

# Chinability für Hochschulakteure

Susanne Preuschoff

Internationale Konkurrenzfähigkeit ist zum bestimmenden Element deutscher Hochschulentwicklung geworden (vgl. BMBF 2001). In der diesbezüglichen Hochschulforschung wird Internationalisierung als „Megatrend“ oder „Paradigmenwechsel“ (Hahn 2004:131) bewertet.

Im Fokus internationaler Kooperationsbestrebungen deutscher Hochschulen steht u.a. die Volksrepublik China. Ziel solcher Kooperationen ist vor allem die Rekrutierung chinesischer Studierender und Promovierender sowie der Export deutscher Bildungsideen, z.B. durch die Gründung von Fachhochschulen nach deutschem Vorbild in China.

Die VR China steht aber nicht nur als Synonym für wirtschaftliche Attraktivität (vgl. Sieren 2005), sondern besonders auch für das landeskulturell Fremde (vgl. Reich & Wei 1997). Professioneller Umgang mit chinesischen Kooperationspartnern kann in Zukunft zu den Kernkompetenzen deutscher Hochschulakteure gehören. Erfolgreiche chinesische AbsolventInnen und Promovierende stellen eine exzellente Visitenkarte für jede Hochschule dar. Deshalb sind Konzepte für die Qualifizierung deutscher Hochschulakteure gefragt.

## Chinability

Der Begriff ‚Chinability‘ ist eine Wortschöpfung (vgl. Preuschoff 2006) angelehnt an die Idee der ‚Employability‘ (Bretschneider & Pasternack 2005; Wildt 2004). Chinability bezeichnet die Fähigkeit von Akteuren, dem Arbeitsmarkt mit China bezogener Kompetenz und Qualifikation zur Verfügung zu stehen. Dieser Definition liegt die These zugrunde, dass je nach Landeskultur (Nation) spezifische Handlungskompetenzen zur optimalen Lösung von Aufgaben und Problemen benötigt werden. Zwei Komponenten gehören in der Hauptsache zur Entwicklung von Chinability: Interkulturelle Trainings stellen neben der landeskulturell informierten Selbstreflexion eine Grundlage für Chinability dar.

### Chinability-Komponente 1:

#### Interkulturelle Trainings als Grundlage

Interkulturelle Trainings haben zum Ziel, „einen Menschen zur konstruktiven Anpassung, zum sachgerechten Entscheiden und zum effektiven Handeln unter fremdkulturellen Bedingungen und in Interaktion mit Angehörigen der fremden Kultur zu befähigen.“

(Thomas, Hagemann et al. 2003b:283f.)

Interkulturelle Trainings können extern, außerhalb des Arbeitsplatzes (off the job), stattfinden oder in den Prozess der Arbeit (on the job) integriert sein. Üblicherweise werden diese Trainingsmaßnahmen von einem oder zwei Trainern geleitet und dauern als Blockseminar zwei bis drei Tage.

In der Regel finden interkulturelle Trainings extern statt und werden gemäß der in ihnen angewandten Methoden in zwei Hauptkategorien eingeteilt. Die erste Kategorie umfasst die informationsorientiert bzw. auf didaktisches Lernen ausgerichteten Trainings. Die didaktische Methode basiert auf Lernen durch Vermittlung von Kenntnissen (vgl. Götz 2000). Dabei soll zunächst kognitives Wissen über eine Fremdkultur vermittelt werden. Des Weiteren wird die Bedeutung des Begriffes Kultur definiert und dessen Gemeinsamkeiten und Unterschiede zwischen der eigenen und der Fremdkultur herausgearbeitet. Im Rahmen dieser Trainings wird vor allem mit Vorträgen, Gruppendiskussionen, Fallstudien und Rollenspielen mit nachfolgendem Feedback gearbeitet (vgl. Konradt & Behr 1999).

