

7. Interkulturelle Handlungskompetenzen

Autoren: Rainer Leenen und Andreas Groß

7.1 Interkulturelle Kompetenz als Handlungskompetenz

Zwei Fallbeispiele

Zwei junge Fluchtmigranten aus Eritrea zeigen nach einem Werkstatttag ihren Dank durch Verbeugungen und einen angedeuteten Handkuss. Die sozialpädagogischen Mitarbeiterinnen fühlen sich durch dieses „unterwürfige Verhalten“ peinlich berührt. In der Teambesprechung tauschen sie sich darüber aus, wie sie sich in Zukunft dazu verhalten wollen.

Nach einem Werkstatttag im Berufsfeld Hauswirtschaft weigern sich die Jungen, die Küche aufzuräumen und zu putzen. Die Anleiterin fühlt sich in ihrer Rolle als gestandene, selbstbewusste berufstätige Frau herabgesetzt und nicht respektiert. Sie reagiert ausgesprochen ärgerlich.

Fallbeispiele

Die kurzen Passagen schildern berufliche Alltagsprobleme im Feld der Berufsorientierung, bei denen mutmaßlich auch der „Faktor Kultur“ eine Rolle spielt. Sicher kennen Sie vergleichbare Situationen, die sich manchmal als problematisch, mitunter aber auch als produktiv und bereichernd erweisen können.

In „*Interkultureller Kompetenz*“ wird heutzutage der Schlüssel für die erfolgreiche Bewältigung solcher Situationen gesehen. Nach einer weithin akzeptierten Definition ist **Interkulturelle Kompetenz die Fähigkeit, mit Individuen und Gruppen aus anderen Kulturen angemessen und erfolgreich interagieren zu können.**

Legt man diese Definition an die kurzen Situationsschilderungen an, werden sofort zentrale Probleme deutlich: Die Frage, was hier angemessen ist, werden die Beteiligten wohl unterschiedlich beantworten, weil sie von unterschiedlichen Grundvorstellungen ausgehen (bei den jungen Migranten, die sich weigern die Küche zu putzen, könnten Vorstellungen von Männlichkeit und Weiblichkeit und den dazu passenden Verhaltensweisen eine Rolle spielen). Ob das eigene Handeln als **erfolgreich** anzusehen ist, hängt von persönlichen Zielen, aber auch von Zielvorgaben beteiligter Organisationen ab (für die Anleiterin wird es wichtig sein, sich in ihrer Arbeit als gleichberechtigte Frau durchzusetzen; zugleich ist im Sinne der Berufsorientierung darauf zu achten, dass die Jugendlichen Aufräumen als notwendigen Bestandteil des Berufshandelns erlernen). Wie genau nun Unterschiede in der Herkunftskultur in diesem Fall hineinwirken, ist aber gar nicht so einfach zu beurteilen – man könnte sicher unter Umständen ähnliche Verhaltensweisen auch bei Jugendlichen deutscher Herkunft entdecken.

7. Interkulturelle Handlungskompetenzen

Offensichtlich stellen kulturelle Unterschiede also einen *zusätzlichen Komplexitätsfaktor* dar: Neben den erwartbaren Anforderungen des Berufsalltags wird die Situation durch kulturelle Differenzen jedenfalls unübersichtlicher.

Die Frage ist, wie interkulturelle Kompetenz sich in solchen Fällen bei der Lösung der Probleme als hilfreich erweisen kann. Denn den Mitarbeiterinnen in unseren Fallbeispielen geht es ja nicht nur darum zu wissen, was sie in dieser Situation irritiert; sie wollen natürlich solche Situationen auch zukünftig besser bewältigen können. **Interkulturelle Kompetenz muss sich also als berufliche Handlungskompetenz erweisen.** Da es unmöglich ist, sich auf alle denkbaren interkulturellen Situationen im Einzelnen vorzubereiten und dafür Lösungen zu entwickeln, muss es darum gehen, sich auf die Unübersichtlichkeit solch komplexer Situationen grundsätzlich einzustellen und die notwendigen Fähigkeiten auszubilden, um sie eigenständig bewältigen zu können.

Definition

Nach ERPENBECK & VON ROSENSTIEL (2003, S. X ff.) beinhaltet Handlungskompetenz **diejenigen inneren Voraussetzungen (Dispositionen), die Personen mitbringen, um in einer Situation selbstorganisiert handeln zu können. Da es um ein Handeln in bestimmten Situationen geht, verlangt Kompetenz grundsätzlich mehr als bloßes Wissen. Kompetenz umfasst auch Einstellungen, Vorerfahrungen, Motivlagen und Umgang mit Emotionen.**

Im Anschluss an Ergebnisse der Berufsforschung verstehen wir unter **beruflicher Handlungskompetenz also einen gewissen Bestand an Wissen, Vorerfahrungen, Einstellungen, Fähigkeiten und Fertigkeiten, auf den Personen zur Bewältigung bestimmter beruflicher Anforderungen zurückgreifen können.**

Auch interkulturelle Kompetenz muss also – wenn wir sie als Handlungskompetenz verstehen wollen – auf die Anforderungen einer bestimmten beruflichen Praxis bezogen werden. **Es gibt nicht die eine universal einsetzbare interkulturelle Handlungskompetenz.** Ein Manager, der in China eine Supermarktkette aufbauen soll, braucht interkulturelle Kompetenzen, die nicht mit den Kompetenzen identisch sind, die eine Polizistin in einem Viertel des Ruhrgebiets im Umgang mit libanesischen Zuwanderern benötigt. Schon allein die notwendigen Kenntnisse über die jeweiligen Begegnungskulturen werden sich ganz erheblich unterscheiden. Und die Rollen, die eine Managerin in China einnehmen muss, werden völlig andere sein als die des Polizisten in Duisburg. Allerdings gibt es schon bestimmte Teilkompetenzen, wie z.B. eine bestimmte Offenheit oder emotionale Belastbarkeit, die sowohl dem fraglichen Polizisten als auch dem Manager in China die Bewältigung von interkulturellen Situationen erleichtern würde. Dies muss in den folgenden Abschnitten noch präzisiert werden.

7. Interkulturelle Handlungskompetenzen

Von HAMMER, GUDYKUNST & WISEMAN (1978, S. 389) stammt in diesem Zusammenhang der Vorschlag, **drei Dimensionen interkultureller Kompetenz** zu unterscheiden, die man mit folgenden **Leitfragen** umreißen kann:

- a) Auf welche Ressourcen können die Beteiligten bei der psychischen Verarbeitung kultureller Begegnungssituationen zurückgreifen?
- b) Welches Repertoire an Kommunikations- bzw. Interaktionsmöglichkeiten steht den Akteuren zur Verfügung? und
- c) Verfügen die Begegnungspartner über Fähigkeiten des Identitätsmanagements und des wechselseitigen Vertrauensaufbaus, um auch auf längere Sicht belastbare Beziehungen entstehen zu lassen?

