

Interkulturelle Kommunikation: Kompetenzentwicklung in der Hochschullehre

Ute Tat¹

¹ MCI Management Center Innsbruck, Universitätsstraße 15, 6020 Innsbruck, Austria
ute.tat@mci.edu

Abstract. Nicht nur in der Arbeitswelt sehen sich Menschen aufgrund von Digitalisierung und Globalisierung veränderten Rahmenbedingungen, neuen Arbeitsformen, und damit einhergehend neuen Chancen und Herausforderungen gegenüber. Die Zusammenarbeit über örtliche Grenzen hinweg, zwischen unterschiedlichen Disziplinen und Kulturen, zeigt die Relevanz von Kompetenzen in Bezug auf interkulturelle Kommunikation auf. Im Rahmen des Bildungsauftrages von Hochschulen stellt sich die Frage, wie diese ihre Studierenden hinsichtlich interkultureller Kompetenzen auf Beruf und Leben vorbereiten können. Im vorliegenden Beitrag wird ein anwendungsorientiertes Lernsetting zur Entwicklung und Stärkung von Kompetenzen betreffend interkulturelle Kommunikation vorgestellt, welches am Management Center Innsbruck (MCI) Austria, umgesetzt wird. Das Lernsetting wurde vor dem Hintergrund eines konstruktivistischen Lernparadigmas und der Social Identity Theory entwickelt. Mittels Intercultural Development Inventory (IDI) wird die jeweilige Einstellung der Studierenden in Bezug auf kulturelle Unterschiede gemessen und im Anschluss reflektiert. Das Lernsetting zielt darauf ab, die Studierenden bezüglich kultureller Unterschiede zu sensibilisieren, die verschiedenen Komponenten von Kultur für die Studierenden erfahrbar, und den Stellenwert von Embodiment im Rahmen interkultureller Kommunikation sichtbar zu machen.

Keywords: Interkulturelle Kommunikation, Kompetenzentwicklung, Lernsetting.

1 Problemstellung

Globalisierung und fortschreitende Digitalisierung sind prägende Merkmale unserer Gesellschaft. Die Arbeitswelt sieht sich veränderten Rahmenbedingungen und neuen Arbeitsformen gegenüber.

Der steigende Trend zur Arbeit in virtuellen Teams, also Teams, deren Mitglieder von unterschiedlichen Orten aus zusammenarbeiten und deren Kommunikation nicht persönlich, sondern mittels Informationstechnologien stattfindet (Mc Shane, Von Glinow, 2010), kann als ein Beispiel hierfür genannt werden. Interdisziplinäre Teams, in denen Menschen mit unterschiedlichem Knowhow zusammenarbeiten, um komplexe Zusammenhänge besser verstehen zu können, wären ein weiteres Beispiel.

Diese Entwicklungen lassen erwarten, dass multikulturelle Teams an Bedeutung gewinnen. Die Kommunikation zwischen Menschen mit unterschiedlichem kulturellem Background kann als eine spezifische Herausforderung in der Arbeitswelt - aber nicht nur dort - gesehen werden. Diesen Entwicklungen und neuen Anforderungen muss auch im Bildungssystem Rechnung getragen werden, was die folgenden Fragen aufwirft:

- Wie können Hochschulen ihre Studierenden hinsichtlich interkultureller Kompetenzen auf Beruf und Leben vorbereiten?
- Wie kann interkulturelle Kommunikation gelingen - und welche Kompetenzen braucht es hierfür?

Konkret geht es im vorliegenden Beitrag darum, ein Lernsetting zu skizzieren, das darauf abzielt, den Studierenden die Entwicklung von Kompetenzen betreffend interkulturelle Kommunikation zu ermöglichen. Das entwickelte Lernsetting basiert auf einem konstruktivistischen Lernparadigma und der Social Identity Theory. Als Methode zur Messung von interkultureller Sensibilität wird der Intercultural Development Inventory (IDI) angewendet.

2 Interkulturelle Kommunikation

Kultur ist ein allgegenwärtiger Teil von Kommunikation und wird daher oft als selbstverständlich betrachtet (Chen, 2017). *Interkulturelle Kommunikation* beschäftigt sich mit der Frage, wie Menschen mit unterschiedlichen kulturellen Erfahrungen einander verstehen (Bennett, 2013). Generell hängt effektive interpersonelle Kommunikation von den Fähigkeiten ab, eine Botschaft verständlich vermitteln und aktiv zuhören zu können (McShane, Von Glinow, 2010).

