



**SCHUPPENER**  
*Global Transitions*

## Weiterbildung zum Interkulturellen Coach

### Modul I – Interkulturelle Kommunikation

#### Lektion 4: [M1L4] AKS & Eisberg der Kultur

Herzlich willkommen zu Lektion 4!

- IK Kompetenz / ASK
- Eisberg der Kultur

### Interkulturelle Kompetenz

Frank Herbrand<sup>1 2</sup> stellt uns ein Modell für Interkulturelle Kompetenz vor. Er unterscheidet dabei drei Dimensionen:

1. Interkulturelles Wissen - Kognitiv
2. Interkulturelle Sensibilität - Affektiv
3. Interkulturelle Handlungskompetenz – Verhaltensorientiert

1



<sup>1</sup> nach Herbrand, Frank, *Fit für fremde Kulturen – Interkulturelle Training für Führungskräfte*. Verlag Paul Haupt, Bern, 2002

<sup>2</sup> Zusammengetragen von Jochen Schuppener – schuppener-global-transitions.com, Kaufering

### **Interkulturelles Wissen:**

„Manche sehen bei einem Fußballspiel die Spieler in sinnlosem Durcheinander auf dem Feld herumrennen. Andere, die etwas davon verstehen, erkennen ein komplexes Muster von Strategien und Spielzügen, die das Spiel für sie interessant machen.“<sup>3</sup>

Es geht darum kulturellgemeines und spezifisches Wissen zu vermitteln. Ein zentrales Ziel ist es bewusst zu machen, dass Wahrnehmung, Denken und Handeln durch die eigene Kultur geprägt ist.

### **Interkulturelle Sensibilität**

Die Fähigkeit und Bereitschaft zur tiefergehenden Wahrnehmung der fremden Kultur. Eine grundlegende Sensibilisierung für kulturbedingte Unterschiede in Denken und Handeln, für Problem- und Konfliktpotenziale sowie für Synergiepotenziale in der Zusammenarbeit. Also, eine Sensibilität dafür relevante Reize und Signale aus der Umwelt wahrzunehmen, die andere nicht wahrnehmen oder denen sie keine Aufmerksamkeit schenken.

Interkulturelles Training soll ein vorurteilsfreies und wertschätzendes Herangehen an fremde Kulturen ermöglichen. Der Teilnehmer soll seine Fähigkeit zur Empathie nutzen und aktiv verbessern. Gleichzeitig soll er das eigene Verhalten reflektieren und sich fragen wie es vom Gegenüber interpretiert wird. Entsprechende Eigenschaften sollen schon in der Selektionsphase als Auswahlkriterien berücksichtigt werden.

### **Interkulturelle Handlungskompetenz**

*„Die Menschen sollen in der Lage dazu sein zu tun was sie wissen das sie tun sollten.“*

#### **Verhaltensorientierte Trainingsziele sind:**

- Handlungssicherheit
  - Repertoire an kulturadäquaten habituellen Bereitschaften
  - Nutzung von Verhaltensspielräumen
  - Abbau von konfliktfördernden Verhaltensweisen
- Kulturadäquates Kommunikationsverhalten
  - Vertrautheit mit nonverbalen, paraverbalen und indirektem Kommunikationsverhalten
  - Beherrschung angemessener Formen der Kritik
- Fähigkeit zur kulturadäquaten Anpassung von Formen der Zusammenarbeit sowie von Führungsaktivitäten und –Systemen
- Befähigung zum Konfliktmanagement
- Strategien zum Umgang mit Kulturstress

---

<sup>3</sup> Lewis Jordan D., *Strategische Allianzen*. Frankfurt/New York 1991. S. 326

## **ASK**

A = Attitude zu Deutsch Haltung/Einstellung. Mit welcher Haltung begegne ich der anderen Kultur

S = Skills zu Deutsch Fähigkeiten/Können

K = Knowledge zu Deutsch Wissen



3

## **Das Eisberg-Modell**

*[M1L4:PG1] Peer-Group: Eisberg der Kultur*

Das Eisberg Modell ist ein immer noch sehr häufig verwendetes Modell, um die Vielschichtigkeit von Kultur zu vermitteln. Betrachten wir die drei Ebenen einmal etwas genauer:

Über der Oberfläche – das Sichtbare, Hörbare, Riechbare etc.

Unter der Oberfläche - die Überzeugungen hinter oder besser gesagt unter dem Verhalten. Hier fällt noch etwas Wichtiges auf: Kultur hat in der Regel zwei Ebenen: Auf der horizontalen Ebene regelt sie die zwischenmenschlichen Beziehungen und auf der vertikalen Ebene die Beziehung zwischen dem Menschen und der unsichtbaren oder geistlichen Welt.

**Aufgabe (Peer-Group):**

- Gebt jeweils ein Beispiel aus eurer Herkunftskultur zu den drei Ebenen.
- Gebt jeweils ein Beispiel aus einer anderen Kultur.
- Berichtet einander von einem Erlebnis, indem zwei Kulturen aufeinandertrafen und es zu einem Missverständnis kam. Ergründet mit Hilfe des Eisberges was die Ursachen waren.
- Was hätte geholfen, um dieses Missverständnis zu vermeiden oder schließlich aufzulösen? Begründet.