Leitfrage (a) bezieht sich auf die psychologische Verunsicherung, die Kulturkontaktsituationen auslösen können, und auf die dadurch erforderlichen psychischen Bewältigungsleistungen. Leitfrage (b) geht davon aus, dass gelingende Verständigungs- und Interaktionsprozesse über die Verarbeitung psychologischer Spannungen und Dynamiken hinaus auch spezifische Fähigkeiten und Fertigkeiten verlangen, wie z.B. eine differenziertere Kommunikationskompetenz. Wie wir festgestellt haben, muss interkulturelle Kompetenz als Handlungskompetenz in berufliche Handlungskontexte „eingelassen“ sein und sich mit der dort erforderlichen fachlichen Professionalität verschränken. Je nach beruflicher Praxis sind daher nicht nur spezifische Kommunikationsfähigkeiten, sondern um die kulturelle Dimension erweiterte Wissensbestände und Interaktionsfähigkeiten (des Beratens, Führens, Lehrens, Therapierens usw.) erforderlich. Leitfrage (c) verweist darauf, dass belastbare Kooperationen eine vertrauensvolle Beziehung erfordern, die sich nur aufbauen lässt, wenn die Interaktionspartner in der Lage sind, gemeinsam ihre Identität weiter zu entwickeln. Die Fähigkeit zu einem solchen Aushandeln von Identitäten geht jedoch über rein instrumentelle Techniken hinaus.

7.2 Anforderungsanalysen zur genauen Bestimmung interkulturell notwendiger Kompetenzen

In einer empirischen Studie haben LEENEN, SCHEITZA & STUMPF (2014) interkulturelle Anforderungsmerkmale für den Polizeidienst erhoben. Insgesamt konnten im Rahmen einer Befragung von Polizeibeamten und -beamtinnen für die Anforderungsanalyse insgesamt 2507 Verhaltensbeschreibungen erhoben werden, die inhaltsanalytisch zu neunzehn Anforderungsmerkmalen verdichtet wurden. Die folgende Übersicht stellt die Anforderungsmerkmale und die Häufigkeit ihrer Ladung mit Verhaltensbeschreibungen dar.

7. Interkulturelle Handlungskompetenzen

Anforderungsmerkmale	Häufigkeit
Bürgernähe und Bürgerzugewandtheit	317
Polizeiliche Korrektheit	310
Teamorientierung und Kollegialität	307
Adaptives Kommunikationsverhalten	179
Empathie und Perspektivenübernahme	149
Zielstrebigkeit und Durchsetzungsvermögen	148
Emotionale Kontrolle und Geduld	141
Grundlegende Kommunikationsfähigkeit, Beherrschen von Kommunikationstechniken	139
Toleranz und Respekt vor Kulturunterschieden	128
Flexibilität und Kreativität in der Aufgabenbewältigung	112
Deeskalation und Konfliktmanagement	111
Kulturwissen und Kulturerfahrung	96
Offenheit und Unvoreingenommenheit	82
Analysekompetenz	75
Polizeiliches Fachwissen und Erfahrung	51
Psychische Belastbarkeit	51
Identifikation mit dem Polizeiberuf	48
Kritik-, Lern- und Reflexionsfähigkeit	46
Fremdsprachenkenntnisse	17

Abb. 7.1 Interkulturelle Anforderungsmerkmale für den Polizeidienst (LEENEN, SCHEITZA & STUMPF, 2014)

Interessant an dem Ergebnis und übertragbar auf andere Berufsfelder ist, dass das komplexe Konstrukt „interkulturelle Kompetenz“

1. sich sowohl aus *situationsübergreifenden generellen Kompetenzen als auch aus berufs- und tätigkeitsspezifischen Kompetenzen zusammensetzt*. Letztere umfassen diejenigen Kompetenzen, die speziell in berufstypischen Anforderungssituationen relevant werden, erstere wiederkehrende allgemeine bzw. kontextübergreifende

7. Interkulturelle Handlungskompetenzen

Kompetenzen, die grundsätzlich und über viele Situationsarten hinweg als wichtig angesehen werden müssen.

2. Kompetenzen unterschiedlicher Beständigkeit bündelt. So finden sich Kompetenzen, die durch systematische Lern-, Erfahrungs- oder Trainingsprozesse nur schwer bzw. nur sehr langsam verändert werden können, andere sind dagegen z. B. durch gezielte Personalentwicklungsmaßnahmen beeinflussbar. Zu den als stabil anzusehenden Kompetenzen gehören insbesondere solche, die stark durch grundlegende personale Eigenschaften geprägt sind.

Zwischenfazit

Interkulturelle Kompetenz ist eine komplexe berufliche Handlungskompetenz, an der mehrere Teilkompetenzen oder Kompetenzbereiche beteiligt sind. In Abhängigkeit von den zu bewältigenden beruflichen Situationen stehen unterschiedliche Kompetenzmerkmale stärker oder weniger stark im Vordergrund. Bestimmte Kompetenzmerkmale, die z. B. die psychische Verarbeitung von Unsicherheits- und Stressgefühlen betreffen, spielen aber unabhängig vom Berufsfeld eine große Rolle. Auf der anderen Seite ist die benötigte „interkulturelle Fachlichkeit“ sehr unterschiedlich: je nach Begegnungskultur(en) wird ganz anderes Wissen über Vorstellungen und Standards des Handelns benötigt. Je nach Handlungskontext ist ein völlig unterschiedliches und unterschiedlich differenziertes Repertoire von Sprach-, Verhandlungs- und Interventionsfähigkeiten erforderlich.

R. 7.1

Welche der genannten Kompetenzen würden Sie für Ihren Arbeitsbereich als notwendig und hilfreich erachten?

