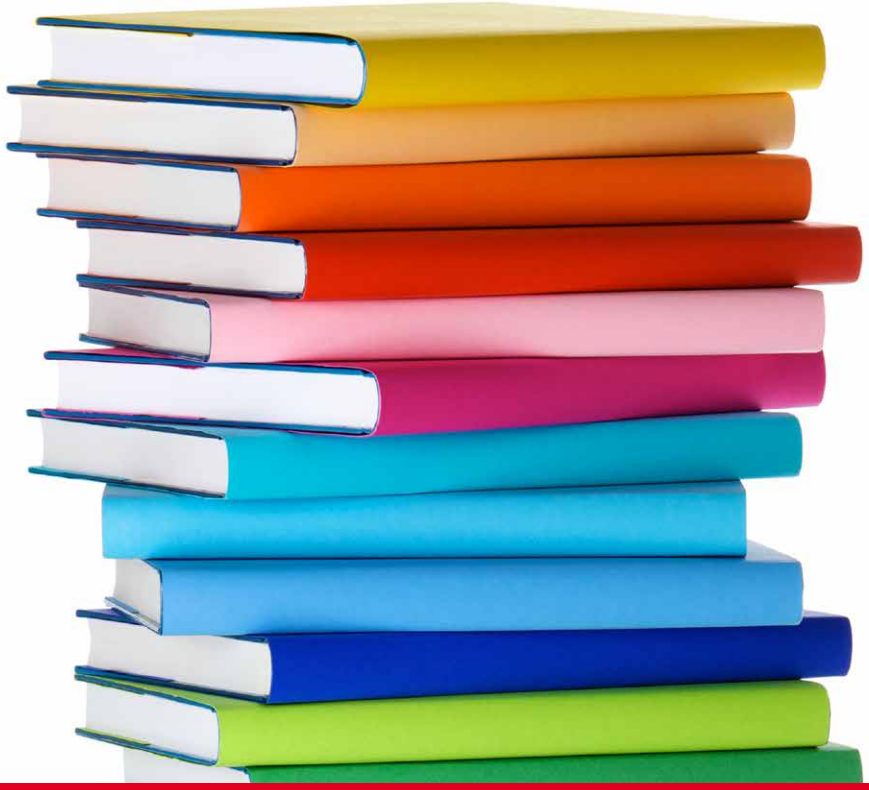
Fachstelle
Diversity Management



„Grundlagen interkultureller Kompetenz“ für Jobcenter und Arbeitsagenturen

Förderprogramm „Integration durch Qualifizierung IQ“

Modulhandbuch

von Sabine Handschuck

www.vielfalt-gestalten.de
www.netzwerk-iq.de

Einleitung

Vorliegendes Manual umfasst Materialien, die für die Weiterbildung von Bildungsreferent_innen (Trainer_innen) der Bundesagentur für Arbeit entwickelt und zusammengestellt wurden.
Die Weiterbildung ist in zehn Modulen aufgebaut. Sie wendet sich an Personen, die bereits über Erfahrungen in der Arbeit mit Gruppen verfügen. Das Manual soll den Referent_innen ermöglichen, auf Grundlage der vorliegenden Materialien eigene Seminarkonzepte für zweitägige Seminare (optimal sind 10-16 Teilnehmende) zu konzeptionieren.

Ziel der Seminare ist, die interkulturelle Kompetenz der Teilnehmenden zu erweitern.
Es wird davon ausgegangen, dass Kultur ein System von Konzepten, Überzeugungen, Einstellungen, Werteorientierungen und Symbolen ist, mit denen Gruppen auf strukturelle Anforderungen reagieren, ihren Alltag bewältigen und sich verständigen. Interkulturelle Kompetenz beinhaltet die Fähigkeit das eigene personale und kollektive Orientierungssystem reflektieren zu können sowie das Vorhandensein vielfältiger alternativer Möglichkeiten wahrzunehmen, um ohne Identitätsverlust oder Machtmissbrauch Aushandlungsprozesse im beruflichen Alltag zu gestalten. Das Thema der interkulturellen Kompetenz von Personen ist eingebettet in den strukturell angelegten Umgang mit Vielfalt von und in Organisationen, wobei in vorliegenden Unterlagen die Organisationsentwicklung zu einer interkulturell geöffneten Institution Indikatoren für eine interkulturelle Öffnung befasst.

Die Module haben u.a. den Seminareinstieg zum Inhalt (1), setzen sich mit Begriffsdefinitionen auseinander (4) und bieten Hilfe bei der Konzeption von Seminaren an (10). Die jeweiligen Modul-Einleitungen vermitteln eine knappe Zusammenfassung und ermöglichen den Referent_innen durch die Angabe von vertiefender Literatur ihr Wissen durch Selbststudium zu vertiefen. Alle Materialien, die zur Unterstützung der Seminarleitung zusammengestellt wurden, sind mit dem Begriff „Moderationsunterlagen“ gekennzeichnet.

Jedes Modul enthält zwei alternative Aktivitäten für den Einsatz in Seminaren. Ziele und Inhalte sind jeweils ausführlich dargestellt und durch Unterlagen für die Teilnehmenden ergänzt und dienen als Kopiervorlagen.

Die in der Darstellung der Aktivitäten verwendete Abkürzung „TN“ steht für „Teilnehmerinnen Teilnehmer bzw. Teilnehmende“.

Inhalt

I Modul: Einstieg

Aktivität: Erwartungsabfrage 5
Aktivität: Geschichte meines Namens 6

II Modul: Unterschiede wahrnehmen

Aktivität: Kartenturnier 13
Aktivität: Albatros 20

III Modul: Abgrenzung und Ausgrenzung

Aktivität: Drei Freiwillige und die Diskussionsrunde 23
Aktivität: In der Mitte der Gesellschaft 25

IV Modul: Relevante Arbeitsbegriffe

Aktivität: Relevante Arbeitsbegriffe 29
Aktivität: Interkulturelle Kompetenz 31

V Modul: Kulturelle Konzepte der Alltagsbewältigung

Aktivität: Kulturdimensionen 39

VI Modul: Werte – Regeln – Normen

Aktivität: Wertehierarchie 42
Aktivität: Werte, Regeln, Normen und Organisationskultur 43

VII Modul: Interkulturelle Kommunikation

Aktivität: Nach Worten suchen 46
Aktivität: Selbsttest – Wie kommunizieren Sie? 48
Aktivität: Nonverbale Kommunikation – Gesten, Gesprächsabstand 50

VIII Modul: Migration

Aktivität: Soziometrische Aufstellung 55
Aktivität: Standpunkt und Bewegung: Migration 56

IX Modul: Interkulturelle Öffnung

Aktivität: Was sind Indikatoren? 64

X Seminarplanung – Moderationsunterlagen

Aktivität: Seminarplanung 68

Literatur 70
Impressum 71

1 Modul: Einstieg

Aktivität: Erwartungsabfrage

Kurzbeschreibung:
Die Teilnehmenden tauschen sich über eine konkrete Erwartung an das Seminar aus.
Die Ergebnisse werden für die Seminarauswertung dokumentiert.

Ziele:

- Die TN lernen sich gegenseitig kennen.
- Sie haben ihre Erwartungen an das Seminar reflektiert und ausgetauscht.
- Sie haben eine Grundlage für die Seminarauswertung erarbeitet.
- Sie haben Ihre Aufmerksamkeit auf das Empfangen von Botschaften gerichtet.

Zeit: ca. 45 Min.

Material: Moderationskarten, Stifte, Pinnwand, Kamera für die Dokumentation

Raum: Stuhlhalbkreis

Quelle: © Sabine Handschuck

Durchführung: Der Seminarablauf und die Inhalte werden durch die Moderation kurz vorgestellt. Die TN werden gebeten, eine konkrete Frage, die sie im Seminarverlauf beantwortet haben möchten oder ein konkretes Anliegen, das inhaltlich bearbeitet werden soll, stichpunktartig auf einer Karte festzuhalten. Sie bilden anschließend Paare, stellen sich gegenseitig vor und tauschen ihre Erwartungen aus. Dazu erhalten sie 10 Min. Zeit. Nach 10 Min. weist die Seminarleitung die TN darauf hin, dass sie die Person, mit der sie sich ausgetauscht haben, im Plenum vorstellen und ihre Erwartung erläutern werden. Die Paare erhalten nun noch einmal 5 Minuten Zeit.

Die TN stellen sich gegenseitig vor. Die Karten werden während der Vorstellungsrunde an die Pinnwand gehängt und um eine Karte mit dem Namen der vorgestellten Person ergänzt.

Anschließend wird mit der Gruppe erörtert, wie sich die Aufmerksamkeit während des Gespräches durch die Aufgabe der gegenseitigen Vorstellung verändert hat und welcher Bezug zum Thema „interkulturelle Kommunikation“ besteht.

Die Karten werden für die Schlussauswertung des Seminars dokumentiert.

Aktivität: Geschichte meines Namens

Kurzbeschreibung:
Die TN erzählen die Geschichte ihres Namens. Die Moderation hält dazu Stichpunkte für die spätere Ausführung auf dem Flipchart fest. Anhand der Stichpunkte erfolgt eine Einführung zum Thema Eigennamen in der interkulturellen Kommunikation. Anschließend werden mögliche Standards für den Umgang mit Eigennamen in Gruppenarbeit entwickelt.

Ziele:

- Die TN lernen sich gegenseitig kennen.
- Der Unterschied zwischen einer sachbezogenen und personenbezogenen Vorstellungsrunde ist eingeführt.
- Die TN sind über kulturelle Unterschiede und Gemeinsamkeiten im Umgang mit Eigennamen informiert.
- Die Anrede mit Namen ist als Schlüsselprozess interkultureller Verständigung eingeführt.
- Mögliche Standards für den Umgang mit Eigennamen in der eigenen Organisation sind erörtert.

Zeit: ca. 1,5 Std.

Material: Anschauungsmaterial für die Pinnwand (Texte, Artikel und Zitate zum Thema Namen), Flipchart, Moderationskoffer, Namenschilder

Raum: Stuhlkreis

Quelle: In Anlehnung an Handschuck/Schröer (2010:73ff).

Einführung : (ca. 10 Min.)

Die TN werden dazu eingeladen, sich namentlich vorzustellen und etwas über den eigenen Namen zu erzählen. Die Moderation erläutert, dass im offiziellen Kontext eine eher sachbezogene Vorstellung üblich ist, die sich auf die Nennung des Familiennamens und die berufliche Funktion beschränkt. Sie weist darauf hin, dass es unterschiedliche Kommunikationskonzepte gibt, die kulturell beeinflusst sind. Dazu gehören ein eher sachbezogener und ein eher personenbezogener Gesprächsstil, die im späteren Seminarverlauf näher erläutert werden. Sie bittet die TN, sich auf die ungewohnte Situation einzulassen, sich personenbezogen vorzustellen und selbst auszuwählen, was sie zu ihrem eigenen Vor- und Zunamen erzählen möchten wie beispielsweise, was er bedeutet, wer ihn ausgewählt hat, welche Erfahrungen mit dem eigenen Namen verbunden sind, ob und wie sich der eigene Name verändert hat, wie sich Anreden in verschiedenen Kontexten unterscheiden.

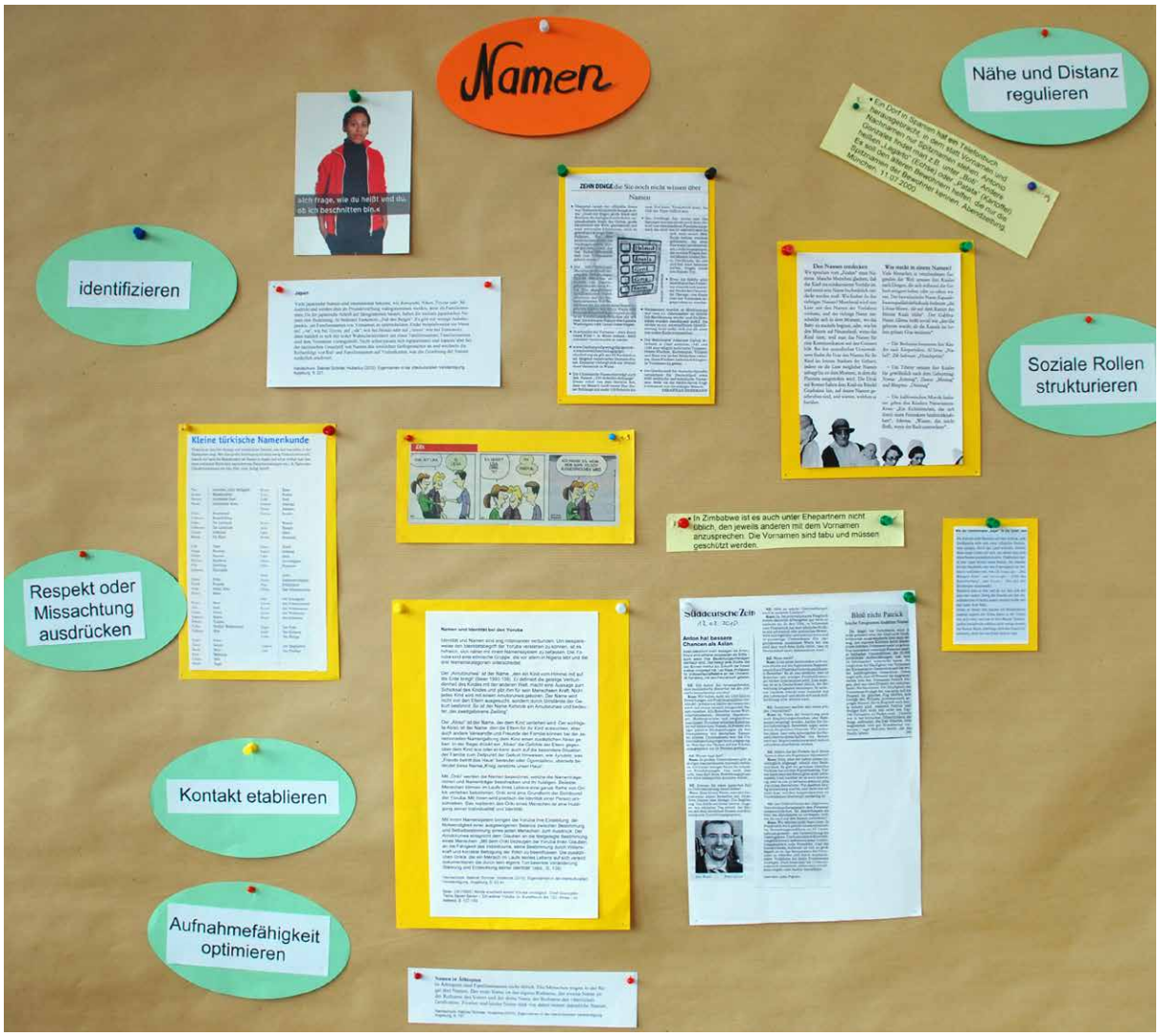
Vorstellungsrunde: (ca. 20 Min.)

Die Moderation beginnt mit der Geschichte ihres Namens und gibt der Gruppe damit ein Modell für ihre eigenen Erzählungen. Sie bedankt sich für jeden Beitrag und spricht damit die Person mit ihrem Namen an. Stichpunkte, die sich aus den Erzählungen ergeben wie Schreibweise, Aussprachen, Namenwechsel, Ehenamen, Geschlecht, Bedeutung des Namens, Spitznamen, Religion, Herkunft usw. werden auf dem Flipchart festgehalten.

Input und Auswertung: (ca. 30 Min.)
Anhand der Stichpunkte werden durch die Moderation Beispiele zu kulturellen Unterschieden im Umgang mit Eigennamen erläutert und durch Vorlesetexte illustriert. Informationen dazu in nachgefügter Anlage 1.

Gruppenarbeit: (30 Min.)
In Kleingruppen werden die Empfehlungen (Teilnehmendenunterlage) für den Umgang mit Eigennamen diskutiert (ca. 15 Min.). Anschließend wird das Gesprächsresümee im Plenum besprochen und festgelegt, welche der Empfehlungen für die Organisation der TN sinnvoll und hilfreich sind (ca. 15 Min.).

Empfehlungen:
Um das Thema zu veranschaulichen ist eine Pinnwand mit Zitaten, Zeitungsausschnitten und Bildmaterial hilfreich.
Es sollten nicht mehr als zwei Vorlesetexte eingesetzt werden. Ihre Auswahl ist auf das Interesse der Gruppe abzustimmen.



Anlage 1

Aktivität „Geschichte meines Namens“ – Moderationsunterlagen

Wissenswertes zu Namen

Schreibweise:
In vielen Sprachen mit einer lateinischen Schriftsprache ist das Alphabet durch diakritische Zeichen ergänzt, die allgemein als Sonderzeichen benannt werden. Beispielsweise gibt es im Tschechischen den Buchstaben „Č“, der „tsch“ ausgesprochen wird oder im Türkischen den Buchstaben „Ş“ der „sch“ ausgesprochen wird. Werden die Sonderzeichen bei der Schreibweise des Namens weggelassen, verändert sich die Aussprache. Manche Namen verlieren durch die veränderte Schreibweise ihre Bedeutung bzw. sie bedeuten etwas anderes.
Vorlesetext (ca. 3 Min.):
Eine literarische Einführung zur Schreibweise und zur Aussprache tschechischer Namen findet sich in dem Roman „Die Langsamkeit“ von Milan Kundera (1955:55-59).

Aussprache:
Falsch ausgesprochene Namen können irritieren oder die Person fühlt sich nicht angesprochen, da sie den eigenen Namen nicht erkennt. Welche Gefühle dadurch ausgelöst werden können, illustrieren Interviewpassagen von Lourdes Maria Ros de Andrés, die von ihrem Grundschullehrer konsequent falsch angesprochen wurde (Vorlesetext) oder von Dr. Ahmad Mahmoud Sayed Ahmed El-Khalifa, der im Wartezimmer eines Arztes mehrmals aufgerufen wurde, aber seinen eigenen Namen aufgrund der falschen Aussprache nicht erkannte.
Vorlesetext (ca. 1 Min.):
„Eigennamen in der interkulturellen Verständigung“, Handschuck/Schröer (2010:104).

Ehenamen, Familiennamen:
In vielen Ländern ist es üblich, dass bei der Eheschließung beide Ehepartner ihren Namen behalten. So haben Spanierinnen und Spanier in der Regel zwei Nachnamen. Der erste Nachname entspricht dem ersten Nachnamen des Vaters, der zweite Nachname dem ersten Nachnamen der Mutter. Bei einer Eheschließung behalten beide Ehepartner ihren Namen.

Geschlecht:
Im deutschen Namenrecht ist festgeschrieben, dass aus dem Vornamen eindeutig das Geschlecht der Person erkennbar sein muss. Welche Vornamen weiblich und welche männlich sind, ist in verschiedenen Ländern zum Teil unterschiedlich. Der in Deutschland übliche weibliche Vorname Andrea ist beispielsweise in Italien ein männlicher Vorname.
In vielen Ländern ist das Geschlecht auch am Familiennamen erkennbar. Beispielsweise enden im Tschechischen Frauennamen oft mit der Silbe „ova“.

Anrede:
In vielen Ländern ist es üblich, auch im offiziellen Kontext Personen mit dem Vornamen anzusprechen oder auch das „Du“ bei der Ansprache zu verwenden. Das gilt in Deutschland als unhöflich. Erwartet wird, dass das Geschlecht genannt wird, also „Frau“ oder „Herr“, der Nachname bei der Anrede verwendet wird und das „Sie“ ist im offiziellen Kontext obligatorisch. Die Anrede hat die Funktion, Nähe und Distanz zu regulieren. Werden die Konventionen nicht beachtet, kann das zu Irritationen oder zu Kränkungen führen, ein in der interkulturellen Kommunikation häufiges Missverständnis.

Zusammenfassung der Bedeutung von Eigennamen in der interkulturellen Kommunikation (Teilnehmendenunterlage)
Gesprächseinstieg gestalten:
Der Austausch von Namen gehört in der Regel zu den ersten Sprechakten in einer interkulturellen Begegnungssituation. Die Anrede und gegenseitige Vorstellung ist ein Schlüsselprozess für das Gelingen interkultureller Kommunikation.

Beziehungen und soziale Rollen ausdrücken:
In allen Kulturen erfüllt die Ansprache mit dem Namen eine kommunikative Funktion. Respekt oder Missachtung, Nähe oder Distanz, Anerkennung oder Missfallen, Freundlichkeit oder Ablehnung können durch den Gebrauch von Namen ausgedrückt werden. Durch die Anrede werden soziale Rollen und Beziehungsaspekte vermittelt. Ein falsch ausgesprochener Name kann kränken, das Weglassen des Geschlechts Missachtung ausdrücken oder ein unerwünschtes „Duzen“ als Provokation verstanden werden.

Ansprache ermöglichen:
Kinder wie Erwachsene werden mit ihrem Namen angesprochen, wenn ein Kontakt aufgebaut wird. Die Kontaktetablierung spielt eine wichtige Rolle bei dem Aufbau einer Beziehung, ob privat oder beruflich. Die

Ansprache mit dem Namen drückt Aufmerksamkeit aus. Sie signalisiert Interesse an der Person sowie Respekt und Anerkennung. In einer interkulturellen Begegnungssituation ist zu klären, welche Form der Anrede die Beteiligten jeweils als höflich oder angemessen empfinden.

Aufnahmefähigkeit steigern:
Aus der Gehirnforschung ist bekannt, dass bei einer Person, die ihren eigenen Namen hört, ihre Gehirnaktivität messbar zunimmt. Erklärungen werden besser verstanden und länger behalten, wenn sie mit einer persönlichen namentlichen Ansprache verbunden sind.

Ausführungen:
Je nach Interesse am Thema kann ausgeführt werden, dass Eigennamen in wesentlichen Bereichen, die für eine interkulturelle Verständigung maßgeblich sind, eine Bedeutung haben.

Politik: In vielen Ländern wurden Minderheiten ihre Namen genommen. So waren in der Türkei kurdische Namen nicht erlaubt oder in Spanien baskische oder katalanische Namen. Politische Flüchtlinge können besonders empfindlich reagieren, wenn ihre Namen nicht respektiert werden. (Vorlesetext zum Namen Alixan, der einen interkulturellen Konflikt abbildet, ca. 2 Min.: „Eigennamen in der interkulturellen Verständigung“, Handschuck/Schröer (2010:10).

Recht: Das Namenrecht unterscheidet sich national. Eine Übersicht über Unterschiede und Gemeinsamkeiten im rechtlichen Umgang mit Eigennamen findet sich in „Eigennamen in der interkulturellen Verständigung“, Handschuck/Schröer (2010:30-32).

Religion: Die Religion spielt in vielen Kulturen eine große Rolle bei der Namenwahl. Ausführungen zu Namen im Christentum, zu jüdischen Namen und zu Namen im Islam werden im Handbuch „Eigennamen in der interkulturellen Verständigung“, Handschuck/Schröer (2010) ausführlich dargestellt.

Identitätsentwicklung: Um sich als relevantes Subjekt wahrnehmen zu können, bedarf jeder Mensch der Aufmerksamkeit. Aufmerksamkeit zeigt sich unter anderem dadurch, dass nachgefragt wird, wie jemand heißt, dass der genannte Name behalten wird, dass die Bereitschaft besteht, sich um die richtige Ansprache und Aussprache zu bemühen und dass der Name im Gespräch verwendet wird. (Vorlesetext, 1 Min., „Duda“ Handbuch „Eigennamen in der interkulturellen Verständigung“, Handschuck/Schröer (2010:41).

Anlage 2

Aktivität „Geschichte meines Namens“ – Teilnehmendenunterlagen

Sage, mit welchem Namen benennen dich Vater und Mutter, und die Bürger der Stadt, und welche rings um dich wohnen?
Denn ganz namenlos bleibt doch unter den Sterblichen niemand, vornehm oder gering, wer einmal von Menschen gezeugt ward, sondern man nennt jeden, sobald ihn die Mutter geboren.

