Höhe diese maximal ausfallen dürften. Hier gaben 60% der Befragten einen Wert von 1.000€, knapp über 33% einen Wert von 500€ und 6,7% einen Wert von 1.500€ an.

Abschließend wurden die Teilnehmerinnen gefragt, wie sich im Verlauf des Kurses ihre Einstellung zum Thema Studium verändert habe. Der quantitativen Abschlussevaluation konnte entnommen werden, dass die Teilnahme am Kurs die Einstellung mehrerer Frauen hinsichtlich der Thematik „Master-Studium“ leicht positiv beeinflusst hat. Die meisten der Teilnehmerinnen hatten im Vorhinein eher nicht den Wunsch, ein Master-Studium aufzunehmen. Die Bewertung der Aussage „Ich möchte innerhalb der nächsten fünf Jahre ein (berufsbegleitendes) Master-Studium beginnen“ ließ dann darauf schließen, dass einige der Teilnehmerinnen nun über ein Studium nachdenken, die sich vorher sicher waren, kein Studium aufnehmen zu wollen.

#### **4.4.2 Befragung der Lehrenden**

Die für dieses Wochenende verantwortliche Dozentin äußerte bei der Befragung als erstes ihre Begeisterung hinsichtlich der gelungenen Praxisprojekte. Sie war sowohl beeindruckt von den Ergebnissen als auch von den Präsentationen der Teilnehmerinnen. Gefragt nach ihrer Zufriedenheit bezogen auf die Lehr-Lern-Einheit zum Thema „Kommunikation“ meldete die Dozentin die Befürchtung zurück, die Teilnehmerinnen unterfordert zu haben. Es sei ihr zwar gelungen, die von ihr geplanten Inhalte zu vermitteln. An nur einem Nachmittag vertiefend in die Thematik einzusteigen, sei aber nicht möglich gewesen, ohne eine theoretische Grundlage voraussetzen zu können. Insgesamt habe für die Einheit nicht ausreichend Zeit zur Verfügung gestanden. Insbesondere Phasen der Selbsterprobung würden Zeit erfordern.

Eine Theorie-Praxis-Verzahnung sei laut Aussage der Dozentin an dem Wochenende vor allem durch die Präsentation und Reflexion der Praxisprojekte zustande gekommen. Wenn mehr Zeit zur Verfügung gestanden hätte, wäre es

auch im Rahmen der Kommunikations-Einheit möglich gewesen, stärkere Bezüge zum beruflichen Alltag der Teilnehmerinnen herzustellen.

Insbesondere durch die inhaltliche Integration der Thematik „Kommunikation der Geschlechter“, die Verwendung einer gendergerechten Sprache und methodische Wechsel seien „Gender“ und „Diversity“ in der Lehre berücksichtigt worden. Am Samstag habe vor allem die Vielfalt der Präsentationen zur Integration der Schwerpunktthemen beigetragen. Des Weiteren hätten die Inhalte der Praxisprojekte selbst „Gender“ und „Diversity“ zu Querschnittsthemen des Kurswochenendes werden lassen.

Die Gruppendynamik sei das ganze Wochenende über wieder sehr beeindruckend gewesen. Die Lerngruppe wurde von der Dozentin als „wissbegierig“, „motiviert“ und „kompetent“ betitelt. Bezüglich der Organisation des Prozessverlaufs äußerte die Dozentin den Wunsch, nach den Präsentationen der Praxisprojekte mehr Zeit für Diskussionen zur Verfügung gestellt zu bekommen. Insgesamt sei sie mit der Organisation aber zufrieden gewesen.

Da die Dozentin bereits über Gender- und Diversitykompetenzen verfügt und schon den Kursbeginn gestaltete, benötigte sie kein Material zur Vorbereitung. Die Lernumgebung empfand sie als lernförderlich und das Blended Learning erachtete sie – insbesondere im Hinblick auf die Durchführung der Praxisprojekte – als sinnvoll.

## 5 FAZIT

Im November 2017 präsentierten 16 Frauen im Rahmen des Abschlusswochenendes des Zertifikatskurses "Gestärkt in Führung gehen – Frauen in Führungspositionen in der Sozialen Arbeit" ihre gelungenen Praxisprojekte. Insgesamt konnten 15 von anfänglich 20 Teilnehmerinnen den Kurs erfolgreich absolvieren (eine Frau nahm nur an der Blockwoche teil, eine weitere beendete den Kurs aus gesundheitlichen Gründen vor dem ersten Kurswochenende, zwei Frauen konnten aufgrund von Pflege- oder beruflichen Verpflichtungen nach dem ersten Kurswochenende nicht mehr teilnehmen und eine Teilnehmerin erhielt aufgrund von zu häufiger Abwesenheit aus Zeitgründen anstelle des Zertifikats eine Teilnahmebescheinigung). Betrachtet man die Evaluationsergebnisse, so lässt sich zusammenfassend festhalten, dass der Zertifikatskurs „Gestärkt in Führung gehen – Frauen in Führungspositionen in der Sozialen Arbeit“ durch unterschiedlichste Aspekte seine Zielsetzung, Frauen für Führungspositionen zu begeistern und zu stärken, erreicht hat. Zu diesem Erfolg haben verschiedene Kurselemente beigetragen, die im Folgenden erläutert werden.

Den Evaluationsergebnissen zur Folge haben u.a. die guten *Rahmenbedingungen* die Zielerreichung begünstigt und eine nachhaltige, berufsbegleitende Weiterbildung ermöglicht. Dass der Kurs im Bildungs- und Tagungszentrum Ostheide (BTO), auf einer „*Lerninsel*“, stattfand, habe gelingendes Lernen unterstützt. Nicht nur die „*gute Verpflegung*“, die „*liebevoller Versorgung*“ und die Räumlichkeiten haben Lernprozesse befördert. Auch die gute Atmosphäre durch die „*Stimmigkeit des Miteinanders bzw. der Zwischenmenschlichkeit*“ und die Tatsache, dass die Teilnehmerinnen im BTO übernachteten, habe zu einer besseren Vernetzung sowie dazu beigetragen, einen Abstand zur beruflichen Alltagswelt aufbauen und sich dadurch auf die persönliche Entwicklung konzentrieren zu

können. Des Weiteren sei es sinnvoll gewesen, den Kurs nur für Frauen anzubieten. Die *geschlechtshomogene Gruppe* wurde von allen Lehrenden als sehr offen und mit einem guten Umgang untereinander wahrgenommen. Außerdem zeichnete sich die Gruppe durch eine hohe Lernbereitschaft aus. Die Lehrenden berichteten über hohes Durchhaltevermögen, kontinuierliches Interesse an den vermittelten Inhalten über die vier Veranstaltungen hinweg und über „*kritisches Hinterfragen*“ vor dem Hintergrund einer offenen Grundhaltung. Die Heterogenität der Frauen wurde nicht nur von den Teilnehmerinnen, sondern auch von den Lehrenden als Bereicherung bewertet. Die Teilnehmerinnen hatten aufgrund ihrer unterschiedlichen Biografien und Lebens- wie auch Arbeitserfahrungen in diversen Bereichen die Möglichkeit, insbesondere Erfahrungswissen weiterzugeben und viel voneinander zu lernen. Das war zum einen während der Arbeitsphasen in den Diskussionen wahrnehmbar. Hier war die Bereitschaft vorhanden, Prozessberichte aus der beruflichen Praxis der Gruppenmitglieder aus anderen Arbeitsbereichen zu reflektieren und für den jeweils eigenen Arbeitsbereich zu nutzen. Zum anderen zeigte sich die Stärke in den Gesprächen und dem Interesse der Teilnehmenden an einer Vernetzung während der Pausen. Zusammenfassend wurden der Gruppe von den Lehrenden folgende Attribute zugeschrieben: wertschätzender Umgang, guter Zusammenhalt/Interesse an den übrigen Gruppenmitgliedern, Heterogenität als Stärke, hohe Lernbereitschaft – auch während der Selbstlernphasen.

Dass bei der Kurskonzeption und -durchführung auf *Blended Learning* gesetzt wurde, erachteten sowohl die Teilnehmerinnen als auch die Dozentinnen als sinnvoll. Mit der Kursstruktur (Blockwoche und drei Kurswochenenden) wie auch der zeitlichen Struktur waren die meisten Frauen zufrieden. Gut sei es gewesen, mit der Blockwoche einzusteigen. Es hätte den Frauen gefallen, dass es vom Umfang der Präsenzzeit her im Verlaufe des Kurses „lockerer“ wurde. Gemäß der Mehrheit der Teilnehmerinnen seien die Veranstaltungen gut terminiert wie auch organisiert gewesen. Die Zielorientierung und Strukturiertheit hätten den Lernprozess unterstützt. Mehrheitlich wurde betont, dass der zeitliche Abstand zwischen der Blockwoche im Juni und dem ersten Kurswochenende im September nötig sei. Es hätte lediglich insgesamt zu wenig Zeit zur Verfügung gestanden, wobei sich die Frauen gemäß ihrer Aussagen im Vorfeld wohl nicht für den Kurs angemeldet hätten, wenn er noch weitere Veranstaltungen umfasst hätte. Als Wunsch wurde geäußert, das Abendprogramm zu reduzieren, damit mehr Zeit für die Vernetzung untereinander zur Verfügung steht. Zudem sei es sinnvoll, die Mittagspausen zu verlängern.

Sehr positiv bewertet wurden die Seminarorganisation und die Tatsache, dass immer eine Kursbegleitung vor Ort war. Die Kommunikation verlief reibungslos, die Teilnehmerinnen wussten stets, an wen sie sich bei Fragen wenden konnten, erhielten „*schnelle Antworten*“ und schätzten es, dass die Kursveranstaltungen prozesshaft miteinander verbunden wurden. Die Frauen nahmen ein „*offenes Miteinander der Kursverantwortlichen*“ wahr und bedanken sich für eine zuverlässige Unterstützung. Auch die Seminarorganisation durch das Team der Tagungsstätte vor Ort wurde von den Absolventinnen gelobt.

