Complex Toolbox for VOLUNTEERS

Preparing and Running International Projects

e-Course:

Platform for Volunteers to learn how to prepare and run international projects

Co-funded by the Erasmus+ Programme of the European Union

Project number: 2019-1-IT02-KA204-063430

This publication reflects the views only of the author. The Erasmus+ agency and the European Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.

Index

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

Module 1

Lerneinheit 1

KATEGORIE

Begriffsbestimmung: „Internationalisierung“

KURZE BESCHREIBUNG

In dieser Einheit werden wir den Begriff „Internationalisierung” bestimmen. Wir werden analysieren, warum Sie Ihre Organisation internationalisieren sollten und die Frage beantworten, ob jeder von der Internationalisierung profitiert.

INHALT DES TRAININGS

Eine Begriffsbestimmung

Die Internationalisierung von Organisationen, Firmen und anderen Arten von Vereinigungen ist ein komplexer Prozess, der aus vielen kontextabhängigen Perspektiven erklärt werden kann. Eine simple und leicht verständliche Definition zu liefern, kann deswegen eine Herausforderung darstellen.

Ein erster Ansatz für eine Definition für dieses Phänomen könnte wie folgt aussehen: Die Internationalisierung von Organisationen/Unternehmen ist das Ergebnis der Umsetzung mehrerer verschiedener Strategien, die die Ressourcen und Kapazitäten der jeweiligen Organisation/des Unternehmens, sowie ihre eigenen Möglichkeiten (und Gefahren) in ihrem internationalen Umfeld berücksichtigen, mit dem Ziel, ihre Tätigkeit ganz oder teilweise in dieses internationale Umfeld zu verlagern, wodurch verschiedene Arten von Strömen (Wissen, Ressourcen, Finanzen...) zwischen den beteiligten Ländern entstehen. D.h. mit anderen Worten: global tätig zu werden.

Quelle: https://pixabay.com/photos/hand-world-ball-keep-child-earth-644145/

Diese Reihe von internationalen Tätigkeiten führt dazu, dass verschiedene Verknüpfungen zwischen dem Unternehmen/der Organisation und dem internationalen Markt entstehen, aber das bedeutet nicht, dass gemeinnützige Organisationen außerhalb dieser Realität stehen, wie wir als nächstes sehen werden: Zieht man nämlich deren Ziele in Bezug auf Solidarität und internationale Kooperation in Betracht, sind derlei Organisationen sehr darauf bedacht, innerhalb ihres eigenen internationalen Markts zu wachsen. Dieses Wachstum lässt sich damit erklären, dass in weniger entwickelten Ländern auch heutzutage noch eine große Nachfrage nach dieser Art von Dienstleistungen besteht.

Wenn wir uns daher auf gemeinnützige Organisationen wie Freiwilligenorganisationen konzentrieren, wächst die Internationalisierung durch die Schaffung internationaler Verbindungen und die Umsetzung ihrer Aktivität in anderen Ländern und Situationen, wobei spezifische Projekte entweder alleine oder mit anderen Partnern in ebendiesen Ländern entwickelt und durchgeführt werden. Das wird einerseits die Reichweite ihrer Handlungen vergrößern, ihnen Zugang zu Ressourcen und Geldmittel verschaffen und eine gewisse Sichtbarkeit im internationalen Setting ermöglichen, wodurch das Bewusstsein für ihr Arbeitsfeld gestärkt wird. Andererseits werden jedoch als Folge die Kosten steigen. Das perfekte Gleichgewicht zwischen diesen zusätzlichen Kosten und den zusätzlich erhaltenen Mitteln wird der Schlüssel zum Erfolg bei der Internationalisierung Ihrer Organisation sein, wie wir in den nachfolgenden Einheiten sehen werden.

Warum sollten Sie international tätig werden?

Heutzutage ist das Phänomen der Globalisierung eine Realität, mit der sich weltweit eine Menge von Unternehmen konfrontiert sehen. Ihre internationalen Produktions- und Vermarktungsprozesse werden nun durch diese neue Realität in Frage gestellt und die unaufhaltsame Suche nach noch produktiveren und effizienteren Modellen führt sie unweigerlich in ausländische Märkte. Aber dennoch beeinflusst diese Realität nicht nur kommerzielle Unternehmen und Betriebe: Gemeinnützige Organisationen und andere Arten von Vereinigungen sehen sich momentan mit denselben Herausforderungen konfrontiert, da sie nach besseren Arten der Kommunikation suchen, um ihre Effektivität und Effizienz zu steigern, unabhängig davon, welches Ziel sie verfolgen oder in welchem spezifischen Arbeitsfeld sie arbeiten.

In den vergangenen zehn Jahren sind Organisationen dieser Art immer wichtiger geworden. Jedoch beruht diese Entwicklung meist nur auf rein sozialen Kriterien. Dennoch hat der wirtschaftliche Druck, unter welchem gemeinnützige Organisationen heutzutage leiden, ebenfalls zugenommen, was darauf zurückzuführen ist, dass ihre Geldgeber eine effizientere Nutzung von Ressourcen und mehr Transparenz im finanziellen Bereich verlangen. Um es mit anderen Worten zu sagen: Ihre Aktivitäten sind zwar nicht gewinnorientiert, müssen aber dennoch so effizient wie möglich ausgeführt werden, wobei eine korrekte Verwendung der bereitgestellten Mittel gewährleistet sein muss.

Ein effizienter Umgang mit den Geldmitteln und anderen Ressourcen, die einer Organisation gespendet werden, kann auch dafür nützlich sein, das Vertrauen und die Aufmerksamkeit zu erhöhen, die diese Organisation innerhalb der Gesellschaft genießt. Dies ist ein entscheidender Faktor, da er dazu beiträgt, die Beteiligung von mehr Spendern und Ressourcen zu steigern und die Abhängigkeit von öffentlichen Geldern und Hilfsmitteln, die viele solcher Organisationen für gewöhnlich haben, zu verringern.

Die Frage ist also: Warum sollten Sie Ihre Organisation internationalisieren? Wir können die bisherigen Informationen wie folgt zusammenfassen:

Foto von Perry Grone auf Unsplash

- Um **Sichtbarkeit** im internationalen Bereich zu gewinnen und so das soziale Bewusstsein innerhalb der Gesellschaft für den Zweck Ihrer Organisation zu erhöhen
- Um die Zahl potentieller **Spender** und ihr Engagement für den Zweck Ihrer Organisation zu steigern
- Um die **Wirkung** Ihrer Organisation zu steigern und so mehr Menschen in anderen Ländern Ihres internationalen Umfelds zu erreichen, die Ihre Arbeit benötigen
- Um andere Organisationen und Vereinigungen mit ähnlichen oder verwandten Themen kennenzulernen (um Ihr **Netzwerk** auszubauen) und folglich Zugang zu Kooperationen zu erhalten
- Um die **Einnahme** potentieller Geldmittel und anderer Ressourcen zu steigern
- Um größere **Rentabilität** bei der Verwendung Ihrer finanziellen Mittel zu erreichen
- Um Ansehen und **Anerkennung** in einem internationalen Rahmen zu erlangen
- Um **Kosten** zu reduzieren

Wie wir später sehen werden, gehen mit der Internationalisierung zahlreiche Vorteile aber auch einige Risiken einher. Dies ist einer der Hauptpunkte, derer man sich bewusst sein muss, wenn man über eine Internationalisierung nachdenkt. Dieses Thema wird in der Einheit „Risiken und Nutzen der Internationalisierung" erörtert.

Profitiert jeder von der Internationalisierung?

Um diese Frage zu beantworten, müssen wir die Hauptakteure identifizieren, die am Prozess beteiligt sind:

Module 1

Organisationen: Sie sind der Hauptakteur der Internationalisierung und der Erfolg des Prozesses hängt fast ausschließlich von ihnen ab. Wie zuvor erwähnt, bringt die Internationalisierung mehrere beträchtliche **Vorteile** für Organisationen mit sich, wie beispielsweise eine größere Sichtbarkeit, die Akquise von Spendern, den Zugang zu Ressourcen, der Ausbau der eigenen Tätigkeit in anderen Ländern und somit das Erreichen einer größeren Zielgruppe, eine effiziente Ressourcennutzung, gesteigerte Anerkennung im internationalen Umfeld und verminderte Kosten.

Foto von Marvin Meyer auf Unsplash

Trotz alledem muss berücksichtigt werden, dass die Internationalisierung zusätzliche Kosten und Verwaltungsprozesse mit sich bringt. Gemeinnützige Organisationen stützen ihre Finanzierung in der Regel auf Spender und kleinere Geldgeber, die die Organisation selbstlos mit kleinen Beiträgen unterstützen. Dies macht sich auch an der Abhängigkeit der Organisation von Freiwilligen bemerkbar. Vor diesem Hintergrund ist für die Durchführung von Projekten im Ausland grundsätzlich eine vorherige Finanzierung erforderlich, was wiederrum mit der Suche und der Beteiligung von neuen Spendern und Geldgebern des jeweiligen Landes zusammenhängt. Der Verwaltungsbedarf für diese finanziellen Mittel wird ebenfalls zunehmen, sowohl was den Arbeitsaufwand als auch die Kosten betrifft. Wir werden diese Risiken in den nachfolgenden Einheiten behandeln.

Freiwillige Helfer: Eine der interessantesten Auswirkungen der Internationalisierung ist die Möglichkeit, ein Netzwerk zwischen Organisationen verschiedener Länder zu schaffen, um so Wissen zu teilen und mehr über die unterschiedlichen Herangehensweisen in dem jeweiligen Arbeitsfeld kennenzulernen. In diesem Zusammenhang spielen Freiwillige eine **große Rolle**: Menschen aus anderen Ländern haben die Chance, sich mit der Organisation und deren sozialem Zweck zu beschäftigen. Auf diesem Weg können sowohl neue als auch derzeitige Freiwillige der Organisation eine internationale Erfahrung teilen und sich gegenseitig besser kennenlernen.

Foto von Cristi Tohatan auf Unsplash

Wenn Sie einen internationalen Rahmen für Ihre Organisation schaffen, muss ebenfalls erwähnt werden, dass damit auch die Attraktivität für neue Freiwillige steigt: Eine Organisation, die in verschiedenen Ländern verschiedene Projekte entwickelt und dabei die Möglichkeit bietet, sich in einem internationalen Rahmen an diesen Projekten zu beteiligen und dabei mit Menschen aus verschiedenen Ländern zusammenzuarbeiten, ist unglaublich attraktiv für neue Freiwillige. Außerdem wird die Anerkennung und Sichtbarkeit Ihrer Organisation steigen, sobald Sie international tätig werden. Dabei wird sich das Engagement bereits vorhandener Freiwilliger verstärken und die Chancen, neue Menschen für die Organisation zu gewinnen, werden ebenfalls erhöht.

Module 1

Zielgruppe: Jede Organisation arbeitet mit einer anderen Zielgruppe und hat dabei einen eigenen und einzigartigen Zugang zu ihr. Die Chance, mehr Leute zu erreichen, die von Ihrer selbstlosen Arbeit profitieren könnten, wird mit der Internationalisierung zur Realität und Ihre Zahlen werden exponentiell steigen. Ihr Wissen zu teilen und mit anderen Partnern innerhalb Ihres internationalen Umfelds zusammen zu arbeiten, wird Ihnen die Möglichkeit verschaffen, Zielgruppen zu teilen, wobei ebendiese von der gemeinsamen Arbeit profitieren werden.

Ein weiterer wichtiger Punkt, der berücksichtigt werden muss, ist die Tatsache, dass mit der entsprechenden internationalen Entwicklung ein Anstieg an Geldmitteln und Ressourcen einhergeht, die Sie für eine bessere und wirksamere Arbeit mit Ihrer momentanen (und neuen) Zielgruppe nutzen können, unabhängig davon, um welchen spezifischen Teil der Bevölkerung es sich handelt oder welchen Zweck Ihre Organisation verfolgt. Mit diesen zusätzlichen Ressourcen können weitere Aktivitäten ausgeführt werden, eine Verbesserung Ihrer Einrichtungen erreicht und außerdem mehr Werbeaktivitäten organisiert werden, die Ihre Organisation und deren Zweck verstärkt verbreiten werden.

Foto von Josh Appel auf Unsplash

Spender und andere Geldgeber: Zu guter Letzt bringt Ihnen die Internationalisierung Ihrer Organisation Anerkennung sowie das Vertrauen Ihrer Spender und anderer Geldgeber. Zu sehen, wie ihre kleineren Spendenbeiträge in große Projekte investiert werden, und zwar nicht nur in ihrer eigenen Heimat, sondern auch in anderen Ländern, wobei verschiedene Organisationen und nicht nur diejenige, die sie im Moment unterstützen, zusammenarbeiten, bringt den Spendern ein Gefühl der Zufriedenheit und Freude, was wiederrum ihr Engagement für Ihre Organisation und deren Zweck verbessern wird.

Außerdem trägt die Verbreitung Ihrer Aktivitäten und des Zwecks Ihrer Organisation in anderen Ländern dazu bei, die Zahl der Spender und Geldgeber für Ihre Projekte zu erhöhen, da so mehr Menschen Ihre Arbeit und Organisation kennenlernen können. Darüber hinaus zieht die Tatsache, Teil einer internationalen Organisation zu sein, eine viel höhere Zahl von Geldgebern an, die ihren selbstlosen Teil liefern, wodurch Sie die für Ihre Aktivitäten benötigten Ressourcen, Einrichtungen und Materialien erwerben können.

EXTERNE QUELLEN UND MATERIALIEN:

https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3202468 – Internationalisierungsprozess von Unternehmen (SP)

http://www.scielo.org.co/pdf/agc/v24n1/v24n1a19.pdf - Grundlegende konzeptuelle Ansätze, die die Internationalisierung von Unternehmen erklären (SP)

https://upcommons.upc.edu/bitstream/handle/2099/9366/victoria%20rodriguez.pdf?sequence=1&isAllowed=y – Risiko und Wissen im Internationalisierungsprozess managen

http://orga.blog.unq.edu.ar/wp-content/uploads/foro_deluni/INTCI_Canals_2_Unidad_1.pdf – Internationalisierung von Unternehmen (SP)

https://core.ac.uk/reader/86443250 – Ein praktischer Ansatz zur Internationalisierung von Unternehmen (SP)

https://www.redalyc.org/pdf/646/64615176009.pdf – Globalisierung und Unternehmensentwicklung durch Internationalisierung (SP)

https://ojs.uv.es/index.php/ciriecespana/article/view/7625/11541 – Relation von Internationalisierung und Effizienz in Non-Profit-Organisationen (SP)

Module 1

Lerneinheit 2

KATEGORIE

Faktoren hinter Internationalisierungsprozessen in Freiwilligenorganisationen

KURZBESCHREIBUNG

In dieser Einheit werden wir die Hauptgründe für die anhaltende Internationalisierung von Freiwilligenorganisationen auf der ganzen Welt kennenlernen. Außerdem werden beispielhaft verschiedene Freiwilligenorganisationen vorgestellt, die sich international aufgestellt haben.

INHALT DES TRAININGS

Welche sind die Hauptgründe für die Internationalisierung von Freiwilligenorganisationen?

Die Globalisierung hat zahlreichen Volkswirtschaften die Chance auf Wachstum gebracht, indem Netzwerke zwischen Unternehmen geschaffen und benötigte Ressourcen durch eine Art Austausch zwischen verschiedenen Ländern zur Verfügung gestellt wurden. Dennoch hat sie ebenfalls Ungleichheiten hervorgebracht, denn unterentwickelte Länder mussten zusehen, wie sich reichere Länder ihre Ressourcen zunutze gemacht haben, ohne faire Preise zu erzielen oder sich mit diesen Handelsgeschäften Vorteile zu sichern. Dies führte zu einem Anstieg der Armut in bereits armen Regionen, wodurch die politischen Institutionen dieser Länder geschwächt wurden, welche, in den meisten Fällen, die eigene Bevölkerung nicht mit den benötigten Grund-Dienstleistungen zu versorgen. Hier spielen Freiwilligenorganisationen eine Rolle.

Wie die Forscherinnen Betty Plewes und Rieky Stuart festgestellt haben, “senden Organisationen Freiwillige, die an Programmen zur Armutsbekämpfung, zur Förderung der sozialen Gerechtigkeit und/oder Friedenssicherung teilnehmen. Sie bestimmen Partnerorganisationen, oftmals innerhalb der Zivilgesellschaft oder manchmal ebenfalls im öffentlichen oder privaten Sektor, die die Freiwilligen empfangen. Oftmals liegt dabei ein bemerkenswerter Fokus auf der Übermittlung bestimmter Skills sowie in der Stärkung der Organisationsfähigkeit.“

Foto von bennett tobias auf Unsplash

Module 1

In der vorangehenden Einheit zur Begriffsbestimmung, stellten wir fest, dass folgende Definition das Phänomen der Internationalisierung gut beschreibt: „Die Internationalisierung von Organisationen/Unternehmen ist das Ergebnis der Umsetzung mehrerer verschiedener Strategien, die die Ressourcen und Kapazitäten der jeweiligen Organisation/des Unternehmens, sowie ihre eigenen Möglichkeiten (und Gefahren) in ihrem internationalen Umfeld berücksichtigen, mit dem Ziel, ihre Tätigkeit ganz oder teilweise in dieses internationale Umfeld zu verlagern, wodurch verschiedene Arten von Strömen (Wissen, Ressourcen, Finanzen...) zwischen den beteiligten Ländern entstehen."

Wenn wir versuchen, dieses Thema zu vertiefen und dabei Artikel und Informationen zu demselben sammeln, sehen wir, dass es ausschließlich der Wirtschaft vorbehalten zu sein scheint: Der Internationalisierung von Unternehmen. Der Grund dafür ist, dass weltweit Forscher und Professoren dieses Thema tiefgehend analysiert haben, jedoch nur mit Bezug auf die Wirtschaft, den Handel und Unternehmen. Das Fehlen von Ressourcen (sei es Rohmaterial, Kunden, Märkte etc.) und der Wille, stets wachsen zu wollen, rückt eine Menge Unternehmen in Richtung Internationalisierung. Also, warum sollten Freiwilligenorganisationen an der Internationalisierung interessiert sein? Wie lauten ihre Interessen? Wonach suchen sie?

Foto von Nareeta Martin auf Unplash

Module 1

Freiwilligenorganisationen unterscheiden sich von Unternehmen, sowohl hinsichtlich ihrer Interessen, als auch ihrer Ziele, da ihre Fähigkeit, zu wachsen nicht so sehr von internen Ressourcen abhängt, sondern von ihrer Fähigkeit, Verknüpfungen mit Leuten und anderen Organisationen herzustellen und aufrechtzuerhalten, um so mehr Spenden und andere Gelder zu erhalten, mit welchen die Einrichtungen verbessert und die eigene Aktivität verstärkt werden kann. Wie in anderen Einheiten gezeigt, führt dies dazu, dass für Freiwilligenorganisationen, die bereit sind, sich in anderen Ländern zu verbreiten, erhöhte Kosten bei der Suche nach Geldern und neuen Spendern und beim Verwalten dieser neuen Gelder entstehen. Nichtsdestotrotz wird das in diesem Prozess entstandene Netzwerk an Spendern und Partnern die Kosten reduzieren und für leistungsstärkere Ressourcenquellen sorgen, sobald eine Organisation einen beachtlichen Grad an Internationalisierung erreicht hat, wodurch ihre Fähigkeit zur Durchführung ihrer Tätigkeit oder ihres Zwecks verbessert wird.

Andererseits suchen Freiwilligenorganisationen neue Chancen, ihre Tätigkeit einzubringen und nützlich zu sein. Eine internationale Organisation zu werden, öffnet deshalb die Tür zu einer großen Vielzahl von unterentwickelten Regionen, die über keine starken Institutionen verfügen, die dieselben Dienst- und Hilfeleistungen liefern wie ebendiese Organisationen es können. Die Freiwilligenorganisationen werden nach Regionen suchen, die ihre Tätigkeit benötigen, sowie nach der Eignung für die Durchführung eines internationalen Projekts (Spender, Freiwillige, politische Stabilität...).

Das folgende Diagramm zeigt den Wachstumsprozess der Internationalisierung, wobei jeder der Kreise einen Grund für die Internationalisierung darstellt:

Module 1

Wie wir sehen können, gibt es verschiedene Gründe, weshalb Organisationen internationalisieren sollten, welche außerdem miteinander in einer Beziehung stehen. Es handelt sich um einen komplexen Prozess, der verschiedene Akteure und Faktoren beinhaltet und jeder Schritt den folgenden erst ermöglicht. Das Erste, was passiert, wenn Organisationen ein Projekt in einem anderen Land beginnen, ist die exponentielle Steigung der eigenen Sichtbarkeit und Anerkennung, da eine Menge von Leuten die Organisation, ihren Zweck und ihre Mitglieder kennenlernen. Dies führt zur Schaffung eines neuen Netzwerks, das aus Einwohnern dieses Landes oder anderen Organisationen mit einem ähnlichen oder ergänzenden Zweck besteht. Dieses Netzwerks wird im Internationalisierungsprozess der Schlüssel zum Erfolg sein, da es die Hilfe und Unterstützung liefert, die benötigt werden, um die im Prozess enthaltenen Risiken für Organisationen zu überwinden.

Neue potentielle Spender und andere Geldgeber werden dank dieses Netzwerks und der durch den Prozess entstandenen Sichtbarkeit auftauchen. Dies ist ein für den Prozess entscheidender Faktor, da er benötigt wird, um die Zusatzkosten zu bewältigen, die die Internationalisierung zu Beginn mit sich bringen wird. Die unmittelbare Folge davon ist der Zugang zu neuen Ressourcen, besseren Einrichtungen und einer effizientere Nutzung derselben.

Dieser Prozess wird damit enden, dass Ihre Organisation verstärkt die Fähigkeit entwickeln wird, ihre Tätigkeit anzubieten und ihren Zweck zu erfüllen. Dies ist die wichtigste Konsequenz und gleichzeitig der Hauptgrund dafür, weshalb Organisationen international tätig werden sollten: Um ihre Auswirkung auf die Zielgruppe zu verstärken und umso mehr zu den angestrebten Zielen beizutragen.

Für einen detaillierteren Ansatz, weshalb Ihre Organisation internationalisieren sollte, können Sie in Lerneinheit 2 nachsehen. Eine detailliertere Analyse der Nutzen und Risiken bei der Internationalisierung finden Sie in Lerneinheit 3.

Foto von Capturing the human heart auf Unplash

Aufbau strategischer Partnerschaften

Wir haben ziemlich viel über den Aufbau von Partnerschaften und deren Wichtigkeit für den Internationalisierungsprozess gesprochen. Doch die Frage ist: Wie bauen Sie eine Partnerschaft von Grund auf auf?

Zuerst müssen wir potentielle Partner für unser Projekt identifizieren und suchen. Wir können eine lokale Forschung durchführen oder Anwendungen wie LinkedIn oder Google verwenden, um zu finden, wonach wir suchen: vielleicht ähnliche Organisationen, Rechtsanwälte, andere gemeinnützige Organisationen... Dies hängt von unseren Bedürfnissen oder Interessen ab. Am wichtigsten ist jedoch, dabei den ersten Schritt zu machen: Potentielle Partner zu kontaktieren und ihnen Ihr Projekt zu erklären, kann öde und schwierig sein, doch es ist tatsächlich der schnellste und einfachste Weg, um ein Netzwerk zu schaffen. Danach könnte es hilfreich sein, ein Meeting durchzuführen und gemeinsam Ideen und Fragen, die mit Ihrem Projekt zusammenhängen, zu spezifizieren.

Beim Aufbau von Partnerschaften ist es wichtig, dass Sie die Sichtweise Ihres Partners beachten: Wird er von der Partnerschaft profitieren? Ist er überhaupt daran interessiert, an Ihrem Projekt mitzuwirken? Sie müssen diejenigen Partner auswählen, die am besten zu Ihrer Organisation und dem jeweiligen Projekt, das Sie in deren Land durchführen wollen, passen, da derlei Partnerschaften länger anhalten werden und bessere Ergebnisse für beide Organisationen liefern wird.

Ein weiterer wichtiger Punkt, den Sie beachten müssen, ist, dass Sie beginnen werden, in einer Partnerschaft zu arbeiten und nicht länger allein: Dies beinhaltet Tagesordnungen, geteilte Arbeitspläne, Deadlines und Leistungsbereitschaft. Außerdem wäre eine Evaluierung des Status des Projekts und der Partnerschaft an sich ideal. Als beste Option für diese Art von Projekten bietet sich ein Qualitätsplan an. .

Verschiedene Beispiele für internationalisierte Freiwilligenorganisationen

In der folgenden Liste werden wir einige Beispiele für internationale Freiwilligenorganisationen beschreiben. Diese Organisationen arbeiteten ursprünglich in nur einem Land, üblicherweise dort, wo sich ihre Verwaltungsinstitutionen und Hauptsitze befinden, doch wurden dann international tätig und bieten ihren Freiwilligen momentan internationale Möglichkeiten und verschiedene Programme in zahlreichen Ländern der Welt.

VSO ist eine britische Freiwilligenorganisation. Ihr Ziel ist es, den Lebensstandard in den ärmsten Ländern der Welt zu verbessern. Freiwillige helfen dabei, Kinder und Erwachsene zu unterrichten, tragen zur Verbesserung der lokalen Medizinversorgung und dem Gesundheitssystem bei und geben grundsätzlich ihr Bestes, um zu verhindern, dass Menschen unterhalb der Armutsgrenze leben. Die VSO ist viel interessierter an Profis als an gewöhnlichen Freiwilligen, da die Teilnehmer dafür zuständig sein werden, denjenigen Menschen qualifizierte Unterstützung und Hilfe zu bieten, die dies benötigen. verantwortlich sein werden

Service Civil International wurde vom Schweizer Ingenieur Pierre Cérésole im Jahr 1920 gegründet. Heutzutage ist Service Civil International mit 42 Zweigstellen und einer stetig wachsenden Anzahl an Partnerorganisationen eine der größten Freiwilligenorganisationen der Welt. Ihr Hauptziel ist es, für eine Friedenskultur zu werben. Dafür werden Freiwilligenprojekte organisiert, an welchen Menschen jeden Alters und jeder Herkunft etwas zum Wohlergehen der Menschheit bzw. der Welt beitragen können. Service Civil International bietet eine Vielzahl an Optionen für Freiwillige, wie beispielsweise Kurzzeit-Projekte (Workcamps), Langzeit-Projekte oder Schulungsveranstaltungen. Mehr als 1200 Kurzzeit-Projekte können auf der offiziellen Homepage gefunden werden.

Conservation Volunteers wurde 1982 gegründet und vereint heute verschiedene Divisionen in ganz Australien und Neuseeland. Das Hauptziel der Organisation ist es, eine gesunde und nachhaltige Umwelt zu erhalten. Besonders geachtet wird dabei auf Landressourcen, die Verbesserung der natürlichen Population, das Naturerbe und die Hilfe und Unterstützung beim Wiederaufbau nach Naturkatastrophen.

Global Volunteers ist eine angesehene gemeinnützige Organisation, welche sich mit der menschlichen und wirtschaftlichen Entwicklung beschäftigt, wobei Kurz- und Langzeit-Freiwilligenprogramme durchgeführt werden. Diese Organisation steht in einer Partnerschaft mit UNICEF. Über die Jahre hat Global Volunteers mehr als 33 000 Freiwillige in 34 Ländern beschäftigt und sich beispielsweise in Sachen Armut, Hungersnot und der Relevanz von Bildung engagiert.

Viele Leute entscheiden sich aber auch dazu, während eines sogenannten Gap Years Freiwilligenarbeit zu leisten. Plan my Gap Year ist geeignet für Schul- oder Hochschulabsolventen, sich zwischen den beiden Institutionen befindlichen jungen Erwachsenen oder diejenigen , die eine akademische Pause benötigen. Plan My Gap Year ist eine prämierte Organisation, die von Freiwilligen gegründet wurde und

EXTERNE QUELLEN UND MATERIALIEN

http://forum-ids.org/wp-content/uploads/2012/07/Forum-2007-Future-Trends.pdf - Chancen und Herausforderungen für die internationale Freiwilligenzusammenarbeit

https://www.volunteeringoptions.org/international-volunteer-organizations/ - Ein sehr gutes Portal zur internationalen Freiwilligenarbeit mit Angeboten und Organisationen

http://personal.lse.ac.uk/lewisd/images/Volunteering%20-%20Vol%20Action%2006.pdf - Globalisierung und internationale Freiwilligenarbeit: eine Entwicklungsperspektive

Module 1

Lerneinheit 3

KATEGORIE

Vorteile und Risiken der Internationalisierung

KURZBESCHREIBUNG

In dieser Einheit werden wir die Vorteile und Risiken des Internationalisierungsprozesses für Organisationen behandeln. Außerdem werden wir lernen, was eine SWOT Analyse ist, welchen Nutzen sie hat und wie wir entscheiden können, welche Länder zu unserer Aktivität passen.

TRAININGSINHALT

Erklärung: Vorteile und Risiken der Internationalisierung

In Lerneinheit 1 „Begriffsbestimmung: Internationalisierung" haben wir das Phänomen der Internationalisierung diskutiert und es definiert als das Ergebnis der Umsetzung mehrerer verschiedener Strategien, die die Ressourcen und Kapazitäten der jeweiligen Organisation/des Unternehmens, sowie ihre eigenen Möglichkeiten (und Gefahren) in ihrem internationalen Umfeld berücksichtigen, mit dem Ziel, ihre Tätigkeit ganz oder teilweise in dieses internationale Umfeld zu verlagern, wodurch verschiedene Arten von Strömen (Wissen, Ressourcen, Finanzen...) zwischen den beteiligten Ländern entstehen. Oder, mit anderen Worten: global tätig zu werden.

Globalisierung ist einer der wichtigsten Begriffe im Bezug auf Internationalisierung, da sie als Ursache und gleichzeitig auch als Auswirkung der Internationalisierung interpretiert werden kann und deshalb grundsätzlich einen Großteil des Nutzens, der Risiken und Fehler mit ihr teilt. Globalisierung hat den Entwicklungsländern den Zugang zu ausländischen Märkten und dem Im- und Export preiswerter Güter ermöglicht, wodurch die wirtschaftliche Entwicklung durch den Wettbewerb und den weltweiten Markt gestärkt wurde und auch der Informationsfluss zwischen den Ländern ausgebaut wurde.

Foto von Jan Vašek aus Pixabay

Module 1

Wenn wir uns auf die in vorherigen Einheiten diskutierte Internationalisierung fokussieren, können deren Hauptvorzüge wie folgt zusammengefasst werden: Die Internationalisierung hilft Ihrer Organisation, international sichtbar zu werden, indem sie das Bewusstsein für das spezifische Thema Ihrer Organisation erhöht. Sie erhöht auch die Anzahl potenzieller Spender und ihr Engagement für den Zweck der Organisation, ihre Wirkung (da Sie so eine größere Zahl an Menschen erreichen, die Ihre Arbeit in anderen Ländern Ihres internationalen Umfelds benötigen) und das potenzielle Einkommen aus Fonds und anderen Ressourcen. Die Internationalisierung hilft Ihrer Organisation dabei, andere mit ähnlichen oder verwandten Zielen kennen zu lernen (Aufbau eines Netzwerks) und so Zugang zu Kooperationen, Prestige und internationaler Anerkennung zu erlangen. In wirtschaftlicher Hinsicht trägt sie zur Kostensenkung und zu einer größeren Rentabilität der Verwendung der Gelder und Ressourcen bei.

Mit der Internationalisierung gehen jedoch auch einige Risiken einher, die berücksichtigt werden müssen, um den Prozess erfolgreich zu gestalten. Hinsichtlich der Organisationsstrategie, die erforderlich ist, um Ihre Tätigkeit in ein anderes Land zu verlagern, können viele Risiken auftreten: Erstens kann die für dieses Projekt veranschlagte Finanzierung (die an sich schon einen Kostenanstieg für Ihre Organisation bedeutet) falsch berechnet werden, wodurch unerwartete und untragbare Kosten entstehen können. Andererseits kann es sein, dass Ihre Verfahren oder Ihre Arbeitsweise nicht an das jeweilige neue Land, deren Politik, Gesetze oder Kultur angepasst sind. Ihnen entstehen zusätzliche Kosten bei der Entsendung von Mitarbeitern in dieses Land und bei der Suche nach möglichen Kollaborationen. Im Allgemeinen werden die Kosten für das Management Ihrer Organisation exponentiell ansteigen.

Was die Verwaltung der in anderen Ländern durchgeführten Projekte betrifft, so muss Ihre Organisation bereit sein, unterschiedliche Situationen in verschiedenen Ländern gleichzeitig zu tragen, wobei die Kommunikationskanäle verbessert und regelmäßig genutzt werden müssen. Auch ist es von entscheidender Bedeutung, erfolgreich zu sein, wenn es darum geht, Partner in diesem Land zu finden, die Beziehungen zu diesen zu verbessern und wirksame Bündnisse mit einigen von ihnen zu schaffen. Ein weiterer entscheidender Aspekt ist die Auseinandersetzung mit den kulturellen, politischen und rechtlichen Unterschieden zwischen den Ländern. Die Steuerpolitik kann sehr unterschiedlich sein, ebenso wie die politische und wirtschaftliche Stabilität des Ziellandes. Und bei all diesen möglichen Problemen wurde die sprachliche und kulturelle Barriere noch nicht einmal berücksichtigt.

All diese Informationen wurden in der folgenden Tabelle zusammengefasst, um die Vorzüge und Risiken der Internationalisierung zu visualisieren.