– Homer, Achter Gesang, Vers 550-554

Namen in der interkulturellen Kommunikation

In jeder Kultur gibt es Eigennamen. In vielen kulturellen Gruppen gehört der Name nicht nur zur Person, sondern ist mit dieser gleichgesetzt. Doch obwohl alle Kulturgruppen Namen kennen, unterscheiden sich die Regeln des Namengebrauchs sowie die Namensgebung selbst.

Offizielle nationale Namengebungen sind in der Regel durch ein jeweiliges nationales Namenrecht geregelt. Daneben können inoffizielle Namenregelungen bestehen, die von besonderer persönlicher Bedeutung sind.

Gesellschaftliche Veränderungen spiegeln sich auch in der offiziellen und inoffiziellen Namengebung wider. So wurden in den Staaten des Nahen und Mittleren Ostens bis in die 1950er Jahre Familiennamen eingeführt. Häufig sind gerade selbst gewählte Namen Ausdruck von Selbstbewusstsein und Zusammengehörigkeit und es wird großer Wert auf die richtige Aussprache und Schreibweise gelegt.

In der Kommunikation zwischen Menschen sind Eigennamen von großer Bedeutung. Ob der ganze Name mit Vor- und Zunamen, der Vor- oder der Zuname, der als Rufname bestimmte Vorname, der Zuname verbunden mit einer bestimmten Anredeform, Teile des Eigennamens oder ein Titel statt oder als Ergänzung zum Eigennamen verwendet werden, beeinflusst die Beziehung der Kommunizierenden.

In allen Kulturen erfüllt die Verwendung, Umschreibung oder Auslassung von Namen kommunikative Funktionen wie die Vermittlung von Respekt oder Missachtung.

Mit der Anrede werden soziale Rollen und Beziehungsaspekte vermittelt. Eine „falsche“ Anrede kann die sozialen Beziehungen stark belasten. So können als unangemessen bewertete Anredeformen, die Verwendung von „Du“ statt „Sie“ oder die falsche Aussprache des Namens als bewusste oder unbewusste Missachtung interpretiert werden.

Die angemessene Nennung des Eigennamen unterstützt, den Kontakt zwischen den Gesprächspartnern zu etablieren und kann zur Kooperationsbereitschaft beitragen. Das Hören des eigenen Namens erhöht die Aufmerksamkeit und kann die Aufnahme neuer Inhalte erleichtern.

Anlage 3

Aktivität „Geschichte meines Namens“ – Teilnehmendenunterlagen

Empfehlungen zum Umgang mit Eigennamen

1. Vergegenwärtigen Sie sich, dass sich Namensysteme kulturell unterscheiden und der in Deutschland praktizierte Umgang mit Namen nur eine Möglichkeit unter vielen ist.

2. Klären Sie, ob ein Familienname im deutschen Sinne üblich ist und welcher Name der Familienname oder Nachname ist.

3. Informieren Sie sich, ob ein Titel lediglich eine Ergänzung oder aber ein Bestandteil des Namens ist. Ob er zur respektvollen Anrede gehört oder eher weggelassen werden sollte.

4. Fragen Sie nach, wie Personen angesprochen werden möchten (kontextbezogene Ansprache).

5. Bemühen Sie sich um die richtige Aussprache des Namens und lassen Sie sich bei Bedarf bei der Aussprache behilflich sein. Ein Lautschriftvermerk mit Unterstreichung der zu betonenden Namenssilbe in der Akte kann hilfreich sein.

6. Vergewissern Sie sich bei schriftlichen Kontakten, dass die Schreibweise des Namens richtig ist.

7. Aus unbekannten Namen kann die Geschlechtszugehörigkeit oft nicht erschlossen werden. Vermerken Sie das Geschlecht der Person.

8. Beachten Sie Genderaspekte bei der Ansprache (weibliche Endungen von Familiennamen, Anrede mit Doppelnamen).

9. Gehen Sie nicht davon aus, dass sich Familienzusammengehörigkeit durch den Nachnamen erschließt. Fragen Sie bei Bedarf, wie die einzelnen Familienmitglieder heißen.

10. Stellen Sie sich selbst mit ihrem Namen und der von Ihnen gewünschten Anredeform vor.

11. Überreichen Sie eine Visitenkarte, auf der Ihr Name in der gewünschten Anredeform vermerkt ist, sowie Ihre Zuständigkeit und Ihre Sprechzeiten.

12. Stellen Sie ein gut lesbares Namenschild mit der von Ihnen gewünschten Anredeform auf Ihren Schreibtisch.

2 Modul: Unterschiede wahrnehmen

Vergleicht man, wie sich Gruppen selbst wahrnehmen und wie sie von anderen Gruppen wahrgenommen werden, sind Unterschiede feststellbar. Gruppen konstruieren sich ihre eigenen Welten und besetzen diese positiv. So heißt es in Paul Watzlawicks „Anleitung zum Unglücklichsein“ (1989:115): „Unsere Welt ist die wahre Welt; verrückt, verlogen, illusorisch, verschroben sind die Welten der anderen.“

Anderssein, also Fremdheit wird in Bezug auf Zugewanderte aber auch in Bezug auf alt eingesessene Minderheiten konstruiert. Unterstützt werden diese Konstruktionsmechanismen durch medial vermittelte Bilder, die häufig Vorurteile und Ressentiments bestätigen und die „Anderen“, die „Fremden“ als Verursacher von Gewalt, Bildungsproblemen und Frauenunterdrückung darstellen. Das in den Medien vermittelte Bild von Frauen mit Migrationshintergrund wird beispielsweise von muslimischen Frauen dominiert, die ein Kopftuch tragen. Selbst in Fachveröffentlichungen werden sie als rückständig dargestellt, als hin- und hergerissen zwischen Tradition und Moderne, als sei eine religiöse Haltung allein schon ein Bildungsdefizit. Vergleicht man diese Bilder mit dem tatsächlichen Anteil der Menschen mit Migrationshintergrund die dem religiös verwurzelten Milieu angehören sind dies gerade mal 7%. Dieser Anteil unterscheidet sich nicht wesentlich von dem Anteil von Personen ohne Migrationshintergrund, die verschiedenen religiös verwurzelten Milieus bis hin zu Sekten angehören. Aber Forschungsergebnisse tragen wenig dazu bei, festgesetzte Negativbilder wie beispielsweise das „Türkeibild“ zu revidieren. So weist der 6.Familienbericht der Bundesregierung (BMSFSF 2000) darauf hin, dass es in der Türkei zwar vergleichsweise viele ältere Analphabetinnen gibt, dem aber im Vergleich zu Deutschland ein wesentlich höherer Anteil an Professorinnen gegenüber steht. Dass nach einer Studie der Universität Hamburg von 2011 in Deutschland 2 Millionen der Erwachsenen totale Analphabeten (4%) sowie 7,5 Millionen funktionale Analphabeten (14%) sind, ist kaum im Bewusstsein der Bevölkerung verankert. Es sind „die Anderen“, die defizitär wahrgenommen werden.

Fremdwahrnehmung geht mit Vereinfachungen einher. Ein erster Schritt zur Vereinfachung ist die Bildung von Stereotypen. Stereotypen sind unkritische Verallgemeinerungen wie die, dass man Deutsche im Ausland daran erkennt, dass sie mit Handtüchern Liegestühle schon vor dem Frühstück im Hotel belegen. Während Stereotype so etwas wie ein grobes Ablagesystem für Besonderheiten darstellen, ohne eine besondere emotionale Einfärbung, sind Vorurteile mit Gefühlen verbunden. Vorurteile sind negative Einstellungen gegenüber Personen oder Personengruppen, die mit positiven Einstellungen gegenüber der eigenen Gruppe einhergehen.

Es gibt unterschiedliche Ansätze, Vorurteile zu erklären. Der psychodynamische Ansatz betrachtet Vorurteile als Versuch, Unsicherheit und Angst abzuwehren. Ein schwach ausgeprägtes Selbstbewusstsein kann durch eine als stark empfundene Gruppe kompensiert werden.

Selbstwahrnehmung und Fremdwahrnehmung werden durch viele Faktoren beeinflusst. Sie sind abhängig von der eigenen Persönlichkeitsstruktur und den Vorerfahrungen, die eine Person gemacht hat. Wahrnehmung wird durch gesellschaftliche Diskurse beeinflusst. Wahrnehmung kann auch durch Interessen von einflussreichen Gruppen und Personen manipuliert werden.

Aktivität: Kartenturnier

Kurzbeschreibung:
Die TN werden zu einem Kartenturnier eingeladen, bei dem nicht gesprochen werden darf. An den Spieltischen herrschen unterschiedliche Regeln, was die TN erst im Spielverlauf herausfinden.

Ziele:

- Die TN entwickeln Strategien, mit unvorhergesehenen Ereignissen umzugehen.
- Sie reflektieren, dass ein Zusammenspiel auf gemeinsam geteilten Regeln beruht.
- Sie reflektieren, dass die Durchsetzung von Regeln von unterschiedlichen Faktoren abhängt (Macht, Position in der Gruppe, „Hausrecht“ usw.).
- Sie gestalten nonverbale Aushandlungsprozesse.

Zeit: ca. 1,5 Std.

Material: Kartenspiele, Turnierbestimmungen, Spielregeln, Tisch-Nr., teilbarer Preis (z.B. eine Schachtel Pralinen), Glöckchen

Raum: 4 – 5 Tische mit je vier Stühlen sind in möglichst großer Entfernung voneinander aufgebaut.

Besonderheiten: Die Aktivität ist besonders für spielfreudige Gruppen geeignet.

Quelle: In Anlehnung an Handschuck/Klawe (2004:313ff).

Einführung : (ca. 20 Min.)

Die TN werden zum Turnier eingeladen, sie nehmen an den vorbereiteten Tischen Platz, der Preis wird präsentiert. Gemeinsam werden die ausgeteilten Turnierbestimmungen durchgesprochen und offene Fragen zum Verlauf geklärt. Die Turnierbestimmungen werden anschließend wieder eingesammelt.
Die Spielregeln werden verteilt (jeder Tisch erhält eigene Spielregeln, erkennbar an der letzten Ziffer der Fußzeile). Es darf nur noch ganz leise an den Tischen gesprochen werden. Die TN lesen die Spielregeln und führen 1-2 Proberunden durch. Bei Fragen machen sie auf sich mit Handzeichen aufmerksam.

Kartenturnier: (ca. 30 Min.)

Das Kartenturnier wird durch ein Bimmeln eröffnet, das auch jeweils den Beginn und das Ende einer Spielrunde anzeigt. Ab Turnierbeginn darf nicht mehr gesprochen werden. Die TN spielen mehrere Spiele hintereinander und ermitteln die Siegerinnen bzw. Sieger eines jeden Spiels. An jedem Tisch sollen mindestens drei Spiele gespielt werden. Die Spielleitung orientiert sich am langsamsten Tisch. Hat dieser drei Spiele gespielt, beendet sie die Runde. Die Gewinnerinnen bzw. Gewinner an den Tischen werden gebeten, sich zu erheben und erhalten Applaus. Sie wechseln einen Tisch weiter (rechts rum). Auch die Verlierer werden ermittelt, erhalten ein paar tröstende Worte und werden aufgefordert, ebenfalls den Tisch zu wechseln (links rum). Eine neue Runde beginnt. Insgesamt werden vier Runden gespielt. Während der Spielrunden erhöht die Spielleitung langsam den Leistungsdruck und spornt die Spielenden an. Am Ende des Turniers wird die Person ermittelt, die die meisten Tischsiege verbuchen kann, bei Gleichstand gewinnt die ältere Person. Sie bekommt den Preis überreicht und erhält Applaus von der Gruppe.

Pause: (ca. 20 Min.)	In der Pause können sich die TN erholen und Spannungen abbauen. Häufig wird der Preis in der Pause geteilt.
Auswertung: (ca. 30 Min.)	Im Plenum wird zusammengetragen: Wie wurden die Tischwechsel erlebt? Welche Gefühle wurden ausgelöst? Welche Strategien entwickelten die Einzelnen, um die Situation zu bewältigen? Wie wurden Einigungen erzielt? Welche Spielregeln setzten sich durch? Welche Faktoren spielten dabei eine Rolle? Abschließend erörtern die TN, welche Erkenntnisse aus der Aktivität „Kartenturnier“ in Bezug auf interkulturelle Begegnungssituationen gewonnen wurden. Die Referent_in hält die Ergebnisse in Stichpunkten auf dem Flipchart fest.
Besonderheiten:	Kennen TN die Aktivität bereits, werden sie gebeten, trotzdem mitzuspielen. Es ist nur sinnvoll, das Kartenturnier durchzuführen, wenn nicht mehr als drei Personen der Ablauf bekannt ist. Alle TN werden gebeten, den Inhalt nicht weiter zu erzählen, damit auch andere ihre eigenen Erfahrungen machen können.

Spielregeln

Ein leicht zu lernendes und leicht zu spielendes Kartenspiel

Karten:	Ein Spiel enthält 28 Karten: As, 2, 3, 4, 5, 6 und 7 in den Farben Kreuz, Pik, Herz und Karo. Das As hat den kleinsten Wert, die 7 den höchsten.
Spieler:	3 – 4
Verteilung:	Die Karten werden von einer Person gemischt und reihum von links nach rechts verteilt. Alle Mitspielenden erhalten 6 Karten. Die restlichen Karten werden zur Seite gelegt.
Beginn:	Die Spielerin oder der Spieler links von der gebenden Person spielt die erste Karte aus. Die anderen folgen reihum.
Stich:	Die Person mit der höchsten Karte bekommt den Stich. Sie sammelt die ausgespielten Karten ein und legt sie verdeckt vor sich hin.
Verlauf:	Wer einen Stich gemacht hat, spielt neu aus.
Farbe:	Die Mitspieler müssen dieselbe Farbe (Kreuz, Pik, Herz oder Karo) bedienen. Hat man die Farbe nicht mehr auf der Hand, kann eine beliebige Karte dazugegeben werden. Die höchste Karte der angespielten Farbe gewinnt den Stich.
Ende:	Ein Spiel endet, wenn alle verteilten Karten gespielt worden sind. Eine Runde besteht aus mehreren Spielen.
Spielsieg:	Die Spielerin oder der Spieler mit den meisten Karten hat das Spiel gewonnen. Jeder Spielsieg wird auf der Turnierkarte notiert.
Rundensieg:	Am Ende einer Runde gewinnt die Person mit den meisten Spielsiegen.

1 ♣ As ♠ 7 ♥ 5 ♣ As ♠ 7 ♥ 1

Spielregeln

Ein leicht zu lernendes und leicht zu spielendes Kartenspiel

Karten:	Ein Spiel enthält 28 Karten: 2, 3, 4, 5, 6, 7 und As in den Farben Kreuz, Pik, Herz und Karo. Die 2 hat den kleinsten Wert, das As den höchsten.
Spieler:	3 – 4
Verteilung:	Die Karten werden von einer Person gemischt und reihum von links nach rechts verteilt. Alle Mitspielenden erhalten 6 Karten. Die restlichen Karten werden zur Seite gelegt.
Beginn:	Die Spielerin oder der Spieler links von der gebenden Person spielt die erste Karte aus. Die anderen folgen reihum.
Stich:	Die Person mit der höchsten Karte bekommt den Stich. Sie sammelt die ausgespielten Karten ein und legt sie verdeckt vor sich hin.
Verlauf:	Wer einen Stich gemacht hat, spielt neu aus.
Farbe:	Die Mitspieler müssen dieselbe Farbe bedienen. Hat man die Farbe nicht mehr auf der Hand, kann getrumpft oder eine beliebige Karte dazugegeben werden. Die höchste Karte der angespielten Farbe oder der Trumpf gewinnt den Stich.
Trumpf:	Herz ist Trumpf. Kann die gewünschte Farbe nicht bedient werden, darf getrumpft werden. Die höchste Trumpfkarte gewinnt den Stich.
Ende:	Ein Spiel endet, wenn alle verteilten Karten gespielt worden sind. Eine Runde besteht aus mehreren Spielen.
Spielsieg:	Die Spielerin oder der Spieler mit den meisten Karten hat das Spiel gewonnen. Jeder Spielsieg wird auf der Turnierkarte notiert.
Rundensieg:	Am Ende einer Runde gewinnt die Person mit den meisten Spielsiegen.

2 ♣ As ♠ 7 ♥ 5 ♣ As ♠ 7 ♥ 2

Spielregeln

Ein leicht zu lernendes und leicht zu spielendes Kartenspiel

Karten:	Ein Spiel enthält 28 Karten: 2, 3, 4, 5, 6, 7 und As in den Farben Kreuz, Pik, Herz und Karo. Die 2 hat den kleinsten Wert, das As den höchsten.
Spieler:	3 – 4
Verteilung:	Die Karten werden von einer Person gemischt und reihum von links nach rechts verteilt. Alle Mitspielenden erhalten 6 Karten. Die restlichen Karten werden zur Seite gelegt.
Beginn:	Die Spielerin oder der Spieler links von der gebenden Person spielt die erste Karte aus. Die anderen folgen reihum.
Stich:	Die Person mit der höchsten Karte bekommt den Stich. Sie sammelt die ausgespielten Karten ein und legt sie verdeckt vor sich hin.
Verlauf:	Wer einen Stich gemacht hat, spielt neu aus.
Farbe:	Die Mitspieler müssen dieselbe Farbe bedienen. Hat man die Farbe nicht mehr auf der Hand, kann getrumpft oder eine beliebige Karte dazugegeben werden. Die höchste Karte der angespielten Farbe oder Trumpf gewinnt den Stich.
Trumpf:	Kreuz ist Trumpf. Kann die gewünschte Farbe nicht bedient werden, darf getrumpft werden. Die höchste Trumpfkarte gewinnt den Stich.
Ende:	Ein Spiel endet, wenn alle verteilten Karten gespielt worden sind. Eine Runde besteht aus mehreren Spielen.
Spielsieg:	Die Spielerin oder der Spieler mit den meisten Karten hat das Spiel gewonnen. Jeder Spielsieg wird auf der Turnierkarte notiert.
Rundensieg:	Am Ende einer Runde gewinnt die Person mit den meisten Spielsiegen.

3 ♣ As ♠ 7 ♥ 5 ♣ As ♠ 7 ♥ 3

Spielregeln

Ein leicht zu lernendes und leicht zu spielendes Kartenspiel

Karten:	Ein Spiel enthält 28 Karten: As, 2, 3, 4, 5, 6, und 7 in den Farben Kreuz, Pik, Herz und Karo. Das As entspricht der 1 und hat den kleinsten Wert, die 7 den höchsten.
Spieler:	3 – 4
Verteilung:	Die Karten werden von einer Person gemischt und reihum von links nach rechts verteilt. Alle Mitspielenden erhalten 6 Karten. Die restlichen Karten werden zur Seite gelegt.
Beginn:	Die Spielerin oder der Spieler links von der gebenden Person spielt die erste Karte aus. Die anderen folgen reihum.
Stich:	Die Person mit der höchsten Karte bekommt den Stich. Sie sammelt die ausgespielten Karten ein und legt sie verdeckt vor sich hin.
Verlauf:	Wer einen Stich gemacht hat, spielt neu aus.
Farbe:	Die Mitspieler müssen dieselbe Farbe bedienen. Hat man die Farbe nicht mehr auf der Hand, kann getrumpft oder eine beliebige Karte dazugegeben werden. Die höchste Karte der angespielten Farbe oder Trumpf gewinnt den Stich.
Trumpf:	Herz ist Trumpf. Kann die gewünschte Farbe nicht bedient werden, darf getrumpft werden. Die höchste Trumpfkarte gewinnt den Stich.
Ende:	Ein Spiel endet, wenn alle verteilten Karten gespielt worden sind. Eine Runde besteht aus mehreren Spielen.
Spielsieg:	Die Spielerin oder der Spieler mit den meisten Karten hat das Spiel gewonnen. Jeder Spielsieg wird auf der Turnierkarte notiert.
Rundensieg:	Am Ende einer Runde gewinnt die Person mit den meisten Spielsiegen.

4 ♣ As ♠ 7 ♥ 5 ♣ As ♠ 7 ♥ 4

Turnierregeln

Ein leicht zu lernendes und leicht zu spielendes Kartenspiel

1. Studieren Sie aufmerksam die Turnierbestimmungen und anschließend die Spielregeln.
2. Bitte unterhalten Sie sich nur ganz leise, damit die anderen Spielgruppen nicht gestört werden.
3. Wenn Sie eine Frage haben, winken Sie die Turnierleitung zu Ihrem Tisch. Alle Fragen werden leise am Tisch geklärt.
4. Üben Sie gemeinsam im Stillen zwei Spiele. Nach den Übungsspielen legen Sie die Karten verdeckt auf den Tisch damit die Turnierleitung sieht, dass Sie für das Turnier bereit sind.
5. Vor Turnierbeginn werden die Spielregeln eingesammelt. Merken Sie sich die Spielregeln gut.
6. Während des Turniers dürfen Sie nicht mehr sprechen.
7. Sie dürfen gestikulieren, aber keine Zeichensprache für Buchstaben verwenden oder etwas aufschreiben.
8. Die Turnierleitung sagt den Start und das Ende jeder Runde an. Kann ein Spiel nicht zu Ende gespielt werden, zählen die bis dahin gespielten Karten. Die Person mit den meisten Karten hat das Spiel gewonnen.
9. Am Ende jeder Runde wird am Tisch festgestellt, wer die Runde gewonnen und wer sie verloren hat. Bei Punktgleichstand gewinnt die ältere Person. Auch jetzt darf nicht gesprochen werden.
10. Nach jeder Runde wechseln einige Personen nach Ansage der Turnierleitung den Spieltisch.

4 ♣ As ♠ 7 ♥ 5 ♣ As ♠ 7 ♥ 6

Aktivität: Albatros

Kurzbeschreibung:
Die TN beobachten das Verhalten von einem Mann und einer Frau einer fiktiven „Kultur“ in einem präsentierten Rollenspiel. Sie haben die Aufgabe ihre Beobachtungen im Plenum wiederzugeben. Gemeinsam wird reflektiert, welche Interpretationen der Geschlechterrollen aus den Beobachtungen resultieren können.

Ziele:

- Die TN reflektieren, dass in Beobachtungen immer auch Interpretationen einfließen. Diese knüpfen an die in der eigenen kulturellen Sozialisation erworbenen Bilder von Gesellschaft an und entsprechen somit der „inneren Landkarte“ jedes Menschen.
- Die TN reflektieren, welche „Codes“ ihre eigene Wahrnehmung beeinflusst haben.
- Die TN erweitern ihre Fähigkeit, andere Deutungen in Erwägung zu ziehen.

Zeit: ca. 45 Min.

Material: Stuhl, Erdnüsse in einer Schale

Raum: Halbkreisbestuhlung für die TN, ein Stuhl vor dem Halbkreis mit einem Schälchen Erdnüsse darunter.

Besonderheiten: Die Aktivität „Albatros“ wird sehr häufig bei interkulturellen Schulungen eingesetzt. Von daher ist wichtig zuvor abzufragen, wer die Übung kennt. Kennen mehr als drei Personen die Übung, sollte sie nicht eingesetzt werden.

Quelle: In Anlehnung an: The Albatros von Theodore Gochenour in einer sehr reduzierten Version.

Ablauf:
(ca. 45 Min.)

Den TN wird ein Rollenspiel angekündigt, in dem sie das Verhalten einer Frau und eines Mannes einer nicht existierenden kulturellen Gruppe, der „Albatrosskultur“ beobachten können. Sie werden gebeten, darauf zu achten, welche Gefühle und Bilder die Beobachtungen bei ihnen auslösen.

Rollenspiel:
(ca. 5 Min.)

