



Ulrike Gaidosch, Birgit Mau-Endres, Bernhard Ufholz, Lisa Waas

# Interkulturelles Kompetenz- und Konflikttraining für den Beruf (IKK)

Handout zum Grundlagenseminar

Gefördert vom Europäischen Sozialfonds im Programm XENOS



EUROPÄISCHE UNION  
Europäischer Sozialfonds

Herausgeber

Berufliche Fortbildungszentren der Bayerischen  
Wirtschaft (bfz) gemeinnützige GmbH  
bfz Bildungsforschung

Verfasser

Ulrike Gaidosch, Birgit Mau-Endres, Bernhard Ufholz, Lisa  
Waas

---

Diese Materialien wurden entwickelt im Rahmen des Projektes

"Interkulturelles Kompetenz- und Konflikttraining für den Beruf (IKK) – Miteinander lernen – Miteinander  
arbeiten – Brücken bauen auf dem Weg zur multikulturellen Gesellschaft"

Förderung: Europäischer Sozialfonds – XENOS

Projektpartner: Bayerisches Staatsministerium für Arbeit und  
Sozialordnung, Familie und Frauen  
Landeshauptstadt München  
Arbeit und Leben Bayern

München 2002

Nachdruck und Vervielfältigung nur mit Genehmigung der bfz Bildungsforschung

---

Weitere Informationen über Projekte, Aktivitäten und Publikationen der bfz Bildungsforschung:

<http://bildungsforschung.bfz.de>

bfz Bildungsforschung, Landshuter Allee 174, 80637 München

Tel.: +49 (89) 1 59 26 - 233, Fax: +49 (89) 1 57 75 73

E-Mail: [ufholz.bernhard@bf.bfz.de](mailto:ufholz.bernhard@bf.bfz.de)

---

**Diese Materialien sind noch im Erprobungsstadium. Bitte teilen Sie es uns mit, wenn Sie daran Verbesserungsvorschläge haben.**

# Vorwort

Das Zusammenleben von Deutschen und Zugewanderten ist längst Realität. Die Herkunft der Arbeitnehmer/innen wird immer vielfältiger, wir leben in einer multikulturellen Gesellschaft.

Als Berater bei Behörden oder öffentlichen Einrichtungen und als Pädagogen in der Jugend- und Erwachsenenbildung benötigen wir das interkulturelle Hintergrundwissen, um Missverständnisse im Umgang mit Menschen aus anderen Kulturen zu vermeiden, Konflikte zu bewältigen und Diskriminierungen zu verhindern. Unser berufliches Handeln braucht eine neue Sozialkompetenz, nämlich die interkulturelle Kompetenz. Für die Zielgruppe der Fach- und Führungskräfte in der freien Wirtschaft ist der Erwerb interkultureller Kompetenz inzwischen zur Selbstverständlichkeit geworden. Zukunftsorientierte Firmenleitungen bieten Ihren Mitarbeitern Trainings in diesem Bereich an, weil sie die Chancen erkennen, die eine so stark exportabhängige Wirtschaft wie die deutsche wahrnehmen kann, wenn Unternehmen und deren Mitarbeiter über die erforderlichen Fähigkeiten verfügen, um mit Menschen aus fremden Kulturen dauerhaft tragfähige Geschäftsbeziehungen aufzubauen.

Migranten treten in steigendem Maße als Nachfrager von sozialen Dienstleistungen auf und bemühen sich um ihre berufliche Integration in Weiterbildungsmaßnahmen. Deshalb ist es für alle Akteure in diesem Sektor erforderlich, interkulturelle Handlungskompetenz zu erwerben, um den Anforderungen dieser Zielgruppe gerecht zu werden. In der Bildungsforschung des bfz wurde dazu ein spezielles interkulturelles Training entwickelt, das sehr eng orientiert ist an den Anforderungen der Beratungs- und Schulungspraxis.

Migranten sind nicht nur Wanderer zwischen Staaten und Wirtschaftsräumen, sondern auch Wanderer zwischen Kulturen. Das Zurechtfinden selbst in benachbarten und prinzipiell ähnlichen Kulturen führt zunächst zu einer Verunsicherung, die in der Literatur als „culture shock“, als Kulturschock gekennzeichnet wird. Beratend Tätige und Maßnahmen, die sich die Integration von Migranten zum Ziel gesteckt haben, kommen nicht umhin, ihren Teilnehmern über diesen Kulturschock hinwegzuhelfen, wenn sie ihren beruflichen Erfolg unterstützen wollen. Dabei geht es weder darum, Einwanderer zur vollständigen Anpassung an die deutsche Kultur heranzuführen, noch wäre es wünschenswert, wenn sie in der subkulturellen Abschottung ihrer eigenen Kultur verharrten. Vielmehr liegt ihre Chance gerade darin, in ihrer eigenen Persönlichkeit das Beste aus ihrer Herkunftskultur mit dem zu einer neuen Synthese zu führen, was sie aus der Kultur ihres Ziellandes aufzunehmen in der Lage sind. Sehr anschaulich beschreibt dies der russische Schriftsteller Ivan A. Gontscharov in seinem bekannten Roman „Oblomov“. Die Romanfigur des Freundes des Titelhelden vereint als Sohn eines deutschen Emigranten und einer russischen Mutter in sich die deutschen Tugenden des Fleißes und der Tatkraft mit den russischen Eigenschaften der Herzengüte und des Großmutes in romanhaft idealisierter Weise.

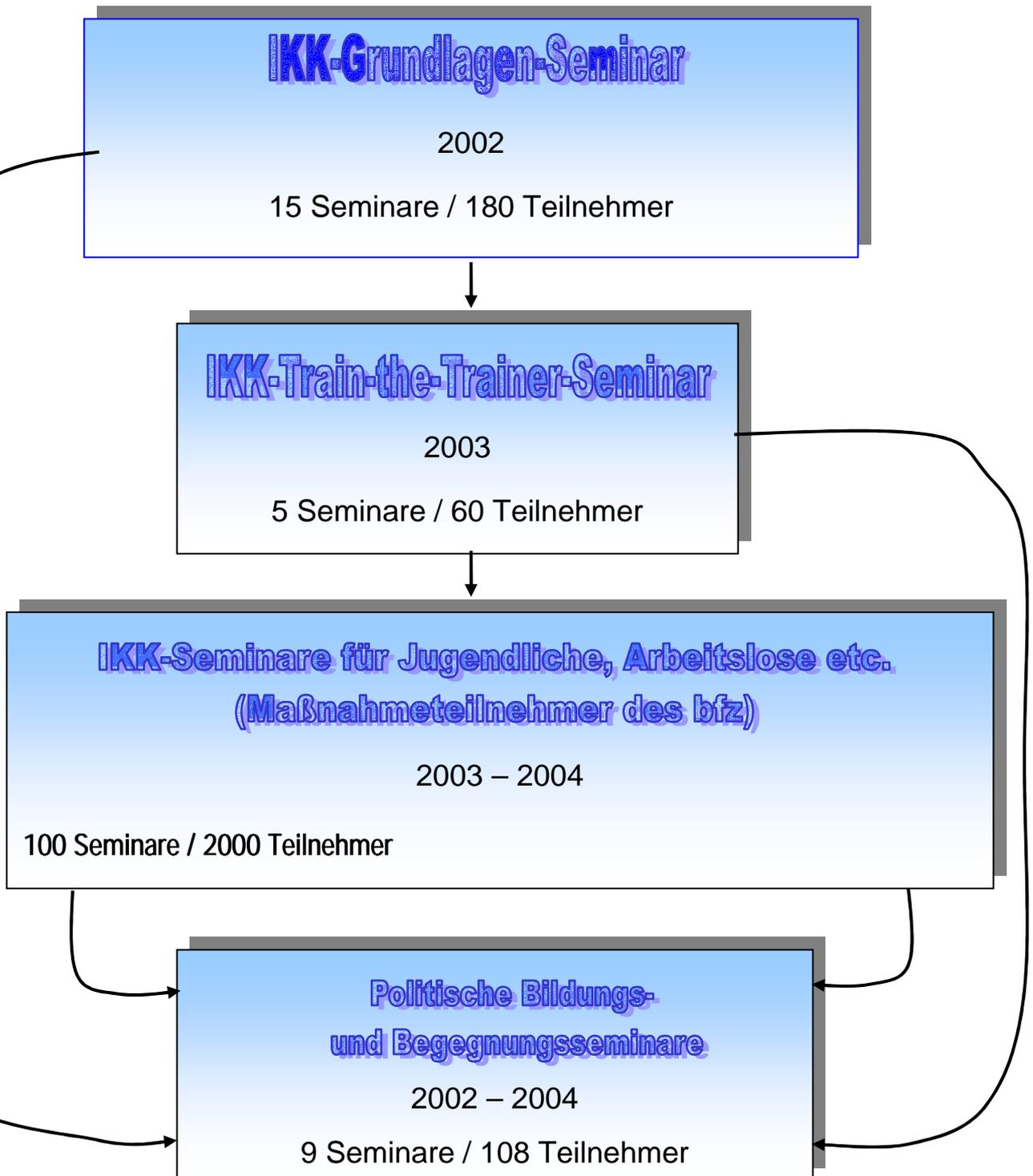
Das von der Bildungsforschung des bfz entwickelte „Interkulturelle Kompetenz- und Konflikttraining für den Beruf (IKK)“ setzt an der täglichen Praxis der Beratungs- und Integrationstätigkeit von Mitarbeiter/innen und Referent/innen des bfz, aber auch von Mitarbeiter/innen bei den Arbeits-, Sozial- und Jugendämtern sowie bei Ausländerinitiativen an. Ziel ist die Erweiterung der interkulturellen Kompetenz, die nicht nur aus Fachwissen, sondern darüber hinaus aus spezifischen sozialen Fertigkeiten und Haltungen besteht. Dabei geht es im Umgang mit anderen Kulturen um die Vermeidung von Missverständnissen, die Entwicklung persönlicher Konfliktbewältigungsstrategien und die Gewinnung von Sicherheit in der Arbeit mit ausländischen Mitbürgern. Bei diesen Zielen wünschen wir Ihnen viel Erfolg und freuen uns über jede Anregung und Kritik, die zu einer weiteren Verbesserung unseres Trainings führen kann.

Das Grundlagenseminar zum interkulturellen Kompetenztraining ist der erste Baustein des Projekts „Interkulturelles Kompetenz- und Konflikttraining für den Beruf (IKK) – Miteinander lernen – Miteinander arbeiten – Brücken bauen auf dem Weg zur multikulturellen Gesellschaft“. Dieses Projekt wird vom Europäischen Sozialfonds im Programm **XENOS** finanziell unterstützt. Durchgeführt wird es von der **Bildungsforschung** des bfz in Kooperation mit den bfz-Standorten Augsburg, München, Passau, Rosenheim und Weilheim sowie mit der Zentralabteilung Personalentwicklung des bfz. Die Projektdauer ist auf drei Jahre angelegt.

Im Gesamtprogramm werden vier Seminartypen angeboten:

- IKK-Grundlagenseminare für Multiplikatoren
- IKK-Train-the-Trainer-Seminare
- IKK-Trainings in Bildungsmaßnahmen
- Politische Bildungsseminare begleitend

# Interkulturelles Kompetenz- und Konflikttraining für den Beruf (IKK)



## Trainingsablauf IKK-Grundlagen-Seminar

1. Trainingstag

**Interkulturelle Selbst- und Fremdrelexion**

Trainerin Ulrike Gaidosch

2. Trainingstag

**Kulturdimensionen**

Trainerin Birgit Mau-Endres

3. Trainingstag

**Interkulturelle Konfliktlösungsstrategien**

Trainerin Lisa Waas

# Material zum 1. Trainingstag Interkulturelle Selbst- und Fremdrelexion

Trainerin Ulrike Gaidosch

|   |          |
|---|----------|
| 1. Methoden im interkulturellen Training.....                                 | Seite 8  |
| 2. Zielkategorie Interkulturelle Kompetenz .....                              | Seite 9  |
| 3. Stadien interkulturellen Lernens .....                                     | Seite 10 |
| 4. Interkultureller Test .....  | Seite 11 |
| 5. Kulturelle Selbstbefragung.....  | Seite 12 |
| 6. Eisberg-Modell .....   | Seite 13 |
| 7. Zwiebeldiagramm – Manifestationen von Kultur auf verschiedenen Ebenen..... | Seite 14 |
| 8. Stereotyp, Vorurteil, Rassismus .....                                      | Seite 17 |
| 9. Checkliste zur Arbeit mit MigrantInnen .....                               | Seite 18 |
| 10. Stereotype in der Arbeit mit MigrantInnen.....                            | Seite 19 |
| 11. Rollenspiel „Wie im richtigen Leben“ .....                                | Seite 22 |
| 12. Critical Incidents.....   | Seite 23 |
| 13. Die Deutschen...- „Typisch Deutsch“ .....                                 | Seite 27 |

Und das Ende allen Erkundens wird sein,  
dass wir ankommen, wo wir aufbrachen.  
Und diesen Ort zum ersten Mal erkennen.

T.S. Eliot, Vier Quartette

## Methoden im interkulturellen Training

### Maßnahmen interkultureller Bildung (nach Flehsig, Gudykunst & Hammer)

|                               | länderspezifisch   | länderübergreifend   |
|-------------------------------|--|--|
| didaktisch                    | <b>Landes- „Kunde“</b><br>mit Hilfe von <ul style="list-style-type: none"> <li>- Lektüre</li> <li>- Vorträgen</li> <li>- Diskussionen</li> <li>- „Culturegrams“</li> <li>- Audio-visuelle Präsentationen (Video, Film etc.)</li> </ul>   | <b>Allgemeine Orientierung über: Kulturverständnis, Kulturtheorien, Kulturbegriffe, Identität usw.</b><br>mit Hilfe von <ul style="list-style-type: none"> <li>- Lektüre</li> <li>- Vorträgen</li> <li>- Diskussionen</li> <li>- „Culturegrams“</li> <li>- AV-Präsentationen</li> </ul>    |
| „experiental“<br>partizipativ | <b>Training länderspezifisch</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Fallmethode</li> <li>- Simulation</li> <li>- Kultur-Erkundung</li> <li>- Lernprojekt</li> <li>- Kleingruppen-Lerngespräch</li> <li>- Lern-Netzwerk</li> <li>- Werkstattseminar</li> <li>- „Übungen“</li> </ul> | <b>Training länderübergreifend</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- FALLMETHODE</li> <li>- SIMULATION</li> <li>- KULTUR-ERKUNDUNG</li> <li>- LERNPROJEKT</li> <li>- KLEINGRUPPEN-LERNGESPRÄCH</li> <li>- LERN-NETZWERK</li> <li>- WERKSTATTSEMINAR</li> <li>- „ÜBUNGEN“</li> </ul> |

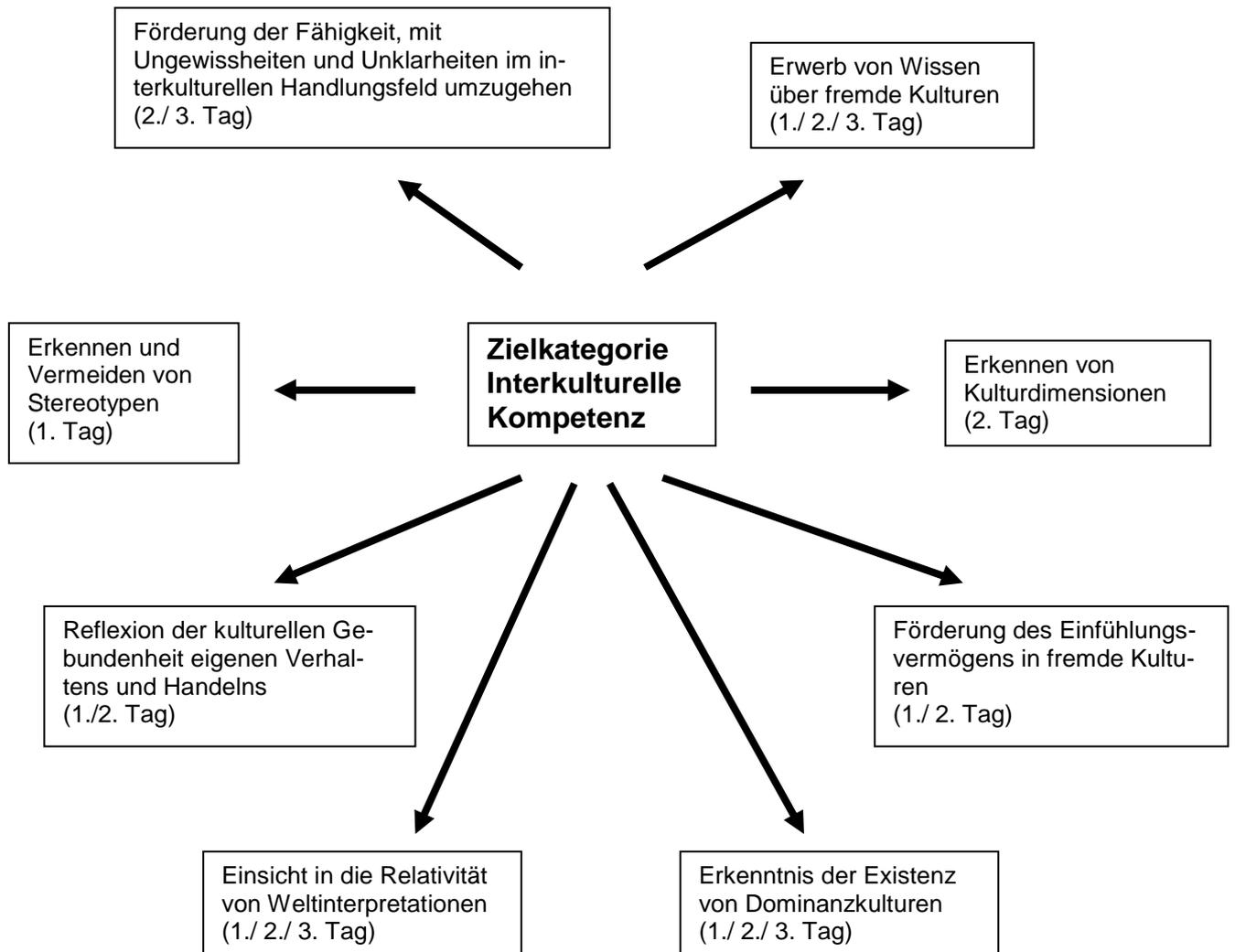
Mit „didaktisch“ meinen wir hier Lernen im klassischen Sinne. Der Lehrer strukturiert den Lernprozess.

