

Leitfaden / Leitfaden / Leitfaden / Leitfaden / Leitfaden / Leitfaden / Leitfaden / Leitfaden

Mein interkultureller Leitfaden

zur Begleitung der
grenzüberschreitenden
beruflichen Mobilität



INTERKULTURELLER LEITFADEN ZUR BEGLEITUNG DER GRENZÜBERSCHREITENDEN BERUFLICHEN MOBILITÄT

Dieser zweisprachige Leitfaden wurde im Rahmen des Arbeitsschwerpunkts „**Arbeitgeber 360°**“ des Interreg-Projekts „Grenzüberschreitendes Ressourcenzentrum für Beschäftigung – Lieu ressource transfrontalier pour l'Emploi“ erstellt. Dieses Projekt wurde von der Maison de l'Emploi de Strasbourg initiiert und vom Europäischen Fonds für regionale Entwicklung (EFRE) im Rahmen des Programms Interreg VI Oberrhein kofinanziert. Es ergänzt bestehende Angebote im Bereich der grenzüberschreitenden Beschäftigung und verfolgt einen umfassenden Ansatz, um Beschäftigung, Arbeitssuche und unternehmerische Möglichkeiten auf beiden Seiten des Rheins sichtbar zu machen und zu fördern. **Ziel ist es, die berufliche Mobilität und damit den Zugang zum grenzüberschreitenden Arbeitsmarkt zu erleichtern, Kooperation und Vernetzung zu stärken und neue Impulse für die Zusammenarbeit in der Region zu setzen.**



Dieser Leitfaden ist Teil der partnerschaftlichen Bemühungen, die darauf abzielen, Beschäftigung, Arbeitssuche und unternehmerische Möglichkeiten auf beiden Seiten des Rheins zu fördern. Er richtet sich insbesondere an Menschen, die im Nachbarland arbeiten möchten, und unterstützt die **Entwicklung interkultureller Kompetenzen**.

In diesem Leitfaden finden Sie ein einführendes Kapitel zu **interkulturellen Unterschieden**. Es enthält Tipps, wie Sie Ihren Blick und Ihre Sinne für diese Unterschiede schärfen können, um sich zu orientieren und von Ihren Erfahrungen im Unternehmen des Nachbarlandes zu profitieren. Außerdem erhalten Sie Hinweise, wie Sie das Erlernen der Sprache strukturiert gestalten können.

Konzeption und Koordinierung

Euro-Institut: Charlotte Legros,
Anne Dussap, Fabienne Schimek
Maison de l'Emploi de Strasbourg:
Marie-Astrid Benard, Julie Bitz,
Agathe Binnert

Schließlich finden Sie **Selbsteinschätzungsbögen** zur Beobachtung Ihrer interkulturellen Kompetenzen, die auf dem Referenzrahmen und dem Leitfaden für interkulturelle Kompetenzen **AKI** basieren. Dieser Referenzrahmen wurde entwickelt, um die Bewertung und Anerkennung von Querschnittskompetenzen zu ermöglichen, die junge Menschen im Rahmen internationaler Mobilitätsprojekte erwerben, und unterstützt deren soziale sowie berufliche Integration.

Der Referenzrahmen wurde von zentralen Akteuren der internationalen Mobilität und der Unternehmenswelt entwickelt, darunter das Deutsch-Französische Jugendwerk (DFJW), das Office franco-québécois pour la Jeunesse (OFQJ), das Institut Supérieur de Formation Permanente (INSUP) und die Union Wallonne des Entreprises (UWE).

Redaktion und Übersetzung

Euro-Institut: Anne Dussap, Charlotte Legros, Lea Schäfer, Kira von Kühlmann

Grafische Gestaltung

Citeasen

EINFÜHRUNG

Arbeiten in Frankreich
und Deutschland

S.5

KAPITEL 1

Was ist
Interkulturalität?

S.7

KAPITEL 2

Beobachtungen zur Kultur
des Unternehmens im Nachbarland

S.11

KAPITEL 3

Verfolgen und analysieren Sie
Ihre Sprachfortschritte

S.23

KAPITEL 4

AKI: ein Referenzrahmen
für interkulturelle Kompetenzen

S.27

FAZIT

Strategische Kompetenzen
sichtbar machen

S.35

ARBEITEN IN FRANKREICH UND DEUTSCHLAND

Für ein Unternehmen auf der anderen Seite der Grenze zu arbeiten, bedeutet, den Schritt in eine Welt mit manchmal verwirrenden Regeln zu wagen: eine neue Form der Kommunikation, andere Arbeitszeiten, unterschiedliche berufliche Erwartungen, veränderte Entscheidungsprozesse. **Dieser Leitfaden soll Sie in dieser Anpassungsphase begleiten und Ihnen dabei helfen, neue Orientierungspunkte zu finden, um sich an Ihr neues berufliches Umfeld anzupassen.**

Ziel dieses Leitfadens ist es, Ihnen dabei zu helfen, Ihr neues Arbeitsumfeld besser zu verstehen und Ihre täglichen Erfahrungen in einen größeren Zusammenhang einzuordnen. Einige Regeln gelten speziell für Ihr Unternehmen oder Ihre Branche, andere für die regionale Kultur. Es gibt keine richtigen oder falschen Antworten. Es zählen einzig und allein Ihre Beobachtungen, wie Sie diese interpretieren und wie Sie Ihr Verhalten gegebenenfalls an die Umgebung anpassen. Mit etwas Abstand können Sie Ihre Anpassungsfähigkeit einschätzen, die Zusammenhänge in Ihrem Unternehmen besser verstehen und die interkulturellen Kompetenzen wertschätzen, die Sie entwickeln. All das bildet einen langfristigen Mehrwert für Ihre gesamte berufliche Laufbahn.

Dieser Leitfaden ist ein professionelles Reflexionsinstrument, das Ihren Lernprozess strukturiert. In einem grenzüberschreitenden Kontext zu arbeiten, bedeutet, mit mehreren Kulturen, Formen der Zusammenarbeit und Arbeitsweisen zu jonglieren. Das Dokumentieren Ihrer Beobachtungen, auch wenn sie nur kurz oder unvollständig sind, wird Ihnen helfen, Klarheit zu gewinnen.

ZUSAMMENFASSEND

Dieses Heft hilft Ihnen dabei, Ihren Blick zu schärfen, den Überblick zu behalten und aus Ihren Beobachtungen praktische interkulturelle Kompetenzen zu entwickeln.