Mann und Frau betreten schweigend den Raum, mit einem neutralen Gesichtsausdruck und schauen die Gruppe an. Der Mann beginnt den Stuhlhalbkreis langsam abzugehen, die Frau folgt ihm mit deutlichem Abstand. In einer zweiten Runde stellt die Frau bei den weiblichen TN, die mit übereinandergeschlagenen Beinen sitzen, beide Füße auf den Boden. Der Mann macht dies bei den männlichen TN. Am Ende der Runde nimmt der Mann auf dem Stuhl Platz, die Frau kniet sich neben ihn auf den Boden. Beide mustern die Gruppe freundlich ohne zu lächeln. Die Frau greift zu der Schale mit Erdnüssen und zeigt deutlich, dass sie die Absicht hat davon zu essen. Bevor sie zugreifen kann, nimmt ihr der Mann die Schale aus der Hand und isst langsam und bedächtig kauend mehrere Nüsse. Währenddessen lächelt die Frau in die Runde. Er übergibt der Frau die Schale, die nun auch mehrere Nüsse isst. Anschließend stellt die Frau die Schale wieder unter den Stuhl. Der Mann legt eine Hand auf die Schulter der Frau. Sie verbeugt sich dreimal langsam dicht zum Boden, während die Hand auf ihrer Schulter ruht. Danach erheben sich beide und schreiten zum Abschluss noch einmal die Runde der TN ab, wobei die Frau dem Mann wieder in einem deutlichen Abstand folgt.

Auswertung:
(ca. 40 Min.)

Die TN werden gebeten, die beobachtete Situation zu beschreiben, ohne sie zu bewerten. Dies fällt in der Regel schwer, da oft ungewollt in die Beschreibung Interpretationen einfließen. Die Moderation weist auf Wertungen oder Interpretationen hin, gemeinsam wird nach neutralen Beschreibungsmöglichkeiten gesucht.
Danach werden die TN gebeten, die durch die Beobachtung ausgelösten Bilder, Assoziationen und Gefühle auszutauschen. Einige werden die Rolle der Frau in der „Albatroskultur" als benachteiligt interpretieren und als Indizien dafür beispielsweise ihre Position im Raum (hinter dem Mann, auf dem Boden), den zeitlichen Ablauf (erst isst er, dann sie), die Körperhaltung der Frau (knien, sich beugen) oder die taktile Körpersprache des Mannes (Mann berührt Schulter der Frau) benennen.

Selbstwahrnehmung aus der Perspektive der Albatrosskultur:
Anschließend erzählt die Frau aus ihrer Perspektive vom Geschlechterverhältnis in der Albatroskultur:
Die Albatroskultur ist eine matriarchalische Kultur, die die Erde verehrt, die ihnen heilig ist, da sie Leben hervorbringt. Da nur Frauen gebären können, dürfen sie sich der Erde nähern und sind auch gesellschaftlich privilegiert. Gästen wird besondere Ehrerbietung erwiesen, indem ihren Füßen besonders viel Kontakt zur Erde gegeben wird, der ihnen Energie gibt. Erdnüsse gelten als heilige Speise, da sie aus der Erde kommen und ebenfalls Energieträger sind.
Männer haben die Pflicht, die Speisen der Frauen vor zu kosten und vor ihnen her zu gehen, um mögliche Gefahren abzuwehren. Sie dürfen nicht auf dem Boden sitzen, sondern müssen sich in möglichst großer Distanz zu ihr halten. Darum hocken sie auf Gestellen, „Stühle" genannt. Für ihre Dienste werden Männer ideell entlohnt. Wenn sie ihren Pflichten nachgekommen sind, dürfen sie die Frau berühren. Diese neigt sich dann der Erde zu, nimmt Energie auf, die sie durch die Berührung an den Mann weiter gibt. Außer zur „Entlohnung" ist es Männern nicht gestattet, eine Frau ohne vorherige Aufforderung zu berühren.

Die Gruppe diskutiert abschließend, welche „Codes" zu anderen Interpretationen geführt haben. So sind „vorne-hinten" oder „oben-unten" nicht nur räumliche Beschreibungen sondern auch soziale Metaphern, was durch viele Redewendungen und Sprichwörter in der deutschen Sprache deutlich wird.

3 Modul: Abgrenzung und Ausgrenzung

Abgrenzung und Ausgrenzung ist immer davon abhängig, wie Zugehörigkeiten konstruiert werden. Die „Anderen“ sind die, die nicht zur jeweils konstruierten Gruppe dazugehören, unabhängig davon, ob reale Unterschiede bestehen. Birgit Rommelspacher (1995:192) verweist in diesem Zusammenhang auf die Untersuchungen von Elias und Scotsen (1990) über „Etablierte und Außenseiter“. Diese belegen, dass allein die Tatsache des späteren Zuzugs einer Gruppe von Arbeiterfamilien in eine Gemeinde die alteingesessenen Arbeiterfamilien dazu veranlasste, jene als moralisch und sozial minderwertig wahrzunehmen. Es waren keine ethnischen, religiösen oder ökonomischen Unterschiede vonnöten, um „Fremdheit“ zu konstruieren und Abgrenzung und Ausgrenzung zu praktizieren. Die alteingesessenen Familien besetzten alle formellen und informellen Machtpositionen in der Gemeinde und verteidigten sie unerbittlich gegen die „Neuen“.

Abgrenzung und Ausgrenzung ist mit Macht verknüpft. Georg Auernheimer (2002:185) stellt fest, dass „interkulturelle Beziehungen fast durchweg durch Machtasymmetrien – Status-, Rechtsungleichheit, Wohlstandsgefälle – gekennzeichnet“ sind. Ressourcen und Handlungsmöglichkeiten sind ungleich verteilt. Macht kann beruhen auf einem höheren gesellschaftlichen Status, auf besserer Bildung und Ausbildung, auf dem ungleichen Zugang zu Informationen und der Fähigkeit, diese zu interpretieren. Die Dominanz einer dominanten Gruppe über eine marginale Gruppe bezeichnet der Soziologe Pierre Bourdieu als symbolische Macht. Sie wirkt sich auf das Handeln dadurch aus, dass die dominante Gruppe ihre Spielregeln kennt und sie durchsetzen kann, soziale Beziehungen definiert und Rollen zuweist.

In Beratungssituationen ist Macht immer ungleich verteilt. Beraterinnen und Berater definieren die Situation, legen fest, was Thema sein kann und was nicht, haben das Recht, Fragen zu stellen können aber dieselben Fragen mit Hinweis auf ihre Privatsphäre zurückweisen. Sie bestimmen den Gesprächsverlauf, nehmen sich das Recht zu unterbrechen, bestimmen Nähe und Distanz und verfügen über die Zeit. Sie können warten lassen, vertagen oder Begegnungen abbrechen.

Häufig ist die vorhandene Machtasymmetrie den Beraterinnen und Beratern gar nicht bewusst. Ab- und Ausgrenzung geschieht oft nicht aus böser Absicht, sondern ist Teil von eingespielten Alltagsroutinen und wird durch bestehende Strukturen verstärkt. Ein Element der interkulturellen Öffnung besteht darin, diese unbewussten Ab- und Ausgrenzungsmechanismen wahrzunehmen mit dem Ziel, sensibel und bewusst mit Machtungleichheit im beruflichen Alltag umzugehen und strukturelle Ausgrenzungsmechanismen zu identifizieren und gezielt abzubauen.

Aktivität: Drei Freiwillige und die Diskussionsrunde

Kurzbeschreibung:
Drei Freiwillige verlassen den Raum. Die anderen TN bilden eine Diskussionsrunde in einem geschlossenen Stuhlkreis. Ein für die Diskussion zentrales Begriffsfeld ist in der Diskussion ausgetauscht gegen ein anderes, das stattdessen im Gespräch verwendet wird. Die Freiwilligen kommen nacheinander dazu mit der Aufgabe, sich in die Gruppe zu integrieren.

Ziele:
- Die TN reflektieren ihr eigenes Fühlen und Verhalten aus der Perspektive der Mehrheitsgruppe und aus der Perspektive der neu Dazugekommenen.
- Sie reflektieren die Dynamik unbewusster Ausgrenzung.
- Sie übertragen ihre Erfahrungen auf unbewusste Ausgrenzungsmechanismen in ihren institutionellen Strukturen.

Zeit: ca. 1 Std.

Material: Flipchart mit Spielregel:
- Ein für die Diskussion wichtiger Begriff ist durch einen anderen ersetzt.
- Sie bleiben die Person, die Sie sind. Sie spielen keine Rolle.
- Sie vertreten Ihre eigene Meinung.

Raum: Stuhlkreis für die Diskussionsrunde.

Besonderheiten: Die Aktivität ist besonders für gesprächsfreudige Gruppen geeignet. Ihr Einsatz verlangt Erfahrungen im Umgang mit gruppendynamischen Prozessen.

Quelle: Die Aktivität ist eine vereinfachte Variante der Übung „Drei Freiwillige“ aus Susanne Ulrich u.a. (1997): „Miteinander – Erfahrungen mit Betzavta“.

Einführung: (ca. 15 Min.)
Die TN werden zu einer Aktivität eingeladen, zu der drei Freiwillige benötigt werden. Sobald sich drei Freiwillige gefunden haben, werden sie vor die Seminartür gebeten. Sie werden darüber informiert, dass sie nacheinander - zuerst eine, dann die beiden anderen Personen zusammen - nach einer kurzen Frist wieder in den Raum geholt werden. Sie erhalten die Aufgabe, sich in die Gruppe, die sie vorfinden, zu integrieren.
Die im Raum verbliebenen TN bilden einen Gesprächskreis. Das Diskussionsthema wird vorgestellt: Es soll über Gleichberechtigung der Geschlechter am Beispiel „kochen“ diskutiert werden. Das Wort „kochen“ wird durch das Wort „wandern“ ersetzt, ebenso alle anderen Begriffe, die zum Kontext gehören („Wanderkarten“ statt „Rezepte“ oder „Rucksäcke“ statt „Kochtöpfe“).
Die Spielregeln der Diskussion werden anhand des vorbereiteten Flipcharts vorgestellt. Bei Nachfrage werden die Spielregeln mit anderen Worten wiederholt, aber keine weiteren Hinweise gegeben.
Die Moderation unterstützt die Gruppe beim Diskussionseinstieg.

Diskussionsrunde: (ca. 15 Min.)

Sobald die Diskussion gut angelaufen ist, wird die erste Person der drei Freiwilligen mit der Aufforderung, sich in die Gruppe zu integrieren, hereingebeten. Die Moderation zieht sich zurück, vermeidet den Blickkontakt und überlässt die Person sich selbst. Nach ca. fünf Minuten werden die beiden anderen Freiwilligen ebenfalls in den Raum geholt. Auch sie erhalten die Aufforderung sich zu integrieren. Nach ca. 10 Minuten wird die Diskussion von der Seminarleitung abgebrochen und die Auswertungsrunde eröffnet.

Auswertung: (ca. 30 Min.)

Die Gruppe wird informiert, dass die Auswertung durch Fragen der Seminarleitung strukturiert ist und erst im 2. Schritt für den Gruppenaustausch geöffnet wird. Zunächst werden die Freiwilligen in der Reihenfolge ihres Eintretens befragt:
Wie haben Sie sich in der Wartezeit gefühlt? Welche Erwartungen hatten Sie? Wie hat die Gruppe auf Sie gewirkt als Sie den Raum betreten haben? Wie haben Sie sich verhalten? Wie fühlten Sie sich aufgenommen? Hatten Sie das Gefühl sich anpassen oder einfügen zu müssen? Wie haben Sie das Verhalten der Mehrheit wahrgenommen? Welche Gefühle und Gedanken hat das bei Ihnen ausgelöst?

Anschließend haben alle Diskussionsteilnehmenden die Möglichkeit zu berichten, wie sie sich selbst verhalten haben und welche Gefühle sie dabei hatten. Will sich jemand nicht äußern, wird das Wort weiter gegeben.

Zum Abschluss wird gemeinsam diskutiert, welche Dynamiken in der Aktivität sichtbar wurden. Die Erkenntnisse werden auf die eigene Organisationskultur und das Thema „Interkulturelle Öffnung“ übertragen. Gemeinsam wird erörtert, welche Möglichkeiten es gibt, unbewusste Ausgrenzungsmechanismen in Institutionen zu erkennen und abzubauen.

Besonderheiten:

Kennen TN die Aktivität bereits, werden sie gebeten, trotzdem mitzuwirken, allerdings nicht als Freiwillige. Es ist nur sinnvoll, die Aktivität durchzuführen, wenn nicht mehr als drei Personen die Übung kennen. Alle TN werden gebeten, den Inhalt nicht weiter zu erzählen, damit auch andere ihre eigenen Erfahrungen machen können.
Da die Übung häufig in Seminaren durchgeführt wird mit dem Austausch der Begriffsfelder „rauchen“ und “lesen“, empfiehlt es sich, nach anderen Themenfeldern zu suchen.

In manchen Gruppen löst die Aktivität starke Emotionen und großen Gesprächsbedarf aus. Um dem gerecht zu werden, ist ein Zeitpuffer einzuplanen. Nach der Aktivität ist eine Seminarpause erforderlich.

Aktivität: In der Mitte der Gesellschaft

Kurzbeschreibung:
Die Gruppe steht in einem möglichst großen Kreis um eine Moderationskarte herum, die mit „Mitte der Gesellschaft“ beschriftet ist. Sie erhalten Rollenkärtchen mit zwei Angaben zu einer sozialen Rolle. Unterschiedliche soziale Situationen werden von der Moderation vorgelesen. Sind die TN der Meinung, die Situation trifft auf ihre Rolle zu, bewegen sie sich einen kleinen Schritt auf die Kreismitte zu.

Ziele:
- Die TN erkennen die ungleiche Verteilung von Zugängen zu Ressourcen.
- Sie reflektieren unterschiedliche Möglichkeiten von Einflussnahme auf Exklusionsprozesse.
- Sie reflektieren eigene Fremdbilder und Einschätzungen von sozialen Rollen.

Zeit: ca. 30-45 Min.

Material: Karte „In der Mitte der Gesellschaft“, Rollenkarten, Vorlesetext: Soziale Situationen.

Raum: Ein großer Raum für die Aufstellung

Besonderheiten: Die Aktivität ist besonders zum Einstieg in die Themen „gesellschaftliche Vielfalt“ und „Exklusion“ geeignet. Sie kann nicht durchgeführt werden, wenn TN in ihren Bewegungen eingeschränkt sind oder aus gesundheitlichen Gründen nicht längere Zeit stehen können.

Quelle: Handschuck/Klawe (2004:308ff)

Einführung: (ca. 5 Min.)
Die Gruppe wird gebeten, sich im Kreis aufzustellen, Rollenkärtchen werden verteilt, das Plakat in der Kreismitte platziert. Die TN sollen sich kurz in „ihre“ Rolle eindenken. Sie bleiben dabei in ihrer jeweiligen Geschlechterrolle.

Durchführung: (ca. 10 Min.)
Die Seminarleitung liest verschiedene soziale Situationen vor. Jede Person die annimmt, dass die Situation auf ihre Rolle zutrifft, geht einen kleinen Schritt auf die Kreismitte zu. Die Personen, die annehmen, dass die Situation auf sie nicht zutrifft, bleiben stehen.
Anschließend werden die TN gebeten, sich die Verteilung im Raum anzuschauen und sich zu vergegenwärtigen, welche Personen sie besonders wahrnehmen. Auf ihren Positionen stehend werden sie von der Moderation befragt, wie sie sich in ihrer Position fühlen und welche Rolle sie innehaben.

Auswertung: (ca. 15 Min.)
Die Gruppe reflektiert miteinander, welche Annahmen dazu geführt haben, einen Schritt vorzugehen oder stehen zu bleiben. Welche Rollenzuschreibungen waren maßgeblich, welche Klischeebilder spielten eine Rolle, welche Exklusionsfaktoren wurden sichtbar.

Anlage 1

Aktivität „Mitte der Gesellschaft“ – Moderationsunterlagen

Soziale Situationen

- Sie befinden sich in der Bahnhofsgegend. Die Polizei kontrolliert stichprobenartig die Personalien der Passanten. Sie werden mit hoher Wahrscheinlichkeit nicht kontrolliert.

- In Ihrer Wohngegend wird eine Grünfläche vom Gartenbauamt neu gestaltet. Bürgerbeteiligung ist erwünscht. Sie haben die Chance, auf die Gestaltung Einfluss zu nehmen.

- Sie möchten einen netten Abend in der Disco verbringen. Sie werden vom Türsteher gemustert. Er winkt Sie durch und wünscht Ihnen viel Spaß.

- Sie besichtigen eine Wohnung, die Ihren Vorstellungen entspricht. Auch die Mietkosten sind akzeptabel. Mit hoher Wahrscheinlichkeit gehören Sie zu den Personen, die in die engere Auswahl kommen.

- Sie haben bei einem Sturz einen Schneidezahn verloren. Sie lassen sich einen Stiftzahn einsetzen. Einen Teil der Kosten übernimmt Ihre Krankenversicherung.

- Die Kommunalwahlen stehen an. Sie bekommen die Wahlbenachrichtigung zugeschickt.

- Sie möchten gerne Golf spielen lernen. Sie bewerben sich um die Mitgliedschaft in einem Golfclub und werden aufgenommen.

- Ihre Nachbarn verreisen für eine Woche. Sie werden gebeten, in der Zwischenzeit die Blumen zu gießen.

- Eine Bürgerinitiative engagiert sich für eine verkehrsberuhigte Zone. Für ein Hearing werden Sie als Sprecherin oder Sprecher vorgeschlagen.

- Ein deutsches Lehrerehepaar ist in die Nachbarschaft gezogen. Es veranstaltet eine Party, um die neuen Nachbarn kennen zu lernen. Sie werden selbstverständlich eingeladen.

- Das Schöffengericht wird neu besetzt. Sie werden als Schöffin oder als Schöffe vorgeschlagen.

- Sie möchten sich einen neuen Laptop anschaffen. Da Sie gerade knapp bei Kasse sind, beantragen Sie einen Kleinkredit. Er wird Ihnen gewährt.

Anlage 2

Aktivität „Mitte der Gesellschaft“ – Moderationsunterlagen

Sie sind Asylbewerber_in aus Ghana und leben in einer Unterkunftsanlage am Ortsrand.	Sie sind auf einen Rollstuhl angewiesen und arbeiten in der Computerbranche.
Sie arbeiten im gehobenen Dienst bei der Stadtverwaltung und sind beruflich anerkannt.	Sie sind gläubig, Muslima bzw. Moslem und tragen ein Kopftuch bzw. einen Vollbart.
Sie sind obdachlos und leben auf der Straße überwiegend von Spenden.	Sie gehören zu den Zeugen Jehovas und bieten ihre Publikationen auf der Straße an.
Sie leisten Hilfsarbeiten und leben in einer Sozialwohnung.	Sie definieren sich als schwarze Deutsche/schwarzer Deutscher.
Sie sind im Management tätig und sprechen mit amerikanischem Akzent.	Sie sind Angestellte oder Angestellter, verheiratet und kinderlos.
Sie sind jüdischer Kontingentflüchtling und haben Musik studiert.	Sie sind allein erziehend und haben drei Kinder im Vorschulalter.
Ihre Ausbildung in Bosnien ist in Deutschland nicht anerkannt. Sie arbeiten als Reinigungskraft.	Sie arbeiten in einer Beratungsstelle und sind Kurdin oder Kurde.

4 Modul: Relevante Arbeitsbegriffe

Aktivität: Relevante Arbeitsbegriffe

Kurzbeschreibung:
Der Begriff „Kultur“ wird in der Gruppe anhand von drei Definitionen diskutiert und ein gemeinsames Begriffsverständnis erarbeitet. Die TN identifizieren für sich weitere wichtige Arbeitsbegriffe, die im Plenum erläutert werden.

Ziele:	▪ Relevante Arbeitsbegriffe sind eingeführt. ▪ Ein gemeinsames Verständnis des Begriffs „Kultur“ ist erarbeitet.
Zeit:	ca. 30 Min.
Material:	Plakat mit zwei Begriffsdefinitionen von Kultur, Flipchart
Raum:	Bestuhlung im Halbkreis
Quelle:	In Anlehnung an Handschuck/Schröer (2012:190f)
Einführung: (ca. 15 Min.)	Drei Begriffsdefinitionen (s. Anlage 1) werden durch die Moderation vorgestellt, erläutert und verglichen. Gemeinsam mit den TN wird ein Verständnis von Kultur herausgearbeitet, das den Begriff „Kultur“ auf „Alltagskultur“ bezieht, welche ▪ von Gruppen oder Organisationen geteilt wird. ▪ die Orientierung für das Handeln und Bewerten bietet. ▪ sich durch neue Anforderungen und Entwicklungen verändert. Personen bewegen sich in verschiedenen kulturellen Systemen und Teilsystemen.
Begriffssammlung: (ca. 15 Min.)	Die TN werden gebeten Begriffe zu nennen, die für die interkulturelle Öffnung von Belang sind. Die Begriffe werden auf Karten gesammelt. Anschließend werden die Begriffe gemeinsam und mit Unterstützung der Moderation definiert. Der Begriff „interkulturelle Kompetenz“ wird dabei ausgeklammert und auf die Aktivität „Interkulturelle Kompetenz“ verwiesen.

Anlage 1

Aktivität „Relevante Arbeitsbegriffe“ – Moderationsunterlagen

Definitionen

Die folgende kleine Auswahl von Begriffen stellt eine Arbeitshilfe für die Moderation dar. Eine umfassende Sammlung von Begriffsdefinitionen findet sich in Handschuck /Schröer (2012): Interkulturelle Orientierung und Öffnung. Augsburg.

Kultur

Kultur ist ein Orientierungssystem, das unser Wahrnehmen, Bewerten und Handeln steuert. Kultur bildet das Repertoire an Kommunikations- und Repräsentationsmitteln, mit dem wir uns verständigen, uns darstellen und unsere Vorstellungen bilden. Kultur ist ein veränderbares, offenes System; der kulturelle Wandel ein gesellschaftlicher Produktionsprozess. Georg Auernheimer (vgl. 1999:28/36).
Kultur ist ein System von Werten und Symbolen, welches gesellschaftliche Gruppen über längere Zeiträume hinweg reproduzieren und das ihren Mitgliedern Orientierung und Sinn für ihr Verhalten liefert. Clifford Geertz (vgl. 1983:182)

Interkulturelle Orientierung

Interkulturelle Orientierung ist eine sozialpolitische Strategie, die Fragen der sozialen Gerechtigkeit, der Gleichstellung, der Inklusion in die Teilsysteme der Gesellschaft, der gesellschaftlichen Integration sowie der Teilhabe an Entscheidungsprozessen aufgreift. Interkulturelle Orientierung bedeutet eine sozialpolitische Haltung von Institutionen und Personen, die anerkennt, dass in jeder Gesellschaft unterschiedliche Gruppen mit unterschiedlichen Interessen leben und dass sich diese Gruppen in ihren Kommunikations- und Repräsentationsmitteln unterscheiden. Das Verhältnis zwischen Mehrheit und Minderheit ist immer auch als Machtverhältnis zu reflektieren. Interkulturelle Orientierung zielt auf Anerkennung.

Interkulturelle Öffnung

Interkulturelle Öffnung ist die Umsetzung der Interkulturellen Orientierung in einer Institution. Interkulturelle Öffnung beinhaltet, bestehende Strukturen kritisch zu analysieren und auf Ausgrenzungsmechanismen hin zu untersuchen. Sie ist Querschnittspolitik, das heißt, sie ist auf allen Hierarchieebenen und in allen Arbeitsfeldern umzusetzen. Dafür sind Ziele zu entwickeln, die insbesondere Maßnahmen zur Beseitigung von Ausgrenzung enthalten. Die Steuerungsverantwortung in Organisationen beinhaltet zu prüfen, ob Maßnahmen, Projekte und Einrichtungen partizipativ ausgerichtet sind und ob Vielfalt berücksichtigt wird. Methodisch ist die interkulturelle Öffnung durch Qualitäts- und Organisationsentwicklung umzusetzen. Teil der Gesamtstrategie ist die interkulturelle Qualifizierung von Fach- und Verwaltungskräften.