Die zweite Kategorie umfasst die erfahrungsorientierten Trainingsarten. Bei erfahrungsorientierten Trainings steht, wie der Name schon sagt, die persönliche Erfahrung im Vordergrund. Im Gegensatz zum didaktischen Ansatz, wird bei dieser Trainingsmethode insbesondere mit Rollenspielen und Simulationen authentischer (im Ausland im Regelfall auftretender) Situationen gearbeitet.

Des Weiteren lassen sich kulturallgemeine und kulturspezifische Trainings unterscheiden. Im kulturallgemeinen Training liegt der Schwerpunkt in der Sensibilisierung der Teilnehmerinnen und Teilnehmer für kulturelle Gemeinsamkeiten und Unterschiede. Dagegen fokussiert das kulturspezifische Training in der Regel auf die kulturellen Besonderheiten eines bestimmten Landes.

Die vier beschriebenen Trainingsarten (informationsorientiert, erfahrungsorientiert, kulturallgemein und kulturspezifisch) können miteinander kombiniert werden. Das kulturspezifisch-informatorische Training wird am häufigsten nachgefragt, da es in ‚Rezeptform‘ kompakte Informationen zur Kultur des Interesses vermittelt.

Im Überblick ist zu beobachten, dass interkulturelle Trainings externer Anbieter außerhalb des Arbeitskontextes kaum Auswirkungen auf das nachfolgende Verhalten der Teilnehmer zeigen, seien sie kulturspezifisch oder -allgemein, erfahrungs- oder informationsorientiert. Diese Trainings haben ihren Wert vor allem als Auftakt einer strategisch angelegten und geplanten Personalentwicklungsmaßnahme (vgl. Niedermeyer 2001) und sollten durch eine kompetente Anleitung zur Selbstreflexion ergänzt werden.

### **Chinability-Komponente 2:**

#### **Landeskulturell informierte Selbstreflexion**

Grundlage der Selbstreflexion ist die Fähigkeit, eine Beobachterposition zum Selbst einzunehmen; die Fähigkeit also, verschiedene und für das Selbst fremde Perspektiven einzunehmen und für das eigene Verstehen und Handeln wirksam werden zu lassen, eben „die Welt mit den Augen des anderen zu betrachten“ (Hatzer 2000:15). Dies stellt eine der Grundlagen erfolgreichen interkulturellen Handelns dar (vgl. Bolten 2000:185).

Dahinter steht die Auffassung, interkulturelle Handlungskompetenz als adaptiven Prozess zu beschreiben. Die Fähigkeit zum Perspektivenwechsel wird im weitesten Sinne als „sozial-interaktionsbezogene Bewältigungsform“ bezeichnet (Stahl 1998:189).

Finden interkulturelle Trainings ‚on the job‘ statt, so bedeutet dies im Idealfall die Nachbereitung bereits absolvierter externer Maßnahmen durch ein ‚Coaching‘, „weil nur wenige Menschen die Fähigkeit besitzen, sich während eines Lernprozesses selbstkritisch zu korrigieren, und weil auf diese Weise der Lernprozess beschleunigt werden kann“ (Stüdlein 1997:329). Interkulturelles Coaching bedeutet üblicherweise eine Art ‚Prozessberatung‘. Hier werden bi- oder multinationale Arbeitsgruppen während ihres Agierens am Arbeitsplatz von einem interkulturell kompetenten Beobachter oder einer Beobachterin begleitet. Die Beobachtungen werden anschließend für alle transparent ausgewertet (vgl. Bolten 2000:75). Kühlmann & Stahl führen in diesem Zusammenhang den Terminus ‚Kulturcoach‘ ein (vgl. Kühlmann & Stahl 2000:154), der ein Studium der Sinologie, längere Aufenthalte in China, mehrjährige Lehrererfahrung sowie eine Coachingausbildung mitbringen sollte.

