

**HEIMANNSBERG / SCHMIDT-LELLEK (HG.)**

---

**INTERKULTURELLE BERATUNG  
UND MEDIATION**

# INTERKULTURELLE BERATUNG UND MEDIATION

**Konzepte, Erfahrungen, Perspektiven**

Die Herausgeber:

**Barbara Heimannsberg** ist Soziologin M.A. und Supervisorin (DGSv). Als erfahrene Beraterin mit langjähriger psychotherapeutischer Praxis coacht sie Einzelpersonen und Teams im Umgang mit kulturellen Unterschieden und begleitet das Management multiprofessioneller und multikultureller Vielfalt. Als Lehrsupervisorin, Ausbilderin und Autorin vermittelt sie entsprechend fundierte Zugänge und anwendungsorientierte Konzepte. Lehrtätigkeit an der Evangelischen Fachhochschule Darmstadt und an der Europäischen Akademie für psychosoziale Gesundheit - FPI.

**Christoph Schmidt-Lellek** ist Gestalttherapeut/Integrativer Therapeut und Supervisor (DGSv); nach dem Studium der ev. Theologie und Philosophie sowie der Erziehungswissenschaften ist er seit 1982 in freier Praxis für Psychotherapie, Paartherapie, Supervision und Coaching tätig. Lehrbeauftragter am FPI und an der Ev. Fachhochschule Darmstadt, freier Lektor sowie Mitherausgeber und Redakteur der Zeitschrift *Organisationsberatung, Supervision, Clinical Management (OSC)*.

Das erfolgreiche Herausgeber-Team hat bereits mehrere Fachbücher im Bereich Psychotherapie und Beratung veröffentlicht.

**Edition Humanistische Psychologie**

– 2000 –

© 2000 für die deutsche Ausgabe EHP - Edition Humanistische Psychologie  
Am Haselbusch 16, 50827 Köln

Redaktion: Maria Michels-Kohlhage

Übersetzung: Irmgard Hölscher (Artikel Filner, Bar-On)  
und Christoph Schmidt-Lellek (Artikel Hanna/Bemak/Chung)

Die Deutsche Bibliothek - CIP-Einheitsaufnahme

**Interkulturelle Beratung und Mediation : Konzepte, Erfahrungen, Perspektiven** / Barbara Heimannsberg, Christoph Schmidt-Lellek (Hg.). - Köln : Ed. Humanist. Psychologie, 2000  
(EHP-Organisation)  
ISBN 3-89797-007-4

Umschlagentwurf: Gerd Struwe  
- unter Verwendung einer Skulptur von Georg Ahrends -  
Satz: MarktTransparenz Uwe Giese, Berlin  
Druck und Verarbeitung: Legoprint S.p.A. Lavis (Trento)

Alle Rechte vorbehalten  
All rights reserved. No part of this book may be reproduced or transmitted in any form or by any means, electronic or mechanical, including photocopying, recording or by any information storage and retrieval system, without permission in writing from the publisher.

ISBN 3-89797-007-4

## Inhalt

<b>Vorwort der Herausgeber</b>	<b>7</b>
<b>Einleitung: Zum Umgang mit kulturellen Unterschieden</b> (Barbara Heimannsberg)	<b>9</b>
<b>I. Teil: „Auf die Haltung kommt es an“</b>	<b>19</b>
1. Dialog mit dem Fremden. Das Dialog-Modell als Grundlage interkultureller Beratung (Christoph J. Schmidt-Lellek)	21
2. Weisheit – ein „neues“ Paradigma für die multikulturelle Beratung (Fred J. Hanna / Fred Bemak / Rita Chi-Ying Chung)	39
<b>II. Teil: Kommunikation und Beratung in Kontexten kultureller Vielfalt</b>	<b>63</b>
3. Interkulturelle Beratung. Ein Leitfaden für Prozessbegleiter (Barbara Heimannsberg)	65
4. Konzepte interkultureller systemischer Therapie und Beratung. Ein Beitrag zur interkulturellen Kompetenz (Arist von Schlippe / Mohammed El Hachimi)	83
5. Interkulturelle Kompetenz als Qualitätsmerkmal von Verwaltungen und (Selbsthilfe-)Organisationen von Migrant/inn/en (Gerhild Brüning)	111
6. „Über Vorurteile spricht man nicht - man hat sie.“ Erfahrungen auf Tagungen zu Ausländerfragen (Regine Wolfart / Svetlana Vucelic)	133
<b>III. Teil: Beratung und Training in internationalen Zusammenhängen</b>	<b>161</b>
7. Beratung in der internationalen Entwicklungszusammenarbeit – ein Paradigmenwechsel? (Dorothea Dersch)	163