Integration

Das Wort leitet sich aus dem Lateinischen „integrare“ ab und heißt einbeziehen, eingliedern, herstellen, wiederherstellen. Integration bedeutet demnach sowohl „Eingliederung“ wie auch „Wiederherstellung eines Ganzen“. Es gibt sehr unterschiedliche Definitionen des Integrationsbegriffs im Hinblick auf Menschen mit Migrationshintergrund.

Inklusion

Der Begriff geht auf das lateinische „includere“ zurück und meint einbeziehen, eingeschlossen sein, dazu gehören. In den Gesellschaftswissenschaften wird Inklusion gegen Exklusion gesetzt. Inklusion bezeichnet die voll umfänglichen Teilhabe- und Teilnahmemöglichkeiten aller Menschen in ihrer jeweiligen Individualität und Verschiedenheit an den gesellschaftlichen Systemen (wie Arbeit, Bildung, Gesundheit, Politik usw.).

Integration und Inklusion von Menschen mit Migrationshintergrund

Interessant für ein unterschiedliches Verständnis von Inklusion und Integration – gerade für die interkulturelle Arbeit – sind die unterschiedlichen Partizipationslogiken. Integration beschreibt einen Partizipationsmodus, bei dem es um lebensweltliche Beteiligung und gesellschaftliche Identifikation geht, während Inklusion einen Partizipationsmodus darstellt, der auf Teilhabe in den jeweiligen Funktionssystemen einer funktional differenzierten Gesellschaft abhebt.
Gerade im Hinblick auf Menschen mit Migrationshintergrund ergibt diese Differenzierung wichtige Anregungen, weil gesellschaftliche Desintegration trotz Inklusion ebenso zu beobachten ist (z. B. ethnische Separierung trotz arbeitsmarktlicher Inklusion) wie gesellschaftliche Integration und gleichzeitige Exklusion (z. B. Verankerung in kulturell-lebensweltlichen Zusammenhängen trotz Arbeitslosigkeit und Armut). Es geht damit – bezogen auf Menschen mit Migrationshintergrund – immer zugleich um deren Inklusion und Integration und den Abbau von Barrieren und Hindernissen bei der Nutzung gesellschaftlicher Angebote durch eine interkulturelle Orientierung und Öffnung.

Aktivität: Interkulturelle Kompetenz

Kurzbeschreibung:
Die TN setzen sich mit ihren Vorstellungen von interkultureller Kompetenz anhand eines Bewertungsbogens auseinander und setzen sie in Bezug zu ihrer beruflichen Praxis.

Ziele:

- Mit dem Begriff „interkultureller Kompetenz“ assoziierte Vorstellungen und Erwartungen sind transparent.
- Die Bedeutung interkult. Kompetenz ist in Bezug zum beruflichen Handeln gesetzt.

Zeit: ca. 60 Min.

Material: Bewertungsbogen: Interkulturelle Kompetenz, TN-Unterlagen, Stifte, Plakat

Raum: Tische für drei Arbeitsgruppen

Quelle: In Anlehnung an Handschuck/Schröer (2012:189ff)

Einführung:
(ca. 5 Min.)

Der Begriff „interkulturelle Kompetenz“ wird in der Fachöffentlichkeit sehr unterschiedlich diskutiert. So spricht die Psychologin und Pädagogin Birgit Rommelspacher von „einem Zauberwort für die Lösung angeblich aller Probleme“ (1999:111), weil häufig keine klaren Vorstellungen darüber bestehen, welche Fähigkeiten darunter zu verstehen sind. Eingeführt wurde der Begriff in die Fachdiskussion durch den Pädagogen Wolfgang Hinz-Rommel (1994). Seine Dissertation veröffentlichte er unter dem Titel: „Interkulturelle Kompetenz. Ein neues Anforderungsprofil für die soziale Arbeit“. Andere lehnen den Begriff ab. Ihre Begründung lautet, vereinfacht wiedergegeben, dass er Machtasymmetrien verschleiere und kulturalisierende Aspekte beinhalten würde.
Sehr früh, Mitte der 90er Jahre, positionierte sich der Soziologe Stefan Gaitanides. Er stellte einen Katalog zusammen, was unter interkultureller Kompetenz zu verstehen ist, der anfangs über dreißig Kompetenzkategorien umfasste, aus denen sich interkulturelle Kompetenz zusammensetzen soll. In einer Veröffentlichung von 2006 in der Zeitschrift „neue praxis“ ist der Katalog auf 22 Kategorien zusammengeschrumpft. Er war aber immer noch viel zu umfassend, um damit arbeiten zu können.
Darla K. Deardorff befragte 23 amerikanische interkulturelle Expertinnen und Experten, was sie unter interkultureller Kompetenz verstehen und entwickelte ein Modell, das von der Bertelsmann-Stiftung im Jahr 2006 veröffentlicht wurde.
Es ist also naheliegend, sich genauer mit dem Begriff der interkulturellen Kompetenz zu beschäftigen, da er nicht nur sehr kontrovers diskutiert, sondern auch in vielen Stellenausschreibungen von Kommunen und Organisationen als Einstellungsvoraussetzung benannt wird. Auch wenn sich Definitionen im Wortlaut unterscheiden, enthalten alle Definitionen die im Bewertungsbogen aufgeführten sechs Aspekte.

Durchführung:
(ca. 30 Min.)

Die TN bilden drei Arbeitsgruppen. Jede Person füllt den Bewertungsbogen aus. Die Bewertungen werden anschließend in der Gruppe verglichen und besprochen. Jede Gruppe erarbeitet ein Beispiel, das interkulturelle Kompetenz im beruflichen Handeln verdeutlicht und welche Bedeutung es für das alltägliche berufliche Handeln hat. Die Ergebnisse werden in Stichpunkten auf einer Wandzeitung festgehalten. Jede Gruppe legt fest, wer den Diskussionsverlauf und die Arbeitsergebnisse sowie sich durch die Diskussion ergebene Fragen im Plenum vorstellt.

Auswertung:
(ca. 25 Min.)

Die Arbeitsergebnisse werden im Plenum vorgestellt und diskutiert und offene Fragen beanvtwortet.

Anlage 1

Aktivität „Interkulturelle Kompetenz“ – Teilnehmendenunterlagen

Bewertungsbogen Interkulturelle Kompetenz

I. Bitte bewerten Sie die folgenden Aussagen:

	stimme ich voll zu.	stimme ich überwiegend zu.	stimme ich unter bestimmten Umständen zu.	stimme ich nicht zu.
1. Interkulturelle Kompetenz ist die Fähigkeit, in interkulturellen Situationen angemessen miteinander kommunizieren zu können.	☐	☐	☐	☐
2. Interkulturelle Kompetenz ist die Fähigkeit, das eigene Bedeutungssystem zu analysieren und Unterschiede zu anderen Bedeutungssystemen wahrzunehmen.	☐	☐	☐	☐
3. Interkulturelle Kompetenz ist die Fähigkeit, kulturgeleitetes Verhalten zu erkennen.	☐	☐	☐	☐
4. Interkulturelle Kompetenz ist die Fähigkeit, soziale Probleme nicht zu kulturellen Problemen umzudeuten.	☐	☐	☐	☐
5. Interkulturelle Kompetenz ist die Fähigkeit, Machtungleichheit wahrzunehmen und mit ihr sensibel umzugehen.	☐	☐	☐	☐
6. Interkulturelle Kompetenz ist die Fähigkeit, in interkulturellen Situationen Aushandlungsprozesse zu gestalten.	☐	☐	☐	☐

II. Welcher für Sie wichtige Aspekt der Definition von interkultureller Kompetenz fehlt Ihnen. Bitte ergänzen Sie:

7. Interkulturelle Kompetenz ist die Fähigkeit, ...

.....

.....

.....

.....

III. Beantworten Sie folgende Frage bezogen auf alle Definitionen, die Sie überwiegend mit „stimme ich voll zu“ und „stimme ich überwiegend zu“ bewertet haben:

Welches Beispiel aus Ihrer beruflichen Praxis verdeutlicht diese Fähigkeit?

Halten Sie stichpunktartig Ihr Diskussionsergebnis fest und bestimmen Sie eine Person, die Ihre Arbeitsergebnisse im Plenum vorstellt.

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

5 Modul: Kulturelle Konzepte der Alltagsbewältigung

Unter kulturellen Konzepten der Alltagsbewältigung werden in einer gesellschaftlichen Gruppe vorherrschende Vorstellungen darüber verstanden, was als angemessenes Verhalten gilt, welche Formen der Kommunikation als selbstverständlich gelten und welches Verhalten in bestimmten Kontexten wie bewertet wird. Kulturelle Konzepte bestimmen die Wahrnehmung von anderen und das eigene Selbstverständnis.

Stimmen die als selbstverständlich erachteten Verhaltensformen nicht überein, kann dies zu Irritationen und Missverständnissen oder gar zu Konflikten führen, da „Normalitätserwartungen" frustriert werden. Das kann interkulturelle Verständigungsprozesse erschweren, Menschen verunsichern oder verärgern und Verhaltensformen des Gegenübers als „falsches" Verhalten beurteilt werden. Das kann zur Abwertungen und Ablehnung von Personen führen, die sich aus der je eigenen Perspektive nicht erwartungskonform verhalten.

Verhalten von Menschen kann nicht allein durch kulturelle Erklärungsmuster gedeutet werden. Damit würden kulturell erlernte Konzepte der Alltagsbewältigung zu Eigenschaften von Personen umgedeutet und die Komplexität eines Individuums und die seiner Lebenszusammenhänge simpel auf „Kultur" reduziert. Passiert dies, spricht man von Kulturalisierung. Die gegenteilige Vorstellung, nämlich dass kulturelle Konzepte der Alltagsbewältigung in beruflichen aber auch in privaten Begegnungen keine Rolle spielen, wird als Entkulturalisierung bezeichnet. In einer interkulturellen Begegnungssituation gilt es immer zu reflektieren, ob Irritationen auf kulturell unterschiedliche Konzepte der Alltagsbewältigung zurückzuführen sind oder ob ganz andere Faktoren maßgeblich sind.

Beschreibungen kultureller Konzepte zeigen also Normalitätserwartungen in bestimmten Kontexten auf. Sie können das reale Verhalten von Menschen in Situationen nicht vorhersagen. Beispielsweise kann das vorherrschende kulturelle Konzept einer Person zwar vertraut sein, sie kann sich aber dennoch aus unterschiedlichsten Gründen anders verhalten oder die Situation anders wahrnehmen als erwartet. Die kulturelle Vielfalt von Gesellschaften führt dazu, dass sehr unterschiedliche Konzepte gleichzeitig wirken und in verschiedenen Situationen Personen sich auch verschiedener Konzepte bedienen. Beispielsweise ist in der deutschen Gesellschaft im Arbeitskontext eine Normalitätserwartung, dass „direkt" kommuniziert wird. Dennoch sind beispielsweise Arbeitszeugnisse „indirekt" formuliert. Eine Person, die in ihrer Sozialisation ein anderes Konzept im Umgang mit Zeit erlernt hat, wird sich im Arbeitsleben in Deutschland sehr schnell dem dort vorherrschenden Konzept im Umgang mit Zeit anpassen, ohne dass dies als Anpassungsleistung wahrgenommen würde.

In interkulturellen Seminaren ist der Einstieg, um kulturelle Unterschiede zu verdeutlichen, verschiedene kulturelle Konzepte gegenüber zu stellen. Die Methode wurde von dem niederländischen Kulturanthropologen Geert Hofstede entworfen, der sich mit der Erforschung von Kulturunterschieden auf nationaler Ebene einen Namen gemacht hat. In Fachpublikationen werden unterschiedliche Bezeichnungen verwendet. Er selbst spricht von „Kulturstandards", die Ethnologin Christine Tuschinsky verwendet den Begriff „Kulturkomponenten", der Kulturanthropologe Edwart T. Hall bezeichnet die von ihm erforschten Unterschiede als „Kulturdimensionen", der kulturvergleichende Psychologe Alexander Thomas spricht von „kulturellen Orientierungssystemen". Allgemein ist die Darstellung auf die Gegenüberstellung von Verhaltensausrichtungen beschränkt, ohne zu berücksichtigen, dass sich Konzepte überlagern können, sie nicht nur von der nationalen oder ethnischen Herkunft beeinflusst sind, sondern durch viele Faktoren mehr, wie beispielsweise der Generationszugehörigkeit, dem Geschlecht, der Aufenthaltsdauer in einer gesellschaftlichen Gruppe, dem Bildungsstand, der Zugehörigkeit zu einem Milieu.

Von daher ist es sehr wichtig, immer wieder darauf hinzuweisen, dass es um die Beschreibung von Konzepten geht, nicht um die Beschreibung von Individuen. Trotzdem bleibt die Gefahr, dass die Arbeit mit kulturellen Konzepten zu „Schubladendenken" führt und bereits vorhandene Stereotypisierungen und Vorurteile verfestigt werden. Gleichzeitig bietet die Methode aber die Möglichkeit, Unterschiede zu identifi-

zieren und zu diskutieren, ob und in welcher Form sie im Arbeitsalltag berücksichtigt werden sollten.

Die folgende Übersicht bildet einen Ausschnitt verschiedener Kurzdarstellungen von Kulturdimensionen ab, die vereinfacht polar gegenüber gestellt sind:

Die rot markierten Gegenüberstellungen werden im Seminarverlauf genauer vorgestellt. Die Gegenüberstellung von individualistischen und kollektivistischen Orientierungen erfolgt in der Weiterbildung anhand einer Folie, die im Anschluss stichpunktartig durch je ein Beispiel veranschaulicht wird. Das Thema direkte und indirekte Kommunikation wird im Modul 7 „Kommunikation“ erläutert.

Edward T. Hall (1976, 1983, 1990):

Distanz	Nähe
Monochronie	Polychronie
Zukunftsorientierung	Vergangenheitsorientierung
Langsame Kommunikation	Schnelle Kommunikation
Schwacher Kontextbezug	Starker Kontextbezug

Geerd Hofstede (1980):

Individualismus	Kollektivismus
Niedrige Machtdistanz	Hohe Machtdistanz
Hohe Unsicherheitsvermeidung	Niedrige Unsicherheitsvermeid.
Maskulinität	Feminität

Alexander Thomas (1993):

In Deutschland vorherrschende kulturelle Orientierungen:

- Soziale Ordnung, Stabilität, Gleichheit, Gemeinsinn
- Sachorientierung, systematische Aufgabenerledigung
- Explizite und direkte Kommunikation
- Distanzdifferenzierung, Selbststeuerung

Kollektivistisch

Wir- Identität:
Die Zugehörigkeit zu einer Gruppe und die soziale Rolle innerhalb einer Gruppe sind für die Identitätsentwicklung maßgeblich. Kinder lernen in „Wir-Begriffen“ zu denken und zu handeln. Das Wort „ich“ wird möglichst vermieden, eigene Interessen hinter Gruppeninteressen zurückgestellt.

Loyalität:
Den Gruppen, den man sich zugehörig fühlt, ist man gegenüber loyal. Das gilt auch gegenüber Arbeitgebern. Einen Arbeitgeber zu wechseln ist nur aufgrund von Not (Betriebsschließung) oder eines ernsthaften Konfliktes üblich und ansonsten negativ besetzt. Vom Arbeitgeber wird Loyalität erwartet (z.B. Lehrstelle für die Kinder von langjährigen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern). Finanzielle Versorgungspflichten erstrecken sich auf die gesamte Familie, auch wenn sie nicht in Deutschland lebt.

Konfliktvermeidung:
Konflikte werden möglichst vermieden und eher indirekt angesprochen. Ziel ist eine möglichst loyale und harmonische Gruppenbeziehung.

Loyalitätsbeziehung zum Arbeitgeber:
Anerkennung von Teamleistungen haben einen hohen Stellenwert. Entsprechende Ansprachen (z. B. zum Jahresbeginn) werden erwartet. Der Arbeitgeber wird im persönlichen Umfeld positiv dargestellt, Produkte der eigenen Firma „beworben“.

Arbeitsbeziehungen:
Die Beziehung steht über der Aufgabe. Die Grenze zwischen privater und beruflicher Beziehung ist fließend. Von Kolleginnen und Kollegen wird erwartet, dass sie auch an privaten Situationen Anteil nehmen (Krankenbesuch, Interesse an der Familie, Zeit für persönliche Gespräche). Erholung geschieht durch Zusammensein. Lautstärke und Eindrücke vermitteln das Gefühl, dass „etwas los“ ist und man sich gemeinsam entspannt.

Problemlösung: Wer?
Bei Konflikten oder Problemen spielen vor allem akzeptierte Vermittler eine große Rolle. Persönliche Empfehlungen schaffen Zugänge (Jobsuche, Aufstieg, mehr Bezahlung).

Individualistisch

Ich-Identität:
Selbstbewusstheit ist für die eigene Identitätsentwicklung maßgeblich. Kinder lernen ihre eigenen Interessen wahrzunehmen und auszudrücken. Es gilt als angemessen „Ich-Botschaften“ zu senden. Die eigenen Interessen haben vor Gruppeninteressen Vorrang.

Unabhängigkeit:
Die eigene Lebens- und Karriereplanung bestimmt wechselnde Gruppenbeziehungen, die auf Zeit angelegt sind. Ein Wechsel des Arbeitgebers aufgrund besserer Verdienst- oder Aufstiegsmöglichkeiten wird positiv als Berufserfahrung bewertet. Vom Arbeitgeber wird erwartet, dass Arbeitsverträge eingehalten werden. Finanzielle Verpflichtungen sind auf die Kernfamilie beschränkt. Kinder sollen möglichst schnell selbstständig und finanziell von den Eltern unabhängig werden.

Konfliktbearbeitung:
Konflikte werden angesprochen und sollen möglichst gelöst werden mit Hilfe von Verfahren (Teamsupervision), Zuständigkeiten (Mobbingbeauftragte) oder Regelungen (Arbeitsrecht). Ziel ist ein „offenes“ und korrektes Arbeitsverhältnis.

Geschäftsbeziehung zum Arbeitgeber:
Anerkennung persönlicher Leistung durch Zuschläge oder die Auszahlung eines Bonus wird erwartet.
Der Arbeitgeber kann im persönlichen Umfeld kritisch dargestellt werden; ob Produkte der eigenen Firma „beworben“ werden, hängt von der eigenen Bewertung (Preis, Qualität) ab.

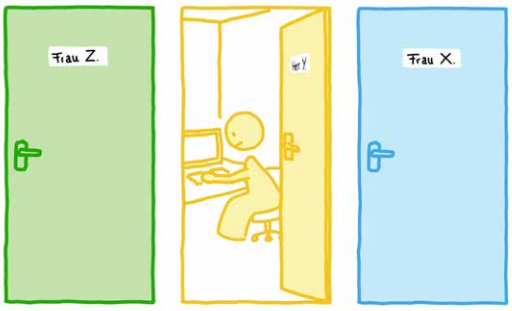
Arbeitsaufgaben:
Die Aufgabe steht über der Beziehung. Das Recht auf Privatsphäre gilt als selbstverständlich. Persönliche Angelegenheiten bleiben im beruflichen Kontext in der Regel ausgespart und sind von persönlichen Sympathien zu einzelnen Personen abhängig. Erholung heißt, seine Ruhe zu haben und ungestört zu sein und geht mit einer Reduzierung von Lautstärke und Eindrücken einher.

Problemlösung: Wie?
Bei Konflikten und Problemen gibt es offizielle Wege und Zuständigkeiten, die bei der Lösung eingehalten werden (Bewerbung, Arbeitszeugnisse, Antrag auf höhere Eingruppierung).

Die Übersicht „Kulturelle Orientierungen und Arbeitswelt“ bildet für den Arbeitszusammenhang in Deutschland relevante kulturelle Orientierungen ab. Sie dient im Seminar als Diskussionsgrundlage für den Umgang mit möglichen Unterschieden in den Erwartungshaltungen zwischen Arbeitgeber_innen und Arbeitnehmer_innen unterschiedlicher Herkunft.

Kulturelle Orientierungen und Arbeitswelt

Regelorientierung	▪ Lückenloses Werk von Gesetzen ▪ Formalisierte Handlungsabläufe ▪ Einhalten von Regeln, geringer Entscheidungsspielraum ▪ Maximale Planbarkeit ▪ Grundsatz der Gleichbehandlung ▪ Bürokratische Ordnungsstruktur ▪ Vertragsbindung
Individualistische Orientierung	▪ Selbständigkeit im beruflichem Handeln ▪ Selbstverwirklichung ▪ Selbstverantwortung, Bewerbung ▪ Schutz der Privatsphäre ▪ Individuelle Leistung wesentlich
Zeitplanung	▪ Genaue Terminplanung ▪ Keine „Überraschungsbesuche“ ▪ Aufeinander folgende Arbeitsabläufe, Arbeitsroutinen ▪ Zeit als Kapital ▪ Pünktlichkeit, Einhaltung von Fristen
Direktheit	▪ Eigene Ansichten haben und vermitteln ▪ Anliegen kurz und klar zusammenfassen ▪ Sachlichkeit ▪ Kritik offen äußern
Distanzdifferenziertheit	▪ Kontakte zu Kolleginnen und Kolleginnen in der Dienstzeit ▪ Privatleben und Arbeitsleben ist getrennt ▪ Distanzüberschreitung ist eine Verletzung von Umgangsformen



© clips / Fachstelle Diversity Management

– Folienvorlage

Kollektivistisch	Individualistisch
Wir- Identität	Ich-Identität
Loyalität	Unabhängigkeit
Konfliktvermeidung	Konfliktbearbeitung
Loyalitätsbeziehung zum Arbeitgeber	Geschäftsbeziehung zum Arbeitgeber
Arbeitsbeziehungen	Arbeitsaufgaben
Praktische Orientierung Problemlösung: Wer?	Theoretische Orientierung Problemlösung: Wie?
High – context	Low - context

Aktivität: Kulturdimensionen – Arbeitsblatt

Es ist notwendig soziale Regeln zu analysieren, welche die Vorstellungen des Einzelnen und das jeweilige Ausmaß von Engagement bestimmen.

– Erving Goffman (Soziologe 1922-1982)

Gruppenarbeit

Reflektieren Sie in der Gruppe:

1. Welche Irritationen haben Sie im Arbeitskontext erlebt, die Sie auf unterschiedliche kulturelle Orientierungen der Beteiligten zurückführen? Wählen Sie ein Beispiel aus.

2. Welche Erklärungen fallen Ihnen für die Situation ein, die nichts mit kulturell unterschiedlichen Konzepten der Alltagsbewältigung zu tun haben?

3. Welche Lösungswege halten Sie für die Situation für angemessen? Wie könnte die Situation interkulturell kompetent gelöst werden?

Für die Gruppenarbeit haben Sie 30 Min. Zeit. Widmen Sie jeder Fragestellung ca. 10 Minuten. Schreiben Sie Ihre wichtigsten Stichpunkte auf Karten. Bestimmen Sie eine Person, die Ihre Arbeitsergebnisse im Plenum präsentiert.

Reflexionshilfe

Mögliche Aspekte:

- Zeitlich Abläufe
- Erwartetes Entgegenkommen, Dienstleistungsorientierung
- Information, Informationsmaterial
- Selbstverständnis der Beteiligten in der Sitation
- Kommunikationsverhalten

6 Modul: Werte – Regeln – Normen

Werte

Unter Werten werden aus soziologischer Sicht grundlegende Zielvorstellungen für menschliches Handeln verstanden. Sie sind Orientierungsleitlinien für das soziale Zusammenleben innerhalb einer Gemeinschaft, einer Kultur oder Subkultur.

