



**„... da hat es
'klick' gemacht.“**



**Trainings zur sozialen und
interkulturellen Kompetenz
Konzepte, Erfahrungen, Reflexionen**





**„... da hat es
'klick' gemacht.“**

**Trainings zur sozialen und
interkulturellen Kompetenz
Konzepte, Erfahrungen, Reflexionen**

Impressum

Herausgeber:

InPact-Projektgruppe:
Schneider Organisationsberatung
Arbeitsgemeinschaft der Ausländerbeiräte in Rheinland-Pfalz
Arbeit und Leben gGmbH Rheinland-Pfalz
Institut für Sozialpädagogische Forschung Mainz

Kontakt:

Schneider Organisationsberatung
Fischtorstr. 12
55116 Mainz
06131/28767-0
www.inpact-rlp.de
info@inpact-rlp.de

Texte:

Astrid Becker, Doris Hormel, Claudia Vortmann

Layout und Umschlaggestaltung:

Claudia Vortmann

Fotos:

InPact

Druck:

Knotenpunkt Offset GmbH, Buch/Hunsrück

Dezember 2004

Inhalt

<i>Zur Einführung:</i>	4
“... da hat es ‘klick’ gemacht.“	
Interkulturelle Trainings - Kompetenz- und Erkenntnisgewinn ohne kulturalistische Fallstricke	6
<i>Training 1:</i>	18
Interkulturelle Zusammenarbeit und Konflikte in Betrieben	
<i>Aus der Sicht eines Teilnehmers:</i>	20
„Keine Konfliktflucht mehr, sondern Aussprache“	
<i>Training 2:</i>	22
Gruppenprozesse erkennen, analysieren und steuern	
<i>Training 3:</i>	24
Erfolgreich ausbilden und qualifizieren - Konflikte mit jungen Migranten bewältigen	
<i>Aus der Sicht einer Teilnehmerin:</i>	26
„Warum tut er das?“ - Das Verhalten verstehen	
<i>Training 4:</i>	28
Horizonte erweitern - Methodenwerkstatt zum Abbau von Fremdenfeindlichkeit	
<i>Training 5:</i>	30
Mediative Kompetenz - Neue Formen der Konfliktbewältigung	
<i>Training 6:</i>	32
Weibliche Autorität versus männliches Dominanzverhalten	
<i>Aus der Sicht einer Teilnehmerin:</i>	34
„Mangelnde Wertschätzung ist das Hauptproblem“	
<i>Anhang</i>	
Übersicht der Trainings im Rahmen von InPact	36
Zum Projekt	38

„... da hat es 'klick' gemacht.“

Lern- und Erkenntnisprozesse sind in der Regel dann besonders wirksam, wenn wir etwas verstanden haben, uns also „ein Licht aufgeht“, wenn „der Groschen fällt“ und es „klick“ macht. Und sie sind besonders wertvoll, wenn sie uns helfen, andere Menschen besser zu verstehen und das Spektrum unserer Handlungsmuster zu erweitern.

Mit der vorliegenden Broschüre dokumentieren wir Erfahrungen aus verschiedenen Trainings zur sozialen und interkulturellen Kompetenz, die auf längerfristigen Kompetenzerwerb für die pädagogische und betriebliche Praxis in der Arbeit mit Migrantinnen und Migranten abzielten. Im Rahmen des Xenos-Programms der Bundesregierung und mit Mitteln des Landes Rheinland-Pfalz konnte InPact zwischen 2002 und 2004 elf mehrtägige Trainings durchführen, die sich an Fachkräfte der beruflichen Bildung, Pädagoginnen und Pädagogen aus arbeitsmarktpolitischen Maßnahmen sowie an betriebliche Multiplikatoren richteten.

Trainings zur sozialen und interkulturellen Kompetenz

Ziel der Fortbildungsangebote war es, fachliche und methodische Unterstützung für die berufspädagogische Arbeit und betriebliche Praxis in multikulturell besetzten Gruppen und Teams zu bieten. Orientiert an den Bedarfslagen und Problembeschreibungen der Zielgruppen unserer geplanten Fortbildungsangebote entwickelten wir unterschiedliche Trainingstypen, wie z.B. Steuerung von Gruppenprozessen, Kommunikations- und Konfliktmanagement im Betrieb, weibliche Autorität versus männliches Dominanzverhalten, Mediation und gewaltfreie Konfliktbearbeitung.

Einige Trainings wurden wegen der großen Nachfrage mehrfach durchgeführt oder in modifizierter Form in einem zweiten Durchgang anderen Zielgruppen angeboten, so dass wir aus den insgesamt elf Seminareinheiten sechs Trainingstypen entwickeln konnten.

Die vorliegende Broschüre dient dazu, unsere Erfahrungen im Kontext interkultureller Trainings zu dokumentieren, zu reflektieren und sie im Sinne der Nachhaltigkeit einem breiteren Publikum zugänglich zu machen.

Einführung

Gebrauchsanweisung

Die Publikation besteht aus drei Teilen. Sie beginnt mit einem grundlegenden Beitrag zum Thema „Interkulturelle Trainings – Kompetenz- und Erkenntnisgewinn ohne kulturalistische Fallstricke“. Dieser Artikel reflektiert die pädagogisch-normativen Grundpositionen, die wir unserer Projektarbeit zu Grunde legen, und hinterfragt kritisch die Bedeutung des „Interkulturellen“ in der Integrationsarbeit.

Kernstück der Publikation ist die Dokumentation von sechs Trainingstypen, die in knapper und übersichtlicher Form auf jeweils einer Doppelseite dargestellt werden. Neben einer Kurzbeschreibung der Seminarkonzepte und Methoden finden sich Angaben zu den Trainerinnen und Trainern sowie kurze Feedbacks von Teilnehmer/innen. Damit möchten wir interessierten Fachkolleginnen und -kollegen die Möglichkeit bieten, sich Anregungen für ähnliche Trainings zu holen.

Ergänzt wird die Übersicht durch drei Interviews von Trainingsteilnehmerinnen und Teilnehmern, die ihre subjektiven Lernerfahrungen schildern. Sie stehen stellvertretend für viele Stimmen aus den Trainings, die wir durch unsere Evaluation erfassen konnten.

Wir hoffen auf einen hohen Gebrauchswert dieser Publikation und möchten an dieser Stelle den Trainerinnen und Trainern danken, die mit uns die Seminare entwickelt und durchgeführt haben - allen voran Herrn Dr. Mohammad Heidari, der uns zu vielen „Klicks“ verholfen hat.

Astrid Becker, Doris Hormel, Claudia Vortmann

Interkulturelle Trainings - Kompetenz- und Erkenntnisgewinn ohne kulturalistische Fallstricke

von Astrid Becker

Zwischen 2002 und 2004 führte die InPact-Projektgruppe im Rahmen des XENOS-Programms der Bundesregierung insgesamt elf Trainings zur Steigerung der sozialen und interkulturellen Kompetenz für Multiplikatorinnen und Multiplikatoren in Rheinland-Pfalz durch.

Interkulturelle Trainings und andere Maßnahmen zur interkulturellen Bildung haben seit einigen Jahren Konjunktur und finden sich als Schwerpunkte in den Förderprogrammen und Leitlinien zur Integration. Der Begriff des Interkulturellen und die theoretischen Positionen, die sich damit verbinden, sind jedoch nicht unumstritten. Dieser Beitrag dient dazu, einige Klärungen vorzunehmen und die pädagogischen und normativen Grundpositionen darzustellen, die der Konzeption unserer Trainings zu Grunde lagen, und diese im Lichte der gemachten Erfahrungen zu reflektieren.

Von der Ausländerpädagogik zum Interkulturellen Lernen

Um die heutige gesellschaftspolitische und pädagogische Debatte um Integration und Interkulturalität zu verstehen, ist ein Blick in die Geschichte hilfreich. Die professionelle pädagogische Beschäftigung mit Migrantinnen und Migranten war in Deutschland bis in die späten 70er Jahre geprägt durch die Ausländerpädagogik. Sie war eine Art Sonderpädagogik, die für die besondere Zielgruppe der Gastarbeiter und ihrer Familienangehörigen für die Dauer ihres (vermeintlich vorübergehenden) Aufenthalts in der Bundesrepublik spezielle Angebote und Sonderförderungen bereithielt. Mit der Erkenntnis, dass das Rotationsprinzip nicht funktioniert hatte und aus den Gastarbeitern dauerhaft eingewanderte „Mitbürger“ geworden waren, kam in den 80er Jahren das Schlagwort der „Multikulturellen Gesellschaft“ auf, das zum einen zur empirischen Beschreibung, zum anderen aber auch als normatives Konzept einer sich durch Zuwanderung verändernden Gesellschaft verwendet wurde¹.

Aus der Kritik an der Ausländerpädagogik entwickelten sich vielfältige Ansätze der interkulturellen Arbeit und des interkulturellen Lernens, die darauf abzielten, nicht einseitig Assimilation von den Eingewanderten zu fordern, sondern deren kulturelle Andersartigkeit anzuerkennen.