INDEM SIE REGELMÄßIG NOTIZEN FESTHALTEN, KÖNNEN SIE:

- ▶ Erkennen, was Sie überrascht, Ihre Kollegen befragen und analysieren, was hinter Ihren Fragen steckt und warum Sie etwas überrascht hat,
- ▶ Ihre Bedürfnisse ermitteln (Informationen, Unterstützung, Klarstellungen),
- ▶ Ihre Fortschritte Woche für Woche verfolgen,
- ▶ Ihre interkulturellen Kompetenzen sichtbar machen, die oft unterschätzt werden, obwohl sie in einem deutsch-französischen Kontext entscheidend sind.



Kapitel 1

Was ist Interkulturalität?

Interkulturalität bezeichnet die Fähigkeit, erfolgreich mit Menschen zu interagieren, die nicht dieselben Normen, Werte, Gewohnheiten, Maßstäbe oder Arbeitsweisen haben. Das ist alles andere als Theorie: Es ist Alltag.



Jedes Unternehmen, manchmal sogar jedes Team, folgt einer internen Logik. Und jedes Land hat eine Reihe gemeinsamer Verhaltensregeln, die Normen, Gewohnheiten und Arbeitswerte definieren. Die Unterschiede in der Arbeitsweise sind oft subtil: Es handelt sich nicht um „Kulturschocks“, sondern um winzige Unterschiede in der Sprache, im Arbeitsrhythmus (Arbeitszeiten), in der Haltung oder in den beruflichen Erwartungen.

Interkulturalität ist eine Kombination aus drei Fähigkeiten:

- ▶ Beobachten, ohne zu urteilen,
- ▶ Verstehen, bevor man handelt,
- ▶ Die eigene Vorgehensweise anpassen und sich dabei selbst treu bleiben.

Die Fähigkeit, mit Menschen aus anderen Kulturen zu interagieren und sich an ein anderes kulturelles Umfeld anzupassen sowie darin zurechtzufinden, kann erlernt, entwickelt und verfeinert werden – genau wie eine berufliche Qualifikation.

Wird diese Fähigkeit vernachlässigt, häufen sich Missverständnisse. Wird sie hingegen gefördert, werden Zusammenhänge verständlicher, und Verständnis, Integration sowie die Orientierung im neuen Umfeld fallen leichter.

EINE KULTUR IST WIE EIN EISBERG AUFGEBAUT:

DER SICHTBARE TEIL

*Höflichkeit - Begrüßung - Arbeitszeiten - Dresscode
- sichtbare Arbeitsorganisation - Sprache*

10%

Was Ihnen bei Ihrer Ankunft sofort auffällt

DER UNSICHTBARE TEIL

90%

Zugrunde liegende Funktionsweisen, die erklären, warum wir Dinge auf eine bestimmte Art und Weise tun

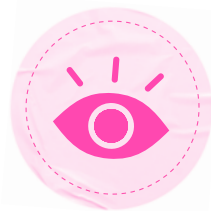
Zum Beispiel: Verhältnis zu Autorität - Zeitverständnis - Stellung des Individuums in der Gruppe - Kommunikationsweisen - Grad der Förmlichkeit - Verhältnis zu Kritik - Fähigkeit, Ja oder Nein zu sagen - Implizite Erwartungen in Bezug auf Kommunikation und Kommunikationsstil - Unterscheidung zwischen Berufs- und Privatleben - Risikobereitschaft - Verständnis von guter Arbeit usw.

Ihre Aufgabe besteht darin, im Laufe der Zeit Ihre Perspektive zu erweitern, um diesen verborgenen Teil „lesen“ zu können. Diese Fähigkeit wird es Ihnen ermöglichen, sich bei der grenzüberschreitenden Arbeit sicher und wohlfühlen.

INTERKULTURELLE KOMPETENZEN SIND PRAKTISCH ANWENDBARE FÄHIGKEITEN, DIE SICH IN IHREM TÄGLICHEN VERHALTEN ZEIGEN. HIER EINIGE KONKRETE BEISPIELE, DIE AUF DEN DEUTSCH-FRANZÖSISCHEN KONTEXT ZUGESCHNITTEN SIND:

- ▶ **Die eigene Kommunikation anpassen:** Seien Sie gegenüber einem französischen Kollegen weniger direkt, gegenüber einem deutschen Kollegen eher strukturiert;
- ▶ **Den Grad der Förmlichkeit erkennen:** Wer duzt sich, wer siezt sich, wer grüßt mit „Hallo“ oder „Guten Tag Frau X“?
- ▶ **Sich an die Entscheidungsfindungsprozesse anpassen:** Abstimmung und Mitbestimmung in Deutschland, Weisungsgebundenheit in Frankreich;
- ▶ **Das unterschiedliche Zeitverständnis verstehen:** In Deutschland ist Pünktlichkeit eine Grundregel. In Frankreich kann die Zeit flexibler gehandhabt werden;
- ▶ **Sich der Strukturen innerhalb der Hierarchie bewusst werden:** Einige Unternehmen sind vertikal aufgebaut (Entscheidungsfindung, Bestätigung), andere eher horizontal (Konsultationsprozess, Initiative, Autonomie, Konsensfindung);
- ▶ **Das Unausgesprochene beachten:** Was nicht gesagt wird, kann genauso wichtig sein wie das, was gesagt wird;
- ▶ **Klarheit schaffen:** In einem interkulturellen Arbeitsumfeld ist es ein Zeichen von Professionalität, bei Unklarheiten nachzufragen und Erwartungen offen anzusprechen.

EINIGE ANHALTSPUNKTE, UM INTERKULTURELLE UNTERSCHIEDE ZU ERKENNEN

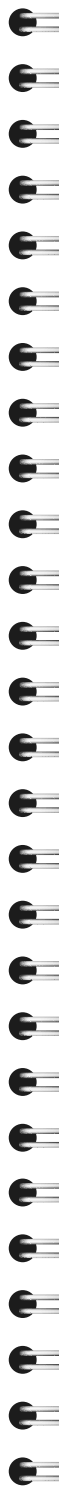


- ▶ Sie verstehen Ihren Gesprächspartner oder dessen Reaktion nicht.
- ▶ Sie wissen nicht, wie Sie sich verhalten, reagieren oder interagieren sollen, und fühlen sich unwohl, was in Ihrer gewohnten Umgebung nicht der Fall wäre.
- ▶ Ihr Gesprächspartner versteht Ihre Frage oder Ihre Reaktion nicht.
- ▶ Die Situation erscheint Ihnen „seltsam“, „unlogisch“ oder zumindest ungewöhnlich.
- ▶ Sie empfinden ein gewisses Unbehagen, so als würden Sie die Welt mit den Augen einer anderen Person betrachten.