Verbale Kommunikation, also Sprache, ist offenkundig eine große Herausforderung in Bezug auf interkulturelle Kommunikation. Worte können leicht missverstanden werden. Sei es weil die Kommunizierenden über ein eingeschränktes Vokabular verfügen oder weil der Wortlaut oder die Betonung unüblich und damit störend ist. Die Sprachintonation kann eine weitere Barriere darstellen. Wie laut oder schnell Menschen sprechen kann unterschiedlich kulturell geprägt sein, und die dadurch gesendete Botschaft beeinflussen (McShane, Von Glinow, 2010). Kommunikation meint jedoch nicht nur Sprache. Jedes Verhalten ist Kommunikation - und jede Kommunikation beeinflusst ihrerseits wiederum Verhalten (Watzlawick, Bavelas, Jackson, 2014). Demnach können Menschen nicht nicht kommunizieren. Jedes Verhalten in einer interaktiven Situation beinhaltet eine Botschaft. Aktivität oder Inaktivität, Worte oder Stille, alles beeinflusst die anderen. Und diese anderen wiederum können nicht nicht antworten (Watzlawick, Bavelas, Jackson, 2014). Die Möglichkeiten *nonverbaler Kommunikation* sind vielfältig und umfassen Körperbewegung, Gesichtsausdruck, Gestik und Körperhaltung, sowie Klangfarbe, Tonfall, Sprachmelodie, Tempo und Lautstärke der Stimme. Auch das äußere Erscheinungsbild (z.B. Kleidung, Schmuck) und der Einsatz von Berührung (Haptics) und Distanz (Proxemics) sind Merkmale nonverbaler Kommunikation (Burgoon, Guerrero, Floyd, 2016).

Kommunikation und *Emotion* sind eng miteinander verknüpft. Unter Emotionen versteht Goleman (2017, 363) „ein Gefühl mit den ihm eigenen Gedanken, psychologischen und biologischen Zuständen sowie den ihm entsprechenden Handlungsbereitschaften.“ Zur Grundfamilie der Emotionen können Zorn, Trauer, Furcht, Freude, Liebe, Überraschung, Ekel und Scham mit ihren jeweiligen Ausprägungen gezählt werden. Entscheidend für eine erfolgreiche Kommunikation sind meist die Fähigkeiten der *Emotionalen Intelligenz*, zu denen Selbstbeherrschung, Eifer, Beharrlichkeit und die Fähigkeit zur Selbstmotivation gehört (Goleman, 2017). Erfolgreiche Kommunikation zeichnet sich auch durch Gewaltfreiheit aus. Nach Rosenberg (2013) beinhaltet *Gewaltfreie Kommunikation* (GFK) vier Komponenten, die den Kommunikationsfluss erleichtern: a) konkrete und wertneutrale Beobachtung bzw. Beschreibung einer Situation, b) Aussprechen der damit verbundenen eigenen Gefühle, c) Ansprechen der Bedürfnisse, die hinter diesen Gefühlen stehen, und d) Ausdruck einer spezifischen Bitte. In diesem interaktiven Prozess treten die Menschen in gemeinsamen Kontakt, indem sie beobachten, fühlen und brauchen, und erhalten darüber hinaus durch das Bitten einen Hinweis zur Verbesserung der jeweiligen Lebensqualität. Der Fokus liegt dabei auf einem werte- und bedürfnisorientierten Umgang miteinander, bei dem Wohlwollen verstärkt und Abwertung vermieden wird (Rosenberg, 2013).

Eine erfolgreiche Arbeit in Teams erfordert eine Vielzahl an *Kompetenzen*. Neben Self-Leadership Kompetenzen und technischen Kompetenzen braucht es insbesondere die Fähigkeiten und die Bereitschaft zur Zusammenarbeit (Mc Shane, Von Glinow, 2010). Fähigkeiten zur Zusammenarbeit werden in der Literatur unter dem Begriff *Soziale Kompetenzen* diskutiert. Im vorliegenden Beitrag werden Kompetenzen umfassend verstanden und beinhalten in Anlehnung an Mumford, Zaccaro, Harding et al. (2000) sowohl Fähigkeiten, Wissen, individuelle Attribute wie Eignung, Eigenschaften und Motivation, als auch Verhaltensdispositionen. Als *interkulturelle Kompetenz* wird die Fähigkeit bezeichnet, in interkulturell angemessener Weise denken und handeln zu können, wohingegen *interkulturelle Sensibilität* als Fähigkeit verstanden wird, kulturelle Unterschiede zu erkennen und zu erfahren. Eine höhere interkulturelle Sensibilität scheint verbunden mit einem größeren Potenzial für interkulturelle Kompetenz (Hammer, Bennett, Wiseman, 2003). Dieses Verständnis verdeutlicht die für das Lernsetting getroffene Unterscheidung zwischen *Aufmerksamkeit* (im Sinne von Erkennen und Erfahren) und *bewusster Wahrnehmung* (als Ergebnis von Reflexion und als ein möglicher Ausgangspunkt für etwaige künftige Anpassungen im eigenen Denken und Handeln).