Mit den *Kursinhalten* waren die Teilnehmerinnen zufrieden. Als besonders wertvoll erachteten sie die *Abendeinheiten* in Form von Kaminstunden und die zwei Podiumsgespräche. Begeistert waren die Teilnehmerinnen zudem von den „*tollen Referentinnen*“ und der Kursleitung. Die *Dozentinnen* hätten insbesondere durch folgende Merkmale überzeugen können:

- Authentizität und Ehrlichkeit
- Kompetenz und Aufgeschlossenheit
- Nahbarkeit, Offenheit und Sympathie
- Humor, erfrischende und motivierende Art, positive Ausstrahlung
- Überzeugungskraft, Erfahrungswissen und Engagement
- „*Einladender menschlicher Umgang der Kursleiterin mit der Kursbegleiterin*“
- wertschätzenden Umgang
- geduldiger Umgang mit Teilnehmerinnen, vor allem „*sehr ruhige und geduldige Art mit ... Fragen umzugehen*“

Aufgrund ihrer eigenen überzeugenden Gender-/Diversityhaltungen gelang es den Lehrenden in ihren Seminaren größtenteils, die Schwerpunktthemen inhaltlich zu integrieren, auf eine geschlechtsbewusste Sprache zu achten, verschiedene Lerntypen zu berücksichtigen und die Lehre barrierearm zu gestalten. Als Querschnittsthemen wurden „Gender“ und „Diversity“ während des gesamten Kursverlaufes thematisiert, in die Praxisprojekte integriert und kritisch hinterfragt – wobei die Leitkategorie „Gender“ meist stärker im Fokus stand. Auf diese Art und Weise konnten die Leitkategorien erfolgreich in den Kurs implementiert werden, um den Teilnehmerinnen die Ausbildung von Gender- und Diversitykompetenzen zu ermöglichen.

Auf der *methodisch-didaktischen* Ebene wurden Orts- und Methodenwechsel, die räumliche Trennung von Pausen und Lernen, die Ermöglichung von Reflexionsprozessen, Kleingruppenarbeiten und Rollenspiele besonders positiv hervorgehoben. Schön wäre es den Teilnehmerinnen zufolge gewesen, wenn ihnen mehr Bewegung und noch mehr Möglichkeiten für Selbsterfahrungen im Rahmen von praktischen Übungen geboten worden wären. Gewünscht wurde sich von den Teilnehmerinnen außerdem Folgendes:

- eine stärkere Transparenz bezüglich der Seminaranforderungen bzw. mehr Transparenz hinsichtlich des „Workloads“
- mehr Transparenz/Informationen vor Kursbeginn hinsichtlich des Praxisprojektes
- mehr Transparenz/Informationen hinsichtlich der Präsentation des Praxisprojektes

Durch die sehr praxisnahen Vorträge auf einem inhaltlich hohen Niveau und das Einbringen eigener Erfahrungen sei eine gute *Theorie-Praxis-Verzahnung* zustande gekommen. Die Frauen hätten durch Praxisbeispiele viel Input für die eigene Organisation erhalten. Neben der Berücksichtigung von beruflichen Erfahrungen der Teilnehmerinnen konnte im Rahmen der Abschlussevaluationen auch das *Praxisprojekt* als sinnvolles Kurselement hinsichtlich einer gelungenen Theorie-Praxis-Verzahnung ausgemacht werden. Die meisten Absolventinnen sehen sich laut quantitativer Abschlussevaluation u.a. durch die Durchführung des eigenen Projektes stark in der Lage, das neu erlangte Wissen in die eigene berufliche Tätigkeit zu integrieren.

Uneinheitlichkeit bestand in der Bewertung der *Kompetenzbilanzierung* mittels des Online-Tools „P:FiF“. Für eine Teilnehmerin sei der Nutzen der Kompetenzbilanzierung abschließend noch nicht klar gewesen. Eine andere Absolventin merkte an, dass sie es beim dritten Ausfüllen „*schon etwas öde*“ fand, immer die gleichen Fragen zu beantworten. Für die Einzelgespräche stand eindeutig zu wenig Zeit zur Verfügung. Für diese müssten mindestens 20

Minuten pro Teilnehmerin eingeplant werden. Auf der anderen Seite habe die Kompetenzbilanzierung „*anschaulich gemacht, welche Kompetenzen eine Rolle spielen*“ und Selbstreflexionsprozesse angestoßen, die für die Weiterentwicklung notwendig seien. Den Kurs habe auch ausgezeichnet, dass er während des gesamten Verlaufs einen Prozess der kontinuierlichen Auseinandersetzung mit der eigenen Person fokussierte.

Hinsichtlich des *E-Learning* empfahlen mehrere Frauen, die Einführungseinheit als ein freiwilliges Unterstützungsangebot in die Abendstunden der Blockwoche zu legen. Zudem wurde von einem Teil der Lerngruppe mündlich der Wunsch geäußert, mehr Material im Vorfeld zu erhalten (wie zur Vorbereitung auf das 1. Kurswochenende im September). Im Rahmen der Abschlussevaluation wurde die „*etwas stockende Kommunikation auf der Lernplattform innerhalb der Gruppe*“ angemerkt. Obwohl die Frauen bereits zu Beginn des Kurses den Wunsch äußerten, ein Frauennetzwerk zur eigenen Stärkung aufzubauen, nutzten sie das Allgemeine Forum der Lernplattform selten. Während des Kurses sei das Portal zu häufig aus dem Blick geraten. Insgesamt würde das E-Learning vor allem im Nachgang der Weiterbildung eine wesentliche Rolle spielen.

Einer Teilnehmerin erschien die Online-Evaluation stets sinnvoll und wichtig. Sie bot ihr die Möglichkeit, die jeweilige Kurseinheit noch einmal in Ruhe „*Revue passieren zu lassen*“ und zu reflektieren. Ähnliche Empfindungen wurden bezüglich der *Feedback-Kultur* geäußert, auch wenn die Teilnehmerinnen die Online-Version der Evaluationslandschaft nicht nutzten. Die Teilnehmerinnen schätzten es insgesamt wert, den Kurs durch ihre Rückmeldungen und die Äußerungen ihrer Bedürfnisse mitgestalten zu können. Sie erachteten es als wertvoll, dass Interesse an ihnen, ihren Biografien wie auch ihren Bedürfnissen gezeigt wurde, dass Diskussionen zugelassen sowie Wünsche berücksichtigt wurden. Der Kurs sei das, was gemeinsam draus gemacht wird.

## 6 AUSBLICK

Die Auswertung der Evaluationsergebnisse ermöglicht, den Zertifikatskurs „Gestärkt in Führung gehen – Frauen in Führungspositionen in der Sozialen Arbeit“ bedarfsorientiert weiterzuentwickeln. Zwar sollten wesentliche Kursaspekte, wie z.B. die Kursstruktur, die Gruppenzusammensetzung, das Praxisprojekt, die Podiumsgespräche uvm., die zu seinem Erfolg beigetragen haben, beibehalten werden. Zukünftig könnte sich aber beispielsweise überlegt werden, wie die Vernetzung der Gruppe vom Projektteam noch weiter unterstützt werden könnte. Es wäre beispielsweise möglich, den Vorschlag einer Teilnehmerin aufzugreifen und den Teilnehmerinnen regelmäßig – eventuell auf freiwilliger Basis – E-Mails zur Erinnerung an das E-Learning und/oder die digitale Vernetzung zukommen zu lassen. Des Weiteren könnte es sinnvoll sein, weiteres Material zur Vorbereitung der einzelnen Kursveranstaltungen im Sinne des E-Learning anzubieten. Notwendig scheint die Erstellung von Handouts für die Teilnehmerinnen zu sein, um mehr Transparenz, z.B. bezüglich der Seminaranforderungen, zu gewährleisten. Um am Kurs interessierten Frauen im Vorfeld Unsicherheiten hinsichtlich des Praxisprojektes zu nehmen, kann auf eine Broschüre verwiesen werden, die die Praxisprojekte der Absolventinnen des Kurses 2017 als erfolgreiche Praxisbeispiele umfasst. Diese steht online unter [https://is.gd/zk\\_gestaerkt](https://is.gd/zk_gestaerkt) zur Verfügung und könnte auch den Arbeitgebenden Einblicke in den Kurs ermöglichen, sodass diese ihre Mitarbeiterinnen im Sinne der Personalentwicklung vielleicht (noch) mehr unterstützen.

## 7 LITERATUR

Bundesagentur für Arbeit (2017): Die Arbeitsmarktsituation von Frauen und Männern 2016. Nürnberg: o.V. Online verfügbar unter: <https://statistik.arbeitsagentur.de/Statischer-Content/Arbeitsmarktberichte/Personengruppen/generische-Publikationen/Frauen-Maenner-Arbeitsmarkt.pdf> [28.11.17, 12:07Uhr].

Müller, Ursula (2014): Frauen in Führungspositionen der Sozialwirtschaft. München: Rainer Hampp.

Stiegler, Barbara (2000): Wie Gender in den Mainstream kommt: Konzepte, Argumente und Praxisbeispiele zur EU-Strategie des Gender Mainstreaming. Bonn: Friedrich-Ebert-Stiftung. Online verfügbar unter: <https://www.fes.de/fulltext/asfo/00802toc.htm> [09.07.18, 13:20Uhr].

## 8 ANHANG

Im Folgenden finden sich die Ergebnisse der quantitativen Evaluationen der Teilnehmerinnen – in gleicher Reihenfolge, wie sie in diesem Bericht dargestellt sind:

- Ergebnisse der quantitativen Evaluation der Blockwoche (Juni),
- Ergebnisse der quantitativen Evaluation des 1. Kurswochenendes (September),
- Ergebnisse der quantitativen Evaluation des 2. Kurswochenendes (Oktober),
- Ergebnisse der quantitativen Abschlussevaluation (November).

# KomPädenz

Evaluation ZK3 Bildungswoche quantitativ ()  
Erfasste Fragebögen = 19

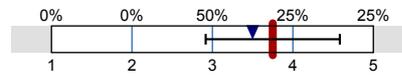


## Legende

Frage-  
text

Linker Pol

Rechter Pol



n=Anzahl  
mw=Mittelwert  
md=Median  
s=Std.-Abw.  
E.=Enthaltung

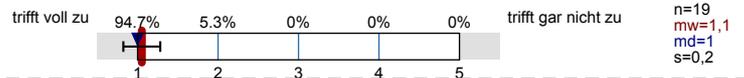
Liebe Teilnehmenden,

durch dieses kurze Online-Feedback zur absolvierten Kurseinheit helfen Sie uns bei der zukünftigen Kursgestaltung. Vielen Dank dafür!

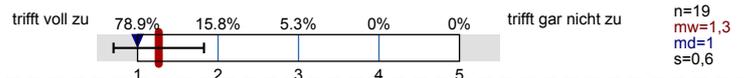
Ihr Projektteam "KomPädenZ Potenzial"

### Feedback zur Dozentin **der Schwerpunkte Gender und Diversity (Name entfernt)**

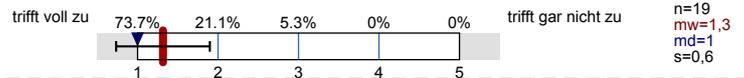
Die Dozentin hat eine angenehme Lernatmosphäre geschaffen.



Die Dozentin besitzt didaktische Kompetenz und hat die Kurseinheit abwechslungsreich gestaltet.



Der Umfang des Kursinhaltes war für mich angemessen.