#### **Ein Kulturcoach für die Professionalisierung von Chinability**

Ein strategischer Anfang für deutsche Hochschulen in Richtung Chinability kann in der interkulturellen Unterstützung der Hochschulakteure liegen, die für einen

erfolgreichen Studien- oder Promotionsverlauf chinesischer Studierender bzw. Promovierender verantwortlich sind. An dieser Stelle sind vor allem Lehrende und MitarbeiterInnen des Akademischen Auslandsamtes angesprochen.

Für eine Qualifizierung von Chinability für Lehrende eignet sich als Einstiegsveranstaltung ein zwei bis drei Tage umfassendes, kulturspezifisch-informationsorientiertes Blockseminar zu China und seinen speziellen Lehr-/Lernsituationen. Dieses Blockseminar sollte für jede Universität/Fakultät und Fachkultur maßgeschneidert sein. Da an der Hochschule der Fokus auf Lehren und Lernen liegt, eignen sich einschlägige Standardangebote privatwirtschaftlicher Anbieter eher nicht. Im Anschluss an das Blockseminar werden mit den TeilnehmerInnen Lehrveranstaltungen ausgewählt, die durch den Kulturcoach (s.o.) beobachtet und anschließend gemeinsam mit dem Lehrenden analysiert werden. Gegenstand der Reflexion können u. a. sein: Begrüßung, Methoden der Interaktion, didaktische Methoden sowie die Verständlichkeit des Seminarinhaltes für fremdsprachliche TeilnehmerInnen. Anschließend werden gemeinsam mit dem Kulturcoach Ideen zur Veränderung der Lehrveranstaltung entwickelt, angewandt und erneut beobachtet. Als Evaluation kann zum Schluss die Analyse der Prüfungsergebnisse der entsprechenden Veranstaltung dienen. Die Wahrnehmung der Vorbereitung auf die Prüfung sowie das Verständnis der Prüfungsfragen kann kulturell bedingt sehr unterschiedlich sein und sollte im Anschluss an die Prüfung mit dem Kulturcoach ausgewertet und auf Verbesserungsmöglichkeiten hin untersucht werden.

Für eine Qualifizierung von Chinability für MitarbeiterInnen des Akademischen Auslandsamtes, die z.B. verantwortlich für die Betreuung von chinesischen Promovierenden sind, ist ebenfalls ein kulturspezifisch-informationsorientiertes Blockseminar als Einstieg zu empfehlen. Anschließend werden verschiedene Betreuungssituationen durch den Kulturcoach beobachtet und analysiert. Vor allem eine Promotion in Kollegs kann eine besondere kulturbedingte Herausforderung darstellen. Schon für deutsche Promovierende stellt die Diskussion eigener Forschungsergebnisse und -fortschritte in Gruppen eine große Herausforderung dar. Für Chinesen bildet sie eine kulturelle und sprachliche Barriere. Durch die Vermittlung des Kulturcoach können die Barrieren benannt werden und für jeden Betreuer individuelle Konzepte zur fruchtbaren Zusammenarbeit mit chinesischen Promovierenden entwickelt werden.

### Zusammenfassung

Die enorme Mobilität chinesischer Studierender und Promovierender sowie der stetige Ausbau von Hochschulkooperationen mit der VR China bestimmen maßgeblich die Internationalisierungsbestrebungen deutscher Hochschulen. Erfolgreiche chinesische Absolventen stellen hocheffektive Multiplikatoren für den Hochschulstandort Deutschland dar. Für ein erfolgreiches Studium sowie eine erfolgreiche Promotion von Chinesinnen und Chinesen sind vor allem Lehrende und MitarbeiterInnen des Akademischen Auslandsamtes zuständig. Eine Verbesserung der Chinability dieser Akteure wirkt sich unmittelbar auf den Studien- und Promotionserfolg der Chinesen an deutschen Hochschulen aus. Maßgeschneiderte kulturspezifisch-informationsorientierte Seminare unter Berücksichtigung von landeskulturell typischen Lehr-/Lernsituationen, kompetente Anleitung zur Selbstreflexion sowie die individuelle Betreuung durch einen Kulturcoach an der Hochschule kann ein geeignetes Konzept zur Qualifizierung von Chinability für Hochschulakteure darstellen.