Der Begriff „interkulturell“ bringt zum Ausdruck, dass zwei oder mehrere sich fremde Kulturen aufeinander treffen. Außerdem signalisiert der Begriff, dass die Schwierigkeiten und Probleme in der Verständigung zwischen Einheimischen und Fremden vornehmlich aus den kulturellen Differenzen resultieren, die uns trennen und so tagtäglich zu Missverständnissen und Vorurteilen führen. Um diese zu überwinden, bedürfe es der interkulturellen Verständigung, also des kulturellen Austauschs etwa zwischen Deutschen und Menschen anderer Kulturen.

Wie brauchbar ist der Ansatz der Kulturdifferenz für die Einwanderungsgesellschaft?

Die Ansätze interkultureller Arbeit rekurren häufig auf das Konzept der Kulturstandards, das vor allem für Trainings in der internationalen wirtschaftlichen Zusammenarbeit oder der internationalen Jugendbegegnung verwendet wird. Das Konzept der Kulturstandards geht davon aus, dass jede Kultur über ein Set normierter Verhaltensmuster verfügt, die kollektiv das Verhalten der Mitglieder dieser Kultur prägen, wie z.B. Umgang mit Distanz und Nähe, monochrome versus polychrone Zeiteinteilung, lebhaft versus verhaltene Mimik und Gestik. Werden diese Codes falsch gedeutet oder ignoriert, kann dies zu Missverständnissen führen, die z.B. einen Geschäftsabschluss oder ein transnational organisiertes Projekt ernsthaft gefährden können².

Diese Überlegungen wurden vielfach unreflektiert auf die Situation der Einwanderungsgesellschaft übertragen. So wurden viele Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter von Ausländerbehörden, Polizeieinheiten und Sozialämtern – nicht immer ganz freiwillig – bspw. darin geschult, dass streng gläubige Musliminnen nicht unhöflich sind, wenn sie einem fremden Mann nicht die Hand zur Begrüßung geben, oder dass ein Befragter arabischer Herkunft nicht unbedingt etwas zu verbergen hat, wenn er im Gespräch die Augen niederschlägt.

Doch die scheinbare Gemeinsamkeit der Situationen „internationale Geschäftsbeziehung“ und „Begegnung auf dem Ausländeramt“ - nämlich die Kommunikation zwischen Angehörigen unterschiedlicher kultureller Herkunft - verweist vielmehr auf einen strukturellen Unterschied: Geht es bei internationalen Verhandlungen

Interkulturelle Trainings - Kompetenz- und Erkenntnisgewinn ohne kulturalistische Fallstricke

und multinational angelegten Projekten darum, die Regeln, Verhaltensnormen und Rituale gemeinsam auszuhandeln, um von gleich zu gleich miteinander kommunizieren zu können, so haben wir es in der Migrationsgesellschaft mit einer asymmetrischen Beziehung zu tun: Die Regeln stehen von Anfang an fest, sie sind durch die Mehrheitsgesellschaft, durch Gesetze, Institutionen und Alltagspraxis definiert und es wird erwartet, dass der Neuankömmling sie adaptiert. Auch die Einwanderer stellen sich darauf ein, dass sie sich den Gegebenheiten der Aufnahmegesellschaft anpassen müssen.

Andererseits sind die Anforderungen an Kommunikation in der Einwanderungsgesellschaft vielfältiger und komplexer als in Geschäftssituationen: Sie sind nicht punktuell, sach- oder projektbezogen, sondern umfassen sämtliche Lebensbereiche eines Menschen wie Arbeiten, Wohnen, Konsumieren, Bildung, Gesundheit und Krankheit. Wollte man für die Vielzahl der in unserer Gesellschaft vertretenen Kulturen die Codes für alle wesentlichen Lebensäußerungen der Menschen kennen lernen, würde man sehr schnell scheitern.

Welche Kultur meinen wir eigentlich?

Doch beim Begriff des „Interkulturellen“ ist nicht nur das „inter“ problematisch – auch für das „Kulturelle“ ergeben sich Fragen. Dies ist nicht der Ort für eine grundsätzliche theoretische Auseinandersetzung mit dem Kulturbegriff, dennoch ist zu fragen, woran wir die Kultur einer Person eigentlich festmachen und wodurch diese geprägt wird – und sich möglicherweise verändert.

Welche Kultur repräsentiert beispielweise ein türkischstämmiger Vorruehändler aus der Region Konya, der 30 Jahre seines Erwerbslebens bei BASF in Ludwigshafen und somit wahrscheinlich die produktivsten Jahre seines Lebens in Deutschland verbracht hat? Wie weit hat sich ein Mensch mit dieser Biografie vom Landleben Zentral-Anatoliens der 60er Jahre entfernt oder was weiß er andererseits von dem Puls einer modernen türkischen Metropole wie Istanbul? Vielleicht hat er vielmehr in den Großstädten und industriellen Zentren Westdeutschlands eine eigene „Migrantenkultur“ angenommen, die in diesem Falle die Erfahrungen von Einwanderung, harter Arbeit und dem Hin und Her zwischen Deutschland und der Türkei reflektiert. Und vielleicht unterscheidet sich

diese „Gastarbeiterkultur“ ganz erheblich von der Migrantenkultur der sogenannten zweiten und dritten Generation von Migranten. Zu den spannendsten Beispielen kultureller Neuschöpfungen zählen sicherlich die Werke von Feridun Zaimoglu, der mit der Kanak-Sprak den alltagskulturellen Erfahrungen jener zweiten und dritten Generation zu eigenen kulturellen und politischen Ausdrucksformen verholfen hat. Ins Kanakische werden mittlerweile sogar deutsche Märchen übersetzt.

Gleichzeitig provoziert der Anspruch, gültige Aussagen über die Kultur der Anderen zu treffen, die Frage nach der eigenen – also der deutschen – Kultur. Mit der Reduktion des Anderen auf eine türkische, arabische, russische, vietnamesische Kultur landet man rasch bei einer wie auch immer gearteten deutschen „Leitkultur“. Die Vorstellung einer homogenen nationalen Kultur entpuppt sich aber sehr schnell als untaugliches Konstrukt zur Beschreibung und zum Verständnis unserer modernen pluralen Gesellschaft.

Vielmehr zeichnen sich moderne Gesellschaften durch eine starke Ausdifferenzierung ihrer sozialen Binnenstruktur aus, die geprägt ist durch eine Vielfalt an sozialen Schichten und Gruppen sowie politischen und kulturellen Milieus³. Innerhalb einer so komplexen und auf Individualisierung angelegten Gesellschaft bilden sich Milieus und Lebensstile heraus, die unterschiedlichen Trends und Modeformen folgen, verschiedene weltanschauliche Auffassungen vertreten und u.a. abhängig vom finanziellen Vermögen sehr unterschiedliche Vorstellungen von einem guten Leben haben. Je nachdem wie weit diese Milieus durch Bildung, ökonomische Potenz und soziokulturelle Prägung von einander entfernt sind, begegnen sich Angehörige unterschiedlicher Milieus möglicherweise nie, selbst wenn sie in derselben Stadt leben. Dies sollte man sich bei der aktuellen Debatte über „Parallelgesellschaften“ in Deutschland häufiger ins Bewusstsein rufen.

Kulturelle Identität, gibt es die?

In diesem Kontext soll noch ein weiterer schillernder Begriff aus der Migrationsarbeit in den Fokus genommen werden: die „kulturelle Identität“. Kulturelle Identität versucht die Beziehung des Einzelnen zu der ihn umgebenden und

Interkulturelle Trainings - Kompetenz- und Erkenntnisgewinn ohne kulturalistische Fallstricke

prägenden Gesellschaft mit ihren Normen und Werten zu beschreiben. Gerade bei Jugendlichen mit Migrationshintergrund sehen pädagogisch tätige Menschen die Gefahr, dass das Leben in zwei Kulturen ein Problem für die Identitätsentwicklung darstelle. Hier stellt sich die Frage, womit sollen oder können die Jugendlichen „identisch“ sein? Mit den kulturellen Normen des Herkunftslandes, das ihre Eltern oder Großeltern vor Jahrzehnten verlassen haben oder mit einer komplexen, modernen Arbeits- und Konsumwelt, die viele Chancen und noch mehr Risiken zu bieten scheint? Tarek Badawia⁵ hat durch die Auswertung zahlreicher biografischer Interviews von jungen Migranten nachgewiesen, wie individuell die „kulturellen Identitäten“ sind, die junge Migranten sich selbst basteln, und hat damit dem Bild von dem zwischen zwei Kulturen zerrissenen jungen Menschen ein positives Modell entgegengesetzt.

Das heißt nicht, dass der Prozess der Identitätsentwicklung nicht schwierig und krisenhaft verlaufen kann, wenn ein junger Mensch mit zum Teil widerstreitenden Wert- und Regelsystemen gleichzeitig zurecht kommen muss. Vielmehr sind die Befunde ein weiterer Beleg dafür, wie beweglich und fließend kulturelle Orientierungen sind.

