

Göhring, Silvia; Schicho, Helga  
**Diversity Management. Anspruch und Praxis**

*Magazin erwachsenenbildung.at (2008) 5, 7 S.*



Quellenangabe/ Reference:

Göhring, Silvia; Schicho, Helga: Diversity Management. Anspruch und Praxis - In: Magazin erwachsenenbildung.at (2008) 5, 7 S. - URN: urn:nbn:de:0111-opus-76286 - DOI: 10.25656/01:7628

<https://nbn-resolving.org/urn:nbn:de:0111-opus-76286>

<https://doi.org/10.25656/01:7628>

in Kooperation mit / in cooperation with:

**Meb**



**Magazin  
erwachsenenbildung.at**

<http://www.erwachsenenbildung.at>

#### Nutzungsbedingungen

Dieses Dokument steht unter folgender Creative Commons-Lizenz:  
<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/3.0/de/deed> - Sie dürfen das Werk bzw. den Inhalt unter folgenden Bedingungen vervielfältigen, verbreiten und öffentlich zugänglich machen: Sie müssen den Namen des Autors/Rechteinhabers in der von ihm festgelegten Weise nennen. Dieses Werk bzw. dieser Inhalt darf nicht für kommerzielle Zwecke verwendet werden und es darf nicht bearbeitet, abgewandelt oder in anderer Weise verändert werden.

Mit der Verwendung dieses Dokuments erkennen Sie die Nutzungsbedingungen an.

#### Terms of use

This document is published under following Creative Commons-Licence:

<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/3.0/de/deed.en> - You may copy, distribute and transmit, adapt or exhibit the work in the public as long as you attribute the work in the manner specified by the author or licensor. You are not allowed to make commercial use of the work or its contents. You are not allowed to alter, transform, or change this work in any other way.

By using this particular document, you accept the above-stated conditions of use.



#### Kontakt / Contact:

peDOCS  
DIPF | Leibniz-Institut für Bildungsforschung und Bildungsinformation  
Informationszentrum (IZ) Bildung  
E-Mail: [pedocs@dipf.de](mailto:pedocs@dipf.de)  
Internet: [www.pedocs.de](http://www.pedocs.de)

Mitglied der

  
Leibniz-Gemeinschaft

# Magazin

erwachsenenbildung.at

Das Fachmedium für Forschung, Praxis und Diskurs

[www.erwachsenenbildung.at/magazin](http://www.erwachsenenbildung.at/magazin)

Ausgabe 5, 2008

## Mehr als Deutschkurse

Migration und Interkulturalität in der  
Erwachsenenbildung

## Diversity Management

Anspruch und Praxis

Silvia Göhring und Hela Schicho



# Diversity Management

## Anspruch und Praxis

**Silvia Göhring und Helga Schicho**

Silvia Göhring und Helga Schicho (2008): Diversity Management. Anspruch und Praxis.  
In: MAGAZIN erwachsenenbildung.at. Das Fachmedium für Forschung, Praxis und Diskurs,  
Ausgabe 5, 2008.  
Online im Internet: <http://www.erwachsenenbildung.at/magazin/08-5/meb08-5.pdf>.  
ISSN 1993-6818. Erscheinungsort: Wien. Veröffentlicht Oktober 2008.

Schlagworte: ISOP, Innovative Sozialprojekte, ISOP-Lehrgang, Vielfalt, Diversity, Diversität,  
Diversity Management, Diversitätsmanagement, Diversitätskompetenzen

### **Abstract**

Die Autorinnen diskutieren im vorliegenden Beitrag grundlegende Begriffe und politische Positionen rund um das Diversity Management und spiegeln in ihrem Versuch, die Grenzen und Begrenzungen einer solchen Strategie selbstkritisch offenzulegen, den aktuellen – oft widersprüchlichen – Diskurs. Sie gewähren einen Einblick in die Umsetzungspraxis von Diversity Management bei ISOP (Innovative Sozialprojekte) unter anderem anhand der Beschreibung des ISOP-Lehrgangs zur interkulturellen Beratung von ZuwanderInnen und Organisationen.

