



Essentials und Rahmenbedingungen von Fortbildungen in Interkultureller Kompetenz

Dr. Barbara Laue, Amt für Multikulturelle Angelegenheiten, Frankfurt
Ute Pfister, Internationaler Bund
Hilde Simon, GOAB
Martin Wagner, GOAB

Inhalt

1.	Fortbildungsaktivitäten in M.A.R.E.	4
2.	Erfahrungen der drei Teilprojekte aus den Fortbildungen in Interkultureller Kompetenz	6
3.	Essentials und Rahmenbedingungen von Interkultureller Kompetenz – Thesen	7
4.	Übungen	9
4a.	Basismodul: Selbstreflexion und –erfahrung	9
4b.	Basismodul: Kulturmodelle und Theorieinputs	12
4c.	Basismodul: Fallarbeit – Interkulturelle Kompetenz in der Praxis	14
	Literaturliste	16

Essentials und Rahmenbedingungen von Fortbildungen in Interkultureller Kompetenz

Bei dem vorliegenden Text handelt es sich um das Arbeitsergebnis einer Teilprojekt übergreifenden Arbeitsgruppe der Entwicklungspartnerschaft Migration und Arbeit Rhein-Main (M.A.R.E.). In dieser Arbeitsgruppe haben mitgearbeitet:

Dr. Barbara Laue, Amt für Multikulturelle Angelegenheiten der Stadt Frankfurt am Main für das Teilprojekt Interkulturelle Kompetenz

Ute Pfister, Internationaler Bund, Frankfurt am Main, für das Teilprojekt Ausbildung und Ausbildungscoaching

Martin Wagner, Gemeinnützige Offenbacher Ausbildungs- und Beschäftigungsgesellschaft (GOAB) für das Teilprojekt Fallmanagement

Bettina Eichhorn, Frauenreferat der Stadt Frankfurt am Main für das Teilprojekt Gender

Claudia Knobel, Institut für Wirtschaft, Arbeit und Kultur (IWAK), Frankfurt am Main, als Evaluatorin

Hilde Simon, GOAB, Geschäftsführerin der Entwicklungspartnerschaft

1. Fortbildungsaktivitäten in M.A.R.E.

Im Rahmen der von der Gemeinschaftsinitiative EQUAL geförderten Entwicklungspartnerschaft M.A.R.E. - Migration und Arbeit Rhein-Main haben drei Teilprojekte Fortbildungen in Interkultureller Kompetenz angeboten. Dies waren die Teilprojekte:

- Integrierte Ansätze des Fallmanagements
- Ausbildung und Ausbildungscoaching
- Interkulturelle Kompetenz.

Teilprojekt „Integrierte Ansätze des Fallmanagements“

Ziel dieses Teilprojekts ist es, migrationsspezifische Elemente im Rahmen von Fallmanagement bzw. Beratungs- und Vermittlungsprozessen zu entwickeln, zu erproben und zu fördern, um den Beratungs- und Integrationsprozess für Migrantinnen und Migranten zu optimieren.

Dabei spielte die Fortbildung der Fachkräfte eine große Rolle, die mit der Leistungsgewährung, Beratung und Vermittlung von langzeitarbeitslosen

Migrantinnen und Migranten befasst sind. Das Teilprojekt hat drei verschiedene Fortbildungsangebote für interkulturelle Kompetenz entwickelt:

- Dreitägiges Basistraining zur Interkulturellen Sensibilisierung. Daran haben von September 2003 bis Dezember 2004 102 Fachkräfte teilgenommen.
- Eintägige Fortbildung Migration und Recht. Hieran haben 71 Fachkräfte teilgenommen.
- Eintägiger Dialogworkshop. Das Projekt hat in Kooperation mit Migrantenorganisationen und -vertreterInnen eine neue Veranstaltungsform entwickelt, die neben Info-Spots zu Themenstellungen spezieller Kulturen auch den direkten Dialog mit MigrantInnen außerhalb der beruflichen Alltagspraxis bietet. Ziel ist dabei sowohl die Vermittlung von Wissen als auch die Relativierung von Fremdbildern und Stereotypisierungen. Es fanden Dialogworkshops zur türkischen Migration und Kultur statt, zu Roma und Russland-Deutschen. Daran nahmen 83 Fachkräfte

teil, die insbesondere die Dialogmöglichkeiten mit Personen der betreffenden Migrantenkultur positiv bewerteten. Im Frühjahr 2005 findet ein weiterer Dialogworkshop mit dem Schwerpunkt Marokkanische Einwanderung und Kultur statt.

Das Teilprojekt hat in drei Ämtern bzw. Verwaltungseinheiten Transfer-Workshops durchgeführt, die notwendige strukturelle Veränderungen zur interkulturellen Öffnung thematisieren. Dabei werden auch weitere von dem Teilprojekt entwickelte und erprobte Elemente thematisiert:

- Gruppenberatungen speziell für MigrantInnen
- Coaches mit dem gleichen Migrationshintergrund wie die Zielgruppe für Beratungsfachkräfte,
- migrationsspezifische Ergänzungen auf Potenzialfassungsbögen oder
- die Einrichtung von Migratheken als Informationssammelstellen zum Themenbereich Migration.

Seit 01.01.2005 ist die Zuständigkeit für ALG-2-beziehende Arbeitslose auf Arbeitsgemeinschaften aus Kommunen und Agenturen für Arbeit (ARGE) oder auf Kommunen bzw. Kreise in alleiniger Trägerschaft übergegangen. Für diese neuen Organisationseinheiten sind zwei neue Fortbildungsmodule geplant: ein weiteres dreitägiges Basistraining zur Interkulturellen Kompetenz für FachberaterInnen einer ARGE und ein Coachingworkshop für Fachkräfte mit Migrationshintergrund.