„Experiental“ soll im Unterschied dazu ein Erfahrungslernen bezeichnen, das durch eine methodische Vielfalt und Übungen Trainingseffekte erzeugt, neue Handlungsmuster erfahrbar macht.

Partizipativ bedeutet, dass wir die Kompetenz unserer Teilnehmer als wichtigen Seminarbestandteil nutzen wollen.

## Zielkategorie Interkulturelle Kompetenz

Abgewandelt nach: Ostendorf, Annette: Simulationsspiele. Förderung interkultureller Kompetenz in der Berufsbildung. In: berufsbildung Heft 52, 1998, S. 44 - 45



## Stadien interkulturellen Lernens

Modifiziert nach Bennett, Milton J. in : Barmeyer, Christoph: Interkulturelle Qualifikationen im deutsch-französischen Management kleiner und mittelständischer Unternehmen.

### Kulturelle Sensibilität

Kulturelle Unterschiede werden in die eigene Persönlichkeitsbildung einbezogen

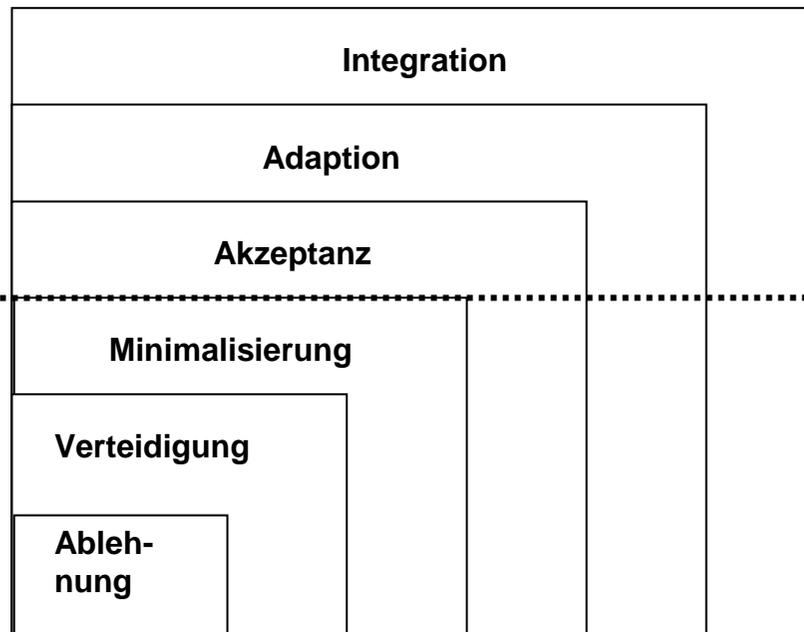
Kulturelle Unterschiede veranlassen einen allgemeinen Anpassungsvorgang

Kulturelle Unterschiede werden anerkannt und akzeptiert

Kulturelle Unterschiede werden anerkannt, aber als unbedeutend angesehen

Kulturelle Unterschiede werden wahrgenommen, aber negativ beurteilt

Kulturelle Unterschiede werden nicht oder nur selektiv und oberflächlich wahrgenommen



Ethnorelativismus

Handlungskompetenz

Ethnozentrismus

Beschränkung auf bekannte kulturelle Strukturen, wenig Sensibilität für fremde Kulturen  
⇒ kaum Interaktionsmöglichkeit

Annahme von kultureller Über- oder Unterlegenheit  
⇒ gewollte Toleranz

Annahme kultureller Universalität: ehrliche Selbstdarstellung ist ausreichend, um akzeptiert zu werden

Freude am Entdecken von Unterschieden: Bereitschaft, diese als Realität einer fremden Gesellschaft begreifen zu lernen

Fähigkeit, das eigene Denken und Handeln an fremde Strukturen anzupassen

Fähigkeit, die eigene Persönlichkeit in einen Prozess eingebunden zu sehen, in dem kulturelle Unterschiede wahrgenommen und akzeptiert werden

## Interkultureller Test

Bitte entscheiden Sie, ob die folgenden Aussagen richtig oder falsch sind.

1. Die meisten der Spätaussiedler aus der ehemaligen Sowjetunion kommen aus Sibirien und aus Kasachstan.  
richtig falsch
2. Gläubige Muslime kaufen Fleisch in speziellen Geschäften, die mit „haram“ gekennzeichnet sind.  
richtig falsch
3. Schwäbische Maultaschen haben ihren Ursprung in China.  
richtig falsch
4. Türkische Frauen reden ältere Freundinnen mit „abla“ (Schwester) an.  
richtig falsch
5. Deutschland hat in Europa den höchsten Ausländer-Anteil.  
richtig falsch
6. Muslime werden auch Mohammedaner genannt.  
richtig falsch
7. Zwischen 1820 und 1930 wanderten ca. 6 Millionen Deutsche in die Vereinigten Staaten aus.  
richtig falsch
8. Ein gläubiger Muslim sollte einmal in seinem Leben Saudi Arabien besucht haben.  
richtig falsch
9. Ghana ist das größte Land in Afrika mit über 100 verschiedenen Ethnien.  
richtig falsch
10. Die Farben rot und weiß unseres Weihnachtsmannes stammen aus einer Werbekampagne von Coca Cola.  
richtig falsch
11. In der Türkei dürfen Frauen keine Universitätsprofessorinnen werden.  
richtig falsch
12. Russische Kontingentflüchtlinge kommen meistens aus ländlichen Gebieten der ehemaligen Sowjetunion und waren dort oft Handwerker.  
richtig falsch
13. Haben Sie noch eine Frage für uns?

## Kulturelle Selbstbefragung (nach Prof. Flechsig)

1) Bitte beschreiben Sie kurz in Stichworten, was für Sie „deutsche Kultur“ ist, worin sie sich auszeichnet.

.....

.....

.....

.....

.....

.....

2) Bitte füllen Sie folgenden Lückentext auf:

Die wichtigste Tugend ist für mich ..... Ich bin ....., ein Bürger der BRD (oder eines anderen Staates )zu sein. Ich fühle mich ..... zugehörig. Meine Heimat ist ..... Ich stehe ein / engagiere mich für .....

3) Bitte beschreiben Sie sich spontan (ca. 10 - 20 Begriffe):

Ich bin .....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

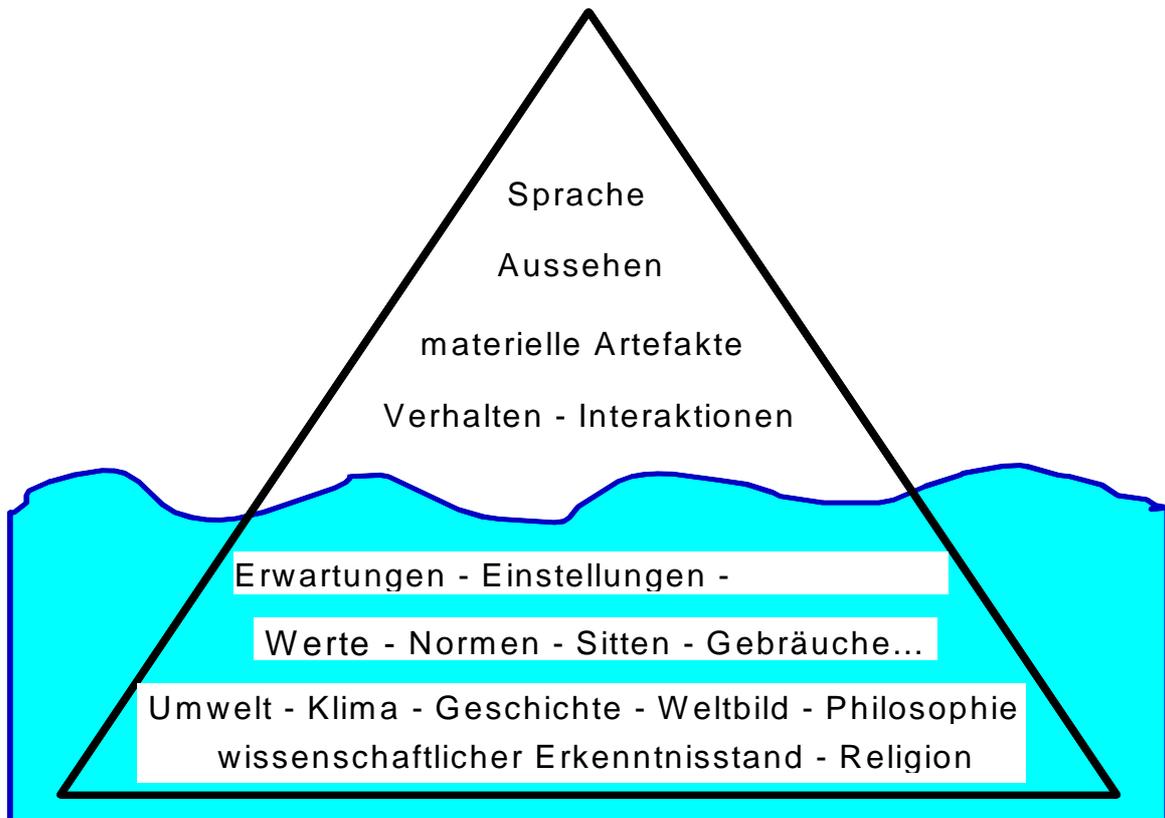
.....

.....

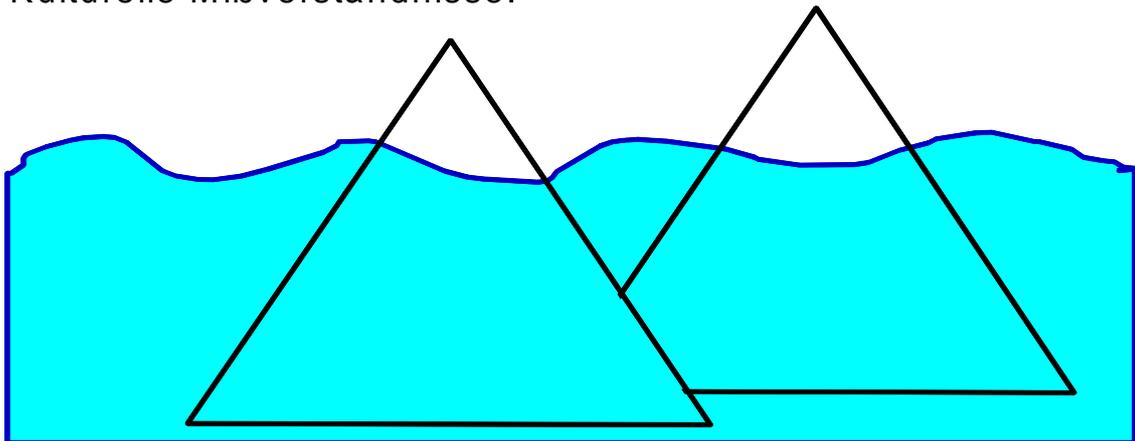
.....

.....

## Das Eisberg-Modell



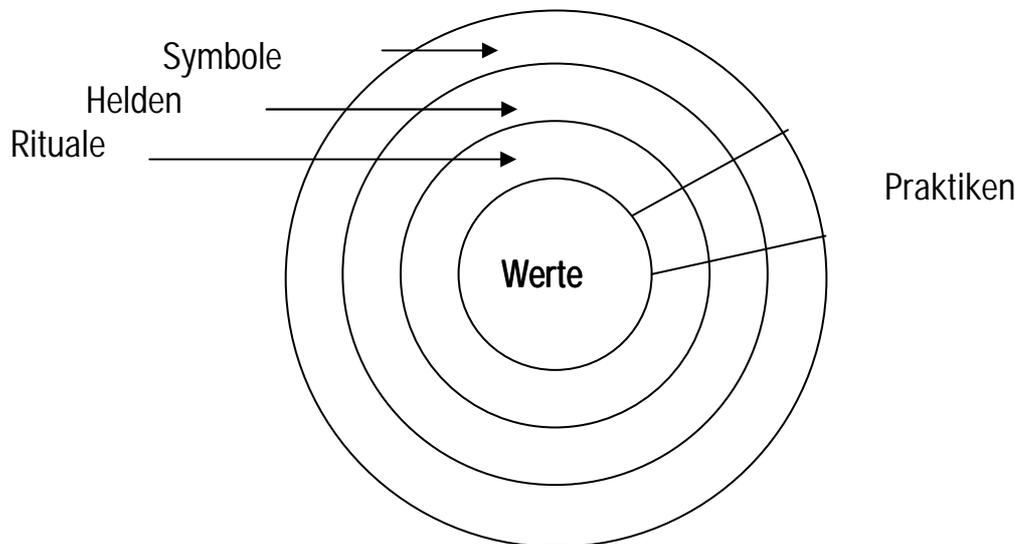
Kulturelle Mißverständnisse:



## Zwiebeldiagramm

### Manifestationen von Kultur auf verschiedenen Ebenen

G. Hofstede



Symbole, Helden, Rituale und Werte werden als Schale einer Zwiebel dargestellt, womit angedeutet werden soll, dass Symbole die oberflächlichsten und Werte die tiefgehendsten Manifestationen von Kultur sind und Helden sowie Rituale dazwischen liegen.

In der Abbildung werden Symbole, Helden und Rituale unter dem Begriff Praktiken zusammengefasst. Als solche sind sie für einen aussenstehenden Beobachter sichtbar, aber ihre kulturelle Bedeutung ist nicht sichtbar; sie liegt genau und ausschliesslich in der Art und Weise, wie diese Praktiken von Insidern interpretiert werden.

**Symbole** sind Worte, Gesten, Bilder oder Objekte, die eine bestimmte Bedeutung haben, welche nur von denjenigen als solche erkannt wird, die der gleichen Kultur angehören.

**Helden** sind Personen, tot oder lebend, echt oder fiktiv, die Eigenschaften besitzen, welche in einer Kultur hoch angesehen sind; sie dienen daher als Verhaltensvorbilder.

**Rituale** sind kollektive Tätigkeiten, die für das Erreichen der angestrebten Ziele eigentlich überflüssig sind, innerhalb einer Kultur aber als sozial notwendig gelten: sie werden daher um ihrer selbst will ausgeübt. z.B. Formen des Grüßens – s. auch Handout: Grüßen

Als **Werte** bezeichnet man die allgemeine Neigung, bestimmte Umstände anderen vorzuziehen. Werte sind Gefühle mit einer Orientierung zum Plus- oder zum Minuspol hin. Werte gehören zu den ersten Dingen, die ein Kind lernt. Viele der eigenen Werte sind dem betreffenden Menschen nicht bewusst, weil er sie so früh im Leben erworben hat. Man kann daher nicht über sie diskutieren, und für Außenstehende sind sie nicht direkt wahrnehmbar. Man kann lediglich aus der Art und Weise, wie Menschen unter verschiedenen Umständen handeln, auf sie schließen.