# Diversity Management

## Anspruch und Praxis

**Silvia Göhring und Helga Schicho**

**Es gibt einen großen Bedarf an der Entwicklung von Diversitymaßnahmen. Das zeigen die Erfahrungen von ISOP (Innovative Sozialprojekte). Besonders notwendig wird es künftig sein, ein Bewusstsein dafür zu entwickeln, dass ein Engagement in Richtung Vielfaltsplanung etwas mit der eigenen Organisation zu tun hat und damit, was man gerne sein möchte. Denn: „Diversity is not about the other. Diversity is about you.“**

### Diskurs

Diversity Management versteht sich in der Theorie als ganzheitlicher Organisationsansatz, um Vielfalt, die sich anhand vorhandener und/oder künftiger MitarbeiterInnen repräsentiert, managen zu können. Was im Deutschen etwas konstruiert mit „Vielfalt“ bezeichnet wird, meint im Konkreten die Unterschiedlichkeit, die sich anhand von Zugehörigkeiten zu diversen Kulturen ergibt oder aber auch vor dem Hintergrund des Geschlechtes, des Alters oder etwa auch einer Behinderung bzw. einer anderen gesundheitlichen Einschränkung auf eine Bedürfnis- und Handlungsdifferenz verweist. War die Einführung des Diversity Managements in den USA mit Maßnahmen zur Antidiskriminierung der AfroamerikanerInnen verbunden (Civil Right Act 1964), so standen in Europa zunächst ausschließlich betriebswirtschaftliche Überlegungen im Vordergrund. Demografische Hochrechnungen stellten eine künftige Wandlung der Bevölkerung unter Beweis, die eine Minimierung des klassischen Arbeitnehmers – männlich und Angehöriger der weißen Mehrheitsbevölkerung – voraussagte. Dieser Logik folgend orientierten sich erste betriebliche Vielfaltskonzeptionen an der Förderung weiblicher Mitarbeiterinnen. Mit einiger Verspätung, aber im

Wesentlichen wie die Gleichstellungsforderungen der Frauen ebenfalls bedingt durch gesellschafts- und sozialpolitische Lobbyarbeit, formulierten sich alsdann Forderungen zur betrieblichen Integration von behinderten Menschen, von Menschen unterschiedlicher ethnischer Herkunft und von älteren Menschen. Allerdings ging es den Betrieben auch bei diesen Zielgruppen immer um den Erhalt der (betriebs-)wirtschaftlichen Konkurrenzfähigkeit auf der einen Seite sowie um den der Gewährleistung anhaltender sozialer Kohärenz auf der anderen. Abgerundet wurde dieser Prozess durch neue gesetzliche Regelungen zur Gleichstellung sowohl auf Europäischer Ebene als auch auf nationalstaatlicher Ebene der einzelnen Mitgliedsländer (z.B. Vertrag von Amsterdam und österreichisches Gleichbehandlungsgesetz).

Mittlerweile zeigt sich jedoch auch in Fragen konkreter betrieblicher Antidiskriminierungspolitik ein voneinander abweichendes Verhalten und Verständnis. So finden wir

- „affirmative action“ (positive Diskriminierung), welche die Anteile von Minderheiten in Unternehmen erhöhen soll. Ihr geht es in erster Linie immer um Eingliederung. In gewisser Weise

handelt es sich dabei eher um Assimilierungsmodelle: Zwar will man Beteiligung sicherstellen, allerdings bleiben Verhalten und Strategien der Mehrheitskultur unverändert (vgl. Döge 2008, S. 33f.)

- Modelle, die auf eine Änderung der Organisationskultur abzielen, in denen also die Forderung nach Chancengleichheit in Verbindung mit Organisationsentwicklung gebracht wird. Erst bei diesen Konzepten kann auch von Integrationsanliegen gesprochen werden.

Versucht man sich in einer wertneutralen Definition, so ist als Diversity Management eine Strategie zu bezeichnen, die sowohl die Chancengleichheit als auch die betriebswirtschaftliche Steuerung eines Unternehmens fördert. Folgt man weiters einem integrationsbasierten Verständnis, so ist Diversity Management getragen vom Recht auf Differenz und kulturelle Eigenart, vom Prinzip der Gleichwertigkeit, wonach bestimmte kulturelle/lebensweltliche Eigenheiten nicht höher und nicht niedriger betrachtet werden, und vom Wissen um die Einheit, die sich in der Verfolgung gemeinsamer Ziele und Interessen demonstriert. Dies drückt sich aus in dem politischen Verständnis, dass alle MitarbeiterInnen gleiche Chancen bei der Einflussnahme auf Entscheidungen und Veränderungen haben, und in dem strukturellen Verständnis, dass bei der Rekrutierung von Personal, bei Aufstiegsmöglichkeiten, Arbeitsbedingungen und Gehältern gleiche Chancen für alle vorherrschen müssen.