Teilprojekt Ausbildung und Ausbildungscoaching

Auch hier spielt bei der Verbesserung des Beratungsangebots für jugendliche Migranten ohne Ausbildung und Arbeit die Fortbildung der Fachkräfte in Interkultureller Kompetenz eine große Rolle. Das Fortbildungskonzept dieses Projekts

umfasst drei Module:

- Modul 1 zweitätiges Interkulturelles-Kompetenz-Training
- Modul 2 dreitägiges Beratungskompetenz-Training
- Modul 3 je ein Tag Vertiefung an Praxisbeispielen in Interkultureller und Beratungskompetenz

Das Interkulturelle Training legt den Schwerpunkt auf die Sensibilisierung für eigene und fremde kulturelle Prägungen und Wahrnehmungen. Überwiegend wird Wissen über die von Prof. Hofstede entwickelten Kulturdimensionen vermittelt, die die unterschiedlichen Ausprägungsgrade kultureller Werte- und Normenvorstellungen verdeutlichen. Im Training für Beratungskompetenz wurde besonderer Wert darauf gelegt, systematisch die einzelnen Beratungsschritte (Ankommen/Eröffnung, Vereinbarungen, Abschluss/Zusammenfassung) in Bezug auf die Zielgruppe zu erarbeiten und zu trainieren.

Im interkulturellen Coaching geht es vor allem darum, unterschiedliche Kulturdimensionen auf ausgewählte Beratungsfälle, die die Teilnehmenden aus ihrem Arbeitsumfeld einbringen, anzuwenden. Die Fachkräfte üben hierbei, sich von ihren eigenen kulturellen Prägungen zu lösen und den Fall aus einer anderen Perspektive (Dimension) zu betrachten. Aus dem Perspektivenwechsel entwickeln sich unterschiedliche Lösungsansätze für den jeweiligen Fall. Im Coaching für Beratungskompetenz geht es um einen Erfahrungsaustausch über die Anwendung der vermittelten Beratungsschritte und Instrumente. Je nach Bedarf erhalten die Teilnehmenden vertiefende theoretische Inputs und Übungsmöglichkeiten.

Insgesamt nahmen an den Modulen 63 Fachkräfte teil, die die Module überwiegend sehr positiv bewerteten.

Aus diesen Trainings entwickelten sich weitere Seminare, die für die Fachkräfte bei der Beratung von Migrantenjugendlichen bedeutsam sind:

- Ein dreitägiges Konfliktraining, mit 9 Teilnehmenden
- Ein zweitägiges Training zum Aufspüren von Ressourcen und Potentialen, mit 17 TeilnehmerInnen. Es kommt gerade in der Beratung von jugendliche MigrantInnen darauf an, zusätzlich andere Methoden anzuwenden (stärker zu visualisieren, zirkuläre Fragen, genaue Bearbeitung des Lebensgeschichte, etc.)

In 2005 liegt der Schwerpunkt auf Team – und Einzelcoachings, um die erworbenen Kenntnisse besser im Arbeitsalltag zu verankern.

Teilprojekt Interkulturelle Kompetenz

Ziel dieses Teilprojekts ist es, Führungskräfte der Kommunal- und Kreisverwaltung, aus Ämtern und Einrichtungen der Arbeitsförderung und der Aus- und Weiterbildung hinsichtlich interkultureller Fragestellungen zu sensibilisieren und sie zu befähigen, ihre erworbenen interkulturellen Erkenntnisse und Fähigkeiten in ihren Arbeitsalltag zu integrieren.

Das zur Zielerreichung konzipierte Trainingskonzept und „offene Curriculum“ sieht vor, dass die Zielgruppe zunächst gemeinsam während jeweils vier Fachtage einen „Interkulturellen Fahrplan“ für ihre jeweilige Einrichtung ausarbeitet und im Anschluss in ihrer jeweiligen Einrichtung umsetzt. Das Trainingskonzept zielte demnach nicht nur auf die gängige Trainingsform der Sensibilisierung, Verhaltensänderung und Kenntniserweiterung der Teilnehmenden, sondern motivierte sie bereits während der Fachtage, Aktionspläne zur praktischen Umsetzung in ihren Arbeitsfeldern zu ent-

wickeln und diese im Anschluss an die viertägigen Fachtage umzusetzen. Während des Transfers ihrer Aktionspläne in ihr Arbeitsfeld und ihre Organisation wurden die Teilnehmenden bei Bedarf durch individuelle Fachberatungen von dem Teilprojekt weiter unterstützt.

Zusätzliche Fachtage ermöglichten den Teilnehmenden im Austausch mit anderen auch, wichtige Vernetzungen von Aktivitäten und Organisationen zu realisieren. Die thematische Ausrichtung der zusätzlichen Einzelfachtage wurde mit den Teilnehmenden abgestimmt. Der Verlauf der Fachtage wurde schriftlich fixiert, in Verlaufsdokumentationen dokumentiert und den Teilnehmenden im Anschluss an die Fachtage zugänglich gemacht.

An den Fachtage nahmen insgesamt 89 Führungskräfte teil. Insgesamt wurden 28 Fachtage durchgeführt. Die Resonanz der Teilnehmenden auf die Fachtage war durchweg sehr positiv.

Die curricularen Grundlagen der durchgeführten Fachtage und Implementierungsberatungen wurden in einem Leitfaden und Trainingshandbuch zum Thema "Implementierung interkultureller Kompetenz im Arbeitsalltag von Verwaltungen und Organisationen" von dem Teilprojekt zusammengefasst. Der Leitfaden und das Trainingshandbuch bestehen aus neun Modulen, die einzelne thematische Bausteine beinhalten¹. Die Module und Bausteine können auch einzeln in interkulturellen Trainingsveranstaltungen oder Seminaren zum Thema eingesetzt und verwendet werden.