Gefahr der Ethnisierung von Konflikten

Die kulturelle oder ethnische Prägung eines Menschen ist also nur eine von vielen Dimensionen, die sein Handeln und seine Interaktionen bestimmen. Geschlecht, religiöse und weltanschauliche Einstellungen, Bildung und sozialer Status spielen eine mindestens gleichgewichtige Rolle.

Dennoch erleben wir augenblicklich einen Trend zur Ethnisierung von Konflikten (Kampf der Kulturen⁴), der sich seit dem 11. September noch verstärkt und auch in die Sozialwissenschaften Einzug gehalten hat. Eine solche Ethnisierung erfolgt beispielsweise dann, wenn ein Stadtteil als „sozialer Brennpunkt“ beschrieben wird und zur Begründung der hohe Ausländeranteil angeführt wird. Sie erfolgt, wenn eine Auseinandersetzung zwischen Personen als ein interkultureller Konflikt bezeichnet wird, weil einer der Konfliktpartner türkischer, russischer oder arabischer Herkunft ist. Das Problem oder der Konflikt wird in solchen Fällen voreilig als interkulturelles Problem gedeutet, noch bevor man den Ursachen auf

den Grund gegangen ist. Es erfolgt eine Reduktion auf die kulturelle Dimension, die in der Regel mit der ethnischen Herkunft gleichgesetzt wird, und andere Deutungsmuster werden nicht mehr in Erwägung gezogen.

Diese Reduktion der Problemlagen von Migrantinnen und Migranten in unserer Gesellschaft auf eine kulturelle Dimension blendet jedoch wesentliche Faktoren aus, die die sozioökonomische Situation von Einwanderern in unserer Gesellschaft nachhaltig prägen: Dies sind zum einen die fehlende rechtliche Gleichstellung für eine Vielzahl von Migranten und zum anderen die strukturelle Schlechterstellung von Migrantenfamilien in Bezug auf Bildung, Einkommen, sozialen Status und Aufstiegsmöglichkeiten.

Das heißt, viele Probleme, die Migranten in dieser Gesellschaft haben, resultieren nicht aus ihrer kulturellen Andersartigkeit, sondern sind klassische Probleme von armen Menschen in einer reichen Gesellschaft. Viele vermeintlich kulturelle Konflikte oder Missverständnisse werden auf Seiten der Migranten gespeist aus dem Gefühl der jahrelangen Demütigung, der fehlenden Anerkennung und Wertschätzung verbunden mit persönlichen Verletzungen und Beleidigungen. Dies ist keine kulturelle Besonderheit, sondern eine zutiefst menschliche Reaktion.

Die theoretischen Grundannahmen - Pädagogik der Anerkennung

Ein wesentliches Ziel von InPact war es, Bildungs- und Lernprozesse bei Menschen in Gang zu setzen – und dies vornehmlich bei Menschen, die in ihrer beruflichen oder ehrenamtlichen Arbeit selbst Bildungs- und Lernprozesse steuern oder begleiten. Gegenüber dem oben skizzierten Differenzmodell, das im wesentlichen auf der Hervorhebung der kulturellen und ethnischen Unterschiede zwischen Menschen basiert, hat sich die InPact-Projektgruppe dabei bewusst für einen pädagogischen Ansatz entschieden, der dem Universalismus, der Subjektorientierung und dem Gedanken der Gleichheit verbunden ist. Universalismus bedeutet in diesem Zusammenhang, dass die Eigenschaften und Aspekte, die allen Menschen gemeinsam sind, stärker wiegen als die Unterschiede, die sie trennen. Oder anders gesagt: Wir gehen davon aus, dass die Unterschiede zwischen den Individuen größer sind als die zwischen ethnisch, kulturell oder durch das Geschlecht konstituierten Gruppen.

Interkulturelle Trainings - Kompetenz- und Erkenntnisgewinn ohne kulturalistische Fallstricke

Dieser Ansatz geht folglich davon aus, dass wir es nicht in erster Linie mit Kulturen, sondern mit Individuen zu tun haben und der Einzelne in seiner Subjektivität und seiner Einzigartigkeit in den Blick zu nehmen ist⁶.

Diese Anerkennung und Wertschätzung des Individuums als eigenständiges (und widerständiges) Subjekt ist die zentrale Kategorie einer Pädagogik der Anerkennung. Pädagogik der Anerkennung bildet für die Arbeit des InPact-Projektes eine wesentliche theoretische Orientierung. Sie bedeutet die Individualität und Einzigartigkeit eines jeden Menschen anzuerkennen und wertzuschätzen.

In diesem Sinne ist der Einzelne potenziell immer auch in der Lage, sich gegen die Erwartungen und Gepflogenheiten einer sozialen Gruppe zu stellen oder gesellschaftliche Normen zu hinterfragen, ja, mit ihnen zu brechen. Das Individuum ist zwar Teil der Gesellschaft und wird in sie hineingeboren und in ihr erzogen. Jedoch ist es nie vollends identisch mit ihr. Insofern ist das Individuum grundsätzlich in der Lage kulturelle Prägungen abzustreifen, sich in Widerspruch zu tradierten Werten und Sitten zu begeben und religiöse Bindungen zu lösen⁷.

Daher ist es die Aufgabe der Pädagogik, das Individuum mit seinen Chancen, Potenzialen, seinem Leiden und Wünschen in den Blick zu nehmen. Es ist ihre Aufgabe, die Adressaten ihrer Arbeit in die Lage zu versetzen, Subjekte zu werden und ihnen Räume und Felder der Anerkennung zu eröffnen. Diese normative Orientierung halten wir gerade in der Migrationsarbeit für fundamental, in der die mangelnde gesellschaftliche, rechtliche und persönliche Anerkennung für viele eine der zentralen Lebenserfahrungen konstituiert.

Die Trainings von InPact

Aufgrund der oben geschilderten theoretischen Vorüberlegungen gingen wir davon aus, dass die Trainings weniger auf die Vermittlung von kulturellen und differenztheoretischen Fragestellungen eingehen, sondern einen breiteren pädagogischen Zugang haben sollten. Unser Ziel war es, mit Hilfe der Trainings einen Rahmen zu schaffen, um die Deutungsmuster, die wir mit uns herumtragen und manchmal recht sorglos Anderen als Etikett anheften, überprüfen zu können. Es galt also die alltagswissenschaftlichen Theoriekonstrukte auf den Prüfstand zu

stellen im Sinne einer Ent-Ethnisierung und Ent-Kulturalisierung von Wahrnehmungen und Deutungen.

Bestätigt sahen wir uns durch eine kleine Bedarfsanalyse, die wir im Vorfeld unter der potenziellen Zielgruppe durchführten. Befragt wurden Ausbilderinnen und Ausbilder, die mit Migrant*innen in über- und außerbetrieblichen Lehrgängen arbeiteten, pädagogisches Personal aus arbeitsmarktpolitischen Maßnahmen der Benachteiligtenförderung und Pädagogen einer Berufsbildenden Schule. Ergänzend wurde auf eine bereits vorliegende Studie zu Fortbildungsbedarfen in diesem Feld⁸ sowie auf dokumentierte Erfahrungen mit Interkulturellen Trainings⁹ zurückgegriffen. Die Befragten sahen zwischen deutschen und nicht deutschen Jugendlichen häufig keine wesentlichen Unterschiede: Als Hauptprobleme der Zielgruppe insgesamt nannten sie die mangelnde Motivation, Lernschwierigkeiten, geringe soziale Kompetenzen sowie Probleme mit den klassischen Arbeitstugenden Pünktlichkeit, Zuverlässigkeit und Disziplin. „Allgemeine Jugendprobleme“ wie geringes Selbstwertgefühl, Orientierungs- und Perspektivlosigkeit verknüpft mit schwierigen familiären Situationen wurden häufig genannt. Bei den migrationsspezifischen Besonderheiten wurden Sprachbarrieren, Vorurteile und Rückzug auf die eigene (Sprach-)Gruppe angeführt. Als weiteres Problem wurden Autoritätsprobleme zwischen weiblichem Ausbildungspersonal und männlichen Jugendlichen genannt.

Vor dem Hintergrund dieser Erkenntnisse fokussierten wir die Trainings stärker auf die Themen „Entwicklung von sozialer Kompetenz“ und „Kommunikations- und Konfliktmanagement“. Da die Trainings mit Fachanleitern und Meistern insbesondere auch eine Zielgruppe erreichen sollten, die häufig nur über begrenzte pädagogische und sozialwissenschaftliche Kenntnisse verfügt, erwies sich der gewählte Ansatz als sinnvoll. Seminarkonzepte zur Analyse und Unterstützung von Gruppenprozessen und Methoden zur Mediation reflektieren dies.