Anders formuliert meint Diversity Management eine Auseinandersetzung mit Macht- und Herrschaftsdimensionen, mit Zugangs- und Aufstiegsfragen, mit Lebensstandard und soziale Sicherheit. In diesen Kategorien zeigt sich Ungleichheit, zeigt sich tief in den Mainstreamstrukturen gewachsene Diskriminierung, welche ihren Ursprung in homogenisierenden mehrheitskulturellen Haltungen, Handlungen und Erwartungen hat. Kontrastierend dazu verweist der Vielfaltsbegriff auf primäre Dimensionen wie z.B. das Geschlecht, das Alter, auf ethnische Herkunft, auf physische Fähigkeiten, er verweist aber auch auf sekundäre Dimensionen, die sich aufgrund von Gewohnheiten, Familienstand, Ausbildung und Berufserfahrung ergeben. Er inkludiert im betrieblichen Kontext ebenso organisationale Dimensionen,

die sich aus einer Funktion, einem Arbeitsinhalt, der Zugehörigkeit zu einer bestimmten Abteilung oder der Dauer eines Arbeitsverhältnisses ergeben (vgl. Koall/Bruchhagen/Höher 2002, S. 111).

Vielfalt zu organisieren, ist demnach an die unterschiedlichsten Disziplinen und politischen Positionen anzubinden, und das wiederum macht Diversity Management handlungsrelevant für viele. In Wirklichkeit beinhalten diversitygeprägte Strategien ab dem Moment erster Umsetzungsgedanken auch sonst übliche Bedingungen für organisationale Änderungen und alle haben damit zu tun, dass bereits eine Änderung in den Organisationsumwelten stattgefunden hat, auf die reagiert werden muss. Die richtigen Voraussetzungen für ein Diversity Management sind gelegt wenn:

- es eine klare Führungsposition gibt, d.h. Diversity Management als primäre Aufgabe der Managementverantwortlichen wahrgenommen wird, diese das „Warum und Wie“ den MitarbeiterInnen deutlich kommunizieren, sodass letztere zu Beteiligten werden und die Prozesse mittragen
- wenn alle Organisations-, also alle Geschäftsbereiche in die Entwicklung eingebunden werden und
- wenn in eine entsprechende Bewusstseinsbildung investiert wird.

Es reicht deshalb auch nicht, signalgebende Stellenausschreibungen zu verfassen, in denen beispielsweise bevorzugt nach ethnischen Minderheiten gesucht wird, wenn nicht gleichzeitig überlegt wird, wie sich Bewerbungsverfahren insgesamt interkulturell öffnen lassen und welche Bleibebedingungen und Entwicklungsbedingungen es bräuchte, dass „importierte Potenziale“ sich entfalten können. Weiters reicht es auch nicht aus, Diversitäts- und/oder Gleichstellungsbeauftragte zu nominieren, wenn nicht gleichzeitig ihr Handlungsportfolio genau definiert und ihre Funktion entsprechend den Aufgaben ausreichend budgetiert wird. Ebenso ist es zu wenig, MitarbeiterInnen zu Diversity Workshops und Trainings zu schicken, wenn es nicht gleichzeitig ein ernst gemeintes Commitment zu einer organisationalen Diversitätspolitik gibt, das sich in der Mission des Unternehmens genauso

formuliert wie in einer folgerichtigen Struktur- und Prozessqualität (zu aktuellen Praxisbeispielen siehe diversityworks 2007).

## **ISOP (Innovative Sozialprojekte) – Beratung von Organisationen**

ISOP (Innovative Sozialprojekte) war in den letzten Jahren verstärkt auch in der Beratung von Organisationen tätig, die sich mit der Bewältigung von Diversitätsaufgaben befassten, z.B. im Rahmen der beiden EQUAL-Entwicklungspartnerschaften IKÖF 2002-2005 (Obersteirische Initiativen zur interkulturellen Öffnung der Region), und IKAP 2005-2007 (Interkultureller kommunaler Aktionsplan). Entsprechend der Hauptexpertise von ISOP erfolgte dabei eine Konzentration auf ein Diversitätsmanagement für Menschen nicht-österreichischer Herkunft, nach Alter und Geschlecht unterschieden. Ein weiterer Schwerpunkt wurde auf den Organisationstyp von öffentlichen und privaten DienstleisterInnen wie öffentliche Verwaltungen, Sozial- und Bildungseinrichtungen gelegt.