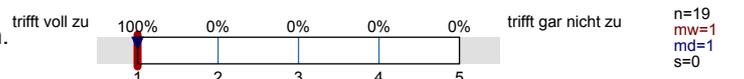


Möchten Sie uns darüber hinaus noch etwas über die Dozentin mitteilen?

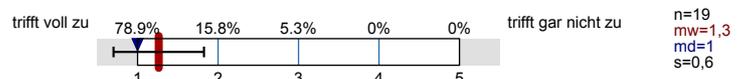
- Der Umfang des Kursinhaltes war sehr groß, meine Aufnahmekapazität war bereits am Nachmittag erschöpft... allerdings lerne ich lieber in kleineren Lerngruppen (der Mittwoch Nachmittag hat mir gefallen)
- Es wurde sehr viel ,bei einigen Themen in sehr kurzer Zeit zu viel Inhalt vermittelt. Dadurch wurde die ``Verarbeitung `` sehr erschwert.
- Es wäre toll gewesen, wenn einige Diskussionen etwas abgekürzt worden wären, sie wurden häufig auch einigen Wortbeiträgen redundant. Gerade die ersten Tage waren einige Wortmeldungen ("junge Kolleginnen sind so und so", "ältere Kolleginnen sind so und so"), die eher die Tendenz zum Spalten der Gruppe hatten als das sie eine gemeinsame Gruppe geformt hätten.
- Sie schafft es zu begeistern und zu inspirieren.
- Kompetent, aufgeschlossen und sehr interesssiert an den Teilnehmern und ihren Biographien. Das macht sie sehr sympathisch.
- Sympathische und nahbare Dozentin, der es auch gelang teils trockene Inhalte ansprechend zu vermitteln. Beeindruckt hat mich, dass es sich bei der Dozentin nicht (nur) um theoretisches (angelesenes) Wissen handelte, sondern um eigene Erfahrung und Engagement.
- s. unten/ Schlussfazit...  
und: inhaltlich hohes Faktenniveau und -vermittlung, sehr überzeugend in der eigenen Gender-/ Diversityhaltung...

### Feedback zur Dozentin **zu Moderationstechniken (Name entfernt)**

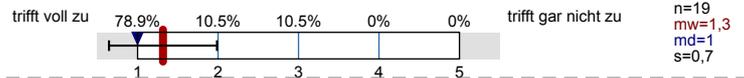
Die Dozentin hat eine angenehme Lernatmosphäre geschaffen.



Die Dozentin besitzt didaktische Kompetenz und hat die Kurseinheit abwechslungsreich gestaltet.



Der Umfang des Kursinhaltes war für mich angemessen.

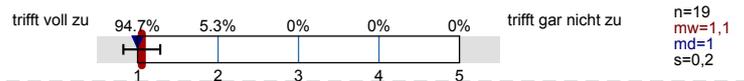


Möchten Sie uns darüber hinaus noch etwas über die Dozentin mitteilen?

- Die Dozentin hat ein schnelles Tempo vorgelegt, was an den umfangreichen Inhalten lag... Ich habe einen sehr guten Einblick in die Moderation bekommen, didaktisch gut aufbereitet!
- Mehr zeit für die Übung der Methode wäre hilfreich und nützlich gewesen.
- Sehr humorvoll. Das find ich super!
- s. unten/ Schlussfazit... und: sehr überzeugende, klare und humorvolle Vermittlung der Methode.....

#### Feedback zur Kursbegleitenden (Name entfernt)

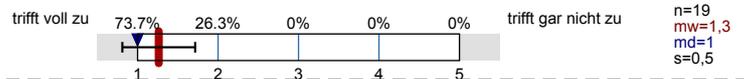
Die Kursbegleitende hat eine angenehme Lernatmosphäre geschaffen.



Die Kursbegleitende besitzt didaktische Kompetenz und hat die Kurseinheit abwechslungsreich gestaltet.



Der Umfang des Kursinhaltes war für mich angemessen.

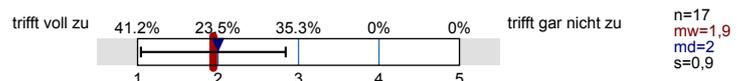


Möchten Sie uns darüber hinaus noch etwas über die Kursbegleitende mitteilen?

- Sie hat eine erfrischende und motivierende Art, die sehr angenehm ist.
- Sehr strukturiert, mitdenkend, einen Schritt voraus... umfassende Möglichkeiten der Feedbackkultur wurden angeboten, das war gut!
- Sympathische und sehr kompetente Kursbegleiterin! Einladender menschlicher Umgang der Kursleiterin mit der Kursbegleiterin.
- s. unten/ Schlussfazit... und: sehr freundliches, souveränes, humorvolles und geduldiges Umgehen mit uns Teilnehmerinnen...

#### Feedback zur Kursbegleitung "E-Learning" (Name entfernt)

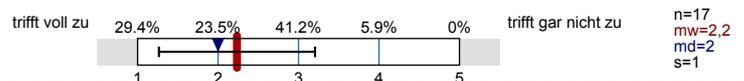
Der Kursbegleitende hat eine angenehme Lernatmosphäre geschaffen.



Der Kursbegleitende besitzt didaktische Kompetenz und hat die Kurseinheit abwechslungsreich gestaltet.



Der Umfang des Kursinhaltes war für mich angemessen.

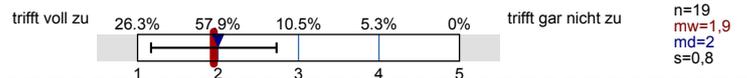


Möchten Sie uns darüber hinaus noch etwas über den Kursbegleitenden mitteilen?

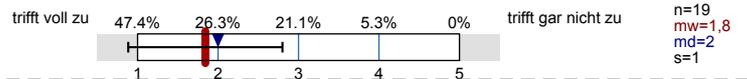
- Die Einheit vor Ort wirkte etwas unstrukturiert, schlecht vorbereitet; dies lag sicher an der Erkrankung des Kursbegleitenden. In den Emails wirkt die Begleitung souveräner und klarer.
- Für mich war das Thema E-Learning insofern nichts Neues, weil ich es aus meiner eigenen Uni Zeit kenne. Vielleicht wäre eine kurze gemeinsame Einführung gut gewesen und dann eine umfassende Einheit mit den restlichen Teilnehmerinnen, die noch Fragen haben.
- s. unten/ Schlussfazit... und: mir hat gefallen, dass er trotz gesundheitlichen Angeschlagen-seins dennoch an dem Morgen gekommen ist und uns die E-Learning-Plattform verständlich erklärt hat...
- sehr ruhige und geduldige Art mit unseren Fragen umzugehen

## Feedback zu den Rahmenbedingungen

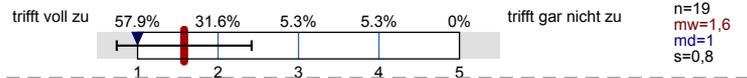
Die Kurseinheit war zeitlich gut strukturiert.



Die Pausen waren ausreichend.



Die räumlichen Bedingungen unterstützten gelingendes Lernen.

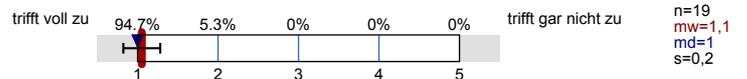


Möchten Sie uns noch etwas zu den Rahmenbedingungen des Kurses rückmelden?

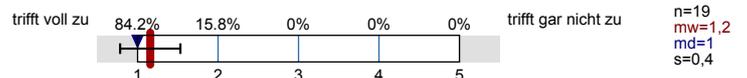
- Sehr gut gefallen hat mir die räumliche Trennung von Pausen und Lernen. Das vegetarische Angebot fehlte mir manchmal....eine sättigende Ergänzung durch Hülsenfrüchte wäre schön. Ansonsten: tolle KöchInnen!!!
- Das lange Sitzen auf den Stühlen erschwerte die Aufnahmefähigkeit. Ich hätte mir mehr körperliche Bewegung gewünscht.
- Das Essen war einfach nur super, die Zimmer okay. Die Stühle waren für die langen Sitzzeiten für mein Empfinden etwas unbequem, der Raum wirkte etwas kühl.
- Das Programm ging sehr weit in den Abend hinein. Einerseits war man meistens durch Orts- und Didaktikwechsel weiterhin aufmerksam und aufnahmefähig. Andererseits blieb wenig Gelegenheit sich dadurch noch weiter untereinander in der Gruppe zu vernetzen.
- Nicht ausreichende Räumlichkeiten für Gruppenarbeit
- die Rahmenbedingungen waren meines Erachtens alle gut. Mir haben auch die Kaminstunden abends gefallen, auch, wenn die Nächte dadurch kürzer wurden...

## Feedback zu den Themen Gender & Diversity

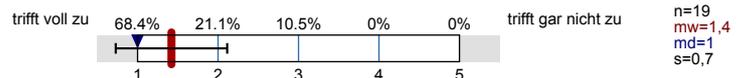
Die Dozentinnen haben während der Kurseinheit auf Gender- und Diversityaspekte hingewiesen.



Die Dozentinnen haben während der Kurseinheit auf eine gender- und diversitätsensible Sprache/Schrift geachtet.



Die Dozentinnen haben auf eine gute Gruppendynamik geachtet. Alle Teilnehmerinnen wurden eingebunden.



## Ihr persönliches Fazit zu dieser Kurseinheit:

Möchten Sie uns noch etwas mitteilen? Anregungen, Lob, Kritik...

- Der zeitliche Umfang des Kurses sollte bei der Ausschreibung deutlicher beschrieben werden.
- Die Woche war m.E. nach zu "voll gepackt", einige Inhalte hätten gestrafft werden können, da sie teilweise auf verschiedene didaktischen Wegen vermittelt wurden. Da hätte ich mir mehr Inhalte gewünscht. Ich war zudem etwas irritiert, dass es vor der Praxiswoche noch hieß, dass in der Woche mögliche Kooperationspartner für das Praxisprjekt vorgestellt werden und davon dann letztlich keine Rede mehr war. Vor allem der letzte Tag war methodisch zu voll. Weder die Evaluationslandkarte am letzten Tag, noch die Karte online empfinde ich derzeit als hilfreich. Die Karte am letzten tag ist letztlich kontextlos geblieben, denn es wurde nicht näher über sie gesprochen, die Karte online ist für mich ebenfalls derzeit keine brauchbare Idee. Ebenso bin ich irritiert über die Erstellung der Quizfragen. Ich arbeite Vollzeit und kann mit all meinen Verpflichtungen kaum umfassend hinterherkommen. Ich bin sehr irritiert über die Anforderung einer möglichst kreativen Praxisprojektvorstellung. Ein Teil dieses Kurses ist das Üben von Präsentieren und mit den vorgeschlagenen Ideen wird m.E. ein Herabwertung hergestellt. Nicht jeder Inhalt eignet sich zur Darstellung als Pantomime oder Hörspiel. Es erscheint mir eher das Projekt ins Lächerliche zu ziehen. Einem potenzieller Arbeitgeber oder während einer wichtigen Präsentation kann ich mein Projekt auch nicht pantomimisch darstellen.
- Es war eine sehr anstrengende, aber auch interessante und gewinnbringende Woche. Vielen Dank für die stets nette und wertschätzende Begleitung!
- Ich bin mit vielen neuen Gedankenanstößen und inhaltlichen Impulsen ins Wochenende (und darüber hinaus) gegangen.