Trotz der oben geschilderten Vorbehalte haben wir uns entschieden, bei der Ausschreibung der Trainings bewusst das Etikett „interkultureller Konflikt“ aufzugreifen, weil dies an die Sichtweise und Deutungsmuster unserer Zielgruppe anknüpfte.

Interkulturelle Trainings - Kompetenz- und Erkenntnisgewinn ohne kulturalistische Fallstricke

Erfahrungen aus den Trainings

Im Projektzeitraum nahmen insgesamt 134 Personen an den Trainings von InPact teil. Die Teilnehmer setzten sich zusammen aus Sozialpädagoginnen und -pädagogen, Fachanleiter/innen und Meistern, Berufsschullehrer/innen sowie Betriebsräten und anderen Multiplikatoren aus Betrieben. Um ein verlässliches Bild über Qualität und Wirkung der Trainings zu erhalten, wurden alle Teilnehmenden durch einen Feedback-Bogen am Ende des Seminars befragt; gleichzeitig wurde ein Auswertungsgespräch mit dem jeweiligen Trainer oder der Trainerin durchgeführt. Da wir auch längerfristige Wirkungen ermitteln wollten, wurden zudem einige Teilnehmer nach Ablauf eines halben Jahres zu den Seminarerfahrungen interviewt. Auf Grund dieser systematisch eingeholten Rückmeldungen lässt sich feststellen, dass die Trainings von der Zielgruppe als hilfreich und nützlich für die berufliche Praxis eingeschätzt wurden.

Als besonders effektiv wurden die Trainings dann bewertet, wenn sie „Aha-Effekte“ bei den Teilnehmenden auslösten. Diese Lern- oder Erkenntnisprozesse bezogen sich häufig auf die Analyse und Neuinterpretation einer konflikthaft erlebten Situation. So offenbarte sich bei der Bearbeitung von Praxisfällen zum Beispiel, dass sich hinter dem scheinbaren Kulturkonflikt in der Schreinerei ein Männer-Frauen-Problem verbarg, oder dass intransparente Organisationsstrukturen eines Bildungsträgers zu Missverständnissen und Kommunikationsproblemen führten. Lernerfahrungen mit „Aha-Effekt“ erwiesen sich bei der Auswertung in ihrer Wirkung als besonders nachhaltig. Wir können davon ausgehen, dass sie bei den Trainingsteilnehmern Einstellungsänderungen bewirkt haben.

Eine hilfreiche Klärung stellte für die Teilnehmenden die Erkenntnis dar, dass bestimmte Konflikte nicht mit der eigenen Person verbunden, sondern der jeweiligen Rolle als Lehrerin, Meister etc. geschuldet sind: Eine Lehrerin ist z.B. nicht automatisch ausländerfeindlich, wenn sie einen Jugendlichen maßregelt, der sich nicht an die Regeln hält, auch wenn er „Türke“ ist.

Als Entlastung erlebten es die Teilnehmenden auch, wenn sie erkannten, dass mancher Konflikt aus der Projektion von diskriminierenden und abwertenden Erfahrungen der betroffenen Migranten resultieren, die sie tagtäglich in anderen Zusammenhängen erleben und auf die aktuelle Situation übertragen.

So konnten in vielen Praxisbeispielen Konfliktsituationen aus dem Alltag der Teilnehmer analysiert werden und im Hinblick auf die Frage „interkulturell bedingt oder nicht?“ beurteilt werden. Die differenzierte Wahrnehmung der als schwierig erlebten Situation ermöglichte es, andere Erklärungen für den Konflikt zuzulassen und erweiterte so das Handlungsspektrum der Betroffenen.

Wichtig waren aber auch Hintergrundinformationen zu kulturellen Besonderheiten, die dazu beitragen, die Verhaltensweisen von Migranten in konkreten Situationen zu verstehen. Gerade beim Thema „Weibliche Autorität versus männliches Dominanzverhalten“ spielte die Sensibilisierung für kulturelle Unterschiede in patriarchal geprägten Gesellschaften eine große Rolle. Als eine wichtige Lernerfahrung schilderten Teilnehmerinnen, dass sie unnötige Demütigungen männlicher Migranten nun vermeiden könnten ohne die eigene Rolle zu verlassen.

Und schließlich braucht man für gelingende Trainings Trainer, die sich auf die Bedürfnisse der Zielgruppe einstellen können. Gerade bei den Teilnehmern mit handwerklicher Qualifikation und geringeren pädagogischen Vorkenntnissen war es wichtig, dass die Trainer den Zugang zu den Teilnehmenden fanden. Zur Bearbeitung der Frage der Kulturbedingtheit von Konflikten war es sehr hilfreich auf einen Trainer zurückgreifen zu können, der auf Grund seiner eigenen Migrationserfahrung authentisch, mit großer Sachkenntnis und ohne falsche Rücksichtnahme das Seminar leiten konnte.

Was man mit Trainings nicht verändern kann

Trainings ermöglichen individuelle Lernerfahrungen und Bildungsprozesse, die Einstellungsveränderungen bei den Teilnehmenden bewirken können. Diese Form des Lernens setzt voraus, dass ein gewisses Maß an Einsicht, Motivation oder Leidensdruck bei den Teilnehmenden vorhanden sein muss, um Effekte zu erzielen. D.h. die Trainings erreichen vor allem Personen, die der Fragestellung bereits aufgeschlossen gegenüberstehen und in der Regel weiterbildungserfahren sind.

Trainings haben keinen unmittelbaren Einfluss auf die Gestaltung rechtlicher Grundlagen, auf die Verteilung materieller Ressourcen und den Zugang von Migranten zu Bildung und Erwerbsarbeit. Soweit sie Einzelpersonen und nicht

Interkulturelle Trainings - Kompetenz- und Erkenntnisgewinn ohne kulturalistische Fallstricke

Teams oder Gruppen einer Organisation erreichen, ist der Handlungsspielraum für Veränderungen auf der institutionellen oder strukturellen Ebene häufig sehr begrenzt.

Dies schmälert nicht den Sinn und die Notwendigkeit solcher Lern- und Reflexionserfahrungen; es zeigt nur, dass sie flankiert werden müssen von einer gesellschaftspolitischen Debatte über die Frage, wie eine moderne, zukunftsorientierte Einwanderungsgesellschaft aussehen sollte, die sowohl dem universalen Anspruch auf gleiche Rechte und Chancen für alle als auch dem Respekt vor der Einzigartigkeit des Menschen Rechnung trägt. Vor allem aber müssten den vielen schönen Worten auf der strukturellen Ebene Taten im Hinblick auf eine wirksame Gleichstellung von Migrantinnen und Migranten folgen.

Anmerkungen

¹ Hamburger, Franz: Pädagogik der Einwanderungsgesellschaft. Frankfurt am Main 1994

² so bspw. Hoffmann, Hans-Erland / Schoper, Yvonne-Gabriele / Fitzsimons, Connor John (Hrsg.): Internationales Projektmanagement. Interkulturelle Zusammenarbeit in der Praxis. München 2004

³ Hradil, Stefan: Soziale Ungleichheit in Deutschland. Opladen 2001, 8. Aufl.

⁴ Huntington, Samuel P.: Kampf der Kulturen. Die Neugestaltung der Welt-politik im 21. Jahrhundert. 1996 München/Wien

⁵ Badawia, Tarek / Hamburger, Franz / Hummrich, Merle: Wider die Ethnisierung einer Generation – Beiträge zur qualitativen Migrationsfor-schung. Frankfurt am Main 2003

⁶ Brumlik, Micha: Anerkennung als pädagogische Idee, in: Hafenegger, Benno / Henkenborg, Peter / Scherr, Albert: Pädagogik der Anerkennung. Schwalbach/Ts 2002; S. 23

⁷ Scherr, Albert: Subjektbildung in Anerkennungsverhältnissen, in: Hafenegger, Benno / Henkenborg, Peter / Scherr, Albert: Pädagogik der Anerkennung. Schwalbach/Ts 2002, S. 26 - 44

⁸ INBAS: Personalfortbildung in der Ausbildungsvorbereitung (PFAU); Bestands- und Bedarfsanalyse zum Fortbildungsangebot und Fortbildungsbedarf des Lehr- und Ausbildungspersonals in (berufs-)ausbildungsvorberei-tenden Maßnahmen und Schulformen. Forschungsbericht. Frankfurt am Main 1998

⁹ Landeszentrum für Zuwanderung NRW (Hrsg.): Interkulturelle und anti-rassistische Trainings – aber wie? Konzepte, Qualitätskriterien und Evaluati-onsmöglichkeiten. Solingen 2001

Interkulturelle Zusammenarbeit und Konflikte in Betrieben

Vorurteile im Betrieb

Lernfeld

- Ein polnischer Mitarbeiter führt die Kritik, die der Vorgesetzte an seiner Arbeitsleistung formuliert, darauf zurück, dass er „was gegen Polen“ habe.
- Ein deutscher Mitarbeiter ärgert sich darüber, dass die „Ausländer immer bevorzugt werden“. Sie erhielten mehr Urlaub im Sommer oder zusätzliche Freitage bei Ramadan.