8. Kommunikation im Kontext von zwei Kulturen – ein ständiger Drahtseilakt. Zur Beratung von Führungskräften in tschechischen Industrieunternehmen (Klaus Pumberger)	179
9. „Management of Change for Broadcasters.“ Ein Fortbildungsprojekt für Rundfunkmitarbeiter in Asien (Herbert Namokel / Helmut Osang)	213
10. Ein Ausbildungskonzept für internationale Prozessbegleiter (Herbert Namokel)	237
<b>IV. Teil: Interkulturelle Konfliktbearbeitung</b>	<b>247</b>
11. Moderne Konfliktbearbeitung bei sozialen und ethnischen Konflikten in Städten. Das Modellprojekt „Stadtteilvermittlung“ der Stadt Frankfurt am Main (Rosi Wolf-Almanasreh)	249
12. Firmen- und Arbeitsplatzmediation: Interkulturelle Chancen und Herausforderungen (Barbara Filner)	279
13. Systemische Mediation und Organisationsentwicklung. Konfliktbearbeitung eines Teams in der interkulturellen Zusammenarbeit im Pflegebereich (Sylvia Böcker-Kamradt)	291
14. Interethnische Konfliktbearbeitung am Beispiel des ungarisch-rumänischen Konflikts (Helmolt Rademacher)	317
15. Das innere und das äußere „Andere“. Ein jüdisch-palästinensischer Dialog in Israel (Dan Bar-On)	339
16. Gruppenanalytische Mediation (Elisabeth Rohr)	375
<b>Die Autorinnen und Autoren</b>	<b>389</b>

---

## Vorwort der Herausgeber

---

Mit der zunehmenden Mobilität von Menschen, Gütern, Informationen und Dienstleistungen verdichten sich weltweit interkulturelle Kontakte und Kooperationen. In den urbanen Zentren ist kulturelle Vielfalt eine nicht zu übersehende Tatsache. Und in vielen Bereichen gehören kulturübergreifende Interaktionen bereits zum Alltag. Daraus ergeben sich Spannungsfelder und Konflikte, aber auch kreative Potenziale und die Möglichkeit von Synergien. Im Zuge des Globalisierungsprozesses werden weitere Herausforderungen im Umgang mit kulturellen Unterschieden auf uns zukommen. Wie also lässt sich konstruktiv mit kultureller Differenz umgehen? Wie kann man in gemischt-kulturellen Settings Integrationsleistungen fördern? Wie lassen sich die Ressourcen kultureller Vielfalt nutzen? Das sind die Leitfragen dieses Sammelbandes. Die vorliegenden Beiträge bieten dazu Überlegungen, Ideen und Erfahrungen aus unterschiedlichen Praxisfeldern.

Die Verflechtung von Orten, sozialen Einheiten, Kapital und Risiken wird unter anderem durch kommunikationstechnische Innovationen weiter fortschreiten. Die Medien der Massenkommunikation fördern Tendenzen zu einer globalen Kultur. Grenzüberschreitende unternehmerische Engagements, Fusionen und die Aktivitäten internationaler Organisationen sind weitere Aspekte der Transnationalisierung. Und Europa wächst zusammen. Gleichzeitig gibt es Gegenbewegungen der nationalen und regionalen Selbstbehauptung. Die Frage kultureller Unterschiede und der konstruktive Umgang mit ihnen wird in politischer, wirtschaftlicher und ethischer Hinsicht relevant bleiben. Denn die soziale Konstruktion kultureller Identität dient der Grenzziehung und wird als Mittel der Einbeziehung und Ausschließung brisant bleiben.

Diese übergreifenden Dynamiken wirken sich alltagsweltlich aus und sind in vielen Berufs- und Beratungsfeldern spürbar, auch wenn die dort stattfindenden Umstrukturierungen gar nicht mit globalen Entwicklungen in Zusammenhang gebracht werden. Kulturelle Vielfalt und Mehrfachidentitäten, Überlappungen und Mischformen erfordern nicht nur individuelle Anpassungsprozesse, sondern auch Integrationsleistungen auf anderen Ebenen, z.B. in Schulen, Universitäten, Betrieben, Behörden und Gemein-

den. Interkulturelle Fragen betreffen Menschen mit bikulturellen Wurzeln, Paare und Familien, gemischt-kulturelle Teams und Projektgruppen, Organisationen, Institutionen, Verbände und Kommunen. Zusammen leben und arbeiten in kulturell heterogenen Konstellationen ist nicht ohne Konflikte und Lernprozesse zu haben.