- 
- Mein Interesse an der Thematik, meine Neugierde, mein Wissensdrang und mein Wunsch, mich aktiv/ kreativ einbringen zu können, wurden sehr gut angesprochen und erfüllt. Die Qualität der Kurseinheit war auf einem hohen Niveau, was mir gut gefallen hat. Auch, wenn die Fülle der Infos hoch war, was mir jedoch ebenfalls gefiel, konnte ich die ganze Woche gut durchhalten, habe aber auf der Rückfahrt aber auch "zufriedene Müdigkeit" gespürt. In der Gruppe und mit den Dozentinnen habe ich mich jeden Tag wohler gefühlt... Herzlichen Dank für die rundum tolle Vorbereitung und gelungene, tolle Qualität.
  - Sehr gut durchdachte Kurseinheit
  - Tolle Woche! Spannende Begegnungen und gute Atmosphäre!

---

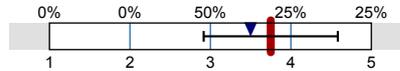
Vielen Dank für Ihre Teilnahme an der Evaluation!

## Legende

Frage-  
text

Linker Pol

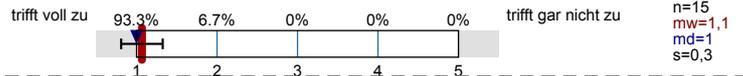
Rechter Pol



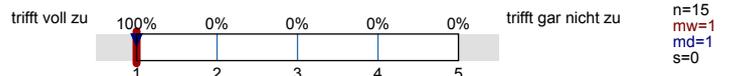
n=Anzahl  
mw=Mittelwert  
md=Median  
s=Std.-Abw.  
E.=Enthaltung

### Feedback zur Dozentin (Name entfernt)

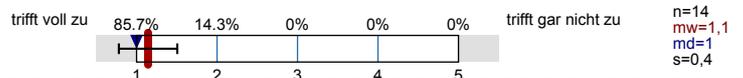
Die Dozentin hat eine angenehme Lernatmosphäre geschaffen.



Die Dozentin besitzt didaktische Kompetenz und hat die Kurseinheit abwechslungsreich gestaltet.



Der Umfang des Kursinhaltes war für mich angemessen.

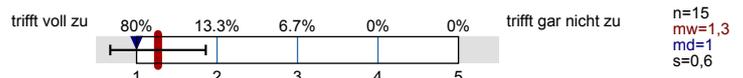


Möchten Sie uns darüber hinaus noch etwas über die Dozentin mitteilen?

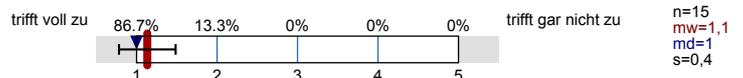
- Eine Frau mit einer großen positive Ausstrahlung
- Eine sehr erfahrene und kompetente Dozentin!
- Sie hat eine angenehme Art und Weise zu moderieren und schafft eine gute Arbeitsatmosphäre.
- Mir hat das hohe vermittelte Wissensniveau mit sehr guter Qualität sehr gefallen. Gleichzeitig war die Dozentin nicht "abgehoben", sondern sehr bodenständig und gestaltete ihre Lerninhalte auch mit warmer, sympathischer emotionaler Qualität. Überzeugend und authentisch!
- Sehr gut gefiel mir die Kombination von theoretischem und Erfahrungswissen aus der Praxis der Referentin.

### Feedback zu den Rahmenbedingungen

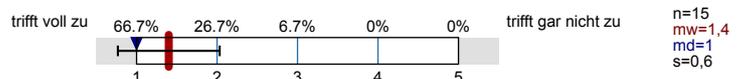
Die Kurseinheit war zeitlich gut strukturiert.



Die Pausen waren ausreichend.



Die räumlichen Bedingungen unterstützten gelingendes Lernen.

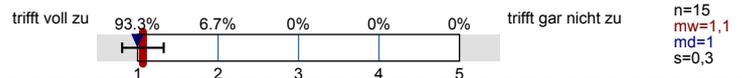


Möchten Sie uns noch etwas zu den Rahmenbedingungen des Kurses rückmelden?

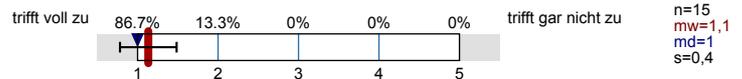
- Es wäre schön, wenn das Programm freitags nach der Mittagspause eine halbe Stunde später anfangen könnte.
- Für dieses wichtige und praxisnahe Thema wäre mehr zur Verfügung stehende Zeit angemessener.
- Schöne, räumliche Rahmenbedingungen (sehr schönes Zimmer!), das Tagungsgebäude insgesamt mit Garten etc. , nur der Autolärm der angrenzenden Straße stört abends..., köstliches Essen, immer wieder kostenlose Sonne dazu, leider keine Decken im Zimmer-Schrank, aufmerksamer, freundlicher und wertschätzender Umgang unter den Teilnehmenden und auch von Seiten der Dozentinnen. Insgesamt: sehr zufriedenstellende Rahmenbedingungen. Mindestens 5 Sterne!!!

## Feedback zu den Themen Gender & Diversity

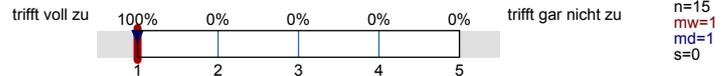
Die Dozentin hat während der Kurseinheit auf Gender- und Diversityaspekte hingewiesen.



Die Dozentin hat während der Kurseinheit auf eine gender- und diversitätsensible Sprache/Schrift geachtet.



Die Dozentin hat auf eine gute Gruppendynamik geachtet. Alle Teilnehmenden wurden eingebunden.



## Ihr persönliches Fazit zu dieser Kurseinheit:

Möchten Sie uns noch etwas mitteilen? Anregungen, Lob, Kritik...

- Die Dozentin war sehr inspirierend sowohl als Persönlichkeit als auch inhaltlich
- Die Kurseinheit hat mir insgesamt gut gefallen und weiter gebracht!
- Es war ein sehr lehrreiches Wochenende mit sehr viel wichtigem Input. Vielen Dank!!!!
- Es war eine super Kurseinheit, sehr lehrreich, regt zum Nachdenken und Beobachten an, viel Input für die eigene Institution!
- Ich bin froh, auch an diesem WE wieder dabei gewesen zu sein: ich habe viel Neues, Spannendes erfahren, wurde zum Nachdenken angeregt und meine Neugier, mich mit weiterführenden Themen hinsichtlich "Führung", "Frauen in der Führung", "Organisationen" etc. zu beschäftigen, wurde erneut angesprochen und angeregt. Schade, dass das WE schon wieder vorbei ist... Ein flackerndes Feuer am Kamin wäre noch ein High-Light (im wahrsten Sinne des Wortes) gewesen, aber daran arbeiten wir ja bereits. Weil es so schön und gut war, habe ich nichts zu kritisieren, aber das gesamte WE zu loben! Lobenswert ist auch, dass die gute fachliche und soziale Qualität das ganze WE nicht nachgelassen hat. Herzlichen Dank!!
- Ich war sehr begeistert vom Wochenende.
- Mehr davon, bitte!

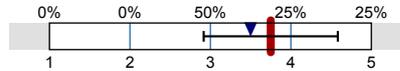
Vielen Dank für Ihre Teilnahme an der Evaluation!

## Legende

Frage-  
text

Linker Pol

Rechter Pol



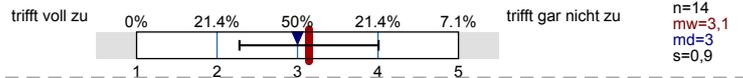
n=Anzahl  
mw=Mittelwert  
md=Median  
s=Std.-Abw.  
E.=Enthaltung

### Feedback zur Dozentin (Name entfernt)

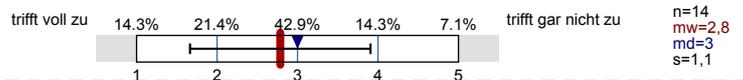
Die Dozentin hat eine angenehme Lernatmosphäre geschaffen.



Die Dozentin besitzt didaktische Kompetenz und hat die Kurseinheit abwechslungsreich gestaltet.



Der Umfang des Kursinhaltes war für mich angemessen.

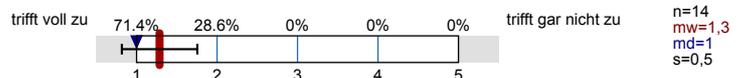


Möchten Sie uns darüber hinaus noch etwas über die Dozentin mitteilen?

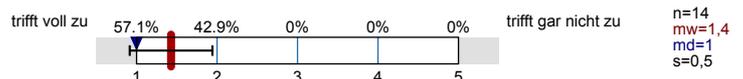
- Bei der vorgegebenen Struktur bleiben.  
-Klarere Aufgaben bei den Arbeitsblättern.  
-die PPP war nicht leserfreundlich erstellt worden
- ...bestimmte Punkte wurden schon am Ende des Fortbildungsseminars angesprochen!
- Aus meiner Sicht war die Dozentin gezwungen sich in einem Rollenkonflikt zu bewegen, (aus Datenschutzgründen entfernt). Ebenfalls unpassend fand ich, dass es von ihr zu einigen Teilnehmerinnen als auch Seminarverantwortlichen ein persönliches/freundschaftliches Verhältnis gibt. Das erschwert das offene Feedback.
- Der Dozentin fehlte der rote Faden und ein Gefühl für Zeitplanung. Die Inhalte wirkten angelesen, hatten keinen Tiefgang, wesentliche Inhalte fehlten und Ihnen fehlte die fachliche Erdung. Die Aufgabenstellung war unpräzise und die Kopien zu den Aufgaben waren nicht sauber ausgearbeitet. (Aus Datenschutzgründen entfernt).
- Die Dozentin hat sich viel Mühe mit ihrer Vorbereitung für die Kurseinheit gemacht, indem sie im Vorfeld vielfältige Arbeitspapiere ausgearbeitet hat, die Grundlage für Arbeitseinheiten waren. Sie hat mit ihrer sympathischen Art einen angenehmen Kontakt zur Ausbildungsgruppe hergestellt und ihr Wissen vermittelt.
- Sie ist am Sa gezielt auf unsere Wünsche eingegangen. Man konnte dazu lernen.