3 Lerntheoretischer Hintergrund

Konstruktivismus als Lernparadigma basiert auf Erkenntnissen der Kognitions- und Bildungswissenschaft, und bietet eine theoretische Grundlage für die Gestaltung effektiver Lehre. Die Kernfrage dabei ist, wie das Lernen von Merkmalen der Lernenden, des Lernumfeldes und der Lehre abhängt. Bei der weithin akzeptierten modernen Form geht es insbesondere darum, wie Menschen ihren Erfahrungen Sinn geben (Taber, 2011). Mit anderen Worten, Lernen wird als ein aktiver Prozess gesehen, in dem

Individuen Wissen durch Erfahrung generieren (Tat, 2016). Der Mensch als soziales Wesen konstruiert Wissen durch Erfahrung auch in Interaktion mit anderen.

Die *Social Identity Theory* erklärt das Selbstbild eines Menschen im Hinblick auf seine individuellen Charakteristika (Personale Identität) und seine Zugehörigkeit zu sozialen Gruppen (Soziale Identität). Demnach definieren sich Menschen auch über ihre Zugehörigkeit oder emotionale Bindung zu Gruppen (McShane, Von Glinow, 2010), was insbesondere für die interkulturelle Kommunikation von Bedeutung ist. Daraus lassen sich zwei Ebenen des Selbst ableiten: Das individuelle Selbst (Intra-Ebene) und das soziale Selbst (Inter-Ebene).

Auf der Ebene des individuellen Selbst zielt das Lernsetting darauf ab, die individuelle Kompetenz der *Aufmerksamkeit* zu stärken.

Das Üben von Achtsamkeit kann zu einem besseren Verständnis eigener Bedürfnisse, Emotionen und Restriktionen beitragen. Dies wird als Voraussetzung gesehen, auch die Perspektive und Gefühle anderer besser verstehen zu lernen. Unter Aufmerksamkeit kann hier Achtsamkeit nach innen (auf sich selbst zu hören und in sich hinein zu spüren) wie auch nach außen verstanden werden. Aufmerksamkeit wird hier als Voraussetzung für Wahrnehmung verstanden. Damit ist gemeint, dass *Wahrnehmung* (i.S. von Selbst-Wahrnehmung aber auch die Wahrnehmung von anderen Menschen, sowie von externen Einflussfaktoren) Aufmerksamkeit voraussetzt, darüber hinaus jedoch die kognitive Fähigkeit der Reflexion umfasst (Tat, 2016).

Auf der Ebene des sozialen Selbst steht der Mensch, eingebettet in die Umwelt, in Interaktion mit anderen Menschen. Das Lernsetting zielt hierbei auf die Stärkung der Kompetenz *Empathie* ab.

Unter Empathie werden hier sowohl das Mitgefühl mit anderen Menschen wie auch die Fähigkeit zum Perspektivenwechsel verstanden. Empathie bedingt Aufmerksamkeit und Wahrnehmung (Tat, 2016).

Zur Erfassung der interkulturellen Sensibilität wird der *Intercultural Development Inventory (IDI)* herangezogen. Dieses Messinstrument basiert auf dem von Bennett (1986, 1993) entwickelten Development Model of Intercultural Sensitivity (DMIS), und misst die Einstellung von Menschen in Bezug auf kulturelle Unterschiede (Hammer, Bennett, Wiseman, 2003). Die Skala reicht dabei von einer ethnozentrierten Weltanschauung, aufgrund derer einer Auseinandersetzung mit kulturellen Unterschieden eher ausgewichen wird, hin zu einem ethnorelativem Weltbild, bei dem eine Auseinandersetzung mit kulturellen Unterschieden angestrebt wird (Bennett, 2016).