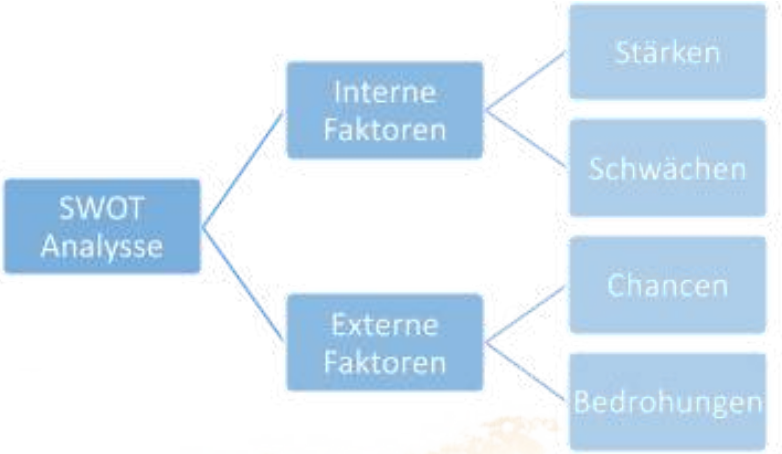
PERSPEKTIVE	VORZÜGE	RISIKEN
Wirtschaft	· Steigende Anzahl potentieller Spender und deren Engagement · Steigendes Einkommen durch Ressourcen und Geldgeber · Besserer Profit bei der Verwendung der Ressourcen. · Langfristig: reduzierte Kosten	· Exponentieller Kostenanstieg während dem Prozess · Möglicher Bankrott durch eine falsche Planung der benötigten Gelder · International tätig zu werden beinhaltet zusätzliche Kosten was die Ausbildung von Mitgliedern und die Rekrutierung neuer Mitglieder betrifft (selbst wenn es sich um reine Freiwillige handelt, werden Kosten entstehen: Einrichtungen, Materialien,...)
Sichtbarkeit und gesellschaftliches Bewusstsein	· Ihre Organisation wird international Sichtbarkeit erlangen, wodurch das gesellschaftliche Bewusstsein für Ihren Zweck steigen wird ·Ihre Organisation wird auf internationaler Ebene Prestige und Anerkennung erlangen. · Es könnte ein Netzwerk aus ähnlichen Organisationen, die gleiche Ziele und Zwecke verfolgen, gegründet werden.	· Partner in den Zielländern zu finden kann Schwierigkeiten verursachen. · Die politische und wirtschaftliche Stabilität im Zielland könnte instabil sein und sich dadurch schnell ändern.
Management	· Sie können die Herangehensweisen an dasselbe Thema von anderen Organisationen und Partnern kennenlernen. · Die Effizienz Ihrer Aktivität könnte durch das Studieren der Situation in anderen Ländern gesteigert werden, da Ihre Methodik in verschiedenen Umgebungen getestet wird.	· Der Arbeitsaufwand hinsichtlich des Managements und dessen Kosten werden exponentiell steigen. · Politische und rechtliche Unterschiede müssen von Management-Teams beachtet werden. · Verschiedene Projekte in verschiedenen Ländern zu entwickeln kann eine anspruchsvolle Aufgabe sein, wenn man nicht entsprechend vorbereitet ist.
Die internationale Erfahrung	· Ihre Organisation und deren Freiwillige werden von der internationalen Erfahrung, dem Austausch der Kulturen und den unterschiedlichen Herangehensweisen an dasselbe Thema profitieren. · Es findet ein Austausch von Werten mit anderen Ländern und Kulturen statt. · Die Zielgruppe Ihrer Organisation (oder deren Zweck) wird von diesem Prozess außerordentlich profitieren. · Es wird für Freiwillige attraktiver sein, Ihrer Organisation beizutreten, wenn es ihnen möglich sein wird, sich an internationalen Projekten zu beteiligen.	· Man muss die Sprachbarriere im Kopf behalten, deren Überwindung extrem schwierig sein kann. · Die Überwindung kultureller und politischer Unterschiede kann ebenfalls problematisch sein.

Durchführung einer SWOT-Analyse

Organisationen und KMU stehen täglich vor der Herausforderung, produktiver und effizienter zu werden, um mehr Gewinn aus den vorhandenen Ressourcen zu ziehen und ihre Ziele zu erreichen. Dies wird zu einem kontinuierlichen Prozess der Schaffung, Umsetzung und Bewertung von Entscheidungen zur Überwindung von Problemen, um die Erreichung ihrer Ziele sicherzustellen. Dieser Prozess wird Strategisches Management genannt.

In den Worten der Forscher Emet Gürel und Merba Tat: "Strategisches Management besteht aus den Analysen, Entscheidungen und Handlungen, die eine Organisation unternimmt, um Wettbewerbsvorteile zu schaffen und zu erhalten. Der Prozess des strategischen Managements ist ein sequenzieller Satz von Analysen und Entscheidungen, die die Wahrscheinlichkeit erhöhen können, dass eine Organisation sich für eine 'gute Strategie' entscheidet, d.h. Wettbewerbsvorteile erzeugt". Jede Organisation muss zu Beginn ihrer Tätigkeit eine langfristige Strategie entwerfen, ihre Bestrebungen definieren und mögliche Risiken und Bedrohungen identifizieren, die sie während des Prozesses zu vermeiden versuchen sollten.

Um damit umzugehen, bedienen sich Organisationen der externen und internen Analyse, der so genannten SWOT-Analyse. Die SWOT-Analyse ist ein Werkzeug, das vier Bereiche in zwei Dimensionen umfasst. Sie hat vier Komponenten: Stärken, Schwächen, Chancen und Bedrohungen. Stärken und Schwächen sind dabei interne Faktoren und Eigenschaften der Organisation, während Chancen und Bedrohungen externe Faktoren und Eigenschaften des Marktumfeldes sind. Dies ist in der folgenden Grafik leicht zu erkennen:



Doch: Was bedeutet jede einzelne Komponente der SWOT-Analyse? Im Folgenden wird dies analysiert:

- Stärken: Nach Ansicht der Professoren J.A. Pearce und R.B. Robinson ist eine Stärke *„eine Ressource, eine Fähigkeit oder ein anderer Vorteil im Vergleich zu Wettbewerbern und den Bedürfnissen der Märkte, die eine Organisation bedient oder zu bedienen erwartet. Es ist eine ausgeprägte Kompetenz, die der Organisation einen komparativen Vorteil auf dem Markt verschafft. Stärken können im Bereich finanzieller Ressourcen, Image, Marktführerschaft, Käufer- oder Lieferantenbeziehungen und andere Faktoren bestehen"*.

  Mit anderen Worten: Die Stärken eines Projekts, einer Organisation oder eines Unternehmens sind die spezifischen Kompetenzen und Werte, die das Potenzial haben, auf dem „Markt" etwas zu bewegen, sich andere Vorteile gegenüber seinen Konkurrenten zu verschaffen und seine Ressourcen effizient zu nutzen. Wenn wir über gemeinnützige Organisationen sprechen, sprechen wir natürlich nicht vom Wettbewerb innerhalb eines „Marktes", sondern von dem Potenzial, etwas Neues und Frisches in ein bestehendes Umfeld zu bringen: eine andere Herangehensweise an ein soziales Problem, eine innovative Methode, um dieses Problem anzugehen und so weiter. Auch finanzielle Ressourcen können als Stärke Ihrer Organisation einen enormen Unterschied ausmachen. Daher kann die richtige Verwendung von Ressourcen und Mitteln zusammen mit guten Verbreitungsbemühungen als eine der Hauptstärken Ihrer Projekte dienen.

Photo by Victor Freitas on Unsplash

- Schwächen: Diese Komponente lässt sich hauptsächlich als das Gegenteil von Stärken beschreiben, da sie sich auf die Nachteile und die mangelnde Kompetenz einer Organisation oder eines Projekts bezieht. Es geht dabei um bestimmte Situationen, in der die gegenwärtigen Kapazitäten einer Organisation von ihren Konkurrenten übertroffen werden, wodurch sie diesen gegenüber benachteiligt wird und weniger effizient und effektiv ist als diese.
  Diese Aspekte wirken sich negativ auf die organisatorische Leistung aus und schwächen die Organisation im Vergleich zu ihren Konkurrenten. Infolgedessen ist die Organisation nicht in der Lage, auf ein mögliches Problem oder eine Gelegenheit zu reagieren und kann sich nicht an Veränderungen anpassen. Es ist für jede Organisation von entscheidender Bedeutung, ihre Schwächen so bald wie möglich zu erkennen und zu identifizieren, um langfristige Probleme und Schwierigkeiten zu vermeiden und die Zukunft ihrer Projekte richtig vorherzusehen. Weder die Planung noch die Ausarbeitung von Strategien sollte ohne Berücksichtigung der gegenwärtigen und zukünftigen Schwächen erfolgen, da diese ebenso wichtig sind wie die Stärken (wenn nicht sogar wichtiger!).

- Chancen: Diese Komponente ist der erste externe Faktor, der bei der Analyse Ihres internationalen Umfelds/Marktumfeldes zu berücksichtigen ist. Eine Chance ist nichts anderes als die Gelegenheit, eine bestimmte aktuelle oder zukünftige Situation zu nutzen, deren Eigenschaften für eine Aktion geeignet sind. Diese Aktion kann ein neues Projekt, die Gründung einer Organisation, die Entwicklung eines neuen Ansatzes für ein spezifisches Problem und vieles mehr sein.
  Die Suche nach Möglichkeiten in verschiedenen Ländern ist der Schlüssel zur Internationalisierung, wie wir als Nächstes sehen werden. Die Analyse der Situation eines Landes und die Ermittlung von Chancen und Möglichkeiten, wie Ihre Organisation nützlich sein kann, ist vor dem Start von Internationalisierungsprojekten unbedingt notwendig. Eine falsche Prognose kann dabei nicht nur zum Scheitern des Projekts, sondern auch zu Bedrohungen führen.

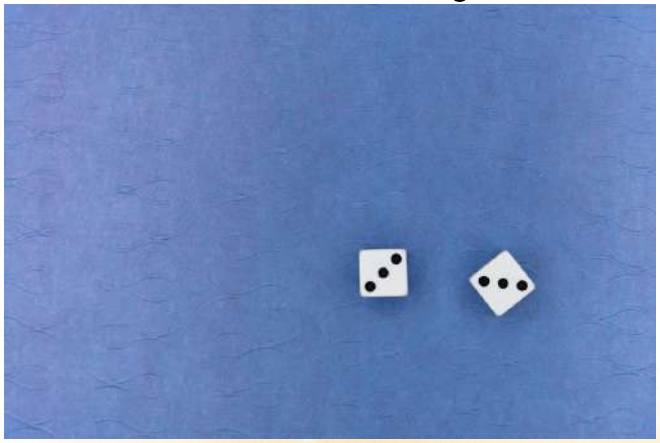


Photo by Markus Winkler on Unsplash

- Bedrohungen: Eine Bedrohung ist das Risiko, dass eine nachteilige Situation eintritt und sich negativ auf Ihr Projekt/ihre Organisation auswirkt und ihr den Weg zur Erreichung der vorgeschlagenen Ziele erschwert oder sogar unmöglich macht. Wenn wir über Internationalisierung sprechen, dann hängen die Bedrohungen für unsere Organisation in hohem Maße von dem jeweiligen Land ab, für das wir uns entscheiden. Aus diesem Grund sind beide Themen (SWOT-Analyse und Länder) eng miteinander verbunden, wie wir im Folgenden sehen werden.

  Um diese Bedrohungen zu überwinden, ist es entscheidend, unsere Stärken zu sichern und unsere Organisation/unser Projekt darauf vorzubereiten, dass Bedrohungen Wirklichkeit werden. Internationalisierung bedeutet oft, in gefährlichen und instabilen Ländern zu arbeiten, in denen sich die politischen, sozialen, demographischen, kulturellen, rechtlichen und wirtschaftlichen Systeme schnell und gewaltsam ändern und somit unsere Ziele gefährden können.

Entscheidung für ein bestimmtes Land

Wie man beim Durchlesen des vorhergehenden Abschnitts leicht feststellen kann, hängen die Stärken und Schwächen einzig und allein von unserer Organisation ab, während die beiden anderen Komponenten dies nicht tun: Weder die Chancen noch die Bedrohungen können wir selbst kontrollieren, sodass unsere Bemühungen nicht darauf ausgerichtet sein können, diese Umfelder zu verändern (z.B. Chancen zu schaffen oder Bedrohungen zu bekämpfen), sondern auf die Verbesserung der internen Faktoren, die durch die SWOT-Analyse geliefert werden und auf die Durchführung einer angemessenen Analyse der externen Faktoren, um dann die am besten geeigneten Länder auswählen zu können.

Foto von Glenn Carstens-Peters auf Unsplash

Aus diesem Grund haben wir die SWOT-Analyse durchgeführt, bevor wir auf diesen Abschnitt zu sprechen kommen, denn die Analyse ist genau das, was wir tun müssen, um zu entscheiden, welche Länder wir für unsere Organisation auswählen sollten. Selbstverständlich gibt es verschiedene Ansätze zu diesem Thema und die spezifischen Merkmale Ihrer eigenen Organisation (und sogar Ihre persönlichen Präferenzen) können diese Entscheidung ziemlich stark beeinflussen. Die Durchführung einer SWOT-Analyse (oder einer ähnlichen Art von Analysemethode) kann Ihnen jedoch bei der Entscheidung helfen, welche Länder für Ihre Organisation ideal sind, um ihre Aktivitäten dort auszuüben.

Wie bereits erwähnt, gibt es hier zwei Faktoren zu berücksichtigen: Chancen und Bedrohungen. Wir müssen versuchen, das perfekte Gleichgewicht zwischen diesen beiden Faktoren herzustellen, um so das am besten geeignete Land für unsere Organisation zu finden. Natürlich kann es nicht immer nur perfekte Situationen geben ohne jegliche Bedrohung und mit vielen Chancen im gewählten Land, aber der Vergleich dieser beiden Faktoren ist der Schlüssel zum Erfolg bei dieser Suche.

Das erste, was wir tun sollten, ist, nach Möglichkeiten außerhalb unseres Landes zu suchen. Abhängig von der Art der Organisation, die Sie leiten, ihrer Zielgruppe, ihrem Zweck, ihren finanziellen Möglichkeiten und Ressourcen können sich Chancen in Ländern ergeben, die andere nicht finden, und umgekehrt. Es wird empfohlen, dass Sie zuerst Ihre Prioritäten definieren und dann mit der Suche beginnen. Gelegenheiten können sich in Form von Partnerorganisationen, Zielgruppen, Sprachkompatibilität, staatlicher Hilfe, finanziellen Möglichkeiten ergeben. Wie bereits erwähnt, hängt dies stark von Ihrer eigenen Organisation ab.

Folglich geht es vor allem darum, potenzielle Bedrohungen in der Liste scheinbar geeigneter Länder aufzuspüren. Einige von ihnen haben wir bereits erwähnt, aber Sie müssen nach wirtschaftlicher, politischer und sozialer Stabilität, einer Zielgruppe, die bereit ist, sich für Ihr Projekt zu engagieren, Zugang zu Ressourcen, finanziellen Möglichkeiten und einem gut durchdachten Verbreitungsplan suchen. Auch dies hängt in hohem Maße von Ihrer eigenen Organisation ab. Aber diese Analyse ist noch komplexer als die vorhergehende, da Sie die Existenz unvermeidbarer Risiken berücksichtigen und langfristig die Möglichkeit und die Auswirkungen, die sie auf Ihr Projekt haben könnten, vorhersagen müssen.

EXTERNE QUELLEN

http://sosyalarastirmalar.com/cilt10/sayi51_pdf/6iksisat_kamu_isletme/gurel_emet.pdf - Interessanter Artikel zur SWOT Analyse.

https://www.forbes.com/sites/mikecollins/2015/05/06/the-pros-and-cons-of-globalization/#3f400c61ccce - Pros und Contras der Globalisierung

https://academiccommons.columbia.edu/doi/10.7916/D8R2177Z - Vorteile und Risiken der Globalisierung: Herausforderungen für Entwicklungsländer

https://www.bis.org/repofficepubl/arpresearch200903.07.pdf - Mit den Vorteilen und Kosten der Internationalisierung umgehen können: Das Beispiel der Koreanischen Won

https://zicklin.baruch.cuny.edu/wp-content/uploads/sites/10/2018/12/Paper-Series-November-2018-11-13-18.pdf - Internationalisierung im Non-Profit Sektor

Module 1

Lerneinheit 4

KATEGORIE

Internationalisierungsstrategien

KURZBESCHREIBUNG

In dieser Einheit werden drei verschiedene Internationalisierungsstrategien vorgestellt und näher betrachtet: die Multi-Inlands-Strategie, die globale Strategie und die transnationale Strategie.

TRAININGSINHALT

Es gibt verschiedene Strategien, welche eine Organisation beim Internationalisierungsprozess befolgen kann. Bei diesen Strategien handelt es sich um unterschiedliche Ansätze für die Internationalisierung ihrer Tätigkeit, und jede Organisation sollte entscheiden, welche davon am besten ihren Interessen, ihrem Zweck und ihren Zielen entspricht. Wir werden die drei Hauptstrategien vorstellen, die sowohl Unternehmen als auch Organisationen verfolgen, wenn sie international tätig werden möchten. Es ist zu beachten, dass es sich hierbei nicht um geschlossene Kategorien handelt, da jede Organisation am Ende ihre eigene besondere Strategie verfolgen wird, die vielleicht keinem der vorgestellten Konzepte vollständig entspricht, sondern vielmehr eine Mischung aus ebendiesen darstellt. Schauen wir sie uns an!

Multi-Inlands-Strategie

Diese Strategie ist ein Ansatz zur Internationalisierung, der die Bemühungen der Organisation sowie die Nutzung ihrer Ressourcen auf die lokalen Bedürfnisse jeder spezifischen Zone separat konzentriert, anstatt einen globalen oder standardisierten Ansatz zu verfolgen. Dies bedeutet, dass die Organisation die spezifischen Bedürfnisse einer bestimmten Zone/Region/Stadt/Land untersucht und ein entsprechendes Projekt erstellt, wobei auch die kulturellen und sozialen Faktoren berücksichtigt werden. Mit diesem Ansatz unternimmt die Organisation große Anstrengungen, ihre Tätigkeit an die jeweiligen Bedürfnisse anzupassen und versucht, gezielt Einheimische anstelle eines breiteren Publikums einzubeziehen.

Für den Erfolg einer multi-inländischen Strategie ist es entscheidend, Ressourcen in die lokale Forschung zu investieren, was zu einer frühzeitigen Kostensteigerung führt. Dennoch wird dieser Ansatz unglaublich wertvolle Informationen über die Notwendigkeiten einer spezifischen Zone liefern, was die Chance bietet, den Zweck Ihrer Organisation und das spezifische Projekt, das in dieser Zone durchgeführt wird, auf einem hohen Niveau zu erreichen. Nichtsdestotrotz wird die Effizienz der Ressourcennutzung sinken, weshalb diese Strategie aufgrund eines hohen Verwaltungsaufwands eine der teuersten ist.

Module 1

Foto von Robert Collins auf Unsplash

Wenn man sich die Zeit nimmt, zu lernen, wie man mit den Einheimischen und ihren Bedürfnissen in Verbindung tritt, ist es möglich, diese Strategie zu nutzen, um eine breite Palette von Taktiken zu entwickeln, die an Zonen und Regionen mit vielen Gemeinsamkeiten angepasst werden können. Die Hauptschwächen dieser Strategie sind die enormen Kosten für die Forschung, die zu Beginn des Internationalisierungsprojekts durchgeführt werden müssen. Darüber hinaus gibt es keine Garantie dafür, dass diese Forschung positive Ergebnisse liefern wird, da Ihre Aktivität möglicherweise nicht den Erfordernissen dieser spezifischen Zone entspricht und alle in die Forschung investierten Anstrengungen und Ressourcen "verschwendet" würden. Ungeachtet dessen wären diese Kosten geringer als die Kosten für den Beginn eines Internationalisierungsprozesses ohne diese vorherige Forschung und würden infolgedessen scheitern.

Diese Strategie past am besten zu kleineren Organisationen, die ihre Aktivität nur in einem einzigen oder nur wenigen Ländern verbreiten möchten und deshalb keine große finanzielle Leistungsfähigkeit hinsichtlich Ressourcen benötigen.

Globale Strategie

Diese Strategie ist das völlige Gegenteil der zuvor beschriebenen Strategie. Sie opfert die Reaktionsfähigkeit auf lokale Anforderungen innerhalb jeder ihrer Zonen und Regionen zugunsten der Betonung der Effizienz. Dies bedeutet nicht, dass geringfügige Änderungen oder Anpassungen in der Tätigkeit in Bezug auf diese Zonen/Regionen/Länder vorgenommen werden, aber im Allgemeinen wird eine globale Strategie angenommen, und die Managemententscheidungen werden nach globalen Zielen getroffen, ohne die lokalen Notwendigkeiten zu berücksichtigen.

Wie bereits erwähnt, zielt diese Strategie darauf ab, die größtmögliche Effizienz bei der Nutzung von Ressourcen und Finanzen zu erreichen, indem die Kosten für die Forschung gestrichen und die Aktivität an die Bedürfnisse bestimmter Zonen der Welt angepasst wird. Dies verringert die Komplexität der Verwaltung der Organisation, birgt aber auch viel mehr Risiken: Die mangelnde Anpassung an die lokalen Notwendigkeiten verringert die Reaktionsmöglichkeiten auf Ereignisse in diesen Zonen und beeinträchtigt den Nutzen der Aktivität und der von Ihrer Organisation erbrachten Dienstleistungen.

Foto von Martin Sanchez auf Unsplash

Wenn wir zu dem Schluss kommen, dass diese Strategie leichter handzuhaben ist als andere, dann sagen wir damit nicht, dass es sich dabei um eine insgesamt leichte Aufgabe handelt: Globale Entscheidungen zu treffen und eine in mehrere Länder verteilte Organisation zu leiten, ohne viele Informationen über jedes dieser Projekte zu haben, ist wirklich komplex. Eine globale Verfolgung und Analyse der Situation der Organisation ist dabei unerlässlich.

Diese Strategie passt am besten zu großen Organisationen, die ihre Aktivitäten weltweit und in Dutzenden von Ländern verbreiten wollen und bereits die Fähigkeit dazu haben (ein gutes Netzwerk von Spendern und Geldgebern, Einrichtungen, Zugang zu Ressourcen...).

Transnationale Strategie

Diese Strategie ist ein Mittelweg zwischen den beiden vorhergehenden Strategien, denn es wird dabei versucht, innerhalb mehrerer Zonen, Regionen oder Länder ein Gleichgewicht zwischen Effizienz und Anpassung an lokale Notwendigkeiten herzustellen. Sie macht sich die Globalisierung zunutze und versucht, auf globaler Ebene zu arbeiten, vergisst dabei aber nicht die lokalen Notwendigkeiten, indem darauf geachtet wird, unterschiedliche Umgebungen und Kulturen kennen zu lernen, um die Tätigkeit in diesen Zonen, Regionen und Ländern anzupassen und sie für die Einheimischen nutzbar zu machen.

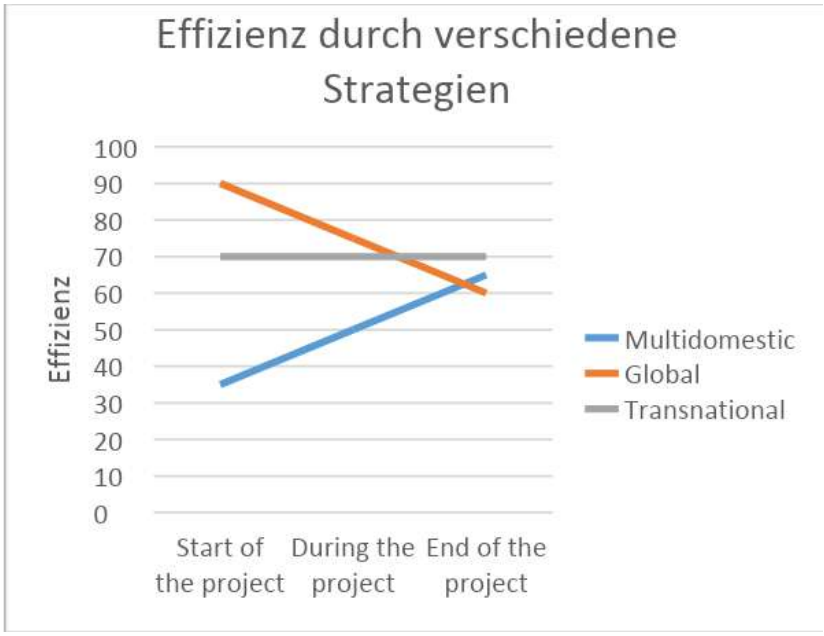
Das Verhältnis zwischen inländischem und globalem Ansatz der Strategien hängt von jeder Organisation und deren eigenem Zweck ab. Einige Organisationen werden eine eher innerstaatliche Strategie verfolgen, indem sie Forschung betreiben und versuchen, bei lokalen Notwendigkeiten zu helfen, aber mit globalen Aspekten wie einem entsprechenden Entscheidungsprozess oder einem gewissen Maß An Anpassung, um so Ressourcen zu sparen. Andere Organisationen werden jedoch globale Strategie verfolgen und versuchen, Kosten zu sparen und Entscheidungen auf globaler Ebene zu treffen, aber dann einige Folgemaßnahmen zur lokalen Umsetzung ihrer Tätigkeit ergreifen und Änderungen und Anpassungen vornehmen, um sie für die Einheimischen und ihre Bedürfnisse nutzbar zu machen. In Anbetracht dieser Faktoren kann eine transnationale Strategie schwierig zu handhaben sein, da die Befolgung sowohl lokaler als auch globaler Notwendigkeiten für eine Organisation wirklich stressig und teuer sein kann. Die richtige Balance zwischen Effizienz und Anpassung ist der Schlüssel zum Erfolg dieser Strategie.

Foto von Ash from Modern Afflatus auf Unsplash

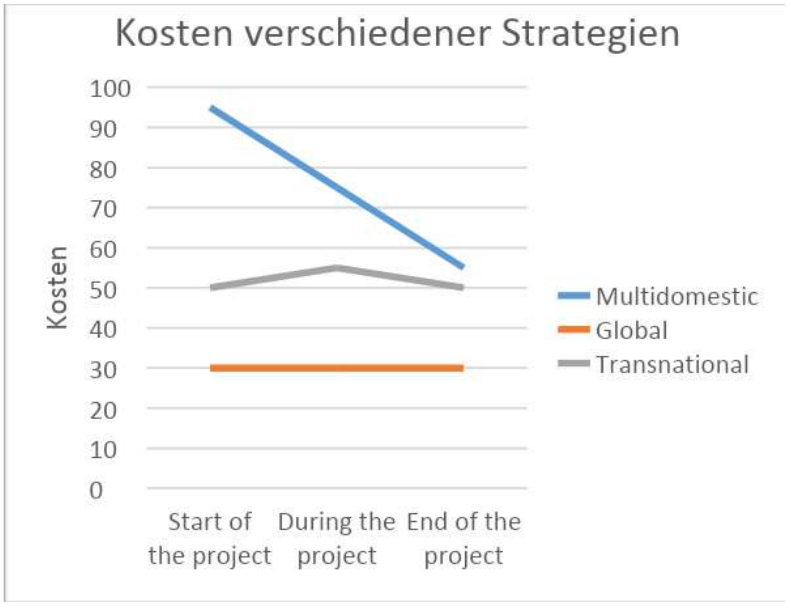
Diese Strategie lässt sich in hohem Maße an den Ansatz jeder Organisation anpassen, so dass sie sich für jede Art von Organisation eignet, die ein Mindestmaß an Leistungsfähigkeit besitzt, um sich global zu verbreiten, aber dabei gleichzeitig auch auf lokale Bedürfnisse einzugehen.

Vergleichsanalyse

In den folgenden Diagrammen können wir mehrere Faktoren und ihre jeweiligen Auswirkungen in Bezug auf die drei verschiedenen Strategien, die wir gerade untersucht haben, analysieren. Die X-Achse entspricht der Zeit und die Y-Achse dem Niveau jedes analysierten Aspekts.



Aus der Grafik "Effizienz durch verschiedene Strategien" lassen sich mehrere Schlussfolgerungen ziehen. Während der Prozentsatz der Effizienz, der mit einer globalen Strategie erreicht wird, an der Spitze beginnt, nimmt er aufgrund des Mangels an Anpassungs- und Korrekturmaßnahmen bezüglich der lokalen Notwendigkeiten stetig ab. Dies führt nicht zu einem progressiven Anstieg der Kosten, sondern zu einem mangelnden Nutzen der für dieses Projekt eingesetzten Ressourcen. Auf der anderen Seite ist eine Multi-Inländische-Strategie zu Beginn des Internationalisierungsprojekts erheblich teurer, wird aber letztendlich effizienter, da die Anpassung an die lokalen Notwendigkeiten zu einer besseren Nutzung der vorhandenen Ressourcen beiträgt. Eine transnationale Strategie schließlich sollte drauf abzielen, ein gutes Effizienzniveau beizubehalten, ohne dabei allzu sehr auf die Anpassung an die lokalen Bedürfnisse zu verzichten.



In der Grafik "Kosten verschiedener Strategien" können wir deutlich den enormen Kostenanstieg erkennen, den eine Mutli-Inländische-Strategie zu Beginn des Internationalisierungsprozesses mit sich bringt. Auf der anderen Seite bleibt eine Transnationale Strategie in jedem Projektstadium billiger, mit geringen Schwankungen bei den Anpassungen und Forschern, während eine Globale Strategie während des gesamten Prozesses viel weniger kostet.

EXTERNE QUELLEN

https://www.globalnegotiator.com/international-trade/dictionary/multidomestic-strategy/ - Was ist eine multidomestische Strategie?

https://smallbusiness.chron.com/differences-between-multidomestic-transnational-company-33807.html - Unterschiede zwischen einem multidomestischen & einem transnationalen Unternehmen

https://study.com/academy/lesson/multidomestic-strategy-definition-examples.html - Multidomestische Strategie: Definition und Beispiele

https://opentextbc.ca/strategicmanagement/chapter/types-of-international-strategies/ - Typen internationaler Strategien

https://www.prucommercialre.com/que-es-una-estrategia-multidomestica/ - Multidomestic strategy (SP)

Module 2

Lerneinheit 1

KATEGORIE

Verbreitung und Nutzung der Ergebnisse

KURZBESCHREIBUNG

Die Verbreitung und Nutzung von Ergebnissen ist eine Kernaktivität in Projekten, die mit europäischen Zuschüssen finanziert werden. Hier finden Sie die wichtigsten Punkte, über die Sie nachdenken sollten, wenn Sie die Ergebnisse Ihrer internationalen & Freiwilligenprojekte planen und austauschen. Außerdem finden Sie hier Links zu weiterem Lese- und audiovisuellem Material zum Thema. Wenn Sie bereit sind, werden Ihnen einige Quizfragen und praktische Übungen helfen, Ihr Wissen zu prüfen!

TRAININGSINHALT

1. Einführungs-Quiz

a. **richtig-falsch**

Technical language and jargon used in dissemination activities shows a high level of quality in project management.

○ True ○ False

Check

b. **drag & drop *(Ziehen & Ablegen)***

Es ist sehr wichtig, die Kommunikations- und Verbreitungsstrategie von Anfang an festzulegen und alle Projektpartner, ihre verschiedenen Einflussbereiche und Netzwerke einzubeziehen, um ein möglichst großes und vielfältiges Zielpublikum zu erreichen.

c. **single choice (eine einzige richtige Wahl)**

Wie sollten Verbreitungsaktivitäten ausgeführt werden?

1. Nur in Englisch, da dies eine Sprache ist, die von vielen Menschen gesprochen wird.
2. Nur in den Sprachen der Projektpartner.
3. In so vielen Sprachen wie möglich.

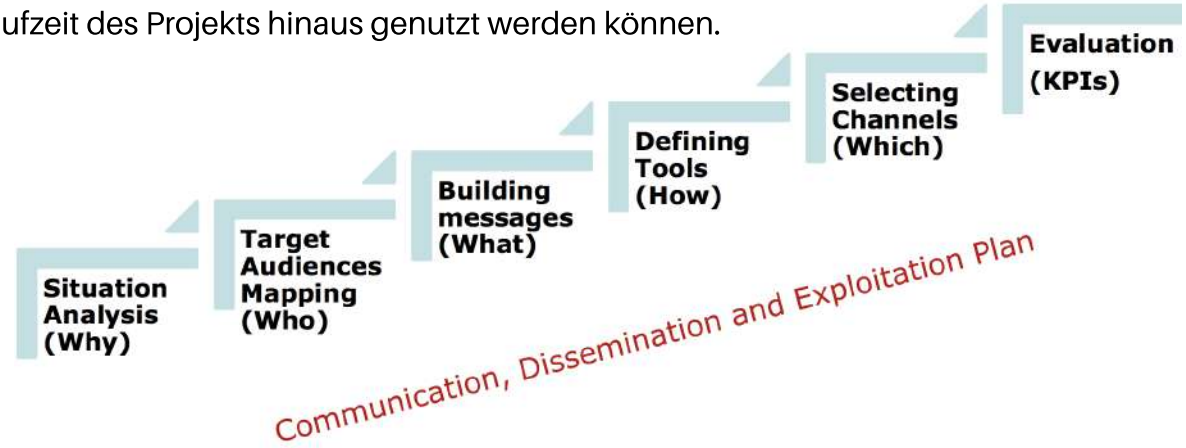
2. Was bedeuten Verbreitung und Verwertung?