Werte sind geschichtlich entstanden, kulturell relativ, wandelbar und damit bewusst gestaltbar. Sie sind Interpretationsergebnisse von politischen, sozialen und kulturellen Entwicklungs- und Wandlungserscheinungen, gleichzeitig prägen sie maßgeblich diese Wahrnehmung der Wandlungsprozesse.

Werte bestimmen weitgehend, was für Individuen und kollektive Akteure bedeutungsvoll, sinnhaft und erstrebenswert ist. Werte sind maßgeblich an der Herausbildung und Gestaltung von sozialen Institutionen beteiligt, die wiederum stabilisierend oder auch verändernd auf Werte zurückwirken.

In der modernen Gesellschaft wird die Beschleunigung des Wertewandels als ein Schlüsselproblem gesehen, das die Orientierung der Individuen erschwert und zu einer Wertediskussion beispielsweise in der Politik und in der Pädagogik geführt hat.

Werte in einer Gesellschaft oder Kultur bilden keine rationale oder präzise festgelegte Hierarchie, dennoch ist eine solche feststellbar. Die obersten Grundwerte beschreiben Idealzustände der menschlichen Existenz wie beispielsweise Freiheit und Gleichheit. Im Alltagsleben haben instrumentelle Werte wie berufliche Leistung oft einen stärkeren Einfluss auf das tatsächliche Verhalten. Ideelle Werte stimmen mit den alltäglichen Werten oft nicht überein, können sich sogar widersprechen.

Werte werden als weltanschauliches und ideologisches Legitimationsinstrument eingesetzt. Die Durchsetzung der eigenen Wertehierarchie dient der Erlangung, Absicherung oder dem Abbau von Herrschaft und ist von Machtkonstellationen abhängig. „Alle Kulturen verfügen über eine Vielzahl von arbeitsorientierten, politischen, juristischen, religiösen, pädagogischen, künstlerischen, spielerischen, therapeutischen Verfahren, um den Aneignungsprozess der für sie wesentlichen Werte durchzusetzen“ (Erpenbeck 1996:244).

Vor allem in modernen Gesellschaften ist das gesamtgesellschaftliche Wertesystem durch unterschiedliche gesellschaftliche Gruppen, soziale Bewegungen, soziale Schichten und Milieus, ethnische Gruppen und Minderheiten sowie durch die verstärkte Bestrebung nach individueller Persönlichkeitsentfaltung sehr vielfältig.

Interkulturelle Arbeit findet immer im Spannungsfeld unterschiedlicher Werteorientierungen statt und verlangt nach Aushandlungsprozessen zwischen den Beteiligten.

Regeln

Ein wesentliches Motiv für die Aneignung von Regeln ist die Vermeidung von Verhaltensunsicherheit. Jeder Mensch lernt schon sehr früh in seiner Kindheit Regeln, nach denen er sein Verhalten ausrichten soll. Er lernt Verhalten moralisch zu bewerten. Moralische Regelsysteme dienen dazu, negative Handlungsfolgen für andere Personen, Gruppen oder soziale Ordnungen zu vermeiden. Regeln sind also Verhaltensvorgaben, die soziale Rollen festlegen. Sie geben Orientierung, wer sich in welcher Situation, wie zu verhalten hat. Dabei sind Regeln immer kontextabhängig. Was in der einen sozialen Gruppe als höflich und angemessen gilt, kann in einer anderen sozialen Gruppe als unangemessen gelten.

Regeln bestimmen Erwartungen in sozialen Kontexten. Werden Regeln nicht eingehalten führt das zu Irritationen bis hin zum Konflikt. Die Nichteinhaltung von Regeln kann von der sozialen Gruppe sanktioniert werden. Das kann von „schiefen Blicken“, Ermahnungen, Abwendung bis hin zur Ausgrenzung geschehen.

Die Kenntnis der jeweiligen Verhaltensregeln und ein Gefühl für ihre Kontextgebundenheit und Flexibilität ist Voraussetzung für das Zusammenspiel der Interagierenden in sozialen Gruppen.

Normen

Normen sind allgemein gültige Regeln für das soziale Verhalten in einer Gesellschaft. Eine Norm wird aus einem oder mehreren Werten einer Gesellschaft abgeleitet. Beispielsweise ist die Pflicht zur Hilfeleistung aus dem Wert der Verantwortung Aller für Alle abgeleitet. Unterlassene Hilfeleistung ist in vielen Ländern ein Straftatbestand. In Gesellschaften, in denen nicht die Verantwortung Aller für Alle als Wert verankert ist, kann eine entsprechende Gesetzgebung fehlen. In Gesetzen fixierte Normen werden auch „Muss-Normen" genannt, während die verlangte Orientierung an Sitten und Gebräuchen als „Soll-Norm" bezeichnet wird, da ihre Verletzung oft weniger eindeutig geregelt ist.

Moderne Gesellschaften sind auf einen hohen Fixierungsgrad von Normen angewiesen um soziale Interaktionen berechenbar zu machen. Das bedeutet ein Zurückweichen von Traditionen zu Gunsten einer Normierung sozialen Handelns durch Gesetze, die aus der politischen Willensbildung hervorgehen.

Unterschiedliche Wertehierarchien führen auch in modernen Gesellschaften zu Unterschieden in den Gesetzesvorgaben, der Auslegung von Recht und seiner Anwendungsverfahren sowie der damit verbundenen Sanktionen.

Obwohl Normen eine verbindliche Richtschnur sind, muss es nicht zu einer Übereinstimmung von normativ geregelten und tatsächlichen Verhalten kommen, wie beispielsweise die Debatte um Steuerhinterziehung in jüngster Zeit zeigt. In jeder Gesellschaft wird gegen Normen verstoßen, die Palette reicht von sogenannten „Kavaliersdelikten" bis hin zum Kapitalverbrechen.

Faktoren, die die Einhaltung von Normen beeinflussen, sind unter anderen

- gesellschaftliche Diskurse (ist Steuerhinterziehung ein „Kavaliersdelikt"?)
- Grad der Legitimität, der Normen beigemessen wird (in gesellschaftlichen Umbruchsituationen verändern sich Normen oder es werden neue Normen gesetzlich verankert z. B. Gesetze gegen Diskriminierung)
- Härte und Wirksamkeit der hinter den Normen stehenden Sanktionierungen
- Funktionalität der Normen für die Verhaltensziele der Handelnden (Abschaffung von überholten Paragraphen)

Aktivität: Wertehierarchie

Kurzbeschreibung:
Die TN tragen in Kleingruppen für sie wichtige Werte zusammen. Die gesammelten Werte werden verglichen, zehn Werte werden ausgewählt und in eine Hierarchie gebracht.

Ziele:	▪ Werte sind als Verhaltensorientierung reflektiert. ▪ Die Bedeutung von Werten in Bezug auf Kultur ist nachvollzogen.
Zeit:	ca. 60 Min.
Material:	4 Pinnwände, Karten, Stifte, Pinnnadeln
Raum:	Drei Arbeitstische, Halbkreisbestuhlung für das Plenum
Quelle:	In Anlehnung an Handschuck/Klawe (2004:239)
Brainstorming in Gruppenarbeit: (ca. 15 Min.)	Nach einer Kurzeinführung zum Thema Werte durch die Moderation werden die TN gebeten, drei Arbeitsgruppen zu bilden und für sie wichtige Werte auf Karten zu sammeln und auf einer Pinnwand auszuhängen.
Wertevergleich: (ca. 15 Min.)	Die gesammelten Werte werden im Plenum miteinander verglichen und es wird nach Übereinstimmungen gesucht. Alle Werte, die nicht in allen drei Gruppen genannt wurden, werden auf die vierte Pinnwand gesteckt. Es verbleiben nur die übereinstimmenden Werte auf jeder Gruppen-Pinnwand übrig. Alle TN erhalten anschließend einen Punkt und markieren einen Wert auf der vierten Pinnwand, den sie besonders wichtig finden. Die Werte mit den meisten Punkten werden auf die Gruppen-Pinnwände übertragen.
Gruppenarbeit Wertehierarchie: (ca. 15 Min.)	Die Arbeitsgruppen diskutieren nun über die Bedeutung der übereinstimmenden Werte und bringen sie durch Umstecken in eine Hierarchie. Oben stecken die Werte, denen die größte Bedeutung beigemessen wird.
Auswertung im Plenum: (ca. 15 Min.)	Die Wertehierarchien der Gruppen werden miteinander verglichen und diskutiert. Leitfragen für die Diskussion: ▪ Was haben Werte mit Kultur zu tun? ▪ Welche Bedeutung spielt der jeweilige subkulturelle Kontext? ▪ Welche Werte sind für die Organisationskultur von besonderer Bedeutung?

Aktivität: Werte, Regeln, Normen und Organisationskultur

Kurzbeschreibung:
Die TN leiten in Gruppenarbeit aus Werten Regeln und Normen ab, die für die eigene Organisationskultur relevant sind.

Ziele:	▪ Werte sind als Verhaltensorientierung reflektiert. ▪ Der Zusammenhang von Werten, Regeln und Normen ist in Bezug auf die eigene Organisationskultur reflektiert.
Zeit:	ca. 60 Min. (Diese Übung knüpft an die Aktivität Wertehierarchie an. Wurde diese nicht zuvor durchgeführt, ist Zeit für die Auswahl der zu bearbeitenden Werte zusätzlich einzuplanen).
Material:	3 Wandzeitungen, Stifte
Raum:	Drei Arbeitstische, Halbkreisbestuhlung für das Plenum
Einführung: (ca. 5 Min.)	Die Moderation erläutert die Begriffe Werte, Regeln und Normen. Es werden drei Arbeitsgruppen gebildet. Jede Gruppe erhält eine Karte mit einem von drei Werten, den die Gruppe zuvor als wesentlich bestimmt hat.
Gruppenarbeit: (ca. 30 Min.)	Die Gruppen erarbeiten Regeln und Normen, die sich aus dem jeweiligen Wert ableiten und die für die eigene Organisationskultur relevant sind. Sie halten ihre Arbeitsergebnisse auf einer Wandzeitung fest.
Auswertung im Plenum: (ca. 25 Min.)	Die Arbeitsergebnisse werden im Plenum präsentiert und diskutiert.
Leitfrage für die Diskussion:	Wie gelingt es, in interkulturellen Begegnungssituationen für die eigene Organisation wesentliche Regeln und Normen angemessen zu vermitteln?

7 Modul: Interkulturelle Kommunikation

Die Redewendung „nicht reden, sondern handeln“ klingt aus der Perspektive der neueren Sprachwissenschaft widersinnig. Insbesondere Konversationsanalyse und Sprechakttheorie betrachten eine sprachliche Äußerung als Handlung. Sie gehen davon aus, dass mit jeder sprachlichen Äußerung eine Absicht der Sprecherin oder des Sprechers verbunden ist, die durch den Handlungskontext bestimmt wird.

Der Handlungskontext wird auch als Gesprächsrahmen (frame, Tannen 1992) bezeichnet. Er bestimmt die „Normalitätserwartungen“ der miteinander kommunizierenden Personen in spezifischen Situationen, also das, was für die jeweilige Kommunikationssituation als angemessen empfunden wird.

Eine Sprechhandlung gilt dann als geglückt, wenn die miteinander Kommunizierenden den Rahmen der Sprechhandlung verstehen und akzeptieren, wenn also z. B. die gestellte Frage beantwortet wird, der Warnruf Beachtung findet oder der Gruß erwidert wird.

Wie das angemessen geschieht, ist durch „Drehbücher“ (skripts) festgelegt. Die Scripts werden im Sozialisationsprozess erworben.

Da Rollen und Institutionen immer kulturspezifisch sind, ist leicht nachvollziehbar, dass dies auch für alle Kommunikationsformen gilt. Ist das Drehbuch nicht bekannt, können Gesprächsrahmen nicht erkannt werden, das intuitive Wissen steht nicht zur Verfügung. Das Drehbuch definiert in der Regel u. a. den Umgang mit sozialen Rollen, den als angemessen empfundenen Umgang mit Machtasymmetrie und den zur Situation passenden Sprachstil.

Beispiele:
Begrüßen sich zwei Jugendliche mit einem Hieb auf die Schulter und den Worten „Hey, Alter, wie steht`s?“, entspricht die Kontaktetablierung dem Handlungskontext.

Würde ein Sozialarbeiter in einem Alten- und Servicecenter einen Besucher in gleicher Weise begrüßen, entspräche dies nicht dem Handlungskontext. Mit hoher Wahrscheinlichkeit würde die Kontaktetablierung nicht gelingen. Weder der Sprachstil, noch die Rollendefinition, noch die körperliche Berührung entsprechen den Normalitätserwartungen.

Bei einem erregten Konflikt zwischen einem Sachbearbeiter und einem Kunden ist es möglich, dass der Sachbearbeiter den Kunden auffordert, das Büro zu verlassen, um erst einmal zur Ruhe zu kommen, bevor das Gespräch fortgesetzt werden kann.

Umgekehrt ist es nicht möglich, dass der Klient den Sachbearbeiter auffordert, kurz vor die Tür zu gehen, um dann einen neuen Anlauf zu wagen. Die bestehende Machtasymmetrie zwischen den Beteiligten lässt diese Alternative nicht zu.

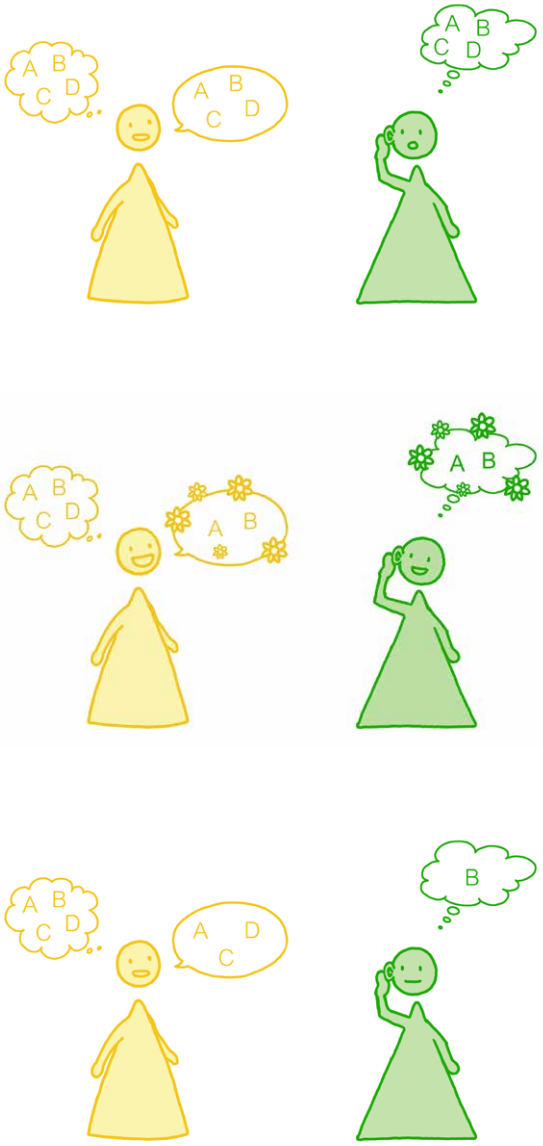
Die jeweils mächtigere Person bestimmt in der Regel den Gesprächsverlauf. Sie nimmt sich eher das Recht zu unterbrechen, sie definiert die Beziehung, sie hat das Vorrecht, in die Privatsphäre des Gegenübers einzudringen.

Durch die Sprechhandlung entsteht eine soziale Situation, in der mit jeder Äußerung Einfluss auf das jeweilige Gegenüber ausgeübt und eine Beziehung zum Gegenüber eingegangen wird. Wie diese Beziehung definiert ist, kann sprachlich oder nonverbal beispielsweise durch Mimik, Gestik, Tonfall aber auch durch Zusatzinformationen (z. B. Statussymbole, Schmuck oder Kleidung) ausgedrückt werden.

Erwartungen an eine Kommunikationssituation sind durch kulturelle Orientierungsmuster beeinflusst. Das gilt auch für die nonverbale Kommunikation.

In interkulturellen Gesprächssituationen gewinnt die nonverbale Kommunikation an Bedeutung, wenn die Beteiligten nicht über eine gemeinsame Sprache verfügen oder das Gespräch in einer Sprache geführt wird, in der die Beteiligten über unterschiedliche Sprachkompetenzen verfügen. Nonverbale Kommunikation ersetzt dann die Sprechhandlung oft weitgehend. Man verständigt sich „mit Händen und Füßen“.

Dabei werden nonverbale Botschaften besonders aufmerksam verfolgt, um die Verständigung weitgehend zu ermöglichen. Die Präsenz des Gegenübers wird in allen Bereichen auf ihre Darstellungsfunktion abgesucht, unabhängig davon, ob nonverbale Mitteilungen der Interaktion dienen sollen oder nicht. So kann ein unterdrücktes Gähnen schnell als Desinteresse interpretiert werden und nicht als Hinweis auf die absolvierte Nachtschicht. Ein Unterschied in der als „normal“ empfundenen Lautstärke kann als Aggression oder Erregung missdeutet werden. Sind zusätzlich die Konventionen über den Gebrauch von Gesten bei den Beteiligten unterschiedlich, kann es zu erheblichen Missverständnissen kommen.



© clips / Fachstelle Diversity Management

Aktivität: Nach Worten suchen

Kurzbeschreibung:
Die TN bilden Paare. Sie erzählen sich nacheinander jeweils fünf Minuten lang eine Begebenheit. Dabei haben sie die Aufgabe, jedes Verb das sie verwenden, im Erzählfluss durch ein weiteres Verb mit der gleichen Bedeutung zu ergänzen. Eine Auswertung im Plenum schließt sich an.

Ziele:

- Die TN erfahren, wie schwierig es ist, sich im Erzählfluss auf eine passende Wortfindung zu konzentrieren.
- Sie reflektieren, wie dies den Erzählfluss und den Inhalt der Erzählung beeinflusst.
- Sie reflektieren, welche Anstrengung damit sowohl für die erzählende als auch für die zuhörende Person verbunden ist.
- Sie übertragen ihre eigene Erfahrung auf eine Gesprächssituation mit Menschen, die Deutsch nicht als Erstsprache gelernt haben und entwickeln Empathie für Wortfindungsschwierigkeiten.
- Sie erarbeiten Handlungsweisen, die für beide Beteiligten geeignet sind, die Situation zu entlasten.

Zeit: ca. 60 Min.

Material: Bespannte Pinnwand mit einem vorbereiteten Auswertungsraster, Küchenuhr

Raum: Stuhlkreis

Quelle: nach Redundanzia

Einführung und Verlauf (ca. 15 Min.): Die Moderation führt ein, dass die Aktivität „Nach Worten suchen“ Menschen, die Deutsch als Erstsprache gelernt haben, die Erfahrung ermöglicht, Wortfindungsprobleme direkt zu erleben. Menschen, die Deutsch als Zweitsprache sprechen, kennen die Situation und haben eine andere Aufgabe. Die Moderation fragt ab, wer von den TN Deutsch als Zweitsprache spricht. Die übrigen TN werden gebeten, Paare zu bilden. Sie werden dazu eingeladen, sich gegenseitig eine Begebenheit zu erzählen, die für sie selbst angenehm oder interessant war und über die sie gerne berichten. Das kann ein Alltags- oder Urlaubserlebnis sein, die Wahl des Themas liegt ganz bei den Teilnehmenden und wird nicht Gegenstand der Auswertung sein. Wichtig ist, dass sie für jedes Verb ein Synonym finden und ebenfalls artikulieren. (Bsp.: ich erzähle, berichte, von einem Erlebnis, das mir gestern passiert, geschehen ist)

Die TN, die Deutsch als Zweitsprache sprechen, ordnen sich jeweils einem Paar als Beobachter zu. Es wird angekündigt, dass erst die eine Person fünf Minuten lang erzählt, die andere Person nur zuhört. Nach Ablauf der Frist wechseln die Rollen. Die TN erhalten einen Moment Zeit, um sich für ein Thema zu entscheiden. Dann wird die Küchenuhr auf fünf Minuten gestellt, die erste Erzählrunde beginnt. Sobald das Uhrsignal erklingt, werden die Erzählungen abgebrochen. Die Paare erhalten eine ganz kurze Verschnaufpause. Dann wird die Küchenuhr erneut gestellt und die zweite Erzählrunde schließt sich mit ausgetauschten Rollen an.

Auswertung (ca. 45 Min.):

Die Auswertung erfolgt im Plenum. Die Teilnehmenden werden gebeten, sich zu folgenden Themen zu äußern, die nacheinander abgearbeitet werden:
Perspektive der Zuhörenden
Perspektive der Erzählenden
Was ist mit der „Geschichte“ passiert?

Zunächst werden die Personen um eine Rückmeldung gebeten, die Deutsch nicht als Erstsprache sprechen: Was haben Sie als Zuhörende empfunden? Die Antworten werden als Stichpunkte von der Moderation in das Auswertungsraster eingetragen. Dann wird die Fragestellung von allen anderen beantwortet und ebenfalls festgehalten.

Kommen keine weiteren Beiträge mehr, geht die Moderation zur zweiten Fragestellung über: „Was haben die Erzählenden für Erfahrungen gemacht, was haben Sie empfunden?“ Die Ergebnisse werden stichpunktartig festgehalten.

Es schließt sich die dritte Fragestellung an: „Was ist mit der Erzählung, mit der Geschichte passiert? Die Rückmeldungen werden ebenfalls notiert.

Die Moderation trägt die festgehaltenen Rückmeldungen zu den drei Fragestellungen vor. Sie fragt die TN, welche Erkenntnisse sie durch die Aktivität gewonnen haben. Die Ergebnisse werden kurz in der Gruppe diskutiert.

Es schließt sich die vierte Fragestellung an, die erst jetzt zum Begriff „Praxistransfer“ verkürzt in das vorbereitete Auswertungsfeld auf der Wandzeitung eingetragen wird: Welche Möglichkeiten fallen Ihnen ein, um ein berufliches Gespräch mit Menschen, die Deutsch nicht als Erstsprache sprechen, so zu gestalten, dass Wortfindungsprobleme angemessen berücksichtigt werden?
Die Lösungsansätze werden im Plenum erörtert und im Auswertungsraster festgehalten.

Perspektive Zuhörende:
anstrengend, Interesse geht zurück, Wunsch zu beschleunigen, Impuls „passende“ Worte anzubieten, ….

Perspektive Erzählende:
anstrengend, Bedürfnis der Vereinfachung, Faden verlieren, sich nicht kompetent fühlen, sich unwohl fühlen, …

Erzählung, Geschichte:
klingt konstruiert, Inhalte gehen verloren, Gefühle sind nicht mehr erkennbar, wirkt nicht authentisch, …

Praxistransfer:
nichts in den Mund legen, Interesse signalisieren, keinen Zeitdruck ausüben, Feedbackschleifen, …

Empfehlungen:

Um die Aufgabe zu veranschaulichen ist es für die TN hilfreich, wenn die Moderation selbst ein Beispiel zum Einstieg gibt, wie Verben durch Synonyme in der Erzählung ergänzt werden können:

„Ich bitte Sie, lade Sie dazu ein, eine Begebenheit zu erzählen, zu berichten. Ergänzen Sie, fügen Sie dabei immer wenn Sie ein Verb verwenden, benutzen, ein zweites Verb ein, das die gleiche Bedeutung hat. Das Thema können sie selbst auswählen, selbst bestimmen. Erzählen, berichten Sie von etwas, über das sie gerne reden, sprechen.“

Ist die TN-Zahl der Personen, die Deutsch als Erstsprache gelernt haben ungerade, nimmt entweder eine Person des Moderatorenteams aktiv an der Übung teil oder eine Person der Teilnehmenden übernimmt die Aufgabe, ebenfalls zu beobachten.

Aktivität: Selbsttest – Wie kommunizieren Sie?

Kurzbeschreibung:
Die TN beantworten einen Fragebogen zum eigenen Kommunikationsverhalten und vergleichen paarweise ihre Ergebnisse. Festgestellte Unterschiede werden besprochen und das Resümee des Gesprächs in das Plenum eingebracht.