### Feedback zur Evaluation

Die Darstellung des Feedbacks des vorigen Wochenendes als Einstieg war sinnvoll.



Die Verwendung mehrerer verschiedener Feedbackmöglichkeiten und Evaluationen ist sinnvoll.



Möchten Sie uns darüber hinaus noch etwas zu Feedback und Evaluation mitteilen?

- Die Online-Evaluation erschien mir stets sinnvoll und wichtig und bot mir gleichzeitig immer die Möglichkeit, für mich persönlich das jeweilige Wochenende "Kurseinheit" noch einmal Revue passieren zu lassen und zu reflektieren. Mir gefiel auch jedes Mal die Offenheit der Veranstaltenden, sich dem Feedback zu stellen, indem es abgefragt wurde. Die Feedback-Möglichkeit der "kreativen Landschaft" auf der Lernplattform war für mich nicht besonders geeignet: zwar gefiel mir das Landschaftsbild als Symbol und kreative Methode sehr, aber der digitale Zugang durch die Art und Weise der "Anmeldung" erschien mir zu kompliziert und hat dadurch meine Freude an der eigentlichen kreativen Methode zu sehr getrübt. In verbesserter Form hätte ich das Landschaftsbild sonst möglicherweise gerne genutzt.
- Manchmal (vor allem beim September-WE) hatte ich Probleme, mich an das vorangegangene WE/Kurswoche zu erinnern. Leichter würde es mir fallen, wenn noch mehr Wert auf die Einführung des Feedbacks gelegt werden würde (wir haben das

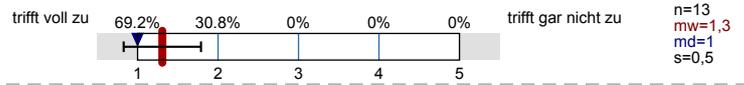
Vergangene gedanklich leider nicht so parat wie (Name entfernt).

Weiterhin erschwerend hinzu kommt, dass diese Einheit oft sehr schnell geht (Sprache und Überleitung), so dass mir das Folgen schwerfällt.

Auch das Abschlussfeedback/Verabschiedung am vergangenen Sonntag war zu schnell und hat mich unruhig gemacht.

### Feedback zur Seminargestaltung durch die Kursbegleitung (Name entfernt)

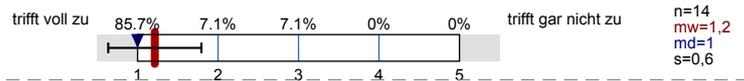
Die Aufbereitung des Feedbacks des vorigen Wochenendes in der Auftaktveranstaltung war gelungen.



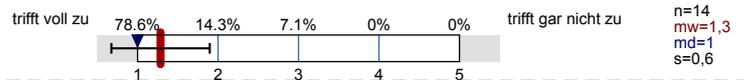
Sie hat eine angenehme Lernatmosphäre geschaffen.



Sie besitzt didaktische Kompetenz und hat die Einheit abwechslungsreich gestaltet.



Der Umfang der von (Name entfernt) gestalteten Einheit war für mich angemessen.

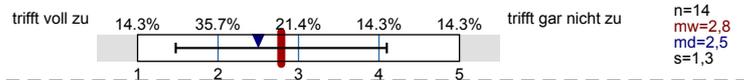


Möchten Sie uns darüber hinaus noch etwas zur Seminargestaltung mitteilen?

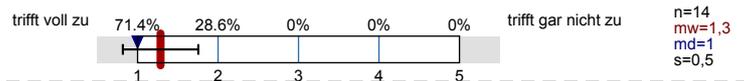
- Ich finde es bisher bewundernswert und sehr anerkennenswert, wie die Dozentin mit einer sehr sympathischen Art und immer sehr professionell ihre jeweiligen Wochenendeinheiten gestaltet und gemeistert hat, zumal sie ja, abgesehen von den jeweiligen Kursleitenden, den Rahmen einiger Kurseinheiten selbstverantwortlich und alleine übernommen hatte. Ich hatte stets den Eindruck, dass sie sehr gut vorbereitet war und sich größte Mühe gegeben hat, dass es uns Teilnehmenden gut geht. (Sicherlich war es manchmal recht anstrengend...?)
- Perfekt vorbereitet!
- eine sehr aufmerksame Begleitung der Kurswochenenden. Sehr bemüht und umsichtig eine inspirierende Atmosphäre zu gestalten.
- ich verstehe die Frage 3.1 nicht (voriges WE in der Auftaktveranstaltung?).

### Feedback zu den Rahmenbedingungen

Die Kurseinheit war zeitlich gut strukturiert.



Die Pausen waren ausreichend.



Die räumlichen Bedingungen unterstützten gelingendes Lernen.



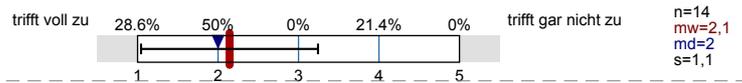
Möchten Sie uns noch etwas zu den Rahmenbedingungen des Kurses rückmelden?

- Die engagierte Begleitung des Kurses, die nette Gruppe sowie das tolle Essen sind besonders hervorzuheben!
- Entweder war ein Block zu früh zu Ende oder es wurde stark überzogen.  
Dies war aber nicht bei dem Feedbackblock der Fall
- Ich bin mit den Rahmenbedingungen sehr zufrieden. Gut hat mir auch gefallen, dass der Kurs nicht in der Uni Lüneburg stattfand, sondern in einem schönen Weiterbildungshaus, das zudem für mich Autobahnreisende leicht zu finden war. Durch das angenehme Weiterbildungshaus wurde mir der Abstand zu meiner beruflichen Alltagsleben erleichtert und die "wertvollen" (wohltuenden) Rahmenbedingungen haben mir das "Lernen" erleichtert. Zu den Rahmenbedingungen möchte ich auch noch das Angebot einer umfangreichen Wissensvermittlung nennen: dieses war sicherlich hoch und viel, aber ich war/ bin in Bezug auf das Kurs-Thema wissenshungrig und habe mich daher über viel Wissen, das mir zur Verfügung gestellt wurde, sehr gefreut. Das richtig "volle Wissensbuffet" war mir daher nur recht!!
- Ich gehöre eher zu den Personen, die gut durch Interaktion(Rollenspiel) mit anderen , lernen.  
Angekündigt war, dass wir viel aktiv erarbeiten würden, was dann aber nur in einer Einheit passierte.  
Thema: persönlicher Auftritt, Körpersprache beim Verhandeln wurde nicht weiter erörtert.
- Ich habe eine Gliederung zu Beginn der Kurseinheit vermisst, an der ich mich orientieren kann.  
Oft wusste ich nicht, worüber wir aktuell sprechen und ob ich mit meinen Redebeiträgen nicht etwas vorweg nehme, das für später

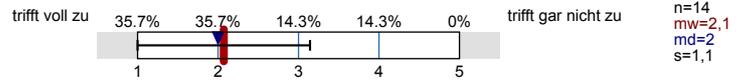
vorgesehen ist.

### Feedback zu den Themen Gender & Diversity

Die Dozentinnen haben während der Kurseinheit auf Gender- und Diversityaspekte hingewiesen.



Die Dozentinnen haben während der Kurseinheit auf eine gender- und diversitysensible Sprache/Schrift geachtet.



Die Dozentinnen haben auf eine gute Gruppendynamik geachtet. Alle Teilnehmenden wurden eingebunden.



### Ihr persönliches Fazit zu dieser Kurseinheit:

Möchten Sie uns noch etwas mitteilen? Anregungen, Lob, Kritik...

■ DANK E!

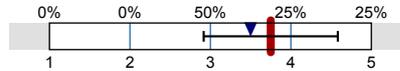
- Das Gespräch mit den Personalerinnen am Samstag Abend war sehr interessant. Besonders Frau (Name entfernt), aber auch Frau (Name entfernt) haben dort tolle Beiträge geleistet. Noch mal vielen Dank dafür.
- Das Thema Diversity kam nicht vor
- Die Führungskräfterunde am Abend war sehr gut. Schade, dass der Tag schon so anstrengend war, ich war leider sehr müde und nicht so aktiv ,wie ich es gerne gewesen wäre...
- Dieser Kursabschnitt war für mich persönlich der Wichtigste. Leider konnte ich so gut wie nichts von ihm mitnehmen. Ich bin nur wegen des Zertifikates geblieben!!!
- Ich bin sehr froh, auch an dieser Kurseinheit teilgenommen zu haben. Hinsichtlich des Themas dieser Kurseinheit hatte ich an verschiedenen Punkten bereits durch andere Weiterbildungen Vorkenntnisse, aber auch "Wiederholungen" erlebe ich als wichtig und vertiefend. Nicht immer konnte ich bei dieser Kurseinheit den wirklich "roten Faden" erkennen, den die Dozentin sich möglicherweise bei den verschiedenen Gruppenübungen oder vortragenden Themen-Einheiten gedacht hatte, aber ich möchte nicht das "Haar in der Suppe" herausfischen.
- Ich konnte viel mitnehmen. Der Kurs ist das, was wir GEMEINSAM daraus machen. Ich bin zufrieden. Es war für mich nicht so schlecht, wie in der Gruppe kommuniziert.
- Toll, dass mir diese Seminarreihe ermöglicht wird, ein Gewinn für meine persönliche Entwicklung, danke!

Vielen Dank für Ihre Teilnahme an der Evaluation!

## Legende

Frage-  
text

Linker Pol



Rechter Pol

n=Anzahl  
mw=Mittelwert  
md=Median  
s=Std.-Abw.  
E.=Enthaltung

Liebe Teilnehmerinnen,  
zum Ende des Zertifikatskurses "**Gestärkt in Führung gehen – Frauen in Führungspositionen in der Sozialen Arbeit**" möchten wir Ihnen einige Fragen zu Ihrem Eindruck bezogen auf den gesamten Kurs stellen. Mit der Beantwortung helfen Sie uns, die zukünftige Kursgestaltung und -organisation zu verbessern.  
Vielen Dank!

Zunächst ein paar Fragen zu Ihrer Person sowie zu Ihrer beruflichen Situation:

Wie alt sind Sie?

Alter	Prozent	n=16
zwischen 20 und 25	0%	
zwischen 36 und 40	18.8%	
zwischen 51 und 55	18.8%	
zwischen 26 und 30	6.3%	
zwischen 41 und 45	18.8%	
zwischen 56 und 60	18.8%	
zwischen 31 und 35	18.8%	
zwischen 46 und 50	0%	

Warum haben Sie sich für die Teilnahme an diesem Kurs entschieden?

