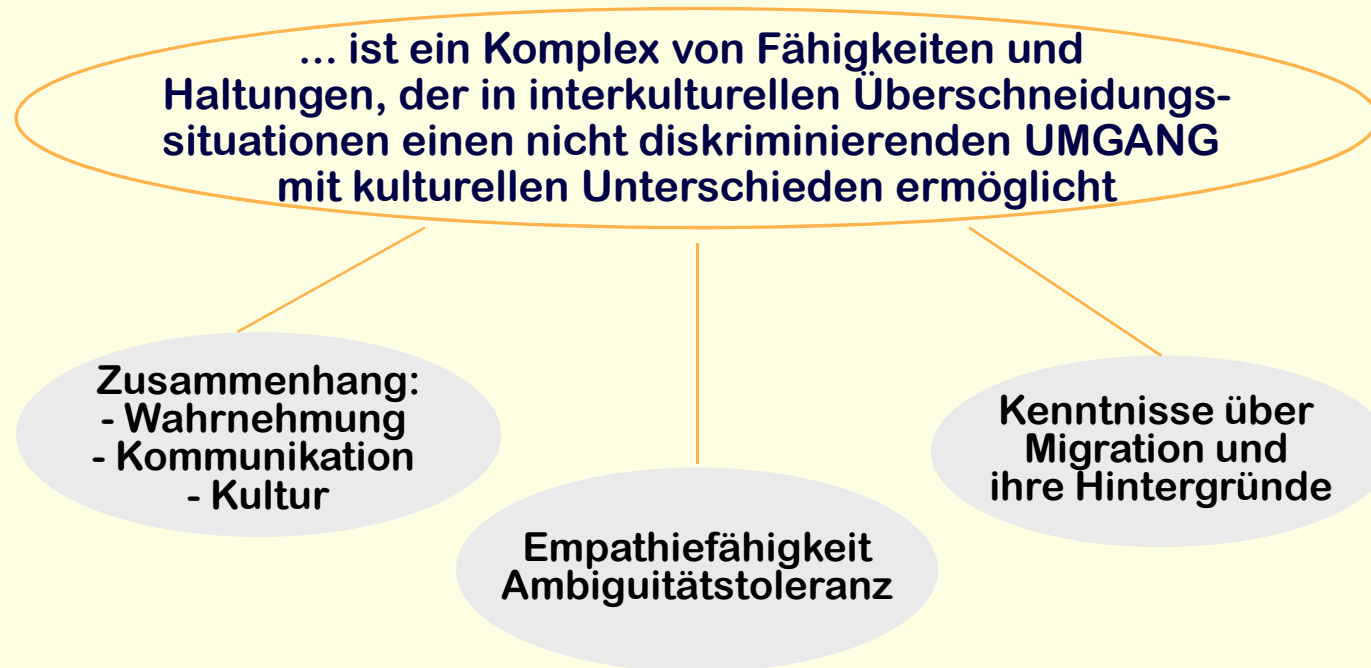


Interkulturelle Kompetenz - eine neue Schlüsselqualifikation im öffentlichen Dienst und in der Wirtschaft

- ✓ Individuelle interkulturelle Kompetenz
- ✓ Interkulturelle Kompetenz der Organisation:
Interkulturelle Orientierung – Diversity
Management
- ✓ Warum brauchen wir individuelle und
organisatorische interkulturelle Kompetenz?
- ✓ Wie geschieht interkulturelle Orientierung?
- ✓ Praxisbeispiele und Stolpersteine

Individuelle interkulturelle Kompetenz ...



Interkulturelle Kompetenz der Organisation: Interkulturelle Orientierung – Diversity Management

Interkulturelle Orientierung

ist eine sozialpolitisch begründete, langfristige strategische Ausrichtung in Organisationen oder Betrieben, mit der eine anerkennende Haltung gegenüber kultureller Vielfalt eingenommen wird.