Ziele:

- Die TN reflektieren ihr eigenes Kommunikationsverhalten.
- Sie setzen sich damit auseinander, dass sich ein als angemessen beurteiltes Kommunikationsverhalten kulturell unterscheiden kann.
- Sie setzen sich mit Lösungsmöglichkeiten im beruflichen Kontext auseinander.

Zeit: ca. 45 Min.

Material: Selbsttest, Flipchart

Raum: Stuhlhalbkreis

Ablauf:
(ca. 25 Min.)

Die TN werden eingeladen anhand eines Fragebogens einzuschätzen, wie direkt ihr eigener Kommunikationsstil im beruflichen Kontext ist (ca. 10 Min.).
Anschließend vergleichen Sie im Paargespräch ihre Ergebnisse und erörtern die Frage, was es für sie bedeutet, wenn sich der Kommunikationsstil unterscheidet. Sie ziehen ein Resümee aus ihrem Gespräch, das sie ins Plenum einbringen (ca. 15 Min.).

Auswertung:
(ca. 20 Min.)

Die Resümees aus den Gruppengesprächen werden ins Plenum eingebracht. Die Gruppe diskutiert, welche Strategien im beruflichen Alltag geeignet sind, mit unterschiedlichen Kommunikationsstilen umzugehen. Vorschläge und Beispiele werden durch die Moderation auf Flipchart festgehalten.

Anlage 1

Aktivität „Selbsttest – Wie kommunizieren Sie?“ – Teilnehmendenunterlagen

Selbsttest: Wie kommunizieren Sie?

I. Bitte beantworten Sie die folgenden Fragen, indem Sie beurteilen, wie wichtig Ihnen das jeweilige Kommunikationsverhalten im Arbeitskontext ist. Tragen Sie dazu eine Ziffer zwischen eins und drei in das jeweilige Kästchen ein.

1 = weniger wichtig, 2 = wichtig, 3 = sehr wichtig

1. Klar und deutlich die eigenen Bedürfnisse äußern zu können, ist: _____

2. Bei Unzufriedenheit seine Kritik höflich aber direkt zu äußern, ist _____

3. „Ich-Botschaften“ senden, ist _____

4. Mit dem Gegenüber Blickkontakt beim Gespräch aufnehmen, ist _____

5. Seine eigene Meinung offensiv vertreten können, ist _____

6. Mit seinem Anliegen schnell auf den Punkt zu kommen, ist _____

7. Unterschiedliche Ansichten zu diskutieren, ist _____

8. Bei einem Gespräch auf einen gleichberechtigten Redeanteil achten, ist _____

9. Nur präzise Zahlen und Daten im Gespräch zu verwenden, ist _____

10. In wenigen Sätzen einen Sachverhalt mitteilen zu können, ist _____

Gesamtpunktzahl _____

10 - 15 Punkte = indirektes Kommunikationsverhalten
16 - 21 Punkte = überwiegend direktes Kommunikationsverhalten
22 - 30 Punkte = sehr direktes Kommunikationsverhalten

II. Zählen Ihre Punkte zusammen. Vergleichen Sie Ihr Ergebnis mit dem Ihrer Nachbarin bzw. dem Ihres Nachbarn. Tauschen Sie sich darüber aus, was es für Sie bedeutet, wenn das Kommunikationsverhalten zwischen zwei Personen nicht übereinstimmt. Ziehen Sie gemeinsam ein Resümee, das Sie im Plenum mitteilen.

Aktivität: Nonverbale Kommunikation – Gesten, Gesprächsabstand

Kurzbeschreibung:
Anhand von Bildern und gezeigten Beispielen stellt die Moderation eine Auswahl von unterschiedlichen Gesten vor und erläutert ihre Bedeutungsunterschiede in verschiedenen kulturellen Kontexten. Der als angemessen empfundene Körperabstand wird erfahren und reflektiert.

Ziele:

- Die TN reflektieren ihre Deutung von Gesten.
- Sie setzen sich mit der Bedeutung des Körperabstands für die Gesprächsqualität auseinander.
- Sie setzen sich mit Lösungsmöglichkeiten im beruflichen Kontext auseinander.

Zeit: ca. 30 Min.

Material: Bilder mit Gesten für die Pinnwand, Flipchart

Raum: Stuhlhalbkreis

Ablauf: Die Moderation führt kurz in die Bedeutung der nonverbalen Kommunikation in interkulturellen Kontexten ein. Anschließend stellt sie verschiedene Gesten vor und erläutert, was sie in verschiedenen Kontexten bedeuten. (Bsp. Anlage 1)

Anschließend werden die TN gebeten, selbst Beispiele beizutragen, die in der Gruppe gedeutet werden.

Körperabstand und Transfer in die Praxis
Ist die Beispielsammlung erschöpft, werden die TN aufgefordert, sich paarweise in einen Gesprächsabstand gegenüber zu stellen, den sie für sich als angenehm empfinden. Haben alle Paare den für sie richtigen Abstand gefunden, werden sie aufgefordert, den Abstand durch einen kleinen Schritt nach hinten zu vergrößern und nachzuspüren, wie sich dadurch mögliche Gesprächsinhalte und die Gesprächsqualität verändern.

Anschließend wird im Plenum diskutiert, welche Möglichkeiten es im beruflichen Kontext gibt, mit kulturellen Unterschieden in der nonverbalen Kommunikation umzugehen. Die Beispiele werden durch die Moderation in Stichpunkten festgehalten (Flipchart).

Die Moderation erläutert die Bedeutung von „Über-Eck-Kommunikation“ anhand einer Skizze (Flipchart). Durch eine Drehung des Körpers in eine halb seitliche Position stellt sich eine größere Toleranz gegenüber der Nähe eines Gesprächspartner bzw. einer Gesprächspartnerin ein. Das kann zur Entspannung in interkulturellen Gesprächssituationen führen, in denen das Distanzverhalten der Beteiligten sich stark unterscheidet.
(Anlage 1: Aktivität „Nonverbale Kommunikation – Gesten, Gesprächsabstand“)

Anlage 1

Aktivität „Nonverbale Kommunikation – Gesten, Gesprächsabstand“ – Moderationsunterlagen

Beispiele Gesten, Körperabstand

Handfeige:

Zeigefinger und Mittelfinger werden auf den Daumen gelegt, Ringfinger und kleiner Finger in die Hand gefaltet. Nach Ernst Appeltauer (1997) wird diese Geste als Handbörse, Handfeige oder Handpyramide bezeichnet und hat verschiedene Bedeutungen:

- In Mitteleuropa wird die Geste häufig sprachbegleitend zur Unterstreichung und Betonung gebraucht. Solche Gesten werden auch Taktgesten genannt. Sie sind unbewusst und steigern sich bei Wortfindungsproblemen oder ausbleibender Rückmeldung.
- In der Türkei und in Griechenland ist die Geste ein Emblem für „gut“ oder für „ausgezeichnet“ und wird mit einem positiven Gesichtsausdruck kombiniert.
- In Marokko und Tunis bedeutet die Handfeige „langsam“.
- In Portugal bedeutet sie „Angst“. Auch in Sizilien ist die Bedeutung ähnlich: Wird die leicht geöffnete Hand zur Handpyramide geschlossen, so bedeutet dies „avere paura“, was so viel heißt wie „vor Angst in die Hose machen“.

Kreis aus Daumen und Zeigefinger bilden:

Die Geste kommt aus der Taucharsprache und signalisiert „alles in Ordnung“. Im Alltag eingesetzt hat sie zwei sich widersprechende Bedeutungen. Einerseits wird sie als Lob- bzw. Anerkennungsgeste eingesetzt und bedeutet so viel wie „sehr gut“. Anderseits gilt sie als Beleidigungsgeste und bedeutet „Arschloch“. Die jeweilige Bedeutung ist aus dem Kontext der Kommunikationssituation und dem die Geste begleitenden Gesichtsausdruck ablesbar.

Setzt ein Ausbilder diese Geste in Deutschland ein, will er den Auszubildenden mitteilen, dass sie ihre Sache gut gemacht haben.

Setzt ein Ausbilder die Geste in der Türkei ein, hat sie eine andere Bedeutung. Der gebildete Daumen-Finger-Kreis symbolisiert hier ein Auge und hat die Bedeutung: „Schauen Sie noch einmal genau hin!“. Sie wird eingesetzt, um auf Fehler hinzuweisen mit dem Anspruch, dass sie bei genauerem Hinsehen von der angesprochenen Person selbst entdeckt und korrigiert werden.

8 Modul: Migration

Aspekte von Migration

Allgemein bedeutet Migration Wanderung.
Im Kontext der interkulturellen Öffnung ist die Definition von Elias und Scotson (1990:229) hilfreich. Sie definieren Migration als Wechsel der Gruppenzugehörigkeit. Wenn Menschen sich von einem Ort zum anderen bewegen, wechseln sie immer auch von einer Gesellschaftsgruppe in eine andere.

Zahlreiche wissenschaftliche Disziplinen sind mit dem Thema Migration befasst und setzen sich mit unterschiedlichen Aspekten des Themas auseinander. Die Wirtschaftswissenschaften konzentrieren sich vor allem auf die ökonomischen Ursachen und Wirkungen von Wanderung. In den Rechtswissenschaften wird Migration im Kontext des Verfassungsrechts und des Europa- und Völkerrechts mit seinen bestehenden und zu modifizierenden Rechtsnormen diskutiert. Die Demographie befasst sich mit Prognosen zur Bevölkerungsentwicklung. Für die Politikwissenschaft steht der politische Umgang mit zugewanderten Menschen im Mittelpunkt. Die Ethnografie befasst sich mit dem gesellschaftlichen Umgang mit Zugewanderten und geht der Frage nach, wodurch sich Konzepte der Alltagsbewältigung kulturell unterscheiden. Die Sozialpsychologie thematisiert unter anderem Identitätsentwicklung im Kontext von Migration. Die Aufzählung ist bei weitem nicht abgeschlossen, verdeutlicht aber, wie unterschiedlich das Thema Migration wahrgenommen, diskutiert und definiert wird. Eine ausführliche Darstellung findet sich in Treibel (1999): „Migration in modernen Gesellschaften". Sie unterscheidet drei Aspekte von Wanderung (S. 20):

Räumlicher Aspekt:
Binnenwanderung (oft vom Land in die Stadt)
Internationale Wanderung

Zeitlicher Aspekt:
Temporäre Wanderung (z. B. Saisonarbeit)
Dauerhafte Wanderung (Ein- und Auswanderung)

Aspekt der Wanderungsursache:
Freiwillige Wanderung (z.B. Arbeitsmigration)
Erzwungene Wanderung (z.B. Vertreibung, Flucht)

Im Mittelpunkt des folgenden knappen Überblicks stehen Menschen, die dauerhaft aus anderen Ländern zugewandert sind und die sich in drei große Gruppen bezüglich der Wanderungsursachen unterscheiden: die Gruppe der Arbeitsmigrantinnen und -migranten, die Gruppe der Flüchtlinge und die Gruppe der Aussiedlerinnen und Aussiedler. Umfassende Informationen über Migration, Migrationsgeschichte und Migrationspolitik sind den im Anhang aufgeführten Publikationen zu entnehmen.

Arbeitsmigration

Von 1955 bis 1973 wurden in der Bundesrepublik Arbeitskräfte angeworben, um den durch den Wirtschaftsaufschwung und u. a. die Folgen des 2. Weltkriegs entstandenen Arbeitskräftemangel auszugleichen. Ihr Aufenthalt sollte nur befristet sein. Die Einwanderinnen und Einwanderer wurden als „Gastarbeiterinnen bzw. Gastarbeiter" bezeichnet und vor allem für unattraktive Arbeitsbereiche eingesetzt. In den ersten Jahren wurden sie in Baracken und Sammelunterkünften untergebracht, Sprachförderungsangebote gab es nicht, von gesellschaftlicher Integration war keine Rede.

Vor dem Hintergrund der Ölkrise und der verstärkten wirtschaftlichen Rezession verhängte die Bundesregierung 1973 einen Anwerbestopp. Ab diesen Zeitpunkt holten viele Migrantinnen und Migranten ihre Familien nach. Anfang der 1980er Jahre stellte sich drängend die Frage der Integration, ein erstes Konzept mit den Grundsätzen „Zuzugsbeschränkung – Rückkehrförderung – Integration" wurde 1981 verabschiedet. Für Jahrzehnte wurde der Nichteinwanderungscharakter der Bundesrepublik festgeschrieben und den in Westdeutschland lebenden Migrantinnen und Migranten die Anerkennung verweigert. Zwischen 1981 und 1990 wurde mit zahlreichen Gesetzen und Erlassen der Versuch unternommen, Ausländerinnen und Ausländer zur Rückkehr zu bewegen und der Zuzug begrenzt. Integrationspolitik geriet immer mehr in den Hintergrund, so dass die damalige Ausländerbeauftragte der Bundesrepublik, Liselotte Funke („Engel der Türken") im Jahr 1991 demonstrativ von ihrem Amt zurück trat.

Die DDR warb nach dem Mauerbau 1961 ebenfalls Arbeitsmigrantinnen und -migranten an, allerdings in zahlenmäßig geringerem Umfang. Ca. eine halbe Million Arbeitskräfte, vor allem aus Vietnam, Polen und Mosambik wurden nach Ostdeutschland geholt. Ihre Unterbringung erfolgte separat, die Arbeitsbedingungen waren in der Regel ähnlich schlecht wie in West-

deutschland. Im Gegensatz zur Bundesrepublik hielt die DDR das Rotationsprinzip streng ein. Eine Diskussion über die Probleme der ausländischen Bevölkerung gab es nicht, Integration war politisch nicht gewollt.

In beiden Teilen Deutschlands wurden auch immer hochqualifizierte Fachkräfte angeworben, deren Lebens- und Arbeitsbedingungen besser waren, die aber zahlenmäßig vergleichsweise nicht ins Gewicht fielen.

Flüchtlinge

Der Artikel 16a des Grundgesetzes gewährt politisch verfolgten Menschen Asyl. Um ihr Recht auf Aufenthalt zu klären müssen sie einen Asylantrag stellen. 1993 wurde das Asylrecht stark eingeschränkt. Nur noch Menschen, die direkt über den Luft- oder Seeweg nach Deutschland eingereist sind, können sich auf das Asylrecht berufen. Durch die gesetzliche Verschärfung sank die Zahl der Asylsuchenden von 440 000 Menschen im Jahr 1992 auf jeweils 120 000 in den beiden Folgejahren, ohne dass sich an den Fluchtursachen etwas verändert hätte. Im Jahr 2010 beantragten nur noch 41 332 Menschen Asyl. Die Hauptherkunftsländer waren im Jahr 2004 die Türkei (vor allem Angehörige der kurdischen Minderheit), Serbien und Montenegro (vor allem Angehörige der kosovarischen Minderheit), die Russische Föderation (vor allem Tschechen) sowie Vietnam, Iran, Aserbeidschan, China und Nigeria.

Die DDR gewährte einigen Tausend Flüchtlingen vor allem aus Chile, Spanien und Griechenland Asyl. Das Asylrecht war in der Verfassung verankert und bezog sich vor allem auf Menschen, die wegen ihrer Teilnahme am „sozialen und nationalen Befreiungskampf“ (Art. 23 DDR-Verfassung) in ihren Herkunftsländern verfolgt wurden.

Flüchtlinge werden in Deutschland nach einem festgelegten Schlüssel auf die Bundesländer verteilt und in Asylunterkünften in sehr beengten Verhältnissen untergebracht und dürfen im ersten Jahr ihres Arbeitsaufenthaltes nicht arbeiten. Danach unterliegen sie der Arbeitsmarktprüfung durch die Agentur für Arbeit.

Hinweis:

Es empfiehlt sich, hier die aktuellen Zahlen und Gesetzeslagen zu recherchieren und anzupassen.

Aussiedlerinnen und Aussiedler

Als Aussiedlerinnen und Aussiedler werden amtlich Menschen bezeichnet, die als deutsche Staatsangehörige in den ehemaligen deutschen Gebieten geboren wurden oder die als deutsche Volkszugehörige aus einem kommunistischen Land nach Deutschland übersiedelten. Spätaussiedler werden Menschen nur dann genannt, wenn sie ab dem 1. Januar 1993 in die Bundesrepublik Deutschland zugezogen sind. Die Anerkennung als Aussiedler oder Spätaussiedler erfolgt nach dem Bundesvertriebenengesetz. Die unter dieser Bezeichnung gefassten Personen sind Angehörige deutscher Minderheiten, die teilweise seit Generationen in osteuropäischen, ostmitteleuropäischen und südosteuropäischen Ländern gelebt haben, aber auch teilweise in Asien und in Deutschland als Aussiedler oder Spätaussiedler anerkannt sind.

Seit Beginn der Aussiedleraufnahme im Jahr 1950 sind fast 4,5 Millionen (Spät-) Aussiedler einschließlich Familienangehöriger nach Deutschland zugewandert. Seit 1990 gehen die Zuwanderungszahlen stetig zurück. Im Jahre 2009 kamen 3.360 Personen als Spätaussiedler nach Deutschland.

Menschen mit Migrationshintergrund

Als Personen mit Migrationshintergrund definiert das statistische Bundesamt „alle nach 1949 auf das heutige Gebiet der Bundesrepublik Deutschland Zugewanderte, sowie alle in Deutschland geborenen Ausländer und alle in Deutschland als Deutsche Geborene mit zumindest einem nach 1949 zugewanderten oder als Ausländer in Deutschland geborenen Elternteil“ (www.destatis.de). Nach dieser Definition zählen auch Spätaussiedler zu den Personen mit Migrationshintergrund. Jede dritte Person mit Migrationshintergrund wurde in Deutschland geboren.

Menschen mit Migrationsgeschichte sind Teil der vielfältigen Bevölkerung in Deutschland. Oft konzentrieren sich Schulungen zur interkulturellen Öffnung vor allem auf diese vielfältige Gruppe, die sich stark durch Migrationsanlässe, Herkunftsländer, Aufenthaltsdauer und viele weitere Dimensionen kultureller und sozialer Verortung unterscheidet.

Die Sinus-Studie nach sozialer Lage und Grundorientierung von 2008 unterscheidet acht soziale Milieus mit dem Anspruch, die Lebenssituation von Menschen mit Migrationshintergrund differenzierter zu be-

schreiben und sich nicht nur auf die Angabe des Herkunftslandes zu beschränken. Dem „religiös verwurzelten Milieu“ beispielsweise werden in der Studie 7% der in Deutschland lebenden Personen mit Migrationshintergrund zugeordnet. Ausführliche Informationen dazu finden sich im Netz.

Hinweis:

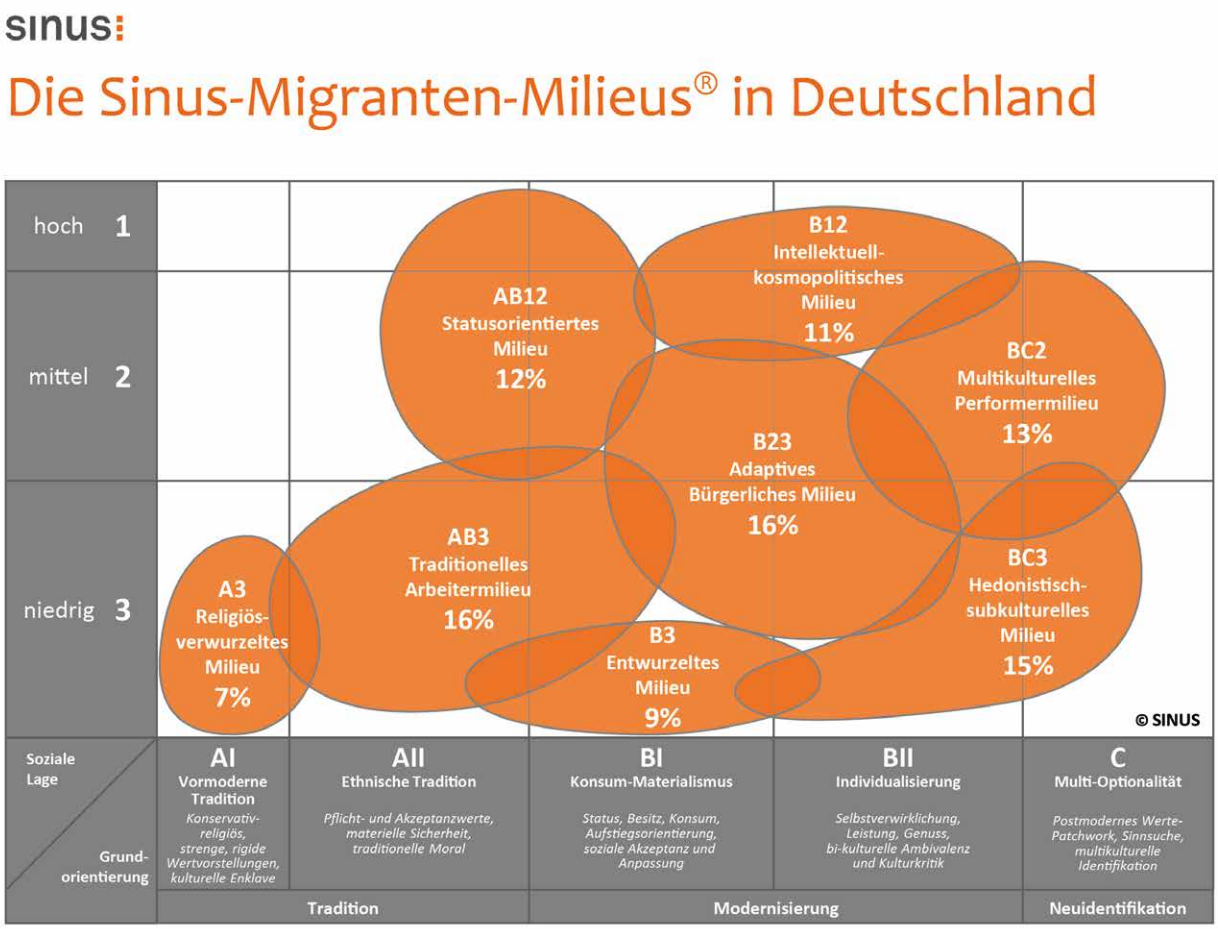
Zur Vorbereitung kann die Internetseite mit den „Zentralen Ergebnisse[n] der Sinus-Studie über Migranten-Milieus in Deutschland“ herangezogen werden. Die Verwendung der Studie ist allerdings kostenpflichtig, d.h. Auszüge daraus können nicht in Form von Handouts oder Folien an die TN vergeben werden. (http://www.sinus-institut.de/uploads/tx_mpdownloadcenter/Migranten_Milieus_Zentrale_Ergebnisse_09122008.pdf. Zugriff: Juni 2014)

Empfohlene Literatur:

Migration: Treibel, Annette (1999): Migration in modernen Gesellschaften. Weinheim und München.

Migrationspolitik: Herbert, Ulrich (2001): Geschichte der Ausländerpolitik in Deutschland. München.

Statistik: Statistisches Bundesamt (2010): Bevölkerung und Erwerbstätigkeit. Bevölkerung mit Migrationshintergrund – Ergebnisse des Mikrozensus 2008 – Fachserie 1. Wiesbaden.



Aktivität: Soziometrische Aufstellung

Kurzbeschreibung:
Die TN stellen sich anhand von Fragen nach ihrer und der Wanderungsgeschichte ihrer Familie auf.

Ziele:

- Die TN sind auf das Thema Migration eingestimmt.
- Sie reflektieren, dass Wanderung in allen Gesellschaften zur Alltagsnormalität gehört.

Zeit: ca. 30 Min.

Material: Markierungspunkt für die Aufstellung mit Angabe der Himmelsrichtungen

Raum: Großer Raum, Stuhlhalbkreis

Durchführung:
(ca. 12 Min.)