- - Interesse an Führungsthemen  
- erste Überlegungen, ob ich in Führung gehen möchte
- - überzeugendes Konzept  
- Wunsch nach Reflexion zur Übernahme einer Führungsposition  
- tolles Angebot (geringe Kosten)
- Das Thema Führung und Frauen
- Ich befand mich an einem Punkt, wo ich mich entscheiden musste wie ich mich beruflich weiter entwickeln möchte und hatte mich entschieden eine leitende Funktion anzustreben.
- Ich möchte mich inhaltlich mit Führung auseinandersetzen und darauf vorbereiten.
- Ich wollte für mich herausfinden, welche Herausforderung auf mich zukommen, wenn ich in Führung gehe, speziell als Frau. Das Curriculum des Kurses hat mich dabei sehr angesprochen und auch die Herausforderung der Umsetzung des Praxisprojekts.
- In dem Kurs wurden Themen angeboten, bei denen ich bei mir einen Entwicklungsbedarf gesehen habe.
- Mir wurde eine Führungsposition angeboten.
- Um in noch höhere Führungsposition zu kommen.
- Weil ich den Gedanken hatte, "vielleicht" "mal" in Führung zu wollen und nicht wusste wie
- Weil ich mich für eine leitende Funktion interessiere, selber bereits leitende Funktion inne habe und nun weiter kommen möchte
- Weil ich mich stärken, verbessern wollte als Führungskraft, die in ihre Führungsrolle hineinstolperte.
- es war das richtige Thema zum richtigen Zeitpunkt! Aufgrund der wissenschaftlichen Ausrichtung! Um das Thema "Führung" endlich anzugehen!

- 
- passendes Gesamtkonzept, Termine passten, vielfältige Mischung an Themen, angenehmer Durchführungsort, gute Erreichbarkeit
  - um mich zu sortieren und positionieren
  - Übernahme einer Leitungsfunktion
- 

In welchem Tätigkeitsfeld sind Sie aktuell beruflich verortet?

- - Erwachsenenbildung
  - Behindertenhilfe
  - Elementarbildung
  - Freiwilligenmanagement
  - Ich arbeite als Sozialpädagogin in der beruflichen Bildung
  - Ich arbeite in einem Jugendamt
  - Jugendhilfe
  - Mitarbeiterin freier Träger
  - Politik und Beratung
  - Regionales Vereinsmanagement
  - Stationäre Wohneinrichtung, Beratung, Projektarbeit
  - ambulante Eingliederungshilfe
  - in der Beschäftigungsförderung von Langzeitarbeitslosen und als Führungskraft zusätzlich in einem Verein für Familien-+ Nachbarschaftshilfe
  - soziale Arbeit
  - sozialpädagogische Tätigkeit in einem Jugendamt.
  - stationäre Jugendhilfe
- 

Bitte beschreiben Sie kurz Ihre aktuelle berufliche Position, ohne den Namen Ihrer Einrichtung zu nennen:

- - Studienleitung: Verantwortung für die Planung, Durchführung, Evaluation von Bildungsveranstaltungen
  - Freiberufliche Unternehmensberatung
  - Freiwilligenmanagerin in bundesweiter Selbsthilfeorganisation
  - Ich arbeite im Team der ambulanten Eingliederungshilfe / Betreuung
  - Ich arbeite in verschiedenen Arbeitsbereichen, mit unterschiedlichen Zeitanteilen und bin für stellvertretende Leitung angesprochen worden
  - Ich bin Teamleiterin und stellv. Abteilungsleiterin
  - Ich koordiniere eine Qualifizierungsmaßnahme vom Jobcenter. Ich betreue Jugendliche wieder Fuß zu fassen
  - Teamleitung
  - Teamleitung einer Wohngemeinschaft für Menschen mit Behinderung
  - Terminverantwortliche ( auf Probe - ohne Zeit- u. Einkommensausgleich)
  - Vorstand + Beirat haben mich nicht behindert, sondern sie fanden es gut
  - leitende Mitarbeiterin mit Geschäftsführungsverantwortung. Ich koordiniere Arbeitsbereiche auf kommunaler Ebene und im Land
  - mittleres Management, welches regional verortet ist
  - sozialpädagogische Fachkraft in einem Zweier-Team (ohne Leitungsposition) im Jugendamt.
  - stellvertretende Leiterin
  - stellvertretende Leitung, Projektleitung
-

Bitte erläutern Sie kurz, inwiefern Ihr Arbeitgeber Ihre Kursteilnahme unterstützt/nicht unterstützt hat:

- - 5 Tage Sonderurlaub (statt "Bildungsurlaub")  
- restliche Tage in Barendorf habe ich eigene Urlaubstage investiert
- - hat Teilnahme genehmigt, sich aber nicht an den Kosten beteiligt. Die Woche / die Freitagsseminare wurden mit Stunden aus dem eigenen Mehrarbeitsstundenkontingent / Freizeitausgleich bestritten
- 1 Woche Bildungsurlaub  
Unterstützung beim Praxisprojekt z.B. Arbeitszeit nutzen, Kollegen befragen dürfen, bei der Gestaltung des Posters
- Er hat zeitliche + finanzielle Ressourcen zur Verfügung gestellt und die Umsetzung des Praxisprojektes gefördert
- Finanzierung, Datenerhebung
- Gewährung des Bildungsurlaubs, ideelle Unterstützung
- Ich wurde nicht unterstützt. Weder finanziell noch von der Zeit her, noch vom Interesse des gesamten Themas (Führung, Gender, Diversity)
- Mein Arbeitgeber hat mich auf den Kurs aufmerksam gemacht
- Mein Arbeitgeber hat mich fachlich unterstützt. Finanziell nicht, aber das wollte ich auch nicht.
- Meine AG hat für sämtliche Dipl.-Sozialpädagogen die Teilnahme an diesem Kurs angeboten. Ich war/bin die einzige Person gewesen, die Interesse bekundet hat.
- Weil der Kurs die Themen gebündelt angeschaut hat, die wir für mich gesucht haben.
- komplette Unterstützung, Kurskostenübernahme, Anerkennung der Zeiten für die Präsenztage, Projektdurchführung
- mit Fortbildungszeit und anteiliger Finanzierung sowie inhaltliche Unterstützung im Thema (Praxisprojekt)
- volle Unterstützung, Arbeitszeit angerechnet, Bildungsurlaub, Fahrtkosten, Unterbringungskosten

Haben Sie Bildungsurlaub beantragt?

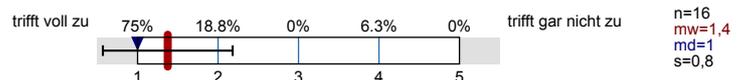


Falls ja, bitte erläutern Sie kurz, ob es dabei ggf. zu Problemen gekommen ist:

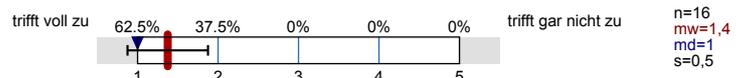
- - ich hatte gerade erst meine neue Stelle angetreten, somit bestand kein Anspruch auf Bildungsurlaub
- Nein!
- keine Probleme
- nein (3 Nennungen)
- nein, gab keine Probleme
- nein, ist es nicht

Wie schätzen Sie Ihren **Wissenzuwachs** in den folgenden Bereichen ein?

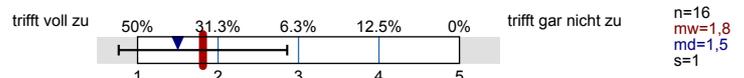
Mein theoretisches Wissen im Bereich "**Gender Mainstreaming und Diversity Management als Führungsaufgaben**" wurde erweitert.



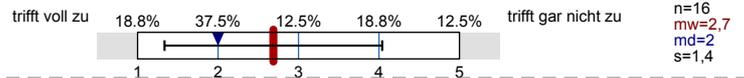
Mein theoretisches Wissen im Bereich "**Führungskultur/-theorien und Management in Organisationen der Sozialen Arbeit**" wurde erweitert.



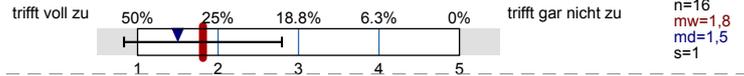
Mein theoretisches Wissen im Bereich "**Personalauswahl/-entwicklung/-bindung**" wurde erweitert.



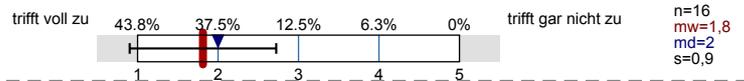
Mein theoretisches Wissen im Bereich **"Kommunikation"** wurde erweitert.



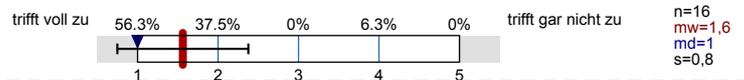
Das Gender- und Diversity-Glossar trug zur Erweiterung meines theoretischen Niveaus bei.



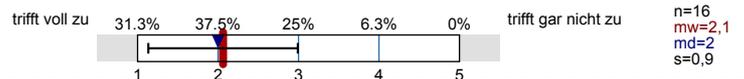
Ich habe mein Wissen hinsichtlich **Moderationstechniken** erweitert.



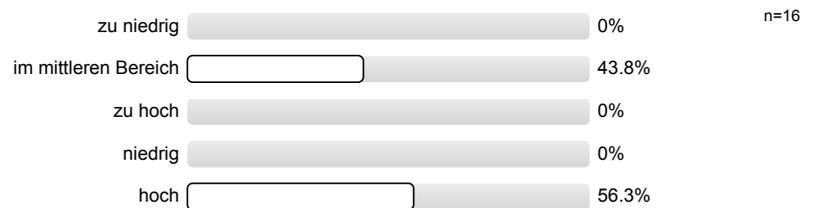
Das im Kurs erworbene theoretische Wissen hilft mir, **mein praktisches Handeln besser zu begründen.**



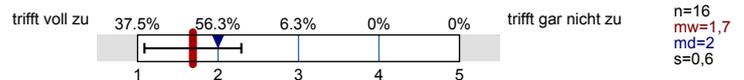
Die einzelnen Lerneinheiten berücksichtigten **unterschiedliche Lerntypen.**



Das **Niveau des Kurses** insgesamt war...

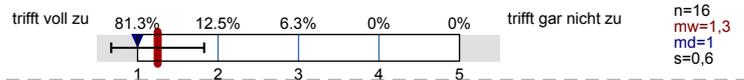


Ich war mit dem Niveau des Kurses zufrieden.

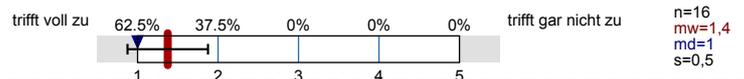


Im Folgenden möchten wir von Ihnen wissen, wie Sie den Lernzuwachs in Bezug auf Ihre **Gender- und Diversity-Kompetenzen** einschätzen:

Ich begreife den Umgang mit Gender und Diversity als Führungsaufgabe.