Kennzeichen aller Beratungen war, dass sie gleichsam von außen an die einzelnen Einrichtungen herangetragen wurden, die Beschäftigung mit Diversity Management also nicht einer intrinsischen Motivation folgte. So bedurfte es in jedem Fall einiger Überzeugungsarbeit, um die Institutionen zu einem Mitmachen zu bewegen, wobei dies weniger mit einem grundsätzlichen Desinteresse als vielmehr mit einer geringen Sensibilisierung wie einem wenig ausgereiften Wissensstand in Bezug darauf, was Diversityplanung alles beinhaltet, zusammenhing. Erst genaue Ist-Analysen, die in einen Dialog zu den Aufgabengebieten und entsprechenden Repräsentanzen gestellt wurden, erzeugten einen gewissen Bewusstseinsgrad, der zum Handeln bewegte.

Beinahe ausnahmslos wurde seitens der Führungskräfte die genaue Planung und Entwicklungsarbeit den operativen Ebenen der Organisation überlassen. Dabei stellte sich heraus, dass die Motivation zur Mitarbeit bei den MitarbeiterInnen nicht zwingend ident war mit jener der Führungskräfte. Folgten letztere stärker grundsätzlich strategischen Überlegungen, so ging es den operativ Tätigen in erster Linie um eine Optimierung ihrer eigenen Arbeitssituation.

Der Vorteil, der sich daraus ergab, war, dass sich die EntwicklerInnen mit allen von ihnen gestalteten Diversitätsprodukten stark identifizierten und dadurch eine Verwendung im eigenen beruflichen Kontext und gegebenenfalls auch eine Verbreitung gewährleistet waren. Als nachteilig erwies sich, dass die Tiefe der Bearbeitung des jeweiligen Diversitätsraumes in der Hauptsache an jenen Personen hing, die sich für das Thema interessierten. Eine echte strukturelle Verankerung blieb somit ausgespart.

Begleitend zu dieser ergebnisorientierten Produktarbeit wurden interkulturelle Trainings entwickelt und den MitarbeiterInnen der Beratungsorganisationen angeboten. Die Verbindung von Struktur- und Prozessarbeit mit der Arbeit an den Einstellungen, Mustern und Haltungen der Organisationsmitglieder erwies sich als äußerst fruchtbringend (siehe dazu Kern 2005).

## **Der ISOP-Lehrgang zur interkulturellen Beratung von ZuwanderInnen und Organisationen**

Lag bei der Organisationsberatung der Schwerpunkt auf der Vermittlung von ergebnisbasierten fachlichen und methodischen Diversitätskompetenzen, so konzentriert sich ein anderes Arbeitsfeld von ISOP auf das Erlernen sozialer Fähigkeiten im Umgang mit Vielfalt. Gemeinsam mit dem Berufsförderungsinstitut (bfi) Steiermark wird 2008 bereits der vierte berufsbegleitende „Lehrgang zur interkulturellen Beratung von ZuwanderInnen und Organisationen“ durchgeführt. Ausgangslage war:

1. Zuwanderung bewirkt eine Heterogenisierung der TeilnehmerInnen/KundInnen/KlientInnen der verschiedenen öffentlichen und privaten Organisationen in den Bereichen: Soziales, Schule/Jugend/Bildung, arbeitsmarktpolitische Maßnahmen, Integration, Gemeinwesen/Verwaltung. Adäquate organisationsinterne Entwicklungsprozesse hinken diesen Veränderungen nach und nicht selten sind die MitarbeiterInnen solcher Organisationen mit diesem neuen Status Quo auf sich allein gestellt.
2. Für ZuwanderInnen gibt es u.a. aus diesen Gründen keine Chancengleichheit bei Zugängen zu

Organisationen und deren Angeboten und somit keine gleichberechtigte Teilhabe an den auch ihnen zustehenden Leistungen.