## Zwiebeldiagramm

### Beispiel Aussagen einer Studentin

#### Sachsen als Sub-Kultur

|         |  |
|---------|--|
| Symbole | Der sächsische Dialekt an sich, über den sehr oft gelacht wird<br>Die sächsische Flagge (grün-weiss)<br>Sehenswürdigkeiten (z.B. Dresdner Zwinger, die Semperoper, Leipziger Thomaskirche, Frauenkirche)<br>Meißner Porzellan<br>Dresdner Christstollen (ein Weihnachtsgebäck) |
| Helden  | Biedenkopf (der sächsische Ministerpräsident)<br>August der Starke (ein König des 18. Jhdts.) und seine Mätresse (mistress)<br>Gräfin Cosel<br>Wolfgang Stumph (ein Dresdner Kabarettist)<br>Weltbekannte Chöre (Thomanerchor Leipzig; Kreuzchor Dresden)                      |
| Rituale | „nu“ bei Zustimmung (wird von vielen Nicht-Sachsen nicht verstanden, da nicht eindeutig ist, ob es ja oder nein heisst)<br>Bräuche und Sitten an Feiertagen, die anders sind als in anderen Bundesländern  |
| Werte   | Strebsamkeit und Sinn für Eigentum (Sachsen hat sich seit den Veränderungen 1989 schneller und besser entwickelt als die anderen neuen Bundesländer)<br>Gemütlichkeit<br>Heimatverbundenheit   |

## Zwiebeldiagramm

### Übung

Beschreiben Sie ein spezifisches Zwiebel-Diagramm für Ihre eigene (Sub-) Kultur; versuchen Sie die repräsentativsten Symbole, Helden, Rituale und Werte zu erfassen.

|         |  |
|---------|--|
| Symbole |  |
| Helden  |  |
| Rituale |  |
| Werte   |  |

## Stereotyp, Vorurteil, Rassismus

### Stereotyp

Ein Stereotyp ist ein verbaler Ausdruck einer auf soziale Gruppen oder einzelne Personen als deren Mitglieder gerichtete Überzeugung. Es hat die logische Form eines Urteils, das in ungerechtfertigter vereinfachter und generalisierender Weise, mit emotional wertender Tendenz, einer Klasse von Personen bestimmte Eigenschaften oder Verhaltensweisen zu oder abspricht. Die persönliche Erfahrung des einzelnen spielt bei der Herausbildung feindlicher Einstellungen gegenüber Fremdgruppen und der damit verbundenen Stereotype keine oder nur eine sehr geringe Rolle.

### Stereotype

- ◆ besitzt man auch von Kulturen, die man kaum kennt
- ◆ dienen dazu, eine erste grobe Orientierung zu schaffen
- ◆ stellen somit eine fundamentale menschliche Wahrnehmungsfunktion dar
- ◆ können zu Vorurteilen werden, wenn kein Perspektivenwechsel stattfindet
- ◆ sind als Vorurteile kaum mehr zu ändern, da sie wichtige psychische Funktionen erfüllen

### Vorurteil

Vorurteile sind vorwiegend feindliche Einstellungen gegenüber Personen oder Sachverhalten. Es sind im allgemeinen Sprachgebrauch in der Regel inadäquate, falsche Erkenntnisse, die kaum rational beeinflussbar sind. Sie sind schwer zu ändern, weil sie häufig mit der gesamten Persönlichkeit verbunden sind. Häufig entstehen sie dadurch, dass fremde Urteile, Ansichten oder Meinungen übernommen werden, ohne ihre Richtigkeit an der Realität zu überprüfen.

Lockere Kontakte zu Angehörigen anderer Kulturen verstärken das soziale Vorurteil bzw. Stereotyp, enge Kontakte verringern Stereotypisierung.

Stereotypen und Vorurteile stehen also in einem sehr engen Zusammenhang und sind deshalb oft schwer voneinander abzugrenzen. Ein wichtiges Unterscheidungsmerkmal ist jedoch, dass sich das Vorurteil auf verschiedene Weise äußern kann (z.B. durch Handeln), der Stereotyp sich immer verbal äußert. Stereotype sind eher jene vereinfachten Denkmuster, die sich durch neue Erkenntnisse verändern, Vorurteile hingegen solche, die eher nicht verändert werden.

Die extremste Form des Vorurteils gegenüber Gruppen von Menschen ist der

### Rassismus

Tatsächliche oder erfundene Unterschiede zwischen Kulturen werden besonders betont und mit biologischer, genetischer Veranlagung begründet. Verschiedenen äußeren Merkmalen wie Hautfarbe, Schädelumfang, Nasenform und Haarfarbe werden geistig-seelische Merkmale zugeordnet. Sie werden so bewertet, dass die Überlegenheit der eigenen und die Unterlegenheit der anderen „Rasse“ bewiesen werden soll. Die Unterschiede werden verallgemeinert und für endgültig erklärt und dienen der Rechtfertigung für Diskriminierung.

Die Übergänge zwischen Stereotyp, Vorurteil und Rassismus sind fließend.

Nach A. Thomas und A. Memmi

## Checkliste zur Arbeit mit MigrantInnen

Was ich an Hintergrundwissen bei der Arbeit mit meiner Migranten-Zielgruppe haben sollte über:

### A Das Herkunftsland

- ◆ Geschichte
- ◆ Geographie
- ◆ Wirtschaftliche Situation
- ◆ Politisches System
- ◆ Bildungssystem, Bildungsniveau der Zielgruppe
- ◆ .....

### B Migrationshintergründe

- ◆ Anzahl der Zielgruppe (in Deutschland, in Bayern, in meiner Stadt, Region)
- ◆ Aufenthaltsrechtlicher Status
- ◆ Migrationsgründe – was waren die Motive, nach Deutschland zu kommen?
- ◆ In welcher Migrationsphase befindet sich meine Zielgruppe (z.B. Neuankömmling, 2. Generation, etc.)
- ◆ .....

### C Soziale Situation

- ◆ In welchen Wohnverhältnissen lebt meine Zielgruppe?
- ◆ Räumliche Segregation (Ghettobildung)
- ◆ Allein lebend oder mit Familie, Freundeskreis (Kettenmigration?)
- ◆ .....

### D Kulturelle Besonderheiten

- ◆ Symbole
- ◆ Helden
- ◆ Rituale
- ◆ Besondere Verhaltensweisen
- ◆ Werte
- ◆ Religiöse Überzeugungen
- ◆ Subkulturen
- ◆ .....

### E Individuelle Besonderheiten

- ◆ Welcher sozialen Schicht gehörte der/die MigrantIn an? War mit der Migration ein Statusverlust verbunden?
- ◆ Welchen Bildungshintergrund hat er/sie?
- ◆ Wie sind die Deutschkenntnisse?
- ◆ Was genau hat er/sie beruflich gemacht?
- ◆ .....

## Stereotype in der Arbeit mit Migranten

### Arbeitsgruppe „Gelb“ und „Rot“ Welche Stereotype über die „.....“ gibt es?

Sie sind die Laiengruppe. Ihre Aufgabe ist es, die eigenen und die Stereotype der Bevölkerung über die „.....“ zu ermitteln.

Bitte benennen sie zuerst einen *Zeitwächter* in ihrer Gruppe. Der stellt die Eieruhr ein und achtet darauf, dass Sie sich innerhalb von 1 Minute entscheiden, wer

*Moderator, Protokollant* (Plakatmaler) und *Präsentator* ist.

Sie haben 30 Minuten Zeit.

Bitte sammeln und diskutieren Sie die gängigen Stereotype über .....

Schreiben Sie alle auf Flip-charts, lassen Sie rechts Platz.

Jeder aus Ihrer Gruppe erhält sechs Punkte. Kleben Sie drei Punkte neben das Stereotyp, das Ihrer Meinung am meisten auf die Migrantengruppe angewendet wird, zwei Punkte für das zweitwichtigste, und einen Punkt für das drittwichtigste. Addieren Sie die Punkte. So erhalten Sie ein „Ranking“: die Aussage mit den meisten Punkten erhält Rang 1, usw.

:

| Stereotyp     | Vergebene Punkte | Addition der Punkte | Rang |
|---------------|------------------|---------------------|------|
| Stereotyp Xyz | 3, 2, 3, 1       | 9                   | 2    |
| Stereotyp Abc | 2, 1, 1, 1       | 5                   | 3    |
| Stereotyp Ghi | 1, 1,            | 2                   | -    |
| Stereotyp Def | 3, 2, 3, 2       | 10                  | 1    |

Der Präsentator stellt Ihre Ergebnisse vor, in der Reihenfolge, die in Ihrem „Ranking“ ermittelt wurde. Die Gruppe unterstützt ihn und erläutert die Ergebnisse.

**Arbeitsgruppe „Grün“**  
**Wie sind die „.....“ wirklich?**

Sie sind die **Expertengruppe!** Aufgabe Ihrer Gruppe ist es, Stereotype zu entkräften!  
Bitte benennen sie zuerst einen *Zeitwächter* in ihrer Gruppe. Der stellt die Eieruhr ein und achtet darauf, dass Sie sich innerhalb von 1 Minute entscheiden, wer *Moderator, Protokollant* (Plakatmaler) und *Präsentator* ist.

Sie haben 30 Minuten Zeit.

Bitte entscheiden Sie sich, welche der unten stehenden Fragen Sie angesichts der kurzen Zeit bearbeiten können. Sammeln und diskutieren Sie alle Informationen, die in Ihrer Gruppe über ..... vorhanden sind. Ziel soll es vor allem sein, Stereotype über diese Migrantengruppe zu erläutern oder zu entkräften.

Schreiben Sie alle Ergebnisse in Stichworten auf Flip-charts.

Fragen:

**A Das Herkunftsland**

- ◆ Geschichte
- ◆ Geographie
- ◆ Wirtschaftliche Situation
- ◆ Politisches System
- ◆ Bildungssystem, Bildungsniveau der Zielgruppe
- ◆ .....

**B Migrationshintergründe**

- ◆ Statistischen Angaben, Anzahl der Zielgruppe (in Deutschland, in Bayern, in meiner Stadt, Region)
- ◆ Aufenthaltsrechtlicher Status
- ◆ Migrationsgründe – was waren die Motive, nach Deutschland zu kommen?
- ◆ In welcher Migrationsphase befindet sich meine Zielgruppe (z.B. Neuankömmling, 2./3. Generation, etc.)
- ◆ .....

Der Präsentator stellt Ihre Ergebnisse vor. Versuchen Sie dabei, sich auf die Stereotype zu beziehen, die die Gruppe vor Ihnen zusammen getragen hat, und diese so gut sie können zu widerlegen oder ihre Entstehung mit dem von Ihnen ermittelten Hintergrundwissen zu erklären. Die Gruppe „Blau“ hilft Ihnen dabei.

**Arbeitsgruppe „Blau“**  
**Wie sind die „.....“ wirklich?**

Sie sind die **Expertengruppe!** Aufgabe Ihrer Gruppe ist es, Stereotype zu entkräften!  
Bitte benennen sie zuerst einen *Zeitwächter* in ihrer Gruppe. Der stellt die Eieruhr ein und achtet darauf, dass Sie sich innerhalb von 1 Minute entscheiden, wer *Moderator, Protokollant* (Plakatmaler) und *Präsentator* ist.

Sie haben 30 Minuten Zeit.

Bitte entscheiden Sie sich, welche der unten stehenden Fragen Sie angesichts der kurzen Zeit bearbeiten können. Sammeln und diskutieren Sie alle Informationen, die in Ihrer Gruppe über ..... vorhanden sind. Ziel soll es vor allem sein, Stereotype über diese Migrantengruppe zu erläutern oder zu entkräften.

Schreiben Sie alle Ergebnisse in Stichworten auf Flip-charts.

Fragen:

**C Soziale Situation**

- ◆ In welchen Wohnverhältnissen lebt meine Zielgruppe?
- ◆ Räumliche Segregation (Ghettobildung)
- ◆ Allein lebend oder mit Familie, Freundeskreis (Kettenmigration?)
- ◆ .....

**D Kulturelle Besonderheiten**

- ◆ Symbole
- ◆ Helden
- ◆ Rituale
- ◆ Besondere Verhaltensweisen
- ◆ Werte
- ◆ Religiöse Überzeugungen
- ◆ Subkulturen
- ◆ .....

Der Präsentator stellt Ihre Ergebnisse vor. Versuchen Sie dabei, sich auf die Stereotype zu beziehen, die die Gruppe vor Ihnen zusammen getragen hat, und diese so gut sie können zu widerlegen oder ihre Entstehung mit dem von Ihnen ermittelten Hintergrundwissen zu erklären. Die Gruppe „Grün“ hilft Ihnen dabei.

## **Rollenspiel „Wie im richtigen Leben“**

Ablauf: Die TeilnehmerInnen stellen sich in einer Linie an der schmalen Seite des Raumes auf. JedeR TeilnehmerIn erhält ein Rollenkartchen. Die darauf notierte Rolle soll bis zur Auswertung der Übung für die anderen TeilnehmerInnen geheim bleiben. In den nächsten 3 Minuten stellen sich die TeilnehmerInnen innerlich auf Ihre Rollen ein.

Die/der TrainerIn kündigt an, dass sie/er eine Reihe von Fragen stellen wird. Jede/r TeilnehmerIn soll nun überlegen, ob sie/er in ihrer/seiner Rolle die Frage mit „ja“ oder „nein“ beantworten kann. Antwortet jemand mit „ja“, so darf er einen Schritt vorwärts gehen. Ist die Antwort „nein“, so muss die entsprechende Person bei dieser Frage stehen bleiben. So wird jetzt bei den etwa 12 Fragen verfahren.

Kurzauswertung: Nach der letzten Frage bleiben alle TeilnehmerInnen in ihrer Rolle und an ihrem Platz. Nacheinander werden Sie gebeten, den anderen ihre Rolle zu nennen.

Quelle: Baustein zur nicht-rassistischen Bildungsarbeit.

## Critical Incidents

### 7 CRITICAL INCIDENTS

(alle Namen sind erfunden, es handelt sich nicht um real existierende Personen)

Fragestellungen:

- a) Welche Gefühle löst der jeweilige Fall bei Ihnen aus?
- b) Bitte entwickeln Sie Hypothesen zu Ihrem Fallbeispiel!

#### 1. Herr oder Frau?

Im Rahmen seines Praktikums in einem Versandhandel hatte Herr Zengis (Kosovo-Albaner) die Aufgabe, telefonische Bestellungen entgegenzunehmen. Ein Kunde, mit dem er gesprochen hatte, rief am nächsten Tag nochmals an und geriet an einen Kollegen, der ebenfalls neu in der Firma war. Durch Unachtsamkeit entweder des Kunden oder des Mitarbeiters erhielt Herr Zengis schließlich ein Gesprächsprotokoll mit der Anrede „Sehr geehrte/r Frau oder Herr Zengis“ ... . Daraufhin war Zengis wirklich empört. Er schickte eine Mail an alle Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen mit dem Wortlaut: „Ich danke meinem Gott jeden Tag, dass ich als Mann geboren wurde ... „ Weiter verlangte Zengis von dem Verursacher der Beleidigung eine offizielle Entschuldigung. Nach Ablauf seines Praktikums wurde Zengis nicht in die Firma übernommen.

#### 2. Schweigen

Edgar Janzen, 20 Jahre alt, ist mit seiner Familie vor einem Jahr aus Kasachstan gekommen. Seit drei Monaten sitzt Mutter Janzen zusammen mit ihrem Sohn in einem Deutschkurs. Während die Mutter gern in den Deutschkurs geht und auch im Unterricht gut mitarbeitet, kommt Edgar erstens morgens oft etwas später, außerdem scheint er nach ca. einer Stunde so müde zu werden, dass ihm die Augen zuklappen. Spricht ihn die Lehrerin direkt an, so ist er zwar nicht unhöflich, nur kann er einfach die Fragen nicht beantworten. Der Mutter ist das Verhalten ihres Sohnes sehr peinlich und sie entschuldigt sich mehrmals bei der Lehrerin im Namen ihres Sohnes. In der Pause scheint Edgar wieder aufzuwachen, wenn andere junge Männer aus seiner Clique den Klassenraum betreten. Kaum beginnt jedoch der Unterricht wieder, schläft Edgar weiter. Am Liebsten würde die Lehrerin den jungen Mann nach Hause schicken.