### Literatur:

- BMBF (2001): „Stärkung der internationalen Wettbewerbsfähigkeit des Studienstandortes Deutschland.“ 3. Folgebericht an die Regierungschefs von Bund und Ländern der Ständigen Konferenz der Kultusminister der Länder in der Bundesrepublik Deutschland
- Bolten, J. (2000): Interkultureller Trainingsbedarf aus der Perspektive der Problemerkennung entsandter Führungskräfte. Interkulturelles Lernen / Interkulturelles Training. K. Götz. München, Hampp
- Bolten, J. (2000): „Internationales Personalmanagement als interkulturelles Prozessmanagement: Perspektiven für die Personalentwicklung internationaler Unternehmen.“ Jenaer Skripte zur Interkulturellen Wirtschaftskommunikation Band 5, S. 156-171
- Bretschneider, F./Pasternack, P. (2005): Qualitätssicherung, Akkreditierung, Partizipation - ein Glossar. Handbuch Akkreditierung von Studiengängen. F. Bretschneider & J. Wildt. Bielefeld, Bertelsmann Verlag, S. 357-400
- Götz, K. (2000): Interkulturelles Lernen / Interkulturelles Training. München, Hampp
- Hahn, K. (2004): Die Internationalisierung der deutschen Hochschulen. Wiesbaden, VS Verlag für Sozialwissenschaften
- Hatzer, B. (2000): Erfassung interkultureller Handlungskompetenz unter Berücksichtigung der lernpsychologischen Basisannahmen des Situated Learning. Psychologie. Regensburg
- Konradt, U./Behr, B. (1999): Interkulturelle Managementtrainings: Eine Bestandsaufnahme von Konzepten, Methoden und Modalitäten in der Praxis. AOM Berichte des Lehrstuhls für Arbeits-, Organisations- und Marktpsychologie. U. Konradt. Kiel
- Kühlmann, T. M./Stahl, G. K. (2000): Internationale Personalentwicklung: Anspruch und Wirklichkeit. Kulturthema Kommunikation. Inhalte-Konzepte-Funktionen. A. Wierlacher. Möhnesee, Résidence-Verlag
- Mendenhall, M./Stahl, G. K. (2000): „Expatriate Training and Development: Where do we go from here?“ Reader zum Hauptseminar „Interkulturelles Training and Coaching“ am Lehrstuhl für Interkulturelle Wirtschaftskommunikation in Jena
- Niedermeyer, M. (2001): Interkulturelle Trainings in der Deutschen Wirtschaft: Bestandsaufnahme, Analyse und Ausblick. Philosophische Fakultät. Jena, Friedrich-Schiller-Universität
- Preuschoff, S. (2006): Chinability – Die Veralltäglichung des Chinesischen an deutschen Hochschulen als Internationalisierungsstrategie. Tönning, Lübeck, Marburg, Der andere Verlag
- Reich, K./Wei, Y (1997): Beziehungen als Lebensform. Münster, New York, München, Berlin, Waxmann
- Sieren, F. (2005): Der China Code. Berlin, Ullstein
- Stüdlein, Y. (1997): Management von Kulturunterschieden. Phasenkonzept für internationale strategische Allianzen. Wiesbaden, Deutscher Universitäts-Verlag
- Thomas, A./Hagemann, K. et al. (2003b): Training interkultureller Kompetenz. Interkulturelles Management. N. Bergemann & A. Sourisseaux. Berlin Heidelberg, Springer, S. 237-293
- Wildt, J. (2004): Vom Lehren zum Lernen. Neues Handbuch Hochschullehre. B. Behrend, H.-P. Voss & J. Wildt. Berlin, Raabe Verlag. Griffmarke A.3.2