



1. Grundlagenwissen interkulturelle Kompetenz/ Vielfaltskompetenz und interkulturelle Öffnung / Vielfaltsmanagement

Wir leben in einer Einwanderungsgesellschaft mit einer kulturell vielfältigen Bevölkerung. Die Wirtschafts-, Arbeits- und Kommunikationsstrukturen sind sehr unterschiedlich. Der professionelle Umgang mit dieser Vielfalt ist in allen Arbeitsbereichen notwendig. Es wird viel diskutiert, wie dieses Ziel erreicht werden kann. Die in den Diskussionen benutzten Begriffe erklären wir hier.



1.1 Interkulturelle Kompetenz / Vielfaltskompetenz

Mit dem Begriff interkulturelle Kompetenz sind persönliche Fähigkeiten und Haltungen gemeint, die einen nicht diskriminierenden Umgang mit Unterschieden ermöglichen.

Das setzt voraus, sich der eigenen, auch kulturell bedingten Denk- und Lebensweise bewusst zu sein. Dies hilft auch, andere kulturell bedingte Denk- und Lebensweisen zu erkennen und zu respektieren. Dadurch können Unannehmlichkeiten und schwerwiegende Konflikte vermieden werden.

Diese Fähigkeiten und Haltungen setzen sich in einem lebenslangen Lernprozess aus Elementen des Denkens und Fühlens zusammen. Sie werden immer wieder verändert und ergänzt.

Wichtig sind:

1. Die Bereitschaft, immer weiter zu lernen.
Wir benötigen Wissen über Kultur, Migration, Werteorientierungen (was ist mir wichtig?), Diskriminierung, Kommunikation, Herkunftsländer, rechtlichen Status und vieles mehr;
2. Eine emotionale Haltung, gutes Einfühlungsvermögen, Bereitschaft zum Perspektivenwechsel und das Aushalten von Widersprüchen und Nicht-Wissen;
3. Die Fähigkeit, sich den Zusammenhang von Wahrnehmung, Interpretation und Bewertung immer wieder bewusst zu machen und andere Einstellungen und Werte möglichst wenig zu bewerten;
4. Das Wissen, dass es in der Gesellschaft Unterschiede bei Macht und Dominanz gibt.
Dominantere Gruppen entscheiden über den gesellschaftlichen Status von Personen oder Gruppen.

Irena Papadopoulou beschrieb das Erlernen von (inter-)kultureller Kompetenz in vier Stufen: ¹

1. Stufe: Die Basis für (inter-)kulturelle Kompetenz ist, den eigenen kulturellen Hintergrund, die eigenen Mehrfachzugehörigkeiten und die Zugehörigkeit zu bestimmten Gruppen wahrzunehmen. Die Bewusstheit über die eigene kulturelle Identität macht deutlich, wie wichtig diese auch für andere ist. Die eigenen kulturellen Standards sind nicht automatisch die besten.

2. Stufe: Wissen über verschiedene Kulturen ergänzt das kulturelle Bewusstsein. Das kann durch Begegnungen gefördert werden. Dabei kann man von gegenseitigen Überzeugungen und Gewohnheiten erfahren. Kulturelles Wissen bekommt man auch im Unterricht und bei Fortbildungen. Die Teilnehmer*innen können Ähnlichkeiten und Unterschiede diskutieren. Sie können sich auch über Ungleichheit und ungleiche Machtverhältnisse auseinandersetzen.

3. Stufe: Kulturelle Sensibilität wird über Empathie- und Kommunikationsfähigkeit entwickelt. Entscheidend ist, dass in zwischenmenschlichen Beziehungen eine Haltung eingenommen werden kann, die von Vertrauen, Respekt und Akzeptanz geprägt ist. In strukturell ungleichen Machtpositionen bedarf es besonderer Anstrengung der privilegierten Personen, zu dieser Haltung zu finden:
Zum Beispiel:
zwischen Ärzt*innen und Patient*innen,
zwischen Mitarbeiter*innen des Jobcenters und Kund*innen,
zwischen Mitarbeiter*innen der Ausländerbehörde und Antragsteller*innen,
zwischen Pfleger*innen und zu pflegender Person.

4. Stufe: Bewusstsein, Wissen und Sensibilität führen im Zusammenspiel zu (inter-)kultureller Kompetenz. Menschen haben die Fähigkeit, Formen von Ungleichheit, Diskriminierung und Rassismus zu erkennen und zu benennen. In dieser Stufe wissen Menschen, dass sie an eigene, kulturell bestimmte Werteorientierungen gebunden sind. Sie berücksichtigen Bedürfnisse, Überzeugungen und Verhaltensweisen Anderer. Sie verfügen im Idealfall über Stresstoleranz, Sprachkenntnisse, Empathie, Selbstreflexion und Unvoreingenommenheit. Sie können Unsicherheit und Widersprüchlichkeit ertragen.

Grundlage für diese Lernprozesse ist ein Verständnis dafür, dass jeder Mensch eine Mischung aus vielfältigen Prägungen und Merkmalen ist und verschiedenen Gruppen angehört.