¹ Vgl. Leitfaden und Trainingshandbuch zum Thema Implementierung interkultureller Kompetenz im Arbeitsalltag von Verwaltungen und Organisationen, Hrsg. MARE

2. Erfahrungen der drei Teilprojekte aus den Fortbildungen zur Interkulturellen Kompetenz

In den beiden Projekten, die sich an die Verwaltungs-, Beratungs- und Vermittlungsfachkräfte² wenden, haben die Fortbildungen eine wichtige Initialfunktion gehabt. Sie haben nicht nur einen wichtigen Beitrag zur Entwicklung interkultureller Kompetenz geleistet, sondern auch einen grundlegenden Beitrag zur einer Beraterischen Basiskompetenz (s. These 1 der nachstehend abgedruckten Thesen).

Der Anspruch, die migrationsspezifischen Aspekte der einzelnen Prozessschritte eines Fallmanagements für die Zielgruppe langzeitarbeitsloser MigrantInnen zu entwickeln und ihre Anwendung in den Fortbildungen zu trainieren, konnte bis auf ein Training „Zielvereinbarung und Kontrakt“ zum Thema Eingliederungsvereinbarung mit Pflichtklienten allerdings nicht eingelöst werden.³ Dafür war das für die Fortbildungen bzw. für die Freistellung der Fachkräfte zur Verfügung stehende Zeitkontingent nicht ausreichend. Außerdem stand das Arbeitsfeld angesichts der Umsetzung der Arbeitsmarktreform, hier insbesondere Hartz IV, vor einem gigantischen Umbruch, der für viele Fachkräfte mit einer Unsicherheit hinsichtlich ihrer zukünftigen beruflichen Perspektive einherging. Vor diesem Hintergrund ist es mehr als beachtlich, dass insgesamt mehr als 250 Fach- und Führungskräfte an unseren Fortbildungen teilgenommen haben. Es zeugt von einer großen Aufgeschlossenheit und Bereitschaft, die Dienstleistungen für MigrantInnen in der Arbeits- und Beschäftigungsförderung sowie der Jugendberufshilfe zu verbessern.

In einer projektübergreifenden Arbeitsgruppe haben wir festgestellt, dass die interkulturelle Sensibilisierung in den Fortbildungen der drei Teilprojekte eine zentrale Rolle gespielt hat und dabei eine Fülle verschiedener Übungen zur Anwendung und Erprobung gekommen sind. Die verschiedenen Übungen

werden nachfolgend in der Gliederung

- Selbstreflexion und -erfahrung
- Kulturmodelle und Theorieinputs
- Fallarbeit – Interkulturelle Kompetenz in der Praxis

tabellarisch dargestellt.

Aus der Fülle unserer Erfahrungen möchten wir nachfolgend einen Überblick zu den von uns eingesetzten Übungen und Methoden geben, der für jene hilfreich sein kann, die Fortbildungen planen und konzipieren.

Aus den Erfahrungen unserer vielfältigen Fortbildungsmaßnahmen haben wir das für uns Bedeutsame in Thesen zur Entwicklung Interkultureller Kompetenz verdichtet, den wir dem Überblick vorangestellt haben.

² Für Arbeitsvermittlerinnen und -vermittler der Agentur wurde eine eigene Fortbildung angeboten, die auf Wunsch der Teilnehmenden auf vier Tage aufgestockt wurde

³ Ein Vorschlag dazu findet sich in dem Beitrag „Migrationsspezifische Aspekte von Fallmanagement“ von Hilde Simon auf der Fachtagung „Hartz IV – Bessere Chancen für Arbeitslose“, der in der gleichnamigen Tagungsdokumentation abgedruckt ist.

3. Essentials und Rahmenbedingungen von Interkultureller Kompetenz - Thesen

1. Wir betrachten Interkulturelle Kompetenz nicht als etwas eigenständiges, sondern als einen besonderen (fokussierten) Bestandteil der allgemeinen Kompetenzbereiche: Selbst-, Sozial- und Sachkompetenzen. Den Schlüsselkompetenzen Selbst- und Sozialkompetenz messen wir dabei entscheidende Bedeutung zu.
2. Den entscheidenden Anteil Interkultureller Kompetenz nimmt der Blick auf die eigene Person, die eigene Haltung und das eigene Verhalten ein. Erfahrungslernen und Reflexion des eignen kulturellen Hintergrundes können eine interkulturelle Sensibilität entwickeln, die als Basis jeder Interkulturellen Kompetenz angesehen werden muss.
3. Interkulturelle Kompetenz im Verwaltungshandeln hat eine besondere Ausprägung, da hier – anders als in der internationalen Business-Kommunikation, die eher auf gleicher Augenhöhe stattfindet, – Abhängigkeits- und Machtverhältnisse in der Interaktion viel stärker berücksichtigt werden müssen.
4. Der Blick auf Interkulturelles hat immer auch die Funktion, „Kulturalisierungen“ (falsche Zuschreibungen auf die Ebene „Kultur“) aufzudecken bzw. diesen entgegen zu treten. Es hat sich als hilfreich erwiesen, konkrete Praxissituationen auf dem Hintergrund eines Modells „Ich - Wir - Sache - Umwelt (Organisation/Gesellschaft/Globe)“ zu betrachten. Mit diesem Analyserahmen kann herausgearbeitet werden, ob und in welcher Weise interkulturelle Themenstellungen Bedeutung haben, oder ob nicht andere Bezugsgrößen (Geschlecht/ Soziale Stellung, Bildung) bedeutsam sind.
5. Auf der Sachebene gehört zur interkulturellen Kompetenz auch soziokulturelles und rechtliches Wissen über Migration und deren gesellschaftliche Einbindung, um der komplexen Lebenssituation von Menschen mit Migrationsbiografien gerecht zu werden.
6. Die Entwicklung interkultureller Kompetenz ist ein ständiger Lern- und Entwicklungsprozess und nicht mit einmaligen Weiterbildungsmaßnahmen zu erreichen.
7. Für eine dauerhafte Sicherung und Umsetzung muss ein Transfer von der Kompetenz, (d.h. der potenziellen Fähigkeit eines Mitarbeiters/einer Mitarbeiterin) in die Performance, (d.h. in die berufliche Praxis und die tatsächlich erbrachte Leistung) der Mitarbeiter und der Organisation erfolgen. Dies ist nur möglich im Rahmen von Personal- und Qualitätsentwicklung und beinhaltet Lern-, Coaching- und Supervisionsprozesse.
8. Interkulturelle Kompetenz kann nicht auf die personale Ebene reduziert werden. Entscheidend ist, dass sich die jeweilige Organisation interkulturell öffnet und wie sich dies auf die Organisations- und Führungskultur, die Organisations- und Personalentwicklung auswirkt. Das ist auch für die Nachhaltigkeit von personaler Kompetenz von Bedeutung.
9. Interkulturelle Kompetenz muss sich auf der personalen Ebene und der Ebene der Organisation zur Diversity-Kompetenz entwickeln, d.h. zur Kompetenz, Unterschiede und Vielfalt wahrzunehmen, Wert zu schätzen und - wo notwendig - herzustellen und erfolgreich zu managen.