Im betrieblichen Alltag gestaltet sich die Zusammenarbeit zwischen Deutschen und Menschen mit Migrationshintergrund nicht immer reibungsfrei. Vorurteile und Missverständnisse am Arbeitsplatz führen, wenn sie nicht angesprochen werden, häufig zu Missgunst, Neid und schlechter Stimmung. Gruppenleiter/innen, Betriebsräte und andere Multiplikatoren sind häufig mit schwierigen Situationen im Betrieb konfrontiert, in denen sie klären, beraten oder vermitteln müssen.

Lernziele und Seminarinhalte

Die Teilnehmenden erlernen methodisches Handwerkszeug, das ihnen die Analyse von Konfliktsituationen im Arbeitsalltag erleichtert und einen konstruktiven Umgang ermöglicht. Dabei geht es nicht in erster Linie um Konfliktvermeidung, vielmehr sollen die Teilnehmer lernen, wie sie der Eskalation von Konflikten vorbeugen können. Ein weiteres Lernziel ist es, durch genaues Hinschauen zu erkennen, ob ein Konflikt tatsächlich interkulturell bedingt ist oder ob er andere Ursachen hat.

Konfliktprävention am Arbeitsplatz

Das Training besteht aus folgenden Elementen:

- Erfahrungsaustausch zu interkulturellen Konfliktsituationen im Betrieb
- Information zu kulturellen Hintergründen und Merkmalen kultureller Prägung
- Analyse von Konflikten im interkulturellen Kontext anhand

- von Praxisbeispielen und Entwicklung geeigneter Lösungsstrategien
- Information zur Situation von Migranten am Arbeitsmarkt
- Diskussion zur Förderung der betrieblichen Integration und Chancengleichheit von Beschäftigten mit Migrationshintergrund

Besonders geeignet für

Arbeitnehmer/innen mit Führungsverantwortung wie Schichtführer/innen oder Teamleiter/innen, Personalverantwortliche aller Führungsebenen wie Meister/innen oder Abteilungsleiter/innen, Personal- und Betriebsräte, Vertrauensleute

Methoden

- Input-Einheiten in Referatsform
- Gruppenarbeit
- Probehandeln in Rollenspielen oder interaktiven Übungen
- intensive Fallanalyse anhand der von Teilnehmer/innen eingebrachten Fallbeispiele

Dauer

drei Tage à acht Stunden inkl. Pausen

Der Trainer

Dr. Mohammad Heidari, gebürtiger Iraner mit deutscher Staatsbürgerschaft, hat Orientalistik und Islamwissenschaften studiert sowie Konflikt- und Friedenswissenschaft. Er arbeitet seit 1995 als Trainer und Berater für interkulturelle Kommunikation und interkulturelles Konfliktmanagement.



„Ich habe eine völlig neue Sicht auf die Probleme in meinem Arbeitsfeld gewonnen. Das Seminar hat bei mir etwas verändert.“

Dr. Mohammad
Heidari
Postfach 601065
50733 Köln
0221/7325119
dr.heidari.koeln@
t-online.de
www.heidari.net

„Keine Konfliktflucht mehr, sondern Aussprache“

Serhat Güngör ist Schichtführer bei Schott AG, einem glasverarbeitenden Unternehmen mit ca. 3400 Mitarbeiter/innen in Mainz.

InPact: Serhat, haben Dir die Inhalte des Seminars „Interkulturelle Zusammenarbeit in Betrieben“ für Deine Arbeit geholfen?

Serhat Güngör: Ich habe viel aus dem Seminar mitgenommen, nicht nur für Konflikte aus dem interkulturellen Bereich, sondern auch für andere Zusammenhänge. Zum Beispiel für meine Arbeit als Schichtführer, im Umgang mit meinen Mitarbeitern. Im Seminar haben wir ja vor allem gelernt, dass die meisten Konflikte durch Missverständnisse in der Kommunikation entstehen. Dieses Wissen hilft mir in meiner Arbeit sehr viel.

Zum Beispiel gab es die Situation, dass ein deutscher Kollege zu mir kam und sich beschwerte, ein türkischer Kollege der anderen Schicht bedrohe ihn mit Kickbox-Übungen. Als ich die beiden zu einem Gespräch zusammen brachte, stellte sich heraus, dass der türkische Kollege als Sportler regelmäßig seine Kickbox-Übungen gemacht hat, um fit zu bleiben und keinesfalls den deutschen Kollegen bedrohen wollte. Das Gespräch hat das Missverständnis aufgeklärt, inzwischen können die beiden sehr gut miteinander. Ohne die Aussprache hätte sich der Konflikt aufgestaut und das Verhältnis zwischen den beiden wäre immer schlechter geworden.

Heute frage ich eher nach, ob hinter einer Auseinandersetzung oder einem Streit ein Missverständnis liegt und bringe die Beteiligten zusammen. Vor dem Seminar habe ich an diese Möglichkeit überhaupt nicht gedacht und eher versucht, eine Möglichkeit zu finden, den Streit zu vermeiden.

Haben sich denn Deine Einstellungen durch das Seminar verändert?

Ja, ganz bestimmt. Früher, wenn Streitigkeiten aufgetreten sind, habe ich genervt reagiert und die Personen voneinander getrennt, damit es Ruhe gibt. Das Problem war damit aber eigentlich nicht gelöst. Heute nehme ich mir mehr Zeit – obwohl ich nicht viel habe – genau zuzuhören und reagiere nicht mehr so stark aus dem Bauch. Ich bin ruhiger geworden. Ich versuche, die beteiligten Personen direkt anzusprechen und den Konflikt nicht kalt werden zu lassen. Vorher wusste ich

Aus der Sicht eines Teilnehmers



eigentlich nicht genau, wie ich mit einer Streiterei umgehen sollte. Im Seminar habe ich gelernt, die Sachen direkt mit den Beteiligten anzusprechen und zu analysieren. Damit gelingt es, viele Probleme zu lösen, auch mit meinen Vorgesetzten übrigens.

Wendest Du eine gelernte Methode konkret an?

Ja, seit ich weiß, dass viele Quertreiber oft eigentlich nach Anerkennung suchen, sage ich den Kollegen, wenn sie ihre Arbeit gut gemacht haben, auch bei Kleinigkeiten. Das motiviert sie, weiter mit zu machen und verbessert die Stimmung ganz allgemein. Heute gebe ich ihnen überhaupt mehr Verantwortung und sage es ihnen auch. Das entlastet einerseits auch mich und andererseits tut es den Kollegen gut. Sie merken, dass sie gebraucht werden.

Wie würdest Du zusammenfassend das Seminar beurteilen?

Abschließend kann ich sagen, dass von den zahlreichen Seminaren, die ich als Betriebsrat bisher besucht habe, dieses zu den ergiebigsten gehört. Und das ist keine Schönrederei, für alle Arten von Konflikten habe ich viel mitgenommen.

Gruppenprozesse erkennen, analysieren und steuern

Herausforderungen in multikulturellen Ausbildungsgruppen

Lernfeld

Fachkräfte aus der über- und außerbetrieblichen Bildung und der Benachteiligtenförderung, die mit multikulturell zusammengesetzten Gruppen arbeiten, erleben häufig, dass sich die Jugendlichen einer Sprachgruppe gegenüber der Gesamtgruppe abgrenzen. Oft wirken starre Feindbilder über „die Türken“ oder „die Russen“ hemmend für den Gruppenprozess. Um darauf angemessen reagieren zu können, benötigen Fachanleiterinnen oder Meister zusätzliche pädagogische Kenntnisse.

Lernziele und Seminarinhalte

Das Seminar vermittelt Grundkenntnisse der Gruppendynamik und der Kommunikationstheorie. Ziel ist es, den Teilnehmenden Gruppenprozesse besser verständlich zu machen und ihnen ein Instrumentarium an die Hand zu geben, mit dem sie diese leichter steuern können.

Bestandteile des Trainings sind:

- Interaktionsphasen innerhalb einer Gruppe
- Methoden zur Aktivierung und Stärkung des Gruppenzusammenhalts
- beziehungsfördernde gruppendynamische Übungen
- effiziente Kommunikationstechniken einüben, z.B. Fragetechniken, Aktives Zuhören
- Methoden zum konstruktiven Umgang mit Störungen und Konflikten
- Einführung in die Themenzentrierte Interaktion (TZI)

Gruppenzusammenhalt stärken



Besonders geeignet für

Meister/innen, Fachanleiter/innen, Berufsschullehrer/innen und Pädagog/innen

Methoden

- Kurzreferate zu theoretischen Grundlagen von Gruppenprozessen, Gesprächsführung und Konflikten
- Kleingruppenarbeit
- Probehandeln im Rollenspiel
- Austausch im Plenum

Dauer

zwei Tage à acht Stunden inkl. Pausen

Die Trainerin

Margret Küppers, Psychologin und Pädagogin, führt Seminare für Lehrende und Führungskräfte durch, z.B. am Zentrum für Wissenschaftliche Weiterbildung der Universität Mainz.