Reflexionsfrage

7.3 Bereiche interkultureller Handlungskompetenz

Bei der Zusammenstellung von als notwendig erachteten Kompetenzen entstehen schnell unübersichtliche Listen, bei denen die Zuordnung der und der Zusammenhang zwischen einzelnen Kompetenzen ungeklärt bleibt. In der Fachdiskussion um berufliche Handlungskompetenzen wird daher üblicherweise mit drei- oder vierdimensionalen Modellen gearbeitet, die eine **Sortierung in Kompetenzbereiche oder Kompetenzklassen** erlauben. VON ROSENSTIEL (o.J., S. 3 f.) schlägt hierzu eine einfache Gliederung in drei Grundkompetenzen vor, die sich

- auf die handelnde Person und ihre Persönlichkeit (**personale Kompetenzen**),
- auf die Sachdimension und ihre Anforderungen (**Fachkompetenzen**) und

7. Interkulturelle Handlungskompetenzen

- auf die dabei entstehenden interaktiven / kommunikativen Herausforderungen (**sozial-kommunikative Kompetenzen**) beziehen.

Da es bei interkultureller Kompetenz um Anforderungssituationen geht, in denen Kulturspezifität und Kulturdifferenz eine Rolle spielen, müssen diese drei Bereiche um sog. **kulturallegemeine (culture-general)** und **kulturspezifische (culture-specific)** Kompetenzen erweitert werden. Im Ergebnis erhalten wir ein **Fünf-Bereiche-Modell** interkulturell relevanter Kompetenzen. Je nach Berufsfeld und Tätigkeit kann dann gefragt werden, welcher Bestand an Wissen, Vorerfahrungen, Einstellungen, Fähigkeiten und Fertigkeiten aus den fünf Kompetenzbereichen in welcher Kombination und in welcher Ausprägung gefordert ist.

Kompetenzbereich	Kompetenzmerkmale
(5) Interkulturelle Fachlichkeit	Je nach beruflichen Anforderungen als Arzt, Psychologe, Pädagoge, Polizist ...
(4) Kulturspezifische Fähigkeiten	<ul style="list-style-type: none"> • Sprachkompetenz • Kulturelles Deutungswissen
(3) Kulturallegemeine Fähigkeiten	<ul style="list-style-type: none"> • Kultur-Bewusstheit • Vertrautheit mit der Dynamik interkultureller Kommunikation
(2) Selbst- & Sozialkompetenzen	<ul style="list-style-type: none"> • Realistische Selbstwahrnehmung und Selbsteinschätzung • Fähigkeit zur Empathie
(1) Persönlichkeitseigenschaften	<ul style="list-style-type: none"> • Ambiguitätstoleranz • Emotionale Elastizität

Abb. 7.2 Das Fünf-Bereiche-Modell

Personale Kompetenzen

Zu den personalen Kompetenzen werden Eigenschaften gezählt wie z.B. *Offenheit, Flexibilität* oder *Ambiguitätstoleranz*. Unter Ambiguitätstoleranz wird die Fähigkeit verstanden, Unsicherheiten und Mehrdeutigkeiten, wie sie sich in interkulturellen Überschneidungssituationen häufig ergeben, aushalten und tolerieren zu können. Von besonderer interkultureller Relevanz sind auch Merkmale wie *psychische Belastbarkeit* bzw. die *Fähigkeit zur Stressbewältigung*. In neueren Veröffentlichungen haben MATSUMOTO, LEROUX & YOO (2007) darauf aufmerksam gemacht, dass die Fähigkeit zur Regulation von Emotionen eine Schlüsselgröße sein könnte, die bei der Entwicklung interkultureller

7. Interkulturelle Handlungskompetenzen

Kompetenz eine Art Gatekeeper-Funktion einnimmt: Nur wenn negative Emotionen in interkulturellen Stresssituationen in Schach gehalten werden, können auch kognitive Schemata (Denkmuster) und Einstellungen zu bestimmten Situationen und Personen verändert werden (MATSUMOTO, LEROUX & YOO 2007, S. 82 und S. 85).

Wir gehen davon aus, dass der unverzichtbare Kern bzw. die Basis solcher interkulturell relevanten Kompetenzen relativ unveränderlich sind, weil es sich um Persönlichkeitseigenschaften, also um „relativ stabile und zeitlich überdauernde Verhaltensanlage(n)“ handelt (DELLER & ALBRECHT 2007, S. 745).

Mit Hilfe des folgenden Selbsttests (nach REIS 1996) können Sie feststellen, wie wichtig eine berechenbare und kontrollierbare Umwelt für Sie ist bzw. wie gut Sie Abweichungen von der Normalität und die damit verbundene Unsicherheit aushalten können.

Selbsttest zur Ambiguitätstoleranz

Aussagen zur Ambiguitätstoleranz

- 1 *trifft sehr zu*
- 2 *trifft zu*
- 3 *trifft etwas zu*
- 4 *trifft eher nicht zu*
- 5 *trifft nicht zu*
- 6 *trifft gar nicht zu*

Die Kleidung sollte das Geschlecht des Trägers erkennen lassen.

- 1
 2
 3
 4
 5
 6

Ich gehe am liebsten auf Partys, auf denen ich neue Menschen kennenlernen kann.

- 1
 2
 3
 4
 5
 6

Ich gehe Menschen, die sich gerne streiten, nach Möglichkeit aus dem Weg.

- 1
 2
 3
 4
 5
 6

Es macht mir manchmal Spaß, mit meinen Bekannten neue Unternehmungen durchzuführen.

7. Interkulturelle Handlungskompetenzen

1 2 3 4 5 6

Eine Frau sollte sich entscheiden, ob sie Karriere machen oder Kinder haben will.

1 2 3 4 5 6

Ich versuche, Streitigkeiten zu vermeiden.

1 2 3 4 5 6

Ich brauche eine vertraute Umgebung, um mich wohl zu fühlen.

1 2 3 4 5 6

Ich finde es gut, dass Männer und Frauen ähnliche Rollen und Aufgaben übernehmen.

1 2 3 4 5 6

Ich mag es nicht, in irgendeiner Weise überrascht zu werden.

1 2 3 4 5 6

Ich versuche, mit jedem gut auszukommen.

1 2 3 4 5 6

Ich ziehe es vor, mit Bekannten über unverfängliche Themen zu sprechen.

1 2 3 4 5 6

Lehrer sollten zu Ihren Schülern ein distanzierteres bzw. klar abgegrenztes Verhältnis haben.

1 2 3 4 5 6

Ein Mann sollte sich ausschließlich seinem Beruf widmen können.

1 2 3 4 5 6

Ich kann mich leicht für neue Hobbys begeistern.

7. Interkulturelle Handlungskompetenzen

1 2 3 4 5 6

Es ist für mich wichtig, dass andere Leute mich nicht für streitlustig halten.