4 Das Lernsetting in der Praxis – Anwendungsbeispiel

Das vorgestellte Lernsetting wird am Management Center Innsbruck (MCI) Austria, im Rahmen der Masterstudiengänge *International Health and Social Management* und *Soziale Arbeit* für Studierende im zweiten Semester als Wahlfach über 5 ECTS angeboten. Durch diese interdisziplinäre Ausrichtung über zwei Studiengänge hinweg kann Diversität für die Studierenden direkt erlebbar gemacht werden. Um auch Studierenden aus dem Ausland die Teilnahme an der Lehrveranstaltung zu ermöglichen,

und damit kulturelle Vielfalt erfahrbar zu machen, wurde als Unterrichtssprache Englisch gewählt.

Grundsätzlich zielt das Lernsetting auf die Entwicklung von Kompetenzen der Studierenden in Bezug auf interkulturelle Kommunikation ab. Insbesondere wird die Erreichung der folgenden Lernziele angestrebt:

- Kulturelle Komponenten auf individueller und organisationaler Ebenen wahrnehmen
- Sich der momentanen Einstellung gegenüber der eigenen Kultur und gegenüber kulturellen Unterschieden bewusst werden
- Faktoren individuellen Verhaltens und individuelle Charakteristika erkennen
- Den Stellenwert von Embodiment, und im speziellen die Rolle des Körpers im Rahmen interkultureller Kommunikation begreifen

Durch den interaktiven Workshop Charakter, das Einbringen und die Diskussion eigener Erfahrungen sowie das gemeinsame Reflektieren von Kulturen in unterschiedlichen Arbeitskontexten werden die verschiedenen Komponenten von Kultur auf individueller und organisatorischer Ebene für die Studierenden erfahrbar gemacht.

Mittels Messung der eigenen Einstellung hinsichtlich kultureller Unterschiede durch den Intercultural Development Inventory (IDI) sowie einem ausführlichen Feedback zum Ergebnis, werden die Studierenden zur Reflexion und Diskussion angeregt. Dadurch wird eine Sensibilisierung in Bezug auf die Einstellung der Studierenden gegenüber der eigenen Kultur und gegenüber kulturellen Unterschieden ermöglicht.

Um die subjektive Komponente im Rahmen interkultureller Kommunikation besser verstehbar machen zu können, wird auf die verschiedenen Determinanten für das Verhalten von Individuen und auf die individuellen Charaktermerkmale (d.h. Werte, Persönlichkeit, Wahrnehmung, und Emotionen) eingegangen. Darüber hinaus, und vor dem Hintergrund der Social Identity Theory, lernen die Studierenden den Stellenwert der Zugehörigkeit zu sozialen Gruppen und dessen Relevanz für interkulturelle Kommunikation kennen.

Da interkulturelle Kommunikation nicht nur auf der Ebene des gesprochenen Wortes stattfindet, wird in diesem Lernsetting auch das Embodiment, also die Verkörperung von Kommunikation, durch Körperübungen und durch Übungen betreffend die nonverbale Kommunikation sichtbar und erlebbar gemacht.

Im Lernsetting kommen primär Methoden erfahrungsbasierten Lernens zur Anwendung. Der Unterricht ist im Workshop Format aufgebaut und beinhaltet das Teilen von Erfahrungen betreffend kultureller Unterschiede, Self Assessment Exercises, Fallstudien, Diskussion und Reflexion auf individueller und Gruppenebene, Körperübungen, sowie Kurzvorträge zur Vermittlung theoretischer Inhalte. Die Studierenden können sich so der kulturellen Komponente von eigenen Erfahrungen bewusst werden, kulturelle Komponenten bei anderen Menschen erkennen und besser deuten lernen, und diese Wahrnehmungen unter Berücksichtigung der jeweiligen Situation

bzw. externer Einflussfaktoren in die Kommunikation mit verschiedenen Kulturen einfließen lassen. Durch das Einüben gewaltfreier Kommunikation können die Studierenden unmittelbar erleben, wie sie einen guten Kontakt zu sich selbst und anderen aufbauen.

5 Diskussion und Ausblick

Kommunikation ist somit als aktiver Prozess nicht nur ein verbaler Informationsaustausch zwischen Menschen, sondern besteht vor allem in der nonverbalen Übermittlung von Botschaften, sowie in der Beziehung zwischen den Kommunizierenden, und deren Einbettung in die Umwelt (letzteres wird aktuell in der Literatur unter *Embodiment* diskutiert). Mensch, Arbeit und Umwelt lassen sich demnach nicht voneinander trennen. Diesem Verständnis liegen ein konstruktivistisches Lernparadigma und die Social Identity Theory zugrunde.