Durch den Kurs wurden meine Kompetenzen in diesem Bereich insgesamt erweitert.



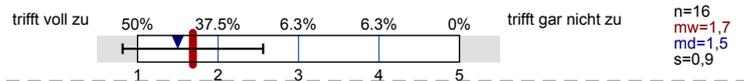
Ich habe gelernt, wie ich mich in meinem Arbeitsalltag/in meiner Einrichtung für diese Themen einsetzen kann.



Ich begreife den Umgang mit Gender und Diversity als Chance für "lernende Organisationen"



Ich halte es für sinnvoll, dass diese Themen im Kurs eine zentrale Rolle gespielt haben.



Welche Anregungen haben Sie zur Einbindung von Gender- und Diversity-Themen im Kursverlauf?

- - Ich würde diesen Teil etwas kürzer halten, um mehr Raum für die anderen Themen zu haben.
- Blockwoche bezüglich des Themas kürzer, jedoch ein dem weiteren inhaltlichen Schwerpunkten immer wieder auf das Querschnittsthema einweisen und es sichtbar machen -> es MUSS immer mitgedacht werden.
- Es wäre schön gewesen, wenn diese Einheit etwas kompakter gewesen wäre, um noch mehr Raum für andere Themen zu haben.
- Ich verstehe die Frage nicht!
- Insgesamt kürzer fassen!
- Mehr Praxisanteile, weniger Theorie. Es kann vorausgesetzt werden, dass Texte grundsätzlich zu Hause gelesen werden.

- Mehr mit praktischen Beispielen arbeiten
- Vielleicht statt in der Bildungswoche alles zu machen macht es Sinn, die Inputs auf den ganzen Kurs zu verteilen
- eine Einheit zur Möglichkeit der Reflexion (Austausch mit der Gruppe + den Dozierenden) hinsichtlich Gender/Diversity in der eigenen Einrichtung
- eine Woche war mir zu lang. Ich fände es besser, diese Themen parallel zu den anderen Themen zu behandeln.
- ich hatte am Donnerstag im BU das Gefühl, mir einen guten Überblick geschaffen zu haben, der durch Inhalte am Do. & Fr. nicht groß erweitert wurde -> keine neuen Inhalte

Möchten Sie uns sonst noch etwas zum Thema "Gender und Diversity" mitteilen?

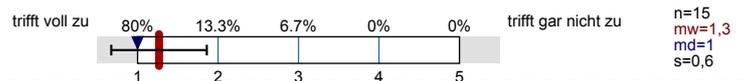
- Das Thema Diversity auch im Kurz zu visualisieren bzw. durch die Teilnehmerinnen widerzuspiegeln
- Die Dozentin war sehr gut und hat ihr Wissen anschaulich vermittelt.
- Mehr Kurse zu diesen beiden Themen anbieten!
- es sollte mehr auf gegenderte Sprache geachtet werden (bei TN, bei Dozentinnen)
- mir hat sehr gefallen, dass soviel Zeit (1 ganze Kurseinheit) für das Thema verwendet wird! Tolle Ausrichtung an den aktuellen Sach-+ Wissensstand!

### Ihre Einschätzungen zum Kursverlauf sowie zum Rahmenprogramm

Falls Sie einen besonderen **Unterstützungsbedarf** hatten (Kinderbetreuung, Gebärdendolmetschung, Fehlen der Unterstützung durch den Arbeitgeber o.Ä.), haben Sie die notwendige Unterstützung im Vorfeld des Kurses und im Kursverlauf erhalten? Falls ja, inwiefern?

- Ich hatte keinen besonderen Unterstützungsbedarf
- Ja, aber es war etwas schwierig: ich bekam Kontaktadressen von der Uni, musste aber dafür "sehr am Ball bleiben"...
- Teilweise kann diese Unterstützung gar nicht geleistet werden... letztlich hängt die Betreuung von Kindern, wenn sie älter sind, an einem selbst!!!
- kein besonderer Unterstützungsbedarf
- keinen Bedarf gehabt
- war nicht notwendig

Dass der Kurs im BTO Barendorf stattgefunden hat, unterstützte gelingendes Lernen.



Das **Abendprogramm (Gesprächsrunden, Film, Kulturevent...)** war abwechslungsreich und inhaltlich eine sinnvolle Ergänzung.

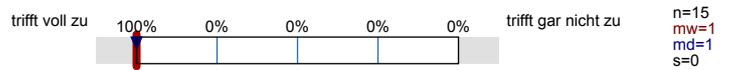


Möchten Sie uns noch ein persönliches Feedback zum Abendprogramm geben?

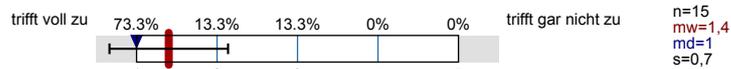
- - Die gewinnbringendsten Abende waren die, zu denen es Kamingespräche mit Praktiker\*innen gab.
- Am letzten Abend hätte ich mir eine gemeinsame Runde gewünscht
- Besonders die Abendrunden mit Frauen in Führung war sehr bereichernd und hätten gerne noch öfter stattfinden können.
- Clownworkshop war zu lang. Am letzten Abend hätte gemeinsamer Ausklang im Kaminzimmer gereicht und wäre schön gewesen.
- Da möchte ich trennen zwischen den Kamingesprächen mit Frauen in Führung, die total bereichernd für mich gewesen sind. Clown-Workshop eventuell kürzen oder lieber Zeit für Gespräche im "Keller"
- Das Clown-Programm entweder in der Länge anders platzieren oder am Abschlussabend kürzen.
- Für mich hätte der Film nicht in der Runde gezeigt werden müssen. Hingegen waren die Kamingespräche so interessant, dass diese auch länger/öfter hätten stattfinden können -> sehr interessante weibl. Persönlichkeiten
- Ich fand zwar die Abende lang und anstrengend, aber dafür sehr inspirierend
- Die Kursbegleitung hat auf aufmerksame Weise versucht unsere Wünsche und Interessen aufzugreifen

- Wo war der Bereich "Diversity"!
- das Abendprogramm war intensiv angefüllt mit spannenden Themen aber gerade dadurch zum Teil auch anstrengend.
- sehr sehr sinnvoll!  
Gerade am letzten Kurswochenende hätte man den Kaminzimmerabend am Sa super zelebrieren können! Der fehlte!
- war sehr bereichernd und Vorbilder zu erleben + starke Frauen!

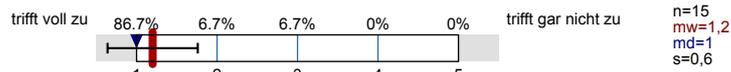
Während des Kurses wusste ich stets, an wen ich mich bei Problemen wenden kann.



Die im Vorfeld mitgeteilten Informationen waren ausreichend.



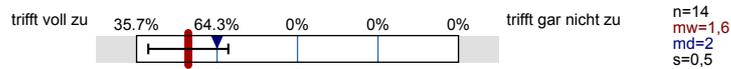
Die im Vorfeld mitgeteilten Informationen waren verständlich.



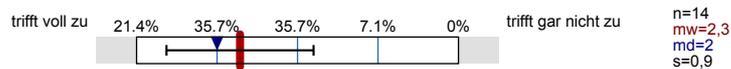
Welche Informationen hätten Sie sich noch gewünscht?

- Eckdaten zu Präsentation des Praxisprojektes
- Ein Profil (berufliches) der Teilnehmerinnen
- Es gab Verständnisprobleme zwecks der Präsentation und des "Posterflash"
- Genauere Informationen zur Präsentation. Es gab Missverständnisse welcher Teil kreativ sein soll und welche Medien zur Präsentation zur Verfügung stehen.
- Ich fühlte mich zu jeder Zeit immer gut informiert.
- Ich hätte mir die gesamten umfangreichen Informationen zum Praxisprojekt so frühzeitig gewünscht, dass ich sie rechtzeitig zum Anmeldetermin gehabt hätte, um meine Anmeldung leichter zu fällen

Die didaktische Gestaltung des Kurses war sinnvoll.



Die Einbindung von **E-Learning** habe ich als sinnvoll empfunden.



Möchten Sie uns noch etwas zum Einsatz von E-Learning rückmelden?

- - weniger ist mehr :)
- Das E-Learning wird im Nachgang der Fortbildung eine wesentliche Rolle spielen.
- Das Portal ist zwischen dem BU und den Wochenenden immer wieder aus dem Gedächtnis geraten. Erinnerungs-E-Mails à la "Laden Sie sich doch gerne die PPT's runter" sind noch eine Idee, allerdings auch nicht Aufgabe von euch, sondern von mir mich daran zu erinnern
- Erklärinheit war zu lang, Plattform ist relativ selbst erklärend und intuitiv
- Ich habe die Plattform nur für den Austausch von Daten genutzt.
- Ich hätte mir gewünscht, dass die Einführung zum E-Learning etwas ausführlicher und besser strukturiert gewesen wäre.
- Leider nicht ausreichend genutzt (aus mangelnder Zeit / Überlastung)
- teilweise etwas fremd, ungewohnt, manchmal etwas schwierig zu bedienen. Mich irritierte manchmal eine etwas stockende Kommunikation auf der Plattform innerhalb der Gruppe.

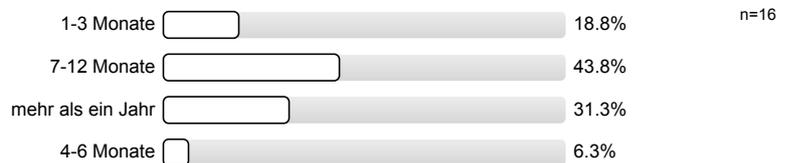
Ich möchte die Lernplattform weiterhin benutzen.



Falls Sie die Lernplattform weaternutzen möchten, wofür?