Verbreitung bezieht sich auf einen Prozess der Weitergabe der Ergebnisse von Initiativen an potenzielle Nutzer und Schlüsselakteure (z.B. Freiwillige, Freiwilligenorganisationen, erwachsene Lernende, Ausbilder). Dies bedeutet, die Projekterfolge und -ergebnisse so weit wie möglich zu verbreiten. Zu Beginn des Projekts wird ein Verbreitungsplan entworfen, so dass eine bessere Chance besteht, die Ergebnisse erfolgreich zu verbreiten. Der Verbreitungsplan sollte Antworten auf die folgenden Fragen vorschlagen: warum, was, wie, wann, an wen und wo die Verbreitung der Ergebnisse stattfinden soll. Er sollte Online- und Offline-Aktionen sowohl für die Zeit während als auch nach der Förderperiode enthalten.

Verwertung bezieht sich auf einen geplanten Prozess von:

(a) Übertragung der erfolgreichen Ergebnisse der Programme und Initiativen an Entscheidungsträger und andere wichtige Interessengruppen (z.B. Freiwilligenorganisationen, Freiwilligenzentren, zivilgesellschaftliche Organisationen, regionale und nationale Plattformen für Freiwilligenarbeit, Bildungs- und Ausbildungsanbieter, Kommunen, regionale und nationale Regierungen. (b) Überzeugung einzelner Endnutzer, die Ergebnisse der Programme und Initiativen zu übernehmen und/oder anzuwenden.

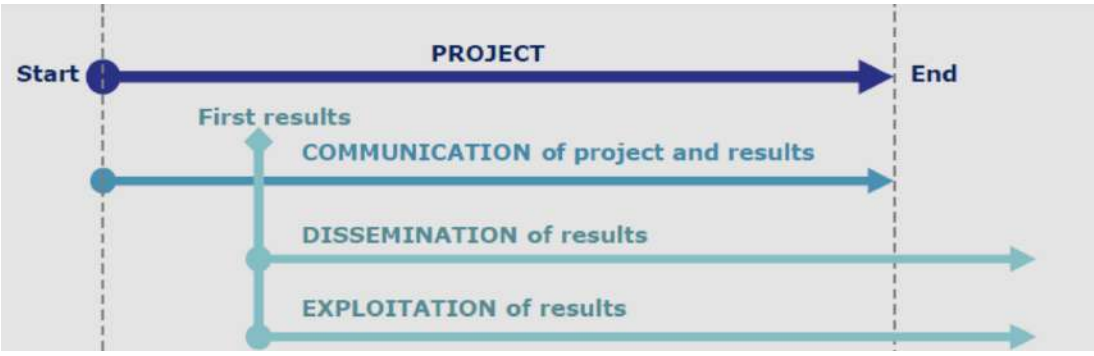
Dies bedeutet, das Potenzial der finanzierten Aktivitäten so zu maximieren, dass die Ergebnisse über die Laufzeit des Projekts hinaus genutzt werden können.



Quelle:
https://ec.europa.eu/info/sites/info/files/coordinators_day_communication_dissemination_exploitation.pdf

Was ist der Unterschied zwischen Kommunikation und Verbreitung?

Kommunikation ist ein weiter gefasster Begriff. Er umfasst alle Informations-, Werbe- und Sichtbarkeitsmaßnahmen zu einem bestimmten Projekt/einer bestimmten Initiative. Die Verbreitung und Nutzung der Projektergebnisse beginnt, sobald sie verfügbar sind, während die Kommunikation über die Projekte beginnen sollte, sobald der Projektvorschlag genehmigt ist. Es ist sehr wichtig, die Kommunikations- und Verbreitungsstrategie von Anfang an festzulegen und alle Partner und ihre verschiedenen Einflussbereiche und Netzwerke einzubeziehen, um ein möglichst großes und vielfältiges Zielpublikum zu erreichen!



Quelle: https://ec.europa.eu/info/sites/info/files/coordinators_day_communication_dissemination_exploitation.pdf

3. Ziele, Zielsetzungen, Planung, Teilen der Ergebnisse

Ein qualitativ hochwertiger Verbreitungs- und Nutzungsplan sollte Folgendes beinhalten:

- messbare und realistische Ziele
- einen detaillierten Zeitplan
- einen Ressourcenplan für die durchzuführenden Aktivitäten
- geeignete Zielgruppen (z.B. Freiwillige und ihre Organisationen, Freiwilligenzentren, Bildungs- und Ausbildungsanbieter)

Ziele der Verbreitung und Nutzung könnten sein:

- Bewusstsein schaffen.
- Wirkung ausweiten.
- Interessens- und Zielgruppen einbeziehen.
- Lösungen und Wissen teilen.
- Einflussnahme auf Politik und Praxis.
- Neue Partnerschaften entwickeln.

Module 2

Teilnehmende Organisationen sollten:

- Ziele der Verbreitungs- & Verwertungsaktivität/des Plans diskutieren.
- Über die besten Aktivitäten und Ansätze entscheiden.
- Die Aufgaben unter den Partnern aufteilen, wobei die Besonderheiten des Projekts und die Profile der einzelnen Partner berücksichtigt werden.
- Mit den Partnern realistische Ziele und Fristen zur Kontrolle der Fortschritte vereinbaren.
- Ausreichend Flexibilität bieten, um sowohl auf die Bedürfnisse der Zielgruppe als auch auf weitergehende Entwicklungen in Politik und Praxis zu reagieren.
- Die Nutzung bestehender Kommunikationskanäle und Netzwerke in den Plan einbeziehen.

Was sind Projektergebnisse?

Projekte, an denen Freiwillige beteiligt sind oder die von Freiwilligen geleitet werden, können sehr unterschiedliche Ergebnisse haben. So kann zwischen materiellen und immateriellen Ergebnissen unterschieden werden.

Materielle Ergebnisse sind konkrete Ergebnisse und beinhalten zum Beispiel:

- Einen Ansatz oder ein Modell zur Problemlösung
- Ein praktisches Hilfsmittel oder Produkt, wie Handbücher, Curricula oder E-Learning-Anwendungen
- Forschungsberichte oder Studien
- Hilfreiche Praxishandbücher oder Fallstudien
- Evaluierungsberichte
- Anerkennung und Validierungszertifikate
- Newsletter oder Informationsbroschüren

Immaterielle Ergebnisse können sich auf neue Fertigkeiten, Kompetenzen oder Erfahrungen beziehen und beinhalten zum Beispiel:

- Wissen und Erfahrungen von Freiwilligen, Hilfsempfängern, Lernenden oder Angestellten
- Verbesserte Fertigkeiten oder Leistungen
- Verbessertes kulturelles Bewusstsein
- Bessere Sprachkenntnisse

Immaterielle Ergebnisse sind sehr schwer zu messen. Interviews, Fragebögen, Tests, Beobachtungen und Selbsteinschätzungen können dabei jedoch helfen.

NB: Art und Intensität der Verbreitungs- und Verwertungsaktivitäten sollten verhältnismäßig und an die besonderen Bedürfnisse und die Art des Projekts angepasst sein. Verbreitungs- und Verwertungsaktivitäten können neue Möglichkeiten schaffen, das Projekt und seine Ergebnisse zu erweitern oder neue Partnerschaften für die Zukunft zu entwickeln, zu externer Anerkennung der geleisteten Arbeit führen und andere befähigen und inspirieren, von den Aktivitäten und Erfahrungen der europäischen Programme zu profitieren

Die Verbreitung und Nutzung von Projektergebnissen kann dazu beitragen, zukünftige Politik und Praxis zu informieren. Die Ziele und Vorgaben des Verbreitungs- und Nutzungsplans sollten mit den Projektzielen verknüpft sein, um sicherzustellen, dass die verwendeten Methoden und Ansätze für das Projekt und seine Ergebnisse sowie für die identifizierten Zielgruppen geeignet sind (siehe nächster Abschnitt).

4. Zielgruppen und wie Sie diese erreichen

Jede Verbreitungs- und Nutzungsstrategie muss Zielgruppen für ihre Botschaften identifizieren. Zielgruppen können Entscheidungsträger auf lokaler, regionaler, nationaler oder europäischer Ebene sein. Sie können Freiwillige, Freiwilligenmanager oder auch Mitarbeiter in verschiedenen Institutionen sein, wie zum Beispiel in Museen, Krankenhäusern, Schulen, lokale Behörden, anderen Freiwilligenorganisationen, Netzwerken, Bildungs- und Ausbildungsanbietern, Forschern, Presse und Medien. Die Aktivitäten und Botschaften müssen dabei an das spezifische Publikum angepasst werden.

Einige Tipps:

- Übersetzen Sie so viel Kommunikationsmaterial und Projektergebnisse in so vielen Sprachen wie nur möglich. Decken Sie dabei die Sprachen aller Partner ab und vor allem Englisch.
- Stellen Sie eine Verbindung her zwischen dem Thema des Projekts und aktuellen Anliegen innerhalb der Gesellschaft.
- Vermeiden Sie Fachausdrücke.
- Nutzen Sie visuelle und interaktive Möglichkeiten, um Ihre Botschaft zu verbreiten.
- Nutzen Sie soziale Medien basierend auf den Bedürfnissen und der Projektkapazität.

Welche Hilfsmittel und Tools können Sie verwenden?

- Die Erasmus+ Plattform für Projektergebnisse
- Projekt- oder Organisationswebseiten
- Meetings und Besuche bei den Hauptbeteiligten
- Informative Sitzungen, Workshops, (Online-)Seminare, Trainingseinheiten, Ausstellungen, Demonstrationen oder Peer Reviews
- Berichte, Artikel in Fachzeitschriften, Rundschreiben, Prospekte oder Broschüren
- Audiovisuelle Medien: Radio, TV, YouTube, Flickr, Videos, Podcasts oder Apps
- Kanäle in sozialen Medien
- Öffentliche Events (speziell geplant für das Projekts oder andere bereits bestehende für andere Zwecke, die ebenfalls genutzt werden können)
- Projekt-Branding und Logos
- Bereits bestehende Kontakte und Netzwerke

5. Auswirkungen! War die Strategie erfolgreich?

Indikatoren können verwendet werden, um den Fortschritt beim Erreichen der Ziele zu messen. Dies sind Zeichen, die helfen, Leistung zu messen. Indikatoren können sowohl quantitativ in Bezug auf Zahlen und Prozentsätze als auch qualitativ in Bezug auf die Qualität der Beteiligung und Erfahrung sein.

Zur Messung der Auswirkungen können auch Fragebögen, Interviews, Beobachtungen und Bewertungen verwendet werden. Die Definition von Indikatoren in Bezug auf die verschiedenen Projektaktivitäten sollte zu Beginn des Projekts als Teil des gesamten Verbreitungsplans erfolgen.

Zum Beispiel:

- Fakten und Zahlen im Zusammenhang mit der Website der Projektorganisatoren (Aktualisierungen, Besuche, Konsultationen, Querverweise)
- Anzahl von Meetings mit den Hauptakteuren
- Anzahl von Teilnehmern in Diskussionen und informativen Sitzungen (Workshops, Seminare, Peer Reviews)
- Herstellung und Verbreitung von Produkten
- Mediale Berichterstattung (Artikel in Fachzeitschriften, Newsletter, Interviews etc.)
- Sichtbarkeit in sozialen Medien und Attraktivität der Webseite
- Teilnahme an öffentlichen Veranstaltungen
- Verknüpfungen mit existierenden Netzwerken und transnationalen Partnern, Weitergabe von Informationen und fachlichem Wissen
- Einfluss auf regionale, nationale und EU-Politik
- Feedback von den Endnutzern, anderen Akteuren, Fachkollegen und Entscheidungsträgern

EXTERNE QUELLEN

https://ec.europa.eu/programmes/erasmus-plus/programme-guide/annexes/annex-ii_en - Erasmus+, Programmhandbuch, Annex II – Verbreitung und Verwertung der Ergebnisse

https://ec.europa.eu/programmes/erasmus-plus/erasmus-project-results-platform-tutorial-video_en - Erasmus+ Plattform für Projektergebnisse, Tutorial Video

https://ec.europa.eu/programmes/erasmus-plus/resources/documents/erasmus-project-results-platform-explained_en - Erasmus+ Plattform für Projektergebnisse – Erklärungen.

https://ec.europa.eu/programmes/erasmus-plus/project-results/impact-and-dissemination-toolkit_en - the Erasmus+ Toolkit on impact and dissemination of projects.

https://ec.europa.eu/easme/sites/easme-site/files/howtocommunicateyourproject_vertical.pdf - Folie - wie Sie Ihr Projekt bekannt machen

https://ec.europa.eu/info/sites/info/files/coordinators_day_communication_dissemination_exploitation.pdf Präsentation "Communication, Dissemination and Exploitation" Maria Jose Amaral, EC Research Executive Agency.

Module 3

Lerneinheit 1

KATEGORIE

Intercultural Communication in Transnational Work

KURZBESCHREIBUNG

Kultur ist “die Art und Weise, wie eine Gruppe von Menschen Probleme lost” – Fons Trompenaars

Als ehrenamtlich Arbeitende oder Freiwilligenorganisation auf dem Weg der Internationalisierung könnten Sie einigen herausfordernden Situationen begegnen, wenn Sie mit Menschen aus anderen Kulturen zusammenarbeiten. Die Art zu kommunizieren könnte Ihnen "fremd" erscheinen, oder die Art und Weise, wie Ihre internationalen Partner an Aufgaben herangehen, könnte anders sein. Das Modul zur interkulturellen Kommunikation wird Ihnen helfen, Herausforderungen zu meistern, indem Sie lernen, den kulturellen Hintergrund Ihres Gegenübers zu berücksichtigen.

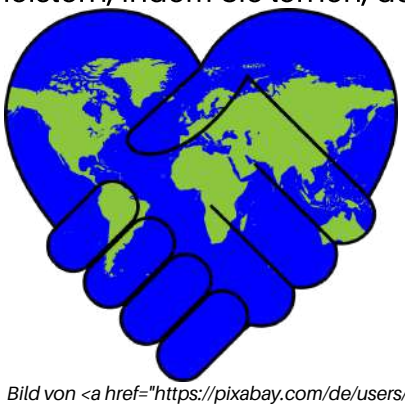


Bild von Gordon Johnson auf Pixabay

Lernziele

Das Modul “Interkulturelle Kommunikation in der transnationalen Arbeit” umfasst vier Hauptthemen. Das erste Thema befasst sich mit “Kultur”. In dieser Einheit werden Sie drei Definitionen des Begriffs “Kultur” im Zusammenhang mit dem Freiwilligenkontext kennenlernen. Die Einheit wird Ihnen helfen zu verstehen, wie Kultur visualisiert werden kann. Sie wird Sie in die Konzepte der “Kulturdimensionen” einführen, die Kernelemente von Kulturen verkörpern. Sie werden einen genaueren Blick darauf werfen, wie Kulturdimensionen mit der Freiwilligenarbeit zusammenhängen und erkunden, wo sich Kulturdimensionen zeigen und wie sie in der Freiwilligenarbeit erkannt werden können.

Module 3

Das zweite Thema zielt auf “Interkulturelle Kommunikation” ab. In dieser Einheit werden Sie in das Konzept der “Interkulturellen Kommunikation” eingeführt, indem Sie sich einer Definition im ersten Abschnitt dieser Einheit annähern. Sie lernen einige Herausforderungen auf der verbalen, nonverbalen und Werteebene kennen, die aufkommen können, wenn Sie mit Menschen aus anderen Kulturen interagieren. Im zweiten Abschnitt "Transnationale Kommunikationsfähigkeiten" werden Sie andere nützliche Fähigkeiten als das Sprechen von Fremdsprachen für eine effektive transnationale Kommunikation entdecken. Sie werden die grundlegende Bedeutung des interkulturellen Bewusstseins verstehen, das es ermöglicht, auf die spezifischen Bedürfnisse der interkulturellen Kommunikationssituation zu reagieren.

Im dritten Teil geht es um “Interkulturelles Konfliktmanagement”. In dieser Einheit werden Sie mit einigen herausfordernden Elementen der interkulturellen Kommunikation vertraut gemacht. Sie lernen, was der Grund/die Gründe für Fehlkommunikation sein können, und Sie werden verschiedene Ansätze von Kulturen in Bezug auf Konfliktstrategien analysieren. Außerdem erhalten Sie nützliche Tipps, wie Konflikte vermieden werden können.

Im vierten Teil geht es um die Schaffung eines “Interkulturellen Images” für Ihre Organisation. Diese Einheit wird Ihnen zeigen, warum es auch im Non-Profit-Bereich wichtig ist, am Image einer Organisation zu arbeiten. Sie wird Ihnen die Gründe vorstellen, warum es hilfreich ist, kulturelle Aspekte bei der Arbeit am Image einer Organisation zu berücksichtigen. Sie werden einige besondere kulturbezogene Aspekte kennenlernen, die Sie auf Ihrem Weg zur Internationalisierung berücksichtigen sollten.

The duration of the module is estimated at 12 hours.

Die Dauer des Moduls wird auf 12 Stunden geschätzt.

TRAININGSINHALT

Was ist Kultur?

In letzter Zeit werden die Worte „Kultur“ und „interkulturelle Kommunikation“ immer häufiger verwendet. Irgendwie scheinen wir alle zu wissen, was „Kultur“ bedeutet, wenn wir neue Begegnungen mit Menschen aus anderen Ländern, Nationen oder ethnischen Gruppen machen. Darüber hinaus scheinen Auslandsreisen und der Kontakt zu Menschen aus anderen Ländern über die sozialen Medien für uns alle zu einer neuen Normalität geworden zu sein, die „interkulturelle Kommunikation“ einfach erscheinen lässt.

Aber wenn Sie jemand bitten würde, den Begriff „Kultur“ zu definieren, könnten Sie eine genaue Definition geben? Und könnten Sie sagen, welche Elemente in einer interkulturellen Begegnung relevant sind?

Es gibt zahlreiche Definitionen von Kultur. Bereits 1952 zählten Kroeber und Kluckhohn über 150 Definitionen des Begriffs „Kultur“ (Kroeber & Kluckhohn, 1952, S. 291). Hier sind einige der gängigsten Definitionen.

Kultur ist...

- ...der vom Menschen geschaffene Anteil der Umwelt (Harry Triandis, 2002)
- ...eine kollektive Programmierung des Geistes (Geert Hofstede, 2009),
- ...die Art und Weise, wie eine Menschengruppe Probleme (Fons Trompenaars, 1997).

Eine heute allgemein akzeptierte Definition begreift Kultur als ein „Orientierungssystem“ (Thomas, 2010, S. 19), das „es uns ermöglicht, in den Dingen, Menschen und Gegenständen, die uns umgeben, sowie in komplexen Prozessen und den Folgen unseres Verhaltens einen Sinn zu finden“ (Thomas, 2010, S. 20) [Übersetzung von der Autorin des Moduls] . Dieses Orientierungssystem ist typisch für eine bestimmte Nation, Gesellschaft, Organisation oder Gruppe. Das System definiert und beeinflusst unsere Wahrnehmung, unser Denken, unsere Werte und unser Handeln. Es basiert auf spezifischen Symbolen (Sprache, Gestik, Kleiderordnung, Begrüßungskonventionen usw.) und wird von Generation zu Generation weitergegeben, wodurch ein Gefühl der Gruppenidentität geschaffen und dem, was wir sehen, wahrnehmen und tun, Bedeutung verliehen wird. Das Orientierungssystem bietet uns Verhaltensmotivatoren und Möglichkeiten, aber es setzt auch "Bedingungen und Grenzen" für unser Verhalten (Thomas, 2010, S. 19).

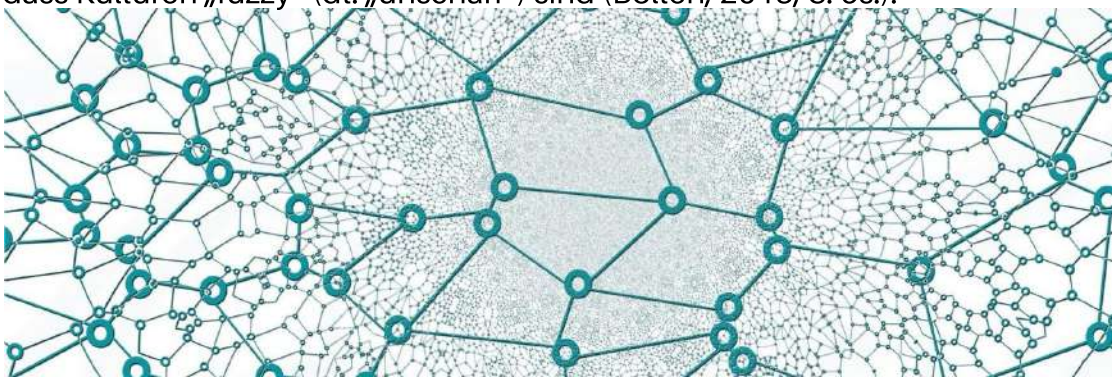
Man könnte sagen, dass dieses Orientierungssystem unser eigenes GPS ist, das uns hilft, intuitiv den Weg durch die Welt zu finden. Für Sie als Freiwilliger oder als Mitglied einer Freiwilligenorganisation kann es hilfreich sein, sich vor Augen zu halten, dass Kultur als Orientierungssystem oft auf einer unbewussten Basis funktioniert. Wir sind uns oft nicht bewusst, dass Kultur uns in unseren Wahrnehmungen und Urteilen leitet. Tatsächlich kommen wir nicht umhin, die Welt um uns herum durch unsere eigene „kulturelle Brille“, d.h. aus unserer eigenen Perspektive heraus, wahrzunehmen. Gerade wenn man international arbeitet, ist es wichtig, kulturelles Bewusstsein und Sensibilität zu entwickeln, um nicht in die Fallstricke von Vorurteilen, Stereotypen und Annahmen zu tappen.

Nehmen Sie sich kurz Zeit zum Nachdenken: Stellen Sie sich vor, was passieren würde, wenn Sie denken würden, dass Menschen aus dem südlichen Mittelmeerraum zwar redselig sind und sich nicht an Vereinbarungen halten, aber freundliches Wesen haben. Würden diese Eigenschaften Sie dazu bewegen, ein internationales Projekt mit ihnen aufbauen zu wollen? Vielleicht nicht.

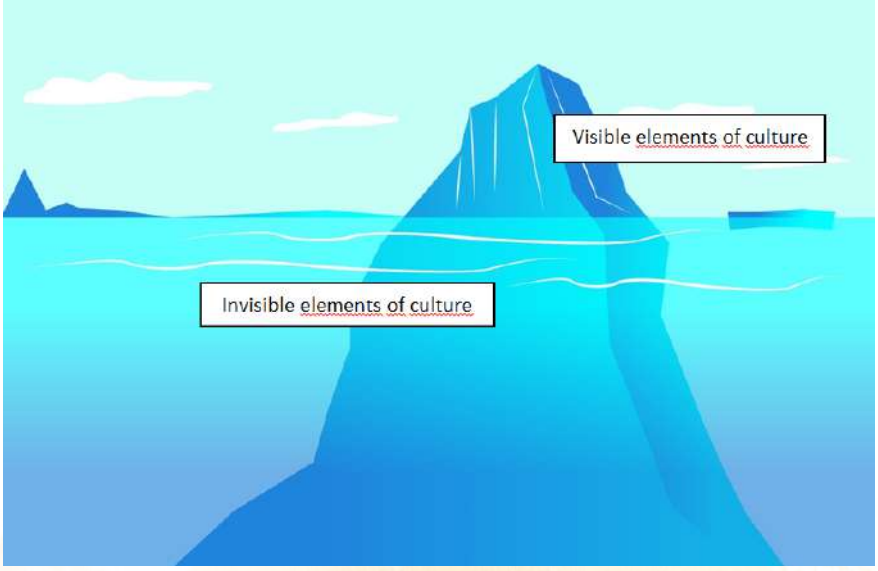
Ein Verständnis für Kultur und ihrer Kernelemente zu entwickeln, ist ein erster Schritt zum Ausbau von kulturellem Bewusstseins und kultureller Sensibilität. Das Konzept von Kultur als Orientierungssystem erinnert noch immer an die im 18. Jahrhundert - auch dank der Arbeit von Johann Gottfried Herder (1744 - 1803) Ideen zur Philosophie der Geschichte der Menschheit - entwickelte Idee, dass Kulturen definierte, homogene Einheiten mit einer gemeinsamen ethnischen Identität sind (Löchte, 2005, S. 29f.; Straub et al., 2007, S. 13). Für Herder waren Kulturen auf ein bestimmtes Territorium beschränkt; Kulturkontakt wurde nicht berücksichtigt. Heute erscheint die Vorstellung der Relation „eine Nation - eine Kultur“ eher unrealistisch (Welsch, 1999, S. 195).

In der Tat, wenn man heute an Freiwilligenarbeit und Freiwilligenorganisationen denkt, die internationalisieren wollen, könnte es insbesondere in unserer globalisierten Welt als Anachronismus erscheinen, von homogenen Kulturen zu sprechen (siehe auch Welsch, 1999, S. 195). Aus diesem Grund gibt es in den letzten Jahren die Tendenz, „Kultur" als veränderlich, verwoben und als etwas wahrzunehmen, das nicht klar abgrenzbar ist.

Deshalb sind einige Forscher der Ansicht, dass eines der Merkmale dieser modernen Gesellschaften eine starke Prozess- und Vernetzungsorientierung ist (Bolten, 2013, S. 5). "Kultur" in diesem Sinne ist zu einem Netzwerk wechselseitiger Beziehungen zwischen Menschen geworden. Menschen sind Mitglieder von mehr als nur einer Gruppe, d.h. Menschen nehmen an mehr als einer Gruppenkultur teil. Aus diesem Grund bringen sie in jede neue Gruppe, mit der sie in Kontakt kommen, ständig verschiedene Elemente aus anderen Gruppenkulturen ein. Das Ergebnis dieses Prozesses ist eine sich ständig verändernde, heterogene Struktur, wie wir sie in modernen Gesellschaften beobachten können. Es ist schwierig zu sagen, was Teil unserer eigenen Kultur ist und was nicht. Deshalb sagen manche, dass Kulturen „fuzzy" (dt. „unscharf") sind (Bolten, 2013, S. 6s.).



Kultur ist wie ein Eisberg



https://pixabay.com/de/illustrations/eisberg-wasser-blau-ozean-eis-1421411/

Eine einfache Möglichkeit Kultur darzustellen, ist, sich vorzustellen, dass Kultur wie ein Eisberg mit einer sichtbaren Spitze und einem unsichtbaren Teil unter der Wasseroberfläche ist. Die sichtbare Spitze entspricht den Bereichen der Kultur, die wir im physischen Sinne sehen können: Architektur, Kleidung, Essen, Gesten, Andachtspraktiken und vieles mehr.

Keines der sichtbaren Elemente ergibt jemals einen wirklichen Sinn ohne Berücksichtigung der dahinter stehenden Triebkräfte. Es sind die unsichtbaren, oft unbewussten Elemente, die durch den unteren Teil des Eisbergs repräsentiert sind, die die zugrunde liegenden Ursachen für das sind, was sich im sichtbaren Teil zeigt. Wenn man also über Kultur nachdenkt, werden im unteren Teil des Eisbergs Elemente wie religiöse Überzeugungen, Beziehungsregeln, Umgang mit der Familie, Motivationen, Toleranz gegenüber Veränderungen, Einstellungen zu Regeln, Kommunikationsstile, Umgang mit Risiken, der Unterschied zwischen öffentlich und privat, geschlechtsspezifische Unterschiede und vieles mehr zu finden sein.

Wenn interkulturelle Konflikte auftreten, streiten sich die Menschen oft über die sichtbaren Repräsentationen kultureller Elemente (Warum tragen muslimische Frauen Kopftücher? Ist es richtig, ein christliches Kreuz in einem Klassenzimmer in der Schule zu haben?) und berücksichtigen nicht, dass in den meisten Fällen die dahinter stehenden Werte und Haltungen die wahren Ursachen des Konflikts sind.

Kultur und die Kernelemente der Kultur

Nehmen Sie sich kurz Zeit zum Nachdenken: Stellen Sie sich einen Moment lang vor, wie Ihre Freiwilligenorganisation wichtige Entscheidungen trifft. Fühlen Sie sich in den Entscheidungsfindungsprozess eingebunden?

Je nach dem kulturellen Hintergrund Ihrer Organisation haben Sie vielleicht mit Ja oder Nein geantwortet. Dies hängt zum Beispiel von bestimmten Elementen wie dem Verständnis von Hierarchie und der Manifestierung von Macht Ihrer Organisation ab. Beides sind relevante Elemente des Führungsstils Ihrer Organisation.

Es gibt verschiedene Instrumente, die helfen, Elemente der Kultur zu beobachten, zu verstehen und zu vergleichen. Diese bieten eine Grundlage zur Reflexion über Verhaltensweisen, die uns fremd erscheinen mögen.

Für den Kontext der Freiwilligenarbeit sind die sogenannten „Kulturdimensionen“ eine geeignete Grundlage, wenn es darum die Arbeit in internationalen Kontexten zu reflektieren. Kulturdimensionen gehen von der Hypothese aus, dass es universelle Kategorien menschlichen Verhaltens gibt, die allen Kulturen gemeinsam sind, von denen aber einzelne Kulturen kulturspezifische Ausprägungen aufweisen, wenn es darum geht, Lösungen für bestimmte Herausforderungen zu finden (Layes, 2010, S. 53s.).

Module 3

Hier sind einige Ländercluster aufgeführt, die der Globe Studie entnommen wurden (Accessed 21.5.20) und möglicherweise für die Freiwilligenarbeit und Freiwilligenorganisationen auf dem Weg der Internationalisierung relevant sein können:

Ländercluster	Länder
Anglo	• USA • Australien • Kanada • England • Ireland • Neuseeland • Südafrica
Ost-Europa	• Albanien • Georgien • Griechenland • Ungarn • Kazakhstan • Polen • Russland • Slovenien
Deutschsprachiges Europa	• Österreich • Deutschland • Niederlande • Schweiz
Romanischsprachiges Europa	• Frankreich • Israel • Italien • Portugal • Spanien • Schweiz
Skandinavisches Europa	• Dänemark • Finnland • Schweden

https://pixabay.com/de/illustrations/vernetzung-personen-gruppe-3712818/

Mit den Länderclustern sind bestimmte universelle Kulturdimensionen verbunden, die jedoch länderspezifische Ausprägungen haben. Im Folgenden finden Sie einige wörtlich aus der Globe Study übernommene Kulturdimensionen, die für Ihre Arbeit wichtig sein können (House, 2013, S. 12f.). Bitte bedenken Sie, dass der Grad, wie stark oder offensichtlich sich eine Dimension manifestiert, von kulturspezifischen Faktoren abhängt:

Module 3

https://pixabay.com/de/illustrations/vernetzung-personen-gruppe-3712818/

Mit den Länderclustern sind bestimmte universelle Kulturdimensionen verbunden, die jedoch länderspezifische Ausprägungen haben. Im Folgenden finden Sie einige wörtlich aus der Globe Study übernommene Kulturdimensionen, die für Ihre Arbeit wichtig sein können (House, 2013, S. 12f.). Bitte bedenken Sie, dass der Grad, wie stark oder offensichtlich sich eine Dimension manifestiert, von kulturspezifischen Faktoren abhängt:

Module 3

Kulturdimensionen Globe Study (House, 2013, p. 12f.)	Kulturdimensionen im Kontext der Freiwilligenarbeit	Fragen zum Verständnis der Kulturdimensionen in der Freiwilligenarbeit
Leistungsorientierung: Der Umfang, mit dem eine Gemeinschaft Gruppenmitglieder zu Leistungssteigerungen und Spitzenleistungen ermutigt und belohnt (und ermutigen und belohnen sollte).	Diese Dimension kann sich darin zeigen, wie Ihre Organisation Engagement, Trainingsmaßnahmen und Weiterbildung von freiwilligen Helfern fördert und unterstützt, um deren Effizienz für ein neues internationales Projekt zu steigern.	Wie werden Sie belohnt (mit immateriellem Lob, Abzeichen „bester Freiwilliger des Jahres"), wenn Sie besonders gut waren?
Durchsetzungsvermögen: Das Maß, mit dem Individuen in ihrer Beziehung zu anderen durchsetzungsfähig, konfrontativ und aggressiv sind (und sein sollten).	Diese Dimension kann sich in der Haltung zeigen, die Ihre Organisation oder Ihre Kollegen haben, wenn es darum geht, Leistungen untereinander zu messen und die eigenen Interessen vorzubringen. Weniger wettbewerbsorientierte Kulturen legen mehr Wert auf Beziehungen und Bindungen.	Wie deutlich zeigen Sie Ihren Wunsch, dass Sie Ihre Idee umsetzen oder Ihr Ziel verwirklichen wollen?
Zukunftsorientierung: Das Maß, mit dem sich Einzelne an zukunftsorientierten Verhaltensweisen beteiligen (und beteiligen sollten), wie z.B. Planen, in die Zukunft investieren und Belohnungen hinauszögern.	Diese Dimension kann sich z.B. darin zeigen, wie sehr sich Ihre Freiwilligenorganisation um die Planung von Sitzungen oder zukünftigen Schritten eines Projekts bemüht.	Wie weit im Voraus planen Sie, die Früchte Ihrer Arbeit zu ernten? Wie ist Ihre Einstellung zur Geldverwendung?