3. Die Teilnehmenden können – ausgestattet mit den Inhalten und Werkzeugen, die im Lehrgang vermittelt werden – zumindest innerhalb ihres eigenen Arbeitsbereiches mit mehr Kompetenz und Sicherheit agieren, aber auch interkulturelle Öffnungs- und antidiskriminatorische Entwicklungsprozesse in der Einrichtung selbst einleiten bzw. fördern.
4. Die Auseinandersetzungen mit dem Thema „Migration – Integration – Antidiskriminierung“ sind in der Öffentlichkeit häufig von Emotionalität, Vorurteilen und Unsicherheit geprägt. Daher muss es für Personen, die Menschen mit Migrationshintergrund in ihrem beruflichen Alltag beraten und unterstützen, die Möglichkeit geben, emotionale und inhaltliche Unsicherheiten zu reflektieren und zu diskutieren (fachliche Kompetenz), sowie einen geschützten Rahmen, um sich mit den eigenen Haltungen und Einstellungen bzw. der eigenen Identität auseinanderzusetzen (Individual- und Selbstkompetenz).

Der Lehrgang setzt sich aus zehn verpflichtenden Seminaren, eigenen Reflexionseinheiten, einem begleitenden Klein- und Großgruppencoaching sowie einer selbstorganisierten Transfergruppenarbeit der TeilnehmerInnen zu selbst gewählten interkulturellen Themen zusammen. Das Verfassen einer Projektarbeit mit Praxisrelevanz für die eigene Einrichtung bildet den Abschluss.

Mittlerweile haben 60 Personen den Lehrgang durchlaufen, wobei „durchlaufen“ der falsche Ausdruck ist – es wird nicht gelaufen, sondern im Gegenteil oft innegehalten, reflektiert, ein Schritt zurück oder auf die Seite getan. Als ein wesentlicher Grund zeigt sich die Heterogenität und Diversität der jeweiligen Gruppe.

Den Durchführenden war es von Beginn an ein Anliegen, möglichst viele verschiedene Arbeitsbereiche und Einrichtungen aus Graz und der ganzen Steiermark zu erreichen. Unter den Teilnehmenden fanden sich bislang denn auch MitarbeiterInnen des Magistrats Graz, des Arbeitsmarktservice (AMS), des

Afrikazentrums Chiala´ Afriqas, des Frauenhauses, des Frauenservice, der Aidshilfe bis hin zu MitarbeiterInnen von SöDieB (Sozialökonomische DienstnehmerbetreuungsGmbH) in Ebersdorf, INNOVA – Zentrum für Ausbildungsmanagement in Feldbach, Jugend am Werk Graz und Gleisdorf und der Bezirkshauptmannschaft Feldbach. Ihre Funktionen und Positionen in ihrer Organisation waren sehr unterschiedlich. Sie waren BeraterInnen oder TrainerInnen, ProjektleiterInnen oder GeschäftsführerInnen u.v.m. Andererseits war es für uns auch selbstverständlich, Personen mit Migrationshintergrund sowohl unter den Teilnehmenden als auch auf der Seite der SeminarleiterInnen zu wissen. Aufgrund der Komplexität der im Lehrgang behandelten Themen ist es notwendig, nicht nur in der Theorie, sondern konkret und unmittelbar im Austausch, in der Diskussion und auch in der Konfrontation Gemeinsamkeiten zu entdecken, Unterschiedlichkeiten zu respektieren und am selben Strang der Gleichberechtigung und Antidiskriminierung zu ziehen.

Der Lehrgang ist definiert als praxisorientierte berufsbegleitende Weiterbildung. Praxiselemente finden sich einerseits in den Seminaren in Form von Kleingruppen- und Einzelarbeiten mit dem Auftrag, themenspezifisch in Hinblick auf den eigenen Arbeitsbereich, auf die eigene Organisation zu analysieren, zu entwickeln etc. Praxisbezogen ist das Arbeiten in den einzelnen Transfergruppen, in denen häufig auch neue Kooperationen zwischen den Organisationen zur besseren Unterstützung von ZuwanderInnen entstehen. Unser besonderes Augenmerk gilt aber den schriftlichen Projektarbeiten. Viele dieser Konzeptarbeiten wurden schon umgesetzt. Herausragendstes Beispiel hierfür ist sicherlich die Durchführung der „8ung für alle – Woche für Respekt und Toleranz“ im Bezirk Feldbach (2007), wofür das Konzept innerhalb des Lehrgangs erstellt wurde. Von einer weiteren Lehrgangsteilnehmerin wurde der Grundstein für die neue interkulturelle Beratungsstelle in Feldbach gelegt, andere umgesetzte Arbeiten befassten sich mit ersten Schritten eines Diversity Managements in Einrichtungen, mit einzelnen organisationsinternen Veränderungen, die MigrantInnen den Zugang zu den Angeboten ermöglichen oder erleichtern, mit organisationsinternen interkulturellen Weiterbildungsangeboten oder aber mit der Implementierung von Interkulturalität und Diversity Management im Qualitätsmanagement.