Beispiele: Nationale oder ethnische Zugehörigkeit, Geschlecht, Sprache, Region, Lebensalter, Religion, berufliche Tätigkeitfelder, soziale Schicht.

Aus diesen vielen und sich überschneidenden Zugehörigkeiten bildet sich das, was als Kultur bezeichnet werden kann. **Mit dem Begriff Vielfaltskompetenz – hier gleichbedeutend mit interkultureller Kompetenz –** wird versucht, diese Mehrfachzugehörigkeiten bewusster und konkreter zu benennen. Damit sollen vereinfachende, unzutreffende oder diskriminierende Zuschreibungen (Kulturalisierung) vermieden werden.

Kulturalisierung

Eine einzelne Zugehörigkeit wird isoliert. Sie wird als einziges kulturformendes Element angenommen und zur „Kultur“ eines Menschen oder einer Gruppe erklärt:

die Russ*innen, die Muslim*innen, die Jugendlichen, die Flüchtlinge, die Asiat*innen, die Behördenangestellten, usw.



¹ (Irena Papadopoulou (2008): in: www.ieneproject.eu, Das Papadopoulou, Tilki und Taylor Modell für die Entwicklung von kultureller Kompetenz. <http://ieneproject.eu/download/Outputs/intercultural%20model.pdf> (englisch, aufgerufen Juli 2019)



1.2 Interkulturelle Öffnung / Vielfaltsmanagement

Interkulturelle Öffnung – oder auch Vielfaltsmanagement – ist keine persönliche Kompetenz oder Leistung. Sie ist die Kompetenz einer Organisation, eines Betriebs oder der Gesellschaft. Es sind ressourcenorientierte, zielgerichtete und langfristige Prozesse der Personal- und Organisationsentwicklung. Diese wirken auf struktureller und individueller Ebene. Sie werden durch ein Paket von Maßnahmen und Instrumenten erreicht. Wichtig ist auch die Anpassung an die Situation der Institution und deren Rahmenbedingungen.

Vielfaltsmanagement ist kein Vorgang mit einem bestimmten Ablauf. Jede Organisation/jeder Betrieb muss ein eigenes Konzept entwickeln, mit dem die Ziele dieser Orientierung erreicht werden können.

Das erste Ziel: Teilhabe ermöglichen

Interkulturelle Öffnung hat zum Ziel, (Organisations-)Strukturen so zu verändern, dass für alle Menschen einer kulturell vielfältigen Bevölkerung der gleichberechtigte Zugang zu gesellschaftlichen, wirtschaftlichen und politischen Prozessen ermöglicht wird. Es handelt sich um eine Führungs- und Querschnittsaufgabe.

Das zweite Ziel: Barrieren abbauen

Eine Umstrukturierung im Sinne des Vielfaltsmanagements stößt immer auf Hindernisse und Widerstände. Mögliche Hindernisse müssen zunächst identifiziert werden. Oft sind ausgrenzende Mechanismen nicht absichtlich errichtet worden, sondern haben sich strukturell „so ergeben“ (z.B. schwer verständliche deutsche Amtssprache). Es ist schwierig, sie überhaupt zu erkennen. Erst dann jedoch ist ihre Beseitigung möglich.

Das dritte Ziel: Kulturelle Vielfalt als „Normalfall“ behandeln

Mit interkultureller Öffnung bzw. Vielfaltsmanagement signalisieren Organisationen und Betriebe, dass der professionelle Umgang mit der kulturellen Vielfalt der Bevölkerung selbstverständlich zur Qualität der Organisation, ihrer Arbeit und ihrer Angebote gehört.

„Interkulturelle Öffnung kann zusammenfassend verstanden werden als ein bewusst gestalteter Prozess, der (selbst-) reflexive Lern- und Veränderungsprozesse von und zwischen unterschiedlichen Menschen, Lebensweisen und Organisationsformen ermöglicht. Dadurch werden Zugangsbarrieren und Abgrenzungsmechanismen in den zu öffnenden Organisationen abgebaut und Anerkennung ermöglicht.“²

Der Begriff interkulturelle Öffnung wird sehr häufig verwendet, wenn über Zuwanderung gesprochen wird. Zuwanderung und die davon geprägte Gesellschaft sind Anlässe, warum Vielfaltsmanagement in sehr vielen Bereichen wichtig wurde. Sie ist aber nicht die einzige Begründung dafür. Vielfalt auf allen Ebenen wird auch stärker wahrgenommen. Sie wird auch aus sich verändernden Perspektiven gesehen. Strukturelle Veränderungen betreffen jedoch immer alle Beteiligten und sind keine „Sonderaufgabe“ für oder im Hinblick auf Zugewanderte.



Zum vertiefenden Weiterlernen:

<http://www.kulturglossar.de/html/k-begriffe.html>

Grafiken: T. Lazunova, elenabs von iStock

² S. Handschuck, H. Schröder(2012): Interkulturelle Öffnung und Orientierung. Augsburg, S.45