### 3. Der Test

Herr Al Farhani hat einen Termin beim Psychologischen Dienst des Arbeitsamtes. Er hatte sich zuvor für eine Umschulung im IT-Bereich interessiert und musste deswegen einen Eignungstest machen. Die Ergebnisse des Testes liegen nun vor und Herr Farhani betritt den Raum der Psychologin. Vor ihm sitzt Frau Keller, Mitte 30, die seit drei Jahren beim Arbeitsamt arbeitet.

„Herr Farhani, mir liegen nun die Ergebnisse des Tests vor, und ich muss Ihnen leider mitteilen, dass Sie mit diesem Resultat keine Umschulung zum Programmierer machen können, das wird zu schwer für Sie ...“.

„Warum nicht, ich habe doch schon in der Branche gearbeitet ...“

„Das mag schon sein, aber bei uns haben Sie einfach zu schlecht abgeschnitten ...“

„Glauben Sie mir, der Test war nicht schwer, ich war nur ein bisschen nervös ... - Kann ich nicht ...?“

„Tut mir leid, aber es geht nicht.“

„Blöder Test, ich werde mich beschweren ...“

Herr Farhani verlässt wütend den Raum von Frau Keller.

### 4. Fatima

Fatima wurde in ein psychiatrisches Krankenhaus eingewiesen. Sie hatte zu Hause einen Selbstmordversuch begangen. Die Mutter hatte sie rechtzeitig entdeckt. Ihr Vater war daraufhin mit ihr zum Hausarzt gegangen. Sie erschien dort sehr verstört und verhielt sich wild und aggressiv. Auf Anraten des Hausarztes ging sie in eine nahegelegene psychiatrische Klinik.

Sie ist siebzehn Jahre alt und die Älteste von drei Mädchen. Die Familie stammt aus Marokko. Der Vater kam vor zwanzig Jahren nach Deutschland, zur Zeit ist er arbeitslos. Er hat in Marokko geheiratet, die Kinder sind dort geblieben. Vor fünf Jahren hat der Vater seine Familie nach Deutschland geholt. Sie wohnen in einer ziemlich guten Wohnung, aber die Miete ist sehr belastend. Außerdem schickt der Vater monatlich Geld an seine Mutter, die Witwe ist.

In der Klinik zeigt sich, dass Fatima oft von ihrem Vater geschlagen wird. Der Vater gönnt ihr keinerlei Freiheiten. Fatima besucht die Realschule. Nach der Realschule möchte sie gern auf die Fachoberschule gehen, auch wenn ihre schulischen Leistungen eher dürftig sind. Ihr Vater meint, sie solle nicht weiter zur Schule gehen.

In der Klinik findet ein Gespräch mit Fatimas Eltern statt. Dabei wird auch das Schlagen angesprochen. Der Vater sagt nichts dazu. Auch Fatima sagt nichts. Sie solle sich nicht schminken und auf der Straße „herumhängen“.

In Einzelgesprächen verhält sich Fatima kooperativ und erzählt auch von ihren häuslichen Problemen.

Nach einer Woche läuft das Mädchen weg und kommt einige Tage später, grün und blau geschlagen, zurück. Dieses Muster wiederholt sich mehrmals... . Man weiß sich keinen Rat.

## 5. Praktikumsplatzsuche

Ein Kursleiter des bfz erwartet gerade in seinem Büro einen russischen Teilnehmer, der ihm von einem Vorstellungsgespräch berichten soll. Sie sind für 10 Uhr verabredet. Um 10.15 h klopft es an der Tür, und zwei Männer mittleren Alters, der erwartete Teilnehmer und ein unbekannter Herr, schauen vorsichtig durch den Türspalt.

Teilnehmer: „Kann ich ...?“

Kursleiter: „Bitte kommen Sie herein. Aber Sie wissen doch, dass wir 10 Uhr vereinbart hatten. (Und an den unbekanntem Herrn gewandt): „Was kann ich für Sie tun?“

Unbekannter Herr: „Nichts, Ich bin nur mit ihm gekommen.“

Kursleiter: „Könnten Sie bitte draußen warten?“

Der Kursteilnehmer schließt die Tür und setzt sich.

Kursleiter: „Und wie ist das Vorstellungsgespräch gelaufen?“ (Zur Erklärung: Der Teilnehmer ist Diplom-Physiker und sucht nun eine Stelle in der Branche. Der Kursleiter hatte für ihn einen Praktikumsplatz bei Siemens akquiriert und am Tag zuvor hatte der Teilnehmer dort ein Vorstellungsgespräch gehabt.)

Teilnehmer: „Gut. Aber Sie müssen morgen telefonieren, ob ich Praktikum machen kann oder nicht.“

Kursleiter: „Das freut mich für Sie, dann hat das ja doch noch geklappt. Wir könnten dann rechtzeitig mit dem Praktikum beginnen. Ich rufe gleich noch `mal bei Siemens an und erkundige mich ... . Haben wir sonst noch etwas zu besprechen?“

Teilnehmer: „Alles klar.“ (Er bleibt aber sitzen, als ob er noch etwas sagen wollte. Dann erhebt er sich, verbeugt sich kurz und verlässt den Raum.)

Obwohl der Praktikumsbetrieb ihn genommen hätte, hat der Teilnehmer die Stelle abgelehnt. Als Grund gab er an, dass der Personalchef sich für das Gespräch nur sehr kurz Zeit genommen hatte. Außerdem wollte er sich nicht darauf festlegen, ob er den Teilnehmer nach dem Praktikum einstellen würde.

## 6. Angeln nur mit Lizenz

Herr Schmidt, Aussiedler und seit drei Jahren mit seiner Familie in Bad Tölz ansässig, angelt leidenschaftlich gern. Dazu scheint sich seines Erachtens ein Weiher in der Nähe von Bad Tölz sehr gut zu eignen.

Immer wieder verbringt Herr Schmidt seine Wochenenden am Weiher und lässt sich auch von anderen Anglern, die seine Lizenz sehen wollen, nur kurzfristig von seinem Hobby abbringen. Zunächst einmal hatte er gar nicht gewusst, dass er eine Lizenz braucht, außerdem ist ihm dieser Schein zu teuer.

Während Herr Schmidt das Wochenende entweder am Weiher oder mit seiner Familie verbringt, besucht er unter der Woche einen Integrationskurs, über welchen er langfristig einen Arbeitsplatz finden soll. Der Kursleiter, der inzwischen von Schmidts Hobby weiß, würde ihn gern in einem Betrieb unterbringen, der u.a. auch Anglerbedarf verkauft. Zufälligerweise ist der Personalchef dieser Firma auch der Vorsitzende des Anglervereins, der von Schmidt zunächst verlangt, dass Schmidt Mitglied des Vereins wird und endlich eine Lizenz erwirbt. Schmidt weigert sich und bekommt auch keine Stelle von der Firma.

## 7. Der Streit

Herr Odigbi aus Westafrika lebt seit drei Jahren in Deutschland. Seit einem Jahr ist er mit einer Deutschen verheiratet, ihr gemeinsamer Sohn Dan ist 9 Monate alt. Seit seiner Heirat hat Herr Odigbi, der als Asylbewerber ins Land gekommen war, das Recht zu arbeiten, und er sucht jetzt verzweifelt eine Stelle. Seine Frau, die sich zur Zeit im Erziehungsurlaub befindet, möchte, dass er zur Überbrückung den erstbesten Job nimmt, damit sich die Familienkasse endlich füllt, ihr Mann jedoch „sucht“ nach einer „guten Arbeit“, vielleicht bei BMW.

Immer häufiger streiten nun die beiden, zumal Herr Odigbi seine Frau auch im Haushalt nicht unterstützt. Eines Tages haben sie eine besonders heftige Auseinandersetzung, Thema war die finanzielle Situation.

Herr Odigbi verlässt nach dem Streit die Wohnung, um sich mit ein paar Freunden in der Stadt zu treffen. Als er am Abend wieder nach Hause kommt, sind Frau und Sohn verschwunden.

Fragestellungen:

- a) Welche Gefühle löst der jeweilige Fall bei Ihnen aus?
- b) Bitte entwickeln Sie Hypothesen zu Ihrem Fallbeispiel!

## Die Deutschen ... – „Typisch Deutsch“

Dicas e Sugestões para o Austauschprogramm Mercedes-Benz do Brasil X DaimlerChrysler

- Für die Deutschen besteht das Leben aus zwei Hälften: der öffentlichen und der privaten. In der Öffentlichkeit ist abweisende Korrektheit an der Tagesordnung. Im Privatleben trägt man glänzende Trainingsanzüge und schlägt munter über die Stränge. Als Ausländer werden Sie fast automatisch zuerst das offizielle Deutschland kennen lernen, und das war's dann schon. Das erklärt etwas das deutsche Image im Ausland. Die gängigen Klischees von Würstchen und Bier.
- Die Deutschen sind stolz auf ihre Effizienz, ihr Organisationstalent, ihre Disziplin, Sauberkeit und Pünktlichkeit. Diese Eigenschaften sind allesamt Ausdruck ihrer Ordnungsliebe, die weit mehr umfasst als nur einen aufgeräumten Schreibtisch.
- Sehr beliebt bei den Deutschen sind auch ihre Haustiere, die in zwei Formen vorkommen: Schäferhunde und absonderliche kleine Pudeln mit gestrickten Jäckchen und Schleifen im Haar. Katzenliebhaber treten in der Öffentlichkeit weniger stark in Erscheinung, zumal ihre Tiere eigentlich zu eigenwillig und unberechenbar sind, als dass sie in das deutsche Denkschema passen.
- Den Ruf der Veressenheit haben die Deutschen in den fünfziger Jahren erhalten, als es nach der Not der Kriegs- und Nachkriegszeit wieder genug Geld und genug dafür zu kaufen gab. Der gewaltige Nachholbedarf entlud sich in der so genannten Fresswelle.
- Praktisch alle Deutschen haben Gesundheitsprobleme, und wenn jemand keine hat, muss bei ihm etwas nicht in Ordnung sein. Die meisten gesundheitlichen Beschwerden sind stressbedingt. Kein Volk war jemals größerem Stress ausgesetzt, aber das ist auch verständlich. Schließlich kann es schon in Anstrengung ausarten, wenn man immer und überall Nummer eins sein muss.
- Die Deutschen lieben rücksichtslose Regelungen und volle Vorschriftenbücher. Vor lauter Gesetzgebung bekommen sie keinen Fuß auf den Boden. Ein Paradies für Bürokraten. Was auch niemand anders erwartet hätte.
- Grundsätzlich redet man sich in Deutschland mit dem NACHNAMEN und mit SIE an – es sei denn, man spricht mit der eigenen Familie, Verwandten, guten Freunden, früheren Schulkameraden oder Kindern unter 15 Jahren. Deutsche finden nichts dabei, auf dieser *SIE-Basis* jahrelang als Kollegen im selben Raum zusammen zu arbeiten und als Herren enge private Kontakte zu haben. Das Du wird angeboten mit einer kleinen Zeremonie, dem *Brüderschaft-Trinken*, besiegelt. Die jüngere Generation ist weniger kompliziert.
- Auch für das Benutzen oder Weglassen akademischer Titel in der Anrede gibt es komplizierte Regeln. Grundsätzlich gehört der Titel Doktor oder Professor zum Namen und damit auch zur Anrede.
- In Deutschland lädt man sich gegenseitig offenbar weniger häufig ein als in anderen Ländern. Auch ist es im Allgemeinen nicht üblich, spontan und ohne Voranmeldung bei jemanden auf eine Tasse Tee oder ein Glas Wein herein zu schauen. Eine Einladung für 19 Uhr heißt in der Regel *es gibt Abendessen*, eine Einladung für 20 Uhr *nach dem Abendessen zu Getränken* und vielleicht einem kleinen Imbiss am späteren Abend. Sie sollten nicht zu früh kommen, aber auch nicht mehr als eine Viertelstunde zu spät. Und wenn es ein Abendessen gibt, seien Sie bitte pünktlich. Üblicherweise bringt man eine Kleinigkeit mit. Am einfachsten ist immer ein Blumenstrauß, aber Ach-

tung: bevor sie ihn der Gastgeberin überreichen, aus dem Papier auswickeln, und erinnern Sie sich, dass weiße Chrysanthemen an Begräbnis und rote Rosen als Liebeserklärung erinnern.

- Freundschaftliche Kontakte entwickeln sich in Deutschland meist sehr langsam. Die Deutschen sind im Allgemeinen zurückhaltend bis kühl, vielleicht oft ungeschickt oder gehemmt im Umgang mit anderen, manchmal voller Komplexe, weil sie nicht aus sich heraus gehen können. Am leichtesten finden Sie Kontakt zu Deutschen, wenn Sie einem Club oder Verein beitreten. Das ist Ihre Chance, wenn Sie sich einen deutschen Bekanntenkreis aufbauen möchten.

*Diese Tipps werden von Mercedes-Benz do Brasil an Mitarbeiter ausgeteilt, die an einem Vorbereitungskurs im Rahmen eines Austauschprogramms teilnehmen, das sie auf einen Einsatz in Deutschland vorbereitet.*

## Material zum 2. Trainingstag Kulturstandards

Trainerin Birgit Mau-Endres

|  |          |
|--|----------|
| 1. Was wir nicht möchten!!! Interkulturelle Kommunikationserfahrungen<br>..... | Seite 30 |
| 2. Kulturstandards .....   | Seite 31 |
| 5. Der Umgang mit Zeit.....  | Seite 32 |
| 6. Individuum und Gruppe.....  | Seite 34 |
| 7. Der Umgang mit Macht.....   | Seite 35 |
| 8. Unsicherheitsvermeidung .....   | Seite 36 |
| 9. (In-)Toleranz gegenüber der Uneindeutigkeit.....                            | Seite 37 |
| 10. Universalismus – Partikularismus .....                                     | Seite 38 |
| 11. Kommunikationsstil – Dichte des Informationsnetzes.....                    | Seite 40 |
| 12. Reflexion .....  | Seite 42 |
| 13. Rituale.....   | Seite 44 |
| 14. Fragebogen zur Beschreibung eines kritischen Ereignisses.....              | Seite 45 |
| 15. Umgang mit einem Critical Incident .....                                   | Seite 46 |

Was wir nicht möchten !!!

## Interkulturelle Kommunikationserfahrungen



Nach v. Helmolt, Katharina: Internationales Teambuilding – Beziehungsaufbau in der Interkulturellen Kommunikation

## Kulturstandards

Kulturstandards

sind für

Gruppen, Organisationen und Nationen

typische Orientierungsmaßstäbe  
des Wahrnehmens, Denkens und Handelns

Alexander Thomas 1991

## Der Umgang mit Zeit

### Eins nach dem anderen oder alles gleichzeitig?

Es gibt grundsätzlich zwei Arten, wie Menschen mit der Zeit umgehen. Die einen teilen sie ein, die anderen zerteilen sie.\* Menschen, die Zeit einteilen, verrichten jeweils nur eine Tätigkeit; Menschen, die Zeit nicht einteilen, sondern im Gegenteil zerteilen, können viele Dinge gleichzeitig tun.

Die folgenden Beispiele veranschaulichen Verhaltensweisen, die mit diesen beiden Grundeinstellungen zur Zeit zusammenhängen.

| Menschen, die Zeit einteilen<br><b>Monochrones</b> Verhalten   | Menschen, die Zeit zerteilen<br><b>Polychrones</b> Verhalten  |
|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>- tun immer eins nach dem anderen</li> <li>- identifizieren sich mit ihrer Arbeit</li> <li>- konzentrieren sich auf ihre Arbeit</li> <li>- nehmen zeitliche Verpflichtungen ernst (Termine, Zeitpläne)</li> <li>- sind schwach kontextorientiert<br/>brauchen zusätzliche Informationen</li> <li>- gehen in ihrer Arbeit auf</li> <li>- halten sich an Pläne</li> <li>- sind bemüht, andere nicht zu stören;<br/>achten Intimsphäre und nehmen Rücksicht</li> <li>- legen großen Wert auf Pünktlichkeit</li> <li>- neigen zu kurzlebigen Beziehungen</li> <li>- betrachten zeitliche Verpflichtungen beinahe<br/>als etwas Heiliges</li> <li>- arbeiten methodisch</li> <li>- hohe Achtung vor Privatbesitz, leihen und<br/>verleihen selten Gegenstände</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- tun viele Dinge gleichzeitig</li> <li>- identifizieren sich mit Familie, Freunden,<br/>Kunden</li> <li>- lassen sich leicht ablenken</li> <li>- messen zeitlichen Verpflichtungen keine gro-<br/>ße Bedeutung zu</li> <li>- sind stark kontextorientiert<br/>sind über Hintergründe informiert</li> <li>- leben für andere Menschen und gehen in<br/>zwischenmenschlichen Beziehungen auf</li> <li>- stoßen Pläne um</li> <li>- kümmern sich nur um Verwandte, enge<br/>Freunde und gute Geschäftspartner</li> <li>- kommen fast immer zu spät</li> <li>- bauen Beziehungen auf, die ein Leben lang<br/>halten</li> <li>- betrachten Verpflichtungen gegenüber<br/>Verwandten und engen Freunden als heilig</li> <li>- sind tüchtig, aber verlieren leicht die Geduld<br/>leihen und verleihen ständig irgendwelche<br/>Gegenstände</li> </ul> |

nach Hall, E.: Verborgene Signale.