EINIGE TIPPS ZUR ENTWICKLUNG IHRER INTERKULTURELLEN KOMPETENZEN

- ▶ Achten Sie darauf, was Sie erleben, fühlen und beobachten.
- ▶ Um Unbehagen zu überwinden, versuchen Sie die Situation zu verstehen. Stellen Sie Ihren Kollegen Fragen (und bleiben Sie dabei freundlich) und informieren Sie sich über den jeweiligen Kontext.
- ▶ Seien Sie bereit, Ihre eigenen Verhaltensweisen und Ihre Einstellung zu hinterfragen, und Vorurteile, die Sie gegenüber der Kultur des Gastlandes entwickelt haben, abzulegen und zu überdenken.
- ▶ Denken Sie über Ihre eigenen Automatismen nach. Das wird Ihnen helfen, andere Verhaltensweisen (in Bezug auf Handeln, Kommunizieren und Interagieren) zu akzeptieren.
- ▶ Pflegen Sie den Kontakt zu Menschen aus diesem neuen Umfeld, auch wenn die Kommunikation möglicherweise schwierig ist.
- ▶ Passen Sie Ihre Kommunikation an und bemühen Sie sich, in der Sprache des Gastlandes zu kommunizieren. Beobachten Sie die nonverbale Kommunikation, den Umgang mit Stille, die Art und Weise, wie die Meinung geäußert, das Wort ergriffen und Ja oder Nein gesagt wird.
- ▶ Teilen Sie Ihre Beobachtungen mit und bitten Sie um Feedback zu Ihrer Integration und Ihren Kommunikationsfähigkeiten.

Diese Kompetenzen entwickeln sich im Laufe Ihrer Erfahrung weiter. Dieser Leitfaden soll Ihnen helfen, sie zu ermitteln und zu stärken.



Kapitel 2

Beobachtungen zur Kultur des Unternehmens im Nachbarland



*IN DIESEM KAPITEL KÖNNEN SIE IHRE
BEOBACHTUNGEN ENTSPRECHEND IHREN
ERFAHRUNGEN NOTIEREN UND SICH BEI DER
AUSEINANDERSETZUNG MIT INTERKULTURELLEN
UNTERSCHIEDEN LEITEN LASSEN.*

Zunächst sollten Sie jedoch Ihre bereits vorhandenen Kompetenzen erfassen.

IHRE BISHERIGEN ERFAHRUNGEN UND KENNTNISSE

Bevor man eine neue Umgebung versteht, ist es hilfreich, sich anzuschauen, was man bereits erlebt hat und welches Wissen man über diese zukünftige Umgebung besitzt. Ihre bisherigen Erfahrungen und das Umfeld, in dem Sie aufgewachsen sind, prägen Ihre Art und Weise zu beobachten und zu interagieren.

MÖGLICHE FRAGEN:

- ▶ Haben Sie bereits im Ausland gearbeitet, studiert oder gelebt?
- ▶ Welche Situationen haben Sie aus der Fassung gebracht oder überrascht?
- ▶ Wie haben Sie auf kulturelle oder organisatorische Unterschiede reagiert?
- ▶ Welche Fähigkeiten oder Verhaltensweisen haben Sie dabei entwickelt (Geduld, Selbstständigkeit, Kontaktfreudigkeit, Beobachtungsgabe, Flexibilität)?

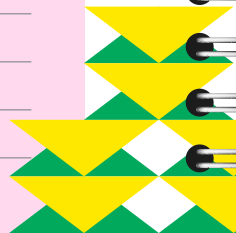
HINTERGRUND:

Ihre Erfahrungen bilden ein echtes „interkulturelles Kapital“. Wenn Sie Ihre Stärken und Ihre Komfortzone kennen, können Sie besser einschätzen, wie gut Sie sich in einem neuen Umfeld zurechtfinden und anpassen können. Es ist auch sehr wichtig, dass Sie sich über das Land, in dem Sie arbeiten werden, informieren.

Was haben Sie aus Ihren bisherigen Erfahrungen gelernt?

Welche Fähigkeiten, welche bewährten Praktiken haben Sie entwickelt, um sich anzupassen?

Was wissen Sie über das Land und das Unternehmen, in dem Sie arbeiten werden?



KOMMUNIKATIONSREGELN

Die Kommunikation ist oft der Bereich, in dem Unterschiede am frühesten zutage treten – zumal sie das Mittel ist, mit dem Missverständnisse geklärt, aber manchmal auch verstärkt werden können. Es ist wichtig, die Sprache des Gastlandes zu sprechen, da sie ein Schlüssel zum Verständnis der Verhaltensregeln ist und ganz allgemein Ihre Bereitschaft zur Integration zeigt.

MÖGLICHE ANALYSEPUNKTE:

- ▶ **FORM:** Duzt oder siezt man sich? Wie ist der Ton: förmlich oder direkt? Spricht man sich mit dem Nachnamen oder dem Vornamen an?
- ▶ **KOMMUNIKATIONSDYNAMIKEN UND -GEWOHNHEITEN:** Sollte man schnell antworten? Sollte man warten, bis der Gesprächspartner fertig ist? Sollte man detailliert antworten oder sich kurz fassen? Wird eine kurze Nachricht als effizient oder als unhöflich empfunden? Welche Sprache(n) wird/werden gesprochen (Dialekt, Englisch, andere Sprachen usw.)?
- ▶ **NONVERBALE KOMMUNIKATION:** Ist man sich während der Kommunikation physisch nah oder hält man Abstand? Wie groß ist der übliche Abstand zwischen Kollegen? Zu Vorgesetzten? Gibt es Körperkontakt (Händeschütteln) oder nicht?

**INTERKULTURELLE
ERKLÄRUNG:**

In einem deutsch-französischen Umfeld können Präzision und Vollständigkeit im mündlichen deutschen Sprachgebrauch und französische Flexibilität in einem Büro nebeneinander existieren. Wenn Sie lernen, diese Signale zu deuten, fällt Ihnen die Zusammenarbeit im Arbeitsalltag leichter.