4 A Basismodul: Selbstreflexion und -erfahrung:

Trainings sind im Unterschied zu anderen Bildungsarrangements durch besondere Lernintensität und den Bezug auf das Verhalten ausgezeichnet. Die eigene Haltung, das eigene Verhalten und die eigene Person werden zum Lerngegenstand.

Simulationen, Rollenspielen und biographische Methoden ermöglichen unmittelbare und nachhaltige Lern„erfahrungen“ zur Reflexion und Verhaltensänderung.

Zeitaufwand	Thema	Methode	Zielsetzung
ca. 60 Min.	Eigene „Kulturen“ aufspüren und Kulturen anderer kennen lernen	MARGARITE Biograph. Reflexion - hier als Einstiegs- und Kennenlernübung	Biographische Methode zum Kennenlernen und zur Sensibilisierung für eigene und fremde kulturelle Werte und Prägungen durch das Benennen des eigenen kulturellen Hintergrundes im bisherigen Lebensverlauf. Die bewusste Erfahrung, wie das eigene Leben durch kulturelle Werte und Prägungen beeinflusst wird, ermöglicht das eigene individuelle „kulturelle Profil“ zu erkennen, und sensibilisiert, eigene und fremde kulturelle Werte und Prägungen im Umgang mit anderen Individuen sowie deren Vielfältigkeit, Dynamik und Prozesshaftigkeit im Arbeitsalltag wahrzunehmen.
ca. 60 Min.	Erfahrungen machen mit fremden Regeln und interkulturellen Überschneidungssituationen	„SUNNIES UND MOONIES“ Simulationsspiel	Die Übung ermöglicht individuelle Perspektivenwechsel der Teilnehmenden und macht zunächst die Unsicherheiten und Stolpersteine nonverbaler Kommunikation im interkulturellen Kontext erfahrbar. Im Anschluss ermöglicht die Reflexion typischer Kommunikationsfallen in alltäglichen interkulturellen Kommunikationssituationen die Erarbeitung von Lösungsstrategien in Arbeitsgruppen für den Arbeitsalltag.
ca. 90 Min.	Erfahrungen machen mit fremden Regeln und interkulturellen Überschneidungssituationen	„MINORITÄT – MAJORITÄT“ Interaktionsübung	Lebensstile – Fortsetzung und Vertiefung der Wahrnehmung kultureller Differenzen und Konflikte Vertiefung der individuellen Wahrnehmung und das Verstehen von Konfliktlinien im Kontakt mit Menschen unterschiedlicher Lebensstile im (Berufs-)Alltag durch Perspektivenwechsel

Zeitaufwand	Thema	Methode	Zielsetzung
ca. 120 Min.	Erfahrungen machen mit fremden Regeln und interkulturellen Überschneidungssituationen	„ECOTONOS“ Simulationsspiel	<p>Nach einer „Einfühlungsphase“ in neue, ungewohnte Verhaltens-Regeln in unterschiedlichen (gegensätzlichen) Gruppen und einer gruppenspezifischen Vorbereitung wird eine Entscheidungssituation in homogener und gemischter Gruppe durchgespielt.</p> <p>Aufgrund der Simulation werden Erfahrungen aus Situationen mit unbekanntem und ungewohnten Regeln gemacht, die sich einer Rationalisierung entziehen. Diese Erfahrungen sind in Hinblick auf das eigene „kulturelle Eingebundensein“ Gegenstand der Reflexion.</p>
ca. 90 Min.	Unsicherheiten in interkulturellen Überschneidungssituationen erfahren	„EINE BRÜCKE BAUEN“ Simulationsspiel	<p>Die Erfahrung, eine andere Rolle einzunehmen und die dazugehörigen Werte und Normen zu verkörpern. Die Übung ermöglicht, die Unsicherheiten bei der Begegnung zweier unterschiedlicher Kulturen in Hinblick auf verbale und nonverbale Kommunikation zu erfahren. Im Anschluss ermöglicht die Reflexion, typische Kommunikationsfallen zu erkennen und Parallelen zum Beratungsalltag aufzudecken.</p>
ca. 30–40 min.	Sich als Majorität und als Minorität fühlen	„MINORITÄT – MAJORITÄT“ Interaktionsübung	<p>Die TN lernen sich und ihr Klientel besser zu verstehen in dem konkreten Verhalten und der Interaktion als Majorität und Minorität und im Umgang mit Diskriminierung.</p> <p>Die TN lernen die mögliche Wirkung von Aufgaben (Befehl) wie auch die Wirkung und den Umgang mit Verweigerung kennen. Weiterhin lernen sie die Bedeutung von Minderheiten und Außenseitern in der Gesellschaft, wie auch die Bedeutung von Privilegierten besser einzuschätzen. Handlungsweisen des Klientels können besser nachvollzogen werden.</p>