---

\* Anmerkungen des Hrsg.: die Autoren verwenden die künstlichen Begriffe „monochronic“ und „polychronic“. Dabei handelt es sich um Wortbildungen, die zusammengesetzt sind aus dem altgriechischen „mono“ (einzeln, einmalig), „poly“ (mehr, viel) und „chrono“ (Zeit). M. und p. sind nicht übersetzbar. Sinngemäße deutsche Wörter wären: monochronic = eingeteilt, polychronic = zerteilt

## Monochrones Verhalten

Die Zeit wird in einzelne Handlungsketten aufgeteilt. Jede Handlungskette muss erst abgeschlossen sein, bevor die nächste begonnen werden kann. „Erst kommt die Arbeit, dann das Vergnügen“, diesen Satz lernen Kinder in monochron agierenden Kulturen schon sehr früh. Ein typisches Beispiel für das monochrome Vorgehen ist eine Tagesordnung: erst machen wir dies, dann das, dann ist Pause, dann geht es weiter mit Punkt Y, etc.

Bildlich lässt sich monochrones Verhalten etwa so darstellen:



## Polychrones Verhalten

Die Zeit wird mehrfach genutzt, auf verschiedene Handlungsketten zerteilt, die parallel neben einander laufen, sich überschneiden, ein konkreter Anfang und ein Ende sind nicht definiert.

Bildlich lässt sich polychrones Verhalten etwa so darstellen:



Stellen Sie sich beispielsweise eine Konferenz in Italien vor: sie hat keinen genauen Beginn, weil jeder Teilnehmer zu einem anderen Zeitpunkt dazu kommt, je nach dem, wie seine anderen Handlungsketten laufen, denn es gibt nicht eine einzige Handlungskette, die im Augenblick Priorität hätte. Manche Teilnehmer kommen eben erst am Nachmittag, stellen sich vor, suchen das Gespräch mit anderen, während zugleich jemand einen Vortrag hält, andere Kaffee trinken, mehrere Grüppchen ein Detailproblem besprechen, etc. Das mag auf uns „monochrome“ Menschen chaotisch wirken, hat aber auch viele Vorteile.

## Individuum und Gruppe

“Doing one’s own thing“ ist für einen Dolmetscher, der eine amerikanische Gruppe durch China begleitet, nicht in die chinesische Sprache übersetzbar. Warum nicht?

Individualistische Gesellschaften praktizieren den Individualismus nicht nur, sondern sind auch der Ansicht, er sei anderen Formen mentaler Software überlegen.

Hofstede

### Hauptunterschiede zwischen kollektivistischen und individualistischen Gesellschaften

| Individualistisch  | Kollektivistisch   |
|--|--|
| - Jeder Mensch wächst heran, um ausschließlich für sich selbst und seine direkte (Kern-)Familie zu sorgen    | - Die Menschen werden in Großfamilien oder andere Wir-Gruppen hineingeboren, die sie weiterhin schützen und im Gegenzug Loyalität erhalten |
| - Die Identität ist im Individuum begründet  | - Die Identität ist im sozialen Netzwerk begründet, dem man angehört   |
| - Kinder lernen in „Ich“-Begriffen zu denken   | - Kinder lernen in „Wir-Begriffen“ zu denken   |
| - Seine Meinung zu äußern ist Kennzeichen eines aufrichtigen Menschen  | - Man sollte immer Harmonie bewahren und direkte Auseinandersetzungen vermeiden  |
| - Low-context-Kommunikation  | - High-context-Kommunikation   |
| - Übertretungen führen zu Schuldgefühl und Verlust an Selbstachtung  | - Übertretungen führen zu Beschämung und Gesichtsverlust für einen selbst und die Gruppe   |
| - Ziel der Erziehung: Wie lernt man etwas?   | - Ziel der Erziehung: Wie macht man etwas?   |
| - Diplome steigern den wirtschaftlichen Wert und/ oder die Selbstachtung                                     | - Diplome schaffen Zugang zu Gruppen mit höherem Status.   |
| - Beziehung Arbeitgeber-Arbeitnehmer ist ein Vertrag, der sich auf gegenseitigen Nutzen gründen soll         | - Beziehung Arbeitgeber-Arbeitnehmer wird an moralischen Maßstäben gemessen, ähnlich einer familiären Bindung                              |
| - Einstellungs- und Beförderungsentscheidungen sollen ausschließlich auf Fertigkeiten und Regelungen beruhen | - Einstellungs- und Beförderungsentscheidungen berücksichtigen die Wir-Gruppe des Mitarbeiters   |
| - Management bedeutet Management von Individuen  | - Management bedeutet Management von Gruppen   |
| - Aufgabe hat Vorrang vor Beziehung  | - Beziehung hat Vorrang vor Aufgabe  |

Hofstede, S. 90

## Der Umgang mit Macht

Die Variable „Macht“ bestimmt das Maß, in dem die weniger mächtigen Individuen einer Gesellschaft oder einer Organisation erwarten und akzeptieren, dass Macht gleich oder ungleich verteilt ist. In einigen Gesellschaften oder Organisationen ist Ungleichheit vorgegeben und wird mehrheitlich akzeptiert, da dies das Bedürfnis nach Geborgenheit befriedigt und den Mächtigen wie den Nicht-Mächtigen ein Gefühl der Sicherheit gibt. In anderen Gesellschaften oder Organisationen betrachtet man Ungleichheit überwiegend als einen unbefriedigenden Zustand. Soweit sie unvermeidbar ist, wird es als richtig angesehen, sie durch gesetzliche, ökonomische und politische Maßnahmen einzuschränken.

| Geringe Machtdistanz   | Grosse Machtdistanz  |
|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>- Ungleichheit unter den Menschen sollte so gering wie möglich sein</li> <li>- Zwischen den weniger Mächtigen und den Mächtigen Menschen besteht eine Interdependenz bis zu einem gewissen Grad, und die sollte es auch geben</li> <li>- Eltern behandeln ihre Kinder wie ihresgleichen</li> <li>- Kinder behandeln ihre Eltern wie ihresgleichen</li> <li>- Lehrer erwarten von ihren Schülern Eigeninitiative</li> <li>- Lehrer sind Experten, die losgelöstes Wissen vermitteln</li> <li>- Schüler behandeln ihre Lehrer wie ihresgleichen</li> <li>- Menschen mit höherer Bildung neigen zu weniger Autorität als Menschen mit weniger Bildung</li> <li>- Hierarchische Struktur in einer Organisation bedeutet eine ungleiche Rollenverteilung aus praktischen Gründen</li> <li>- Tendenz zu Dezentralisation</li> <li>- Geringe Gehaltsunterschiede zwischen oberen und unteren Hierarchiestufen</li> <li>- Mitarbeiter erwarten, in Entscheidungen mit einbezogen zu werden</li> <li>- Der ideale Vorgesetzte ist der einfallsreiche Demokrat</li> <li>- Privilegien und Statussymbole stoßen auf Missbilligung</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Ungleichheit unter den Menschen wird erwartet und ist erwünscht</li> <li>- Weniger mächtige Menschen sollten von den mächtigen abhängig sein. Das sieht dann so aus, dass sich die weniger Mächtigen zwischen den beiden Extremen Abhängigkeit und Kontradependenz befinden</li> <li>- Eltern erziehen ihre Kinder zu Gehorsam</li> <li>- Kinder behandeln ihre Eltern mit Respekt</li> <li>- Jede Initiative geht vom Lehrer aus</li> <li>- Lehrer sind Gurus, die ihr eigenes Wissen vermitteln</li> <li>- Schüler behandeln ihre Lehrer mit Respekt</li> <li>- Sowohl jene mit mehr als auch jene mit weniger Bildung haben die gleiche Einstellung zur Autorität</li> <li>- Hierarchische Strukturen in Organisationen sind ein Spiegelbild einer Ungleichheit von Natur aus zwischen oberer und unterer Schicht</li> <li>- Tendenz zu Zentralisation</li> <li>- Große Unterschiede im Gehalt innerhalb der Hierarchie</li> <li>- Mitarbeiter erwarten, Anweisungen zu erhalten</li> <li>- Der ideale Vorgesetzte ist der wohlwollende Autokrat oder gütiger Vater</li> <li>- Privilegien und Statussymbole für Manager werden erwartet und sind populär</li> </ul> |

Hofstede, S. 46

## Unsicherheitsvermeidung/ Uncertainty-Avoidance (Risikobereitschaft)

### Was anders ist, ist gefährlich

Unsicherheitsvermeidung lässt sich definieren als der Grad, in dem sich schwächere Mitglieder einer Kultur durch ungewisse oder unbekannte Situationen bedroht fühlen.

| Starke Unsicherheitsvermeidung<br><b>Niedrige Risikobereitschaft</b>   | Schwache Unsicherheitsvermeidung<br><b>Hohe Risikobereitschaft</b>  |
|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>- Die dem Leben innewohnende Unsicherheit wird als ständige Bedrohung empfunden, die es zu bekämpfen gilt</li> <li>- Großer Stress; subjektives Gefühl der Angst</li> <li>- Aggression und Emotionen können bei geeigneten Gelegenheiten herausgelassen werden</li> <li>- Akzeptanz bekannter Risiken; Angst vor uneindeutigen Situationen und unbekanntem Risiko</li> <li>- Strenge Regeln für Kinder hinsichtlich dessen, was als schmutzig und tabu gilt</li> <li>- Was anders ist, ist gefährlich</li> <li>- Schüler mögen strukturierte Lernsituationen und richtige Antworten</li> <li>- Lehrer müssen auf alles eine Antwort wissen</li> <li>- Emotionales Bedürfnis nach Regeln, selbst wenn diese niemals funktionieren</li> <li>- Zeit ist Geld</li> <li>- Emotionales Bedürfnis nach Geschäftigkeit; innerer Drang nach harter Arbeit</li> <li>- Präzision und Pünktlichkeit sind natürliche Eigenschaften</li> <li>- Unterdrückung abweichender Gedanken und Verhaltensweisen; Widerstand gegen Innovation</li> <li>- Motivation durch Sicherheitsbedürfnis und Wertschätzung oder soziale Bedürfnisse</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Unsicherheit (Ungewissheit) ist eine normale Erscheinung im Leben und wird täglich hingenommen, wie sie gerade kommt.</li> <li>- Geringer Stress; subjektives Gefühl des Wohlbefindens</li> <li>- Aggression und Emotionen darf man nicht zeigen</li> <li>- Uneindeutige Situationen mit unbekanntem Risiko werden akzeptiert</li> <li>- Lockere Regeln für Kinder hinsichtlich dessen, was als schmutzig und tabu gilt</li> <li>- Was anders ist, ist seltsam</li> <li>- Schüler mögen Open-end-Lernsituationen und gute Diskussionen</li> <li>- Lehrer kann „Ich weiss nicht“ sagen.</li> <li>- Es sollte nicht mehr Regeln geben als unbedingt notwendig</li> <li>- Zeit ist ein Orientierungsrahmen</li> <li>- Wohlbefinden bei Müßiggang; harte Arbeit nur, wenn erforderlich</li> <li>- Präzision und Pünktlichkeit müssen erlernt werden</li> <li>- Toleranz gegenüber abweichenden und innovativen Gedanken und Verhaltensweisen</li> <li>- Motivation durch Leistung und Wertschätzung und soziale Bedürfnisse</li> </ul> |

## (In-) Toleranz gegenüber der Uneindeutigkeit

Was anders ist, ist gefährlich

Unsicherheitsvermeidungsindex (UVI-) Werte für 50 Länder und 3 Regionen

| Position | Land oder Region | UVI-Punkt-wert |
|----------|------------------|----------------|
| 1        | Griechenland     | 112            |
| 2        | Portugal         | 104            |
| 3        | Guatemala        | 101            |
| 4        | Uruguay          | 100            |
| 5/6      | Belgien          | 94             |
| 5/6      | Eö Salvador      | 94             |
| 7        | Japan            | 92             |
| 8        | Jugoslawien      | 88             |
| 9        | Peru             | 87             |
| 10/15    | Frankreich       | 86             |
| 10/15    | Chile            | 86             |
| 10/15    | Spanien          | 86             |
| 10/15    | Costa Rica       | 86             |
| 10/15    | Panama           | 86             |
| 10/15    | Argentinien      | 86             |
| 16/17    | Türkei           | 85             |
| 15/17    | Südkorea         | 85             |
| 18       | Mexico           | 82             |
| 19       | Israel           | 81             |
| 20       | Kolumbien        | 80             |
| 21/22    | Venezuela        | 76             |
| 21/22    | Brasilien        | 76             |
| 23       | Italien          | 75             |
| 24/25    | Pakistan         | 70             |
| 24/25    | Österreich       | 70             |
| 26       | Taiwan           | 69             |
| 27       | Arabische Länder | 68             |
| 28       | Equador          | 67             |
| 29       | BR Deutschland   | 65             |
| 30       | Thailand         | 64             |
| 31/32    | Iran             | 59             |
| 31/32    | Finnland         | 59             |
| 33       | Schweiz          | 58             |
| 34       | Westafrika       | 54             |
| 35       | Niederlande      | 53             |
| 36       | Ostafrika        | 52             |
| 37       | Australien       | 51             |
| 38       | Norwegen         | 50             |
| 39/40    | Südafrika        | 49             |

|       |                |    |
|-------|----------------|----|
| 39/40 | Neuseeland     | 49 |
| 41/42 | Indonesien     | 48 |
| 41/42 | Kanada         | 48 |
| 43    | USA            | 46 |
| 44    | Philippinen    | 44 |
| 45    | Indien         | 40 |
| 46    | Malaysia       | 36 |
| 47/48 | Großbritannien | 35 |
| 47/48 | Irland         | 35 |
| 49/50 | Hongkong       | 29 |
| 49/50 | Schweden       | 29 |
| 51    | Dänemark       | 23 |
| 52    | Jamaika        | 13 |
| 53    | Singapur       | 8  |

## Universalismus (regelorientiert) – Partikularismus (beziehungsorientiert)

Eine universalistische Gesellschaft hat ein geringeres Vertrauen in die Menschlichkeit. Je universalistischer das Land, desto größer die Notwendigkeit einer Institution, die die Wahrheit schützt. Universalistisches oder regelfundiertes Verhalten neigt zur Abstraktion.

Fons Trompenaars

| <b>Praktische Tipps für das Handeln in universalistischen und partikularistischen Kulturen</b>  |  |
|---|--|
| Unterschiede erkennen   |  |
| <b>Universalisten</b>   | <b>Partikularisten</b>   |
| <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Regeln sind wichtiger als Beziehungen.</li> <li>2. Verträge müssen eingehalten werden.</li> <li>3. Vertrauen genießt, wer das gegebene Wort oder den Vertrag akzeptiert.</li> <li>4. Es gibt nur eine Wahrheit oder Realität, auf die man sich geeinigt hat.</li> <li>5. Geschäft ist Geschäft.</li> </ol>                              | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Beziehungen sind wichtiger als Regeln.</li> <li>2. Verträge müssen modifizierbar sein.</li> <li>3. Vertrauen genießt, wer auch Veränderungen akzeptiert.</li> <li>4. Es gibt verschiedene Sichtweisen der Realität, entsprechend der jedes Partners.</li> <li>5. Beziehungen entwickeln sich weiter.</li> </ol>    |
| Tipps für Beziehungen in Organisationen mit   |  |
| <b>Universalisten (für Partikularisten)</b>   | <b>Partikularisten (für Universalisten)</b>  |
| <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Rechnen Sie mit „rationalen“, „professionellen“ Argumenten und Demonstrationen, um ihre Zustimmung zu erreichen.</li> <li>2. Halten Sie unpersönliche „Bleiben-wir-beim-Geschäft“-Attitüden nicht für Unhöflichkeit</li> <li>3. Bereiten Sie sorgfältig die juristische Vertragsbasis vor, im Zweifelsfall mit einem Anwalt.</li> </ol> | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Rechnen Sie mit persönlichen „Vorbehalten“ und „Ausflüchten“, die von wenig Belang erscheinen.</li> <li>2. Halten Sie persönliche „Wir-müssen-uns-kennenlernen“-Attitüden nicht für Small talk.</li> <li>3. Überdenken Sie sorgfältig die persönliche Tragweite Ihres juristischen „Sicherheitsnetzes“.</li> </ol> |

# Universalismus – Partikularismus

## Übung nach Trompenaars 1998

Trompenaars befragte Informanten in verschiedenen Ländern zu folgender Situation.  
Was würden Sie antworten? Vergleichen Sie Ihre Antwort erst dann mit den Ergebnissen der Studie.