ZEITVERSTÄNDNIS

Zeit wird in verschiedenen Kulturen unterschiedlich erlebt, was sich auch im beruflichen Umfeld widerspiegelt. Alltägliche Ausdrücke wie „pünktlich sein“, „eine Frist einhalten“ oder „sich frühzeitig darum kümmern“ spiegeln je nach Kultur unterschiedliche Realitätsauffassungen und Gepflogenheiten wider. Die Vorstellungen davon, was als „normal“ oder „selbstverständlich“ gilt, sind kulturell geprägt, werden jedoch nicht unbedingt ausgesprochen. Sie sind oft mit einer Wertung verbunden: richtig, höflich, respektvoll, wichtig, seriös, zuverlässig usw. Beobachten Sie, wie das Zeitverständnis in Ihrem Unternehmen ist.

MÖGLICHE BEOBACHTUNGEN:

- ▶ **PÜNKTLICHKEIT:** absolute Notwendigkeit oder maßvolle Toleranz?
- ▶ **EINHALTUNG DES ZEITPLANS:** hält man sich an den Fahrplan oder passt man sich unterwegs an?
- ▶ **BESPRECHUNGEN:** beginnen sie pünktlich, mit etwas Vorlauf, um Zeit für einen kurzen informellen Austausch zu lassen, oder erst, wenn alle anwesend sind? Was bedeutet es, eine Besprechung zu beginnen (Small Talk, Kaffee trinken oder gleich mit der Tagesordnung beginnen?)
- ▶ **UMGANG MIT FRISTEN:** starke Vorausplanung oder Anpassung am Ende des Prozesses?
- ▶ **ARBEITSZEITEN:** beginnt und beendet man seinen Arbeitstag pünktlich, wie im Arbeitsvertrag festgelegt? Gibt es eine klare Trennung zwischen Arbeit und Privatleben, oder besteht eine gewisse Flexibilität?

ERLÄUTERUNG:

Die Vorstellungen vom Zeitmanagement prägen die Arbeitsorganisation nachhaltig. Wenn Sie sich bewusst sind, wie mit Zeit im Unternehmen umgegangen wird, bleiben Ihnen viele unangenehme Situationen erspart.



DIE WERTE DES UNTERNEHMENS

Jede Organisation ist von bestimmten Werten geprägt, manche sind sichtbar und werden offen kommuniziert, andere sind weniger offensichtlich und zeigen sich eher indirekt. Diese Werte prägen die Arbeitsweise des Unternehmens. Sie finden sich in den Unterlagen zur Vorstellung des Unternehmens wieder, beispielsweise in Form eines Unternehmensmottos, eines Logos, einer Farbsymbolik usw. Diese Werte spiegeln sich oft in konkreten Vorgehensweisen oder Abläufen im Arbeitsalltag wider.

MÖGLICHE BEOBACHTUNGEN:

- ▶ Worin spiegeln sich diese Werte konkret wider: Verfahren, interner Sprachgebrauch, Arbeitsrhythmus, Art der Entscheidungsfindung, regelmäßige Besprechungen, Ideenfindung usw.?
- ▶ Was sind die Symbole des Unternehmens: Leitbild, Slogans, Farbcodes, Fotos, Zertifizierungen usw.? Was sagen diese Symbole über die Werte des Unternehmens aus?
- ▶ Was wird geschätzt: Genauigkeit, Kreativität, Ordnung, Geselligkeit, Teamgeist, Kommunikation, Wohlbefinden, Effizienz, Umsatz usw.?

HINTERGRUND:

In einem deutsch-französischen Umfeld können das Verhältnis zur Hierarchie, das Verständnis von Genauigkeit, die Abstimmung oder die Effizienz unterschiedliche Bedeutungen haben. Wenn Sie diese Werte beobachten und darauf achten, wie sie sich in den Arbeitsalltag einfügen, können Sie Missverständnisse vermeiden.



TEAMARBEIT

Das Verständnis der Funktionsweise eines Teams erleichtert die Integration, stärkt den Zusammenhalt und fördert die Zusammenarbeit. Teamarbeit entsteht jedoch nicht von selbst. Sie basiert auf Regeln und oft unausgesprochenen Erwartungen, die von kulturellen Vorstellungen über das Miteinander und die Rolle des Einzelnen geprägt sind. Diese Dynamiken aufmerksam und ohne vorschnelle Bewertungen wahrzunehmen, kann dabei helfen, sich in einem neuen Arbeitsumfeld besser zurechtzufinden.

NÜTZLICHE FRAGEN:

- ▶ Wie sind die einzelnen Aufgaben innerhalb des Teams verteilt: Arbeitet jeder selbstständig? Ist jeder für einen Teilbereich verantwortlich? Wird das Ganze koordiniert? Wird erwartet, dass alle zu allen Arbeitsschritten beitragen?
- ▶ Wie förmlich sind die Besprechungen? Wie stark liegt der Fokus auf der Umsetzung? Sind die internen Besprechungen und Abläufe strukturiert?
- ▶ Sind die Zuständigkeiten untereinander aufgeteilt oder klar voneinander abgegrenzt?
- ▶ Welche Art der Entscheidungsfindung wird bevorzugt? Konsens, Effizienz, Dialog, Top-down-Hierarchie (der Chef entscheidet), Bottom-up-Hierarchie (die Mitarbeiter reichen Vorschläge ein) oder eine Mischform? Welchen Stellenwert hat Feedback?
- ▶ Welche Tools werden verwendet (Teams, Intranet, Brainstorming)?



DIE ORGANISATION DER KOMMUNIKATION IM UNTERNEHMEN

Die Kommunikation im Unternehmen orientiert sich an hierarchischen und branchenspezifischen Strukturen. Sie erfolgt über vertikale (hierarchische) und horizontale (kollegiale oder branchenspezifische) Kommunikationswege. Neben formellen und klar geregelten Kommunikationswegen gibt es auch informelle Austauschprozesse, die auf persönlichen Beziehungen, gemeinsamen Gewohnheiten etc. beruhen. In jeder Organisation existieren daher sowohl offizielle Informationsflüsse als auch informelle Wege der Informationsweitergabe.

MÖGLICHE BEOBACHTUNGEN:

- ▶ **FORMELLE KANÄLE:** E-Mail, Intranet, Besprechungen, Besprechungsprotokolle, Notizen usw.
- ▶ **INFORMELLE KANÄLE:** an der Kaffeemaschine, auf dem Flur, in der Kantine, Teamausflüge usw.
- ▶ Welche Informationen werden weitergegeben? Und wo (Intranet, E-Mails, Plattform usw.)?
- ▶ Wer übermittelt welche Art von Informationen an wen? Manager, Kollegen, ehemalige Kollegen?
- ▶ Welche Kanäle für welche Informationen? Aktuelles aus der Abteilung, operative Informationen, Gerüchte usw.?