Humane Orientierung: Das Maß, mit dem eine Gemeinschaft Individuen ermutigt und belohnt (und ermutigen und belohnen sollte), wenn sie fair, altruistisch, großzügig, fürsorglich und freundlich sind	Diese Dimension kann sich z.B. in der Einstellung einer Gesellschaft zur Freiwilligenarbeit zeigen.	Ist es für Sie als Freiwilligenorganisation einfach, andere in Ihre Aktivitäten einzubinden? Ist es leicht, Spenden zu sammeln?
Machtdistanz: Das Maß, mit dem die Mitglieder einer Gemeinschaft erwarten (und erwarten sollten), dass die Macht gleichmäßig verteilt ist.	Diese Dimension zeigt sich zum Beispiel darin, inwieweit Sie an hierarchische Strukturen in Freiwilligenorganisationen gewöhnt sind. Sie kann sich auch in der Art und Weise äußern, wie Menschen ihren Chef oder Gleichaltrige ansprechen.	Wie sprechen Sie Ihren Chef an – so wie Ihre Kollegen in der Freiwilligenarbeit?
Unsicherheitsvermeidung: Das Maß, in dem sich eine Gesellschaft, Organisation oder Gruppe auf soziale Normen, Regeln und Verfahren verlässt (und verlassen sollte), um die Unvorhersehbarkeit künftiger Ereignisse zu mildern. Je größer der Wunsch ist, Unsicherheit zu vermeiden, desto mehr streben Menschen nach Ordnung, Konsistenz, Struktur, formalen Verfahren und Gesetzen, um unvorhergesehene Situationen in ihrem Alltag abzudecken.	Diese Dimension kann sich z.B. in der Komplexität der Prozesse zeigen, die die Aufnahme neuer Freiwilliger in Ihrer Organisation bestimmen.	Wie wohl fühlen Sie sich mit Arbeitsprozessen, die Ihnen nicht klar erscheinen? Wie detailliert definieren Sie Ihre Arbeitsprozesse?

Zusammenfassend: Die Inhalte dieser Einheit und insbesondere die obige Tabelle kann Ihnen helfen, einige unsichtbare und vielleicht unbewusste Elemente Ihrer Kultur zu verstehen. Sich der eigenen kulturellen Kernelemente bewusst zu sein, ist ein Schritt zu einem besseren Verständnis der eigenen Verhaltensreaktionen. In Verbindung mit den Länderclustern kann die Tabelle Ihnen helfen, gewisse zunächst nicht erklärbare Fremdheitserfahrungen beim Kontakt mit neuen Kulturen besser einzuschätzen.

Disclaimer: Natürlich besteht die Gefahr der Stereotypisierung, wenn man versucht, „typische" Verhaltensweisen einzuschätzen. Jedoch muss bedacht werden, dass Kulturdimensionen auf beobachtbarem Verhalten basieren, das für die meisten Mitglieder einer bestimmten Kultur normal ist. Es ist wichtig daran zu denken, dass man sich einer anderen Kultur nicht nähern sollte, indem man sie durch die eigene kulturelle Brille betrachtet, sondern indem man sie neutral beobachtet und Urteile aufschiebt.

EXTERNE QUELLEN

Bolten, J. (2013). Fuzzy Cultures: Konsequenzen eines offenen und mehrwertigen Kulturbegriffs für Konzeptualisierungen interkultureller Personalentwicklungsmaßnahmen, *Mondial: Sietar Journal für interkulturelle Perspektiven*, pp. 4-10.
Besprechung neuer Blickwinkel des Terminus Kultur.

Hall, E. T. (1976). *Beyond Culture.* New York: Anchor Books.
Discussion of cultural dimensions

Hofstede, G. and Hofstede G.J. (2009). Die Regeln des sozialen Spiels. In: G. Hofstede and G.J. Hofstede, ed., *Lokales Denken, globales Handeln*. 4th ed. München: Deutscher Taschenbuch Verlag, p. 2.
Besprechung von Kulturdimensionen

House, R. J., Dorfman, P. W., Javidan, M., Hanges, P. J. and de Luque, M. S. (2014). *Strategic Leadership Across Cultures: GLOBE Study of CEO Leadership Behavior and Effectiveness in 24 Countries*. Thousand Oaks / London: Sage.
Besprechung von Kulturdimensionen

Kroeber, A.L. and Kluckhohn, C. (1952). *Culture. A Critical Review of Concepts and Definitions*. New York: Vintage Books, p. 291.
Besprechung des Terminus ‚Kultur'

Layes, G. (2005). Cultural Dimensions. In: A. Thomas, E.-U. Kinast and S. Schroll-Machl, ed., Handbook of Intercultural Communication and Cooperation, vol. 1, 2nd ed. Göttingen: Vanderhoek & Rupprecht, p. 53-64.
Definition und Besprechung des Konzepts ‚Kulturstandard'

Löchte, A. (2005). Johann Gottfried Herder. Würzburg: Königshausen & Neumann.
Besprechung des Terminus ‚Kultur', auch aus historischer Perspektive

Straub, A. (2007). Kultur. In: J. Straub, A. Weidemann and D. Weidemann, ed., Handbuch interkulturelle Kommunikation und Kompetenz: Grundbegriffe – Theorien – Anwendungsfelder. Stuttgart and Weimar: J.B. Metzler, pp. 7-24.
Besprechung des Terminus ‚Kultur'

Thomas, A. (2010). Culture and Cultural Standards. In: A. Thomas, E.-U. Kinast and S. Schroll-Machl, ed., Handbook of Intercultural Communication and Cooperation, vol. 1, 2nd ed. Göttingen: Vanderhoek & Rupprecht, p. 22.
Besprechung des Konzepts ‚Kulturstandard'

Triandis, H. C. (2002). Subjective culture, Online Readings in Psychology and Culture. 2,2 [pdf]. Bellingham: Center for Cross-Cultural Research, Western Washington University, p.3. Available at: https://doi.org/10.9707/2307-0919.1021 [Accessed 10.07.2020].
Besprechung von Kulturdimensionen

Trompenaars, F. (1997). Riding the Waves of Culture. 2. ed. London / Boston: Nicholas Brealey Publishing, p. 6.
Besprechung von Kulturdimensionen

Welsch, W. (1999). Transculturality: The Puzzling Form of Cultures Today. In: M. Featherstone and S. Lash, ed., Spaces of Culture: City, Nation, World. London: Sage, pp. 194-213.
Besprechung des Konzepts Kultur

Module 3

Lerneinheit 2

KATEGORIE

Interkulturelle Kommunikation im transnationalen Arbeitsumfeld

KURZBESCHREIBUNG

Diese Lerneinheit führt das Konzept „Interkulturelle Kommunikation“ ein, indem sie im ersten Abschnitt eine Definition des Konzepts gibt. Dieser Teil konzentriert sich auch auf einige Herausforderungen auf der verbalen, nonverbalen und auf der Wertebene, die sich dann ergeben, wenn Menschen aus verschiedenen Kulturen interagieren.

Im zweiten Abschnitt „Transnationale Kommunikationsfähigkeiten“ werden andere nützliche Fähigkeiten als das Sprechen von Fremdsprachen für eine effektive transnationale Kommunikation dargelegt. Dieser Abschnitt zeigt die grundlegende Bedeutung eines interkulturellen Bewusstseins, das es ermöglicht, sich an die spezifischen Bedürfnisse der interkulturellen Kommunikationssituation anzupassen und darauf zu reagieren.

TRAININGSINHALT

Interkulturelle Kommunikation

Was ist interkulturelle Kommunikation?

Nehmen Sie sich kurz Zeit zum Nachdenken: Wenn unter den freiwilligen Helfern Ihr Kollege mit angelsächsischem Hintergrund während einer Diskussion über ein neues Projekt zu Ihnen sagen würde: "Ich bin mir nicht ganz sicher, aber ich würde eher XYZ vorschlagen", wie würden Sie diesen Satz verstehen?

Würden Sie denken, dass a) Ihr Gegenüber zögerlich ist bei dem, was er sagt? Oder b) würden Sie es als Ablehnung des zuvor Gesagten verstehen?

Abhängig von Ihrem eigenen kulturellen Hintergrund und von Ihren gewohnten persönlichen Kommunikationsstrategien, wissen Sie vielleicht, dass Sie den Satz nur im Sinne von b) interpretieren können.

Die oben erwähnte Situation ist ein Beispiel interkultureller Kommunikation. Wie für die Definition von Kultur, so gibt es auch für den Begriff interkulturelle Kommunikation – je nach Forschungsverständnis und Fokus der Wissenschaftler – verschiedene Definitionen. In einem sehr weiten Sinne bezieht sich interkulturelle Kommunikation auf „alle Arten von Kommunikation zwischen Personen aus unterschiedlichen Kulturen“ (Thomas, 2005, S. 113).

Module 3

Die Herausforderungen interkultureller Kommunikation werden sehr oft unterschätzt, insbesondere dann, wenn beide Partner eine gemeinsame Sprache sprechen, die möglicherweise nicht die Muttersprache mindestens eines Partners ist. Die gleiche Sprache zu sprechen, kann hilfreich sein, in manchen Fällen aber auch irreführend. Zwar stimmt es, dass interkulturelle Kommunikation mit der Kommunikation innerhalb einer kulturell homogenen Gruppe vergleichbar ist, wenn es um bestimmte universelle Parameter der Kommunikation wie Situation, Register, Wahl der verbalen/nichtverbalen Kommunikationsmittel, Beziehung zwischen den Gesprächspartnern usw. geht. Ein Element allerdings macht den Unterschied zwischen inter- und intrakultureller Kommunikation aus: Es ist das Element der „Kultur" mit ihren länderspezifischen Ausprägungen, das die Kommunikation beeinflusst.

https://pixabay.com/de/vectors/social-media-verbindungen-vernetzung-3846597/

Welches sind die Herausforderungen interkultureller Kommunikation?

Nehmen Sie sich kurz Zeit zum Nachdenken: An einem Sonntag treffen Sie bei einem Spaziergang in der Stadt zufällig eine Freundin, die Sie von Ihrem Freiwilligendienst kennen. Sie kommt aus einem Mittelmeerland, vielleicht aus Italien. Sie kennen sich zwar nicht sehr gut, aber wenn Sie sich treffen, genießen Sie beide die gemeinsamen Gespräche. Ihre Freundin begrüßt Sie herzlich und macht Ihnen - so deuten Sie es - eine Fülle von Komplimenten über Ihr neues Aussehen.
Wie würden Sie die Komplimente verstehen? A) als eine nette Art, ein Gespräch zu beginnen, obwohl Sie wissen, dass sie vielleicht etwas übertrieben sind? B) Sie halten sie für peinlich und nicht wahr?
Je nach dem eigenen kulturellen Hintergrund, könnten Sie sich für a) oder b) entscheiden.

Die Herausforderungen interkultureller Kommunikation können sich auf verschiedenen Ebenen zeigen: a) auf der verbalen, b) auf der non-verbalen und c) auf der Werteebene. Im Folgenden können wir nur eine Einführung in dieses spannende aber komplexe Themengebiet geben.

a.Die verbale Ebene:

Die Art und Weise, wie Menschen einander grüßen, wie sie miteinander ins Gespräch kommen, über welche Themen sie gerne sprechen und sogar wie sie die verbale Annäherung an bestimmte Themen strukturieren, wird von der Kultur beeinflusst. Wahrscheinlich haben Sie bereits von den komplexen Begrüßungsritualen (mit ritualisierten Fragen und Antworten zu Familie, Familienmitgliedern und deren Wohlergehen) in afrikanischen Ländern gehört (Lüsebrink, 2016, S. 57). Sie abzukürzen, würde einen Affront gegen die Höflichkeit bedeuten und könnte zu einem Abbruch der Gespräche führen.

Auch für die Gesprächseröffnung haben Kulturen unterschiedliche Ansätze. Manche Kulturen beginnen gerne mit einem Kompliment: „Was für eine einzigartige Bluse Du heute anhast. Die Farbe ist wie für Dich gemacht". (Mediterrane Kulturen wie Italien, siehe auch das Beispiel oben), wohl wissend, dass das Kompliment nur als Start für einen informellen verbalen Austausch gedacht ist.

Auch einfache Fragen wie „How are you doing today?" der angelsächsischen und angelsächsisch-amerikanischen Kulturen und das Französische („ça va?") sind kulturell gebunden (Lüsebrink, 2016, S. 61). Eine ernsthafte Antwort wird nicht erwartet und würde zu einer unangenehmen Situation führen.

Vielleicht haben Sie erlebt, wie unterschiedlich Sprecherwechsel und Schweigen im Gespräch sein können, je nach kultureller Einbettung der Gesprächspartner. Sprecher aus germanischen Kulturen werden eine geordnete Abfolge verschiedener Turns bevorzugen, während Kulturen wie die mediterranen wahrscheinlich mit dem eigenen Turn eher beginnen werden, was Partnern aus anderen Kulturen unhöflich erscheinen könnte. Ein Schweigen von mehr als dreißig Sekunden erscheint in germanischen, mediterranen und anglo-amerikanischen Kulturen als inakzeptabel und kann als Desinteresse interpretiert werden. Dem ist allerdings nicht so in Finnischen und Chinesischen Kulturen (Lüsebrink, 2016, S. 57). Je nach ihrem eigenen kulturellen Hintergrund können für eine Unterhaltung bestimmte Themen geeigneter sein als andere. Zum Beispiel scheint es in germanischen Kulturen unangebrachter, über familiäre und finanzielle Angelegenheiten wie Kinderlosigkeit und Gehalt zu sprechen, als in anderen Kulturen (siehe auch Lüsebrink, 2016, S. 59).

b.Die non-verbale Ebene:

Nehmen Sie sich kurz Zeit zum Nachdenken: Haben Sie sich jemals gefragt, warum Konferenztische so groß sind? Sind Ihnen kulturelle Unterschiede, was die Größe anbelangt, aufgefallen?

Module 3

https://pixabay.com/de/photos/treffen-moderne-zimmer-konferenz-1177454/

Körpersprache (wie Gesten, Mimik, Augenbewegungen) und die physische Distanz (Proximität) des eigenen Körpers zu anderen während einer Unterhaltung, gehören zu den Universalien aller Menschen. Dazu gehört auch die Fähigkeit aller Menschen, unabhängig vom kulturellen Hintergrund, Gefühle und mentale Zustände wie Aggressivität, Entspannung, Vertrautheit und so weiter wiederzuerkennen.

Dennoch kann die Art und Weise, wie diese Elemente gezeigt werden, von Kultur zu Kultur unterschiedlich sein. Zum Beispiel können Gesten zu Fehlinterpretationen führen oder das Gefühl von Peinlichkeit, Verwirrung oder Ärger hervorrufen. Denken Sie nur an die Geste, die dem amerikanischen Symbol für „Ok!“ entspricht. In Frankreich bedeutet die gleiche Geste „Das ist nichts Wert“ (siehe Pease, 2013, S. 108).

https://pixabay.com/de/photos/okay-a-ok-frau-ja-positiv-symbol-2385794/

Je nach kulturellem Hintergrund kann das Gestikulieren während eines Gesprächs mehr oder weniger willkommen sein. Häufiges Gestikulieren kann in manchen (mediterranen) Kulturen als ein Zeichen der Beteiligung und des Interesses gesehen werden, während die gleiche Häufigkeit in anderen Kulturen als starkes emotionales Engagement oder als Zeichen aggressiven Verhaltens gewertet wird (germanisch).

Auch die Bedeutung von Gesichtsausdrücken, wie das Lächeln, kann kulturell sehr unterschiedlich ausfallen. In den meisten europäischen Kulturen gilt es als Ausdruck von Freude und Wohlsein, in manchen asiatischen Kulturen jedoch kann das Lächeln Reaktion auf ein Gefühl der Peinlichkeit oder Unsicherheit sein.

Europäische Kulturen bauen Augenkontakt als Zeichen von Vertrauen und Offenheit in Beziehungen auf. In anderen Kulturen, wie in asiatischen oder muslimischen, kann Augenkontakt unhöflich und aggressiv wirken. Nach muslimischem Verständnis kann die Herstellung von Augenkontakt zu einer Frau diese in ihrer Ehre kompromittieren und ihre Integrität gefährden.

Wie viel Raum ein Körper während einer Unterhaltung einnehmen darf, ist ebenfalls kulturabhängig und kann symbolische Bedeutung annehmen. Es ist bekannt, dass zum Beispiel in manchen arabischen, asiatischen, südeuropäischen und südamerikanischen Kulturen die akzeptierte physische Distanz bei formellen Anlässen geringer ist, als in nordamerikanischen und nordeuropäischen.

Auch die Positionierung der Körper ist unterschiedlich: in arabischen Ländern zum Beispiel stehen sich Menschen enger direkt gegenüber als in den USA oder in Europa (siehe Lüsebrink, 2016, S. 62).

c. Die Werteebene

Kulturen haben unterschiedliche Werte und Einstellungen, die die Interaktion ihrer Mitglieder bestimmten und das Verständnis von Bedeutsamkeit prägen [the culture dimensions see unit 1 LINK]. Diese Werte und Einstellungen zeigen sich ganz natürlich auch in der Kommunikation. Wenn Kommunikationspartner sich stark in ihren Einstellungen, Überzeugungen und Werten unterscheiden, können die Unterschiede zu Missverständnissen und kritischen interkulturellen Interaktionssituationen führen (Barmeyer, 2012, S. 84).

Transnationale Kommunikationsfähigkeiten

Warum sind weitere Fähigkeiten außer dem Sprechen von Fremdsprachen wichtig?

Wenn man mit Mitgliedern anderer Kulturen kommuniziert, ist es oft gut, eine gemeinsame Sprache zu kennen. Aber selbst dann besteht die Gefahr, nur einen Teil der Botschaft zu vermitteln. Der Grund dafür ist, dass es bestimmte Ebenen in der Sprache gibt, die kulturspezifisch sind.

Nehmen Sie sich kurz Zeit zum Nachdenken: Glauben Sie, dass Konzepte wie „Freundschaft" oder „Familie" in allen Kulturen exakt gleich interpretiert werden?

Tatsächlich sind diese Konzepte je nach Kultur unterschiedlich (zu Unterschieden zwischen Nord- und Südeuropa siehe Lüsebrink, 2016, S. 53; zu Unterschieden zwischen europäischen Ländern und arabischen Staaten siehe Ghadban, 2020). Deshalb ist Sprachkompetenz nicht das einzige Mittel, um Schwierigkeiten in der interkulturellen Kommunikation zu vermeiden (Barmeyer, 2012, S. 85).
Manchmal ist es sogar wirkungsvoller, andere Kompetenzen für eine effektive transnationale Kommunikation zu entwickeln, die dazu beitragen, sich an die spezifischen Bedürfnisse der interkulturellen Kommunikationssituation anzupassen und darauf zu reagieren.
Alle Kompetenzen zu diskutieren, die in solchen Situationen nützlich sein können, ist hier nicht möglich. Im Folgenden werden Ihnen nur einige vorgestellt, die für Sie als ehrenamtliche Organisation mit bereits bestehendem oder zukünftigem internationalen Projekt von Bedeutung sein können. Die vorgestellten Kompetenzen konzentrieren sich auf die Förderung des kulturellen Bewusstseins und auf Kommunikationsstrategien.

Förderung des interkulturellen Bewusstseins in der transnationalen Kommunikation

Wenn Sie als Freiwilliger anderen international tätigen Freiwilligen begegnen, werden Sie wahrscheinlich das, was Sie sehen und erleben, auf der Grundlage Ihrer kulturellen Werte beobachten, interpretieren und beurteilen. Dieser Ansatz ist absolut legitim, denn er ermöglicht es Ihnen, intuitiv und natürlich auf die durch die jeweilige Situation gegebenen Umstände zu agieren und zu reagieren. Ohne dieses verinnerlichte Wertesystem, das von allen Mitgliedern einer Kultur geteilt wird, würde die Orientierung fehlen. Es wäre wie Autofahren ohne GPS. Dieses kulturelle Orientierungssystem birgt jedoch die Gefahr es als allgemeingültig zu betrachten. Interkulturelle Begegnungen könnten so auf der Grundlage der Wertvorstellungen des eigenen kulturellen Hintergrunds beurteilt werden.

Warum kann dies ein Risiko für das Gelingen von interkultureller Kommunikation sein?

Hier sind einige Gründe:

- Das **Übersehen** von Kulturunterschieden, kann zu Fehlinterpretationen interkultureller Kommunikationssituationen führen.
- Die **Nichtakzeptanz** von Kulturunterschieden kann dazu führen, dass Steretypen und Vorurteile verstärkt werden.
- Das **Unterschätzen** von Kulturunterschieden kann zu Ähnlichkeitsannahmen führen. Ähnlichkeitsannahmen können bedeuten, dass die eigenen kulturellen Werte und die eigene Weltsicht unhinterfragt bleiben. Dies könnte zur Folge haben, dass die andere Kultur weniger respektiert wird.

Diese drei genannten Gründe entsprechen den ersten drei "ethnozentrischen" Stadien in Milton J. Bennetts Konzept zum Ausbauprozess des interkulturellen Bewusstseins (DMIS Modell von Bennett, 2017 und https://www.idrinstitute.org/dmis/). Die Überbrückung dieser ethnozentrischen Phasen trägt zur Verbesserung der transnationalen Kommunikationsfähigkeiten bei.

Versuchen Sie herauszufinden, warum, indem Sie über die folgende Situation zur interkulturellen Kommunikation nachdenken.

Nehmen Sie sich kurz Zeit zum Nachdenken: Stellen Sie sich vor, Sie kommen aus einer Kultur, in der es ganz normal ist, ohne Zögern die eigene Meinung zu äußern oder direktes Feedback zu geben und zu erhalten. Seit ein paar Tagen arbeiten Sie nun mit einem neuen Kollegen/einer neuen Kollegin aus einem asiatischen Land an einem neuen internationalen Projekt. Eines Tages müssen Sie ihm oder ihr einige Anweisungen geben. Nachdem Sie mit Ihrem Kollegen überprüft haben, ob das, was Sie gesagt haben, klar war, nickt Ihr Kollege mit dem Kopf und sagt Ja. Sie erwarten, dass die Aufgabe nicht länger als ein paar Stunden dauern wird. Aber am Ende des Tages hat sich Ihr Kollege/Ihre Kollegin noch nicht wieder bei Ihnen gemeldet. Sie erkundigen sich und stellen fest, dass er oder sie kaum angefangen hat. Sie sind ziemlich verärgert, weil Sie sich für die folgenden Projektphasen auf seinen/ihren Input verlassen haben. Was ging schief?

Grundlage des Missverständnisses ist die Tatsache, dass Sie beide davon ausgingen, über das gleiche verbale und nonverbale Kommunikationssystem zu verfügen. Das Nicken des Kopfes und das verbale „Ja" bedeuteten jedoch für den einen beteiligten Teil „Ich habe verstanden", für den anderen „Ich habe gehört", was nicht unbedingt bedeutet, dass die Botschaft rational verstanden wurde.

Was kann getan werden, um den Kommunikationsabbruch zu vermeiden?
Anstatt den anderen für einen Fehler verantwortlich zu machen, könnte wahrscheinlich ein erster Schritt darin bestehen, zu akzeptieren, dass die Kommunikation aufgrund kultureller Unterschiede schief lief und dies zu unterschiedlichen Auffassungen führte.
In einem zweiten Schritt könnten beide versuchen, ihren kulturell bedingten Kommunikationsstil zu ändern, indem sie zum Beispiel versuchen, einerseits mehr zwischen den Zeilen zu lesen und andererseits mehr um Hilfe zu bitten (vielleicht, indem sie sich an andere Kollegen wenden, falls dies gewünscht wird). Die beteiligten Parteien könnten auch versuchen, in einem informelleren Rahmen, z.B. während einer Kaffeepause, über die Situation zu sprechen. Dies wird insbesondere den Partnern aus kontextarmen Kulturen helfen, die Meinung zu äußern.
Mit mehr Übung und in die Zukunft gedacht werden vielleicht beide Parteien des obigen Beispiels in der Lage sein, von einem Kommunikationsstil zu einem anderen zu wechseln und verschiedene Kommunikationsstrategien anzupassen und zu integrieren, so wie es unterschiedliche interkulturelle Situationen erfordern. Das ist es, was in Milton J. Bennett Modell die höchste Stufe interkulturellen Bewusstseins darstellt. (Zum Modell siehe https://www.idrinstitute.org/dmis/; Barmeyer, 2012, S. 43)

https://pixabay.com/de/vectors/kunst-grenzen-junge-kinder-2026066/

Tipps zur Verbesserung des interkulturellen Bewusstseins in der transnationalen Kommunikation

- Seien Sie offen für neue interkulturelle Erfahrungen.
- Machen Sie sich darauf gefasst, von neuen Begegnungen überrascht zu werden.
- Denken Sie über Ihre eigenen kulturellen Werte nach.
- Seien Sie sich Ihrer persönlichen Einstellung zu Ihren kulturellen Werten bewusst.
- Erkennen Sie kulturgebundene Verhaltensweisen und Kommunikationsstrategien bei sich selbst und bei anderen.
- Hinterfragen Sie Ihr Verhalten und Ihre Kommunikationsstrategien.
- Denken Sie über Ihre eigenen Denkmuster und Meinungen nach.
- Versuchen Sie, die kulturellen Wurzeln von Zeitwahrnehmung, Darstellung von Status, Familienbande, Freundschaft zu verstehen.
- Versuchen Sie in interkulturellen Kommunikationssituationen, die Perspektive Ihres Gegenübers einzunehmen.
- Interessieren Sie sich für die kulturellen Normen und Werte Ihres kulturell anderen Gegenübers.
- Hören Sie genau zu und geben Sie dem, was Ihr Gegenüber zu sagen hat, Raum, auch wenn dies für Sie bedeutet, einen Schritt zurückzutreten.

Diese Tipps erscheinen Ihnen vielleicht schwierig umzusetzen. Die gute Nachricht ist, dass interkulturelles Bewusstsein ein Lernprozess ist, der trainiert werden kann.

Auswahl geeigneter Kommunikationsstrategien

Nehmen Sie sich kurz Zeit zum Nachdenken: Schätzen Sie direktes Feedback und nehmen es nicht als Kritik auf? Dann gehören Sie zu den so genannten „low context cultures", die einen direkten Kommunikationsstil bevorzugen. Neigen Sie dazu, sich kompliziert auszudrücken, wenn Sie etwas von Ihrem Gegenüber verlangen? Dann sind Sie vielleicht Mitglied einer Kultur, die Höflichkeitsstrategien schätzt, um nicht das Gesicht zu verlieren.

Für eine erfolgreiche Kommunikation zwischen Kulturen ist es hilfreich, sich daran zu erinnern, dass es kulturelle Unterschiede in der Anwendung von Kommunikationsstrategien gibt. Dies kann sich z.B. in der Art und Weise zeigen, wie Kulturen Feedback und Meinungsverschiedenheiten ausdrücken, aber auch dadurch, wie sie verhandeln oder eine Präsentation halten (Lüsebrink, 2016, S. 59). Selbst Strategien verbaler Höflichkeit können verschieden sein.

Im Folgenden werden Sie einige kommunikative Kompetenzen kennen lernen, die bei der interkulturellen Kommunikation hilfreich sein können.

Anpassung des Kommunikationsstils:

In der transnationalen, interkulturellen Kommunikation kann es - unabhängig von Sprachkompetenzen - zu Missverständnissen kommen, weil die Gesprächspartner unterschiedliche Kommunikationsstile haben. Wie offen Sie Ihrem Gegenüber zeigen, dass Sie anderer Meinung sind, ist eine Frage der Kultur. Einige Kulturen erlauben ihren Mitgliedern, Meinungsverschiedenheiten sehr offen zu formulieren. Mitglieder dieser Kulturen fühlen sich wohl und schätzen es sogar, hilfreiche Rückmeldungen zu erhalten, wenn sie einen Fehler gemacht haben. Warum ist das so?

Die Kulturen unterscheiden sich darin, inwieweit ihre Mitglieder mehr oder weniger direkt bestimmte Themen ansprechen. Sogenannte "Low-Context-Kulturen" bevorzugen einen direkten Kommunikationsstil. Die Angehörigen dieser Kulturen verlassen sich auf die tatsächliche Wortbedeutung. "High context" bevorzugen einen indirekten Kommunikationsstil. In diesen Kulturen ist es wichtig, zwischen den Zeilen zu lesen und nonverbales Verhalten zu beobachten, um die gesamte Bedeutung der Botschaft zu erfassen.

Hier sind einige Eigenschaften der Kommunikationsstile:

"Hoher Kontext" Kulturen (by Edward T. Hall)	"Niedriger Kontext" Kulturen (by Edward T. Hall)
Versteckte, implizite Botschaften - viele Elemente aus dem Kontext helfen den Menschen beim Verstehen	Offene, explizite Botschaften - wenig Informationen müssen dem Kontext entnommen werden
Viel non-verbale Kommunikation	Nonverbale Kommunikation hat weniger Bedeutung, der Fokus liegt auf verbaler Kommunikation
Beziehungen sind wichtiger als Aufgaben	Die Aufgabe ist wichtiger als die Beziehung

Hier ist eine Skala, die das Verhältnis der Kulturen in Bezug auf die Polen "hoher Kontext" und "niedriger Kontext" zeigt, ein von Edward T. Hall entwickeltes Konzept. Die Rangfolge ist nicht absolut, da je nach bestimmten Themenfeldern die gleiche Kultur einen mehr oder weniger direkten Zugang zum Thema haben kann.

Module 3

Tipps zum Umgang mit Herausforderungen in der transnationalen Kommunikation

In der transnationalen, interkulturellen Kommunikation ist es hilfreich, zu versuchen, den eigenen Kommunikationsstil an den Ihrer Kommunikationspartner anzupassen.

Wählen Sie Ihre Sätze und Worte besonders dann sorgfältig aus, wenn Sie sich in einer Situation befinden, in der Sie Vorschläge machen, Entscheidungen mitteilen, Anweisungen geben oder Feedback geben

Versuchen Sie, sich an die Höflichkeitsstrategien Ihrer Gesprächspartner anzupassen. Als Mitglied einer kontextarmen Kultur sind Sie vielleicht an weniger „leere Phrasen" gewöhnt, die das vorrangige Ziel haben, Ihr Gegenüber in ein Thema einzubinden.

Hören Sie aktiv zu:

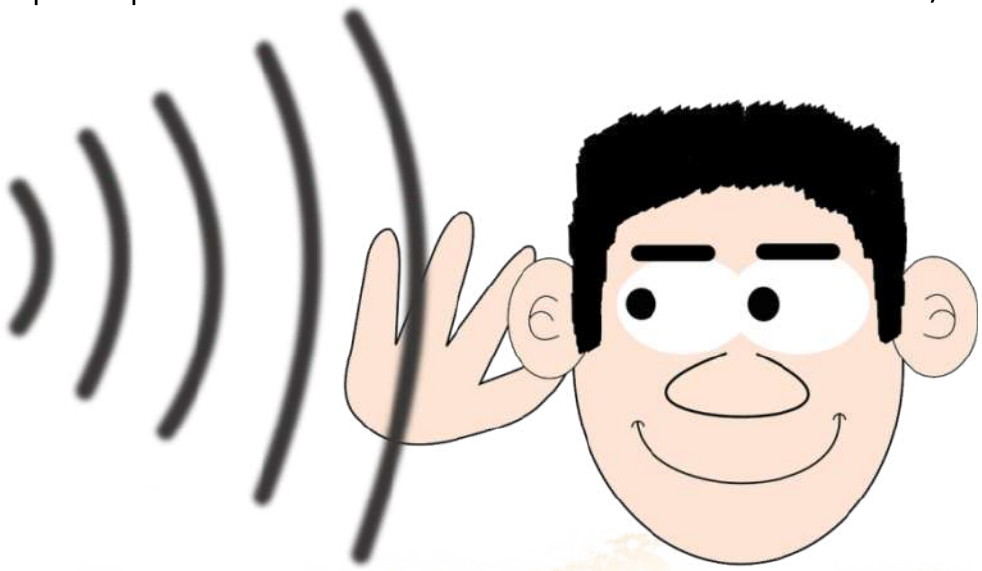
In der transnationalen, interkulturellen Kommunikation kann es - unabhängig von Sprachkompetenzen - zu Missverständnissen kommen, weil die Gesprächspartner einfach davon ausgehen, dass sie das Gesagte verstanden haben.

Warum überprüfen sie nicht das Verständnis?

Hier sind ein paar Grüde dafür:

- Der Versuch, die Bedeutung der Worte Ihres Gegenübers wirklich zu verstehen, kann **harte Arbeit** sein. Es ist weniger anstrengend, Annahmen über die Bedeutung zu treffen, da vertraute Interpretationsschemata verwendet werden können.
- Der Versuch, die Bedeutung der Worte Ihres Gegenübers wirklich zu verstehen, kann recht **zeitaufwendig** sein. Es geht schneller, Annahmen über die Bedeutung zu treffen.
- Der Versuch, die Bedeutung der Worte Ihres Gegenübers wirklich zu verstehen, kann bedeuten, dass Sie möglicherweise **Ihre Meinung ändern müssen**. Das kann beunruhigend sein.
- Der Versuch, die Bedeutung der Worte Ihres Gegenübers wirklich zu verstehen, kann bedeuten, dass Sie Ihren Lieblingssatz nicht sagen können, weil er nicht in den Kontext passen würde. Das kann bedeuten, dass Sie möglicherweise zurücktreten und neu denken müssen.

Es kann aber auch kulturelle Gründe geben, die zur Annahme einer bestimmten Bedeutung führen. Je nach kulturellem Hintergrund kann das Eingeständnis, eine Aussage nicht verstanden zu haben, sowohl für den Empfänger der Nachricht als auch für den Absender einen Gesichtsverlust bedeuten. Der Empfänger könnte sich für sich selbst und für sein Gegenüber schämen, weil er diesen in die unangenehme Lage versetzt hat, die Botschaft neu formulieren zu müssen. Der Sender kann sein Gesicht verlieren, weil er sich nicht klar genug ausdrücken konnte, so dass der andere nachfragen musste. Sicherlich lässt sich dieses Verhalten am besten in asiatischen Kulturen wie der chinesischen beobachten. Aber auch in einigen europäischen Kulturen lassen sich in Kommunikationssituationen, in denen die Gesprächspartner einen unterschiedlichen Hierarchiestatus haben, ähnliche Tendenzen beobachten.



https://pixabay.com/de/vectors/ton-h%C3%B6ren-mann-ohr-anh%C3%B6rung-musik-159915/

Tipps für aktives Zuhören in der transnationalen Kommunikation

- Hören Sie genau zu, ohne Ihren Gesprächspartner zu unterbrechen.
- Beobachten Sie sich selbst. Haben Sie das Bedürfnis, etwas zu sagen, während Ihr Gegenüber noch spricht? Warten Sie, bis Ihr Gegenüber fertig geredet hat.
- Versuchen Sie, mit Ihren eigenen Worten neu zu formulieren, was Sie verstanden haben. Wenn Sie fürchten, dass der andere sein Gesicht verliert, kann eine Neuformulierung eine Kompromisslösung sein.
- Versuchen Sie, die Perspektive ihres Gegenübers zu übernehmen. Das hilft, die Ansichten des Gegenübers zu verstehen.
- Auch wenn Ihr kultureller Hintergrund dies vielleicht nicht zulässt, versuchen Sie, Fragen zu stellen, um auf der inhaltlichen und emotionalen Ebene zu begreifen.