1 2 3 4 5 6

Interpretation der Testergebnisse:

Bei dem Test konnten Sie 15 bis 90 Punkte erzielen. Niedrige Punktzahlen (15 bis 60 Punkte) deuten darauf hin, dass Sie sich in klar strukturierten Situationen wohler fühlen und neuartige und unklare Situationen als eher unangenehm empfinden. Nehmen Sie sich bei interkulturellen Kontakten die Zeit, Ihr Gegenüber genau zu beobachten, und vermeiden Sie vorschnelle Urteile und Bewertungen. Versuchen Sie zu erschließen, nach welcher „inneren Logik“ Ihre fremdkulturellen Interaktionspartner oder -partnerinnen funktionieren! Teilen Sie mit, was Sie verwirrt und bitten Sie um Erklärung!

Selbsttest zur Ambiguitätstoleranz (nach REIS, 1996)

Selbst- und Sozialkompetenzen

Es liegt auf der Hand: Wer sich selbst und sein Tun nicht richtig einschätzen kann, kann schwerlich verstehen, wie das eigene (kulturell geprägte) Handeln auf Andere wirken könnte. Daher sind interkulturell relevante **Selbstkompetenzen wie** z.B. Fähigkeiten zur differenzierten Selbstwahrnehmung und realistischen Selbsteinschätzung so wichtig. Daneben braucht es auch **Sozialkompetenzen** wie z. B. die Fähigkeit, eine Situation nicht nur aus der eigenen (auch kulturell geprägten) Perspektive wahrzunehmen, sondern den Blickwinkel seines Gegenübers einzunehmen (Perspektivenübernahme). Zu den Sozialkompetenzen gehört auch die Fähigkeit, Beziehungen aufbauen bzw. aufrechterhalten zu können und sich „Social support“-Systeme zu erschließen.

Kulturallgemeine Fähigkeiten

In der Zusammenarbeit mit Mitgliedern der gleichen Kultur sind durch das Teilen einer gemeinsamen Lebenswelt und Weltsicht die Ziele und Motive eines Gegenübers in der Regel einschätzbar. Die Ursachen für ein Verhalten suchen wir in den Persönlichkeitseigenschaften der Person oder in äußeren Handlungszwängen. In interkulturellen Situationen ist dies schwieriger, weil unterschiedliche kulturelle Prägungen und Erwartungen das wechselseitige Verstehen und damit auch das berufliche Handeln erschweren können. Um also in interkulturellen Situationen erfolgreich zu sein, müssen die Handlungen der Beteiligten vor dem Hintergrund unterschiedlicher kultureller Einflüsse verstanden werden. Man sollte also in der Lage sein, sich in Partner oder Partnerinnen aus anderen Kulturen hineinzusetzen,

7. Interkulturelle Handlungskompetenzen

ein Gespür für ihre kulturell bedingten Handlungskonventionen zu entwickeln und auch die eigenen, gewohnten Handlungsweisen kritisch zu hinterfragen.

Voraussetzung für solche Fähigkeiten ist **Interkulturelle Sensibilität**, also ein Bewusstsein für kulturelle Verschiedenheit und für den möglichen Einfluss von Kultur auf Kommunikation und Zusammenarbeit. Sie äußert sich in vorsichtigen Erklärungsversuchen und Bewertungen fremdkulturellen Verhaltens. Kulturell sensible Personen können kulturelle Unterschiede eher akzeptieren und wertschätzen. Sie sind außerdem eher bereit, ihr Verhalten an die Erfordernisse einer multikulturellen Arbeitssituation anzupassen.

Interkulturelle Sensibilität gehört zu den **kulturalldgemeinen Kompetenzen**. Die besondere Bedeutung kulturalldgemeiner Fähigkeiten ist darin zu sehen, dass sie zur Bewältigung sehr unterschiedlicher Kulturkontaktsituationen befähigen. Notwendig ist hierbei eben die Bewusstheit der Kulturabhängigkeit des eigenen Denkens, Deutens und Handelns. Es ist aber auch wichtig, mit der Dynamik interkultureller Kommunikationsprozesse vertraut zu sein oder zu verstehen, welche psychischen und sozialen Prozesse bei der Anpassung an eine fremdkulturelle Umgebung eine Rolle spielen. BENNETT (2009, S. 126 f.) zählt zu diesen kulturalldgemeinen Fähigkeiten auch die Möglichkeit, kulturelle Orientierungskarten (culture maps) aufzurufen, mit deren Hilfe man eigene und fremde kulturelle Orientierungsmuster in Bezug zueinander setzen kann. Kulturelle Orientierungskarten sind einfache Rahmungen zur Einordnung kultureller Differenzen wie z. B. bestimmter Kommunikationsstile, Konfliktstile, Denk-, Argumentations- oder Lernstile.

Selbsttest zu kulturalldgemeinen Kompetenzen

Ihr Bewusstsein für kulturelle Unterschiede und Ihre Wertschätzung kultureller Diversität können Sie mit dem folgenden Test nach BHAWUK & BRISLIN (1992) überprüfen:

Aussagen zu kulturellen Unterschieden

- 1 *trifft sehr zu*
- 2 *trifft zu*
- 3 *trifft etwas zu*
- 4 *trifft eher nicht zu*
- 5 *trifft nicht zu*
- 6 *trifft gar nicht zu*

7. Interkulturelle Handlungskompetenzen

Im Ausland gelingt es mir, Situationen genauso schnell einzuschätzen wie in meinem Heimatland.

1 2 3 4 5 6

Im Ausland probiere ich gerne traditionelle Gerichte, auch wenn ich nicht genau weiß, was es ist.

1 2 3 4 5 6

Es stört mich, wenn ich von Verhaltensweisen überrascht werde, die mir unangemessen erscheinen.

1 2 3 4 5 6

Ich kann Ausländern genauso viel Vertrauen entgegen bringen wie meinen Landsleuten.

1 2 3 4 5 6

Es fällt mir schwer, Meinungen und Ansichten zu akzeptieren, die von meinem persönlichen Standpunkt abweichen.

1 2 3 4 5 6

Es ist nicht richtig, wenn Menschen Hundefleisch essen.

1 2 3 4 5 6

Ich verbringe meine Freizeit lieber mit Menschen, die mir ähnlich sind.

1 2 3 4 5 6

Es gefällt mir, meine Wohnung oder mein Büro mit Kunstgegenständen anderer Kulturen zu dekorieren.

1 2 3 4 5 6

7. Interkulturelle Handlungskompetenzen

Menschen aus verschiedenen Kulturen werden nur selten echte Freunde.



Bei Personen mit gleichem beruflichem Hintergrund spielen kulturelle Unterschiede keine Rolle.



Damit man mich besser einschätzen kann, verhalte ich mich gleich, unabhängig davon, wer bei einer Situation dabei ist.