HINTERGRUND:

Die Kenntnis der Informationskanäle ist ein wichtiger Faktor für die Integration.



HIERARCHIE UND EIGENINITIATIVE

Hierarchische Strukturen können je nach beruflichem und kulturellem Umfeld sehr unterschiedlich ausgeprägt sein.

MÖGLICHE BEOBACHTUNGEN:

- ▶ Ist die Hierarchie sichtbar oder subtil?
- ▶ Verhalten sich Vorgesetzte nahbar, distanziert, bestimmend, aufmerksam?
- ▶ Werden Entscheidungen auf zentraler Ebene oder gemeinsam getroffen? Wie groß ist der Entscheidungsspielraum?
- ▶ Wie wird Eigeninitiative wahrgenommen? Inwieweit wird Selbstständigkeit begrüßt, unterstützt, gefördert und erwartet? In welchen Bereichen ist es möglich, Eigeninitiative zu ergreifen, und in welchen Bereichen ist dies nicht erwünscht?

HINTERGRUND:

Wenn man diese Struktur versteht, vermeidet man es, zu forsch oder zu zurückhaltend zu wirken.



SOZIALISIERUNG UND TEAMKULTUR

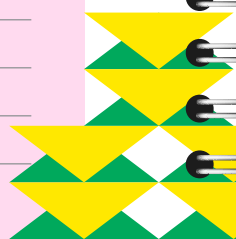
Über die Sprache hinaus ist die Art und Weise, wie Kollegen miteinander und außerhalb des rein beruflichen Rahmens interagieren, ein wichtiger Indikator für die Arbeitskultur. Wie pflegen sie Kontakte, treffen sie sich oder gehen sie sich aus dem Weg? Wer spricht mit wem? Haben sich bestimmte Gruppen innerhalb des Teams gebildet?

MÖGLICHE BEOBACHTUNGEN:

- ▶ Essen die Teammitglieder gemeinsam zu Mittag?
- ▶ Gibt es besondere Momente des gemütlichen Beisammenseins?
- ▶ Worüber wird dann gesprochen?
- ▶ Werden Privatleben und Berufsleben miteinander vermischt?
- ▶ Beruht der Zusammenhalt auf informellen Aktivitäten oder bleibt er auf das Büro beschränkt?

HINTERGRUND:

Soziale Interaktionen beeinflussen die Integration, das Vertrauen und die kollektive Leistungsfähigkeit.



PRÄGENDE INTERKULTURELLE SITUATIONEN

Das sind die Momente, in denen Sie sich sagen: „Ah, das hätte ich so nicht gemacht!“

NÜTZLICHE FRAGEN:

- ▶ Welche Situationen haben Sie irritiert oder überrascht?
- ▶ Wie war Ihre unmittelbare Reaktion? Wie lautete Ihre spontane Interpretation?
- ▶ Wenn Sie zurückdenken: Wie könnte das aufgrund der Kultur oder Organisation erklärt werden? Haben Sie bei Kollegen nachgefragt?
- ▶ Wie hätten Sie anders handeln können, um klarer oder effizienter zu sein?

BERUFLICHER MEHRWERT:

Diese „Mini-Kulturschocks“ sind Gelegenheiten, zu lernen und Ihre interkulturelle Kompetenz weiterzuentwickeln.





Kapitel 3

Verfolgen und analysieren Sie Ihre Sprachfortschritte

WARUM SOLLTEN SIE IHRE SPRACHFORTSCHRITTE VERFOLGEN?

Sprache ist viel mehr als nur ein technisches Werkzeug: Sie ist ein zentraler **Hebel für Integration, berufliche Effizienz und die Entwicklung Ihrer interkulturellen Kompetenzen.**

Wenn Sie die Sprache des Gastlandes nach und nach beherrschen, können Sie:

- ▶ Die impliziten Erwartungen des beruflichen Umfelds verstehen,
- ▶ Selbstständig und in angemessener Weise mit Kollegen interagieren,
- ▶ Gute berufliche Beziehungen aufbauen,
- ▶ Ihre Glaubwürdigkeit und Legitimität innerhalb des Teams stärken,
- ▶ An Selbstvertrauen gewinnen und mehr Eigeninitiative zeigen.

Fortschritte in der Sprache wirken sich direkt auf die Fähigkeit aus, kulturelle Besonderheiten zu verstehen, berufliche Situationen richtig einzuordnen und das eigene Verhalten anzupassen. Die Sprache zu sprechen, bedeutet aber auch ganz einfach, **Interesse am Gegenüber zu zeigen.**

Ziel dieses Kapitels ist es, diese oft unterschätzten, aber für die Integration im Nachbarland entscheidenden Fortschritte sichtbar zu machen.

WAS SIE BEOBACHTEN UND DOKUMENTIEREN KÖNNEN

Ihr sprachlicher Fortschritt bemisst sich nicht allein an Ihrem grammatikalischen Niveau. Er zeigt sich vor allem in Ihrer Fähigkeit, reale berufliche Situationen zu verstehen, mit anderen zu interagieren und sich anzupassen.

IM LAUFE DER WOCHEN KÖNNEN SIE FOLGENDES NOTIEREN:

VERSTÄNDNIS

- ▶ Welche Situationen verstehen Sie leicht?
- ▶ Welche Situationen sind für Sie nach wie vor eine Herausforderung (Besprechungen, informelle Gespräche, Telefonate, Humor, Akzent, Dialekt usw.)? Und warum?
- ▶ Verstehen Sie implizite Anweisungen?

AUSDRUCK

- ▶ Sind Sie in der Lage, Fragen zu stellen, um Klarstellungen zu bitten, ein Bedürfnis oder eine Meinungsverschiedenheit auszudrücken?
- ▶ Fühlen Sie sich wohl dabei, an einer Besprechung teilzunehmen?
- ▶ Können Sie eine Aufgabe oder ein Problem erklären?

FACHVOKABULAR

- ▶ Neu erlernte Wörter oder Ausdrücke
- ▶ Typische Ausdrücke aus dem beruflichen Umfeld
- ▶ Unternehmens- oder länderspezifische Formulierungen

PRÄGENDE

KOMMUNIKATIONSSITUATIONEN

- ▶ Eine Situation, in der Ihnen Ihre Sprachkenntnisse besonders geholfen haben
- ▶ Eine Situation, in der die Sprache ein Hindernis darstellte
- ▶ Eine Situation, in der Sie einen Weg gefunden haben, sich erfolgreich verständlich zu machen.