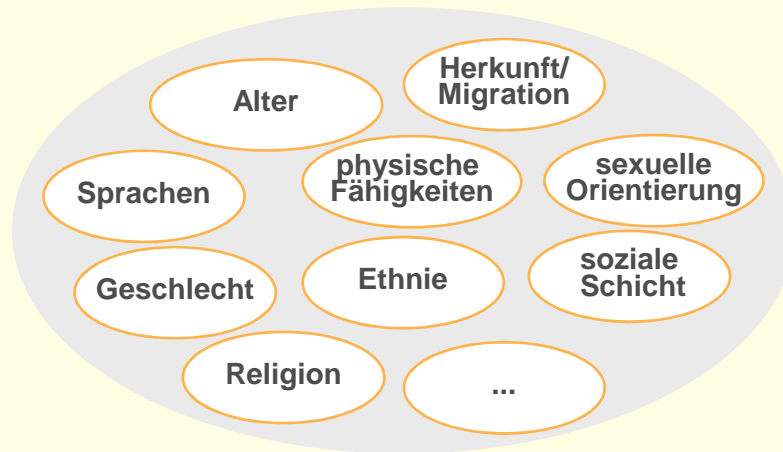
Damit wird realisiert, dass das Zusammenleben von Mehrheiten und Minderheiten Aushandlungsprozesse erfordert. Eine zielgerichtete Umsetzung mit adäquaten Maßnahmen (Mainstreaming-Strategie) beinhaltet Elemente der Organisations-, Personal- und Qualitätsentwicklung.

Diversity Management

ist ein Organisationskonzept, das zuerst in großen US-amerikanischen Unternehmen angewandt wurde. Es hat zum Ziel, personelle Unterschiede zu erkennen, zu akzeptieren, wertzuschätzen und zum Zweck der Gewinnoptimierung zu nutzen.

Man geht davon aus, dass Betriebe erfolgreicher sind, wenn sie die Bedürfnisse ihrer heterogenen Kundschaft berücksichtigen und die Fähigkeiten ihrer unterschiedlichen Beschäftigten entsprechend nutzen.

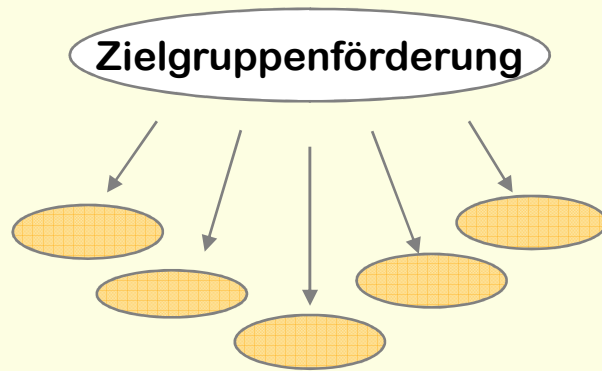
Warum interkulturelle Orientierung oder Diversity Management?



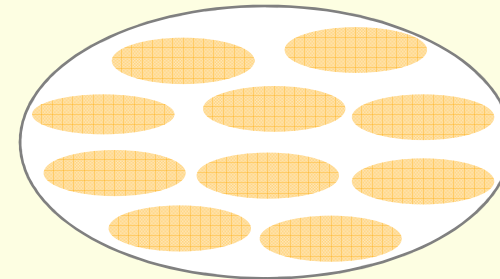
- ✓ Wir leben in einer Gesellschaft mit wachsender Vielfalt. Im Bundesdurchschnitt haben 19% der Bevölkerungen einen Migrationshintergrund, in großen Städten bis zu 35%. Arbeits- und Absatzmärkte sind internationalisiert.
- ✓ Wirtschaftsbetriebe aber auch der öffentliche Dienst haben eine kulturell vielfältige Kundschaft und in wachsendem Maße auch eine kulturell vielfältige Mitarbeiterschaft.
- ✓ Interkulturelle Orientierung und auch Diversity Management zielen auf Integration. Das heißt: Unterschiede von vorn herein strukturell mit zu bedenken, **sie aktiv und systematisch einzubeziehen** und damit Partizipation zu ermöglichen. - Der öffentliche Dienst hat dabei eine Vorbildfunktion.

Individuelle und organisatorische interkulturelle Kompetenz bedeuten ...

