

Elke Schlehuber und Rainer Molzahn:

## Kulturelle Kompetenz

|  |   |
|--|---|
| Warum kulturelle Kompetenz?                    | 1 |
| Was ist kulturelle Kompetenz?                  | 2 |
| Wer braucht kulturelle Kompetenz?              | 2 |
| Das Forum für kulturelle Kompetenz             | 2 |
| Grundlegende Modelle der kulturellen Kompetenz | 3 |
| Das Strukturmodell                             | 3 |
| Das Prozessmodell                              | 4 |
| Das integrierte Struktur- und Prozessmodell    | 5 |



## Warum kulturelle Kompetenz?

Es gibt soziale Kompetenz, emotionale Intelligenz, kommunikative Kompetenz usw. usw. Wozu brauchen wir ein weiteres und durchaus anspruchsvolles Bündel von Fähigkeiten? Fünf gute Gründe:

- Weil die Prozesse der Globalisierung die Kulturen aller Systeme, die an ihnen teilhaben, vor die Frage nach ihrer kulturellen Identität stellen.
- Weil damit jede Systemkultur vor der Herausforderung steht, zwischen der Pest der globalen McDonaldisierung und der Cholera kultureller Eigenbrötelei hindurchzusegeln.
- Weil die Globalisierung uns mit einer weltumspannenden Beziehungsmatrix von Multipolarität, Konkurrenz und Abhängigkeit konfrontiert.
- Weil damit jede Systemkultur vor der Herausforderung steht, wie sie im Innern und nach außen Konkurrenz und Abhängigkeit repräsentieren und gestalten will – und das in Übereinstimmung mit ihrem kulturellen Erbe.

Weil jede Systemkultur aufgerufen ist, auf diese epochalen Herausforderungen in schöpferischer, sich selbst erneuernder Weise zu antworten. Die Lernprozesse, die dafür nötig sind, fassen wir unter dem Begriff ‚transformatives Lernen‘ zusammen.

## Was ist kulturelle Kompetenz?

Kulturelle Kompetenz ist die Fähigkeit, diesen transformatorischen Wandlungsprozess eines Systems mit kultureller Bewusstheit zu gestalten oder zu begleiten. Dazu gehören

- die Arbeit im öffentlichen Raum, denn der öffentliche Raum eines Systems ist der Raum des gemeinschaftlichen Bewusstseins. Dort herrschen die Haltungen und Einstellungen vor, mit denen man gemeinsam ganz besonders identifiziert ist.
- die Arbeit im Hier und Jetzt, denn alles, was eine Systemkultur für ihren transformativen Lernprozess braucht, ist jederzeit verfügbar – und alles, was diesen Lernprozess behindert, auch (das sind die ‚heiligen Kühe‘).
- die Arbeit an den Grenzen des öffentlichen Bedeutungsraums, also dort, wo sich entscheidet, was überhaupt als Information in den öffentlichen Raum vordringt – und was, abgespalten in die privaten Sphären der Systemkultur, außen vor bleibt und nicht für die gemeinschaftliche Bedeutungskonstruktion zur Verfügung steht.
- die Arbeit an den Prozessgrenzen der Veränderung, also an den Stellen, an denen sich im Veränderungsprozess entscheidet, ob und wie es weitergeht. Wir haben 5 dieser Prozessgrenzen isoliert, an denen der Informationsfluss zwischen der Herausforderung aus dem

Außen und der Antwort des Systems gefiltert, moduliert oder unterbrochen wird.

Kulturelle Kompetenz unterstützt so das transformative Lernen eines Systems.

## Wer braucht kulturelle Kompetenz?

Jeder, der in einem System (einer Organisation, einem Unternehmen) eine verantwortliche Rolle hat. Dies sind natürlich vor allem Unternehmensleitung und Führungskräfte, aber auch externe Berater und Begleiter. In unserem demokratischen politischen System sind es wir alle, denn wir sind der Souverän dieses Systems.