Sie sind Beifahrer in einem Auto, das von einem guten Freund gefahren wird. Er fährt einen Fußgänger an. Sie wissen, dass er mindestens 65 km/h in einer Gegend der Stadt gefahren ist, wo die Höchstgeschwindigkeit 50 km/h betrug. Es gibt keine Zeugen. Sein Rechtsanwalt sagt, dass Sie Ihren Freund vor schwerwiegenden Folgen bewahren können, wenn Sie unter Eid aussagen, dass er nur 50 km/h gefahren ist.

Welches Recht hat Ihr Freund, von Ihnen zu erwarten, ihn zu schützen?

- 1a Mein Freund hat definitiv das Recht als Freund von mir zu erwarten, dass ich die niedrigere Geschwindigkeit beeidige.
- 1b Er hat ein gewisses Recht darauf, als Freund von mir zu erwarten, die niedrigere Geschwindigkeit zu beeidigen.
- 1c Er hat kein Recht darauf, als Freund von mir zu erwarten, die niedrigere Geschwindigkeit zu beeidigen.

*Was würden Sie angesichts der Verpflichtungen als geschworener Zeuge und angesichts ihrer Verpflichtungen Ihrem Freund gegenüber tun?*

- 1d Bezeugen, dass er 50 km/h gefahren ist.
- 1e Nicht bezeugen, dass er 50 km/h gefahren ist.

# Kommunikationsstil - Dichte des Informationsnetzes

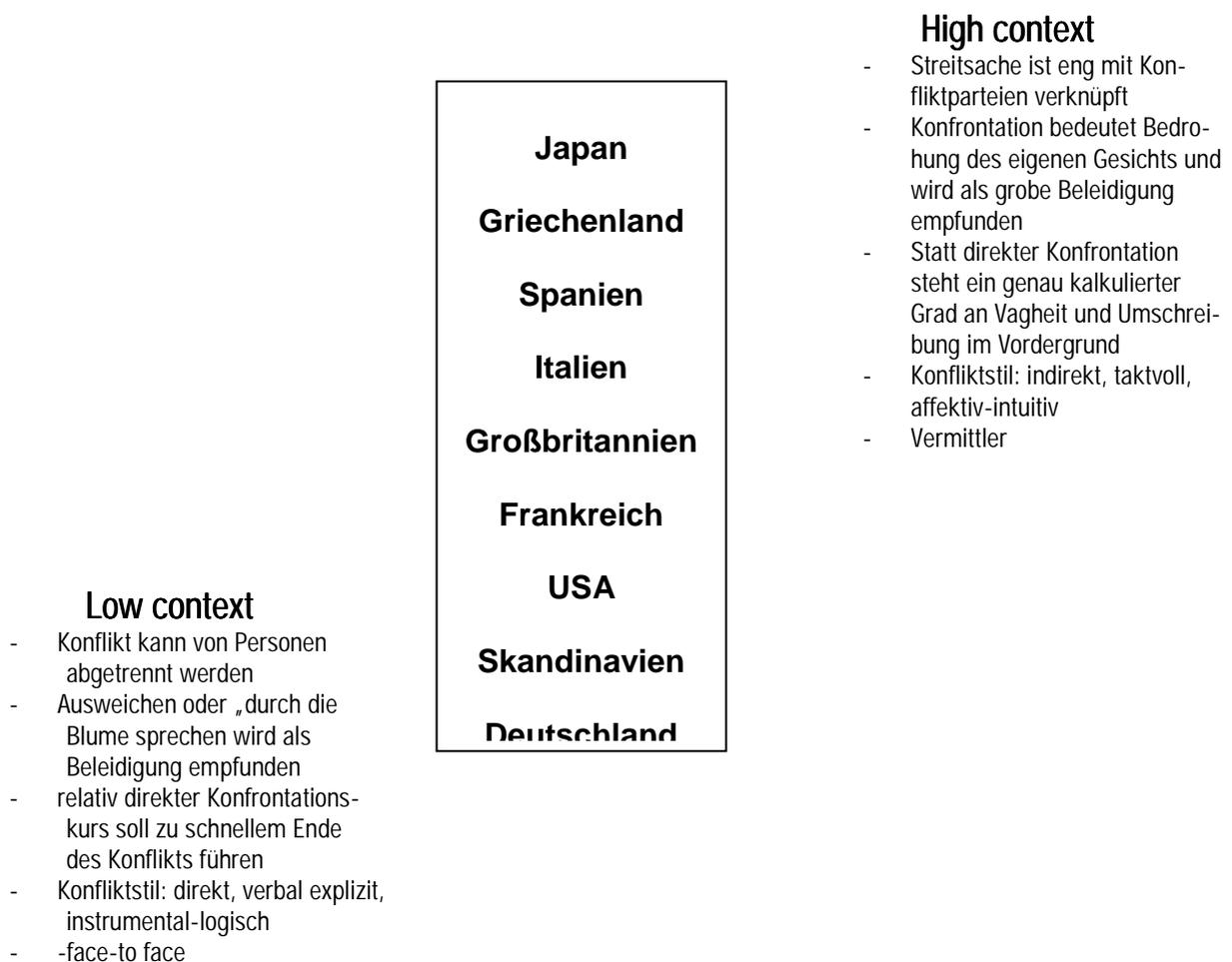
## High und Low Context

„Lassen Sie uns die Details später besprechen – zunächst wollten wir uns auf ein paar allgemeine Prinzipien einigen.“

Dies ist eine typische Aussage in einem „high-context“-Ansatz. Die allgemeinen Ideen sind wichtiger als die Details, um die man sich später kümmern kann.

Es gibt Menschen, die zum Verständnis zusätzliche Detailinformationen brauchen, weil sie wenig informelle Informationsnetze haben und folglich schlecht informiert sind. Sie haben schwachen „Kontext“ (low context). Deutsche z.B. haben eher weniger dichte Informationsnetze.

Andere dagegen benötigen wenig zusätzliche Informationen, weil sie aufgrund der großen Dichte ihrer informellen Informationsnetze ständig umfassend informiert sind. Sie haben starken „Kontext“ (high context). Z.B. Franzosen, Spanier, Italiener, Völker im Nahen Osten, Japaner.



# Kommunikationsstil

| <i>direkt</i>  | <i>indirekt</i>   |
|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"><li>- Konflikte werden ohne Vermittler - von Angesicht zu Angesicht - behandelt.</li><li>- Konflikte werden offen ausgetragen, Kritik offen geäußert.</li><li>- Eigenes Kommunikationsverhalten wird als "offen und ehrlich" charakterisiert.</li><li>- Indirektes Kommunikationsverhalten wird leicht als "Falschheit" interpretiert.</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>- Konflikte werden mit Hilfe von Vermittlern bearbeitet.</li><li>- Es gibt eine Mischung aus Konflikt- und Kritikvermeidung, um das Gesicht zu wahren.</li><li>- Eigenes Verhalten wird als "höflich" charakterisiert.</li><li>- Direktes Kommunikationsverhalten wird leicht als "Grobheit" und "unhöflich" interpretiert.</li></ul> |

## Implikationen

### *direkt:*

- Spannungen können stark werden.
- Konflikte können zur Erhöhung von Kreativität führen, sich aber auch destruktiv auswirken.
- Konflikte können relativ schnell beigelegt werden.

### *indirekt:*

- indirekte Kommunikation kann zur Ausgrenzung anderer ("Uneingeweihter") führen.
- Konflikte können lange währen.
- Indirekte Kommunikation kann Wandel und Innovation verzögern.

## Reflexion

Welche Kulturdimensionen oder kulturelle Orientierungen verbergen sich hinter diesen Aussagen?

- 1) Ich habe in einem wunderbaren Restaurant einen Tisch reserviert. Lassen Sie uns doch erst dorthin gehen und die Verhandlungen nach dem Essen fortführen.
- 2) Wir hören um 5 Uhr 30 auf. Damit haben wir noch 15 Minuten für den Tagesordnungspunkt 1, 20 Minuten für den Punkt 2,...
- 3) Wir müssen das Thema vorerst miteinander diskutieren, bevor wir uns auf etwas einigen können.
- 4) Ich würde gerne zunächst von jedem am Tisch reihum hören, wie sie dieses Problem einschätzen.
- 5) Der Chef ist nicht hier – Ich schlage vor, wir verschieben die Besprechung.
- 6) Ich bin mit Ihrem Vorschlag ganz und gar nicht einverstanden.
- 7) Lassen Sie uns die Details später besprechen – zunächst sollten wir uns auf ein paar allgemeine Prinzipien einigen.

Nach R. Gibson: Intercultural Business Communication, p. 80

## Reflexion

Welche Kulturdimensionen oder kulturelle Orientierungen verbergen sich hinter diesen Aussagen?

Mögliche Antworten:

- 1) **Person und Aufgabe.** Dieser Person ist es wichtig, bevor man zum Geschäftlichen kommt, eine gute Beziehung aufzubauen.
- 2) **Zeit.** Hier wird ein linearer Umgang mit Zeit deutlich; die Verhandlung wird zeitlich genau strukturiert und Beiträge, die nicht relevant sind, werden zurückgewiesen.
- 3) **Individuum und Gruppe.** Dieses ist ein kollektivistischer Ansatz – die Gruppe wird befragt, bevor eine Entscheidung getroffen werden kann. Es wird eher eine Delegation bestehend aus mehreren Teilnehmern als ein Individuum an der Verhandlung teilnehmen.
- 4) **Macht.** Hier ist die Machtdistanz gering – die Meinung aller Anwesenden ist gleichermaßen von Bedeutung, unabhängig von ihrer Position in der Hierarchie.
- 5) **Macht.** Hier ist die Machtdistanz groß – Entscheidungen können ohne die Person auf der obersten Hierarchiestufe nicht gefällt werden.
- 6) **Kommunikationsstil:** Direktheit – Diese Person äußert sich sehr direkt statt Widerspruch non-verbal oder sogar durch Schweigen auszudrücken.
- 7) **Kontext.** Das ist ein „high context“-Ansatz. Die allgemeinen Ideen sind wichtiger als die Details, um die man sich später kümmern kann.

Nach R. Gibson: Intercultural Business Communication, p. 80

## Rituale

### Grüßen – Missverständnismatrix für West- und Ostdeutschland

Nach W. Wagner: Kulturschock Deutschland

| Westdeutsche   | Ostdeutsche  |
|--|--|
| Geben sich nur beim formellen Vorstellen die Hand                                  | Geben sich jeden Tag beim ersten Treffen die Hand  |
| <i>Vorteil:</i> Zwanglosigkeit, Kontakt zu ungeliebten Personen wird vermieden     | <i>Vorteil:</i> größere Nähe, Beachtung für jede einzelne Person                         |
| Bezeichnen sich selbst in diesem Zusammenhang als: locker, lässig, freundlich      | Bezeichnen sich selbst in diesem Zusammenhang als: freundlich, höflich kameradschaftlich |
| Bezeichnen Ostdeutsche in diesem Zusammenhang als: steif, altmodisch, aufdringlich | Bezeichnen Westdeutsche in diesem Zusammenhang als: arrogant distanziert, unhöflich      |

# Fragebogen zur Beschreibung eines kritischen Ereignisses

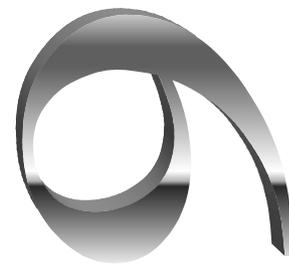
nach Flechsig

1. *Überschrift*
2. *Wo fand das Ereignis statt? (Land, Ort, Umgebung, Institution)*
3. *Wer war bei dem Ereignis in welcher Rolle anwesend?*

|               |              |
|---------------|--------------|
| <i>Person</i> | <i>Rolle</i> |
|---------------|--------------|
4. *Wann fand das Ereignis statt? (Jahr – ungefähr, Tageszeit – ungefähr)*
5. *Welche Ereignisse, die möglicherweise von Einfluss waren, waren der Situation vorausgegangen?*
6. *Wie wurde die Situation eröffnet?*
7. *Worin bestand das „kritische Ereignis“ (Wer tat und/oder sagte was?)*
8. *Wie wurde die Situation abgeschlossen?*
9. *Was geschah danach?*
10. *Welche Erfahrungen haben Sie dabei gemacht/ was haben Sie dabei gelernt?*

# Umgang mit einem Critical Incident

© B.Mau-Endres nach K.H. Flechsig



## A

- 1) Erzählen sie sich gegenseitig ihre „critical incidents“.
- 2) Wählen sie zwei critical incidents, die sie genauer unter die Lupe nehmen wollen.

## B

- 3) Gehen sie nun folgendermaßen vor:  
Bitten sie zwei Mitglieder ihrer Kleingruppe, die Geschichte aus der Perspektive  
a) von Person X  
b) von Person Y  
c) evtl. aus der Perspektive von Person Z  
zu berichten!
- 4) Erörtern sie den Fall in der Kleingruppe und sammeln sie anschließend, welche Wertvorstellungen in der Geschichte eine Rolle spielen.  
Welche Kulturdimensionen von Hall und Hofstede werden u.U. sichtbar/ deutlich?
- 5) Welche Empfehlungen für ein besseres Gelingen der Kommunikationssituation würden sie den Beteiligten mit auf den Weg geben?

Spiegeln

Wiederholen mit kleinen Veränderungen!

6 6 6 9 9 9

666  
6 6 6 9 9 9



9 99



die Dinge mal aus einer  
anderen  
Perspektive betrachten

## **Material zum 3. Trainingstag Interkulturelle Konfliktlösungsstrategien**

**Trainerin Lisa Waas**

|  |          |
|--|----------|
| 1. Konfliktdefinition (nach Glasl et al.) .....                    | Seite 48 |
| 2. Fragetechniken in der interkulturellen Gesprächsführung.....    | Seite 49 |
| 3. WIN-WIN-Strategie (jeder gewinnt) .....                         | Seite 51 |
| 4. Kritische Aspekte in der interkulturellen Gesprächsführung..... | Seite 52 |
| 5. Hilfreich in der interkulturellen Gesprächsführung .....        | Seite 53 |
| 6. Tipps für Gespräche im interkulturellen Kontext.....            | Seite 54 |

### **Anhänge**

#### **Anhang 1:**

Ein paar Fakten zu zahlenmäßig bedeutenden Migrantengruppen..... Seite 55

#### **Anhang 2:**

Glossar .....

Seite 58

#### **Anhang 3:**

Literatur .....

Seite 60

## Konflikt-Definition

nach Glasl et al. 1997

- „Sozialer Konflikt ist eine Interaktion
- zwischen Akteuren (Individuen, Gruppen, Organisationen usw.),
    - wobei wenigstens ein Akteur
      - Unvereinbarkeiten
- im Denken / Vorstellen / Wahrnehmen  
und / oder im Fühlen  
und / oder Wollen
- mit dem anderen Akteur (anderen Akteuren) in der Art erlebt,
    - dass im Realisieren eine Beeinträchtigung
  - durch einen anderen Akteur (die anderen Akteure) erfolge.“

## Fragetechniken in der interkulturellen Gesprächsführung

### Geschlossene Fragen

(bitte weitestgehend vermeiden, da sie leicht zu Missverständnissen führen)

- Sie beginnen mit einem Verb.
- Sie lassen nur wenig Antwortmöglichkeiten zu; in der Regel nur „Ja“ oder „Nein“.

- Sie bringen nur wenig Information.
- Sie zwingen zu eindeutiger Stellungnahme.
- Sie werden als starke Lenkung erlebt.
- Können zur schnellen Klärung von Allen bekannten Sachverhalten beitragen

Beispiele:

- Ist das so?
- Können Sie das bestätigen?
- Wollen Sie diesem Vorschlag zustimmen?
- Kann es von Ihnen aus beim Termin am nächsten Freitag um 14.00 Uhr bleiben?