## Ausblick

Eine Bündelung der ISOP-Erfahrungen zeigt, dass es einen großen Bedarf an der Entwicklung von Diversitymaßnahmen gibt. Besonders notwendig

ist die Bewusstseinsbildung, dass ein Engagement in Richtung Vielfaltsplanung etwas mit der eigenen Organisation zu tun hat und damit, was man gerne sein möchte. Denn: „Diversity is not about the other. Diversity is about you.“

# Literatur

## Verwendete Literatur

**Döge, Peter (2008):** Von der Antidiskriminierung zum Diversity-Management. Ein Leitfaden. Göttingen, Vandenhoeck & Ruprecht.

**Koall, Iris/Bruchhagen, Verena/Höher, Friederike (2002) (Hrsg.):** Vielfalt statt Lei(d)tkultur. Managing Gender & Diversity. Hamburg: Lit Verlag.

## Weiterführende Literatur

**Diversityworks (2007), diversityworks prove unternehmensberatung GmbH (Hrsg.):** Vom Nutzen der Vielfalt. Kompodium Diversity Management. Praxisbeispiele österreichischer Organisationen. Wien. Online im Internet: [http://www.diversityworks.at/diversity\\_kompodium.pdf](http://www.diversityworks.at/diversity_kompodium.pdf) [Stand: 2008-10-22].

**Kern, Michael (2005):** Strategien der Beratung von Organisationen für die Entwicklung interkultureller Öffnungsprozesse. In: ISOTOPIA 2005/51, IKÖF – Ergebnisse einer Entwicklungspartnerschaft, S. 33-47.

## Weiterführende Links

ISOP (Innovative Sozialprojekte): <http://www.isop.at>



Foto: K. K.

## Mag.ª Silvia Göhring

silvia.goehring@isop.at  
<http://www.isop.at>  
+43 (0)316 716678

Silvia Göhring studierte Lehramt Geschichte/Germanistik, ist Sozial- und Berufspädagogin, Lebens- und Sozialberaterin und Akademische Bildungsmanagerin. Bis 2005 war sie als Lektorin an der Fachhochschule Joanneum in Graz (Studiengang Soziale Arbeit und Sozialmanagement für den Fachbereich „Organisation“) tätig, leitete Seminare, Trainings, hielt Vorträge und veröffentlichte zu den Themen Migration, Integration, Interkulturalität, Antidiskriminierung, Dequalifizierung, Diversity Management und Equality Mainstreaming. Sie ist seit 1995 bei ISOP (Innovative Sozialprojekte) tätig und mit der Projektentwicklung und -leitung mehrerer arbeitsmarktpolitischer interkultureller Beratungs- und Bildungsprojekte betraut. Gemeinsam mit Helga Schicho ist sie EthnicGender-Mainstreaming-Beauftragte bei ISOP und Mitarbeiterin an der antidiskriminatorischen Betriebsvereinbarung von ISOP.



Foto: K. K.

## Mag.ª Helga Schicho

helga.schicho@isop.at  
<http://www.isop.at>  
+43 (0)316 716678

Helga Schicho studierte Klassische Philologie und absolvierte diverse Weiterbildungen im Bereich sozialpädagogische Betreuung, Bildungsberatung und Projektmanagement. Seit 1996 arbeitet sie bei ISOP (Innovative Sozialprojekte), wo sie in der Unterstützung von Personen mit Migrationshintergrund im Rahmen eines Beschäftigungsprojektes beim (Wieder-)Einstieg in den 1. Arbeitsmarkt (sozial- und berufspädagogische Arbeit in Form von Case-Management sowie Projektleitung) tätig ist. Ihr obliegt die inhaltliche und pädagogische Leitung des Lehrgangs zur interkulturellen Beratung von ZuwanderInnen und Organisationen (eine Kooperation mit dem bfi Steiermark) sowie die Durchführung von Einzel- und Gruppencoachings, von Reflexionseinheiten und die Begutachtung der schriftlichen Projektarbeiten im Rahmen des Lehrgangs. Gemeinsam mit Silvia Göhring ist sie EthnicGender-Mainstreaming-Beauftragte bei ISOP und Mitarbeiterin an der antidiskriminatorischen Betriebsvereinbarung von ISOP.