Achten Sie auf verborgene Faktoren:

In der transnationalen, interkulturellen Kommunikation kann es - unabhängig von Sprachkompetenzen - zu Missverständnissen kommen, weil die Gesprächspartner nicht daran gewöhnt sind, versteckte Botschaften zu lesen. Diese können durch nonverbale Elemente wie Gesten, Mimik und Intonation (für den verbalen Teil siehe den obigen Abschnitt über Kulturen mit hohem und niedrigem Kontext) oder andere aussagekräftige Symbole vermittelt werden (siehe auch „Herausforderungen in der interkulturellen Kommunikation". [LINK to section above])

Warum ist es schwierig, solche versteckten Faktoren zu entdecken?

Hier sind einige Gründe:

- **Manche Kulturen können es mehr als andere gewohnt sein, versteckte Faktoren anzuwenden.** Folglich ist es für sie leichter als für andere, diese zu identifizieren.
- Selbst wenn Kulturen es gewohnt sind, verdeckte Faktoren anzuwenden, können letztere kulturell **verschiedene Bedeutungen** haben (Lächeln in europäischen und asiatischen Kulturen).
- Manchmal ist es eine Frage der persönlichen Einstellung. Es besteht immer die Gefahr, dass Bedeutung in der Kommunikation entweder unter- oder überschätzt oder über- oder unterinterpretiert wird.

Tipps zum Umgang mit Herausforderungen in der transkulturellen Kommunikation

- Seien Sie sich bewusst, dass die Lautstärke der Stimme und die Sprechgeschwindigkeit kulturell bedingt sein und daher in der transkulturellen Kommunikation zu Missverständnissen führen können. Um dies zu vermeiden, beobachten Sie Ihre Kommunikationspartner und passen Sie sich an deren Lautstärke und Sprechgewohnheiten an.
- Seien Sie sich bewusst, dass Gesten und Gebärden in den Kulturen ebenfalls unterschiedlich verwendet werden. Gesten können in einer Kultur eine präzise Bedeutung haben, die in einer anderen anders sein kann. Auch kann das Gestikulieren zu interkulturellen Missverständnissen führen. Einige Kulturen, die das Gestikulieren nicht gewohnt sind, können es als eine Form der emotionalen Darstellung missverstehen, die sie nicht gewohnt sind.
- Beobachten Sie, ob Sie wiederkehrende verbale oder nonverbale Interaktionsmodi erkennen, wie etwa Phrasen und Strategien der Höflichkeit, verbale (Titel) oder materielle Attribute (Medaillen) oder jede andere Art von Symbolen.

Wie das Erlernen einer neuen Sprache ist auch die transnationale interkulturelle Kommunikation ein Lernprozess, bei dem Sie Ihre eigenen Fortschritte bemerken, wenn Sie sich ständig darin üben, sich Ihrer eigenen Kommunikationsgewohnheiten bewusst zu sein. Diese Bereitschaft, das eigene Potential zu fördern, wird es Ihnen erleichtern, sich für neue herausfordernde und interessante interkulturelle Begegnungen zu öffnen. Versuchen Sie, daran zu denken: Den Anderen verstehen zu wollen, ist eine Haltung, die Sie sich aneignen können.

EXTERNE QUELLEN

Barmeyer, C. (2012). Taschenlexikon Interkulturalität. Göttingen: Vandenhoeck & Ruprecht.
Grundbegriffe der interkulturellen Kommunikation

Bennett, M. (2017). Development model of intercultural sensitivity. In: Y. Kim, ed., International encyclopedia of intercultural communication. Wiley: Wiley Online Library. https://www.researchgate.net/publication/318430742_Developmental_Model_of_Intercultural_Sensitivity/citation/download [Letzter Zugriff am 1.5.2020]
Modell, das die Schritte zu mehr interkulturellem Bewusstsein und Sensibilität aufzeigt.

Ghadban, R. (2020). Arabische Clans: die unterschätzte Gefahr. Berlin: Ullstein.
Familienstrukturen in arabischen Clans.

Hall, E. (1966). *The Hidden Dimension*. Garden City, N.Y.: Doubleday
Diskussion der Kulturdimensionen.

Lüsebrink, H.-J. (2016). *Interkulturelle Kommunikation. Interaktion, Fremdwahrnehmung, Kulturtransfer*. Stuttgart: J.B. Metzler.
Grundbegriffe interkultureller Kommunikation.

Pease, A. und Pease, B. (2013). *Die kalte Schulter und der warme Händedruck: ganz natürliche Erklärungen für die geheime Sprache unserer Körper*. Berlin: Ullstein.
Über non-verbale Kommunikation.

Thomas, A. (2005). Interkulturelle Wahrnehmung, Kommunikation und Kooperation. In: A. Thomas, E.-U. Kinast, S. Schroll-Machl, S., ed., *Handbuch Interkulturelle Kommunikation und Kooperation*, Bd. 1., 2. Aufl., Göttingen: Vandenhoeck & Ruprecht.
Beiträge zur interkulturellen Kommunikation und Zusammenarbeit.

https://www.idrinstitute.org/dmis/ [Letzter Zugriff am 26.6.2020]
Modell zum Ausbau kulturellen Bewusstseins.

http://www.payer.de/kommkulturen/kultur043.htm [Letzter Zugriff am 10.7.2020]
Non-verbale Kommunikation – Proxemik – Interkulturelle Kommunikation

Lerneinheit 3

KATEGORIE

Interkulturelle Kommunikation im transnationalen Arbeitsumfeld

KURZBESCHREIBUNG

Die Einheit „Interkulturelles Konfliktmanagement" bringt Ihnen einige Ursachen für interkulturelle Missverständnisse näher und veranschaulicht die unterschiedlichen kulturspezifischen Herangehensweisen an Konfliktstrategien. Der letzte Abschnitt gibt Tipps, wie Konflikten vorgebeugt werden kann.

TRAININGSINHALT

Interkulturelles Konfliktmanagement

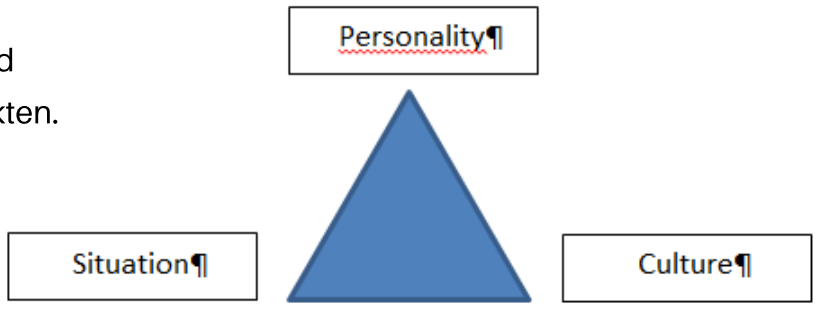
Einleitung

Nehmen Sie sich kurz Zeit zum Nachdenken: Was glauben Sie: Sind Missverständnisse zwischen Menschen aus verschiedenen Kulturen immer auf die Kultur zurückzuführen?
Jeder Mensch hat seine eigenen Werte, Normen, Überzeugungen und Haltungen, die auf seinen kulturellen Hintergrund zurückzuführen sind.

Diese Elemente sind Teil unseres Orientierungssystems und helfen uns, die Welt, in der wir leben, zu verstehen. Sie lenken die Wahrnehmung unseres Umfelds. Daher werden wir das beobachtbare Verhalten unserer Mitmenschen je nach unserer eigenen Kultur anders interpretieren. Es ist, als ob Menschen eine Brille aufhätten, die ihre Sicht kulturell prägt und die das, was sie sehen, mal mehr, mal weniger merkwürdig oder auch akzeptabel erscheinen lässt.

Wie wir agieren und reagieren ist jedoch nicht immer von unserem kulturellen Hintergrund abhängig. Unsere Handlungen sind immer beeinflusst von

- individuellen,
- situationellen und
- kulturellen Aspekten.



(Für das Attributionsdreieck: Fachstelle für Internationale Jugendarbeit der Bundesrepublik Deutschland e.V., n.d.)

Wenn wir versuchen zu verstehen, warum sich ein Missverständnis mit einer Person aus einem anderen Land ereignet hat, sollten die oben genannten Aspekte durch die folgenden drei Fragen einbezogen werden:

- Kann ich den Grund des Missverständnisses allein auf die Kultur meines Gegenübers zurückführen?
- Wurde das Missverständnis möglicherweise von der Situation beeinflusst (Stress, Sorgen etc.)?
- Oder war die Persönlichkeit meines Gegenübers Grund für das Missverständnis?

Diese drei Fragen zu berücksichtigen, hilft, in der Situation nur einen relevanten Aspekt herauszufiltern und sich darauf zu fokussieren. Dadurch fällt es leichter, seinen Einfluss auf die Gesamtsituation zu begreifen. (https://www.austausch-macht-schule.org/materialien/ikus).

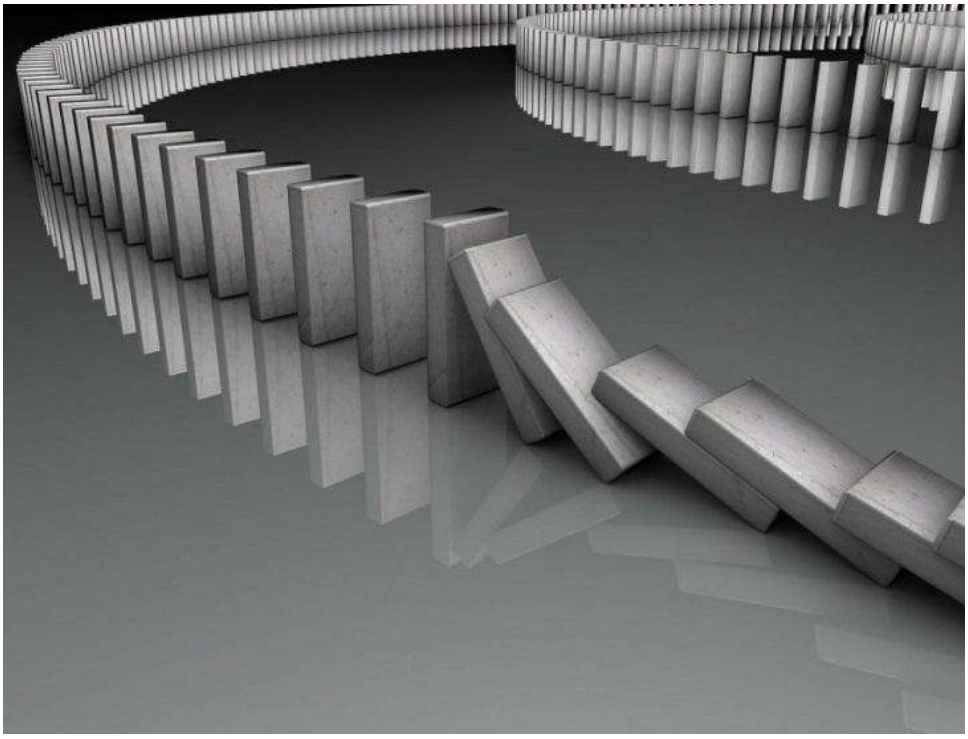
Nehmen Sie sich kurz Zeit zum Nachdenken: Stellen Sie sich vor, Sie sind im wöchentlichen Projektmeeting. Sie arbeiten alle an einem Antrag für ein internationales Projekt. Wie immer vor Beginn der eigentlichen Besprechung tauschen Sie und Ihre KollegInnen sich über verschiedenste allgemeine Themen aus, möglicherweise auch über einige Aufgaben, die Sie kürzlich für das Projekt erledigt haben. Eine Projektmitarbeiterin aus einem deutschsprachigem Land, die erst kurz vorher in den Raum dazugekommen ist und recht verärgert scheint, ruft unerwartet und aufgeregt rein: „So, nun sollten wir wirklich anfangen, über den Antrag zu sprechen. Diese Treffen sind die reinste Zeitverschwendung!".
Welchen Aspekten schreiben Sie das Verhalten der Teammitarbeiterin zu: kulturellen, individuellen oder situationsbedingten?
Sie könnten vielleicht denken, dass das Verhalten auf die Kultur zurückzuführen ist. In deutschsprachigen Ländern sind Treffen dazu da, um über die Themen zu sprechen, die auf der Tagesordnung des Treffens stehen. Zeit ist kostbar und „Zeitverschwendung" durch einleitendes Smalltalk kann vielleicht ein Grund für die Unzufriedenheit sein.
In diesem Fall könnte aber der aufgeregte Zustand des Teammitglieds beim Betreten des Raumes zu einer anderen Interpretation führen. Der Ausbruch könnte auf eine belastende Situation auf persönlicher Ebene hindeuten.

Stolpersteine in der Interkulturellen Kommunikation

Wenn Kultur den Grund des Konflikts darstellt, dann führt das kulturspezifische Verhalten von mindestens einer der am Konflikt beteiligten Personen dazu, dass das Gegenüber sich unwohl, verärgert oder verletzt fühlt, was zu entsprechenden emotionalen Reaktionen führt (Barmeyer, 2012, S. 34).

Ein interkultureller Konflikt „wird definiert als wahrgenommene und/oder tatsächliche Unvereinbarkeit von Werten, Erwartungen, Prozessen oder Ergebnissen zwischen mindestens zwei Parteien aus zwei oder mehr Kulturen, die sich an inhaltlichen oder die Beziehung betreffenden Themen zeigen“ (Ting-Toomey, 1994, S. 360; Übers. von der Autorin dieser Einheit). Nicht alle interkulturellen Missverständnisse führen zwangsläufig zu einem Konflikt.

Wenn Missverständnisse jedoch auf lange Sicht ungeklärt bleiben, können sie sich zu einem zwischenmenschlichen Konflikt entwickeln (Ting-Toomey, 1994, S. 360). Nach Barmeyer (2012, S. 34) sind interkulturelle Konflikte – im Gegensatz zu intrakulturellen – dadurch gekennzeichnet, dass (zumindest anfangs) die involvierten Parteien den Wunsch und der Bereitschaft haben zu kommunizieren. Dies bedeutet, dass die beteiligten Parteien die Kommunikation nicht vermeiden. Im Gegenteil, oft kommunizieren die Parteien miteinander, doch geschieht dies „intuitiv“ und nach den eigenen kommunikativen Gewohnheiten, weshalb die Beteiligten sich oft nicht bewusst sind, dass genau dies zu Konflikten innerhalb einer interkulturellen Kommunikationssituation führen kann.



https://pixabay.com/de/illustrations/domino-spiel-fallen-kommunikation-163523/

Welches sind die Elemente, die zu einer Konfliktsituation führen können?

LaRay M. Barna (1991, S. 345f.) identifizierte sechs Stolpersteine, die zu kulturellen Missverständnissen führen können:

- Annahme von Ähnlichkeiten: Die Tatsache, dass Menschen vergleichbare biologische und soziale Bedürfnisse haben, bedeutet nicht, dass auch Werte und Einstellungen gleich sind.
- Sprachunterschiede: Nicht die „gleiche" Sprache zu sprechen, kann auch bedeuten, unterschiedliche Kommunikationsstile zu haben, andere Worte zu wählen oder Wortbedeutungen unterschiedlich zuzuweisen. Diese Sprachbarrieren können auch dann existieren, wenn die Beteiligten eine Verkehrssprache teilen.
- Nonverbale Missverständnisse: Gesten und andere Körperbewegungen können genauso bedeutsam wie verbale Sprache sein. Nonverbale Zeichen nicht lesen zu können, kann zu einer Kommunikationsbarriere führen.
- Voreingenommenheit und Stereotypen: Stereotypen reduzieren die Komplexität unserer Welt und tragen zur Orientierung bei. Sie können aber auch zu einer voreingenommenen Sicht unseres Umfelds führen.
- Tendenz zu bewerten: Es liegt in der Natur des Menschen, Meinungen, Werte, Verhalten gutzuheißen oder abzulehnen, oder auch die Richtigkeit einer Angelegenheit zu beurteilen.
- Hohe Ängstlichkeit: Stress führt oft zu Abwehrmechanismen, die die angemessene Interpretation einer Situation behindern.

Insbesondere wenn eine der beteiligten Parteien die Erwartungen nicht erfüllt, die aufgrund der kulturellen Werte, Überzeugungen, Normen und Kommunikationsgewohnheiten des Gegenübers bestehen, kann dies leicht zu einem Konflikt führen [siehe Eisbergmodell Einheit 1 LINK]. Die Ursache eines Konflikts lässt sich oft durch die Berücksichtigung der unterschiedlichen kulturspezifischen Ausprägungen der kulturellen Dimensionen erklären [siehe Dimensionen Einheit 1 LINK].

Konfliktstrategien

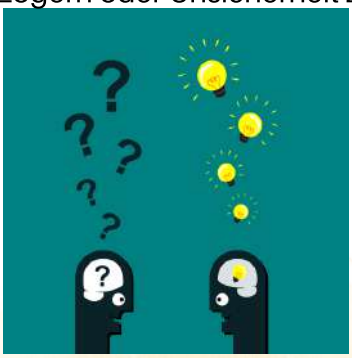
Nehmen Sie sich kurz Zeit zum Nachdenken: Stellen Sie sich vor, dass Sie gemeinsam mit anderen Mitgliedern einer Freiwilligenorganisation an einem Projekt arbeiten. Obwohl Sie sich alle einig sind, dass es für Ihre Organisation wichtig ist, neue internationale Kontakte zu knüpfen, weichen Sie in Ihren Ideen zur Strategie, wie neue internationale Organisationen angesprochen werden sollen, stark voneinander ab. Glauben Sie persönlich, dass sich dem Konflikt zu stellen, ein möglicher Lösungsweg darstellt? Oder gefährdet ein Konflikt zu stark die soziale Harmonie innerhalb Ihres Teams?

Wie Kulturen eine Konfliktsituation angehen, hängt sehr stark davon ab, wie Konflikte in einzelnen Kulturen wahrgenommen und bewertet werden. Stärker individualistische Kulturen (wie die deutschsprachigen Länder) können eine „positive" Haltung gegenüber einem Konflikt haben. Dies bedeutet, dass in der Wahrnehmung dieser Kulturen Konflikte als förderlich für die Entwicklung einer Situation wahrgenommen werden, sofern diese bestimmte Situation angemessen in Angriff genommen wird. Diese Kulturen sehen die Gründe für einen Konflikt eher in Missverständnissen über Überzeugungen, Themen, Ziele, Sachverhalte usw.

Andere Kulturen dagegen, wie die kollektivistisch orientierten asiatischen, erleben den Konflikt als eine Störung etablierter Beziehungen, die das harmonische soziale Miteinander gefährdet. Diese Kulturen empfinden den Grund des Konflikts eher in einer gestörten Gruppenatmosphäre und Beziehung (Kammhuber, 2005, S. 298f.; Ting-Toomey, 1994, S. 364)
Wie ein Konflikt angegangen wird, hat viel mit dem Selbstverständnis der Beteiligten zu tun, das je nach kulturellem Hintergrund anders aufgebaut und wahrgenommen wird. In manchen stärker individualistischen Kulturen sehen sich Individuen als Akteure, als diejenigen, die über eine Situation und ihre eigenen Handlungen entscheiden. In diesen Kulturen ist das „Selbst" eigenständig (Ting-Toomey, 1994, S. 361) – das Individuum („Ich") wird höher als die Gruppe gewertet („wir").

In stärker kollektivistischen Kulturen definieren sich Individuen über die Beziehungen innerhalb der Gruppe. Sie bauen ihre Identität als sein „vernetztes" Selbst auf (Ting-Toomey, 1994, S. 361). Dies bedeutet, dass alle sich als aufeinander bezogen wahrnehmen und auf gemeinsame Bedürfnisse fokussieren. In diesen Kulturen wird die Gruppe höher als das Individuum gewertet.

Ausgehend von diesen Bedingungen können Mitglieder individualistischer Kulturen eher Strategien des „verbalen Angriffs und der Verteidigung verfolgen, um die eigene Position zu rechtfertigen, die eigene Meinung zu klären, die eigene Glaubwürdigkeit aufzubauen, die eigenen Gefühle zu artikulieren und Einwände zu erheben, wenn sie mit dem Vorschlag eines anderen nicht einverstanden sind" (Ting-Toomey, 1994, S. 367, Übers. durch die Autorin desModuls). Diese Kulturen sind sehr stark lösungsorientiert. Kollektivistische Kulturen werden sich dagegen eher auf indirekte verbale Botschaften (z.B. Metaphern, Themenwechsel), nonverbale Zeichen und Schweigen stützen, um z.B. Zögern oder Unsicherheit zu zeigen.



https://pixabay.com/de/vectors/frage-fragen-mann-kopf-erfolg-2519654/

Konfliktprävention

Nehmen Sie sich kurz Zeit zum Nachdenken: Stellen Sie sich folgende Situation vor: Gemeinsam mit Ihrem Team arbeiten Sie an einem Antrag für ein internationales Projekt. Ihre Teammitglieder kommen aus Österreich, Italien, Spanien und Griechenland. Für die Einreichung des Antrags haben Sie noch einen Monat Zeit. Sie können aber schon jetzt absehen, dass Sie es nicht schaffen werden, rechtzeitig einzureichen. Was können Sie tun?

Um Konflikte im Allgemeinen und interkulturelle Konflikte im Besonderen zu identifizieren, besteht die Herausforderung darin, die Bedingungen und Situationen, in denen Konflikte entstehen können, frühzeitig zu erkennen. Wie bereits ausgeführt, entstehen Konflikte oft, weil Erwartungen nicht erfüllt werden. Aufgrund des kulturellen Hintergrundes hat Ihr Team ein unterschiedliches Verständnis von Zeitmanagement und von Beziehungspflege. In dieser Situation wird es wichtig sein, mit ein Treffen mit allen Teammitgliedern zu organisieren. Während des Meetings sollten Sie versuchen Vertrauen und „einen Draht" zu den italienischen, spanischen und griechischen Partnern aufzubauen. Die zwischenmenschliche Beziehung zu stärken, wird diesen Teammitgliedern helfen, sich zur Zusammenarbeit zu verpflichten. Dies gibt Ihnen wiederum mehr Sicherheit, dass Fristen eingehalten werden. Bereiten Sie klar strukturiertes Material vor, das Sie an das Team verteilen. Es sollte Informationen zu Fristen, Ziele und Projektadministration enthalten. Dies wird Ihren deutschen und österreichischen Teammitgliedern Sicherheit über Projektablauf und Projektinhalt geben, so dass sie sich auf ihre Aufgaben konzentrieren können.

Möglicherweise fragen Sie sich, was die Anzeichen eines latenten interkulturellen Konflikts sein könnten? Diese sind wahrscheinlich nicht sehr viel anders, als die unter Mitgliedern einer selben Kultur. Die Anzeichen könnten zum Beispiel sein: mangelnde Zuverlässigkeit, kleinere „Fehler", Feindseligkeiten gegenüber Kollegen und Ähnliches. (siehe hierzu auch https://www.umsetzungsberatung.de/konflikte/konfliktpraevention.php).

Hier sind einige Tipps, wie Sie persönlich einen interkulturellen Konflikt vermeiden können:

- Beobachten Sie aktiv die Situation.
- Versuchen Sie daran zu denken, dass je nach Kultur die gleiche Situation ganz anders interpretiert werden kann.
- Urteilen Sie nicht über das beobachtete Verhalten, aber versuchen Sie es zu verstehen.
- Hören Sie aktiv zu und versuchen Sie kulturell neutral zu bleiben.
- Versuchen Sie die Werte, Überzeugungen und Haltungen von anderen Kulturen zu verstehen, indem Sie eine andere Perspektive dazu einnehmen.
- Bauen Sie eine Beziehung auf, indem Sie Ähnlichkeiten herausfinden.
- Wahren Sie das Gesicht des Anderen – Respektieren Sie andere und lassen Sie sich respektieren.
- Entwickeln Sie WIN-WIN Lösungen

(Siehe für diesen Abschnitt auch Ting-Toomey, 2001, wo die Inhalte ähnlich dargestellt werden).

https://pixabay.com/de/vectors/silhouette-beziehung-konflikt-3141264/

Zusammenfassend: Wie in Konfliktsituationen mit Mitgliedern derselben Kultur, ist ein kommunikativer Zugang auch beim interkulturellen Konflikt der Beste. Seien Sie offen und adressieren Sie die Angelegenheit, bevor sie ernster wird und sich verfestigt. Akzeptieren Sie, dass es bei einer Wertediskussion kein "richtig" oder "falsch" gibt – in den meisten Fällen handelt es sich um kulturell begründbare Perspektiven auf eine und Bewertungen von einer Sache, die von Ihren eigenen abweichen können.

EXTERNE QUELLEN

Barmeyer, C. (2012). Taschenlexikon Interkulturalität. Göttingen: Vandenhoeck & Ruprecht.
Grundlagen der interkulturellen Kommunikation

Barna, L. M. (1991). Stumbling blocks in Intercultural Communication. In: L.A. Samovar, and E. Porter, ed., Intercultural Communication. A Reader, 6 Aufl., Belmont, California: Wadsworth Publishing Company, S. 345-353.
Der Autor führt eine Reihe an Herausforderungen in der interkulturellen Kommunikation auf und erklärt die Gründe dafür. .

Kammbuber, S. (2005). Interkulturelles Konfliktmanagement und Mediation. In: A. Thomas, E.-U. Kinast, S. Schroll-Machl, *Handbuch interkulturelle Kommunikation und Kooperation*, Vol. 1, 2. Aufl., Göttingen: Vandenhoeck Ruprecht, S. 297-306.
Der Artikel informiert darüber, wie die beteiligte Parteien je nach ihrem eigenen kulturellen Hintergrund einen interkulturellen Konflikt bewerten, wahrnehmen und damit umgehen.

Ting-Toomey, S. (1994). Managing Intercultural Conflicts Effectively. In: L. Samovar and R. Porter, ed., *Intercultural Communication. A Reader*. 7.. Aufl., Belmont, CA: Wadsworth, S. 360-372.
Der Artikel zeigt in Bezug auf die unterschiedlichen Herangehensweisen bei der Konfliktlösung die Bedeutung der Kulturdimension "Individualismus – Kollektivismus" als Ursachen auf.

Ting-Toomey, S. (2001). *Managing intercultural conflict effectively*. Thousand Oaks, Calif.: Sage.
Das Buch hilft durch Beispiele aus der Praxis, die kulturelle Basis eines interkulturellen Konflikts zu verstehen.

https://www.austausch-macht-schule.org/materialien/ikus
[Letzter Zugriff am 10.7.2020]
Dieses PDF enthält hilfreiche Inhalte zum Thema interkulturelles Lernen und seine Herausforderungen.

https://www.umsetzungsberatung.de/konflikte/konfliktpraevention.php [Letzter Zugriff am 10.7.2020]
Interessante Webseite zu Konfliktprävention von einem Autor aus der Wirtschaft.

Module 3

Lerneinheit 4

KATEGORIE

Interkulturelle Kommunikation im transnationalen Arbeitsumfeld

KURZBESCHREIBUNG

Dieses Modul zeigt auf, warum es auch im non-profit Sektor von Bedeutung ist, am Image der Organisation zu arbeiten. Das Modul wird Sie an das Thema heranführen, warum es hilfreich ist, kulturelle Aspekte zu berücksichtigen, wenn es darum geht am Image der Organisation zu arbeiten. Darüber hinaus wird das Modul bestimmte kulturrelevante Bereiche aufzeigen, die Sie bei der Internationalisierung Ihrer Organisation berücksichtigen sollten.

TRAININGSINHALT

Arbeit am interkulturellen Image der Organisation

Warum sollten Sie als Freiwilligenorganisation am eigenen Image arbeiten?

Ein positives Image ist wichtig, um erfolgreich zu sein. Als Freiwilligenorganisation müssen Sie kein Produkt „verkaufen", aber Sie werden daran arbeiten müssen, Ihre Organisation bekannter zu machen und zu diesem Zweck werden Sie Ihre Ideen, Ihre Werte und Ziele präsentieren müssen. Möglicherweise gibt es andere Organisationen mit einer ähnlichen Mission, von denen Sie sich abheben müssen, um sichtbarer zu werden. Vielleicht möchten Sie weitere Mitglieder für Ihre Organisation begeistern, bestehende Mitglieder an sich binden, Gelder anwerben, mehr Spenden bekommen und die Zahl aktiver Partner steigern. Vielleicht suchen Sie sogar nach neuen Kooperationen. Mit einem positiven Image werden Sie all diese Ziele leichter erreichen. [Link Unit 1] (Siehe auch Missoni und Alesani, 2014, S. 365 und 368f.)

Informationen, Fakten und Emotionen, die in verschiedenen Online- und Offline-Medienkanälen zirkulieren und mit dem Image einer bestimmten Organisation verbunden sind, werden oft intuitiv wahrgenommen. Es kann sein, dass Organisationen den Eindruck haben, keine Kontrolle darüber zu haben, wie ihr Image von anderen wahrgenommen wird. Aus diesem Grund möchten sie natürlich ihre eigene öffentliche Wahrnehmung kanalisieren, und bemühen sich deshalb um Strategien, um die Wahrnehmung in eine gewünschte Richtung zu lenken.

https://pixabay.com/de/vectors/speicher-online-e-commerce-4156934/

Was ist eigentlich das "Image einer Organisation"?

Nehmen Sie sich kurz Zeit zum Nachdenken: Was assoziieren Sie mit dem WWF, Greenpeace oder UNICEF? Was für Emotionen kommen auf, wenn Sie die Namen dieser Organisationen hören? Kennen Sie deren Logo? Assoziieren Sie mit den Organisationen bestimmte Slogans, Symbole oder Farben?
All diese Elemente, an die Sie möglicherweise gedacht haben, sind Teil des Images einer Organisation. Im Folgenden werden einige Aspekte diskutiert, die Ihnen helfen können am Image Ihrer Organisation zu arbeiten.

"Die Vorstellung, die Andere von Ihrem Unternehmen haben, wenn sie Ihren Firmennamen hören. Das Image eines Unternehmens setzt sich aus einer unendlichen Vielfalt von Fakten, Ereignissen, persönlichen Geschichten, Werbungaktionen und Zielen zusammen, die in der Zusammenwirkung einen Eindruck in der Öffentlichkeit hinterlassen" [Übers. von der Autorin des Moduls] https://www.entrepreneur.com/encyclopedia/image

In anderen Worten, das Image ist das, was Andere mit dem Namen eines Unternehmens verbinden. Unternehmen arbeiten aktiv an ihrem Image, um es nach ihrer Vision zu gestalten. Dabei streben sie größeren Erfolg durch bessere Anpassung an die Erwartungen ihrer Zielgruppe an. In vielen Fällen scheint es wahrscheinlich natürlicher, das Image einer Organisation mit einem wirtschaftlichen Unternehmen und dessen Marketingstrategien in Verbindung zu bringen (Missoni, 2014, 368f.). Aber auch non-profit Organisationen haben ein „Image". Zufällig befragte Personen wären wahrscheinlich leicht in der Lage, auf die Frage „Was verbinden Sie mit WWF, Greenpeace oder UNICEF?" zu antworten und würden so eine Vorstellung davon vermitteln, was sie intuitiv von diesen bekannten gemeinnützigen Organisationen halten.
Eines der bekanntesten öffentlichen Images ist das der „Internationalen Föderation der Rotkreuz- und Rothalbmondgesellschaften", die Dachorganisation der Rotkreuz- und Rothalbmondgesellschaften. Die Farben rot und weiß sind für alle Organisationen gleich. Sie unterscheiden sich jedoch in den Symbolen, die je nach kulturellem Hintergrund der lokalen Organisationen verschieden sind. Dennoch haben Farben und Symbole gemeinsam hohen Wiedererkennungswert.

National Red Cross and Red Crescent Societies

https://www.drk.de/en/the-grc/partners-of-the-grc/the-international-red-cross/

Warum sollten Sie das Image Ihrer Organisation kulturadäquat anpassen?

Nehmen Sie sich kurz Zeit zum Nachdenken: Stellen Sie sich vor, Sie möchten eine Informationskampagne zu einem neuen Hilfsprojekt starten. Sie persönlich mögen die Farben Orange und Grün. Grün, weil Sie dabei an die Farben der Natur denken, Orange, weil Sie es mit positiver Energie in Verbindung bringen. Wahrscheinlich werden die meisten Westeuropäer ähnliche Assoziationen haben. Dann aber sagt einer Ihrer Kollegen, dass für ihn, als muslimischer Gläubiger, Grün eine religiöse Bedeutung hat. Werden Sie diese Farbe für Ihre Informationskampagne noch verwenden wollen?

Farben haben eine kulturelle Verankerung und sind eines der „sprechenden" Elemente in vielen Kommunikationsstrategien von Organisationen. Beim Aufbau des Images Ihrer Organisation sollten Sie sich kultureller Signale, wie im Beispiel, bewusst sein.