„Die Vorschläge, wie eine neue Gruppe von Beginn an gut formiert werden kann, halte ich für besonders nützlich.“

Margret Küppers
Emser Str. 186a
56076 Koblenz
0261/1336607
margret.kueppers@web.de

Erfolgreich ausbilden und qualifizieren - Konflikte mit jungen Migranten bewältigen

Konflikte durch Frustration und mangelnde Motivation bei Jugendlichen

Lernfeld

Viele Jugendliche mit Migrationshintergrund müssen erleben, dass sie auf dem Arbeitsmarkt und in der Gesellschaft zu den Verlierern zählen. Dies verursacht Demütigungen und Frustrationen, die sich nicht selten in aggressivem Verhalten, Regelverletzungen und Verweigerungshaltungen äußern.

Ausbilder und Berufspädagogen aber erwarten von den Jugendlichen eine engagierte Mitarbeit um einen Ausbildungsabschluss oder eine andere Qualifikation zu erlangen und damit ihre Chancen auf berufliche und soziale Integration zu verbessern.

In der Praxis treffen diese unterschiedlichen Haltungen aufeinander und führen zu Konflikten, die konstruktiv gelöst werden müssen.

Lernziele und Seminarinhalte

Ziel des Seminars ist die Sensibilisierung der Teilnehmenden für die Situation von Jugendlichen mit Migrationshintergrund, um den Ausbildern und Berufspädagogen einen Perspektivwechsel zu ermöglichen. Eine weitere Zielsetzung liegt in der Entwicklung von Bewältigungsstrategien der Teilnehmenden in Bezug auf Konflikte im Ausbildungsalltag.

Dem Erfahrungsaustausch sowie der Praxisorientierung wird ein hoher Stellenwert eingeräumt.

Das Seminar hat folgende inhaltliche Schwerpunkte:

- Fallarbeit zum Erlernen von Konfliktlösungsstrategien
- Konflikttypen im eigenen Arbeitsbereich erkennen
- eigenes Konfliktverhalten überprüfen
- Methoden zur kollegialen Unterstützung in Konfliktsituationen
- Konzept der Gewaltfreien Kommunikation nach Marshall Rosenberg
- Informationen zur Situation Jugendlicher mit Migrationshintergrund

Konfliktbewältigung lernen



Besonders geeignet für

Ausbilder/innen, Multiplikator/innen aus der (berufs-)pädagogischen Arbeit mit Jugendlichen mit Migrationshintergrund

„Ich habe an Selbstsicherheit im Umgang mit den Jugendlichen gewonnen.“

Methoden

- Input-Einheiten in Referatsform
- (Klein-)Gruppenarbeit
- ‚Probehandeln‘, z.B. in Rollenspielen und interaktiven Übungen
- intensive Fallanalyse anhand der von Teilnehmenden eingebrachten Fallbeispiele mit Diskussion und systematischer Konfliktbearbeitung

Dauer

drei Tage à acht Stunden, zusätzlich ein bis zwei Vertiefungstage nach sechs Monaten

Christiane Böhm
Zentrum für
Migration und
Bildung e.V.
06131/99 88 801
psychozialepg
@aol.com

Die Trainer

Christiane Böhm ist Diplom-Sozialpädagogin und Mediatorin. Sie arbeitet als Trainerin für interkulturelle Kommunikation und Beraterin für die interkulturelle Öffnung von Verwaltungen und pädagogischen Einrichtungen.

Hans Schwehm, Diplom-Betriebspädagoge und Personalratsvorsitzender der Handwerkskammer Kaiserslautern, hat vielfältige Erfahrungen als interkultureller Trainer.

Hans Schwehm
Handwerkskammer
Ludwigshafen
0621/53 82 415
personalrat
@hwk-pfalz.de

„Warum tut er das?“

Das Verhalten verstehen

Susanne Mohr ist Sozialpädagogin bei der Qualifizierungs- und Beschäftigungsgesellschaft Germersheim QUBEG. Hier werden gebrauchte Möbel gesammelt und an Sozialhilfeempfänger/innen mit entsprechendem Bezugsschein verteilt. Die Beschäftigten sind Sozialhilfeempfänger, die bei der QUBEG in der Werkstatt und im Lager sowie durch theoretische Kurse qualifiziert werden.

InPact: Susanne, hat sich nach dem Seminar zum Konfliktmanagement im interkulturellen Kontext etwas für Dich verändert?

Susanne Mohr: Ja, vieles. Ich war ja mit einem bestimmten, schwerwiegenden Konflikt, den ich für kulturell bedingt gehalten hatte, in das Seminar gekommen. Ich habe verstanden, dass der Auslöser für den Konflikt aber die mangelnde Transparenz unseres Beurteilungssystems war. Wir haben da einiges verändert: Wir nehmen uns mehr Zeit für die Gespräche und legen viel mehr Wert darauf, dass die Mitarbeiter nachvollziehen können, warum wir sie wie beurteilen. Das ist oft mühsam und langwierig aufgrund der Sprachprobleme, aber ich habe ein viel besseres Gefühl, und es gab auch seitdem keine Konflikte mehr diesbezüglich.

Was hältst du für die wichtigste Erkenntnis, die du aus dem Seminar gewonnen hast?

Ganz klar der Empathiegedanke. Die Frage „Warum verhält er oder sie sich jetzt so?“ hat sich eingebrannt bei mir und ich bemühe mich, diese Frage für mich zu beantworten, bevor ich spontan reagiere. Ich versuche dabei, nicht nationalitäts- sondern personenbestimmt zu überlegen. Aber Hintergrundwissen über kulturelle Grundprinzipien erleichtern mir das Verständnis.

Kannst du ein Beispiel nennen?

Ein etwas ungeschickter türkischer Mitarbeiter hatte einen bestellten Schrank bei der Demontage zerstört. Auf meine Nachfrage, was passiert war, schrie der türkische Mitarbeiter einen anderen an und gab ihm die Schuld. Früher hätte ich in die Schuldzuweisungen eingestimmt und den türkischen Mitarbeiter zurecht gewiesen. Mittlerweile habe ich gelernt, dass der Stolz es einem muslimischen Mann verbieten kann, vor einer Frau einen Fehler zuzugeben und es ihn sehr kränkt, von einer Frau vor anderen Männern gescholten zu werden. Deshalb

Aus der Sicht einer Teilnehmerin

steige ich in solche Dispute nicht mehr ein, sondern bemühe mich eher um Schadensbegrenzung und -behebung. Ich versuche noch mehr, die Teilnehmer dabei zu unterstützen, ihre Fähigkeiten und Fertigkeiten zu verbessern.



Du gehst also seit dem Seminar anders mit den Mitarbeitern um?

Ja, auf jeden Fall. Ich biete jetzt z.B. zusätzlich zum regulären Sprachkurs Kleingruppen zum Deutschlernen an. Besonders bei den Spätaussiedlern ist das Sprachproblem das größte Vermittlungshemmnis. Diese Arbeit nutze ich auch dazu, mehr über die Teilnehmer zu erfahren. Ich lasse sie über ihre Familie, ihren Beruf und ihr Leben erzählen. Dadurch verstehe ich sie immer besser. Und da die Mitarbeiter spüren, dass ich mich für sie interessiere und sie fördern will, entsteht ein echtes Vertrauensverhältnis. Das wird auch nicht zerstört, wenn ich mal härter durchgreifen muss.

Welches Fazit ziehst du für dich aus dem Seminar?

Für mich war es ein wichtiger Bewusstwerdungsprozess. Ich habe einen Anstoß bekommen, meine eigenen Einstellungen zu Dingen und Menschen zu überprüfen und in einigen Fällen auch zu korrigieren. Und die Erkenntnis, dass die meisten Konflikte sich bereits auf der Kommunikationsebene lösen lassen, wenn man sie früh genug erkennt und eingreift, bevor sie auf eine andere Ebene übergehen, war eine sehr wichtige.

Insgesamt stelle ich fest, dass mir die Arbeit mehr Spaß macht und mich mehr zufrieden stellt als vorher. Erstens mache ich mir selbst nicht mehr so viel Druck. Es gibt Konflikte, an deren Ursachen ich nicht schuld bin und an denen ich nichts ändern kann. Zweitens natürlich, weil ich das Gefühl habe, einen besseren Zugang zu den Mitarbeitern bekommen zu haben und so meine Aufgaben besser erledigen zu können.