Zeitaufwand	Thema	Methode	Zielsetzung
ca. 40 Min.	Erfahrungen mit „Kulturdimensionen“ machen	„STÜHLE VERSCHIEBEN“ Interaktionsübung	<p>In der Durchführung der gestellten Aufgaben ergeben sich Erfahrungen im Umgang mit Zeit, Raum, Gefühl, Kommunikationsstil, Macht, Maskulinität - Feminität, Individualismus - Kollektivität und Unsicherheitsvermeidung. In der Auswertung werden Kulturdimensionen an Hand der Selbst- und Fremdwahrnehmung herausgearbeitet und mit der Kulturtheorie von Hofstede, Hall und Trompenaars ergänzt.</p> <p>Der Transfer der Kulturdimensionen als Reflexionsinstrument wird erleichtert aufgrund der eigenen Erfahrungen in der Übung.</p>
ca. 30 Min.	Die Abhängigkeit des Verhaltens von eigenen Bildern bzw. Zuschreibungen	„STIRNBAND“ Interaktionsübung	<p>Die TN erfahren, dass Menschen sich plötzlich, für sie unerklärlich, anders verhalten. Sie erfahren, was das für die Kommunikation, ihr eigenes Verhalten (Reaktion) bedeutet und welche Techniken sie im Umgang damit ausprobieren, welche davon hilfreich oder nicht hilfreich sind.</p> <p>Die Bedeutung von Rollenzuschreibungen und Stereotypen kann erfahren und reflektiert werden.</p>
ca. 20 min.	Unterschied zwischen „Abgrenzen“ und „Grenzen setzen“	„GRENZEN SETZEN“ Interaktionsübung	<p>Durch die Interaktion im Raum lernen TN-Paare, Grenzen wahrzunehmen und Grenzen zu setzen und auch Grenzen zu überschreiten.</p> <p>In der beruflichen Praxis ist der Umgang mit Grenzsetzungen und Regeln eine wichtige Fähigkeit für erfolgreiche Arbeit in der beruflichen Rolle.</p>

4 B. Basismodul: Kulturmodelle und Theorieinputs

Kulturmodelle geben Hilfestellung bei der Einschätzung der eigenen und fremden kulturellen Werte- und Normenvorstellung in interkulturellen Überschneidungssituationen. Sie geben Orientierung mit Menschen unterschiedlicher Herkunft und Prägung zu kommunizieren. Beim Erschließen der Modelle ist es wichtig, dass auf den Erfahrungshintergrund der Teilnehmenden Bezug genommen wird. Kulturmodelle erlauben den AnwenderInnen sich

auf einen Teilaspekt, eine Dimension oder eine Perspektive zu konzentrieren innerhalb einer komplexen Interaktionssituation. Daraus können Lösungsstrategien entwickelt werden, die die Handlungsoptionen der AnwenderInnen erweitern und zu individuellem Erkenntnisgewinn führen. Insofern dienen Kulturmodelle als Werkzeuge zur besseren Analyse von interkulturellen Interaktionssituationen.

Zeitaufwand	Thema	Methode	Zielsetzung
ca. 20 Min.	Sprichwörter sammeln	Gruppenübung	Verhaftung in der eigenen Kultur erkennen. Die Erfahrung, dass jede und jeder durch kulturelle Werte und Prägung beeinflusst ist. Sensibilisierung für das eigene kulturelle Profil und das Erkennen von fremden kulturellen Prägungen im Arbeitsalltag.
ca. 30 Min.	Kulturdefinition Eisbergmodell	Gruppenübung Plenum	Gemeinsame Erarbeitung des Modells zur Wahrnehmung von Kulturen. Die bewusste Erfahrung wie Kulturen üblicherweise wahrgenommen werden und die Erkenntnis, dass die in den einzelnen Kulturen bestehenden Werte und Normen nicht sofort sichtbar sind.
ca. 45 Min.	Kommunikationsfallen und -hilfen	Theorievortrag	Ein Theorieinput bestätigt bereits in der Arbeitsgruppe erarbeitete Lösungsstrategien zur Bewältigung oder Vermeidung interkultureller Missverständnisse und bietet Hilfen für verbesserte Kommunikation an. Der Theorieinput ermöglicht Handlungsorientierung für die Bewältigung interkultureller Missverständnisse und Kommunikationsfallen in der Praxis herzustellen.
ca. 60 Min.	„Zwiebelmodell“	Gruppenübung	Anhand der Bereiche Werte, Rituale, Helden; Symbole werden Kulturzuschreibungen vorgenommen. Ermöglicht, nicht nur Nationalkulturen sondern auch Gruppen- und Organisationskulturen zu bearbeiten.

Zeitaufwand	Thema	Methode	Zielsetzung
ca. 15 Min.	Kulturtheorie nach Michael Thompson ⁴ Lebensstile	Theorievortrag	Die vorgestellten Lebensstile verdeutlichen unterschiedliche Vorstellungen über Werte, Normen und über die Art des gesellschaftlichen Zusammenlebens und ermöglichen Wahrnehmung und Einordnung kultureller Differenzen und Konflikte. Dieser theoretische Input dient als Vorbereitung für das 5-Kulturen-Spiel
ca. 60 Min.	Kulturtheorie nach Geert Hofstede ⁵ , Kulturdimensionen	Theorievortrag, Fallarbeit in Gruppen, Präsentation der Gruppenarbeit	Deduktive Erschließung mit kurzer Erläuterung der Kulturdimensionen. Anschließend Auseinandersetzung mit den Ausprägungsgraden der Dimensionen anhand von Praxisbeispielen der Teilnehmer/-innen. Kritische Reflexion der Kulturdimensionen durch Praxisbeispiele. Bewusste Wahrnehmung und das Verstehen von möglichen Konfliktlinien im Kontakt mit Menschen unterschiedlicher Prägung im (Berufs-)alltag und Erarbeitung von Lösungsstrategien.
ca. 180 min.	Kulturdimensionen nach Geert Hofstede, Fons Trompenaars und Charles Hampton-Turner ⁶	Theorievortrag, Gruppenübung, Darstellung der einzelnen Ausprägungsgrade der Dimensionen mit unterschiedlichen Materialien	Theorieinput zur Darstellung von unterschiedlichen Ausprägungsgraden kultureller Verhaftung. Die Übung ermöglicht die intensive Auseinandersetzung mit einer Kulturdimension. Dabei kommt es vor allem darauf an, einen Perspektivenwechsel vorzunehmen. Die Übung ermöglicht kulturelle Orientierung und die Einordnung von kulturellen Differenzen.
ca. 15 min.	Kulturtheorie nach Edward Titchell Hall ⁷	Theorievortrag	Das Kulturmodell ermöglicht sich mit nationalen Kulturen bzw. deren Unterschieden auseinander zu setzen und diese zu bearbeiten.