Die TN werden zu einer Aufstellung eingeladen. Die Mitte des Raums wird mit einer Windrose markiert, die den Veranstaltungsort symbolisiert. Anhand von Vorgaben stellen sich die TN im Raum auf:

- Wohnort in Bezug auf den Veranstaltungsort
- Geburtsort in Bezug auf den Veranstaltungsort
- Geburtsort eines Elternteils in Bezug auf den Veranstaltungsort
- Geburtsort eines Großelternteils in Bezug auf den Veranstaltungsort

Bei jeder der vier Aufstellungen werden einige TN gebeten, ihren Standort zu erläutern, so dass nach Abschluss der Aufstellung jede Person einmal zu Wort gekommen ist.

Auswertung:
(ca. 18 Min.)

Im Plenum werden Anlässe für Wanderung zusammengetragen. Anschließend erläutert die Moderation die Begriffe Migration, Binnenmigration, internationale Migration und gibt kurze Informationen über die drei größten Gruppen von Zuwanderinnen und Zuwanderern, deren Anlass zur Wanderung Arbeitsmigration, Aussiedlung oder Flucht waren (siehe Einführungstext zum Modul „Migration“).

Aktuelle Zahlen werden abschließend anhand des Migrationsberichts vorgestellt, der jährlich vom Bundeskabinett für das vorletzte Jahr verabschiedet wird und in gedruckter Form über den Publikationsversand der Bundesregierung per E-Mail, publikation@bundesregierung.de, bestellt werden kann. Der Bericht von 2012 kann unter http://www.bamf.de/SharedDocs/Anlagen/DE/Publikationen/Migrationsberichte/migrationsbericht-2012.html (Stand: Oktober 2014) eingesehen werden.

Aktivität: Standpunkt und Bewegung: Migration

Kurzbeschreibung:
In Form einer Befragung tauschen die TN ihr Wissen zum Thema Geschichte der Migration in der Bundesrepublik Deutschland aus. Offen gebliebene Fragen werden anschließend im Plenum beantwortet.

Ziele:

- Die TN sind über Aspekte der Migrationsgeschichte in der Bundesrepublik Deutschland informiert.
- Sie reflektieren die historische Einbettung des Themas „Interkulturelle Öffnung".

Zeit: ca. 45 Min.

Material: Fragekärtchen

Raum: Stuhlhalbkreis

Quelle: In Anlehnung an Handschuck/Klawe (2004:202ff)

Einführung und Durchführung (ca. 15 Min.):

Die TN werden dazu eingeladen, sich gegenseitig zur Migrationsgeschichte zu befragen. Dazu erhalten sie jeweils ein Kärtchen mit einer Frage, die sie einer Person im Raum stellen, um anschließend die Frage ihres Gegenübers zu beantworten. Die Befragung wird ganz locker im Stehen durchgeführt, wie auf einer Stehparty und es macht nichts, wenn Fragen nicht beantwortet werden können. Haben sich die Paare ausgetauscht, trennen sie sich wieder und suchen sich einen neuen Gesprächspartner bzw. eine neue Gesprächspartnerin. Der Vorgang wiederholt sich vier bis fünf Mal. Die Gespräche sollen immer nur sehr kurz dauern, damit möglichst viele unterschiedliche Paare zusammen kommen. Nach ca. 10 bis 15 Minuten wird das „Partygespräch" abgebrochen.

Auswertung (ca. 30 Min.):
Im Plenum stellen die TN ihre Frage vor und geben eine kurze Information, ob die Frage beantwortet werden konnte. Personen werden dabei nicht genannt. Fragen, die nicht oder nicht vollständig beantwortet werden konnten, werden von der Moderation erläutert. Die Frage 12 ist eine Meinungsfrage. Sie wird als letzte im Plenum erläutert. Die Frage 17 bezieht sich auf aktuelle Entwicklungen und Programme und muss ggf. entsprechend geändert werden. Abschließend erläutert die Moderation, in welchem Zusammenhang die Strategie der interkulturellen Öffnung zur Migrationsgeschichte steht und leitet zu den Themen „Dienstleistungsorientierung" und „Interkulturelle Öffnung" über.

Empfehlung:
Bei einer Gruppe, die größer als 16 Personen ist, empfiehlt es sich, die Fragen um Meinungsfragen (in der Vorlage Nr.12) zu ergänzen. Die Antworten werden an die TN verteilt und es wird sich im Plenum über die Antworten zu den Meinungsfragen ausgetauscht.

Anlage 2

Aktivität „Standpunkt und Bewegung: Migration“ – Moderationsunterlagen

Fragekärtchen

1 Warum wurden die ersten „Gastarbeiterinnen“ und „Gastarbeiter“ angeworben? Welche Vorstellungen waren mit der Anwerbung verbunden?	**2** Wie lange lebt die erste „Gastarbeitergeneration“ bereits in Deutschland? Wie alt ist beispielsweise eine damals 20jährige Person, die durch das erste Anwerbeabkommen als Italienerin nach Deutschland kam? Was bedeutet das?
3 Wie wurden die angeworbenen Arbeitskräfte in der Regel untergebracht?	**4** Was könnte der Grund gewesen sein, dass viele „Gastarbeiterinnen“ und „Gastarbeiter“ nach 1973 ihre Kinder nach Deutschland holten?
5 Was lösen die die Städtenamen „Rostock, Hoyerswerda, Mölln und Solingen“ bei Ihnen aus? Wie kann Gewalt und Rassismus Ihrer Meinung nach verhindert werden?	**6** Wie viel Prozent der heute in Deutschland lebenden Menschen mit Migrationshintergrund werden dem religiös verwurzelten Milieu zugerechnet?
7 1979 legte der erste Ausländerbeauftragte das nach ihm benannte Kühn-Memorandum vor. Darin wird das kommunale Wahlrecht für Migrantinnen und Migranten gefordert. Was halten Sie von einem kommunalen Wahlrecht für Migrantinnen und Migranten?	**8** Mit welchen sieben Ländern schloss die Bundesrepublik Anwerbeabkommen? Welches ist heute die größte Einwanderungsgruppe aus den sogenannten Gastarbeiterländern?
9 Armando Sá Rodrigues, der millionste Gastarbeiter, kam 1964 nach Deutschland. Was wurde ihm zur Begrüßung geschenkt? Was wurde aus dem berühmten Arbeiter?	**10** Wann in etwa löste das erste Ausländergesetz der Bundesrepublik die Ausländerpolizeiverordnung der Nationalsozialisten von 1938 ab?

11 Aus welchen Ländern kamen Aussiedler nach Deutschland? Wie viele Aussiedler reisten 1990 schätzungsweise nach Deutschland ein?	**12** Seit 2006 ist das Allgemeine Gleichbehandlungsgesetz in Kraft, um Diskriminierungen zu verhindern. Wie ist Ihre Einschätzung: Hat sich etwas verändert und wie nehmen Sie Veränderungen wahr? Kann ein Gesetz das gesellschaftliche Klima verändern?
13 2006 erhebt das statistische Bundesamt zum ersten Mal Menschen mit Migrationshintergrund. Wer fällt unter diesem Begriff? Welchen Sinn macht die Erhebung Ihrer Meinung nach?	**14** Für wen werden eigentlich Integrationskurse angeboten? Kommen Zuwanderinnen und Zuwanderer ihrer Verpflichtung, an Integrationskursen teilzunehmen, auch nach?
15 Seit wann wurde die interkulturelle Öffnung zu einem nationalen Thema? Was war der Anlass?	**16** Wann hat die Bundesagentur für Arbeit die Charta der Vielfalt unterzeichnet? Was ist die Charta der Vielfalt?
17 Demographische Entwicklung und Fachkräftebedarf in Deutschland: welchen Herausforderungen stehen die Arbeitsmarktakteure gegenüber?	

Anlage 2

Aktivität „Standpunkt und Bewegung: Migration“ – Moderationsunterlagen

Fragekärtchen – Antworten

1 Ende der 1950er Jahre fehlten Arbeitskräfte durch den Ausbau des Dienstleistungssektors, durch den Ausbau von Sozialrechten, durch den Mauerbau und durch die Einführung der Wehrpflicht. Im Interesse der Wirtschaft wurden Arbeitskräfte angeworben, ohne dass es infrastrukturelle, soziale oder bildungspolitische Konzepte gab. Die Beschäftigung sollte nach dem Rotationsprinzip befristet erfolgen.	**2** Der erste Anwerbevertrag wurde mit Italien 1955 geschlossen. Eine damals zwanzigjährige Arbeiterin (es wurden auch alleinstehende Frauen angeworben), die in Deutschland geblieben wäre, wäre heute über 75 Jahre alt. Alte Migrantinnen sind am stärksten von Armut betroffen. Ihr Zugang zu Versorgungseinrichtungen ist schlecht, obwohl sie diese durch ihre Steuerzahlungen mit finanziert haben.
3 Die Gastarbeiterinnen und Gastarbeiter sollten vor allem für deutsche Arbeitnehmende unzumutbare Arbeitsplätze besetzen. Die Arbeitgeber stellten in der Regel „Wohnraum“ in Form von Baracken zur Verfügung. Ein Schlafplatz in einem kleinen Vierbettzimmer ohne Heizung und Kochmöglichkeit kostete den Griechen Christoforos 70 DM im Monat. Für eine Dreizimmerwohnung mit Küche wurden von deutschen Mietern 1963 ca. 300,- DM Miete erhoben. (Stefanidis 2010:27)	**4** 1973 verhängte die Regierung einen Anwerbestopp. Die Migrantinnen und Migranten, die bereits in Deutschland arbeiteten, versuchten sich auf ein Leben in Deutschland einzurichten, da es keine Rückkehrmöglichkeit mehr bei einer Ausreise gab. Sie holten ihre Familien nach Deutschland. In Deutschland lebende Kinder erhielten zudem ein höheres Kindergeld, als z.B. in der Türkei lebende Kinder. (Handschuck 2008:93)
5 Mit Beginn der 1990er Jahre breitete sich in Deutschland Ausländerfeindlichkeit aus. Nicht nur in Rostock, Hoyerswerda, Mölln und Solingen kam es zu gewalttätigen Ausschreitungen. In Solingen verbrannte der Mob drei Kinder und zwei Erwachsene. Mehr als 2350 ausländerfeindliche Gewalttaten, darunter auch zahlreiche mit tödlichem Ausgang, wurden allein 1991 verübt. Das US-Außenministerium warnte amerikanische Touristen vor Reisen nach Deutschland.	**6** Dem religiös verwurzelten Milieu mit einer konservativ religiösen Ausrichtung, die mit strengen Wertvorstellungen einhergeht, werden 7% der in der Bundesrepublik lebenden Menschen mit Migrationshintergrund zugerechnet. (Sinusstudie von 2010)

7

In Deutschland lässt das Grundgesetz mit Ausnahme des Kommunalwahlrechts für Unionsbürger kein Wahlrecht für Ausländerinnen und Ausländer zu. Im Jahr 1990 entschieden die Karlsruher Verfassungshüter, dass Ausländerinnen und Ausländer zwar zur Bevölkerung, nicht aber zum deutschen Volk gehören, von dem nach Art. 20, Abs. 2 des Grundgesetzes die Staatsgewalt – auch auf kommunaler Ebene – ausgehe.
Zum Vergleich: In Schweden haben alle seit drei Jahren in Schweden lebenden Ausländerinnen und Ausländer das Recht, kommunal oder regional zu wählen. Ähnliche Regelungen gelten auch in anderen skandinavischen Ländern.

8

Von der Bundesrepublik wurden mit folgenden Ländern ein Anwerbeabkommen geschlossen:

1955: Italien
1960: Spanien und Griechenland
1961: (Mauerbau) Türkei
1964: Portugal
1965: Tunesien und Marokko
1968: Jugoslawien

Menschen aus der Türkei bilden aktuell die größte Migrantengruppe (ca. 1739000). Die Hälfte von ihnen lebt seit über 30 Jahren in Deutschland.

9

Armando Rodrigues de Sa bekam 1964 ein Motorrad und wurde groß gefeiert. 17 Jahre später starb er verarmt in Portugal. Er war nach vielen Arbeitsjahren an einem Magentumor erkrankt. Es wurde ihm nahegelegt, nach Portugal zurück zu kehren. Die Information, dass er Anspruch auf medizinische Leistungen in Deutschland hatte, wurde ihm vorenthalten. Er verbrauchte alles gesparte Geld für die medizinische Behandlung in Portugal und starb dort 1981.

10

Das erste Ausländergesetz der Bundesrepublik wurde 1965, erst zehn Jahre nach dem ersten Anwerbeabkommen, verabschiedet.

Es löste die Ausländerpolizeiverordnung der Nationalsozialisten von 1938 ab.

11

Aussiedlerinnen und Aussiedler gelten als deutsche Staatsangehörige, die ihren Wohnsitz vor dem 8. Mai 1945 in den ehemaligen deutschen Ostgebieten hatten.

Dazu zählten: Albanien, Bulgarien, Danzig, Estland, Jugoslawien, Lettland, Litauen, Polen, Rumänien, Sowjetunion, Tschechoslowakei, Ungarn.

Allein im Jahr 1990 kamen knapp 400 000 Aussiedlerinnen und Aussiedler nach Deutschland.
(Treibel 1999:32).

12

13

Als Menschen mit Migrationshintergrund definiert werden „alle nach 1949 auf das heutige Gebiet der Bundesrepublik Deutschland Zugewanderten, sowie alle in Deutschland geborenen Ausländer und alle in Deutschland als Deutsche Geborenen, mit zumindest einem nach 1949 zugewanderten oder als Ausländer in Deutschland geborenen Elternteil.“
(Statistisches Bundesamt 2005)

14

Integrationskurse werden für Neuzuwanderinnen und Neuzuwanderer angeboten.
Das Angebot an Integrationskursen ist nicht ausreichend, die Nachfrage ist deutlich höher.
In München beispielsweise liegt die Anzahl der einen Integrationskurs verweigernden Personen bei unter einem Prozent.
(Integrationsbericht der LH München 2010)

15

Mit dem Nationalen Integrationsplan (NIP) wurde die interkulturelle Öffnung zu einem nationalen Thema. Im Gegensatz zu den Ländern und insbesondere zu den Kommunen hat der Bund zwar keine bürgerorientierten Dienste, er ist aber als Arbeitsgeber gefordert und hat sich in der Erklärung des Bundes zum Nationalen Integrationsplan zu dieser Verantwortung bekannt.
(Die Bundesregierung 2007)

16

Unterzeichnung im Jahr 2007.
Die Charta der Vielfalt ist eine deutsche Unternehmensinitiative, die sich seit 2006 für die Förderung und Wertschätzung aller Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter einsetzt. Die Verschiedenheit der Beschäftigten, ihre Vielfalt bezüglich ethnischer Herkunft, Geschlecht, Alter und körperlicher Konstitution, sowie ihre sexuelle, weltanschauliche bzw. religiöse Orientierung und unterschiedlicher Lebensstil soll zum Bestandteil der Personalstrategie und zur Organisationsentwicklung gemacht werden, zum Vorteil der/des Einzelnen, des Unternehmens und der Gesellschaft.

17

2060 werden in Deutschland nur noch 60 Mio. Menschen leben – sofern jährlich 100.000 Menschen zuwandern. Bereits heute (2013) zeigen sich demographiebedingte Engpässe, z.B. bei Ingenieurinnen und Ingenieuren, IT-Berufen und im gesundheits- und Pflegebereich. Zur Sicherung des Fachkräftebedarfs ist Deutschland auf die Potenziale aller hier lebenden Menschen angewiesen. Aktuelles Beispiel ist das Programm MobiPro-EU, mit dem ein Beitrag gegen die regional hohe Jugendarbeitslosigkeit innerhalb der Europäischen Union und zur Sicherung des Fachkräftebedarfs in Deutschland geleistet werden soll.

9 Modul: Interkulturelle Öffnung

Interkulturelle Öffnung und Unternehmenskultur

Identität wird vor allem mit Unverwechselbarkeit gleichgesetzt. Der Begriff „Coporate Identity“ entspricht diesem Verständnis. „Corporate Identity“ beinhaltet ein visuelles Erscheinungsbild (Corporate Design) sowie Verhalten und Auftreten beispielsweise eines Unternehmens in seinem Umfeld, die sich aus einem Unternehmensleitbild ableiten, in dem die grundsätzlichen Wertvorstellungen und die angestrebte Marktkompetenz formuliert sind.
Vor allem in Wirtschaftsunternehmen, aber zunehmend auch in öffentlichen Institutionen, werden durch Imagekampagnen die Unverwechselbarkeit und die besonderen Kompetenzen und Eigenheiten von Firmen, Organisationen, Städten oder Parteien betont. Ziel ist, die eigene Unternehmenskultur positiv zu besetzen und damit Durchsetzungschancen im Wettbewerb beispielsweise um Kunden, Wählergunst und Marktanteile zu erhöhen.

Die Konzepte „Corporate Culture“ und „Corporate Identity“ wurden in den USA in den Managementwissenschaften Ende der 1970er Jahre populär. Ein Anlass war der Siegeszug japanischer Produkte auf dem Weltmarkt, der zu einer neuen Bewertung des am Kollektiv orientierten Managementstils führte.

„In über 70% der großen amerikanischen Firmen werden interkulturelle Trainings durchgeführt. (…) Kulturelle Kompetenz ist zum wesentlichen kulturellen Kapital von Geschäftsleuten und Firmenmitarbeitern geworden und die Bestseller der interkulturellen Gurus Geert Hofstede und Fons Trompenaars sind die Knigges von heute“ (Breidenbach/Nyírí 2001:71).

Ab Mitte der 80er Jahre fand das Konzepte „Corporate Culture“ auch in Deutschland unter den Begriffen „Unternehmenskultur“ oder „Organisationskultur“ zunehmend Beachtung. In betrieblichen Kulturkonzepten wird eine Steuerungsmöglichkeit gesehen, die auf wirtschaftliche Vorgänge Einfluss nimmt und sich zur Produktionssteigerung eignet.

Armin Wöhrle, Professor für Sozialmanagement, Projektentwicklung und Beratung, vertritt die Auffassung, dass eine Organisation nicht eine Kultur hat, sondern eine Kultur ist (2002:127). Veränderungen in Organisationen sind mit einem Kulturwandel der Organisation gleichzusetzen. Organisationskultur wird nach seiner Meinung von den Mitgliedern einer Organisation gelebt, häufig als selbstverständlich hingenommen, selten reflektiert. Sie ist Ergebnis eines (größtenteils unbewussten) Lernprozesses. Bestimmte Handlungen und ein bestimmtes Verhalten „spielen sich ein“ und sind nur schwer zu verändern. Orientierungsmuster werden selbstverständliche Voraussetzungen des organisierten Handelns. Organisationskultur repräsentiert die „konzeptionelle Welt“ der Organisationsmitglieder.

Wöhrle unterscheidet drei Kulturebenen:

- Auf der sichtbaren aber interpretationsbedürftigen Ebene liegen die Symbolsysteme einer Organisation, die Sprache (Fachsprache, interne Begriffe und Kürzel), Rituale (Firmenjubiläen), Kleidung und Umgangsformen.
- Die darunter liegende Ebene beinhaltet Normen mit ihren Verhaltensrichtlinien, die teils sichtbar sind, teil unbewusst wirken.
- Die unterste Ebene bilden unbewusste verinnerlichte Werte.

Interkulturelle Öffnung ist ein Organisationsveränderungsprozess, der vor allem die Unternehmenskultur einer Organisation betrifft. Veränderungsmanagement ist Führungsaufgabe. Die interkulturelle Orientierung und Öffnung als tiefgreifende Veränderungsstrategie muss top down durch einen ausdrücklichen Auftrag eingeleitet werden. Der Erfolg ist davon abhängig, dass die Leitung diesen Prozess will und ihn nicht nur initiiert, sondern dauerhaft unterstützt. Eine einmalige Willensbekundung oder Auftragserteilung an nachgeordnete Verantwortliche ist nicht ausreichend um zu verdeutlichen, dass interkulturelle Öffnung eine querschnittpolitische Strategie ist, die sich nicht nur auf bestimmte Felder, bestimmte Mitarbeitergruppen oder Zielgruppen bezieht, sondern für alle Bereiche, alle Hierarchieebenen, also für die gesamte Organisation gilt. Ein wesentlicher Erfolgsfaktor ist hier die Steuerung über Ziele, die innerhalb eines festgesetzten Zeitraums - in der Regel werden Jahresziele vereinbart - überprüft und ausgewertet werden und an die die weiteren Planungen anknüpfen.

In Managementtheorien und Qualitätsmanagement ist dieses Vorgehen als Kreislauf dargestellt, der die wesentlichen Elemente für einen erfolgreichen Prozess des organisatorischen Wandels benennt:

1. Das Leitbild stellt die Grundsätze der Organisation nach innen und nach außen dar. Die Entwicklung des Leitbildes ist ein gemeinsamer Prozess von Leitung und Mitarbeiterschaft, in der Wertehaltungen reflektiert werden. Das Leitbild benennt die interkulturelle Orientierung der Organisation als gesellschaftspolitischen Auftrag.
2. Bestandsaufnahme: Die in der Organisation vorhandenen Ressourcen zur Umsetzung der interkulturellen Öffnung werden systematisch reflektiert. Ein umfassendes Bild der Organisation ermöglicht einen „Ist-Soll-Vergleich". Er dient als Grundlage für die Entwicklung von Handlungszielen.
3. Ziele formulieren die Veränderungen, die bis zu einem festgelegten Zeitpunkt eingetroffen sein werden. Sie sind mit Indikatoren zu unterlegen, so dass die Zielerreichung messbar ist.
4. Maßnahmen zur Umsetzung der Ziele finden statt.
5. Die Zielerreichung wird evaluiert.

Bewährt haben sich Planungsworkshops mit Führungskräften, die Indikatoren entwickeln, anhand derer der Stand der interkulturellen Öffnung der Gesamtorganisation ablesbar ist. Die interkulturelle Stelle der Stadt München (2011:24ff) hat sich für folgende zehn Themenschwerpunkte entschieden, in Klammern folgt jeweils nur ein Beispielindikator von mehreren:

1. Interkulturelle Orientierung (Verankerung im Leitbild bzw. im Rahmenkonzept).
2. Struktur (Verantwortliche sind benannt, Konzept für die interne Kommunikation liegt vor).
3. Ziele (Operationalisierte Ziele liegen vor).
4. Qualitätsmanagement (Standards aus interkultureller Perspektive sind formuliert).
5. Zielgruppen (kultursensible Bedarfsermittlung und Beteiligungsverfahren sind eingeführt).
6. Personalqualifizierung (Führungskräfte und Mitarbeiterschaft sind bedarfsgerecht fortgebildet).
7. Personalgewinnung, Personalentwicklung (Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mit Migrationshintergrund auf allen Hierarchieebenen).
8. Öffentlichkeitsarbeit (verständliche Sprache, sichtbare Vielfalt ist gewährleistet).
9. Evaluation (Angebote, Maßnahmen sind aus interkultureller Perspektive evaluiert).
10. Abbau struktureller Diskriminierung (Ein adäquates Beschwerdemanagement ist eingeführt).

Die darauf folgende Bestandsaufnahme orientiert sich an diesen Themenschwerpunkten und wird nach ausführlicher Diskussion grafisch als Sternendiagramm zusammengefasst. Vom Mittelpunkt „Null" ausgehend fächern sich zehn Strahlen auf, deren Spitze die Marke „100%" symbolisiert. Auf jedem Strahl wird der jeweilige, auf Selbsteinschätzung beruhende Umsetzungstand markiert. Durch die Verbindung der Markierungen bildet sich ein Stern ab, dessen Zacken eine sehr unterschiedliche Ausprägung haben können. Diese einfache Darstellung lässt den Handlungsbedarf auf einen Blick erkennen. Sie macht gleichzeitig auch deutlich, in welchen Bereichen bereits viel geleistet wurde.