Horizonte erweitern - Methodenwerkstatt zum Abbau von Fremdenfeindlichkeit

Fremdenfeindliche Einstellungen Jugendlicher

Lernfeld

Pädagogische Mitarbeiter/innen aus der Jugendarbeit werden häufig mit fremdenfeindlichen und rassistischen Äußerungen Jugendlicher konfrontiert, z.B.:

- „Die Ausländer nehmen uns Deutschen die Arbeitsplätze weg.“
- „Den Asylanten wird alles geschenkt. Die sitzen den ganzen Tag in ihren Heimen rum und wir müssen sie durchfüttern.“

Oft fällt es den Fachkräften schwer, auf solche Aussagen zu reagieren. Es fehlen geeignete Methoden und Materialien, um die Jugendlichen zu erreichen und sie zur Korrektur ihrer Einstellungen anzuregen.

Lernziele und Seminarinhalte

Der Marburger Bildungsträger Arbeit und Bildung e.V. entwickelte im Rahmen des Xenos-Projekts HORIZONTE ERWEITERN ein Trainingskonzept, das auf die Arbeit mit Jugendlichen zwischen 16 und 22 Jahren mit niedrigem Schulerfolg zugeschnitten ist. Es enthält zwölf Unterrichtsbausteine, um auf rassistische Einstellungen von Jugendlichen aktiv einzuwirken.

Unterrichtsbausteine zum Abbau von Vorurteilen und Rassismus

In einer Methodenwerkstatt werden pädagogische Fachkräfte mit den Seminarbausteinen von HORIZONTE ERWEITERN vertraut gemacht. Einzelne der Module werden im Seminar exemplarisch unter Anleitung ausprobiert und auf ihre Wirkung hin überprüft. Die Bausteine beschäftigen sich mit folgenden Themen:

- Identität
- Vorurteile
- Rassismus/Fremdenfeindlichkeit
- Migration
- Konfliktbewältigung
- Gewalt
- Autorität und Gehorsam
- Religionen, Werte und Weltbilder
- soziale Kompetenzen

- Lebenswelten unserer Nachbarn
- Zivilcourage
- Integration



Besonders geeignet für

Pädagogische Fachkräfte aus der beruflichen Bildung, der Jugendsozialarbeit und der Jugendbildung, Lehrer/innen

Methoden

Die Teilnehmer/innen bereiten in Kleingruppen von ihnen selbst ausgewählte Bausteine des Seminarprogramms vor und führen einen Teil der Unterrichtseinheit mit den übrigen Seminarteilnehmern durch. Auf diese Weise wird die praktische Umsetzung geübt und mögliche Reaktionen aus der Gruppe durchgespielt. Die „Lehrkräfte“ erhalten ein qualifiziertes Feedback ihrer Kollegen.

Dauer

zwei Tage à acht Stunden inkl. Pausen

Die Trainer

Agathe Roth und Uwe Zacharias sind in der Jugend(bildungs)arbeit erfahrene Diplompsychologen. Beide waren maßgeblich an der Entwicklung des Marburger Trainingskonzepts und der Erstellung des Unterrichtsmaterials beteiligt. Ihre Erfahrungen und ihr Wissen möchten sie in Seminaren an Multiplikator/innen aus der Jugendarbeit weitergeben.

Die Unterrichtsbausteine können als Multiplikatorenpaket bei Arbeit und Bildung e.V. bestellt werden.

„Den Nutzen für meine tägliche Arbeit schätze ich als sehr groß ein. Die verschiedenen Bausteine können mir bei meiner Arbeit sehr nützlich sein.“

Arbeit und
Bildung e.V.
Krummbogen 3
35039 Marburg
06421/9636-0
roth@arbeit-und-
bildung.de
www.arbeit-und-
bildung.de

Mediative Kompetenz - Neue Formen der Konfliktbewältigung

Mehrfach benachteiligte Jugendliche

Lernfeld

Ein jugendlicher Spätaussiedler fällt durch sein unangemessenes Verhalten auf: Er kommt unregelmäßig in die Maßnahme, meldet sich nicht ab, bringt keine Unterlagen usw. Forscht man nach den Ursachen, zeigt sich hier wie häufig ein ganzer Problemkomplex, der sich in der Person des Jugendlichen vereinigt.

Berufspädagogen und Ausbilder stehen vor der Aufgabe, einen Zugang zu diesem Jugendlichen zu finden, die tagtäglich mit ihm entstehenden Konflikte zu bewältigen und eine Eskalation zu verhindern.

Lernziele und Seminarinhalte

Wertschätzung und klare Botschaften

Ziel ist es, mit der Methode der Gewaltfreien Kommunikation nach Marshall Rosenberg Ansätze zu erlernen, die eine nachhaltige Konfliktbewältigung und eine Annäherung der Konfliktpartner ermöglichen. Die Methode geht davon aus, dass hinter jeder Aggression das Bedürfnis des Menschen steckt, von anderen wahrgenommen und respektiert zu werden. Diese Wertschätzung gilt als Schlüssel zur Konfliktbewältigung. Wesentlich ist ebenfalls, dass die beteiligten Konfliktparteien in der Lage sind, ihre Forderungen aneinander klar zu formulieren.

Inhalte des Seminars sind:

- Einführung in das Konzept der Gewaltfreien Kommunikation
- Entwicklung von Empathie und wertschätzender Haltung
- Konfliktbewältigung auf der Ebene einer Gewinner/Gewinner-Situation
- Entwicklung kreativer Lösungen in entsprechenden Konfliktsituationen

Besonders geeignet für

Projektleiter/innen, pädagogische Mitarbeiter/innen aus arbeitsmarktpolitischen Projekten, Berufsschullehrer/innen, Ausbilder/innen, Berufspädagog/innen

Methoden

- Input-Referat zur Methode der Gewaltfreien Kommunikation
- Kleingruppenarbeit
- Arbeit im Plenum
- Rollenspiele und Übungen
- teilnehmerzentriertes Arbeiten anhand von Praxisbeispielen

Dauer

fünf bis zehn Tage, mindestens aber fünftägig, sinnvoll ohne Unterbrechung oder als Intervallveranstaltung in zwei bis drei Blöcken mit etwa dreiwöchentlichem Abstand.

Der Trainer

Markus Sikor ist Diplom-Volkswirt, Mediator und Ausbilder beim Bundesverband Mediation e.V. Er arbeitet als Trainer und Berater für Gewaltfreie Kommunikation™ (CNVC) und Konfliktmanagement, für Kommunikation und Führungskompetenz.

„In meinem Büro haben sie mich schon gefragt, was denn mit mir passiert sei, so sehr hat sich mein alltägliches Verhalten durch die Kenntnis dieser Methode geändert.“

Institut Sikor
Rosenanger 24
31595 Steyerberg
05764-942883
info@institut-sikor.de
www.institut-sikor.de

Weibliche Autorität versus männliches Dominanzverhalten

Frauen als Vorgesetzte in multikulturellen Gruppen

Lernfeld

- Eine Gruppe türkischer Auszubildender weigert sich, die Werkstatt aufzuräumen, weil sie dies für „Mädchenarbeit“ hält.
- Ein junger Spätaussiedler aus Kasachstan ignoriert die weibliche Ausbilderin völlig, behandelt sie wie Luft. Gegenüber ihrem männlichen Kollegen verhält er sich aber kooperativ.

Vielen Ausbilderinnen und Fachanleiterinnen, Berufsschullehrerinnen und Pädagoginnen sind diese Situationen bekannt. Sie machen die Erfahrung, dass männliche Jugendliche, die aus patriarchalisch geprägten Kulturen stammen, Frauen als Autoritätspersonen häufig nicht anzuerkennen scheinen: Sie legen demonstratives „Machoverhalten“ an den Tag, verweigern die Leistung und stören die Zusammenarbeit in der Gruppe.

Lernziele und Seminarinhalte

Ein wesentliches Ziel des Seminars ist es, die eigenen Deutungsmuster in Hinblick auf die Aspekte Kultur und Geschlecht in der Alltagspraxis zu hinterfragen. Die Teilnehmerinnen sollen Autoritätskonflikte mit männlichen Migranten besser analysieren und verstehen lernen. Eine wichtige Zielsetzung des Trainings ist es, dass die Teilnehmerinnen Klarheit über ihre Rolle gewinnen und so Alternativen für ihr Verhalten in Konfliktsituationen entwickeln können.

Sensibel werden für Konfliktursachen

Inhalte des Seminars:

- Informationen über in Deutschland lebende Migrantengruppen
- Kennen lernen eines Modells unterschiedlicher Konflikttypen
- systematische Analyse der von den Teilnehmerinnen erlebten Konfliktsituationen
- Kennen lernen von Interventionsmöglichkeiten bei Konflikten
- Informationen über soziale, kulturelle und religiöse Hintergründe von Migranten, bezogen auf die Fallbeispiele der Teilnehmerinnen



Besonders geeignet für

Ausbilderinnen und Fachanleiterinnen, Berufsschullehrerinnen und Pädagoginnen

Methoden

- Rollenspiele
- Kurzvorträge
- Arbeit in Kleingruppen und im Plenum
- Anwendung des Konfliktanalyseinstruments auf Praxisbeispiele der Teilnehmenden

Dauer

zwei Tage à ca. acht Stunden inkl. Pausen

Der Trainer

Dr. Mohammad Heidari, gebürtiger Iraner mit deutscher Staatsbürgerschaft, hat Orientalistik und Islamwissenschaften studiert sowie Konflikt- und Friedenswissenschaft. Er ist der Gründer der interkulturellen Bildungsinitiative Pro Dialog in Köln und arbeitet seit 1995 als Trainer und Berater für interkulturelle Kommunikation und interkulturelles Konfliktmanagement.