... weg von der Perspektive, für „benachteiligte Randgruppen“ zu arbeiten ...



... hin zur Perspektive, dass Vielfalt überall selbstverständlich vorhanden ist und gemanagt werden muss.



Der Prozess der interkulturellen Orientierung geschieht auf der Ebene ...

der Organisation:

Implementierung der strategischen Ausrichtung, strukturelle Verankerung als Querschnittsaufgabe, Leitbildentwicklung, Entwicklung partizipativer Strukturen, etc.

des Personals:

auf kulturelle Vielfalt zielende Personalauswahl, interkulturelle Personalentwicklung, Fort- und Weiterbildung, etc.

der Angebote und / oder Produkte:

neue Marketingwege, veränderter Service, Einbezug von Sprachenvielfalt, etc.

Interkulturelle Orientierung ...

- ✓ wird idealerweise von oben gewollt und auf allen Ebenen getragen.
- ✓ kann „bottom up“, „top down“ oder aus beiden Richtungen eingeleitet werden, ist aber immer auch die Aufgabe der Leitungsebene.
- ✓ hat im Rahmen von Organisationsentwicklung die größten Erfolgsaussichten.
- ✓ hat politische, wirtschaftliche und rechtliche Vorteile.

Beispiele aus der Praxis

Die folgenden Beispiele betreffen das Feld „Umgang mit Sprachenvielfalt im öffentlichen Dienst“ und illustrieren, dass es notwendig ist, individuelle und organisatorische Kompetenz gleichermaßen zu entwickeln.

Welche Lösungsstrategien fallen Ihnen zu den Beispielsituationen ein?

Beispiel 1

Herr H. ist Mitarbeiter in einer Verwaltung und spricht aufgrund seines familiären Hintergrundes perfekt Deutsch und Serbo-Kroatisch. Ein Kunde aus Ex-Jugoslawien freut sich, als er das bemerkt, und will sein Anliegen in dieser Sprache mit ihm erledigen. Der Mitarbeiter setzt seine Fähigkeit gern ein, die Sache ist rasch geregelt.

Der Vorgesetzte von Herrn H. bemerkt die Szene und sagt: Das geht aber nicht, dass Sie hier eine andere Sprache sprechen als Deutsch. Da wissen andere ja gar nicht, was Sie mit dem Kunden besprechen!

Beispiel 2

Ein Mitarbeiter in einer Verwaltung spricht aufgrund seines familiären Hintergrundes perfekt Serbo-Kroatisch. Ein Kunde aus Ex-Jugoslawien freut sich, als er das bemerkt, und will sein Anliegen in dieser Sprache mit ihm regeln.

Der Mitarbeiter weigert sich ziemlich entrüstet, das zu tun, mit dem Argument, dass wir in Deutschland seien und hier schließlich jeder Deutsch sprechen muss. Und er sei das beste Beispiel, er habe das schließlich auch gelernt.

Beispiel 3

Frau E. arbeitet in einem Bereich der Verwaltung, in dem ausländische Menschen eine bestimmte Dienstleistung erhalten. Sie spricht ausschließlich Deutsch und hat öfter Probleme im Umgang mit ihren Kunden und Kundinnen. Als sie von Konzepten wie interkultureller Öffnung hört, hat sie Angst um ihren Arbeitsplatz.

„Bin ich in einer deutschen Behörde unnützlich, nur weil ich keine andere Sprache als Deutsch spreche?“ so etwa lautet ihre Frage.

Beispiel 4

In einer Institution der Arbeitsvermittlung stellt die Leitung einen jungen Mann für den Eingangsbereich ein, der Deutsch und Türkisch spricht. Da viele türkischstämmige Menschen in dem Stadtteil wohnen, sind die Kenntnisse des Mitarbeiters von großem Vorteil. Gerade die Älteren wenden sich gerne an ihn, und die Arbeit im Eingangsbereich verläuft ruhiger und effektiver als früher.

Auch der Mitarbeiter ist im Großen und Ganzen zufrieden. Er fragt sich trotzdem manchmal, ob er nur wegen seiner Türkischkenntnisse eingestellt wurde oder auch wegen seiner Qualifikation.