# Impressum/Offenlegung

## MAGAZIN erwachsenenbildung.at

Das Fachmedium für Forschung, Praxis und Diskurs

ISSN: 1993-6818

Gefördert aus Mitteln des ESF und des bm:ukk

Projekträger: Bundesinstitut für Erwachsenenbildung

Koordination: Institut EDUCON – Mag. Hackl

## Herausgeberinnen

Mag.<sup>a</sup> Regina Rosc (Bundesministerium für Unterricht, Kunst und Kultur)

Dr.<sup>in</sup> Margarete Wallmann (Bundesinstitut für Erwachsenenbildung)

## Medieninhaber und Herausgeber



Bundesministerium für Unterricht,  
Kunst und Kultur  
Minoritenplatz 5  
A - 1014 Wien



Bundesinstitut für Erwachsenenbildung  
Bürglstein 1-7  
A - 5350 Strobl

## Fachredaktion

Mag.<sup>a</sup> Barbara Daser (ORF Radio Ö1, Wissenschaft/Bildung)

Univ.-Prof.<sup>in</sup> Mag.<sup>a</sup> Dr.<sup>in</sup> Elke Gruber (Alpen-Adria-Universität Klagenfurt)

Mag. Wilfried Hackl (Institut EDUCON)

Dr. Christian Kloyber (Bundesinstitut für Erwachsenenbildung)

Dr. Lorenz Lassnig (Institut für höhere Studien)

Dr. Arthur Schneeberger (Institut für Bildungsforschung der Wirtschaft)

Dr. Stefan Vater (Verband Österreichischer Volkshochschulen)

Namentlich ausgewiesene Inhalte entsprechen nicht zwingend der Meinung der Redaktion

## Online-Redaktion

Mag. Wilfried Hackl (Institut EDUCON)

Mag.<sup>a</sup> Bianca Friesenbichler (Institut EDUCON)

## Lektorat

Mag.<sup>a</sup> Laura R. Rosinger (Textconsult)

## Website

wukonig.com | Wukonig & Partner OEG

## Design

tür 3))) DESIGN

## Medienlinie

Das Magazin enthält Fachbeiträge von AutorInnen aus Wissenschaft und Praxis und wird redaktionell betrieben. Es richtet sich an Personen, die in der Erwachsenenbildung und verwandten Feldern tätig sind sowie an BildungsforscherInnen und Studierende. Jede Ausgabe widmet sich einem spezifischen Thema. Ziele des Magazins sind die Widerspiegelung und Förderung der Auseinandersetzung über Erwachsenenbildung seitens Wissenschaft, Praxis und Bildungspolitik. Weiters soll der Wissenstransfer aus Forschung und innovativer Projektlandschaft unterstützt werden.

## Copyright

Wenn nicht anders angegeben, erscheinen die Artikel des „Magazin erwachsenenbildung.at“ unter der „Creative Commons Lizenz“. BenutzerInnen dürfen den Inhalt zu den folgenden Bedingungen vervielfältigen, verbreiten und öffentlich aufführen:

- Namensnennung und Quellenverweis. Sie müssen den Namen des/der AutorIn nennen und die Quell-URL angeben.
- Keine kommerzielle Nutzung. Dieser Inhalt darf nicht für kommerzielle Zwecke verwendet werden.
- Keine Bearbeitung. Der Inhalt darf nicht bearbeitet oder in anderer Weise verändert werden.
- Nennung der Lizenzbedingungen. Im Falle einer Verbreitung müssen Sie an den die Lizenzbedingungen, unter die dieser Inhalt fällt, mitteilen.
- Aufhebung. Jede dieser Bedingungen kann nach schriftlicher Einwilligung des Rechtsinhabers aufgehoben werden.

Die gesetzlichen Schranken des Urheberrechts bleiben hiervon unberührt.

Im Falle der Wiederveröffentlichung oder Bereitstellung auf Ihrer Website senden Sie bitte die URL und/oder ein Belegexemplar an [redaktion@erwachsenenbildung.at](mailto:redaktion@erwachsenenbildung.at) oder postalisch an die Online-Redaktion des Magazin erwachsenenbildung.at, c/o Institut EDUCON, Bürgergasse 8-10, A-8010 Graz, Österreich.