Die Zusammenarbeit mit ausländischen Partnern ist ermüdender und ineffizienter, als wenn ich mit meinen Landsleuten zusammenarbeite.



Auswertung des Selbsttests

Bei diesem Selbsttest konnten Sie zwischen 12 und 72 Punkte erreichen. Je höher Ihr Punktwert ist, desto eher lässt er auf ausgeprägte interkulturelle Sensibilität schließen. Niedrige Punktwerte (unter 40 Punkte) weisen darauf hin, dass Sie (a) die kulturelle Bedingtheit von menschlichem Verhalten infrage stellen und (b) Verhaltensweisen und Phänomene, die von Ihren persönlichen Gewohnheiten und Präferenzen abweichen, als unerwünscht und störend erleben. Machen Sie sich bewusst, dass Personen aus anderen Kulturen sich nicht „seltsam“ verhalten, um Sie zu ärgern! Sie handeln vielmehr nach ihren eigenen Vorstellungen von Normalität und Angemessenheit. Respektieren Sie deren Anderssein und versuchen Sie, die Vorteile des für Sie fremden Verhaltens zu entdecken!

Selbsttest zu kulturallgemeinen Kompetenzen (BHAWUK & BRISLIN 1992)

7. Interkulturelle Handlungskompetenzen

Kulturspezifische Kompetenzen

Zu den kulturspezifischen Kompetenzen im engeren Sinne zählen beispielsweise Sprachkenntnisse, eine Vertrautheit mit fremden kulturspezifischen Bedeutungsmustern (bestimmten Emblemen, Ritualen oder Tabus anderer Kulturen) oder mit historischen Erinnerungen anderer Kommunikationsgemeinschaften.

In vielen Auflistungen interkultureller Kompetenzmerkmale wird u. E. *Sprachkompetenz* sträflich vernachlässigt, obwohl „die Möglichkeit der Partizipation an einer (fremd-)kulturellen Lebensform oft ganz direkt von der Fähigkeit abhängig (ist), Sprachspiele ‚mitspielen‘ zu können. Lebensformen, Weltbilder oder Weltansichten bleiben ohne Fremdsprachenkompetenz häufig fremd“ (STRAUB, im Druck). Unterschiede in der Beherrschung der gemeinsamen Sprache beeinflussen die Zusammenarbeit auf verschiedene Weise. Einerseits kann man in interkulturellen Zusammenhängen beobachten, dass Sprachkenntnisse einen Einfluss darauf haben, welche Fachkompetenz und welche Vertrauenswürdigkeit einer Person zugeschrieben werden. Bei einem Gesprächspartner, der sich nur schlecht ausdrücken kann, werden die fachlichen Fähigkeiten meist deutlich unterschätzt. Umgekehrt erklären sich Nicht-Muttersprachler Verständnisschwierigkeiten häufig mit ihrer mangelnden Sprachkompetenz. Sie ziehen nicht in Erwägung, dass auch schlechte Präsentationen oder ein Mangel an Hintergrundinformationen die Ursachen für Unverständnis sein können. Personen mit eingeschränkten Sprachkenntnissen vermeiden oft bestimmte Themen, da sie nicht über den nötigen Wortschatz verfügen. Auch wirken solche Personen häufiger unhöflich, weil sie nicht die richtigen Worte finden, um Bitten, Fragen oder kritische Bemerkungen in angemessener Form auszudrücken. Anderen ist es unter Umständen peinlich, ihre Verstehensschwierigkeiten einzugestehen. Sie werden so tun, als ob sie verstünden, und ihr Unverständnis nicht öffentlich machen.

Interkulturelle Fachlichkeit

Wir hatten weiter oben schon geklärt: Interkulturelle Kompetenz beruht zwar auch auf allgemeinen Kompetenzen, als Handlungskompetenz verstanden ist aber eine Passung im Hinblick auf die jeweiligen beruflichen Anforderungen notwendig. Bei der interkulturellen Kompetenz geht es also darum, berufliche Fachlichkeit mit den zuvor genannten Kompetenzen, insbesondere mit kulturallgemeinen und kulturspezifischen Fähigkeiten zu verbinden. Wer im Umfeld eines Asylbewerberzentrums in der Beratung tätig ist, sollte beispielsweise mit Traumatisierungsprozessen und deren Folgewirkungen vertraut sein; dagegen setzt eine Bildungsberatung in einem DAAD-Centrum an einer vietnamesischen Universität vertiefte landeskundliche, hochschulkulturelle und -strukturelle Kenntnisse voraus. Dies sind natürlich erst einmal nur grundsätzliche Hinweise, die die Kenntnis eines genaueren Anforderungsprofils nicht ersetzen können. Leider fehlt es derzeit noch an Anforderungsanalysen für die unterschiedlichsten beruflichen Handlungsfelder.

GEFÖRDERT VOM

7. Interkulturelle Handlungskompetenzen

R. 7.2

Versuchen Sie bitte, sich Ihre ganz persönlichen beruflichen Anforderungssituationen, an denen Migrant*innen beteiligt sind, durch den Kopf gehen zu lassen. Wenn Sie sich beliebige Kompetenzelemente zusammenstellen könnten: Über welche Kompetenzen aus den fünf Bereichen würden Sie gern verfügen, um solche Situationen besser bewältigen zu können?

Reflexionsfrage

7.4 Erfassung interkultureller Kompetenz(en)

Das Fünf-Bereiche-Modell sollte dazu beitragen, interkulturelle Kompetenzanforderungen in der Berufsorientierung näher zu bestimmen. Geklärt ist aber damit noch nicht die Frage, wie man solche Kompetenzen bei sich selbst oder Anderen eigentlich einigermaßen präzise bestimmen kann. Dies ist im Hinblick auf ihr Berufsfeld in zweierlei Hinsicht von Belang: Zum einen geht es ja darum, dass Sie Ihre eigenen interkulturellen Kompetenzen weiterentwickeln; deshalb nehmen Sie ja auch an der Fortbildung teil. Wenn Sie über Ihr Kompetenzprofil Bescheid wissen, können Sie auch überlegen, an welchen Stellen Sie ansetzen müssen, um Ihre interkulturelle Kompetenz systematisch weiter zu entwickeln. Zum anderen kann die Frage der Kompetenzerfassung bei der sog. Potenzialanalyse eine Rolle spielen, gerade wenn es um junge Flüchtlinge bzw. allgemein Jugendliche mit Migrationshintergrund geht: Haben Migrant*innen und Migranten möglicherweise bessere Voraussetzungen, interkulturelle Kompetenzen zu entwickeln? Wenn man den Anpassungsdruck in unterschiedlichen Milieus (Schule, Freundeskreis, Herkunftsfamilie) als Chance begreift, sich in unterschiedlichen Welten bewegen und zwischen den unterschiedlichen Mustern und Codes schnell „umschalten“ zu können oder sich in mehr als einer Sprache auszudrücken, dann wird man darin gute Voraussetzungen für die Entwicklung interkultureller Kompetenz erkennen. Wie dargestellt, gehört aber zu interkultureller Kompetenz mehr: So sind eben auch personale Fähigkeiten und Selbstkompetenzen gefordert, die durch den Migrationsprozess kaum gefördert, durch belastende oder gar traumatische Erfahrungen sogar überlagert oder beeinträchtigt werden können.