Soziale Interaktion ist deshalb der zentrale Zugang der interkulturellen Beratungs- und Mediationskonzepte. Wir dürfen nicht vergessen, dass sich bei interkulturellen Begegnungen und Kooperationen ja eigentlich nicht Kulturen oder Kulturstandards zueinander in Beziehung setzen, sondern Menschen und soziale Systeme. Das heißt, es gibt dort immer auch Gestaltungs- und Interpretationsspielräume der Akteure, die Entwicklungen möglich machen. Interkulturelle Kompetenz ist eine Komponente sozialer Kompetenz und ganz ähnlich definiert. Mögen die Ziele interkultureller Zusammenarbeit auch auf ganz unterschiedlichen Ebenen liegen, in der Realisation bleiben die Partner angewiesen auf Kommunikation, Verständigung, Aushandeln und den entsprechenden fairen Umgang miteinander. In den Tugenden und Strategien des Dialogs liegen denn auch viele Gemeinsamkeiten der interdisziplinären Ansätze von Beratung und Mediation, die mit ganz unterschiedlichen theoretischen Referenzen und methodischem Rüstzeug arbeiten.

Einen Teil davon spiegeln die Beiträge dieses Buches. Dieser Sammelband ist keine systematische Übersicht zu Ansätzen interkultureller Beratung und Mediation, aber er bietet einige interessante Konzepte, Beispiele und Anregungen aus der Praxis für die Praxis.

Barbara Heimannsberg, Christoph J. Schmidt-Lellek  
Frankfurt am Main, im Sommer 2000

---

## Einleitung:

### Zum Umgang mit kulturellen Unterschieden

---

Wenn wir annehmen, dass mit dem Grad der kulturellen Differenz auch die Verständigungsschwierigkeiten und die Wahrscheinlichkeit von Konflikten wächst, dann benötigen kulturelle Unterschiede besondere Sorgfalt. Kulturelle Verschiedenheit lässt sich aus „neutraler“ Warte analysieren und kategorisieren, und es ist wichtig, das zu tun. Aber die Kenntnis der Dimensionen kultureller Unterschiede sagt noch nichts über die Praxis der Ein- und Ausgrenzung. Letztere hängt von der Offenheit oder Geschlossenheit der sozialen Einheiten und von den jeweiligen Zugangs- und Zugehörigkeitsbedingungen ab. Die Kategorisierung „kulturelle Unterschiede“ und der Umgang mit ihnen sind zweierlei. Für den Beratungskontext sind beide Aspekte relevant. Doch wir sollten uns vor Augen halten, dass nicht die Unterschiede als solche zu Konflikten führen, sondern ihre Handhabung. Wie verhalten sich die Beteiligten in gemischt-kulturellen Settings, und welche Bedeutung geben sie den wahrgenommenen kulturellen Unterschieden? Häufig sind die Dynamik der sozialen Distinktion entlang kultureller Unterschiede und ihre identitätsstiftende Funktion das Problem. Das ist jedenfalls dann der Fall, wenn die kulturelle Selbstbehauptung mit der Ausgrenzung und Abwertung anderer verknüpft wird. Verunsicherung und Ängste können Feindbilder auf den Plan rufen, die sich an kulturellen Unterschieden festmachen. Aber auch hier sind es nicht die Unterschiede selbst, sondern Zuschreibungen und deren sozialpsychologische Bedeutungen, die zu Konflikten führen.

Kulturelle Unterschiede sind nur eine Dimension der Differenzierung. Es gibt viele andere, z.B. charakterliche, ideologische, Geschlechts- und Altersunterschiede, Status-, Bildungs- und Rollenunterschiede und zahlreiche differenzielle Bestimmungen der eigenen Individualität. Es gibt auch vielfältige Unterschiede und Möglichkeiten von Konflikten zwischen den Angehörigen *einer* Kultur. Wir tun also gut daran, auf kulturelle Unterschiede zu achten und sie zu thematisieren, ohne allerdings alle Schwierigkeiten im Miteinander auf kulturelle Konflikte zu reduzieren. Es ist eben nicht selbstverständlich, dass alle das Gleiche meinen, auch wenn