⁴ Michael Thompson unterscheidet folgende Lebensstile: hierarchisch, egalitär, individualistisch, eremitisch, fatalistisch

⁵ Geert Hofstede unterscheidet unter anderen folgende Kulturdimensionen: Machtdistanz, Kollektivismus vs. Individualismus, Maskulinität vs. Feminität, Unsicherheitsvermeidung.

⁶ Die aufgeführten Theorien zur kulturellen Orientierung erheben nicht den Anspruch auf Vollständigkeit oder alleinige Gültigkeit. Sie sollen vielmehr unterschiedliche Perspektiven aufzeigen, welche die TeilnehmerInnen kennen und anwenden sollen. Die Theorieinputs werden entweder aus arbeitsalltäglichen Situationen abgeleitet oder durch Praxisbeispiele der Teilnehmenden entwickelt.

⁷ Edward Titchell Hall unterscheidet Kulturen nach der Schnelligkeit des Lebensrhythmus sowie mit dem Umgang mit Raum, Informationsdichte (Kontext) und Informationsfluss.

4 C. Basismodul: Fallarbeit – Interkulturelle Kompetenz in der Praxis

Das Basismodul „Fallarbeit - Interkulturelle Kompetenz in der Praxis“ untersucht und erfasst exemplarisch die konkrete Praktikabilität der vorangegangenen Basismodule in den Einrichtungen der Teilnehmerinnen und Teilnehmer. Die Analyse von Beispielen aus ihrer beruflichen Praxis stellt den Erfahrungsbezug her und fördert Handlungsstrategien in interkulturellen Konfliktsituationen.

Die teilnehmenden Führungskräfte formulieren darüber hinaus in Arbeitsgruppen für sie relevante Probleme aus ihrem Arbeitsalltag und die sich damit verbundenen Anforderungen an die Organisation. Auf diese Weise vergegenwärtigen sie sich die Komplexität und die Bedingungen interkulturel-

ler Öffnung. Die Systematisierung der Problemfelder ermöglicht die Entwicklung von Handlungsstrategien für Organisationen, die sich interkulturell öffnen. Hierzu lernen die Teilnehmenden einfache Formen der Organisationsentwicklung anzuwenden, um interkulturelle Öffnungsprozesse in der Organisation zu starten und Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu sensibilisieren und in diesen Prozess mit einzubeziehen. In diesem Zusammenhang weist eine systematische Darstellung der Komplexität interkultureller Erfahrungen auf den Zusammenhang bzw. die Ansatzpunkte interkultureller Öffnung hin und gibt Anregungen zur Entwicklung von Handlungsstrategien für Organisationen.

Zeitaufwand	Thema	Methode	Zielsetzung
ca. 40 Min.	Positive / erfolgreiche Beratungssituationen	Kartenabfrage oder Erfahrungsaustausch in zweier Gruppen (die Fachkräfte dort abholen, wo diese im eigenen Beratungsprozess stehen).	Erkennen / verdeutlichen der bereits vorhandenen Ressourcen der Beratungsfachkräfte. Die Übung ermöglicht den Beratungsfachkräften ihren (Beratungs-) Alltag zu reflektieren und diejenigen Strategien zu identifizieren, in denen Beratung erfolgreich verlief. Hierzu zählen u.a. Beratungssetting, Zeit, Gefühlslagen (Haltungen) der Beratungsfachkraft gegenüber den Kunden und umgekehrt, zufriedenstellende Beratungsergebnisse.
ca. 15 Min.	Beratung von MigrantInnen: Was wird als „schwierig“ erlebt?	Kleingruppenübung	Auseinandersetzung mit der eigenen Tätigkeit als Berater von Migranten und Reflexion über schon vorhandene Interkulturelle Kompetenzen im Arbeitsalltag durch Herausarbeiten der unterschiedlichen Merkmale der Beratung von Jugendlichen mit Migrationshintergrund unter Berücksichtigung von Ärgernissen und Hemmnissen bei BeraterInnen.

Zeitaufwand	Thema	Methode	Zielsetzung
ca. 120 Min.	Einüben der Kulturdimensionen am Beispiel einer interkulturellen Fallberatung und Auswertung	Fallarbeit im Plenum	Anwendung der Kulturdimensionen als Instrument für die interkulturelle Beratung. Die Teilnehmenden gewinnen in einem exemplarischen interkulturellen Beratungsfall mit Hilfe der Kulturdimensionen eine andere / neue Perspektive. Dies ermöglicht eine Erweiterung ihrer Handlungsoptionen und kann ihre Sensibilität in der Wahrnehmung unterschiedlicher kultureller Prägungen steigern.
ca. 180 Min.	Mehrperspektiven Fallanalyse	Fallarbeit in Gruppen	Vertiefende Anwendung der Kulturdimensionen als Instrument für die interkulturelle Beratung. An einem Fallbeispiel werden unterschiedliche Kulturdimensionen angewendet und in einer Synthese zusammengefasst. Die Übung ermöglicht den Teilnehmenden unterschiedliche Perspektiven anzuwenden und mehrere Lösungsansätze zu sammeln. Der/die Teilnehmende, der/die das Fallbeispiel eingebracht, filtert die Lösungsmöglichkeiten heraus, die für ihn/sie in der Beratungspraxis realisierbar sind.
ca. 180 min.	Leitfaden zur Falleinbringungen und -darstellung in der interkulturelle Praxis: Rollenspiele und Auswertung	Fallarbeit in Gruppen, Präsentation der Gruppenarbeit	Analyse von Beispielen aus der beruflichen Praxis der Teilnehmerinnen und Teilnehmer mit Hilfe des Leitfadens zur Fallarbeit mit Menschen unterschiedlicher Kulturen. Fälle werden anhand des Leitfadens strukturiert dargestellt. Interkulturelle Missverständnisse und Konflikte werden im Anschluss fallbezogen analysiert und Lösungsvorschläge hierzu erarbeitet. Diese Analyse von Fallbeispielen ermöglicht den Erfahrungsbezug zu berücksichtigen und fördert das Erfahrungslernen und Strategien im Umgang mit interkulturellen Problemen und Konflikten im (Berufs)-alltag benennen und einsetzen zu können.