Wenn es um den Aufbau langfristiger Beziehungen in der Wirtschaft geht, wird Vertrauen als „eine Schlüsselvariable bei der Strukturierung und Entwicklung jedes Beziehungsaustauschs" gesehen [Übers. von der Autorin des Moduls] (Usunier und Lee, 2005, S. 495). Nach Usunier und Lee (2005, S. 481) ist Glaubwürdigkeit die Basis für Vertrauenswürdigkeit in Geschäftsbeziehungen.
Vertrauen kann jedoch entzogen werden. In einem internationalen Kontext ist einer der Gründe dafür, dass Kulturunterschiede Misstrauen generieren können (Usunier und Lee, 2005, S. 495).
Tatsächlich hat Vertrauen aus interkultureller Sicht viel damit zu tun, Gemeinsamkeiten bei Menschen aus anderen Kulturen zu finden. Denken Sie nur an das geflügelte Wort: „Gleich zu gleich gesellt sich gern" [frei übersetzt für "When people are like each other, they tend to like each other" (Tony Robbins)].
Wenn wir Übereinstimmungen in Ansichten, Überzeugungen, Werten usw. entdecken - wenn wir eine gemeinsame Kultur zu teilen scheinen -, dann vertrauen wir Anderen natürlicherweise, weil die Elemente des Andersseins nicht wahrgenommen werden. [LINK Unit 3 Module 1]

https://pixabay.com/de/images/download/railway-1758208_1920.jpg?attachment&modal (16.7.2020)

Interessanterweise stellt die Bedeutung von Vertrauen als Wert in der Geschäftswelt eine Verbindung zu Ihrer Arbeit her.

Für Sie als Freiwilligen- oder gemeinnützige Organisation, die sich international aufstellen möchte, ist es sehr wichtig, von außen als vertrauenswürdig und wertekohärent wahrgenommen zu werden, um z.B. Stakeholder, Partner, Freiwillige und Spender erreichen zu können. Deshalb sollten Sie sich darüber im Klaren sein, welche Elemente zu einem positiven Image Ihrer Organisation beitragen.

Es könnte für Sie als Organisation, die internationale Kontakte knüpfen möchte, interessant sein, darüber nachzudenken, auf welche Weise Sie Ihr interkulturelles Image prägen und gleichzeitig die Glaubwürdigkeit und Vertrauenswürdigkeit Ihrer Arbeit erhöhen können. Auch wenn Sie vielleicht zögern, auf Ihre Organisation ähnliche Strategien wie Profit-Organisationen anzuwenden, weil Sie sie als Widerspruch zu Ihren sozialen Idealen und humanitären Werten sehen, kann es hilfreich sein, einen Blick auf diese Ansätze zu werfen.

Wie können Sie an Ihrem interkulturellen Image arbeiten?

Wie man ein öffentliches Image aufbaut, ist ein umfangreiches Thema, das hier nicht vollständig behandelt werden kann. Wir können hier nur einige Tipps und Ansatzpunkte für weitere Überlegungen geben.

1. **Vertrauen stärken:** „Wenn Handlungen im Widerspruch zu den erklärten Werten und der Mission stehen, wird dies auf lange Sicht zu einem negativen Image führen“ [Übers. von der Autorin des Moduls] (Missoni und Alesani, 2014, S. 370).
   Arbeiten Sie also an der Definition Ihrer Werte und an Ihrem Auftrag als Freiwilligenorganisation. Stellen Sie sich die Fragen, die Missoni und Alesani (2014, S. 370) vorschlagen:
   - „Was sind die wesentlichen Merkmale der Organisation und ihres Auftrags?
   - Welches sind ihre Werte, ihre soziale Positionierung, ihre Expertise und ihre Qualitäten?
   - Welches sind die internen und externen Erscheinungsformen der Organisation?
   - Welches sind die Elemente, die die Organisation und ihre Expertise einzigartig machen?
   - Entspricht die Identität der Organisation dem von außen wahrgenommenen Bild?“
   - Fragen Sie in Bezug auf das interkulturelle Image:
   - Welche imagerelevanten Elemente sich kulturell besonders bedeutsam?
   - Werden kulturell relevante Botschaften klar genug vermittelt, dass auch Partner aus anderen Kulturen sie wahrnehmen?
   - Signalisieren unsere Botschaften Respekt und Wertschätzung der Diversität?
   - Wie zugänglich ist unsere Organisation für Menschen mit körperlichen und geistigen Behinderungen?

2. Transparenz zeigen, nachvollziehbar sein (Missoni und Alesani, 2014, S. 228f. und S. 374): Dazu lesen Sie bitte die Charta der Rechenschaftspflicht internationaler Nichtregierungsorganisationen https://s3.amazonaws.com/webprofile-ngos/Files/22/INGO-Accountability-Charter_en.pdf (letzter Zugriff am 20.7.2020).
Dort sind auch die Elemente nachzulesen, die relevant sind, wenn es darum geht, dass Ihre Organisation für die Werte Transparenz und Rechenschaftspflicht einsteht.

3. **Sichtbarkeit zeigen**: Sichtbarkeit ist „die visuelle Identität einer Organisation" [Übers. von der Autorin des Moduls] (Missoni und Alesani, 2014, S. 371). Elemente der visuellen Identität sollten folgendermaßen sein:

- wiedererkennbar
- symbolisch
- kohärent
- einzigartig
- systematisch auf alle Elemente der visuellen Identität angewandt.

Ein Logo, Gemeinschaftsfarben und ein Schriftsystem sind Elemente, die zur Schaffung einer sichtbaren Identität beitragen (Missoni und Alesani, 2014, S. 371).
Aus interkultureller Sicht denken Sie bitte daran, dass die Elemente, die zur sichtbaren Identität Ihrer Organisation beitragen, je nach kulturspezifischer Wahrnehmung unterschiedlich interpretiert werden können.
Welche Elemente sollten aus interkultureller Sicht mit Vorsicht behandelt werden?

- Farben: Farben können je nach Kultur eine andere Bedeutung haben. Hier sind einige Beispiele (Usunier und Lee, 2013, S. 265)

Farbe	*Land /Kultur*	*Bedeutung*
Weiß	Westliche Kulturen	Reinheit
	Asiatische Kulturen	Tod
Rot	Afrikanische Kulturen	Trauer
	Chinesische Kultur	Glück
Violett	Manche westliche und südamerikanische katholische Kulturen	Trauer
	USA	Ehre

- Laut- und Wortwahl: Berücksichtigen Sie bei der Wahl des Namens Ihrer Organisation, dass nicht alle Klangkombinationen für Sprecher aus anderen Ländern gleich aussprechbar sind. Wenn Ihre Organisation bereits einen Namen hat, sollten Sie auf eine ungewöhnliche Aussprache gefasst sein.

Wenn Sie nach einem Namen für Ihre Organisation suchen, der international arbeiten soll, hier einige Tipps (Usunier und Lee, 2013, S. 350f.; Luthe, 1994, S. 88f.):

- Achten Sie darauf, Klangkombinationen zu wählen, die für die meisten Sprecher leicht artikulierbar sind.
- Wählen Sie eher kurze Wörter, die leicht zu merken sind.
- Wenn Sie sich für ein Akronym entscheiden, achten Sie darauf, dass es auch für Sprecher aus anderen Kulturen funktioniert.
- Prüfen Sie die Doppeldeutigkeiten in anderen Sprachen.
- Bedenken Sie, dass nicht alle Sprecher an die gleiche Leserichtung gewohnt sind. Sprecher, die an das lateinische Alphabet verwenden, lesen von links nach rechts, Sprecher des Arabischen allerdings von rechts nach links. Das Gleiche gilt für die Interpretation von Bildern und Symbolen.

4. **Bauen Sie Ihr Netzwerk auf**: Networking ist wichtig, um Ihre Sichtbarkeit zu erhöhen und Sie als Freiwilligenorganisation bekannt zu machen (Missoni und Alesani, 2014, S. 373). Wie können Sie Ihr internationales Netzwerk erweitern?

- Halten Sie nach Organisationen Ausschau, die entweder in Ihrem Land oder im Ausland international tätig sind und ähnliche Interessen und Werte haben.
- Überlegen Sie, wie Sie am besten mit interessanten Organisationen in Kontakt treten können. Kulturen präferieren unterschiedliche Kommunikationswege. Einige, beispielsweise mediterrane Länder, bevorzugen den persönlichen, mündlichen Kontakt.
- Suchen Sie nach öffentlichen Veranstaltungen, bei denen Sie Interessenvertreter treffen können.
- Organisieren Sie eine Veranstaltung, bei der Sie Menschen mit ähnlichen Interessen treffen können.

Für weitere Tipps klicken Sie bitte hier https://www.fundsforngos.org/featured-articles/7-steps-for-ngos-to-build-a-network/
und
https://www.salto-youth.net/downloads/toolbox_tool_download-file-591/COMMUNICATION%20AND%20NETWORKING%20FOR%20NGOs.htm

Zusammenfassend: Die Arbeit am interkulturellen Bild ist ein Prozess, den Sie gestalten können. Sobald das Bild in der Welt zirkuliert, ist Ihr Einfluss darauf begrenzt. Achten Sie also darauf, wie Sie es formen. Die oben besprochenen Elemente werden Ihnen helfen, Ihren Zugang zur Internationalisierung zu finden.

EXTERNE QUELLEN

Luthe, D. (1994). Öffentlichkeitsarbeit für Nonprofit-Organisationen. Eine Arbeitshilfe. Augsburg: MaroVerlag.
Älterer, aber immer noch gültiger Leitfaden zur Öffentlichkeitsarbeit im Non-Profit-Bereich.

Missoni, E. und Alesani, D. (2014). Management of International Institutions and NGOs. London and New York: Routledge.
Umfassender Überblick zu wichtigen Aspekten, die für das Management von gemeinnützigen Organisationen relevant sind.

Usunier, J.-C. und Lee, J.A. (2005). Marketing across cultures. 4 Aufl., Edinburgh: Pearson Education Limited.
Umfassender Überblick zu kulturbezogenen Themen in der Marketingtheorie.

Usunier, J.-C. und Lee, J.A. (2013). Marketing across cultures. 6 Aufl., Edinburgh: Pearson Education Limited.
Umfassender Überblick zu kulturbezogenen Themen in der Marketingtheorie.

https://s3.amazonaws.com/webprofile-ngos/Files/22/INGO-Accountability-Charter_en.pdf
[Letzter Zugriff am 20.7.2020]
Von den Mitgliedern von Accountable Now entwickelte und unterzeichnete Charta (www.accountablenow.org), eine Mitgliedschaft, die anderen gemeinnützigen Organisationen hilft, transparent und überprüfbar zu sein.

https://www.entrepreneur.com/encyclopedia/image
[Letzter Zugriff am 23.7.2020]
Onlineenzyklopädie für den Geschäftsbereich

https://www.drk.de/en/the-grc/partners-of-the-grc/the-international-red-cross/
[Letzter Zugriff am 23.7.2020]
Homepage des Deutschen Roten Kreuzes

https://www.fundsforngos.org/featured-articles/7-steps-for-ngos-to-build-a-network/
[Letzter Zugriff am 23.7.2020]
Plattform zur Sammlung von Informationen zu möglichen Spendenaktionen. Sie bietet auch Hilfestellungen zur Antragsstellung, Vernetzung etc.
https://www.salto-youth.net/downloads/toolbox_tool_download-file-591/COMMUNICATION%20AND%20NETWORKING%20FOR%20NGOs.htm
[Letzter Zugriff am 23.7.2020]
Homepage von Salto Youth, einem Projekt der Europäischen Union im Rahmen der Programme Erasmus+ Jugend und des Europäischen Solidaritätskorps. Es bietet Unterstützung, Fortbildungs- und Trainingsmöglichkeiten für die jüngeren Generationen.

Module 4

Lerneinheit 1

KATEGORIE

CTV – Qualität in EU-Projekten

KURZBESCHREIBUNG

Diese Einheit wird erklären, was Qualität für EU-Projekte bedeutet und wieso es wichtig ist, diese zu erreichen. Das Motto dieser Einheit ist: MACHEN SIE EINEN QUALITATIVEN SPRUNG!

TRAININGSINHALT

Qualität ist etwas, das als allgemeines Konzept für jeden ziemlich klar ist, aber als Prinzip und operatives Instrument zur Gestaltung guter Projekte schwer zu definieren ist. In dieser Lerneinheit werden wir das Konzept der Qualität untersuchen und erfahren, wie es auf europäische Projekte angewandt werden kann.

Enrico Genovesi© Progetto FIAF-CSVnet "Tanti per tutti. Viaggio nel volontariato italiano"

Module 4

Bevor wir damit beginnen, ist es wichtig zu definieren, wie wir den Begriff "Qualität" im Alltag benutzen. Laut Google steht das Wort Qualität für:

1. Den Standard von einer Sache gemessen an anderen Dingen derselben Art; der Grad an Exzellenz, den etwas besitzt

2. Ein Unterscheidungsmerkmal oder allgemeines Merkmal, das jemand oder etwas besitzt.

Bereits mit diesen beiden Definitionen können wir drei wichtige Merkmale von Qualität feststellen: Die Messung, das Konzept der Exzellenz, ein Unterscheidungsmerkmal.

In einem Projekt kann Qualität beschrieben werden als:

„ein Produkt oder eine Dienstleistung, das/die zufriedenstellend funktioniert und für einen bestimmten Zweck geeignet ist."

Ausgehend von dieser Definition sehen wir also, dass wir, um Qualität zu definieren, ein klares Verständnis davon benötigen, was wir tun wollen. Wir müssen die Ziele kennen, die wir erreichen müssen, die Ergebnisse, die wir produzieren wollen, und die Zielgruppe, auf die wir mit unserem Projekt einwirken müssen. Zwei weitere wichtige Variablen müssen berücksichtigt werden: Die Zeit, die uns zur Verfügung steht, und die Anzahl der Ressourcen, die wir nutzen können. Es ist nicht möglich, die Qualität eines Projekts zu definieren, wenn diese Elemente nicht klar sind, und gleichzeitig können wir sagen, dass es ohne einen guten Projektplan und eine gute Projektstruktur keine Qualität gibt.

Zuvor einige Annahmen

Gianmaria Capuano© Progetto FIAF-CSVnet "Tanti per tutti. Viaggio nel volontariato italiano

Bevor wir damit beginnen, Qualität zu beschreiben, müssen wir zwei wichtige Annahmen besprechen.

Annahme Nummer 1: Ein europäisches Projekt ist in erster Linie ein Projekt.

Das bedeutet, dass alle Elemente, die für ein lokales Projekt wichtig sind, für den internationalen Kontext nach wie vor gültig sind. Bedarfsanalyse, Definition von Zielen, Ergebnissen, Arbeitspaketen, Aktionen, Aufgaben, Risikoanalyse und andere Schritte sind sowohl für ein lokales Projekt als auch für die internationale Zusammenarbeit wichtig.

Annahme Nummer 2: Wenn Sie Qualität für eine "bessere Welt" ausüben wollen, müssen Menschen von der Qualität Ihres Projekts profitieren.

Ausgehend von der Idee, dass jedes Projekt darauf abzielt, eine positive Veränderung in unserer Welt herbeizuführen, können wir analysieren, wer die Hauptakteure sind. In jedem von der Europäischen Union finanzierten Projekt haben wir zwei wichtige Akteure, drei, wenn wir Sie als "Partner" einbeziehen. Der Sponsor ist normalerweise die Europäische Kommission oder eine dieser Exekutivagenturen, wie die EACEA oder eine Nationale Agentur für Erasmus+ und das Europäische Solidaritätskorps. Der Sponsor ist derjenige, der für Ihr Projekt bezahlt und in gewisser Weise als Auftraggeber auftritt. Die Zielgruppen sind die Personen oder Gruppen, für welche das Projekt eine positive Veränderung bewirken soll.

- Der Sponsor wird die Qualität Ihres Projekts überprüfen.
- Die Zielgruppe wird von der Qualität Ihres Projekts profitieren.

Was ist Qualität?

Ennio Figini© Progetto FIAF-CSVnet "Tanti per tutti. Viaggio nel volontariato italiano

Nun ist es unabdingbar, Qualität zu definieren. In Projekten ist es die Aufgabe des Projekt-Qualitätsmanagement, das Qualitätskonzept eines Produkts zu definieren und weiterzuentwickeln.

Das Qualitätsdreieck

Das Projektmanagement-Dreieck (auch als dreifache Beschränkung, eisernes Dreieck und Projektdreieck bezeichnet) ist ein Modell für die Beschränkungen des Projektmanagements, das uns helfen kann zu verstehen, was Qualität ist.

Es enthält folgende Informationen:

1. Die Qualität der Arbeit wird vom Projektbudget, Fristen und dem Umfang (Funktionen) beschränkt.
2. Der Projektmanager kann zwischen Zwängen handeln.
3. Änderungen an einer Bedingung erfordern Änderungen an anderen, um diese zu kompensieren oder die Qualität wird darunter leiden.

For example, a project can be completed faster by increasing the budget or cutting scope. Similarly, increasing scope may require equivalent increases in budget and schedule. Cutting budget without adjusting schedule or scope will lead to lower quality.

UMFANG

Dies hilft uns dabei, Qualität als das Gleichgewicht zwischen den Beschränkungen zu verstehen. Das Projektmanagement-Dreieck wird als Modell für den Projekterfolg jedoch als unzureichend angesehen, weil es entscheidende Erfolgsdimensionen auslässt, darunter die Auswirkungen auf die Interessengruppen, das Lernen und die Nutzerzufriedenheit.

ZEIT

KOSTEN

Module 4

In dieser Einheit werden wir verschiedene Instrumente, Theorien und Ansätze zur Qualität sehen, aber es ist auch wichtig, klarzustellen, dass Qualität ein dynamisches Konzept ist, das Kreativität, Anpassungsfähigkeit, Kontextanalyse und Überwachung umfasst. Qualität kann auch bedeuten, dass Sie das Projekt im Laufe der Zeit aufgrund sich ändernder Umstände anpassen müssen. Sie müssen auch das, was Sie messen, ständig überwachen und gegebenenfalls anpassen.

Die Qualitäts-Infrastruktur

Gianmaria Capuano© Progetto FIAF-CSVnet "Tanti per tutti. Viaggio nel volontariato italiano

Sobald Sie eine Idee für verschiedene Konzepte und das Fundament Ihres Projekts haben, ist es an der Zeit, einen Projekt-Qualitätsmanagement-Plan zu erstellen, welcher sowohl ein Dokument als auch ein hilfreiches Werkzeug ist.

Um dies zu tun, müssen Sie drei Hilfsmittel beachten:

Qualitätsplan

Zu Beginn müssen Sie die Anforderungen für die Qualität der einzelnen Leistungen identifizieren und bestimmen, inwiefern das Projekt verwaltet werden muss, um diese Voraussetzungen zu erreichen.

Es ist überaus wichtig, die Qualitätsstandards Ihrer Leistungen zu beschreiben. Dies sollte möglichst gemeinsam mit Ihrem Team und Ihrer Zielgruppe geschehen. Um die Qualitätserwartungen an das Projekt richtig zu analysieren und sicherzustellen, dass sie erfüllt werden, ist es notwendig, konkrete Ziele festzulegen, die das Projekt erreichen sollte. Sie müssen eine Reihe von Indikatoren aufstellen, die während der Projektlaufzeit erreicht werden sollen.

Key Performance Indicator (KPI) Definition

Ein Key Performance Indicator ist ein messbarer Wert, der zeigt, wie effektiv ein Unternehmen wichtige Geschäftsziele erreicht. Unternehmen verwenden KPIs auf mehreren Ebenen, um ihren Erfolg bei der Zielerreichung zu bewerten. KPIs auf hoher Ebene können sich auf die Gesamtleistung des Unternehmens konzentrieren, während KPIs auf niedriger Ebene sich auf Prozesse in Abteilungen wie Vertrieb, Marketing, HR, Support und andere konzentrieren können.

Indikatoren und Ziele

Ein Indikator ist eine Variable, der normalerweise als Maßstab zur Messung von Programm- oder Projekt-Outputs verwendet wird. Er ist "diese Sache", nach der wir Ausschau halten müssen, um zu beurteilen, ob unser Projekt in die richtige Richtung geht und ob es die richtigen Auswirkungen hat. Er basiert auf Indikatoren, mit denen sich die Auswirkungen eines jeden Vorhabens nachweisen lassen.

Es gibt dabei zwei verschiedene Arten: Qualitative und Quantitative Indikatoren:

Quantitative Indikatoren sind einerseits jene messbaren Inputs, die es Ihnen ermöglichen, die Qualität des Projekts zu analysieren. Diese Indikatoren werden während der gesamten Dauer der Projektdurchführung durchgeführt. Auf der anderen Seite finden wir qualitative Indikatoren, die nicht quantitativ messbar sind, sondern das Qualitätsniveau der Projektaktivitäten und -produkte widerspiegeln.

Der Plan wird diese Besonderheiten sowie Metriken zur Messung der Qualität während der Verwaltung des Projekts enthalten. Dazu sollte eine Qualitäts-Checkliste gehören, um die Punkte zu sammeln und zu organisieren, die Sie während des Projekts erreichen müssen.

Der Qualitätsplan umfasst alle Prozesse, die wichtig sind, um sicherzustellen, dass Sie geeignete Produkte liefern. Der Inhalt des Qualitätsplans muss dokumentiert, vereinbart und verstanden werden. Der Plan sollte die folgenden Informationen enthalten:

- Ihre Ziele und Zielsetzungen im Bereich der Qualität
- Die Herangehensweise und die zu befolgenden Qualitätsprozesse
- Qualitätsstandards anhand derer das Projekt gemessen wird
- Die auszuführenden qualitäts-bezogenen Aktivitäten
- Die Hilfsmittel die Sie verwenden werden
- Die Qualitätsrollen und Zuständigkeiten, die Sie verteilen werden

Der Qualitätsplan wird damit zum Fahrplan für die zu erreichenden Qualitätsziele.

Qualitätssicherung

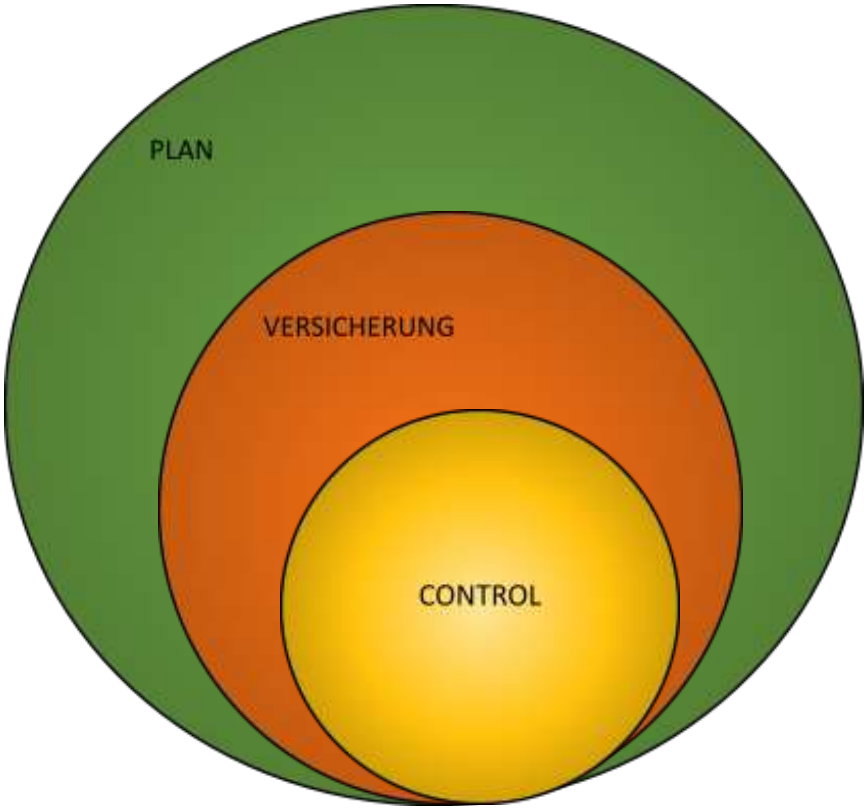
Qualitätssicherung kann definiert werden als "Teil des Qualitätsmanagements, der darauf ausgerichtet ist, Vertrauen dafür zu schaffen, dass die Qualitätsanforderungen erfüllt werden". Wir müssen die Qualität unseres Projekts mit dem unterschiedlichen Publikum absichern, intern und extern.

Intern umfasst dabei das Projektteam, extern bezieht sich auf Beteiligte, Nutzer und dritte Parteien.

Nutzen Sie die Qualitätssicherung, um sicherzustellen, dass Ihre Prozesse darauf hinarbeiten, dass die Projektergebnisse den Qualitätsanforderungen entsprechen. Zwei Möglichkeiten, dies zu erreichen, sind die Verwendung einer Prozess-Checkliste und eines Projektaudits.

Qualitätskontrolle

Um sicher und sich des laufenden Projekts bewusst zu sein, ist es wichtig, Kontrollverfahren zu haben, zu sprechen, zu teilen und sicherzustellen, dass die Regeln befolgt werden und die erwartete Qualität eingehalten wird. Einige Möglichkeiten, um sicherzustellen, dass die geforderte Qualität der Ergebnisse erreicht wird, sind Peer-Reviews und Tests.
In einem Projekt ist es wichtig, jemanden zu benennen, der dafür verantwortlich ist. Der Partner oder die Person, die für die Qualitätskontrolle zuständig ist, muss die Leistungen und die möglichen Verzögerungen im Auge behalten. Für die Durchführung der Qualitätskontrolle sind der Qualitätsplan und die Qualitätssicherung von grundlegender Bedeutung.



Qualität ist ein Ziel, aber es ist auch ein Prozess. Es ist wichtig, die Qualität der Ergebnisse während des Projektmanagementprozesses zu überprüfen, um diese anzupassen, wenn sie nicht den festgelegten Standards entsprechen. Dies kann am Ende des Projekts erfolgen, aber es ist nicht so effizient, die Ergebnisse neu zu erstellen, wie sie neu anzupassen.

Ein Qualitätsplan beinhaltet eine Versicherung, welche wiederum Kontrolle erfordert.

Module 4

Qualität bei der Projektplanung

Gianmaria Capuano© Progetto FIAF-CSVnet "Tanti per tutti. Viaggio nel volontariato italiano

Qualität ist nichts, das mit der Genehmigung des Antrags beginnt, sondern die Ausgewogenheit Ihrer gesamten Projektaktivität. Sie beginnt mit der Idee des Projekts und endet mit der Nachbereitung. Hier sind einige Tipps, was Sie tun oder nicht tun sollten, wenn es darum geht, ein europäisches Projekt von guter Qualität zu schaffen:

1. Gleichen Sie ihre Idee mit der Zielgruppe ab.

Die Idee muss die Lösung für ein Problem liefern, nicht nur eine Theorie. Wie haben Sie das Problem gefunden und die Lösung vorbereitet? Überprüfen Sie anhand einer kleinen Gruppe von Nutzern, ob ihre Idee einen Mehrwert für die Einführung des Projekts haben könnte.

2. Haben Sie den Programmführer immer im Kopf.

Eines der ersten Qualitätskriterien in Ihrem Antrag ist die Übereinstimmung mit den Anforderungen für einen Zuschuss oder den Programmrichtlinien.

3. Wählen Sie die richtigen Partner.

Die Wahl der Partner ist sehr wichtig. Jeder Partner muss eine wichtige Rolle haben. Wie haben Sie diese ausgewählt und warum? Dieser Vorgang muss im Antrag transparent und detailliert dargelegt werden.

4. Bestimmten Sie zu erwartende Ergebnisse in Form von Indikatoren.

In der Planungsphase ist es wichtig, Ergebnisse festzulegen und mit Indikatoren zu beschreiben. Diese Indikatoren sind nützlich, um die Erreichung der Ziele und die Qualität des Projekts zu bewerten.

5. Analysieren Sie die Aufgaben.

Jeder Partner wird eine eigene Aufgabe haben. Wie werden diese Aufgaben aussehen und anhand welcher Kriterien werden sie vergeben? Wie werden Sie kommunizieren? Haben die Partner das Wissen, die Fertigkeiten und die Einstellung, die die Einführung des Projekts erfordert?

6. Fokussieren Sie sich auf Kommunikation und Verbreitung.

Gründliche Kommunikation ist der Schlüssel zu einer erfolgreichen Partnerschaft. Ihr Antrag muss alle Einzelheiten hinsichtlich der Kommunikation zwischen Partner, Trainern, Lernenden und Nutzern enthalten. Die Verbreitung der Ergebnisse muss ebenfalls durchdacht und erklärt werden.

7. Erklären Sie Ihre Implementierungsstrategie.

Dies umfasst eine klare Strategie über alles, was während dem Prozess der Projekteinführung passieren wird. Dies ist der wichtigste Punkt des Qualitätsplans, da er darlegen wird, wie Qualität erreicht werden soll.

8. Planen und verwalten Sie die Zeit auf eine angemessene Art und Weise.

Dafür müssen Sie jeden Schritt kennen, den der Weg zum Ziel umfasst und jede Stunde, die der Einführung des Projekts gewidmet wird. Jedes noch so kleine Detail. Vorausschauend zu planen wird ihnen dabei helfen, sehr viel Zeit zu sparen und Fehltritte sowie unerwünschte und wenig erfreuliche Situationen zu vermeiden.

9. Schätzen Sie das Risiko ein und managen es.

Ein guter Plan muss sich auch mit möglichen Risiken befassen. Gute Vorbereitung ist das A und O, also versichern Sie sich, dass Ihr Qualitätsplan alle möglichen Risiken analysiert und Lösungen zu diesen bietet.

10. Lassen Sie keine Details aus.

Auch wenn Sie meinen, dass ein bestimmtes Detail nicht so wichtig sei, wie ein anderes – lassen Sie es trotzdem nicht einfach weg. Jedes Detail zählt! Machen Sie nicht den Fehler, zu denken, dass das Auslassen bestimmter Informationen die Qualität des Plans nicht beeinflussen wird.

11. Vergessen Sie die doppelte Überprüfung nicht!

Es ist ein häufiger Fehler, dass der Qualitätsplan kein zweites oder sogar drittes Mal überprüft wird. Ja, Sie haben viele Stunden damit verbracht, ihn zu verfassen und natürlich haben Sie sichergestellt, dass alle Informationen korrekt sind. Das bedeutet jedoch nicht, dass Sie Ihren Plan nicht erneut überprüfen und kontrollieren sollten.

Zeitmanagement

Massimo Alfano© Progetto FIAF-CSVnet "Tanti per tutti. Viaggio nel volontariato italiano

Wie wir wissen, ist ein Projekt eine Reihe von Aktionen innerhalb einer begrenzten Zeitspanne. Eine genaue Zeiteinteilung ist ein Schlüsselaspekt für die Qualität Ihres Projekts. Wir können Zeitmanagement beschreiben als „den Prozess der Planung und bewussten Kontrolle der für bestimmte Aktivitäten aufgewendeten Zeit, insbesondere zur Steigerung der Effektivität, Effizienz oder Produktivität".

Für ein gutes Zeitmanagement müssen Sie folgendes beachten:

Während der **Planungsphase** Ihres Projekts:

- im Vorfeld planen wie viel Zeit Sie für jede Aufgabe benötigen
- für jede Aufgabe immer die maximal mögliche Zeit einplanen, bei der Zeiteinplanung großzügig sein, da es besser ist, dem Zeitplan voraus als hinterher zu sein
- ein Gantt-Diagramm verwenden, um alle Handlungen während des Projekts im Überblick zu haben

„Ein Gantt-Diagramm oder Harmonogramm ist eine Art Balkendiagramm, das einen Projektzeitplan veranschaulicht. Dieses Diagramm listet die auszuführenden Aufgaben auf der vertikalen Achse und die Zeitintervalle auf der horizontalen Achse auf. Die Breite der horizontalen Balken im Diagramm zeigt die Dauer der einzelnen Aktivitäten an. Gantt-Diagramme veranschaulichen die Start- und Endtermine der Terminal- und Zusammenfassungselemente eines Projekts".

Quelle: Wikipedia

Während der Projekt-Management-Phase:

- Verwenden Sie Ihr Gantt-Diagramm, um den Zeitplan des Projekts zu verfolgen aber seien Sie sich dessen bewusst, dass Dinge sich ändern und Sie deshalb sicherlich neue interne Deadlines setzen müssen; halten Sie sich an Meilensteine und seien Sie flexibel hinsichtlich interner Organisation.
- Trotz der Unsicherheiten und Veränderungen sollten Sie Ihren Partnern, Nutzern und Zielgruppe verdeutlichen, dass es ein Teil der Verantwortung ist, Deadlines einzuhalten.
- Der Projektmanager und die Qualitätssicherung müssen die Einhaltung von Fristen und Zielen verfolgen.

Während der **Phase der Berichterstattung**:

- Wenn Sie Ihren Zeitplan während der Projektlaufzeit ändern, werden Sie dies wahrscheinlich Ihren Spendern erklären müssen. Sie werden darlegen müssen, warum Sie Ihren Plan ändern mussten und wie Sie Ziele und Qualitätsstandards eingehalten haben.

Evaluation

Laura Mosso© Progetto FIAF-CSVnet "Tanti per tutti. Viaggio nel volontariato italiano

Die Evaluation ist streng qualitätsbezogen. Sie können die Qualität nicht bestimmen, wenn Sie Ihr Projekt nicht regelmäßig evaluieren. Um sicherzustellen, dass alle Qualitätsprioritäten und -indikatoren erfüllt werden, muss während der Projektlaufzeit ein interner Evaluationsprozess durchgeführt werden. Dieser Prozess muss detailliert sein und während der Projektlaufzeit ausgewertet und gegebenenfalls modifiziert werden.