Ein erstes Verfahren zur Bestimmung interkultureller Kompetenz haben Sie bereits in diesem Studienbrief kennengelernt: Die Fragenkataloge dienen dazu, Ihnen die Möglichkeit zur *Selbsteinschätzung* ihrer interkulturellen Kompetenzen zu geben. Werden objektivere Maßstäbe an die „Erfassung“ angelegt, wird die Angelegenheit wesentlich komplizierter. Hier stellt sich nicht nur das Problem, dass Kompetenzen eigentlich nicht direkt erfassbar sind, weil es ja nur um eine „Bereitschaft“ bzw. eine Disposition geht; vom konkreten Handeln ausgehend kann man dann vermuten, dass eine solche Kompetenz vorhanden ist und das

7. Interkulturelle Handlungskompetenzen

gezeigte Verhalten beispielsweise nicht zufälliger Natur ist. Die im Fünf-Bereiche-Modell sortierten Kompetenzbereiche sind überdies so unterschiedlicher Natur, dass ein einheitliches Verfahren zur Erfassung aller Kompetenzen scheitern muss.

Naheliegender Weise spielt die Kompetenzerfassung im Rahmen von Personalauswahlverfahren eine zentrale Rolle. Aber auch hier steht man allerdings bezüglich der Erfassung interkultureller Kompetenzen eher am Anfang. Das liegt nicht zuletzt daran, dass das Konstrukt „Interkulturelle Kompetenz“ meist als zu unbestimmt und daher nicht klar operationalisierbar eingeschätzt wird. Das Fünf-Bereiche-Modell könnte sich hier als weiterführend erweisen. Eine Verknüpfung zwischen den fünf Kompetenzbereichen und entsprechenden Erhebungsverfahren in der Personalauswahl zu einem **Portfolio-Modell** könnte sich zum Beispiel folgendermaßen darstellen:

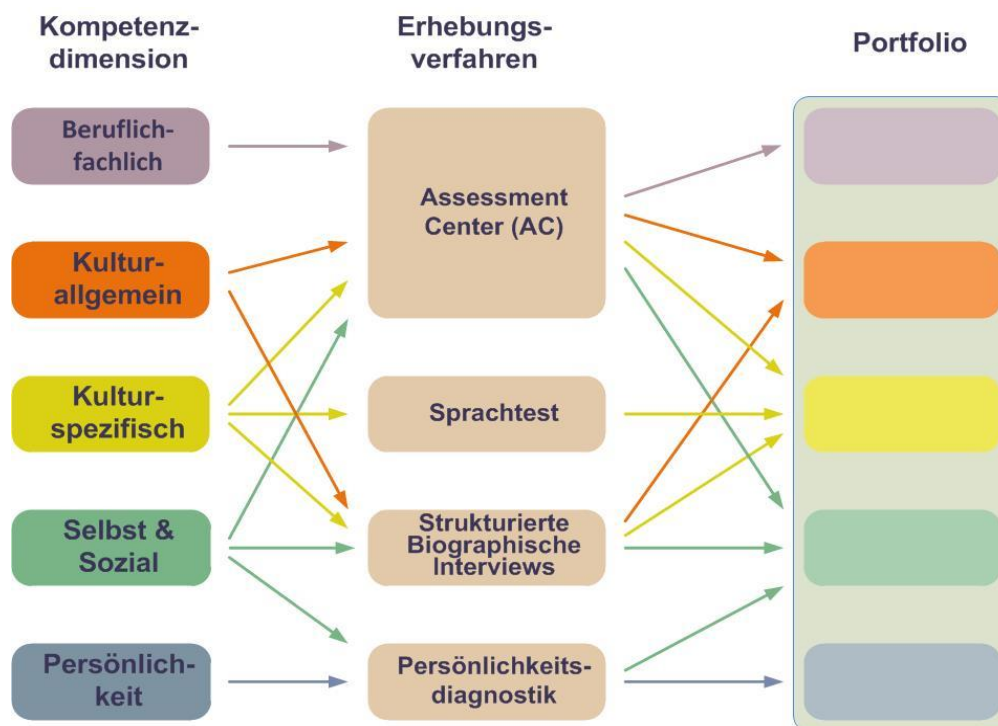


Abb. 7.3 Portfolio-Modell zur Erfassung interkultureller Kompetenzen

Das Portfolio-Modell kann auch außerhalb der Personalauswahl sinnvoll angewendet werden: So kann man den Förderbedarf anhand der Anforderungen der Arbeitswelt ermitteln, zugleich aber auch Teilnehmern und Teilnehmerinnen Rückmeldungen zu eigenen berufsrelevanten (hier: interkulturell bedeutsamen) Stärken geben. Während *anforderungsorientierte Verfahren* auf Anschlussfähigkeit der Ergebnisse der Kompetenzfeststellung an die Arbeitswelt bedacht sind und von daher auch darauf achten, Kompetenzen möglichst ähnlich wie in der

7. Interkulturelle Handlungskompetenzen

beruflichen Anforderungssituation zu erfassen (z. B. Arbeitsproben), geht es in *subjekt- bzw. entwicklungsorientierten Verfahren* um eine Stärkung der Handlungsfähigkeit der Beteiligten und um „Empowerment“ durch Förderung der Selbststeuerung von Kompetenzbiographien. Da es sich bei Potenzialanalysen zudem um Jugendliche im Alter zwischen 13 und 16 Jahren handelt, kann man wohl nur von einem Versuch sprechen, Ausgangsbedingungen für eine Entwicklung von beruflich relevanten interkulturellen Kompetenzen zu eruieren.