- - Austausch / Netzwerken mit den Kursteilnehmerinnen
- - Kontakt zu anderen Frauen halten
  - Inhalte herunterladen
- - dauerhaft, um eine Vernetzung aller bisherigen und kommenden Teilnehmer\_innen zu ermöglichen, ganz im Stil von [www.inforonline.de](http://www.inforonline.de)
- - zum Austausch und Vernetzung
  - um die dort abgelegten Dokumente zu nutzen
  - um endlich mal das Gender-Quiz zu testen
- Austausch, Kontaktdaten, Wissensspeicher
- Ich möchte sämtliche Inhalte nochmal nachbereiten, sonst verblasst der inhaltliche Input zu schnell... (Empfehlung aus anderer Fortbildung)
- In Ruhe und mit Zeit die Beiträge zu lesen/bearbeiten
- Infoabfrage, Austausch mit Kursteilnehmenden
- Informationen abrufen und einbringen
- Netzwerken, Downloads, neuestes Wissen abfragen bezüglich Thematik Führung Gender Diversity
- Um weiterhin mit den Kurs-TN in Kontakt zu bleiben
- Zur Sicherung der Arbeitsunterlagen
- Zur Vernetzung mit den anderen Frauen. Zudem würde ich gerne weiterhin digitalen Zugriff auf das Glossar und alle Präsentationen
- aktuelle Artikel, Literaturempfehlungen, Vorträge, Kontakte zu den anderen Teilnehmern
- für Fachinformationen, die darauf enthalten sind, für Kontakt-Kommunikationen
- zur Verbesserung bzw. gezielten Unterstützung u.a. bei Personalführung

Falls Sie die Lernplattform weaternutzen möchten, für welchen Zeitraum?



Die begleitende **Kompetenzbilanzierung und das Coaching** waren für mich aufschlussreich und haben mir eine Orientierung für meinen weiteren beruflichen Weg gegeben.



Möchten Sie uns noch etwas zur Kompetenzbilanzierung und zum Coaching mitteilen?

- - Coaching hat noch nicht stattgefunden
  - Kompetenzbilanzierung: hoher Aufwand, Nutzen für mich selber noch nicht so klar entdeckt
- - Das Coaching habe ich nicht genutzt, aber die Kompetenzbilanzierung hat für mich auch noch einmal anschaulich gemacht, welche Kompetenzen eine Rolle spielen
- Coaching gerne 20 min statt 10 min falls organisatorisch möglich
- Das Coaching sollte alternativ auch am Arbeitsort möglich sein, sodass man auch nach dem Kurs gut zusammenarbeiten kann. Coaching sollte definitiv nicht gestrichen werden!
- Die KB haben die Selbstreflexion sehr befördert und den persönl. Prozess enorm intensiviert.
- Die Kompetenzbilanzierung war sehr interessant + hilfreich. Jedoch: eine professionelle "Auswertung" ist KEIN Coaching, erst recht nicht in 10 Minuten!!
- Es war eine gute Anregung zur Selbstreflexion
- KB hat mir bei meiner Selbstreflexion geholfen. Das Coaching hat noch nicht stattgefunden.

- Lieber etwas mehr Zeit für das Coaching einplanen
- Ob das Coaching aufschlussreich war und eine Orientierung für meinen weiteren beruflichen Weg gibt, weiß ich noch nicht
- beim dritten Ausfüllen, war es schon etwas "öde" immer die gleichen Fragen zu beantworten

Die **Durchführung eines Praxisprojektes** war sinnvoller Bestandteil des Kurses und hat den Transfer des neuen Wissens in die Praxis größer ausfallen lassen.



Welche positiven Lernerfahrungen haben Sie im Verlauf des Praxisprojektes gemacht?

- - Förderung der Selbstreflexion in Bezug auf Führung
  - tieferes Kennenlernen & Verständnis meines Arbeitgebers
  - Erwerb von technischem Wissen
- - Ich habe mich auf strukturierte Art und Weise mit wissenschaftstheoretischem Fundament mit einer Fragestellung aus meinem Arbeitsalltag auseinandergesetzt. Sehr hilfreich!
- - Vorteilsübersetzung für das Team ist gelungen!
  - ich konnte Kollegen und Leitung überzeugen
- - gute Absprachen
  - man muss Problemlagen auch mal ansprechen
- Bestätigung meiner Arbeitserfahrung
- Das Thema Gender/Diversity in die Praxis zu transferieren; mich im Bereich "Führen eines Projektes" auszuprobieren. Ein anspruchsvolles Projekt zu regeln!
- Dass man mit einer guten Idee Mitgestalterin werden kann
- Die Bereitschaft z.B. von Kollegen mit zuarbeiten erhöht sich, wenn die Kommunikation offen und transparent ist.
- Ich konnte die Theorie gut in die Praxis umsetzen
- Sich ausprobieren in bestimmter Zeit. Selbstverantwortlich und neugierig etwas stärken, durchziehen und abschließen!
- Sich für etwas einzusetzen und Durchsetzungs- und Durchhaltevermögen zu zeigen.
- Thematisierung hilft bei der Sortierung und schafft Klarheit
- Umsetzung des Gelernten, Gespräche über Inhalte mit anderen Kollegen/Kolleginnen
- Weiterentwicklung unserer Organisation zusammen mit den Mitarbeitenden
- es hat mich in meinem Arbeitsstil bestärkt
- ich habe etwas entwickelt und meine Umwelt (privat und beruflich) reagiert darauf positiv

Auf welche Hürden und Probleme sind Sie bei der Durchführung Ihres Praxisprojektes ggf. gestoßen?

- - Verlaufszeit und Terminketten, die nicht immer, aber oft passten
- - Zeitfaktor
- - keine nennenswerten
- - wenige...
- Ich hatte volle Unterstützung vom Team und vom Arbeitgeber
- Leitung hat es zwischendurch nicht ernst genommen
- Zeit und Ressourcen
- Zeitmanagement
- auf eigene Zweifel; auf fehlende Unterstützung des eigenen Arbeitgebers; auf Unterschätzung des Umfangs + der Zeitintensität
- finanzielle
- nicht ausreichende zeitliche Ressourcen

Möchten Sie uns insgesamt noch eine Rückmeldung zum Praxisprojekt geben?

- - es ermöglicht einen guten Transfer. Man hatte ein gutes Übungsfeld!
- Es hat sehr viel Spaß gemacht und hat mich sehr bereichert! Ich wurde zum umfangreichen "Lernen" aufgefordert.
- Mehr Rücksprache und Raum für die Präsentation
- Vielen Dank für diese schöne Herausforderung.
- benötigt noch viel Zeit
- gerne in einem Jahr!
- gute Planung außer: Pausen werden nicht eingehalten, besonders im letzten Wochenende + Bildungswoche
- tolle Idee dass es eins geben muss mit dem Arbeitgeber!
- tolle Unterstützung durch die Kursbegleiterin!

Möchten Sie uns sonst noch etwas zum Kursverlauf und zu den Rahmenbedingungen insgesamt mitteilen?

- Das BTO ist eine sehr gute Tagungsstätte. Bessere Auswahl mit "Dozenten"
- Es wäre schön, wenn es noch mehr Zeit gegeben hätte oder es die Möglichkeit gibt eine Fortsetzung dieses Kurses zu belegen.
- Gemeinsame Zeit an einem angenehmen Ort nach den Kurseinheiten ist von großer Bedeutung -> siehe Erfahrungen bei "Elternchance ist Kindeschance", "Elternchance II" -> ähnliches Konzept
- Ich brauche längere Mittagspausen
- Rahmenbedingungen waren super! Pausen müssen sein und bitte eingehalten werden.
- es war ein hohe Niveau (ICE, erste Klasse), aber genau das gefiel mir. Ich aß oft im Bordrestaurant!
- genial!
- lief alles sehr strukturiert + geplant; allerdings mit zu wenig Zeit für Bewegung
- strukturiert, toller Prozessverlauf, tolle Ergebnisse

Jetzt möchten wir noch von Ihnen wissen, ob Sie auch **Kursgebühren** bezahlt hätten.

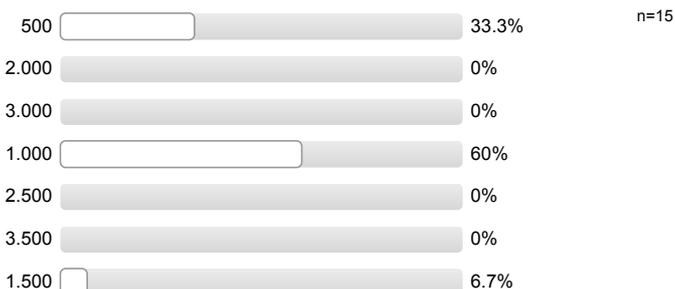
Für diesen Kurs mussten Sie keine Kursgebühren bezahlen, sondern nur die Kosten für Unterkunft und Verpflegung selbst tragen. Wären Sie auch bereit gewesen, für diesen Kurs eine Kursgebühr zu zahlen?



Falls nein, warum nicht? Bitte erläutern Sie kurz:

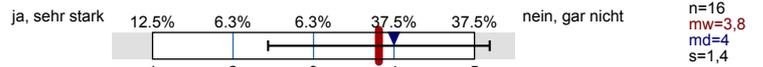
- - Nicht, weil es mir das nicht wert wäre, sondern weil der Verdienst in meinem Arbeitsbereich derart ist, dass die Höhe der Kosten für die Unterbringung und Anreise schon eine spürbare finanzielle Belastung bedeuten.
- Ich weiß nicht, wie hoch die Gebühren ausgefallen wären. Ich habe nur begrenzte finanzielle Ressourcen.
- Ja, wenn der Arbeitgeber sie übernommen hätte; privat, nein

Falls Sie dazu bereit gewesen wären, eine Kursgebühr zu entrichten: Wie hoch hätte die Kursgebühr maximal ausfallen dürfen?

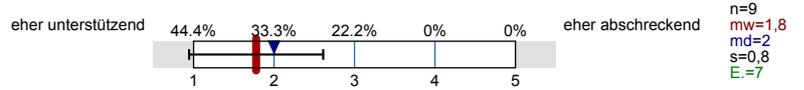


Abschließend möchten wir Sie zum Thema "Studium" befragen.

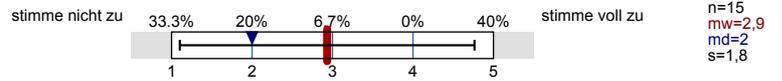
Hatten Sie vor Beginn des Zertifikatskurses den Wunsch, kurz- oder mittelfristig ein Master-Studium aufzunehmen?



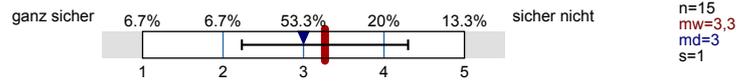
Hat die Teilnahme am Zertifikatskurs Ihre Einstellung zum Thema "Master-Studium" beeinflusst? Wenn ja, wie?



Bitte beurteilen Sie folgende Aussage (auch wenn Sie für sich selbst kein Master-Studium in Erwägung ziehen): "Im Zertifikatskurs wurde vermittelt, welche Anforderungen im Rahmen eines (berufsbegleitenden) Master-Studiums auf die Studierenden zukommen."



Bitte beurteilen Sie aus heutiger Sicht die folgende Aussage: "Ich möchte innerhalb der kommenden fünf Jahre ein (berufsbegleitendes) Master-Studium beginnen."



Vielen Dank für Ihre Teilnahme an der Evaluation und alles Gute!