Konkreter formuliert, konzentriert sich die Evaluation auf folgende Punkte:

- Analyse der verschiedenen Aspekte, die in diesem Qualitätsplan enthalten sind, um sicherzustellen, dass alle Leistungsindikatoren erfüllt werden.
- Produktion spezifischer Instrumente zur Bewertung der Projektentwicklung, einschließlich interner Fragebögen und Instrumente zur Bewertung von Veranstaltungen und Piloten. Einige Beispiele für Fragebögen finden Sie in der Toolbox.
- Schlussfolgerungen und Empfehlungen auf der Grundlage der Indikatoren und des aus der Evaluation gesammelten Feedbacks.
- Änderungen, wenn diese als notwendig erachtet werden.

Qualitätskontrolle

Roberto Testini© Progetto FIAF-CSVnet "Tanti per tutti. Viaggio nel volontariato italiano

Um sicherzustellen, dass alle Monitoring-Aktionen von allen Partnern im Konsortium durchgeführt werden, wird ein Vertreter pro Partnerorganisation in das Qualitätsüberwachungsteam aufgenommen, das sich aus einem Qualitätsleiter, Ergebnisleiter (Personen, die für bestimmte Ergebnisse verantwortlich sind) und anderen Partnern zusammensetzt.

Der Qualitätsleiter ist verantwortlich für:

- Die Durchführung des Fragebogens zur abschließenden Bewertung der Ergebnisse.
- Die Sicherstellung, dass alle Ergebnisse innerhalb der Deadlines eingereicht werden.

Die Ergebnisleiter sind verantwortlich für:

- Die Definition der Methodik, die im Rahmen des Ergebnisses umgesetzt werden soll.
- Die Leitung und Führung der anderen Partner hinsichtlich der Ausführung der Tätigkeiten..
- Die Überprüfung der von den Partnern erhaltenen Beiträge.
- Die Durchführung der abschließenden Kontrolle und das Korrekturlesen.
- Die Sicherstellung, dass das Dokument innerhalb der Deadline eingereicht wird.

Partner sind verantwortlich für:

- Die pünktliche und qualitative Ausführung von Aktivitäten.
- Die Überprüfung der endgültigen Entwürfe der Ergebnisse.

TOOLS

Mario Furlan© Progetto FIAF-CSVnet "Tanti per tutti. Viaggio nel volontariato italiano

Module 4

Jetzt haben Sie eine allgemeine Vorstellung davon, was Qualität ist und warum sie wichtig ist. Wie Sie gesehen haben, hängt die Qualität mit allen Aspekten Ihres Projekts und mit allen beteiligten Themen zusammen. Es handelt sich um ein dynamisches Konzept, das ständig verfolgt und bewertet werden muss. Aus diesem Grund schlagen wir Ihnen einige Werkzeuge und Instrumente zur Sicherung der Qualität in Ihrem Projekt vor. Sie finden diese Tools/Werkzeuge in unserer CTW – Toolbox/Werkzeugkiste.

EXTERNE QUELLEN

- https://www.klipfolio.com/resources/articles/what-is-a-key-performance-indicator

- https://www.projectmanager.com/blog/project-quality-management-quick-guide

- https://en.wikipedia.org/wiki/Project_management_triangle

-https://intercom.help/volunteerworld/en/articles/376437-how-to-guarantee-the-high-quality-of-volunteer-organizations

Module 5

Lerneinheit 1

KATEGORIE

ICT-Tools für die Durchführung und Verwaltung europäischer Projekte

KURZBESCHREIBUNG

Projekte, die von der Europäischen Union mitfinanziert werden, sind zu einem nachhaltigen Element geworden, das die wirtschaftliche und soziale Entwicklung unterstützt.

Es gibt eine Vielzahl von europäischen Programmen und Projekten. Es ist wirklich wichtig, die richtige Planungsmethode und das richtige Management für diese Vorhaben zu wählen.

TRAININGSINHALT

Die Anzahl der verfügbaren IT-Tools zur Unterstützung des Projektmanagements ist sehr groß. Praktisch für jeden der Managementbereiche gibt es mindestens ein Dutzend verfügbarer Werkzeuge. Diese unterscheiden sich zum Beispiel in der Funktionalität, der Art und Weise, wie sie gemeinsam genutzt werden (Desktop-Programme, die auf einem Computer installiert sind) oder in der Lizenz (verschiedene Arten von Freeware, Shareware, Open-Source, kommerziell).

Einführung in Projektmanagement-Systeme

Ein Projektmanagement-System ist eine Möglichkeit, ein Projekt zu verwalten. Projektmanagement ist die Planung, Organisation und Verwaltung der verschiedenen erforderlichen Aspekte. Je nach Ausgereiftheit des Systems kann es Folgendes umfassen: Schätzungsaktivitäten, Qualitätsmanagement, Änderungskontrolle, Ressourcenzuweisung, Terminplanung, Kostenkontrolle, Verwaltung der Entscheidungsfindung und Budgetverwaltung.

Es gibt zwei Kategorien von Projektmanagement-Systemen: Projektmanagement-Softwareanwendungen speziell für das Projektmanagament (Monday, SLACK, AdminProject, Wrike, Trello usw.) und allgemeine Softwareanwendungen (Tabellenkalkulation, Datenbanken, Grafikbearbeitung und Textverarbeitung)

Vorteile des Projektmanagements:

- Erhöhte Effizienz bei der Erbringung von Dienstleistungen
- Verbesserung, Wachstum und höhere Kundenzufriedenheit
- Verbesserung von Wachstum und Entwicklung unter den Projektteilnehmern
- Erreichen einer höheren Marktposition, Wettbewerbsvorteil
- Die Möglichkeit der Erweiterung und Entwicklung von Dienstleistungen
- Größere Flexibilität
- Bessere Kommunikation zwischen den einzelnen Projektteammitgliedern
- Verbesserte Qualität
- Die Anwendung von Projektmanagementstandards ermöglicht es den an der Projektarbeit beteiligten Personen, kreativ zu denken.

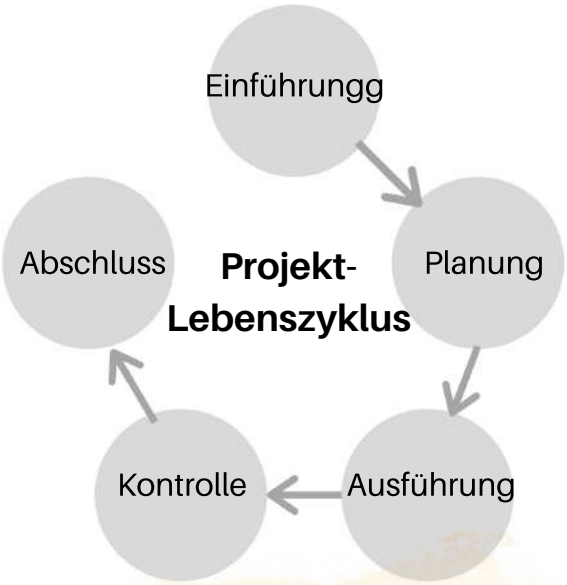
Planung der Projektstruktur, Methodik und Ressourcen

Projektmanagement ist ein Prozess, bei dem der Projektleiter eine zielgerichtete Planung und Steuerung der Projektaufgaben durchführt und die für das Projekt verfügbaren Ressourcen mit geeigneten Techniken und Methoden so zuteilt, dass die gestellten Anforderungen innerhalb eines bestimmten Zeitraums und zu bestimmten Kosten erreicht werden.

Module 5

Das Project Managament Cycle Model (PMLC; deutsch: *zyklisches Vorgehensmodell für das Projektmanagement)* ist eine Sammlung von Prozessen, die aus folgenden Teilen besteht:

- **Projekteinführung** – Ziel der Initiationsphase ist es, über die Umsetzung des Projekts zu entscheiden und die dafür notwendigen Ressourcen bereitzustellen. In dieser Phase müssen Sie ein Geschäftsszenario entwickeln, Interessenvertreter identifizieren, die Projektcharta erstellen, das Projekt für die nächste Phase überprüfen usw.,
- **Projektplanung** - Definieren Sie detaillierte Ziele, den Umfang und den Implementierungsplan für das Projekt. In dieser Phase müssen Sie Ziele und Vorgaben festlegen, einen Projektzeitplan und Meilensteine erstellen, einen Projektumfang definieren, Interessenvertreter identifizieren und diese zur Bewilligung treffen, usw.,
- **Projektausführung** – In der Implementierungsphase ist es am wichigsten, dass Sie das Projektteam effektiv verwalten. In dieser Phase müssen Sie das Projekt, die Dienstleistung oder Ergebnisse entwickeln und die Endversion dem Kunden präsentieren.
- **Projektüberwachung und Kontrolle** – Überwachung und Kontrolle ist unverzichtbar für den Erfolg eines Projekts. In dieser Phase können Sie den Fortschritt Ihres Projekts verfolgen, überprüfen und regulieren.
- **Projektabschluss** – In dieser Phase müssen Sie sicherstellen, dass die erforderliche Arbeit vollständig ausgeführt wurde, alle Ziele erreicht wurden und anschließend die Schlussfolgerungen und Kommentare des Projekts sammeln, um sie für nachfolgende Arbeiten nutzen zu können. Das Endprojekt muss in dieser Phase geliefert und von den Kunden akzeptiert werden.



Online-Tools zur Unterstützung des Projektmanagements

Die grundlegenden Tools sind Planungsunterstützungswerkzeuge (Setzen von Meilensteinen, Erstellen einer Liste von Aufgaben, die in detaillierte Aufgaben unterteilt sind), Gantt-Diagramme, die sowohl in der Planungs- als auch in der Umsetzungsphase hilfreich sind, Werkzeuge, die beim Ideenaustausch im Team hilfreich sind (Aktivitätsstrom, Forum, Chat, Feed), Werkzeuge für das Wissensmanagement (Wikis, Dokumente, Forum), Werkzeuge für die Zeit- und Produktivitätskontrolle, Werkzeuge für das Fehlermanagement in IT-Projekten (Berichterstattung, Nachverfolgung, Reparatur) und Tools für die Darstellung von Projekteffekten.

Hier einige Beispiele für Online-Tools, die das Projektmanagement erleichtern:

- **AdminProject** – eine Projektmanagement-Plattform, die mit Blick auf die spezifischen Anforderungen von EU-finanzierten Projekten entwickelt wurde. Es handelt sich um eine Kollaborationsplattform, die alle Werkzeuge, die Sie zur Replikation Ihres Projekts benötigen, in einem Online-Arbeitsbereich zur Verfügung stellt.
- **Basecamp** - Eine Plattform, auf der wir gemeinsam mit dem Team bestimmte, mehr oder weniger umfangreiche Projekte umsetzen können. Diese Lösung bietet umfangreiche Möglichkeiten der Planung, der Delegation von Aufgaben sowie der Überwachung ihrer Umsetzung.
- **Microsoft Project** – Eine Anwendung, die die Verwaltung von Projekten, Ressourcen, Zeit und Projektfinanzen unterstützt. Es handelt sich um ein fortschrittliches und beliebtes Werkzeug, das Berichtsfunktionen und erweiterte Schnittstellen zur Verwaltung wichtiger Aspekte des Projekts bietet.
- **Monday** – Eine Plattform zur Verwaltung von Projekten und täglichen Aufgaben, die die Arbeitsweise des Teams verbessert. Dieses sehr intuitiv zu bedienende Werkzeug ermöglicht es den Benutzern, ihre Arbeit zu verwalten, Einblick in die Fristen zu erhalten und eine auf Transparenz basierende Arbeitskultur aufzubauen. Auf der Plattform können Sie den Fortschritt Ihrer Arbeit verfolgen und sehen, welche Schritte Sie unternehmen sollten, um Ihr Projekt voranzubringen.
- **SLACK** - Ein kostenloser, auf der Cloud basierender Internetdienst, der eine Reihe von Werkzeugen und Diensten für die Teamarbeit enthält, die auf der Programmierplattform Electron basieren. Die Anwendung fungiert als ein Internet-Kommunikator, der Text- und Sprachkommunikation mit der Möglichkeit des Versendens von Multimedia ermöglicht.
- **Trello** - Mit Hilfe von Trello-Tafeln, Listen und Diagrammen können Sie Projekte auf zugängliche, flexible und praktische Weise organisieren und einordnen.

Module 5

Quelle: https://www.pexels.com/pl-pl/zdjecie/ankieta-biurko-dane-diagram-669615/

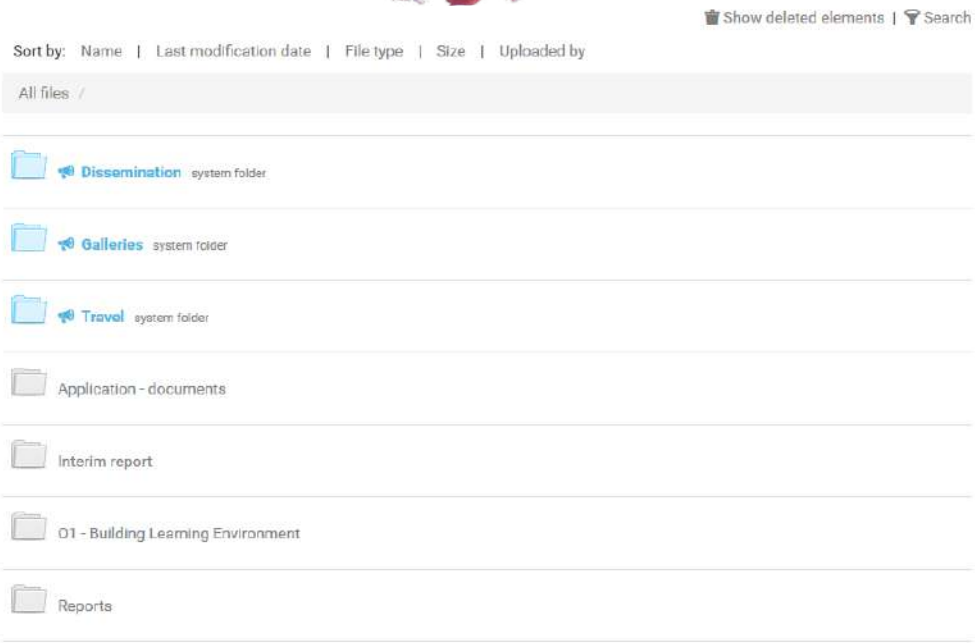
Funktionen der verfügbaren Tools

Admin Project

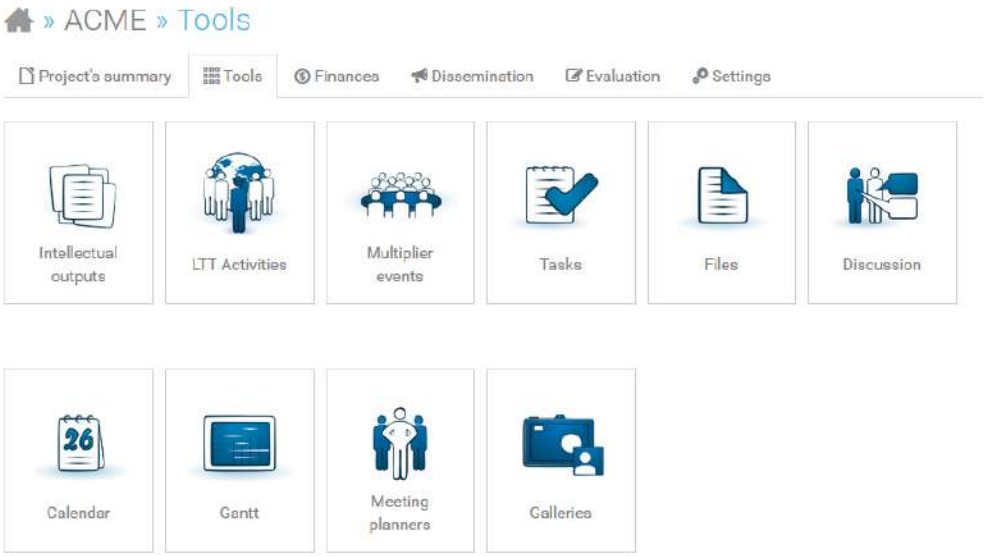
AdminProject beinhaltet folgende Funktionen:

- **Arbeit verteilen, planen und kontrollieren** - Jeder Benutzer, der AdminProject verwendet, kann eine Aufgabe im Projekt einer anderen Person oder Personengruppe zuweisen. Sie können einen Begriff definieren, Dateien verbinden, wählen, zu welchem WP [Work Package „Arbeitspaket"] oder IO [Intellectual Output „intellektuelle Leistung"] die Aufgabe gehört. Die Aufgabenverwaltung ermöglicht es Ihnen, den Fortschritt zu verfolgen und die Qualität der durchgeführten Arbeit zu kontrollieren.

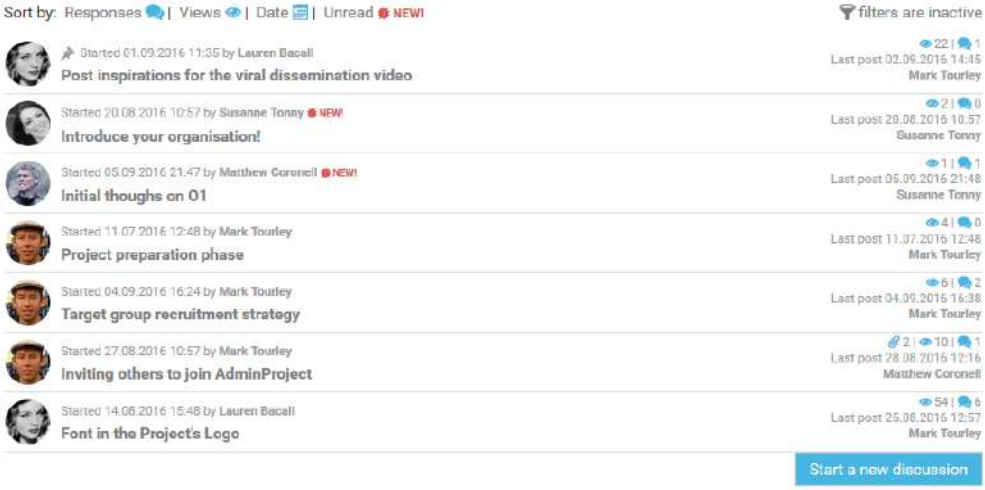
- **Ohne Bedenken bezüglich Datenschutz Dateien teilen** – Sie können eine unbegrenzte Anzahl an Ordnern erstellen, welche Ihnen das Organisieren Ihrer Arbeit erleichtern. Basierend auf verschiedenen Kriterien können Sie Dateien filtern und durchsuchen. Darüber hinaus gibt es eine Option, die es Ihnen ermöglicht, auf frühere Versionen von Dateien zuzugreifen. Alle Dateien sind geschützt und Sie können verlorene Dateien sogar sicher wiederherstellen.



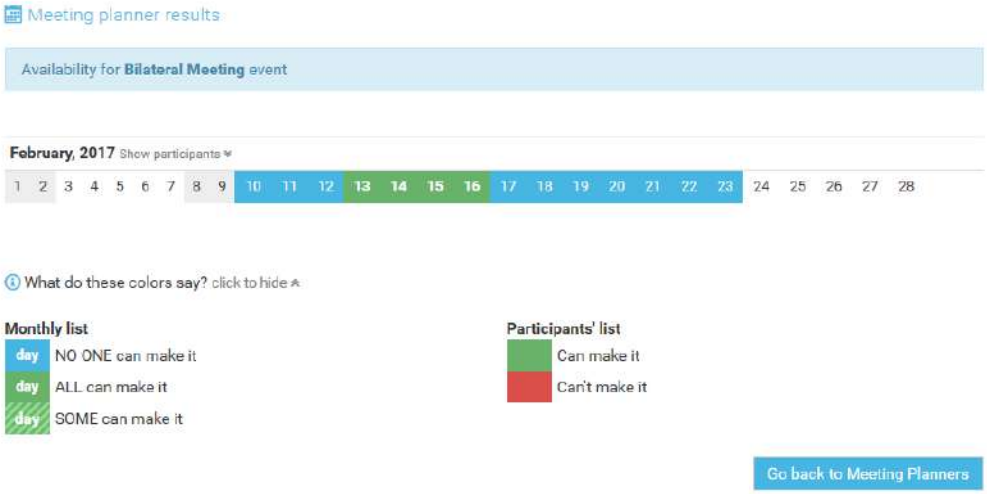
- **Ihren Projektvorschlag in kürzester Zeit reflektieren** – Sie können Tools wie Intellectual Outputs oder Work Packages nutzen, um alle Projektaktivitäten und Verantwortlichkeiten einheitlich zu sammeln. Sie können dabei Details angeben, wie beispielsweise Aktivitäten, Sprachen etc. Wenn Sie Intellectual Outputs zur Verfügung stellen, haben Sie die Möglichkeit, spezifische Aufgaben mit vorhandenen IOs zu verbinden.



- **Feedback liefern, diskutieren und kommentieren** - Die „Diskussions"-Spalte ermöglicht es Ihnen, alle Inhalte des Projekts frei zu diskutieren. Die wichtigsten Themen können dabei fixiert werden, damit sie immer an erster Stelle und über allen anderen Diskussionsfeldern erscheinen. Ungelesene Nachrichten sind hervorgehoben, damit Sie immer sofort wissen, welche Themen seit Ihrem letzten Besuch neue Beiträge enthalten.



- **Allgemein akzeptierte Termine für Events auswählen** – Veranstaltungsplaner – ein Bereich, in dem Partner für verschiedene Veranstaltungen Ihre Verfügbarkeiten angeben können. Alles, was Sie dabei tun müssen, ist es, die für Sie passenden Daten anzugeben und im Anschluss Ihre Projektmitglieder darum zu bitten, Ihre Verfügbarkeit innerhalb eines bestimmten Zeitraums anzugeben. Ein kurzer Blick auf die Ergebnisse reicht und Sie wissen sofort, welche Daten am besten passen.



- **Personalausgaben ohne zusätzliche Mühen verwalten** - Als Koordinator müssen Sie in der Funktion Timesheets die Projektpartner und ihre Tagessätze definieren und andere bitten, ihre eigenen Timesheets auszufüllen. Wenn die Berichtszeit gekommen ist, können Sie einfach einen grünen Knopf drücken, um einen schönen Bericht zu erhalten. Als Bonus können Sie, wenn Sie mehr als ein Projekt im System gespeichert haben, automatisch überprüfen, ob Sie nicht versehentlich in zwei oder mehreren Projekten dasselbe Datum eingetragen haben.

Timesheet for Susanne Tonny

Period	09.2016

Activities

Date	IO	Activities	Days
01.09.2016	O1	Working on the Research Plan	0.25
02.09.2016	O1	Preparing research questionnaire (draft)	0.25
05.09.2016	O1	Implementing partners' feedback to the questionnaire	0.5
		Total days:	**1**

Add a new activity

- **Aktivitäten zur Verbreitung organisieren** - Die Verbreitungsfunktion ermöglicht es Ihnen, über Ihre Verbreitungsaktivitäten zu berichten, Beweise (wie Fotos oder Scans) hinzuzufügen und zu beschreiben, was getan wurde. Sie können jederzeit einen Bericht erstellen, der alle Aktionen pro Partner enthält und in einer Word-Datei präsentiert wird.

Activity name: Distribution of leaflets and brochures in Centras Madrid

Who?	B&P	**Level?**	Regional
How?	Event	**Where?**	Madrid
When?	02.09.2016	**# of people?**	94

Activity description (please include activity URL if relevant)

The file attached is a list of people present and reached by this dissemination action.

Target groups

Beneficiaries of other projects

Impact of the activity

Impact of this activity was quite big, as Centras Madrid is an umbrella organisation and will pass the information about the project on to its members.

Feedback received

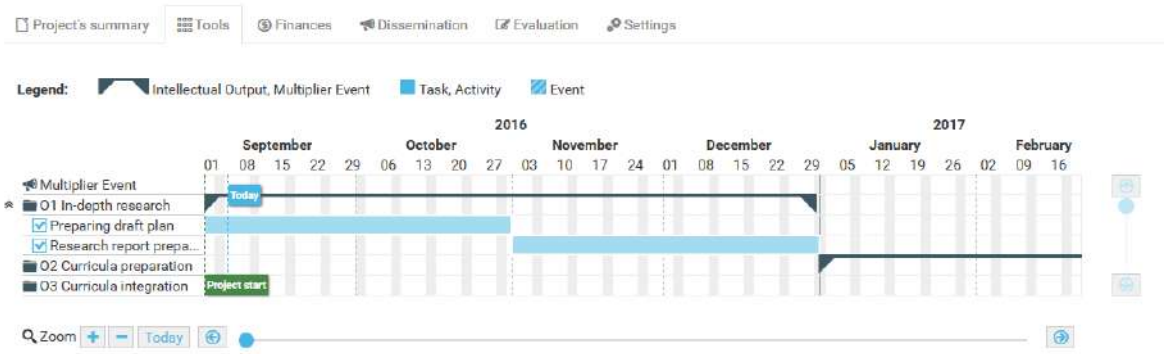
Feedback received was very positive with collaboration ideas for the future.

Evidence

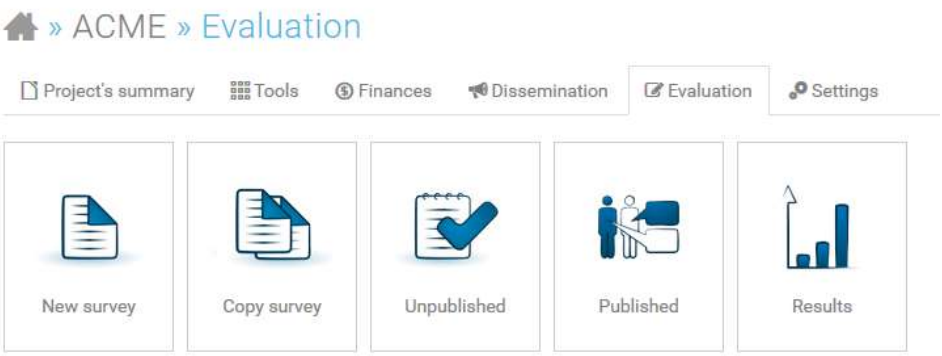
B&P_Participants1.txt

Upload evidence

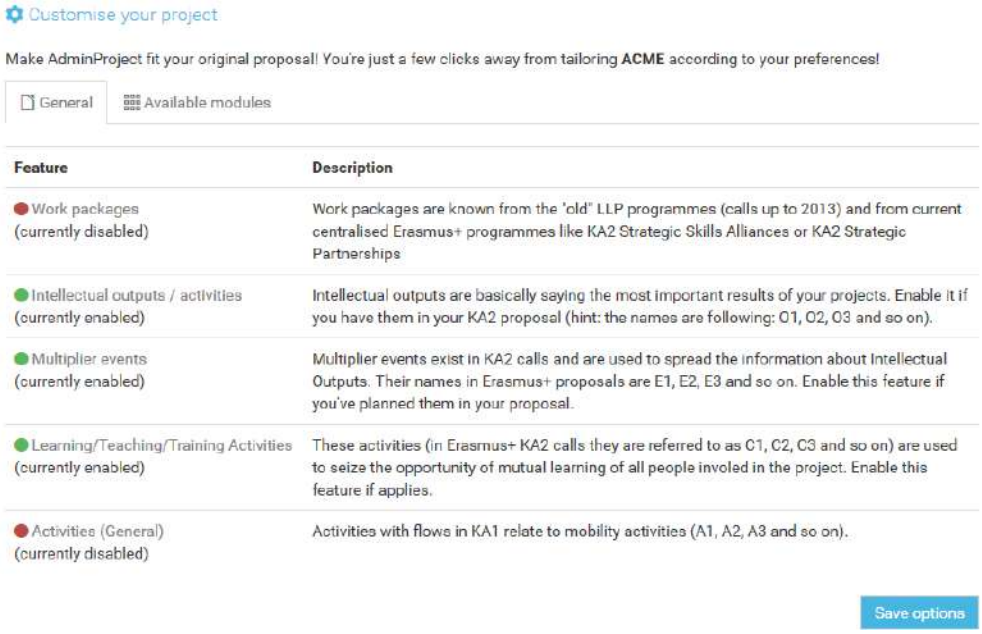
- **Sofortige Updates auf dem Projekt-Zeitplan** – Der Kalender ermöglicht es Ihnen, verschiedene Veranstaltungen, Meilensteine oder Deadlines für Aufgaben hinzuzufügen. Als Bonus können Sie die Kalender von all Ihren Projekten überlappen, sodass mögliche zeitliche Konflikte sofort sichtbar werden.



- **Feedback von anderen Leuten erhalten** – Ein Modul zur Evaluation ist für jedes Projekt hilfreich. Es ermöglicht Ihnen, Umfragen mit verschiedenen Fragestellungen zu erstellen und dann Ihre Nutzer einzuladen, diese auszufüllen (sowohl intern als extern). Wiederholte Umfragen, wie beispielsweise Meeting-Evaluationen können leicht vervielfacht und angepasst werden, ohne alles auszufüllen.



- **Unzählige Anpassungsfunktionen entdecken** - Der Arbeitsbereich von AdminProject kann stark angepasst werden. Wenn Sie ein Erasmus+ KA2-Projekt haben, benötigen Sie Intellektuelle Outputs, aber Sie können auch ein Projekt mit Work Packages haben. Sie können LTTAs und Multiplikator-Veranstaltungen durchführen - es liegt ganz bei Ihnen. Jedes einzelne Projekt ist anders, so dass Sie vielleicht bestimmte Module/Funktionen anpassen möchten, die für Ihr Projekt benötigt werden. Es handelt sich nicht um ein einmaliges Angebot: Sie können Funktionen jederzeit ein- und ausschalten!


Customise your project

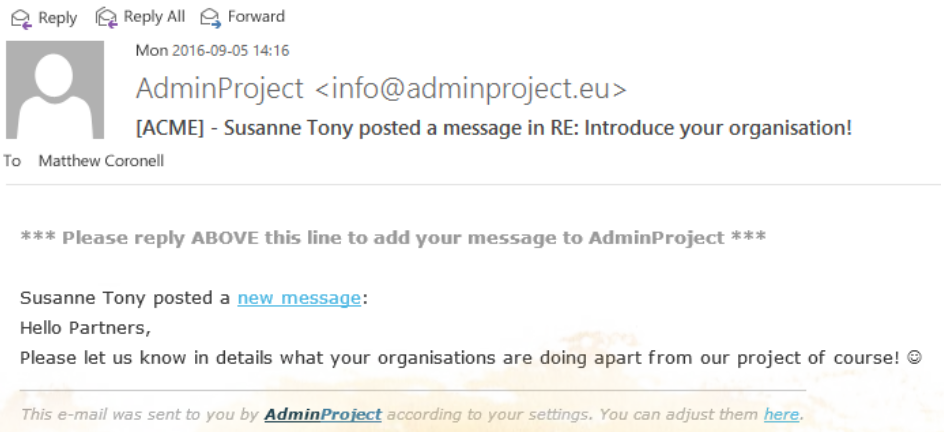
Make AdminProject fit your original proposal! You're just a few clicks away from tailoring **ACME** according to your preferences!

General | Available modules

Feature	Description
Work packages (currently disabled)	Work packages are known from the "old" LLP programmes (calls up to 2013) and from current centralised Erasmus+ programmes like KA2 Strategic Skills Alliances or KA2 Strategic Partnerships
Intellectual outputs / activities (currently enabled)	Intellectual outputs are basically saying the most important results of your projects. Enable it if you have them in your KA2 proposal (hint: the names are following: O1, O2, O3 and so on).
Multiplier events (currently enabled)	Multiplier events exist in KA2 calls and are used to spread the information about Intellectual Outputs. Their names in Erasmus+ proposals are E1, E2, E3 and so on. Enable this feature if you've planned them in your proposal.
Learning/Teaching/Training Activities (currently enabled)	These activities (in Erasmus+ KA2 calls they are referred to as C1, C2, C3 and so on) are used to seize the opportunity of mutual learning of all people involed in the project. Enable this feature if applies.
Activities (General) (currently disabled)	Activities with flows in KA1 relate to mobility activities (A1, A2, A3 and so on).

Save options

- **AdminProject ohne Ihren Internet-Browser nutzen** - Das E-Mail-Integrationsmodul ermöglicht es Ihnen, verschiedene Aufgaben nur mit Ihrer E-Mail zu erledigen, auch von einem Smartphone, Tablet oder welchem anderen Gerät auch immer aus. Sie können einen Kommentar hinzufügen oder sich an Diskussionen beteiligen, indem Sie einfach per E-Mail antworten. Sie können Ihre Aufgaben per E-Mail erhalten und sogar eine Datei hochladen, indem Sie sie als Anhang versenden. Sollte Ihnen diese Funktion doch nicht gefallen, können Sie sie jederzeit ausschalten.


Reply | Reply All | Forward

Mon 2016-09-05 14:16

AdminProject <info@adminproject.eu>

[ACME] - Susanne Tony posted a message in RE: Introduce your organisation!