7.5 Sprache im interkulturellen Assessment

Im Rahmen der Potenzialanalyse in der Berufsorientierung werden Methodenkompetenzen (wie Problemlösefähigkeit), Sozialkompetenzen (wie Kommunikations- und Konfliktfähigkeit) oder personale Kompetenzen (wie Selbständigkeit und Zuverlässigkeit) erhoben, die einen deutlichen Bezug zur interkulturellen Kompetenzentwicklung haben. Neuere Versuche, interkulturelle Assessment Center (AC) zu entwickeln, zielen darauf ab, speziell bei jugendlichen Migrantinnen und Migranten die für eine interkulturelle Kompetenzentwicklung feststellbaren Kompetenzen zu bilanzieren und weiter zu entwickeln. Ein Problem der Erfassung solcher Kompetenzen ist die meist hohe Sprachlastigkeit der Arbeitsaufgaben, Übungen und Interviews, mit denen sie erhoben werden sollen. Ein weiteres grundsätzliches Problem liegt darin, dass Kompetenzen kulturell interpretiert sind, sich also nicht in einem kulturfreien Raum darstellen. Ein Jugendlicher, der in einer gruppenorientierten Kultur sozialisiert worden ist, wird beispielsweise unter „Konfliktfähigkeit“ etwas gänzlich anderes verstehen als ein Jugendlicher, der in einer westlichen, am Individuum orientierten Kultur aufgewachsen ist. Operationalisierungen, die aus einer individualistischen Interpretation von „Konfliktfähigkeit“ stammen und die „natürliche“ Wahrnehmung der Beobachtenden bei entsprechenden Rollenspielen und Übungen können zu problematischen Einschätzungen beitragen. Dieser Vorbehalt gilt für zentrale Konzepte solcher ACs wie Selbstbewusstsein, Eigenständigkeit, Kommunikationsfähigkeit, Sorgfalt, Pünktlichkeit usw. gleichermaßen. Beobachtende in solchen Verfahren müssen auf die Möglichkeit kultureller und sprachlicher Verzerrungseffekte in der Anlage der Übungen und Aufgaben sowie eigener Fehlattritionen vorbereitet und interkulturell geschult werden. Interkulturelle Sensibilität im Einsatz solcher Mess- und Beobachtungsverfahren ist also ein für die Qualität dieser Verfahren entscheidender Faktor, der durch spezifische Trainings verbessert werden kann.

7.6 Entwicklung bzw. Förderung interkultureller Kompetenzen

Im Sinne der pädagogischen Grundintentionen der Berufsorientierung geht es vor allem um die Frage, wie interkulturelle Kompetenzen aufgebaut bzw. durch entsprechende Maßnahmen gefördert werden können. SPENCER-OATEY & FRANKLIN (2009, S. 199 f.) weisen in diesem Zusammenhang auf die *transitive* und *intransitive* Bedeutung des Entwicklungsbegriffs hin: „Kompetenzentwicklung“ kann einerseits im Rahmen pädagogischer Arrangements *gezielt* betrieben werden. Andererseits entwickeln sich Kompetenzelemente eigendynamisch; hierbei wirken die Persönlichkeit von Lernenden, biographische Lebens- und

7. Interkulturelle Handlungskompetenzen

Lernerfahrungen, Lernmöglichkeiten sowie weitere Sozialisationseinflüsse in nicht vorhersehbarer Weise zusammen.

Diese Faktoren bilden gewissermaßen einen „Rahmen“ für die Kompetenzentwicklung. Entscheidend ist aber das *Subjekt* und die Art und Weise, wie es aufgrund seines biographisch erworbenen Erfahrungswissens das Erlebte in Anforderungssituationen deutet, dabei seine Fähigkeiten weiter ausbaut, neue Perspektiven entwickelt, kurz: ob es aktiv seine Kompetenzentwicklung vorantreibt. Solche Prozesse der Kompetenzentwicklung sind sehr individuell, sie verlaufen mitunter sprunghaft und sind langfristiger Natur. Vor diesem Hintergrund sind auch „Lernwiderstände“, die häufig gerade in interkulturellen Bildungsveranstaltungen auftauchen, besser verständlich: In inhaltlicher Hinsicht, weil sie eben als eine nachvollziehbare Reaktion auf das Infragestellen und damit mitunter auch als bedrohlich empfundene Erschüttern stabilisierender Gewissheiten und Handlungssicherheiten erlebt werden; in prozessualer Hinsicht, weil solche Transformationsprozesse (KOLLER 2012; KOKEMOHR 2007) eben ihre Zeit brauchen und ihrer eigenen Entwicklungslogik folgen.

Bereiche bzw. Elemente interkultureller Kompetenz unterscheiden sich also deutlich hinsichtlich ihrer Beeinflussungsmöglichkeit und hinsichtlich des Zeithorizonts, in dem sich Veränderungen ggfs. vollziehen können. Die Fähigkeit zu ‚aktivem Zuhören‘ kann man in einem ein- oder zweitägigen Trainingsprogramm sicherlich fördern; ob das auch das Persönlichkeitsmerkmal „Offenheit“ (für neue Ideen oder ungewöhnliche Verhaltensweisen) gilt, ist eher zweifelhaft. Solche Persönlichkeitsmerkmale lassen sich nur unter bestimmten Bedingungen beeinflussen und benötigen dafür viel Raum und Zeit sowie eine besondere Bereitschaft bzw. positive Einstellung von Lernenden. So ist die Förderung kulturspezifischer und kulturallgemeiner Kompetenzen durch Wissensvermittlung (z. B. in Form landeskundlicher Informationen), das Gewinnen grundlegender Einsichten (z. B. eine erste Sensibilisierung für kulturelle Themen) ebenso wie das Einüben spezifischer Verhaltensweisen (z. B. ‚aktives Zuhören‘) im Rahmen gängiger Weiterbildungsformate durchaus möglich. Handlungsfähigkeit in kulturellen Überschneidungssituationen stützt sich aber – wie schon gesagt – ganz wesentlich auf grundlegendere ‚persönlichkeitsnahe‘ Kompetenzmerkmale, die sich zumindest im engen Zeitrahmen einer Weiterbildung gar nicht oder nicht wesentlich verändern lassen (SPENCER-OATEY & FRANKLIN 2009, S. 200).

Im Hinblick auf grundlegendere Entwicklungsprozesse, die sich z. B. auf persönliche Eigenschaften und tief verwurzelte Einstellungen, aber auch auf Routinewissen und eingespielte Handlungsmuster beziehen, stoßen arrangierte Lernangebote (z. B. in Form von Bildungsangeboten, aber auch im Kontext Beratung) systematisch an Grenzen, weil sie im Grunde nur eine mehr oder weniger kurze „Lernepisode“ darstellen können. Hier besteht die pädagogische Aufgabe darin, im Sinne nachhaltiger Kompetenzentwicklung solche „Lerngelegenheiten“ zu nutzen, um Anstöße für „ein Weiterlernen danach“ zu geben (z. B. im

7. Interkulturelle Handlungskompetenzen

Rahmen von Weiterbildung, von Coaching oder eines selbstorganisierten kollegialen Austauschforums, aber auch eigenständig).