## Das Forum für kulturelle Kompetenz

Das Forum für kulturelle Kompetenz soll eine Plattform sein, um dem Austausch, der Vernetzung und gegenseitigen Unterstützung, welche die Voraussetzung für einen erfolgreichen Transformationsprozess unserer Systeme sind, einen Raum zu geben.

Unsere offenen Trainings- und Coachingprogramme richten sich an Menschen, die die Werkzeuge der kulturellen Kompetenz für das transformative Lernen

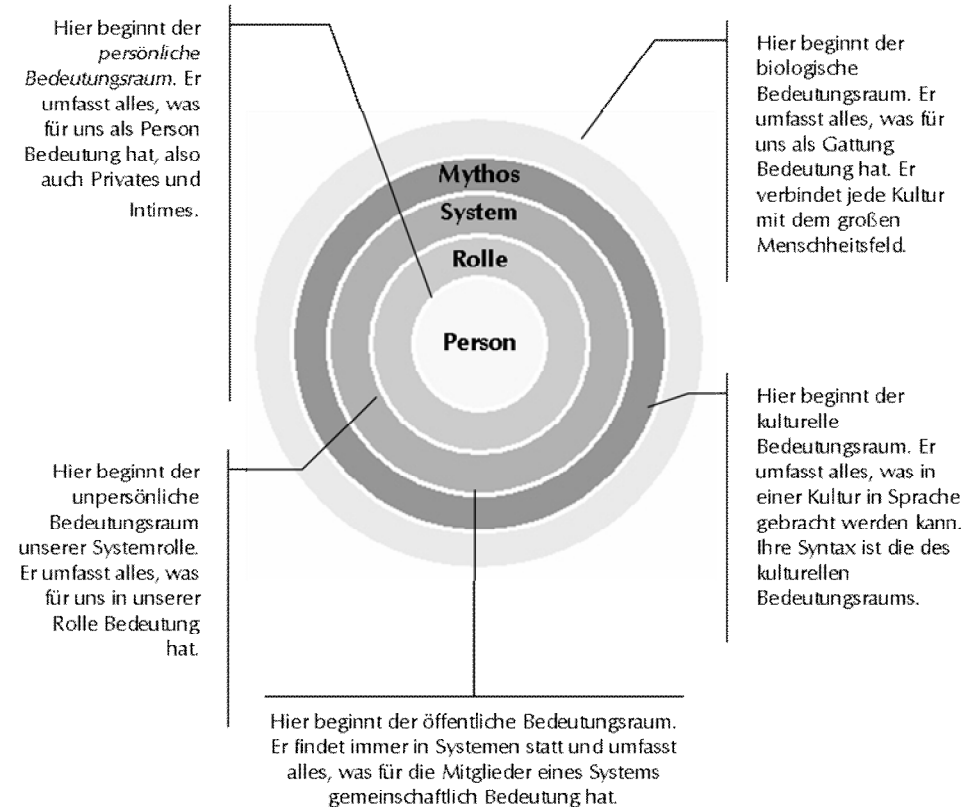
des Systems oder der Gemeinschaft nutzen wollen, von der sie ein Teil sind – und für ihren eigenen Entwicklungsprozess.



## Grundlegende Modelle der kulturellen Kompetenz

In aller gebotenen Ausführlichkeit finden Sie die Theorie und Praxis der kulturellen Kompetenz in unserem Buch ‚Die heiligen Kühe und die Wölfe des Wandels‘ dargelegt. Um einen anschaulichen Begriff unserer zentralen Konzepte zu bekommen, haben wir hier für Sie unsere wichtigsten Modelle zusammengestellt.