„Ich kann jetzt das Verhalten einiger Teilnehmer meiner Maßnahmen besser verstehen und dementsprechend reagieren.“

Dr. Mohammad
Heidari
Postfach 601065
50733 Köln
0221/7325119
www.heidari.net
dr.heidari.koeln@
t-online.de

„Mangelnde Wertschätzung ist das Hauptproblem“

Eva Felgner ist Schreinerin im Oppenheimer Markthaus der Arbeiterwohlfahrt. Das Markthaus ist ein Beschäftigungs- und Qualifizierungsprojekt, in dem ca. 20 langzeitarbeitslose Menschen gebrauchte Möbel und Kleider aufarbeiten und verkaufen. Der Anteil der Beschäftigten mit Migrationshintergrund, darunter auch viele Spätaussiedler, schwankt zwischen 10 und 50 Prozent.

[InPact: Hat sich durch deine Teilnahme am Seminar „Weibliche Autorität versus männliches Dominanzverhalten“ für dich etwas geändert?](#)

Eva Felgner: Ja, auf jeden Fall. Mir sind viele Dinge klar geworden. So gab es zahlreiche Missverständnisse, weil mir die kulturellen Hintergründe der Teilnehmer nicht bekannt waren. Ich denke da an die traditionelle Familienstruktur mit dem Mann als Oberhaupt, in engem Zusammenhang mit dem alles bestimmenden Begriff der Ehre. Ich achte jetzt mehr darauf, z.B. muslimische Männer aus ihrer Sicht nicht bloßzustellen – und das tue ich möglicherweise, wenn ich ihnen als Frau Befehle erteile oder sie vor anderen für einen Fehler rüge. Ich habe jetzt auch weniger Probleme damit, im Zweifelsfalle auf meinen männlichen Kollegen zurück zu greifen. Ich bemühe mich mehr, von Anfang an die geltenden Regeln zu erklären und deutlich zu machen.

[Haben dir die Seminarinhalte zum Thema Konfliktmanagement für deine Arbeit geholfen?](#)

Ich hatte seitdem zum Glück keinen ernst zu nehmenden Konflikt hier im Markthaus. Was mir hilft, sind die verschiedenen Konfliktformen wie Werte-, Kommunikations- und Anerkennungskonflikt. Ich glaube mittlerweile, dass viele Probleme aus mangelnder Wertschätzung der Person entstehen, also Anerkennungskonflikte sind. Die Menschen haben bis sie hierher kommen schon so viele persönliche Niederlagen und Demütigungen erlebt. Und sicherlich erleben muslimische Männer Arbeitslosigkeit und den damit verbundenen Verlust der starken Ernährer- und Beschützerrolle als besonders beschämend. Möglicherweise hat aber auch mangelnde Aufklärung über deutsche Lebensrealitäten einen Einfluss.

Aus der Sicht einer Teilnehmerin



Haben sich deine Einstellungen nach dem Seminar verändert?

Auf jeden Fall. Es tut zum Beispiel sehr gut, wenn man erkennt, dass viele Konflikte auf einer anderen Ebene stattfinden, dass sie mit der direkten Beziehung zwischen dem Teilnehmer und mir nichts zu tun haben. Das nimmt den Druck von mir, mich für alles verantwortlich zu fühlen. Ich versuche, den Teilnehmern mit Respekt zu begegnen und ihnen Selbstwertgefühl zu vermitteln. Für die Demütigungen, die sie außerhalb des Markthauses erlebt haben oder erleben, trage ich aber nicht die Schuld.

Welche Quintessenz ziehst du aus dem Training?

Einerseits habe ich festgestellt, dass ich viel zu wenig wusste über andere Kulturen. Daher die vielen Missverständnisse. Andererseits ist mir aber auch klar geworden, dass das wahre Problem nicht die kulturellen oder religiösen Unterschiede sind, sondern die Ungleichheiten in Bildung und sozialer Zugehörigkeit. Den Satz „Von einer Frau lasse ich mir nichts sagen“ habe ich auch schon von einem original rheinhessischen Weinbauern hören müssen. Die größte Barriere ist meiner Ansicht nach die Sprache. Dazu kommen große Defizite im Sozialverhalten, aber dies betrifft deutsche Teilnehmer genauso wie die Zugewanderten.

Trainings im Rahmen von InPact

Titel	Datum, Ort	Anzahl der Teilnehmenden
Unterstützungsmöglichkeiten für die Arbeit mit benachteiligten Jugendlichen - Wege zur nachhaltigen Konfliktbewältigung	2.-4.9.2002, Hornbach und 20.-22.1.2003, Bodenheim	16
Gruppenprozesse erkennen, analysieren und steuern	28./29.11.2003, Koblenz	9
Konstruktives Konfliktmanagement im interkulturellen Kontext	13./14.2.2003, Mainz	19
Horizonte erweitern - Methodenwerkstatt zum Abbau von Fremdenfeindlichkeit bei Jugendlichen	25./26.6.2003, Budenheim	11
Interkulturelle Zusammenarbeit und Konflikte in Betrieben	8.-10.10.2003, Bodenheim	16
Mediative Kompetenz - Neue Formen der Konfliktbewältigung in der multikulturellen Arbeitswelt	22./23.10., 18./19.11.2003, 21.1.2004, Mainz	11

Titel	Datum, Ort	Anzahl der Teilnehmenden
Kulturelle Vielfalt - Chance und Herausforderung für die Berufsausbildung	25.-27.11.2003, Mainz	9
Weibliche Autorität versus männliches Dominanzverhalten	10./11.12.2003, Trier	14
Weibliche Autorität versus männliches Dominanzverhalten	28./29.4.2004, Bingen	15
Erfolgreich ausbilden - Konflikte mit jungen Menschen aus eingewanderten Familien bewältigen	25.-27.5.2004, Ludwigshafen	7
Interkulturelle Zusammenarbeit und Konflikte in Betrieben	6.-8.9.2004, Bodenheim	13

InPact - Kompetenz für die multikulturelle Arbeitswelt

Zielsetzung

InPact ist ein rheinland-pfälzisches Multiplikatorenprojekt, das die Sensibilisierung, Information und Weiterbildung von unterschiedlichen Akteuren aus der Arbeitsmarktpolitik und der Migrantenarbeit zum Ziel hat. Die Aktivitäten von InPact sollen einen Beitrag zur beruflichen Integration und zur Gleichstellung von Migrantinnen und Migranten im Arbeitsleben leisten.

Zielgruppen

Multiplikatorinnen und Multiplikatoren in Rheinland-Pfalz aus der beruflichen Bildung, Akteure der Arbeitsmarktpolitik und Haupt- und Ehrenamtliche der Migrantenarbeit

Konzept

Ansatz des Projekts ist es, vor dem Hintergrund fortdauernder Benachteiligungen von Migrantinnen und Migranten im Hinblick auf Bildungschancen und berufliche Perspektiven das Problembewusstsein von Schlüsselpersonen in der Arbeitswelt zu fördern. Ferner sollen durch verschiedene Angebote Kompetenzen und Kenntnisse von Multiplikatoren der Migrantenarbeit hinsichtlich Fragen der beruflichen Bildung und der Arbeitsmarktintegration vermittelt werden. Das Projekt will Schlüsselpersonen als Multiplikatoren gewinnen, die ihrerseits zur Sensibilisierung Anderer und zur Verbreitung des Ansatzes beitragen.

Handlungsfelder

- Handlungsfeld 1: Trainings und Seminare für Fachkräfte der beruflichen Bildung
- Handlungsfeld 2: Arbeitsmarktwissen steigern bei Multiplikatoren der Migrantenarbeit
- Handlungsfeld 3: Sensibilisierung von Betrieben und Kommunalverwaltungen für Chancengleichheit
- Handlungsfeld 4: Service- und Informationsangebote – Homepage und Publikationen
- Handlungsfeld 5: Fachtagungen und Öffentlichkeitsarbeit

Projektlaufzeit

2002 bis 2004

Projektpartner

Schneider Organisationsberatung

Arbeitsgemeinschaft der Ausländerbeiräte in Rheinland-Pfalz

Arbeit und Leben gGmbH Rheinland-Pfalz

Institut für Sozialpädagogische Forschung Mainz e.V.

Projektförderung

Bundesministerium für Wirtschaft und Arbeit und Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend im Rahmen des XENOS-Programms aus Mitteln des Europäischen Sozialfonds

Ministerium für Arbeit, Soziales, Familie und Gesundheit Rheinland-Pfalz

Landesbeauftragte für Ausländerfragen Rheinland-Pfalz