BEISPIELE FÜR GELERNTES VOKABULAR ODER AUSDRÜCKE



Lined area for writing examples of learned vocabulary or expressions.

WAS IHR SPRACHLICHER FORTSCHRITT ZEIGT

Ihr sprachlicher Fortschritt ist ein direkter Indikator für die Entwicklung Ihrer interkulturellen Kompetenzen.

Er zeigt sich insbesondere darin,
dass Sie in der Lage sind:

- ▶ Ihre Ausdrucksweise der Ihres Gesprächspartners anzupassen,
- ▶ Kulturelle Nuancen in der Kommunikation zu verstehen,
- ▶ Eine berufliche Situation richtig zu interpretieren,
- ▶ Sich aktiv am Arbeitsleben zu beteiligen.

Diese Fortschritte bilden eine **wesentliche Grundlage** für die Bewertung Ihrer interkulturellen Kompetenzen, die im nächsten Kapitel vorgestellt wird.

EFFEKTIVE LERNSTRATEGIEN:

- ▶ Fragen stellen,
- ▶ Umformulieren, um Ihr Verständnis zu überprüfen,
- ▶ Auf die Ausdrücke achten, die Ihre Kollegen verwenden,
- ▶ Sich neue Ausdrücke notieren,
- ▶ Sich trauen zu kommunizieren, auch wenn es noch nicht perfekt ist.



Kapitel 4

AKI: ein Referenzrahmen für interkulturelle Kompetenzen

WARUM SOLLTEN SIE IHRE INTERKULTURELLEN KOMPETENZEN BEWERTEN?

Im Laufe Ihrer grenzüberschreitenden Erfahrungen entwickeln Sie zentrale Kompetenzen, die oft unsichtbar, in der Berufswelt jedoch sehr gefragt sind.

Diese Kompetenzen betreffen nicht nur Ihr Wissen, sondern vor allem Ihre Fähigkeit:

- ▶ Ein neues Umfeld zu verstehen,
- ▶ Sich an unterschiedliche Verhaltensregeln anzupassen,
- ▶ Effektiv zu kommunizieren,
- ▶ Mit Menschen aus anderen Berufskulturen zusammenzuarbeiten.

Ihre im vorigen Kapitel beschriebene sprachliche Entwicklung ist einer der **wichtigsten Indikatoren für diesen Fortschritt.**

Die hier vorgeschlagene Selbsteinschätzung ermöglicht Ihnen:

- ▶ Sich der erworbenen Kompetenzen bewusst zu werden,
- ▶ Ihre Fortschritte zu messen,
- ▶ Ihre Stärken zu identifizieren,
- ▶ Ihre Verbesserungsmöglichkeiten zu definieren,
- ▶ Ihre Erfahrungen in Ihrem beruflichen Werdegang gezielt sichtbar zu machen.



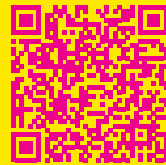
DER AKI-REFERENZRAHMEN: EIN ANERKANNTER BEZUGSRAHMEN

Ihre Selbsteinschätzung basiert auf dem AKI-Referenzrahmen (Analyse der interkulturellen Kompetenzen). Dieser Referenzrahmen wurde im Rahmen eines europäischen Projekts von zentralen Akteuren der internationalen Mobilität und der Unternehmenswelt entwickelt:

- ▶ Dem Deutsch-Französischen Jugendwerk (DFJW)/Office franco-allemand pour la Jeunesse (OFAJ);
- ▶ Dem Office franco-québécois pour la Jeunesse (OFQJ);
- ▶ Dem Institut Supérieur de Formation Permanente (INSUP);
- ▶ Der Union Wallonne des Entreprises (UWE).

Sowie

- ▶ Dem Bureau International Jeunesse Vallonie Bruxelles (BIJ);
- ▶ Den Offices jeunesse internationaux du Québec (LOJIQ).



**ZUM AKI-
REFERENZRAHMEN**

Dieser Referenzrahmen trägt dazu bei, die von jungen Menschen zwischen 18 und 30 Jahren im Rahmen internationaler Mobilitätsprogramme erworbenen Querschnittskompetenzen zu identifizieren und anzuerkennen. Das Projekt verfolgt das gemeinsame Ziel, diese Kompetenzen sichtbar zu machen und ihre Relevanz auf dem Arbeitsmarkt und in der Gesellschaft zu stärken.

Der AKI-Referenzrahmen ermöglicht es, die im Rahmen internationaler oder grenzüberschreitender Erfahrungen erworbenen interkulturellen Kompetenzen zu identifizieren, zu strukturieren und sichtbar zu machen. Er umfasst **fünf grundlegende Kompetenzbereiche**:

1

AUFGESCHLOSSENHEIT

Fähigkeit:

- ▶ Ohne zu urteilen, zu beobachten und Unterschiede zu akzeptieren,
- ▶ sich für eine andere Berufspraxis zu interessieren,
- ▶ die eigenen Maßstäbe zu hinterfragen.

Konkrete Indikatoren:

- ▶ Sie versuchen, zu verstehen, anstatt zu urteilen,
- ▶ Sie beobachten Ihr Umfeld aktiv,
- ▶ Sie sind neugierig und achten auf kulturelle Unterschiede.

Bezug zur Sprache:

- ▶ Je besser Ihre Sprachkenntnisse werden, desto besser werden Ihre Beobachtungsgabe und Ihr Verständnis.

2

ANPASSUNGSFÄHIGKEIT UND LERNBEREITSCHAFT

Fähigkeit:

- ▶ Ihr Verhalten anzupassen, neue Arbeitsweisen zu erlernen,
- ▶ Neue Bezugspunkte zu entwickeln,
- ▶ Mit Unsicherheiten und neuen Situationen umzugehen.

Konkrete Indikatoren:

- ▶ Sie passen Ihre Kommunikationsweise an,
- ▶ Sie verstehen zunehmend implizite Erwartungen,
- ▶ Sie gewinnen an Selbstständigkeit.

Bezug zur Sprache:

- ▶ Sprachliche Fortschritte beschleunigen Ihre Anpassungsfähigkeit.

3

ZWISCHENMENSCHLICHE BEZIEHUNGEN

Fähigkeit:

- ▶ Berufliche Beziehungen aufzubauen,
- ▶ Effektiv zu kommunizieren,
- ▶ Mit Ihren Kollegen zusammenzuarbeiten und sich in ein Team zu integrieren.