Zur Erreichung der Ziele des vorgestellten Lernsettings, also die Entwicklung und Stärkung von Kompetenzen betreffend interkulturelle Kommunikation, werden den Studierenden eigene Erfahrungen hinsichtlich interkultureller Kommunikation ermöglicht. Darüber hinaus werden die Studierenden ermutigt, diese Erfahrungen auf individueller Ebene und in der Gruppe zu reflektieren.

Als Herausforderung und Bereicherung kann die interdisziplinäre Zusammenarbeit zweier Studiengänge mit unterschiedlichen Ausrichtungen gesehen werden – nicht nur in Bezug auf die Planung, sondern vor allem in Hinsicht auf die kulturellen Unterschiede der Studierenden. Mögliche Einschränkungen in der Ausdrucksweise durch die Arbeitssprache Englisch lassen einen aktiven Einsatz nonverbaler Kommunikation erwarten.

Der vorliegende Beitrag wurde als *conceptual paper* verfasst. Die Implementierung und Evaluierung des Lernsettings im Sinne einer Wirksamkeitsanalyse in Bezug auf die Erreichung der erwarteten Lernziele, sowie eine etwaige Modellbildung sind Gegenstand künftiger Forschungsarbeiten.

References

1. Bennett, M. J.: The value of cultural diversity: rhetoric and reality. In: International Academy of Intercultural Research 9th Biennial Congress, Bergen, Norway. SpringerPlus, 5(1), 897. <https://doi.org/10.1186/s40064-016-2456-2> (2016).
2. Bennett, M.J.: Basic Concepts of Intercultural Communication: Paradigms, Principles, and Practices. 2nd edn. Hachette, UK (2013).
3. Bennett, M.J.: Cultural marginality: Identity issues in intercultural training. In: Paige, R.M. (ed.). Education for the intercultural experience. pp.109-136. Intercultural Press, Yarmouth, ME (1993)
4. Bennett, M.J.: Towards ethnorelativism: A developmental model of intercultural sensitivity. In: Paige, R.M. (ed.). Cross-cultural orientation: New conceptualizations and applications, pp.27-70. University Press of America, New York (1986).

5. Burgoon, J.K., Guerrero, L.K., Floyd, K.: *Nonverbal Communication*. Routledge, New York (2016).
6. Chen, L.: Cultures, communication and contexts in intercultural communication. In: Chen, L., (ed.). *Intercultural Communication*. Reihe: Handbooks of Communication Science [HoCS] 9. De Gruyter Mouton, Berlin/Boston (2017). <https://www.degruyter.com/view/product/448268>, last accessed 2018/01/08.
7. Goleman, D.: *Emotionale Intelligenz*. 27th edn. DTV, München (2017).
8. Hammer, M.R., Bennett, M.J., Wiseman R.: Measuring intercultural sensitivity: The intercultural development inventory. *International Journal of Intercultural Relations* 27, 421-443 (2003).
9. McShane S.L., Von Glinow M.A.: *Organizational Behavior: Emerging Knowledge and Practice for the Real World*. 5th edn. McGraw-Hill, Boston (2010).
10. Mumford, M.D., Zaccaro, S.J., Harding, F.D., Jacobs, T.O., Fleishman, E.A.: Leadership skills for a changing world: Solving complex social problems. *Leadership Quarterly*, 11 (1), 11-35 (2000).
11. Rosenberg, M.B.: *Gewaltfreie Kommunikation. Eine Sprache des Lebens*. Junfermann, Paderborn (2013).
12. Taber, K.S.: Constructivism as educational theory: Contingency in learning, and optimally guided instruction. In: Hassaskhah, J., (ed.). *Educational Theory*. pp. 39-61. Nova Science, New York ISBN: 978-1-61324-580-4 (2011).
13. Tat, U.: *Body and Mind in Self-Leadership Development*. Dissertation. Leopold-Franzens-Universität, Innsbruck (2016).
14. Watzlawick, P., Bavelas, J.B., Jackson, D.D.: *Pragmatics of human communication: A study of interactional patterns, pathologies, and paradoxes*. 1st edn. W.W.Norton, New York (2014).