5. Literaturliste (Auswahl)

Amt für Multikulturelle Angelegenheiten, Frankfurt am Main (Hrsg.), Beutter, Hans-Jörg/Stephenson, Nigel: **Fremd: bestimmt.** Handbuch für interkulturelles Training bei der Polizei und in öffentlichen Institutionen. IKO - Verl., Frankfurt, 2000

Aschenbrenner-Wellmann, Beate: **Interkulturell Kompetenz in Verwaltung und Wirtschaft.** Berlin, Logos-Verlag, 2003

Auernheimer, Georg (Hrsg.): **Interkulturelle Kompetenz und pädagogische Professionalität.** Reihe: Interkulturelle Studien, Bd. 13, Leske und Budrich, Opladen, 2002

Baumer, Thomas: **Beurteilung Interkultureller Kompetenz.** Zusammenstellung von Verfahren aus Wirtschaft und Wissenschaft. Diplomarbeit. Kaderschule Zürich, 1999

Bolten, Jürgen: **Interkulturelle Kompetenz.** LZ t Polit. Bildung, Thüringen, Erfurt, 2001

Brüning, Gerhild: **Förderung des zivilen Dialogs.** Praxisanleitung für interkulturelle Fortbildungen. DIE / Bonn 2003.

Diakonisches Werk Württemberg (DWW)- Arbeitskreis Interkulturelles Lernen: **Trainings- und Methodenhandbuch.** Bausteine zur interkulturellen Öffnung. Eigenverl., Stuttgart, 2001

Evang. Akademie Bad Boll und IAS (Hrsg.): **Interkulturelle Kommunikation und interkulturelles Training.** Eigenverlag, Bad Boll, 1993

Fischer, Veronika/ Kallinikidou, Desbina/ Stimm-Armingeon: **Handbuch Gruppenarbeit interkulturell.** Wochenschauverlag, Wiesbaden, 2001

Feldtkeller, Andreas: **Dekonstruktion der eigenen Voraussetzungen - ein Lernerfolg in interkultureller Kompetenz?** (Kritik zu Alexander Thomas: Interkulturelle Kompetenz. Grundlagen, Probleme, Konzepte), in: Erwägen Wissen Ethik 14 (2003), S. 163-165

Friedrich-Ebert-Stiftung: (Hrsg.): **Interkulturelle Öffnung der Verwaltung - Zuwanderungsland Deutschland in der Praxis.** Dokumentation einer Fachkonferenz. Modellprojekt TiK Transfer interkultureller Kompetenz, (Selbstverl.), Berlin, 2002

Friedrich-Ebert-Stiftung - Gesprächskreis Migration und Integration, DGB Bildungswerk - Bereich Migration & Qualifizierung (Hrsg.): **Von Förderprogrammen zu Mainstreamstrategien.** Migrant/innen als Kunden und Beschäftigte des öffentlichen Dienstes. Bonn, 2003

Geistmann, Christian: **Interkulturelle Kompetenz.** Eine wichtige und förderbare Fähigkeit in der internationalen Zusammenarbeit. Univ., Diss. Erlangen-Nürnberg, 2002

Götz, Klaus: **Interkulturelles Lernen, interkulturelles Training.** Hampp, München, 2002

Grosch, H./ Groß, A/ Leenen, W.R.: **Methoden interkulturellen Lehrens und Lernens.** ASKO Europa-Stiftung, Saarbrücken, 2000

Hall, Edward T.: **Die Sprache des Raumes.** Düsseldorf 1976 (Original: The hidden dimension, New York 1969)
(ders.): **The silent language.** New York 1973

Handbuch Interkulturelle Kommunikation und Kooperation. Bd. 1: Grundlagen und Praxisfelder. Hrsg. von Thomas, Alexander/ Kinast, Eva-Ulrike/ Schroll-Machl, Sylvia Vandenhoeck & Ruprecht Göttingen, 2003

Handbuch Interkulturelle Kommunikation und Kooperation. Bd. 2: Länder, Kulturen und interkulturelle Berufstätigkeit. Hrsg. von Willi Hoffsümmer, u. a. Vandenhoeck & Ruprecht Göttingen, 2003

Hatzer, Barbara: **Erfassung interkultureller Handlungskompetenz unter Berücksichtigung der lernpsychologischen Basisannahmen des Situated Learning.** Univ., Diplomarbeit, Regensburg, 2000

Hauser, Regina: **Aspekte interkultureller Kompetenz.** Lernen im Kontext von Länder- und Organisationskulturen. Wiesbaden, 2003

Hecht-El Minshawi, Béatrice: **Interkulturelle Kompetenz - for a better understanding.** Schlüsselfaktoren für internationale Zusammenarbeit. Beltz, Weinheim, 2003

Heimannsberg, Barbara/ Schmidt-Leilek, Christoph (Hg.): **Interkulturelle Beratung und Mediation.** Konzepte, Erfahrungen, Perspektiven. Ed. Humanistische Psychologie, Köln, 2000

Herbrand, Frank: **Fit für fremde Kulturen.** Interkulturelles Training für Führungskräfte. Haupt-Verlag, Bern ; Stuttgart; Wien, 2002

Herbrand, Frank: **Interkulturelle Kompetenz.** Wettbewerbsvorteil in einer globalisierenden Wirtschaft. Haupt-Verlag, Bern; Stuttgart; Wien, 2000

Hinz-Rommel, Wolfgang: **Interkulturelle Kompetenz.** Ein neues Anforderungsprofil für die soziale Arbeit. Waxmann, Münster, 1994

Hofstede, Geert: **Lokales Denken, globales Handeln.** München 1997 (Original: Cultures and organizations - Software of the mind, London 1991)

Hogen, Jörg: **Entwicklung Interkultureller Kompetenz.** Metropolis, Marburg, 1998

IDA e.V. (Hrsg.): **Trainings, Interkulturelle Methoden - Antirassistische Ansätze - Konfliktlösungsstrategien.** Reader für MultiplikatorInnen in der Jugend und Bildungsarbeit, Düsseldorf, 2002.