Konkrete Indikatoren:

- ▶ Der Austausch mit Kollegen fällt Ihnen leichter,
- ▶ Sie beteiligen sich an Diskussionen,
- ▶ Sie fühlen sich zunehmend integriert.

Bezug zur Sprache:

- ▶ Die Sprache ist das wichtigste Mittel, um berufliche Beziehungen aufzubauen.

4

VERANTWORTUNGSBEWUSSTSEIN UND VERSTÄNDNIS FÜR DAS UMFELD

Fähigkeit:

- ▶ Ihre Rolle und Ihr Umfeld zu verstehen,
- ▶ Angemessen zu handeln, an passenden Stellen die Initiative zu ergreifen,
- ▶ Erwartungen vorwegzunehmen.

Konkrete Indikatoren:

- ▶ Sie verstehen besser, wie die Organisation funktioniert,
- ▶ Sie handeln selbstständiger,
- ▶ Sie ergreifen zu passender Gelegenheit die Initiative.

5

SELBSTVERTRAUEN

Fähigkeit:

- ▶ Sich in einer neuen Umgebung zurechtzufinden,
- ▶ Ihre Ideen und Bedürfnisse zu äußern,
- ▶ Sich Schwierigkeiten zu stellen, trotz Hindernissen Fortschritte zu erzielen.

Konkrete Indikatoren:

- ▶ Sie trauen sich zu kommunizieren,
- ▶ Sie fühlen sich wohler,
- ▶ Sie sind unabhängiger.

Bezug zur Sprache:

- ▶ Der sprachliche Fortschritt spielt hier eine entscheidende Rolle.

DIE SELBSTEINSCHÄTZUNG: EIN INSTRUMENT ZUR MESSUNG IHRER FORTSCHRITTE

Der in diesem Kapitel vorgeschlagene Bewertungsbogen basiert auf dem AKI-Referenzrahmen, den wir um sprachliche Kompetenzen ergänzt haben. Diese Selbsteinschätzung ist eine Zusammenfassung Ihrer Erfahrungen.

Die in den Wochen 1, 4, 8 und 12 vorgeschlagenen Bewertungsbögen zur Selbsteinschätzung ermöglichen Ihnen:

- ▶ Ihre Fortschritte im Laufe der Zeit zu verfolgen,
- ▶ die entwickelten Kompetenzen zu identifizieren,
- ▶ konkrete Ziele zu definieren,
- ▶ Ihre Lernstrategien anzupassen.



ES IST WICHTIG, DIESE TABELLEN EHRlich AUSZUFÜLLEN: ES HANDELT SICH NICHT UM EINE EXTERNE BEWERTUNG, SONDERN UM EIN INSTRUMENT ZUR BERUFLICHEN UND PERSÖNLICHEN WEITERENTWICKLUNG.

DIE ABSCHLIEßENDE SELBSTEINSCHÄTZUNG: WERTEN SIE IHRE FORTSCHRITTE AUS

Am Ende Ihrer Erfahrung ermöglicht Ihnen die abschließende Selbsteinschätzung, Abstand zu gewinnen und Ihre gesamte Entwicklung zu analysieren.

Sie können dabei insbesondere erkennen:

- ▶ Wie Ihr sprachlicher Fortschritt Ihre Integrationsfähigkeit gestärkt hat,
- ▶ Wie sich Ihr Verständnis des beruflichen Umfelds entwickelt hat,
- ▶ Wie sich Ihre Art zu kommunizieren und zu arbeiten verändert hat,
- ▶ Welche interkulturellen Kompetenzen Sie entwickelt haben.

Diese Kompetenzen stellen einen echten beruflichen Vorteil dar und sind auf jedes internationale oder multikulturelle Umfeld übertragbar.



**MEHR ZUM AKI-
REFERENZRAHMEN**

WOCHE 1

► Wo stehe ich mit meinen interkulturellen Kompetenzen?		1	2	3	4	5
1	Aufgeschlossenheit: Ich finde mich in meinem neuen beruflichen Umfeld zurecht und habe die Kommunikationsregeln verstanden (du/Sie, Name/ Vorname, explizit/implizit usw.).					
2	Anpassung an Veränderungen: Ich arbeite anders, lerne und übernehme neue Arbeits- und Kommunikationsweisen, erarbeite mir neue Orientierungshilfen und fühle mich in diesem Arbeitsumfeld immer wohler.					
3	Gespür für berufliche Beziehungen: Ich knüpfe neue Kontakte zu Kollegen und fühle mich im Team integriert.					
4	Verantwortungsbewusstsein: Ich habe verstanden, welche Rolle ich inne habe, welche Aufgaben mir übertragen wurden, was der Umfang und die Grenzen meiner Zuständigkeit sind. Ich weiß, wie ich in meiner Position angemessen Initiative ergreifen kann. Ich habe die Regeln der Teamarbeit verstanden.					
5	Selbstvertrauen: Ich bin mir meiner Stärken und Grenzen bewusst, kann meine Bedürfnisse und Vorschläge äußern, frage nach, wenn ich etwas nicht verstanden habe, und nehme meinen Platz im Team ein.					
6	Sprachkenntnisse: Ich verstehe, was meine Gesprächspartner sagen, und kann mich sowohl in alltäglichen als auch in beruflichen Angelegenheiten problemlos mit ihnen verständigen.					

► Was sind meine Entwicklungsziele für die nächsten 4 Wochen?

► Welche konkreten Maßnahmen werde ich ergreifen?

WOCHE 4

► Inwieweit habe ich meine Ziele vom letzten Monat umgesetzt?

	1	2	3	4	5
--	---	---	---	---	---

► Wo stehe ich mit meinen interkulturellen Kompetenzen?

	1	2	3	4	5
--	---	---	---	---	---

1	Aufgeschlossenheit: Ich finde mich in meinem neuen beruflichen Umfeld zurecht und habe die Kommunikationsregeln verstanden (du/Sie, Name/ Vorname, explizit/implizit usw.).					
2	Anpassung an Veränderungen: Ich arbeite anders, lerne und übernehme neue Arbeits- und Kommunikationsweisen, erarbeite mir neue Orientierungshilfen und fühle mich in diesem Arbeitsumfeld immer wohler.					
3	Gespür für berufliche Beziehungen: Ich knüpfe neue Kontakte zu Kollegen und fühle mich im Team integriert.					
4	Verantwortungsbewusstsein: Ich habe verstanden, welche Rolle ich innehave, welche Aufgaben mir übertragen wurden, was der Umfang und die Grenzen meiner Zuständigkeit sind. Ich weiß, wie ich in meiner Position angemessen Initiative ergreifen kann. Ich habe die Regeln der Teamarbeit verstanden.					
5	Selbstvertrauen: Ich bin mir meiner Stärken und Grenzen bewusst, kann meine Bedürfnisse und Vorschläge äußern, frage nach, wenn ich etwas nicht verstanden habe, und nehme meinen Platz im Team ein.					
6	Sprachkenntnisse: Ich verstehe, was meine Gesprächspartner sagen, und kann mich sowohl in alltäglichen als auch in beruflichen Angelegenheiten problemlos mit ihnen verständigen.					