R. 7.3 Reflexionsfragen zum Lehrbrief

Warum muss interkulturelle Kompetenz mehr bedeuten als Wissen über bzw. Verständnis für fremde Kulturen?

Warum kann man interkulturelle Kompetenz nicht unabhängig vom Berufsfeld sehen?

Wo sehen Sie in Ihrem Arbeitsbereich interkulturelle Kompetenzanforderungen?

Welchen Sinn macht es, zwischen unterschiedlichen Kompetenzbereichen zu unterscheiden, so wie es das Fünf-Bereiche-Modell vorschlägt?

Welche Schwierigkeiten stellen sich bei der Erfassung interkultureller Kompetenzen?

Warum kann man auf die Entwicklung der verschiedenen Kompetenzbereiche im Rahmen von pädagogischen Maßnahmen unterschiedlich starken Einfluss nehmen?

Reflexionsfragen

7.7 Fazit

Zum Thema Entwicklung interkultureller Kompetenz(en) ist grundsätzlich festzuhalten:

- Die fachliche Einbettung in berufliche Handlungskontexte ist essentiell. Rezeptwissen ist problematisch.
- Es handelt sich um einen länger andauernden erfahrungsorientierten Lernprozess, der durch Trainingsphasen justiert und angereichert wird. Interkulturelle Kompetenz kann nicht durch eine einmalige Schulung vermittelt werden.
- Interkulturelle Kompetenz ist (wie z. B. Führungskompetenz) eng mit Persönlichkeit und Persönlichkeitsentwicklung verknüpft; sie kann nicht mit dem „Nürnberger Trichter“, also durch Instruktionslernen vermittelt werden.
- Die Subjekte müssen für diesen Prozess gewonnen werden: sie sind die entscheidenden Agenten dieser Entwicklung. Kompetenzentwicklung gegen die Subjekte ist nicht möglich.

7. Interkulturelle Handlungskompetenzen

Literaturverzeichnis

- BENNETT, J.M. (2009): Cultivating intercultural competence. A process perspective. In: D.K. Deardorff (ed.): The Sage Handbook of intercultural competence. pp. 121 - 140. Los Angeles/ London/ New Delhi/ Singapore/ Washington DC: Sage.
- BHAWUK, D.P.S. & BRISLIN, R. (1992): The measurement of intercultural sensitivity using the concepts of individualism and collectivism. In: International Journal for Intercultural Relations, 16, pp. 413 – 436.
- DELLER, J. & ALBRECHT, A.-G. (2007): Interkulturelle Eignungsdiagnostik. In: Straub, J., Weidemann, A. & Weidemann, D. (Hrsg.): Handbuch interkulturelle Kommunikation und Kompetenz. Stuttgart, Weimar: Metzler.
- ERPENBECK, J. & VON ROSENSTIEL, L. (2007): Einführung. In: dies. (Hrsg.): Handbuch Kompetenzmessung. Erkennen, verstehen und bewerten von Kompetenzen in der betrieblichen, pädagogischen und psychologischen Praxis. Stuttgart. S. IX - XXXVII.
- HAMMER, M. R., GUDYKUNST, W. B. & WISEMAN, R. L. (1978): Dimensions of intercultural effectiveness: An exploratory study. In: International Journal of Intercultural Relations. 2, pp. 382–393.
- KOKEMOHR, R. (2007): Bildung als Welt- und Selbstentwurf im Anspruch des Fremden. Eine theoretisch-empirische Annäherung an eine Bildungsprozessstheorie. In: Koller, H-Chr., Marotzki, W. & Sanders, O. (Hrsg.): Bildungsprozesse und Fremdheitserfahrung. Beiträge zu einer Theorie transformatorischer Bildungsprozesse. S. 13–68. Bielefeld: transcript.
- KOLLER, H.-C. (2012): Bildung anders denken. Einführung in die Theorie transformatorischer Bildungsprozesse. Stuttgart: Kohlhammer.
- LEENEN, W.R., SCHEITZA, A. & STUMPF, S. (2014): „Interkulturelle Kompetenz“ in der Personalauswahl – Konzeptionalisierung und Integration in bestehende Auswahlssysteme. In: Barié-Wimmer, F., von Helmolt, K. & Zimmermann, B. (Hrsg.): Interkulturelle Arbeitskontexte. Beiträge zur empirischen Forschung. S. 227-257 Stuttgart: ibidem.
- MATSUMOTO, D., LE ROUX, J. A. & YOO, S. H. (2007): Emotion and intercultural adjustment. In: Kotthoff, H., Spencer-Oatey, H. (Hrsg.): Handbook of intercultural communication. Handbooks of applied linguistics Vol.7. pp. 77-97. Berlin, New York: Mouton de Gruyter.
- REIS, J. (1996): Inventar zur Messung der Ambiguitätstoleranz. Heidelberg: Asanger.
- ROSENSTIEL, L. von (o.J.): Kompetenzen erkennen und entwickeln in der Krise.
http://www.psy.lmu.de/soz/studium/downloads_folien/ws_09_10/muf_09_10/von_osenstiel_krise.pdf (01.11.2013).

7. Interkulturelle Handlungskompetenzen

SPENCER-OATEY, H., FRANKLIN, P. (2009): Intercultural interaction. A multidisciplinary approach to intercultural communication. New York, London: Palgrave Macmillan.

STRAUB, J. (im Druck): Das Selbst als interkulturelles Kompetenzzentrum. In: Chakkarath, P. & Weidemann, D. (Hrsg.): Kulturpsychologische Zeitdiagnosen. Bielefeld: transcript.

7. Interkulturelle Handlungskompetenzen

Impressum

Erstellt im Auftrag von: Bundesinstitut für Berufsbildung (BiBB), 53142 Bonn

Stand: März 2018

Autor: Rainer Leenen und Andreas Groß, KIIK Kölner Institut für interkulturelle Kompetenz e.V., An Groß St. Martin 6, 50667 Köln

Gestaltung: KIIK Kölner Institut für interkulturelle Kompetenz e.V., An Groß St. Martin 6, 50667 Köln

Der Text und die Grafiken sind urheberrechtlich geschützt (Copyright).

Rechteinhaber: Bundesinstitut für Berufsbildung (BiBB), 53142 Bonn / Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF), 53170 Bonn