Jacobs, Klaudia: **Was kann "interkulturelle Kompetenz" in verschiedenen Bereichen der sozialen Arbeit bedeuten?** Überarbeiteter und gekürzter Vortrag, gehalten auf der Fachtagung Schlüsselqualifikation "Interkulturelle Kompetenz" der Paritätischen Akademie Frankfurt / M., 16. – 18. November 1998, Berlin, Mskr.

Kainzbauer, Astrid: **Interkulturelles Training.** Zum Einfluss von kulturellen Unterschieden in Lehr- und Lernprozessen am Beispiel Deutschland und Großbritannien. IKO - Verl., Frankfurt, 2002

Kammhuber, Stefan: **Interkulturelles Lernen und Lehren.** Dt. Universitäts-Verlag, Wiesbaden, 2000

Kinast, Eva-Ulrike: **Evaluation interkultureller Trainings.** Pabst, Lengerich, 1998

Klein, Nikolaus (Red.): **Interkulturelle Kommunikation und interkulturelles Training.** Stuttgart, 1996

Landesamt für Entwicklungszusammenarbeit (Hrsg.): **Trainingsleitfaden Interkulturelle Managementkompetenz,** Bremen (2003)

Landesbeauftragte für Ausländerfragen (Hrsg.): **Verstehen und verstanden werden.** Probleme interkultureller Kommunikation in rheinland-pfälzischen Behörden. Eigenverlag, Mainz, 1996

Landesbeauftragter f. Ausländerfragen (Hrsg.): **Interkulturelle Mediation**. Mainz, 1998

Landeszentrum für Zuwanderung NRW (Hrsg.): **Interkulturelle und antirassistische Trainings - aber wie?** Konzepte, Qualitätskriterien und Evaluationsmöglichkeiten. Dokumentation der Tagung des Landesentrums für Zuwanderung NRW(LzZ). Solingen, 2001

Landeszentrum für Zuwanderung NRW (Hrsg.): **Interkulturelle und antirassistische Trainings auf dem Prüfstand. Evaluationskonzepte und Ergebnisse**. Dokumentation der Tagung des Landesentrums für Zuwanderung NRW (LzZ). Solingen, 2002

Lewis Richard D.: **Handbuch internationaler Kompetenz**. Campus, Frankfurt, 2000

Losche, Helga: **Interkulturelle Kommunikation**. Sammlung praktischer Spiele und Übungen. ZIEL, Augsburg, 2000

Luchtenberg, Sigrid: **Interkulturelle kommunikative Kompetenz**. Kommunikationsfelder in Schule und Gesellschaft. Westdeutscher Verlag, Opladen, 1999

Paritätisches Bildungswerk, Bremen (Hrsg.): **Interkulturelle Kompetenz als Anforderungsprofil für pädagogische und soziale Arbeit**. Dokumentation eines Fachtages 18.7.1998. Bremen, o.J.

Mecheril, Paul: **Einführung in die Migrationspädagogik**, Beltz-Verlag, Weinheim 2005

Otten, Hendrik/Treuheit, Werner (Hrsg.): **Interkulturelles Lernen in Theorie und Praxis**. Ein Handbuch für Jugendarbeit und Erwachsenenbildung. Leske und Budrich, Opladen, 1994

Rademacher, Helmut/ Wilhelm, Maria: **Spiele und Übungen zum interkulturellen Lernen**. VWB, Berlin, 1991

Radice von Wogau, Janine/Eimermacher, Hanna/Lanfranchi, Andrea: **Therapie und Beratung von Migranten**. Beltz-Verlag, Weinheim, 2004

Riehle, Eckart (Hrsg.): **Interkulturelle Kompetenz in der Verwaltung?** Kommunikationsprobleme zwischen Migranten und Behörden. Westdeutscher Verlag, Wiesbaden, 2001

Rosenzweig Armour, Monica: **Gesellschaftliche Vielfalt und interkulturelle Kompetenz**. Leitlinien für Training und Schulung in Organisationen. Hrsg. von der Hess. Stiftung für Friedens- und Konfliktforschung, Frankfurt am Main, dem Amt für Multikulturelle Angelegenheiten, Frankfurt am Main, und der Stiftung Mitarbeit, Bonn. Frankfurt, 2000

Rütz-Lewerenz, Günter: **Interkulturelle Kompetenz in der Supervision**. In: DGSv-aktuell 4/1998

Stadt Göttingen (Hrsg.): **Interkulturelle Kompetenz in Kommunalverwaltung und Gemeinwesenarbeit**. Eigenverlag, Göttingen, 1999

Stadt Offenbach (Hrsg.): **Interkulturelle Kompetenz im Verwaltungshandeln**. Ein Leitfaden für die Praxis, Eigenverlag, o.O. (Offenbach), o.J.(2001)

Transfer interkultureller Kompetenz – TiK (Hrsg.): **Interkulturelle Öffnung als Integrationsstrategie für die Verwaltung**, Dokumentation eines Fachgespräches, Modellprojekt TiK Transfer interkultureller Kompetenz. (Selbstverlag), Berlin, 2001

Trompenaars, Fons: **Handbuch Globales Managen**. 1994 (Original: Riding the waves of culture, London 1993)