### Offene Fragen

(sind das effektivste Werkzeug in der Konfliktbearbeitung)

- Sie beginnen mit einem Fragewort: Was, wer, wie, wo usw.
- Sie können nicht mit „Ja“ oder „Nein“ beantwortet werden.
- Sie lassen Ihrem Gesprächspartner große Freiräume hinsichtlich des Inhalts und der Formulierung der Antwort.

- Sie bringen eine Fülle an Informationen.
- Sie werden als partnerschaftlich erlebt.
- Sie werden als geringe Lenkung erlebt.

Beispiele:

- Was möchten Sie hier heute erreichen?
- Wie denken Sie darüber?
- Was bräuchten Sie, um in diesem Punkt zu einer Einigung zu kommen?

## Spiegelungsfragen

- **Beginnen im Regelfall nicht mit einem Fragewort.**
- **Geben Inhalte vorangegangener Aussagen des Gesprächspartners wider.**

- Signalisieren Anteilnahme.
- Sichern gegenseitiges Verständnis.
- Verlangsamen Mediationsprozess.
- Verhindern, dass aneinander vorbeigeredet wird.
- Helfen die Atmosphäre zu verbessern.
- Vermindern Mehrdeutigkeit

Beispiele:

- Wenn ich Sie recht verstehe, meinen Sie.....?
- Sie halten es für denkbar, dass.....?
- Sie sind also der Auffassung, dass.....? Vorsicht: Frage kann in dieser Formulierung und mit entsprechendem Tonfall leicht suggestiv wirken.
- Besser: Ich habe gehört, dass Sie..... Habe ich Sie richtig verstanden?
- Habe ich den Inhalt Ihrer Worte richtig dargestellt?

## Zirkuläre Fragen

- **Fragetyp, der nicht auf die Sichtweise des Befragten abzielt, sondern rekursiv auf die Meinung, Einschätzung, Erwartungen Dritter.**

- Bringen angenommene Interessen und Sichtweisen von nicht anwesenden Personen ein, die Einfluss auf Konfliktpartner haben können.
- Erleichtern Perspektivenwechsel.
- Helfen den Konfliktpartnern von der Fokussierung auf die eigene Position, Angst usw. abzurücken.

Beispiele:

- Was denken Sie, was Ihre Kinder von dieser Regelung halten werden?
- Welches Interesse könnte Dein Vater daran haben, dass Du diese Ausbildung machst?
- Wie, glauben Sie, hat Ihr Verhalten auf Ihren Vorgesetzten gewirkt?

## WIN-WIN-Strategie (jeder gewinnt)

Traditionell lautet unsere Logik...  
wenn A recht hat, muss B falsch liegen  
es gibt nur einen Gott und nur einen wahren Glauben

auf unsere Streitkultur übertragen...  
wenn A gewinnt, muss B verlieren

In vielen anderen Kulturen gibt es mehrere Wahrheiten nebeneinander, die alle ihre  
Gültigkeit besitzen:

wenn A recht hat, kann auch B recht haben  
auch wenn ihre Aussagen widersprüchlich sind

auf Konflikte bezogen  
wenn A gewinnt, kann auch B gewinnen  
wenn A verliert, kann auch B verlieren

# Kritische Aspekte in der interkulturellen Gesprächsführung

## 1. Unterschiede in der Kommunikation

- Direkter und indirekter Kommunikationsstil:
- Umgang mit „Wahrheit(en)“
- Unterschiedliche Konzepte über Verantwortung für die Kommunikation bei Sender oder Empfänger
- Zirkulärer versus linear „logischer“ Kommunikationsstil (→ Zeit)
- „Westliche“ Fixierung auf das Wort und mangelnde Schulung in der „ganzheitlichen“ Wahrnehmung (Semantik, Paralinguistik, Körpersprache)

## 2. Umgang mit unterschiedlichen Werten

Dabei ist u.U. folgende Erkenntnis hilfreich: Kulturen unterscheiden sich nicht so stark in den Werten, sondern eher darin, wie sich diese Werte im Verhalten niederschlagen.

## 3. Unterschiedliche Zugänge zu Sach- und Beziehungsebene

- im Westen Beziehungsebene nachrangig, im Vordergrund steht die Sachebene
- Menschen aus High Context –Ländern sehen das genau umgekehrt
- fühlen sich leicht persönlich angegriffen

## 4. Vorurteile

- – sich die eigenen Vorurteile einzugestehen ist bereits der erste Schritt zu ihrer Überwindung.

## 5. Machtungleichheit

(z.B. rechtliche Situation, Benachteiligung auf Wohnungs- und Arbeitsmarkt usw.)

## Hilfreich in der interkulturellen Gesprächsführung ....

1. Gedanken über das **Setting**: Ruhige, ungestörte Atmosphäre schaffen. Sich Gedanken machen über die Sitzordnung (räumliche Nähe, Stühle gegenüber oder ums Eck → Auswirkungen auf Häufigkeit und Intensität des Augenkontaktes).
2. **Rollen klären**: Mit welchen Erwartungen kommt das Gegenüber ins Gespräch? Was ist meine Rolle, was ist mir in dieser Rolle möglich, was nicht. Klären, welche Erwartungen erfüllt werden können, welche wahrscheinlich eher nicht.
3. **Nachfragen, konkretisieren**, d. h. sich Beispiele geben lassen. Wenn direkte Fragen wenig Informationen bringen zu zirkulären Fragen übergehen– um Meinungen nicht anwesender einflussreicher Personen und Systeme mit einzubringen.
4. **Bildhafte Sprache** einsetzen und überprüfen, ob diese Bilder im eigenen Sinne verstanden wurden.
5. Unter Umständen die „**hohe Machtdistanz**“, die der Berater- oder Kursleiterrolle entgegengebracht wird, **akzeptieren** → deutlich zeigen, dass man Gegenüber als ganzen Menschen wie ein(e) „gute Mutter/guter Vater“ annimmt. Oder bedauern, dass man diese Rolle nicht wie erwartet ausfüllt, z.B. hinsichtlich Alter und Geschlecht.
6. Sich viel **Zeit nehmen – verlangsamen** – Interesse am Gegenüber deutlich machen (Inspektor Colombo oder der Kriminalbeamte im Roman „Schuld und Sühne“ von Dostojewsky)
7. Keine Angst vor „heiligen Kühen“, das bedeutet **Werte anerkennen, wertschätzen** und u.U. **verhandelbar** machen: Spannungsfeld Wert – Position – Interesse (Gegengewicht ökonomische und soziale Realität in D) – das Problem auf den Tisch legen. Werte ohne Bewertung nebeneinander stehen lassen zu können ist eine Schlüsselqualifikation interkultureller Kompetenz und setzt viel Selbstreflexion über die eigenen Werthaltungen voraus.
8. Sonst gilt – frei nach Wolfgang Aaron: gerade im interkulturellen Kontext sollte man **spontan und kreativ reagieren** können, da es unmöglich ist, sich auf jede Situation vorzubereiten. Dies setzt die Bereitschaft voraus, auch auf die eigene Intuition zu achten.

## Tipps für Gespräche im interkulturellen Kontext

Kulturwissen ja – Ethnizitätsfalle nein

- Grundsätzlich gilt: Sprachkenntnisse und Wissen über Kulturen sind vertrauensfördernd
- Nicht jedes Gespräch zwischen Menschen unterschiedlicher Kultur oder ethnischer Herkunft muss zwangsläufig ein „interkulturelles“ sein, genauso wenig jeder Konflikt ein interkultureller
- Es kann auch interkulturelle Konflikte zwischen Angehörigen einer Nation oder Ethnie geben, z.B. Generationskonflikte, oder aus unterschiedlichem sozialen Status oder Geschlecht
- Wissen über Kulturen kann Wahrnehmung und Offenheit einschränken
- In die „Selbstethnisierungs-Falle“ gerät man leicht bei interkulturellem „Halbwissen“

## Ein paar Fakten zu zahlenmäßig bedeutenden Migrantengruppen

### Kontingentflüchtlinge aus der ehemaligen Sowjetunion

siehe hierzu auch Projektbericht von Bernhard Ufholz: Russischsprachige Immigranten ins Berufsleben integrieren. Erhältlich über die bfz – Bildungsforschung, Landshuter Allee 174, 80637 München.

Jüdische Kontingentflüchtlinge kamen erst 1990 in größerem Umfang aus den GUS-Staaten zu uns. Grundlage der Kontingent-Politik waren Absprachen zwischen Heinz Gallinski, dem damaligen Vorsitzenden des Zentralrats der Juden und unserem damaligen Bundeskanzler Helmut Kohl (1991). Die Kontingentflüchtlinge müssen vor ihrer Ausreise bei einer deutschen Vertretung einen Antrag auf Einreise stellen, wobei die jüdische Abstammung nachgewiesen werden muss. Bei ihrer Einreise erhalten die Flüchtlinge den gleichen Rechtsstatus wie anerkannte Asylanten (ohne Anerkennungsverfahren).

Insgesamt sind in Deutschland im Moment ca. 135.000 jüdische Kontingentflüchtlinge, wobei nur ein geringerer Teil aus bekennenden Juden besteht.

Fast alle Kontingentflüchtlinge kommen aus russischen oder ukrainischen Großstädten und haben auch das Ziel, in Deutschland in Großstädten zu leben.

Die meisten Kontingentflüchtlinge sind Akademiker. Gerade in Zeiten des Umbruchs hatten Akademiker in der ehemaligen Sowjetunion schlecht bezahlte Arbeitsplätze und geringe Perspektiven. Diejenigen von ihnen, die sich nicht dem Geschäftsleben zuwandten, können tendenziell als „Modernisierungsverlierer“ betrachtet werden. Auch dieser Aspekt spielt bei der Auswanderung eine Rolle.

Problem hier: Überqualifizierung und teilweise relativ hohe Ansprüche, was Praktikums- und Arbeitsplatzsuche angeht.

### Aussiedler

Kontingentflüchtlinge und Aussiedler haben gemeinsam, dass beide Gruppen russisch sprechen. Der große Unterschied ist jedoch, dass Aussiedler von ihrem Ursprung her Deutsche sind. Während noch vor einigen Jahren die Aussiedler überwiegend aus Polen kamen, stammen sie seit 1993 fast ausschließlich aus der ehemaligen Sowjetunion.

Vom Mittelalter bis in das 19. Jahrhundert waren viele Deutsche in mehreren Siedlungsbewegungen, die unter der Bezeichnung „Ostsiedlung“ zusammengefasst werden, in das heutige Mittel- und Ostdeutschland sowie in weite Gebiete Ost- Mittel- und Südosteuropas und sogar in den asiatischen Teil Russlands gekommen. Dabei waren, teilweise durch Assimilierung vorhandener Volksgruppen größere geschlossene deutsche Siedlungsräume entstanden wie z.B. Pommern, Schlesien, West- und Ostpreußen, Sudetenland, Mähren, Siebenbürgen, Banat oder an der Wolga die Wolgadeutschen. Neben diesen größeren deutschen Sprach- und Siedlungsgebieten gab es von der baltischen Ostseeküste bis an die ehemals jugoslawische Adria und bis weit nach Sibirien hinein kleinere deutsche Siedlungen und Sprachinseln.

Während des zweiten Weltkriegs wurden die Deutschen aus bestimmten Gebieten umgesiedelt (zwangsdeportiert). Ein Teil der Deutschen in der Sowjetunion wurde nach 1941 nach Sibirien und Mittelasien umgesiedelt. Nach dem Krieg sollten die Deutschen in jenen Gebieten durch Racheakte und Diskriminierungen zu spüren bekommen, was die Nazi-Deutschen in der Welt angerichtet hatten.

In den 50er und 60er Jahren gab es noch ca. 2 Mio. Deutsche in den heutigen GUS-Staaten und auch in Polen.

Im Jahre 1989 wurde das sogenannte Eingliederungsanpassungsgesetz verabschiedet, das Deutschen, die noch in der damaligen Sowjetunion, in Polen oder in Rumänien lebten, die Einreise nach Deutschland gestattete, vorausgesetzt, sie könnten ihre deutsche Abstammung belegen. Zunächst kamen die nun Aussiedler genannten Deutschen in großen Zahlen (auf dem Höhepunkt 1990 waren es fast 400 000, ab Mitte der 90er Jahre sanken die Zahlen).

Die Aussiedler, die eher aus ländlichen Gebieten stammen und oft handwerkliche Berufe hatten/haben, wurden in sogenannten Durchgangsstellen „gesammelt“ und von dort aus „verteilt“. Im Gegensatz zu den Kontingentflüchtlingen, deren Präferenz immer bei den Städten lag, gingen Aussiedler gern auch in ländliche Gebiete und Kleinstädte.

## Türken

Oktober 1961: Deutsch-türkische Vereinbarung zur Anwerbung von Gastarbeitern  
Anwerbestopp 1973.

Seitdem ist die einzige Möglichkeit eine Eheschließung mit einem Türken, der einen stabilen Aufenthalt in D. hat oder eingebürgert ist - 1998 sind 30000 Türken durch eine Eheschließung bei uns eingereist.

-Historisches / Besonderheiten:

Die moderne Türkei existiert seit 1923 - erster Präsident der neuen Republik war Mustafa Kemal = Atatürk („Vater der Türken“). Er führte die Einführung der lateinischen Schrift, die Trennung von Kirche und Staat sowie die Gleichstellung der Frau ein. Das Ganze erfolgte allerdings als „Erziehungsdiktatur“.

1980 putschte die Armee

1983 erneute Wahlen

1991 „Partei des rechten Weges“

1995 Pro-islamische Wohlfahrtspartei

1999 Bülent Ecevit (linksdemokrat.)

-Minderheitenpolitik: Kurden und Armenier nicht anerkannt

-Wirtschaft:

Schwellenland: Ost- und Südostanatolien schwach industrialisiert  
EU-Beitritt geplant

-Ausbildung:

Schulpflicht ab 1997 auf 8 Jahre erhöht (vorher 5 Jahre)

1990 konnten 28 Prozent der weiblichen und 11,2 Prozent der männlichen Bevölkerung weder lesen noch schreiben - in dörflichen Gebieten betrug die Quote der Analphabetinnen 37,4 Prozent.

-Religion:

Laizismus – die strikte Trennung von Staat und Kirche – ist offiziell.

20 - 25 Prozent der Türken sind Aleviten, sie legen den Koran weniger streng aus.