► Was sind meine Entwicklungsziele für die nächsten 4 Wochen?

► Welche konkreten Maßnahmen werde ich ergreifen?

WOCHE 8

► Inwieweit habe ich meine Ziele vom letzten Monat umgesetzt?

	1	2	3	4	5
--	---	---	---	---	---

► Wo stehe ich mit meinen interkulturellen Kompetenzen?

	1	2	3	4	5
--	---	---	---	---	---

1	Aufgeschlossenheit: Ich finde mich in meinem neuen beruflichen Umfeld zurecht und habe die Kommunikationsregeln verstanden (du/Sie, Name/ Vorname, explizit/implizit usw.).					
2	Anpassung an Veränderungen: Ich arbeite anders, lerne und übernehme neue Arbeits- und Kommunikationsweisen, erarbeite mir neue Orientierungshilfen und fühle mich in diesem Arbeitsumfeld immer wohler.					
3	Gespür für berufliche Beziehungen: Ich knüpfe neue Kontakte zu Kollegen und fühle mich im Team integriert.					
4	Verantwortungsbewusstsein: Ich habe verstanden, welche Rolle ich innehave, welche Aufgaben mir übertragen wurden, was der Umfang und die Grenzen meiner Zuständigkeit sind. Ich weiß, wie ich in meiner Position angemessen Initiative ergreifen kann. Ich habe die Regeln der Teamarbeit verstanden.					
5	Selbstvertrauen: Ich bin mir meiner Stärken und Grenzen bewusst, kann meine Bedürfnisse und Vorschläge äußern, frage nach, wenn ich etwas nicht verstanden habe, und nehme meinen Platz im Team ein.					
6	Sprachkenntnisse: Ich verstehe, was meine Gesprächspartner sagen, und kann mich sowohl in alltäglichen als auch in beruflichen Angelegenheiten problemlos mit ihnen verständigen.					

► Was sind meine Entwicklungsziele für die nächsten 4 Wochen?

► Welche konkreten Maßnahmen werde ich ergreifen?

WOCHE 12

► Inwieweit habe ich meine Ziele vom letzten Monat umgesetzt?

	1	2	3	4	5
--	---	---	---	---	---

► Wo stehe ich mit meinen interkulturellen Kompetenzen?

	1	2	3	4	5
--	---	---	---	---	---

1	Aufgeschlossenheit: Ich finde mich in meinem neuen beruflichen Umfeld zurecht und habe die Kommunikationsregeln verstanden (du/Sie, Name/ Vorname, explizit/implizit usw.).					
2	Anpassung an Veränderungen: Ich arbeite anders, lerne und übernehme neue Arbeits- und Kommunikationsweisen, erarbeite mir neue Orientierungshilfen und fühle mich in diesem Arbeitsumfeld immer wohler.					
3	Gespür für berufliche Beziehungen: Ich knüpfe neue Kontakte zu Kollegen und fühle mich im Team integriert.					
4	Verantwortungsbewusstsein: Ich habe verstanden, welche Rolle ich innehave, welche Aufgaben mir übertragen wurden, was der Umfang und die Grenzen meiner Zuständigkeit sind. Ich weiß, wie ich in meiner Position angemessen Initiative ergreifen kann. Ich habe die Regeln der Teamarbeit verstanden.					
5	Selbstvertrauen: Ich bin mir meiner Stärken und Grenzen bewusst, kann meine Bedürfnisse und Vorschläge äußern, frage nach, wenn ich etwas nicht verstanden habe, und nehme meinen Platz im Team ein.					
6	Sprachkenntnisse: Ich verstehe, was meine Gesprächspartner sagen, und kann mich sowohl in alltäglichen als auch in beruflichen Angelegenheiten problemlos mit ihnen verständigen.					

► Was sind meine Entwicklungsziele für die nächsten 4 Wochen?

► Welche konkreten Maßnahmen werde ich ergreifen?

FAZIT: STRATEGISCHE KOMPETENZEN SICHTBAR MACHEN

Interkulturelle Kompetenzen sind nicht abstrakt.
Sie zeigen sich konkret in Ihrer Fähigkeit:

- ▶ Zu verstehen,
- ▶ Zu kommunizieren,
- ▶ Sich anzupassen,
- ▶ Zusammenzuarbeiten,
- ▶ In einem neuen beruflichen Umfeld effektiv zu handeln.

Mit diesem Leitfaden können Sie diese Kompetenzen sichtbar machen, Ihre Fortschritte messen und Ihre grenzüberschreitenden Erfahrungen hervorheben.

Dieser Leitfaden wurde vom Euro-Institut im Rahmen des Interreg-Projekts „Grenzüberschreitendes Ressourcenzentrum für Beschäftigung“ erstellt, das von der Maison de l'Emploi de Strasbourg koordiniert wird.

Interreg



Kofinanziert von
der Europäischen Union
Cofinancé par
l'Union Européenne

Oberrhein | Rhin Supérieur

la Maison de
l'EMPLOI
Strasbourg



A Bundesagentur für Arbeit
Agentur für Arbeit Offenburg

CCI ALSACE
EUROMÉTROPOLE

IHK Südlicher
Oberrhein

Kaleidos
coop

Maison locale
Strasbourg
Euro-métropole

MLRE
Maison Locale
Rhin Supérieur

Euro
Institut

Réseau
Initiative
Strasbourg

Hub Karlsruhe

SINGA
STUTTGART

SINGA
STRASBOURG

La Chambre

CAFA-RSO
Centre d'Action pour la Formation et l'Apprentissage
Région de Strasbourg

OFAJ
DFJW

e2c
BAS RHIN

université
de Strasbourg

BLACK FOREST
INNOVATION

Strasbourg.eu
cooperation

Le Réseau
Grand Est

preta
STRASBOURG EUROPE
GRAND EST

nectanet
de haut niveau - réseau européen