Die Implementierung der interkulturellen Öffnung als organisationspolitische Strategie ist auf interne Kommunikation angewiesen. Wer ist wie über was und wann informiert? Wie lebendig ist der Kommunikationsprozess, wie ist er organisiert? Die Qualität der internen Kommunikation ist ein wesentlicher Erfolgsfaktor. Interkulturelle Öffnung ist ein Organisationsveränderungsprozess. Veränderungen von Organisationen brauchen einen langen Atem. Die Nachhaltigkeit hängt davon ab, ob es gelingt, die Veränderung der Organisation auf Dauer anzulegen. Systemische Ansätze weisen darauf hin: verändert sich die interne Kommunikation, verändert sich die Organisation als Ganzes.

Die in diesem Modul eingesetzten Aktivitäten beschränken sich darauf, die TN in das Thema „Indikatoren" einzuführen und Beispielindikatoren kritisch zu reflektieren. Die in der Einleitung kurz dargestellte Methode des Sternendiagramms ist nur bei Seminaren mit Führungskräften einzusetzen, da nur sie Einfluss auf strukturelle Faktoren haben.

Aktivität: Was sind Indikatoren?

Indikatoren geben Antwort auf die Frage „Woran erkenne ich, dass ich mein Ziel angegangen bzw. erreicht habe?“ Indikatoren sind also beweiskräftige Merkmale bzw. Anzeichen dafür, dass ich nachweisbare Schritte auf dem Weg zur Zielerreichung gemacht (Wegeindikatoren) oder die gesetzten Ziele bereits erreicht habe (Zielindikatoren). Sie werden durch das weitere Operationalisieren von Zielen gewonnen.

Kommunale, Organisations- oder Verbandsstrategien brauchen Informationen über Stand und Entwicklung der Ziele bzw. Zielerreichung.
Daten allein sind noch keine Informationen, sie müssen aufbereitet und bewertet werden: Sie werden in Indikatoren transformiert. Indikatoren machen Ziele bzw. Zielerreichungsgrade messbar, kommunizierbar und vergleichbar.

- Indikatoren beziehen sich auf Ziele.
- Indikatoren haben Aussagekraft für bestimmte Merkmale.
- Indikatoren sind verständlich.
- Indikatoren beziehen sich auf vorhandene Daten.

Die zunächst einfache Aussage „Indikatoren sind beweiskräftige Merkmale“ führt bei genauerer Prüfung zu folgenden Fragen:

1. Messen die als Indikatoren bezeichneten Merkmale tatsächlich das, was sie zu messen vorgeben?
2. Ist ein Merkmal geeignet, um eine Zielerreichung beweiskräftig anzuzeigen oder ergeben erst Kombinationen verschiedener Indikatoren einen beweiskräftigen Hinweis?
3. Ist das Anspruchsniveau der festgelegten Indikatoren angemessen?
4. Welche Interessen bilden sich durch die festgelegten Indikatoren ab?

Gruppenarbeit (45 Min.):
Gehen Sie miteinander die Indikatorenliste durch. Die in ihr aufgeführten Indikatoren sind die Arbeitsergebnisse eines Workshops zur Indikatorenentwicklung in einer Kommune. Teilweise sind diese Indikatoren auf andere Organisationen übertragbar. Diskutieren Sie folgende Fragen:

1. Welche Indikatoren halten Sie besonders geeignet, die interkulturelle Orientierung und Öffnung der Bundesagentur für Arbeit zu belegen?
2. Welche Indikatoren halten Sie für weniger geeignet?
3. Welche Indikatoren fallen Ihnen über die genannten Bespiele hinaus ein?

Halten Sie Ihre Ergebnisse, Kritikpunkte und Fragen in Stichworten fest. Bestimmen Sie eine Person, die Ihre Arbeitsergebnisse im Plenum vorstellt.

Anlage 1

Aktivität „Was sind Indikatoren?“ – Teilnehmendenunterlagen

Indikatoren zur interkulturellen Orientierung und Öffnung

1. Das Leitbild der Organisation trifft Aussagen zur interkulturellen Orientierung und Öffnung. Die Vision der Organisation thematisiert die Anerkennung von gesellschaftlicher Pluralität. Interkulturelle Öffnung ist als Organisationsziel benannt.

2. Die Steuerung der interkulturellen Öffnung erfolgt über Zielvereinbarungen. Für alle Arbeitsbereiche liegen operationalisierte Jahresziele vor.

3. Es existiert ein Konzept für ein Ziel-Controlling und eine migrationssensible Evaluation von Maßnahmen und Projekten der interkulturellen Orientierung und Öffnung in der Organisation. Das Konzept beinhaltet Aussagen dazu, welche Daten aus welchen Gründen erhoben werden.

4. Die Messkriterien sind offen gelegt. Indikatoren sind plausibel begründet, verständlich und auf ihre Aussagekraft hin überprüft.

5. In der Organisation ist eine Steuerungsgruppe bzw. eine Beauftragte oder ein Beauftragter auf oberster Führungsebene für die Querschnittspolitik der interkulturellen Orientierung und Öffnung benannt.

6. Die Einstellungspolitik der Organisation ist interkulturell orientiert. Bei Neueinstellungen werden spezifische Kenntnisse und nicht anerkannte Ausbildungen von Migranten als Ressource für die Organisation gewertet. Die Stellenausschreibungen sind entsprechend formuliert.

7. Mittel für Übersetzungen sind im Haushalt der Organisation vorgesehen. Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sind im Einsatz von Sprachmittlern und Dolmetschern geschult.

8. Die Belegschaft wird aktiv in der interkulturellen Zusammenarbeit durch eine interkulturelle Teamentwicklung unterstützt.

9. Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter aller Hierarchieebenen haben an interkulturellen Qualifizierungsmaßnahmen teilgenommen.

10. Es existiert ein Konzept für die Nachwuchsförderung. Die Organisation stellt Praktikumsplätze und Hospitationsmöglichkeiten zur Verfügung. Ein Mentorensystem ist in Kooperation mit Ausbildungseinrichtungen entwickelt.

11. Die Erwartungen an die Dienstleistungsqualität der Nutzerinnen und Nutzer sind migrationssensibel ermittelt und berücksichtigt.

12. Die schriftliche und mündliche Ansprache von Nutzerinnen und Nutzern der Dienstleistungen mit dem Namen ist korrekt (Geschlecht, Aussprache, Schreibweise).

13. Ein rassistischer oder diskriminierender Sprachgebrauch oder diskriminierendes Verhalten ist in der Organisation nicht geduldet. Eine Antidiskriminierungsvereinbarung ist Teil des Arbeitsvertrages.

14. Die Struktur der Belegschaft ist multiethnisch und spiegelt auf allen Hierarchieebenen die Zusammensetzung der Bevölkerung wider.

15. Ein migrationssensibles Beschwerdemanagement ist eingeführt.

16. Die Öffentlichkeitsarbeit ist interkulturell ausgerichtet.

17. Die Einrichtungen sind mit Migrantenorganisationen vernetzt. Eine interkulturell ausgerichtete Vernetzung ist als Ziel der Einrichtungen benannt. Ein Zeitkontingent für Netzwerkarbeit steht zur Verfügung.

18. Die Räumlichkeiten der Organisation sind migrationssensibel gestaltet.

19. Es werden regelmäßige Informationen zur rechtlichen, politischen und sozialen Stellung und Situation von Migranten für die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter angeboten.

10 Seminarplanung – Moderationsunterlagen

Umgang mit Widerständen

1. Freiwilligkeit

Keine Teilnahmeverpflichtung, ansonsten den TN ermöglichen, ihre Ansicht dazu zu äußern.
Interessen, eigene Rolle und Ziele offen legen.
Erwartungen abfragen; offen legen, welche Erwartungen nicht berücksichtigt werden können.

2. Haltung

Eigenverantwortlichkeit der TN anerkennen.
Unterschiedliche Haltungen klar benennen und stehen lassen.
Nicht belehren, sondern Informationen anbieten und Prozesse moderieren.

3. Moderationsstil

Angebot und Einladung z.B. durch Sätze: Ich möchte Ihnen Informationen anbieten. Ich lade Sie zu einer Gruppenarbeit ein. Ich habe ein interessantes Experiment vorbereitet und lade Sie ein, ihre eigenen Erfahrungen zu machen.
Störungen haben Vorrang.
Positive Kritik: Ich wäre zufrieden wenn, …

4. Regeln

Jeder spricht für sich selbst.

- Keine Verallgemeinerungen oder Abwertungen.
- Vertraulichkeit, was im Seminar geschieht bleibt im Seminar.

5. Umgang mit Konfrontationen

Lösungen anstreben:
Ich höre Ihren Ärger. Was wäre für Sie eine gute Lösung?

Meinungsbildung: Hier wurde ein Problem/ ein Konflikt angesprochen. An die Gruppe: Welches Vorgehen würde Sie zufrieden stellen?

Stehen lassen:
Das ist eine interessante Wahrnehmung. Aus der Perspektive habe ich das Problem noch nicht betrachtet.

Weitergabe an die Gruppe:
Kann jemand zu diesem Punkt noch eine andere Sichtweise beitragen?
Sachliche, anerkennende Zurückweisung:
Das ist ein vielschichtiger (interessanter, provokativer) Aspekt (eine persönliche Erfahrung), den (die) Sie thematisieren, der (die) eine Diskussion verdient. Leider sprengt das den Seminarrahmen. Ich bitte Sie, dieses Thema in einem anderen Rahmen anzusprechen.

Konfrontative Zurückweisung:
Ich bitte Sie die Regel „Jeder spricht für sich selbst“ einzuhalten.
Emotionale Zurückweisung:
Rote Karte: Das verletzt meine Gefühle. Diese Äußerung kann ich so nicht annehmen.

Auszeit:
Zeit geben, das Problem in einem kleineren Kreis zu lösen.

Grundsätzlich sollten Seminare immer im Zweierteam moderiert werden.

Übungen zum anerkennenden Umgang miteinander:

Übung: Achtung! Achtung!
Quelle: Susanne Ulrich (2000): Achtung & Toleranz, S. 52-54
Inhalt: Auseinandersetzung mit den Begriffen Achtung, Missachtung, und Verachtung. Reflexion der Konsequenzen im Umgang miteinander.
Zeit: Ca. 2 Stunden

Übung: Achtung! Das ist Toleranz!
Quelle: Susanne Ulrich (2000): Achtung & Toleranz, S. 80-97
Inhalt: Auseinandersetzung mit Toleranz und Intoleranz. Reflexion des eigenen Verhaltens. Kriterien für Toleranz werden theoretisch eingeführt und an praktischen Beispielen nachvollzogen.
Zeit: Ca. 2,5 Stunden

Übung: Die Kunst, einen Kürbis zu teilen.
Quelle: Ulrich, Henschel, Oswald (1997): Miteinander. Erfahrungen mit Betzavta, S. 130-133
Inhalt: Umgang mit unterschiedlichen Bedürfnissen in Gruppen mit dem Ziel, die Anerkennung gleicher Rechte im Alltag.
Zeit: Ca. 2,5 Stunden

Aktivität: Seminarplanung

Ziele zu setzen bedeutet, Veränderungen anzustreben und zu planen.
Mit der Formulierung von Zielen wird die Richtung von Handlungen festgelegt. Ziele sind damit Willensbekundungen, die darüber Auskunft geben, was zukünftig anders sein soll und wie es zukünftig anders sein soll.

Leitziele (auch Wirkungsziele oder Globalziele genannt) formulieren Grundwerte, grundlegende und längerfristige Planungen. „Die Organisation X ist interkulturell geöffnet“ ist ein Wirkungsziel.

Teilziele untergliedern und konkretisieren Wirkungsziele. „Leitung und Fachkräfte der Organisation sind bis 2020 interkulturell qualifiziert“ ist ein Teilziel.

Handlungsziele (auch Richtungsziele oder Leistungsziele genannt) bedürfen des Operationalisierens.

Das Operationalisieren ist ein Arbeitsprozess, in dem abstrakt gefasste Vorstellungen so konkretisiert werden, dass der gewünschte Zustand oder die angestrebte Handlungskompetenz vorstellbar ist. Sie werden so formuliert, als wäre das Ziel bereits erreicht.

Handlungsziele werden für die Durchführung konkreter Angebote, Dienstleistungen und Maßnahmen formuliert. Für die Planung von Weiterbildungen sind sie unerlässlich. Erst nachdem die Ziele festgelegt sind, werden geeignete Methoden ausgewählt, die die Zielerreichung wahrscheinlich machen.

Gruppenarbeit: (20 Min)

1. Zeitrahmen und Inhalte festlegen:
Legen Sie für ein Seminar zum Thema interkulturelle Verständigung die thematischen Inhalte fest, die Sie für sinnvoll halten. Legen Sie den Zeitanteil fest, den die jeweiligen Themen einnehmen sollen. Planen Sie jeden Tag mindestens 30 Min. Zeit für unvorhergesehene Themen und Diskussionen ein.

Beispiel:
Zeitrahmen: 2 Tage, je 3,5 Stunden Arbeitszeit am Vormittag und am Nachmittag.

Themen:
1. Einstieg (Kennenlernen) und Ausstieg (Feedbackrunden), Aktivierung (2 Std.)
2. Sensibilisierung: Selbstwahrnehmung - Fremdwahrnehmung (2 Std.)
3. Sensibilisierung: Ausgrenzungsmechanismen (2 Std.)
4. Definition von Arbeitsbegriffen (1 Std.)
5. Kulturelle Konzepte der Alltagsbewältigung (2 Std.)
6. Werte, Regeln, Normen (1 Std.)
7. Interkulturelle Kommunikation (2 Std.)
8. Migration und interkulturelle Öffnung (1 Std.)

Begründen Sie, warum Sie sich für das jeweilige Thema entschieden haben und welchem Thema Sie wie viel Zeitanteil geben wollen.

2. Seminarplan erstellen, Ziele und Methoden (40 Min.)
Erstellen Sie einen Seminarablaufplan. Formulieren Sie für drei Themen konkrete Ziele. Wählen Sie die Methode aus, die Sie einsetzen, um das Ziel zu erreichen.

Beispiel:

Zeit und Thema	Ziele	Methode
9.00 – 9.15 Seminar-einführung	Ablauf, Ziele und Inhalte des Seminares sind für die TN transparent.	Vortrag
9.15 – 10.00 Kennenlernen	Die TN haben sich vorgestellt. Die Bedeutung von Eigennamen für eine gelingende interkulturelle Kommunikation ist reflektiert.	„Besonderheiten meines Namens“ Vortrag: Eigennamen im interkulturellen Kontext.
10.00 – 10.30 Begriffs-definition	Erste Arbeitsbegriffe sind eingeführt.	„Relevante Arbeitsbegriffe“

3. Präsentation und Diskussion der Gruppenarbeitsergebnisse
- Welches Format ist geeignet?
- Welche Spielräume sind für die eigene Seminarplanung vorhanden?
- Welche Themen und Inhalte sind verbindlich?
- Welche Alternativen bei der Methodenauswahl gibt es?
- Welche Standards müssen eingehalten werden?
- Welche Fragen sind noch offen?

Einstieg und Aktivierung (Beispiele)

Aktivität: Einstieg: Was steht heute über unser Thema in der Zeitung?
Zeit: Ca. 30 Min.
Material: Mehrere aktuelle Tageszeitungen, Scheren, Pinnwand und Nadeln, Kaffee und Tee
Raum: Großer Raum, Stuhlhalbkreis

Die TN werden begrüßt und zu einem lockeren Einstieg in das Seminar eingeladen. Sie werden gebeten, sich ein Getränk zu holen und sich einen Teil der bereitgelegten Zeitungen zu nehmen und nach Bildern, Überschriften oder Anzeigen zu suchen, die mit dem Seminarthema zu tun haben. Die Fundstücke werden ausgeschnitten oder ausgerissen (15 Min.).

Anschließend stellen die TN ihre Fundstücke kurz vor und erläutern, worin ihre Verbindung zu den Seminarinhalten besteht, bzw. welche Assoziationen sie wachgerufen haben (15 Min.). Die Ausrisse werden an die Pinnwand geheftet und als Lektüre für die nächste Pause ausgestellt. Der Rest der Zeitungen kommt in den Papierkorb.

Die Einstiegsaktivität ist besonders gut für den Beginn des zweiten Seminartages geeignet.

Aktivierung: Klammerbeutel
Zeit: Ca. 10 Min.
Material: Klammerbeutel mit ausreichend viel Klammern (pro Person fünf)
Raum: Großer Raum in denen sich die TN gut bewegen können.

Die TN werden eingeladen, sich vor dem Start in die inhaltliche Arbeit in Schwung zu bringen. Die Moderation reicht einen Klammerbeutel rum und bittet, dass sich jeder Person fünf Klammern nimmt und an ihrer Kleidung befestigt. Sind die Klammern verteilt wird der „Klammerklau“ eröffnet. Jede Person versucht so viel Klammern wie sie erwischen kann von den anderen TN abzupflücken und an die eigene Kleidung zu klammern. Spielregeln sind, die Klammern müssen sofort angesteckt werden, es dürfen weder Klammern noch Personen festgehalten werden. Nach ein paar Minuten wird der Klammerklau gestoppt und geschaut, wer die meisten Klammern angesteckt hat.

In der zweiten Runde geht es um die „Klammern-Entsorgung“. Ziel ist, die Klammern wieder los zu werden und sie anderen anzuklammern. Nach ein paar Minuten wird auch diese Phase abgebrochen und geschaut, wer die wenigsten Klammern an seiner Kleidung hat.

„Klammerbeutel“ eignet sich besonders für den Einstieg nach dem Mittagessen als kleine Aktivierung.

Literatur:
Viele gute Aktivitäten finden sich in „Active Training“ von Bernd Weidemann, Beltz-Verlag.

Literatur

Auernheimer, Georg (2002): Einführung in die interkulturelle Pädagogik. 3. Auflage. Darmstadt.

Breidenbach, Joana/ Nírí, pál (2001): Interkulturelle Kompetenz als Business. In: Organisationsentwicklung. Heft 4/ 2001, S. 70-75.

Bundesministerium für Familien, Senioren, Frauen und Jugend (BMFSFJ) (2000): 6. Familienbericht. Berlin.

Deardorff, Darla K. (2006): Policy Paper zur interkulturellen Kompetenz. Gütersloh.

Die Bundesregierung (2007): Der Nationale Integrationsplan.

Elias, Norbert/ Scotson, John L.(1990): Etablierte und Außenseiter. Frankfurt a. Main.

Erpenbeck, J. (1996): Interkulturalität, sozialer und individueller Wertewandel. Amsterdam.

Gaitanides, Stefan (2006): Interkulturelle Öffnung sozialer Dienste. Neue Praxis Sonderheft 8/2006. S. 222-234.

Gouchenour, Theodore (1993): The Albatros. In: Beyond Experiences. Yarmouth/USA.

Hall, Edward T. (1994): Rassismus und kulturelle Identität. Ausgewählte Schriften 2. Hamburg.

Handschuck/ Klawe (2004): Interkulturelle Verständigung in der sozialen Arbeit. Weinheim/ München.

Handschuck, Sabine/ Schröer, Hubertus (2011): Eigennamen in der interkulturellen Verständigung: Handbuch für die Praxis. Augsburg.

Handschuck, Sabine/ Schröer, Hubertus (2012): Interkulturelle Orientierung und Öffnung. Theoretische Grundlagen und 50 Aktivitäten zur Umsetzung. Augsburg.

Handschuck (2008): Interkulturelle Qualitätsentwicklung. Bd. 1. Augsburg.

Herbert, Ulrich (2001): Geschichte der Ausländerpolitik in Deutschland. München.

Hinz-Rommel (1994): Interkulturelle Kompetenz – ein neues Anforderungsprofil für die soziale Arbeit. Münster/ New York.

Hofstede, Geert (1993): Interkulturelle Zusammenarbeit: Kulturen – Organisationen – Management. Aus dem Engl. von Hasenkamp, Nadia/ Lee, Anthony. Wiesbaden.

Kundera, Milan (1995): Die Langsamkeit. München/ Wien.

Landeshauptstadt München (2010): Interkultureller Integrationsbericht. München.

Meier-Braun (2002): Deutschland, Einwanderungsland. Frankfurt am Main.

Rommelspacher, Birgit (1995): Dominanzkultur. Texte zu Fremdheit und Macht. Berlin.

Rommelspacher, Birgit (1999): Zur Vermittlung interkultureller Kompetenz. In: Stadt Göttingen (Hrsg.): Interkulturelle Kompetenz in Kommunalverwaltung und Gemeinwesenarbeit. Dokumentation. Göttingen.

Statistisches Bundesamt (2010): Bevölkerung und Erwerbstätigkeit. Bevölkerung mit Migrationshintergrund – Ergebnisse des Mikrozensus 2008 – Fachserie 1. Wiesbaden.

Stelle für interkulturelle Arbeit der LHM (2011): Interkultureller Integrationsbericht. München.

Stefanidis (2010): Beim Griechen. Frankfurt am Main.

Stelle für interkulturelle Arbeit der Landeshauptstadt München (Hrsg.) (2011): Interkultureller Integrationsbericht. München lebt Vielfalt. 2010. München.

Tannen, D. (1991): Du kannst mich einfach nicht verstehen. Warum Männer und Frauen aneinander vorbei reden. München.

Thomas, Alexander (1996): Psychologie interkulturellen Handelns. Göttingen.

Treibel (1999): Migration in modernen Gesellschaften. Weinheim/ München.

Tuschinsky, Christine (2002): Interkulturelle Ressourcenarbeit in der Betreuung von jungen MigratInnen. Frankfurt a. Main/ London.

Ulrich, Henschel, Oswald (1997): Miteinander. Erfahrungen mit Betzavta. Gütersloh.

Ulrich, Susanne (2000): Achtung & Toleranz. Gütersloh.

Watzlawick, Paul (1989): Anleitung zum Unglücklichsein. München.

Weidenmann, Bernd (2006): Handbuch Active Training. Weinheim/Basel.

Wöhrle, Armin (2002): Change Management. Organisationen zwischen Hamsterlaufrad und Kulturwandel. Augsburg.

Impressum

Die Fortbildung (Train-the-Trainer) wurde im September/Oktober 2013 im Rahmen des Förderprogramm IQ für Trainer_innen der BA durchgeführt.

Herausgeber:

IQ Fachstelle Diversity Management

VIA
www.via-bayern.de

VIA Bayern
Verband für Interkulturelle Arbeit e.V.
Landwehrstr. 22
80336 München
Tel.: 089 - 4190 27 28
Fax: 089 – 4190 2727
www.via-bayern.de

Autorin:
Dr. Sabine Handschuck, Institut – Interkulturelle Qualitätsentwicklung, München

Redaktion:
Christiane Lembert-Dobler
IQ-Fachstelle Diversity Management

Layout:
Bertram Sturm, www.bertramsturm.de

Fotos:
IQ-Fachstelle Diversity Management,
istockphoto.com

Stand Oktober 2014

Alle Rechte vorbehalten
© 2014

Das Förderprogramm „Integration durch Qualifizierung“ zielt auf die nachhaltige Verbesserung der Arbeitsmarktintegration von Erwachsenen mit Migrationshintergrund ab. Daran arbeiten bundesweit regionale Netzwerke, die von Fachstellen zu migrationsspezifischen Schwerpunktthemen unterstützt werden. Das Programm wird gefördert durch das Bundesministerium für Arbeit und Soziales, das Bundesministerium für Bildung und Forschung und die Bundesagentur für Arbeit.

Gefördert durch:

Bundesministerium für Arbeit und Soziales

Bundesministerium für Bildung und Forschung

Bundesagentur für Arbeit

Gefördert durch:

Bundesministerium für Arbeit und Soziales

Bundesministerium für Bildung und Forschung

Bundesagentur für Arbeit

www.vielfalt-gestalten.de
www.netzwerk-iq.de

Förderprogramm „Integration durch Qualifizierung IQ“