Reislamisierungsbewegungen („Kopftuchstreit“)

## Ex-Jugoslawien

heute:

- Slowenien
- Kroatien
- Bosnien-Herzegovina
- Serbien
- Kosovo
- Montenegro
- Makedonien

# Glossar

- **Ambiguitätstoleranz:** ist die Fähigkeit, widersprüchliche Situationen zu ertragen und aufzufangen.
- **Empathie** (aus dem Griechischen): ist die Fähigkeit, sich in den anderen hineinzuversetzen.
- **Ethnozentrismus:** (aus dem Griechischen: Ethnie = Volksgruppe), ist die Kultur- und Lebensgemeinschaft betreffende besondere Form des Nationalismus, bei der das eigene „Volk“ (od. Gruppe) in den Mittelpunkt gestellt und gleichzeitig gegenüber anderen als höherwertig und überlegen gesehen wird.
- **Interkulturelle Mediation:** liegt dann vor, wenn kulturelle Unterschiede wesentlich den Konflikt oder den Konfliktverlauf beeinflussen oder prägen und der Prozess der Konfliktbewältigung mit angemessenen Kenntnissen und Methoden gestaltet wird.
- **Kultur** (nach A. Thomas): „ ... ein universelles, für eine Gesellschaft, Organisation und Gruppe sehr typisches Orientierungssystem. Dieses Orientierungssystem wird aus spezifischen Symbolen gebildet und in der jeweiligen Gesellschaft usw. tradiert. Es beeinflusst das Wahrnehmen, Denken, Werten und Handeln aller ihrer Mitglieder und definiert somit deren Zugehörigkeit zur Gesellschaft.“
- **Kulturstandards** (nach A. Thomas): Das jeweilige Orientierungssystem wird bestimmt von „Kulturstandards“, unter die sich alle Arten des Wahrnehmens, Denkens, Wertens und Handelns subsumieren lassen, „die von der Mehrheit der Mitglieder einer Kultur als normal, selbstverständlich, typisch und verbindlich angesehen werden.“
- **Nationalismus:** Einstellung, die sich zentral am Begriff der Nation ausrichtet. Die eigene Nation hat einen hohen Wert für das Individuum, welches sich darauf bezieht und impliziert eine Vormachtstellung gegenüber anderen Nationen.
- **Rassismus** (Amt für Multikulturelle Angelegenheiten): „Zu den Merkmalen von Rassismus gehört die soziale Konstruktion von Rassen“, die sich biologisch nicht begründen lassen. „Da der Rassismus in einer bestimmten gesellschaftlichen Konstellation der Durchsetzung von Interessen dient, kann er gar nicht anders, als die Eigengruppe positiv und die Gegengruppe negativ zu bewerten.“
- **Sozialer Konflikt** (nach Glasl) ist eine Interaktion zwischen Akteuren (Individuen, Gruppen, Organisationen usw.), wobei wenigstens ein Akteur Unvereinbarkeiten im Denken / Vorstellen / Wahrnehmen und / oder im Fühlen und / oder Wollen mit dem anderen Akteur (anderen Akteuren) in der Art erlebt in der Weise, dass im Realisieren eine Beeinträchtigung durch einen anderen Akteur (die anderen Akteure) erfolge.
- **Stereotype** (Amt für Multikulturelle Angelegenheiten / Haller: Stereotype sind „zu Sprachbildern geronnene Vorurteile etwa von Fremdgruppen oder Minoritäten, die erstarrt sind und nicht mehr angezweifelt werden.“

- **Vorurteil** (Amt für Multikulturelle Angelegenheiten / Haller): „Vor-Urteil im Wort-Sinne ist ein vorläufiges Urteil, dem logischerweise ein anderes folgen müsste, das auf genauere Kenntnis gegründet ist.“  
**Vorurteile** im Sinne von Vor-aus-urteilen können lebenswichtig sein, weil sie die Komplexität reduzieren und uns in kritischen fremden Situationen zu einer raschen Reaktion verhelfen. Gerade in interkulturellen Interaktionen reduzieren sie jedoch häufig die Offenheit der Wahrnehmung für die Sichtweise des anderen. „Normalität“ existiert in keiner Lebensfrage, sondern ist immer kulturgebunden.
- **Werte**
  - Wünschenswerte Erscheinungen, häufig Ideale, von bestimmten Gruppen akzeptierte und internalisierte Vorstellungen.
  - Ein Wert kann sich darin äußern, dass ein Zustand einem anderen gegenüber bevorzugt wird.
  - Diese Bevorzugung eines Zustandes ist an starke Emotionen gebunden.
  - Häufig unbewusst, viele kommen erst in der interkulturellen Begegnung zum Vorschein (Kulturchock).

# Literatur

## 1) Zum Thema „Kulturstandards“, „Interkulturelle Hintergründe“:

*Als Hintergrundinformation empfehlenswert sind Gibson (nur englisch), Hall (ebenfalls englisch) und Hofstede, für die Arbeit mit Migranten besonders geeignet ist das Werk von Banning, da es sich auf dieses Thema speziell bezieht.*

Banning, H.: Bessere Kommunikation mit Migranten. Weinheim und Basel, 1995.

Bundeszentrale für politische Bildung (Hrsg.): Interkulturelles Lernen. Arbeitshilfen für die politische Bildung. Bonn: Bundeszentrale 1998.

Gesteland, R. R.: Global Business Behaviour. Zürich 1999.

Gibson, R.: Intercultural Business Communication. Fachsprache Englisch. Berlin 2000.

Hall, E. T.: Beyond Culture. New York 1976.

Hall, E.T.: The hidden dimension: New York 1966.

Hofstede, G.: Interkulturelle Zusammenarbeit. Kultur - Organisation - Management. Wiesbaden 1993.

Gorski, M. Gebrauchsanweisung für Deutschland. München 1996.

*Der Autor dieses Buches beschreibt Deutschland und seine Kulturstandards aus russischer Perspektive (kariert).*

Levine, R.: Eine Landkarte der Zeit. München 1998

*Eine Abhandlung verschiedener Auffassungen von Zeit mit entsprechenden Erklärungsansätzen.*

## Sehr zu empfehlen als praktisches Nachschlagewerk zum Thema Religion:

Miehl, M.: 99 Fragen zum Islam. Gütersloh 2001.

Störmer, C.: 99 Fragen zum Christentum. Gütersloh 2001.

Rothschild, W.: 99 Fragen zum Judentum. Gütersloh 2001.

## 2) Zum Thema „ Interkulturelle Trainings“ (Spiele, Übungsmaterialien):

Amt für Multikulturelle Angelegenheiten (Hrsg.): Begegnen, Verstehen, Handeln. Handbuch für Interkulturelles Kommunikationstraining. Frankfurt am Main 1993.

Gaidosch, U./ Semke, E./ Ufholz, B.: Brücken bauen in einer multikulturellen Gesellschaft. Handbuch zum interkulturellen Training. bfz Bildungsforschung, Nürnberg 1999.

*Im Internet unter <http://bildungsforschung.bfz.de> zum Herunterladen!*

Huth, M. (Hrsg.): Lehren und Lernen, interkulturell - antirassistisch: Projekte, Materialien, Spiele, Medien, Adressen. Hohengehren: Schneider 1997.

Fowler, Sandra Mumford (ed.): Intercultural sourcebook. Cross-cultural training methods. Yarmouth: Intercultural Press 1995.

Rademacher, H.; Wilhelm, M.: Spiele und Übungen zum interkulturellen Lernen. Berlin: VWB 1991.

### **Noch mehr Übungsmaterial:**

Anti-Rassismus-Training (A.R.T.) für Schulen. Herr Wunibald Heigl. Pädagogisches Institut (PI) München. Tel. 233 287 49 oder 4307723 Fax: 233 287 49.

Ulrich, S.: Achtung (+) Toleranz. Wege demokratischer Konfliktregelung. Gütersloh 2000.  
*Inklusive CD-ROM*

Losche, H.: Interkulturelle Kommunikation. Sammlung praktischer Spiele und Übungen. Alling 1995.

DGB-Bildungswerk e.V. (Hrsg.): Baustein zur nicht-rassistischen Bildungsarbeit. Erfurt 1998.  
*Im Internet unter [bwt@dgb-bwt.de](mailto:bwt@dgb-bwt.de) Materialien zum Runterladen!*

Hansen G., Zuber, B.: Zwischen den Kulturen. Berlin / München 1996.

### **Zum Thema Körpersprache:**

Axtell, R.: Reden mit Händen und Füßen. München 1994.

### **Aus dem Bereich Deutsch als Fremdsprache, alle Themen bereits didaktisiert:**

Bachmann, S.; Gerhold, S.; Müller B.-D.; Wessling, G.: Sichtwechsel. München 1995.

Behal-Thomsen, Lunquist-Mog, A., Mog, P.: Typisch deutsch. Arbeitsbuch zu Aspekten deutscher Mentalität. München 1993.

### **Texte aus dem Bereich Deutsch als Fremdsprache, gesammelt zu bestimmten Themenbereichen:**

Borbein, V. (Hrsg.): Menschen in Deutschland. München 1995.

### **Für Studenten konzipiert, polnisch-deutsch kontrastiv, viele Materialien zum Thema Geschichte:**

Lunquist-Mog, A.: Spielarten. Arbeitsbuch zur deutschen Landeskunde. Berlin / München 1996.

### **Thema interkulturelle Mediation:**

Haumersen, P.; Liebe, F.: Multikulti: Konflikte konstruktiv. Mülheim an der Ruhr 1999.

Johann, E.; Michely, H.; Springer, M.: Interkulturelle Pädagogik. Berlin 1998.

### **3) Zum Thema „Migration“:**

#### **Prominente MigrantInnen zum Thema:**

Abd El Farrag, N.; Özdemir, C.; Zaimoglu, F.: „Nie mit einem türkischen Mann“. In: Spiegel Reporter. Hamburg 02/2000.

Appel, R.; Roth, C. (Hrsg.): Die Asyl-Lüge. Ein Handbuch gegen Fremdenfeindlichkeit und Rassismus. Köln 1992.

#### **Aktuelle Daten zum Thema „Migration“:**

Bayerisches Staatsministerium für Arbeit und Sozialordnung, Familie und Frauen (Hrsg.): Ausländerintegration in Bayern. Bericht zur Situation der Ausländerinnen und Ausländer in Bayern. München 1999.

Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (Hrsg.): Familien ausländischer Herkunft in Deutschland. Berlin 2000.

Holzamer, H.-H. (Hrsg.): Bildung für Ausländer. München 2000.

Münz, R.; Seifert, W.; Ulrich, R.: Zuwanderung nach Deutschland. Strukturen, Wirkungen, Perspektiven. Frankfurt a. M. /New York 1997.

#### **Interessante Beiträge, größtenteils von TürkInnen selbst zusammengetragen:**

Landeshauptstadt München (AusländerInnenbeauftragte): Türkei in München. München 1998.

Özdemir, C. Currywurst und Döner. Bergisch Gladbach 1999.  
Pädagogische Arbeitsstelle für Erwachsenenbildung in Baden-Württemberg

#### **Hintergrundinfos zum Thema Türken in Deutschland:**

Sen, F.; Goldberg A.: Türken in Deutschland. Leben zwischen zwei Kulturen. München 1994.

#### **Hintergrundinfos zum Thema Aussiedler, erster Titel fundiert u. umfassend:**

Silbereisen, R.K.; Lantermann, E.-D.; Schmitt-Rodermund, E. (Hrsg.): Aussiedler in Deutschland. Akkulturation von Persönlichkeit und Verhalten. Opladen 1999.

(Hrsg.): Arbeitshilfen für die Erwachsenenbildung. Schwerpunkt Aussiedler. Villingen-Schwenningen 2001.

Baur, R.S.; Chlosta, Chr. u.a. (Hrsg.): Die unbekanntenen Deutschen. 1999.

Kühn, G.; Marek, S.; Neumann, K-H.: Berufliche Weiterbildung von Aussiedlerinnen und Aussiedlern. Hrsg.: Bundesinstitut für Berufsbildung. Bielefeld 1994.

#### **4) Zum Thema Rassismus und Fremdenfeindlichkeit:**

Del Mar Castro Varela, M. (Hrsg.): Suchbewegungen. Interkulturelle Beratung und Therapie. Tübingen 1998..

Bundeszentrale für politische Bildung (BpB) (Hrsg.): Informationen zur politischen Bildung 271. Vorurteile – Stereotype – Feindbilder. Bonn 2001.

#### **Eine kritische Stellungnahme zum Thema „Migranten in Deutschland“**

Huisken, F.: Nichts als Nationalismus. Hamburg 1993.

Kalpacka, A.; Räthzel, N.: Die Schwierigkeit, nicht rassistisch zu sein. Leer 1990.

#### **Zur Geschichte des Rassismus gegen Schwarze, *viele Abbildungen, Karikaturen:***

Riepe, R. und G.: Du schwarz - ich weiß. Wuppertal 1995

Riepe, R. und G.: Fremd ist der Fremde nur in der Fremde. Göttingen 2001.

**Weitere Informationen / Literatur zum Thema „Rassismus“** über phoenix e.V., Büsackerstr. 11, 47179 Duisberg, Tel. 0203/491555

#### **5) Zum Thema „Landeskunde“:**

##### **allgemein:**

Hansen, M.; Zuber, B.: Zwischen den Kulturen. Strategien und Aktivitäten für landeskundliches Lehren und Lernen. München: Langenscheidt, 1996.

##### **Zum Thema Ex-Jugoslawien:**

Meier, V.: Jugoslawiens Erben. München 2001.

##### **Bildmaterialien:**

Menzel, P.: So lebt der Mensch. Hamburg 1994.

## **Magazine zu einzelnen Ländern, zu beziehen über den**

Studienkreis für Tourismus und Entwicklung e.V., Kappellenweg 3, 82541 Ammerland/Starnberger See, Tel: 08177/1783,  
Fax: 08177/1349

## **Bereits erschienene Magazine zu den Ländern:**

Ägypten, Tunesien, Thailand, China, Türkei, Indien, Marokko, Peru, Griechenland, Jugoslawien, Sizilien, Spanien, Ungarn, Italien, Polen, Tschechien

## **Publikationen zu verschiedenen Ländern, z.B. Tunesien oder Nigeria, zu beziehen über**

IAF (Verband Binationaler Familien und Partnerschaften), Goethestr. 53, 80336 München, Tel. 089/531414

## **6) Interkulturelles im Internet: und weiterführende Adressen**

bbw-online: <http://www.bbwonline.de>

*Die e-learning-Plattform des Bildungswerks der Bayerischen Wirtschaft bietet Selbstlernmodule zum interkulturellen Lernen und zur Landeskunde.*

[bwt@dgb-bnt.de](mailto:bwt@dgb-bnt.de)

<http://www.Acrossculture.com>

Arbeitsstelle Friedensforschung Bonn. Peace Research Information Unit Bonn. Beethovenallee 4, 53173 Bonn Fax (228) 35 6050 e-mail: [afb@bonn.iz-soz.de](mailto:afb@bonn.iz-soz.de); [www.bonn.iz-soz.de/afb/](http://www.bonn.iz-soz.de/afb/)

BDAE: Bund der Auslandserwerbstätigen e.V. Königstr. 30, 22767 Hamburg, Tel. 040-3068740, Fax 040-30687490, email: [bdae.de@t-online.de](mailto:bdae.de@t-online.de)

Centre for International Briefing (London): commercial provider – <http://www.cibfarnham.com>

[www.culture-source.de](http://www.culture-source.de) – Bibliographie zu Materialien über Interkulturelle Kommunikation.

Deutsche Assoziation für Internationalen Bildungsaustausch e.V. Akademisches Auslandsamt der Humboldt-Universität zu Berlin. Unter den Linden 6. 10099 Berlin. <http://www.daia.de>

Deutsche Gesellschaft für Personalführung (DGFP) e.V. Postfach 11 03 47, 40503 Düsseldorf oder in München.

Deutsche Stiftung für Internationale Entwicklung – DSE

[www.dialogin.com](http://www.dialogin.com), Editor: Peter Franklin

Eine Welt Haus, ein gemeinsamer Raum für die MünchnerInnen aller Kulturen. Trägerkreis Eine Welt-haus München e.V. Daiserstr. 31, 81371 München Tel. 089/ 72 57 96 75, fax 72 99 84 32 email: [webmaster@einewelthaus.de](mailto:webmaster@einewelthaus.de), <http://www.einewelthaus.de>

Fernuniversität Hagen

IFIM (Institut für Interkulturelles Management). <http://www.ifim.de>

IKO – Verlag – Verlag Interkulturelle Kommunikation

INKUBI: Interkulturelle Beratung und Information am Fachbereich 3. Universität Gesamthochschule Essen. Prof. Dr. K.D. Bunting. Universitätsstr. 12. 4300 Essen 1 Tel. 0201 183 3367

Institut für Internationale Kommunikation und Auswärtige Kulturarbeit in Zusammenarbeit mit Fachgebieten der Universität Bayreuth. Jahnstr. 8-10. 95444 Bayreuth. Tel. 0921^ -515365, Fax 0921-511207.

Intercultural press: Ein Verlag in den USA mit interkulturellen Publikationen. <http://www.interculturalpress.com>

ISAGA: International Simulation and Gaming Association Fax 34-6-3877199

MUNDO: Menschen und Organisationen. Arbeitskreis zur Förderung des Lernens von Menschen und Organisationen. Danzinger Str. 40, 72072 Tübingen. <http://www.MundO.de>.  
Passau: Studiengang - Kulturwirt

SIETAR – The international Society for Intercultural Training and Research. <http://www.SIETAR.de>

Tavistock Institute

The Experiment in International Living. School for international Training. Kipling Road. P.O. Box 676, Brattleboro, Vermont: 05302 USA Tel. 802 257 7751, Fax: 802 257 6674.

Thije, Jan ten/Müller-Jacquier, Bernd (1998) Bibliographie Interkulturelle Kommunikation. Manuskript, Chemnitz: Technische Universität.

Tourismus und Interkulturelle Kommunikation: s. SSIP Studienkreis für Tourismus und Entwicklung, Kapellenweg 3, 82541 Ammerland. [www.studienkreis.org](http://www.studienkreis.org). Z.B. Einführung zu unterschiedlichen Kulturen: Sympathie Magazine.

Transnational Management Associates. Commercial provider. <http://www.tmaworld.com>.

Universität Regensburg. Institut für Psychologie. Prof. Dr. Alexander Thomas.. Fax: 0941 – 943 – 1977, Universitätsstr. 31, 93040 Regensburg

York Associates (language and communication) e-mail: [brianclw@mol.net.my](mailto:brianclw@mol.net.my), <http://www.go-ed.com/yorkassoc/>

Institut für Auslandsbeziehungen (ifa) <http://ifa.de>, Charlottenplatz 17, 70 173 Stuttgart