## Das Strukturmodell der kulturellen Bedeutungsräume



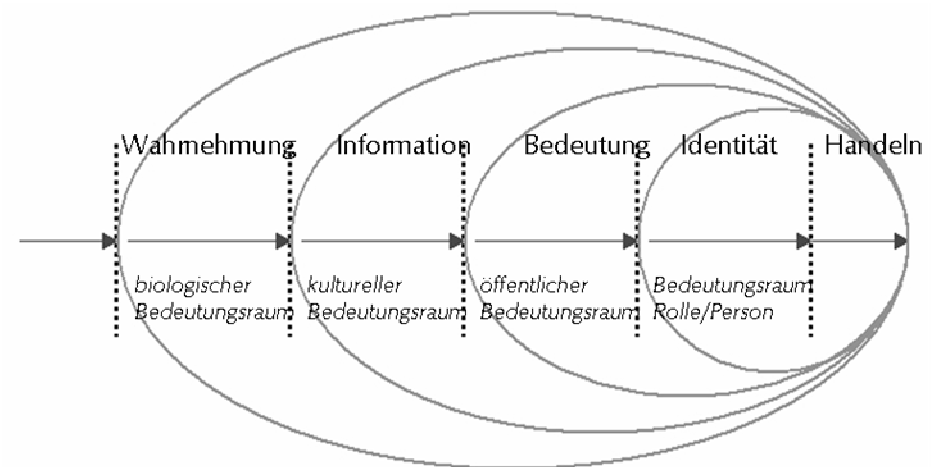
## Das 5-Grenzen-Prozessmodell der Veränderung

1. Grenze Die Grenze gegen die Wahrnehmung Der Grenzzaun um das Heimatgrundstück unserer Identität kann so hoch sein, dass wir die Signale, die uns zur Veränderung aufrufen, lange Zeit überhaupt nicht wahrnehmen.
2. Grenze Die Grenze gegen die Information Wenn die Signale so stark sind, dass wir sie nicht mehr verleugnen können, stehen wir vor der 2. Grenze. An dieser sind wir aufgefordert, unsere Aufmerksamkeit auf das zu richten, was uns in Schwierigkeiten bringt. Noch verstehen wir nicht, wozu uns die von außen kommende Störung aufruft und in welcher Beziehung sie zu unserem Denken und Handeln steht.
3. Grenze Die Grenze gegen die Bedeutung Wenn wir soweit sind, anzuerkennen, dass das, was uns zustößt, etwas mit uns zu tun hat, stellt sich als nächstes die

4. Grenze Die Grenze gegen die Veränderung der Identität Jetzt wird es wirklich heiß, denn nun es geht um uns. An dieser Grenze begegnen wir uns selbst. Indem wir wahrnehmen, wie wir im Hier und jetzt auf das reagieren, was uns zustößt, werden uns unsere Überzeugungen, Glaubenssätze und Werthaltungen bewusst.
- Im Transformationsprozess von Systemen geht es in dieser Phase darum, den Schöpfungsauftrag und die mythologische Entwicklungsgeschichte bewusst zu machen, die die Kultur des öffentlichen Raums geprägt hat, um dann zu entscheiden, wie sich die Identität des Systems ändern soll, damit es fähig wird, die Herausforderungen, vor denen es steht, schöpferisch zu bewältigen.

5. Grenze Die Grenze gegen die Veränderung des Handelns
- An Grenze fünf stehen wir vor der Notwendigkeit, die Konsequenzen zu ziehen, die sich aus unserem Erkenntnisprozess ergeben. Wir sind aufgerufen, tatsächlich anders zu handeln.

Im Transformationsprozess von Systemen ist jetzt der Zeitpunkt, um den strategischen, strukturellen und kulturellen Veränderungsprozess zu planen und umzusetzen.



### Struktur und Prozess transformativen Lernens

Aus der Integration der beiden obigen Modelle ergibt sich das folgende. Es beschreibt den transformativen Lernprozess eines Systems oder einer Person – von der Wahrnehmung einer Herausforderung aus dem Außen bis zur schöpferischen Antwort.

Es unterliegt als Template sowohl unseren Interventionsformaten als auch den Formaten unserer Trainings- und Coachingprogramme.

Wenn Sie erfahren wollen, was all dies im Innersten zusammenhält: Es steht in ‚Die heiligen Kühe und die Wölfe des Wandels‘.