To Matthew Coronell

*** Please reply ABOVE this line to add your message to AdminProject ***

Susanne Tony posted a new message:

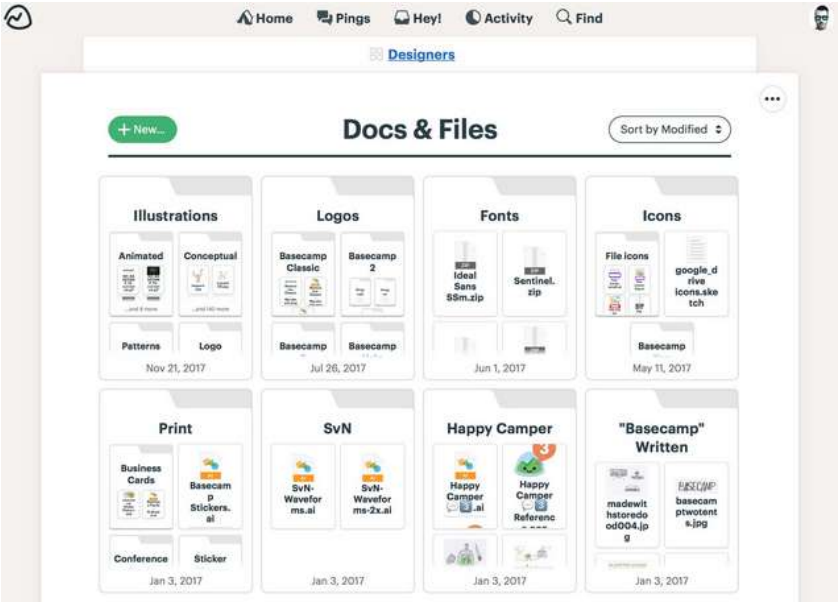
Hello Partners,

Please let us know in details what your organisations are doing apart from our project of course! ☺

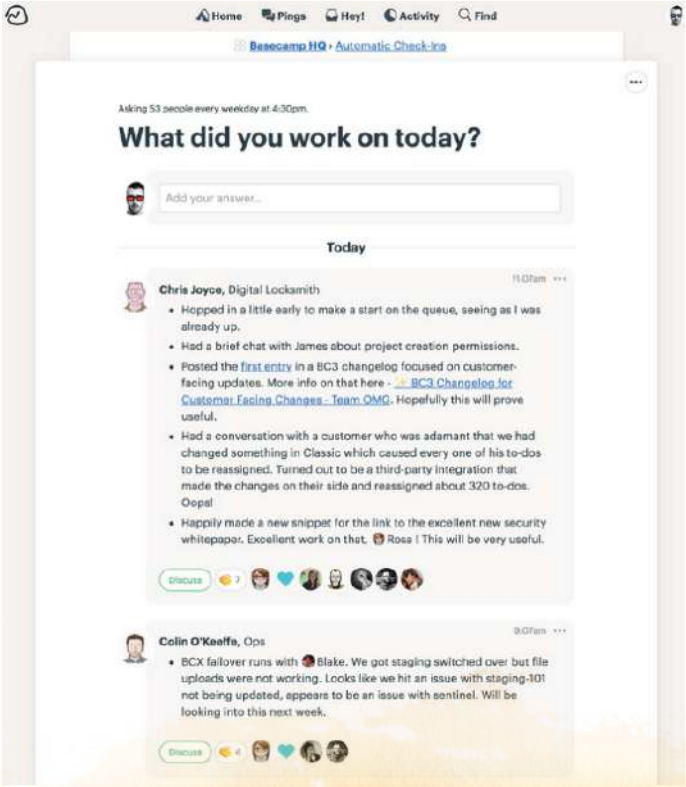
*This e-mail was sent to you by **AdminProject** according to your settings. You can adjust them here.*

Basecamp

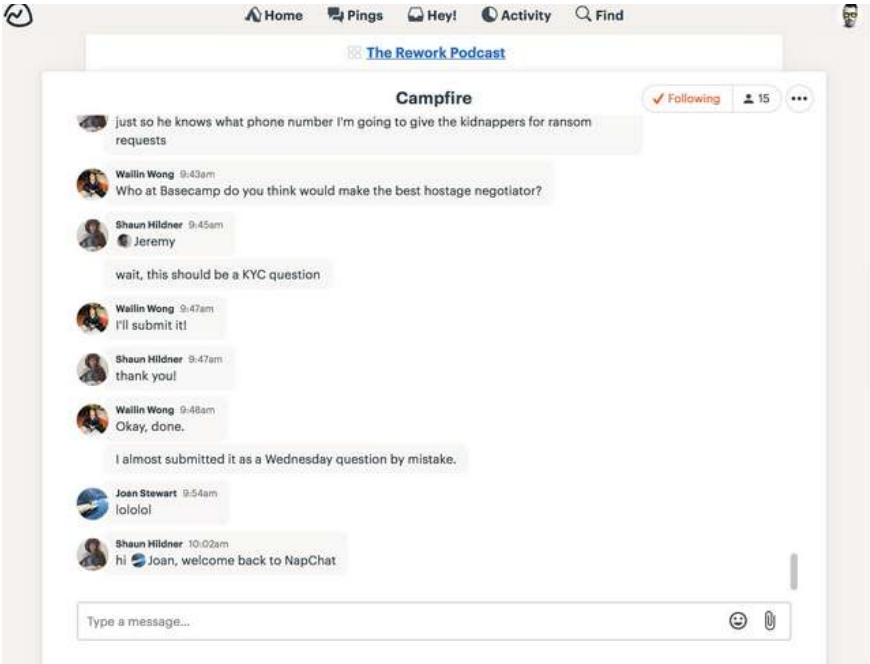
- **Dokumenten- und Dateienspeicher** – Ein Ort, um Dokumente, Dateien und Bilder zu teilen. Jeder Nutzer kann Google Docs verbinden und über Inhalte diskutieren. Jede Datei enthält dabei die Historie der gesamten Version. Es ist möglich, die Anordnung der Dateien zu verändern.



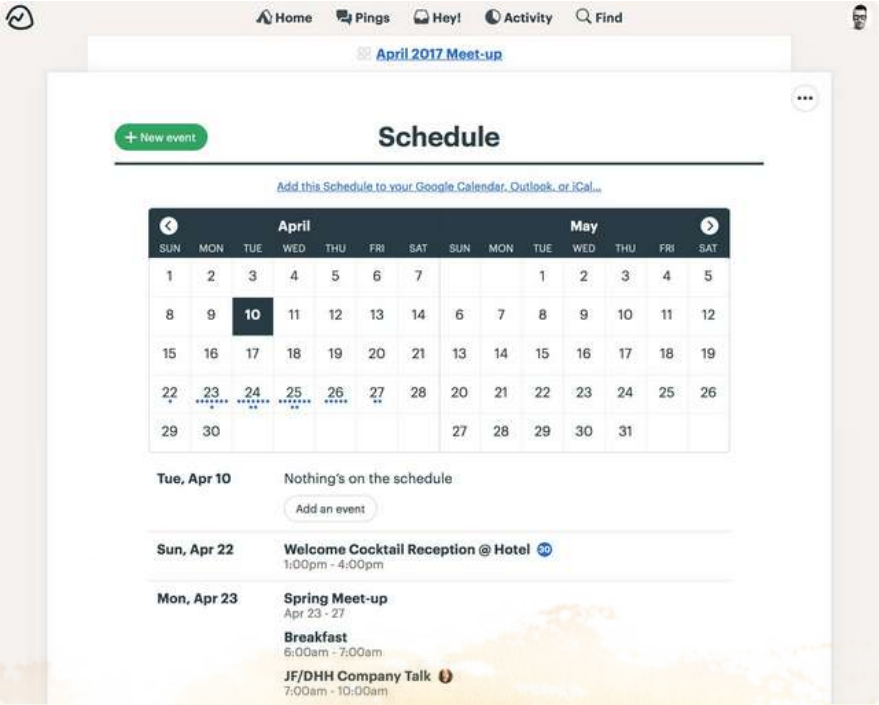
- **Check-in Fragen** – Die Möglichkeit, Fragen innerhalb eines Threads zu stellen.



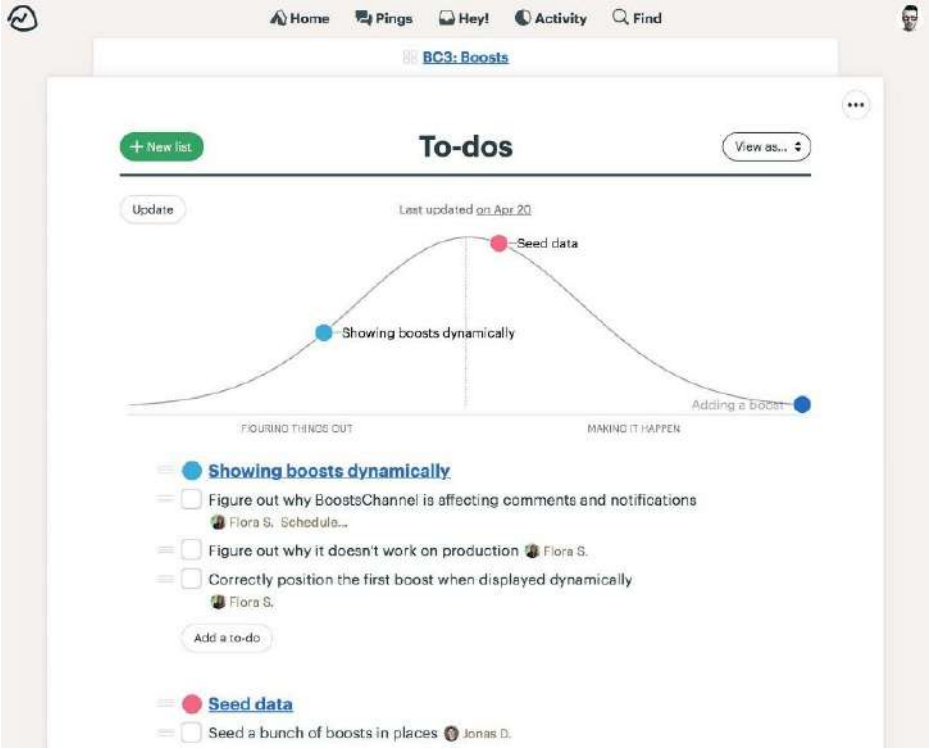
- **Gruppenchat in Echtzeit** – Chats helfen dabei, schnelle Fragen zu stellen und dabei schnelle Antworten zu erhalten. Jedes Projekt verfügt über seinen eigenen Chatraum, in welchen Sie Dateien, Zitate, Videos und Emotionen einfügen können.



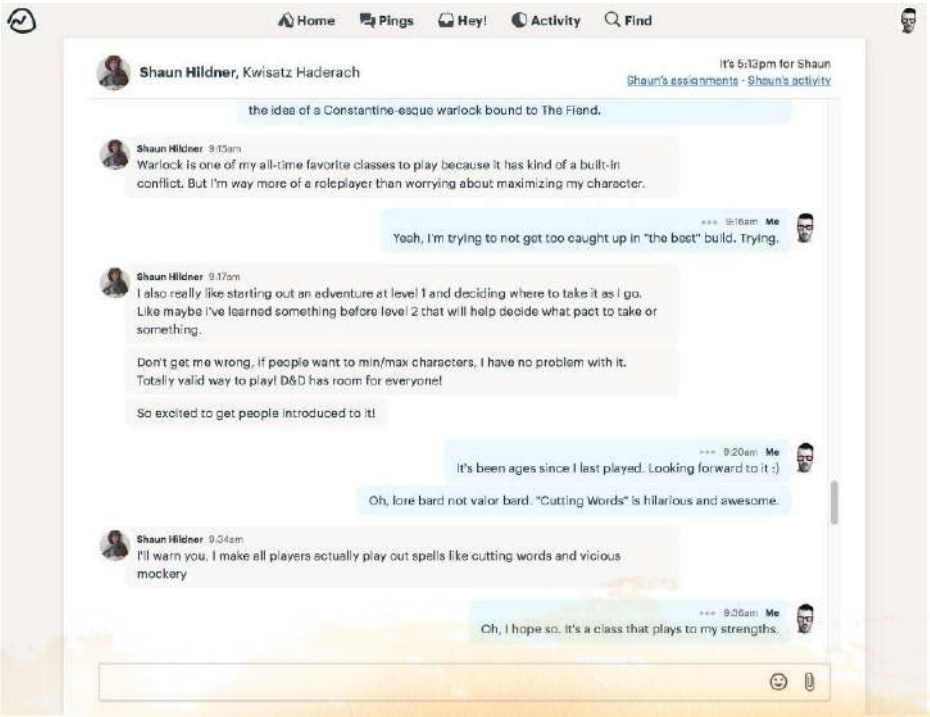
- **Zeitpläne** – Jedes Projekt beinhaltet einen Zeitplan, der alle zu erledigenden Aufgaben und Veranstaltungen, die mit dem Projekt zusammenhängen, anzeigt. Jeder Teilnehmer des Projekts kann diesen sehen, weshalb jeder auf dem aktuellen Stand ist.



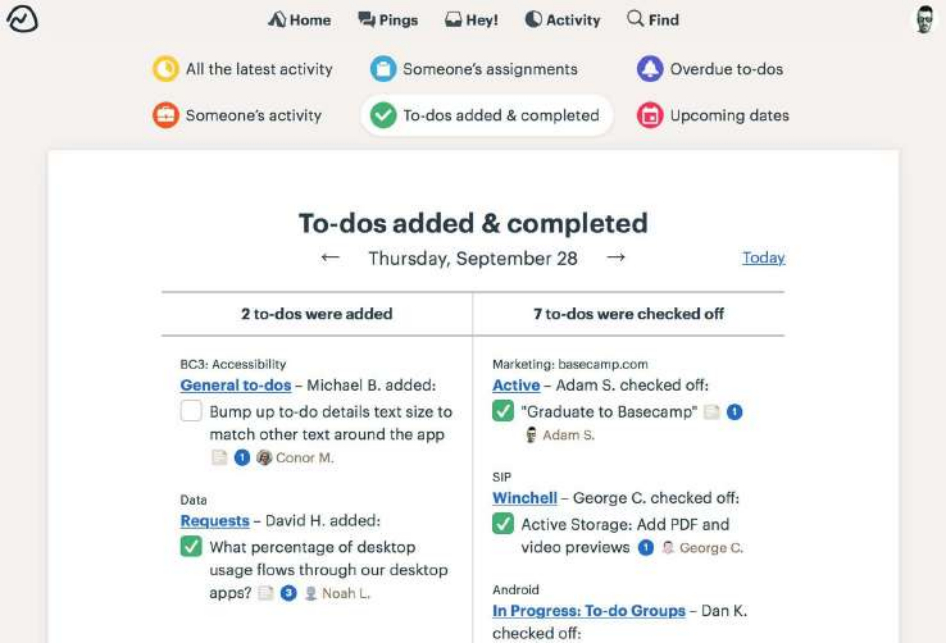
- **Hill Charts** – Diese Funktion ermöglicht es Ihnen, Updates zu überprüfen und den Fortschritt des Projekts zu verfolgen.



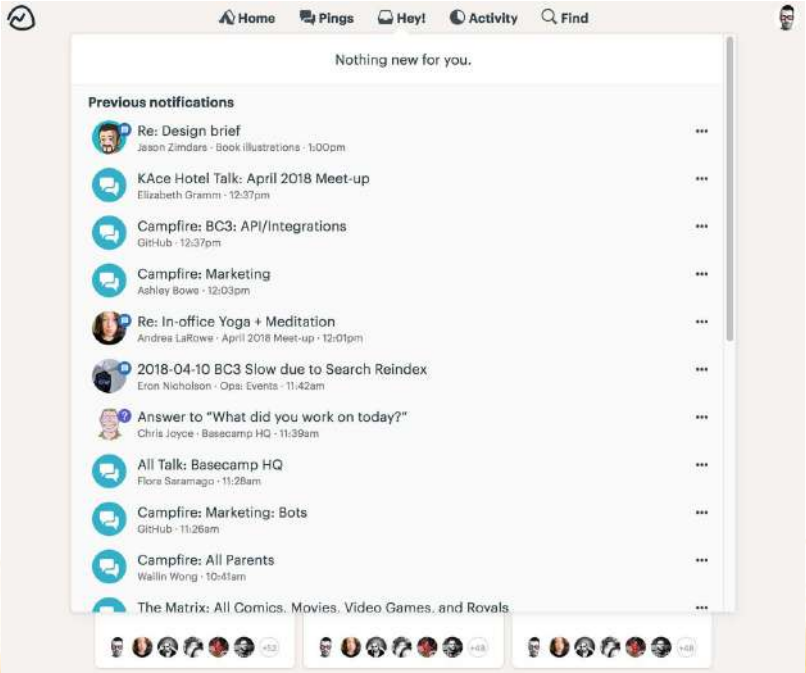
- **Direkt-Nachrichten** – Die Möglichkeit, im Privatchat mit einem Kollegen in Echtzeit zu sprechen, Dateien, Videos etc. zu teilen. Der Chatverlauf wird dabei gespeichert und kann später eingesehen werden.



- **Berichte** – Sie können einen Bericht generieren, der Ihnen anzeigt, welche Aufgaben bald fällig sind. Außerdem werden alle Aufgaben, die jemandem zugeteilt werden angezeigt, sowie alle an diesem Tag erledigten und anstehenden Arbeiten.



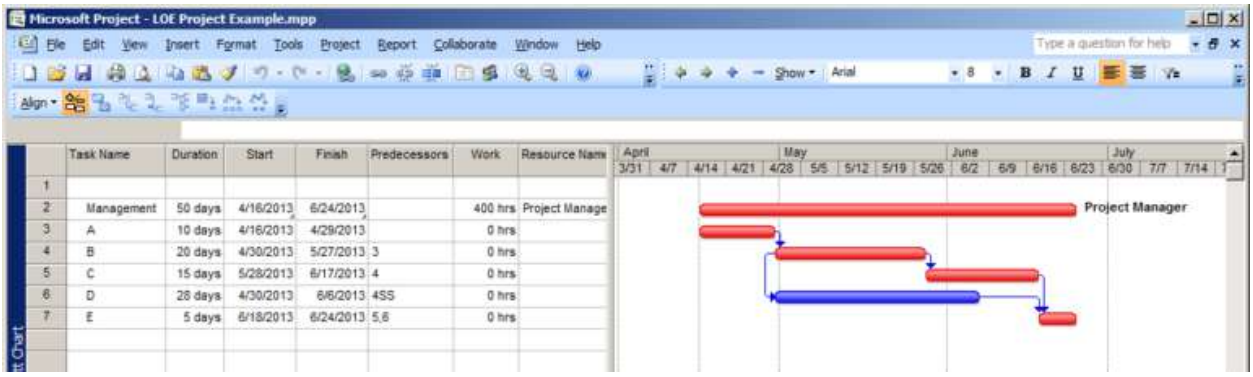
- **Benachrichtigungen** – Sie können Benachrichtigungen verwalten. Optional erhalten Sie Benachrichtigungen per E-Mail, können Benachrichtigungen zeitweise deaktivieren, Zeiträume einstellen, in welchen Sie benachrichtigt werden können und jede beteiligte Person auswählen, um ihr eine Benachrichtigung zu senden.



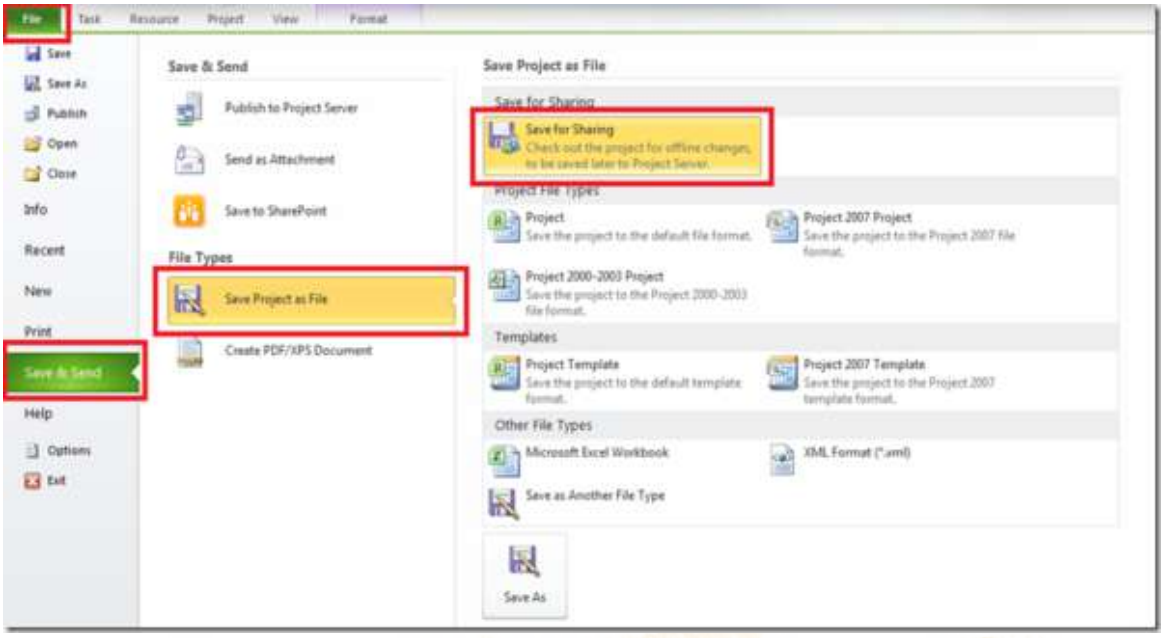
Microsoft Project

Microsoft Project beinhaltet folgende Funktionen:

- **Zeitpläne erstellen, anpassen und kontrollieren** – Legen Sie die Projektaktivitäten fest und verteilen Sie diese an unterschiedliche Teilnehmer.



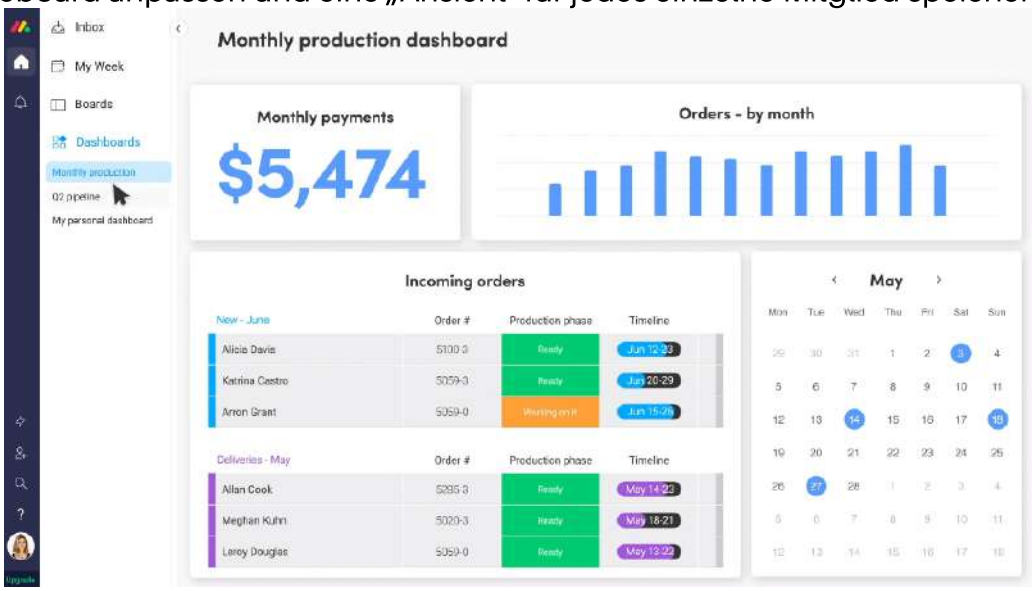
- **Projekt-Zeitstrahl** – Der Projekt Zeitstrahl gibt Ihnen einen Überblick über das Projekt.
- **Kollaboration** – Die Möglichkeit, Dateien mit anderen Teammitgliedern zu teilen.



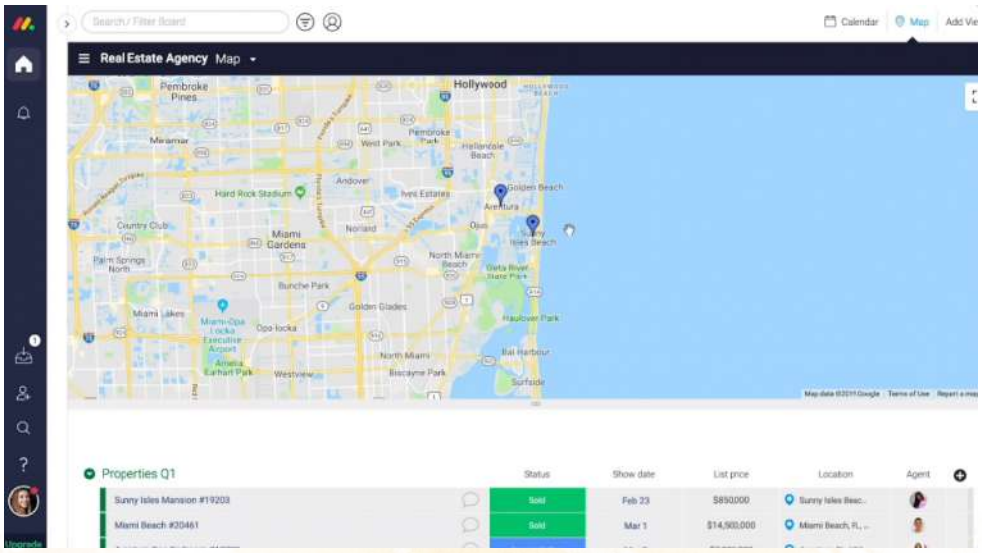
- **Berichterstattung – Die Möglichkeit, Berichte mit wenig Mühe zu erstellen und Daten und Strukturen Ihren Bedürfnissen entsprechend anzupassen.**

Monday

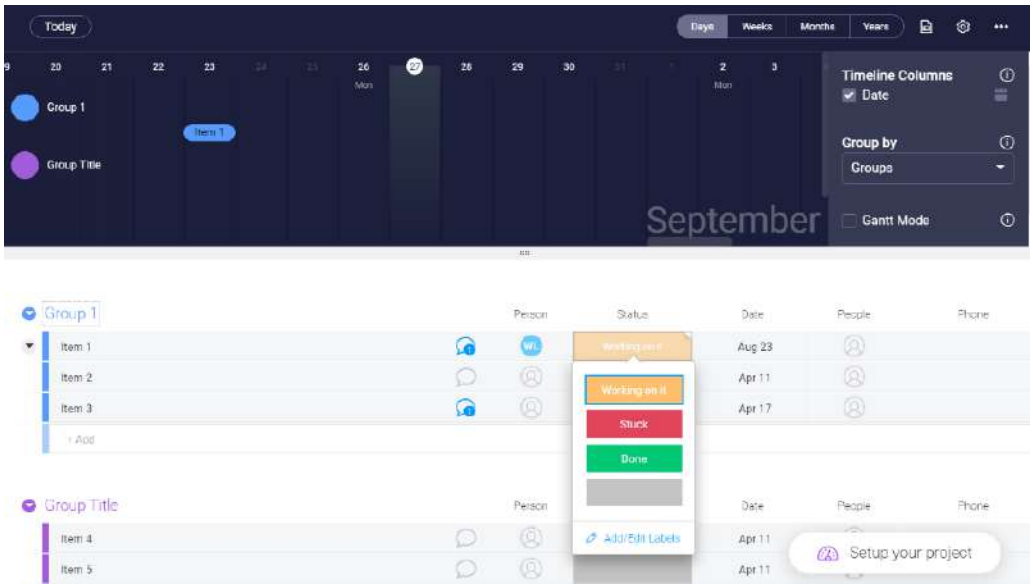
- **Intuitive Benutzeroberfläche** - Die Benutzeroberfläche von monday.com enthält einen sehr umfangreichen Satz an hilfreichen Top-Anwendungsfunktionen. Darüber hinaus können Sie das Whiteboard anpassen und eine „Ansicht" für jedes einzelne Mitglied speichern.



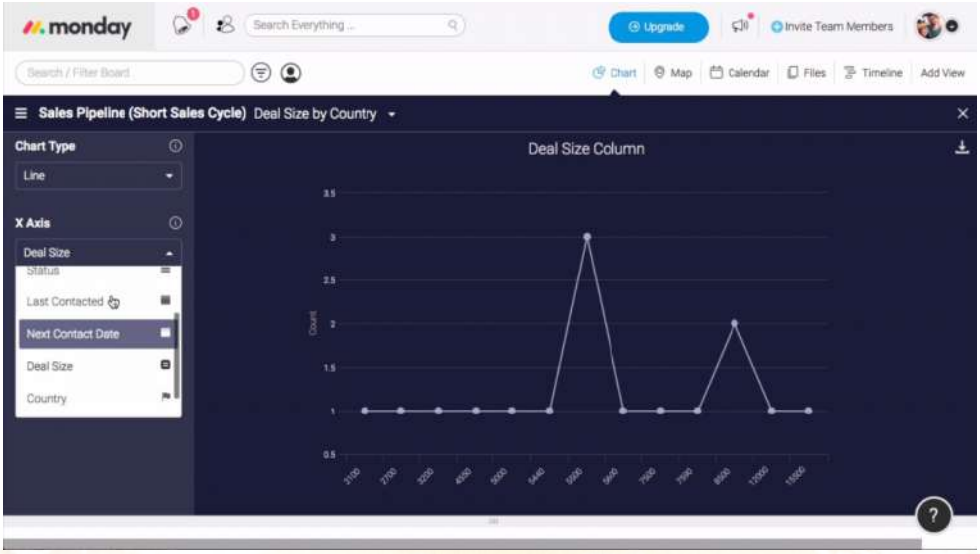
- **Arbeitsbelastungen einfach verwalten** - Erstellen und Organisieren von Aufgaben in Gruppen. Möglichkeit, eine Aufgabe einer Person oder Personengruppe zuzuweisen. Sie können in Echtzeit sehen, wer in der Lage ist, mehr Arbeit zu übernehmen und wer nicht. Es besteht die Möglichkeit, Anpassungen vorzunehmen, um Terminüberschreitungen und Burnout zu verhindern.



- **Zusammenarbeit** – Die Möglichkeit, Arbeiten zu aktualisieren und zu kommentieren, und Q&A zu erstellen. Diese Anwendung verbessert die Kommunikation zwischen den Teammitgliedern.

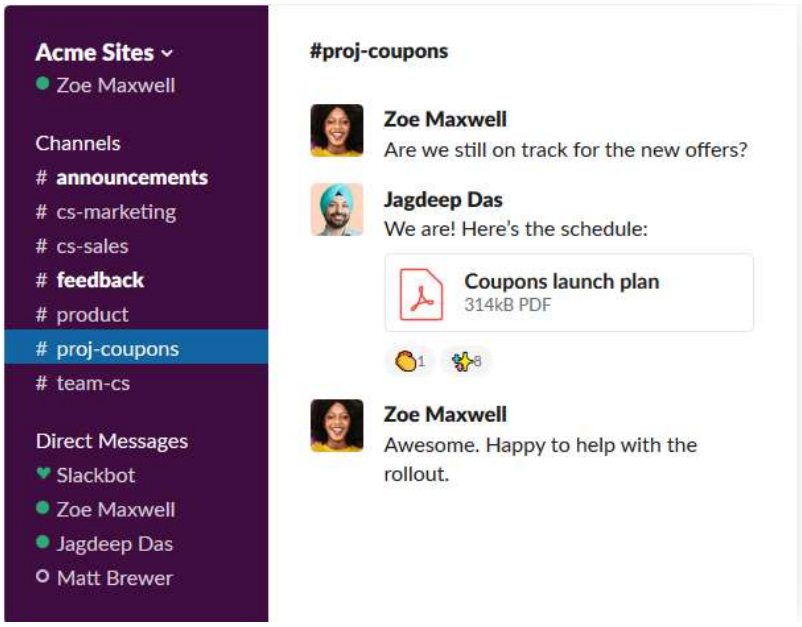


- **Berichte & Analysen** – Einen visuell ansprechenden und leicht verständlichen Bericht zu erstellen ist sehr einfach. Überprüfen und teilen Sie die Ergebnisse und Erfolge des Teams. Ziehen Sie Daten aus verschiedenen Projekten zur Hilfe, um deutlich zu machen, was besonders wichtig ist.

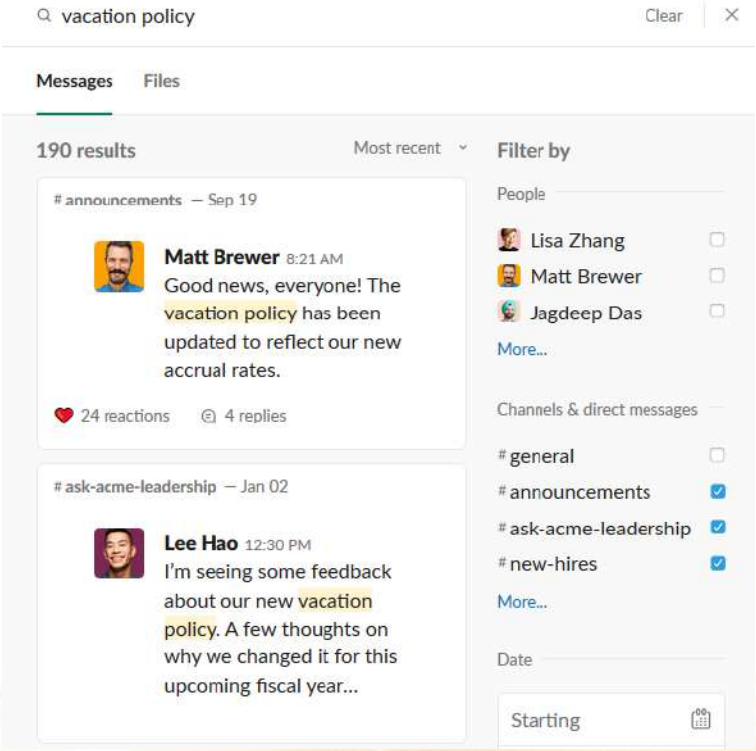


SLACK

- **Organisierte Konversationen** - Sie können Channel erstellen und diese nach Team, Projekt oder Kunde aufteilen. Teammitglieder können nach Bedarf dem Channel beitreten oder ihn wieder verlassen. Threads helfen dabei, Entgleisungen eines Themas oder Projekts zu vermeiden.



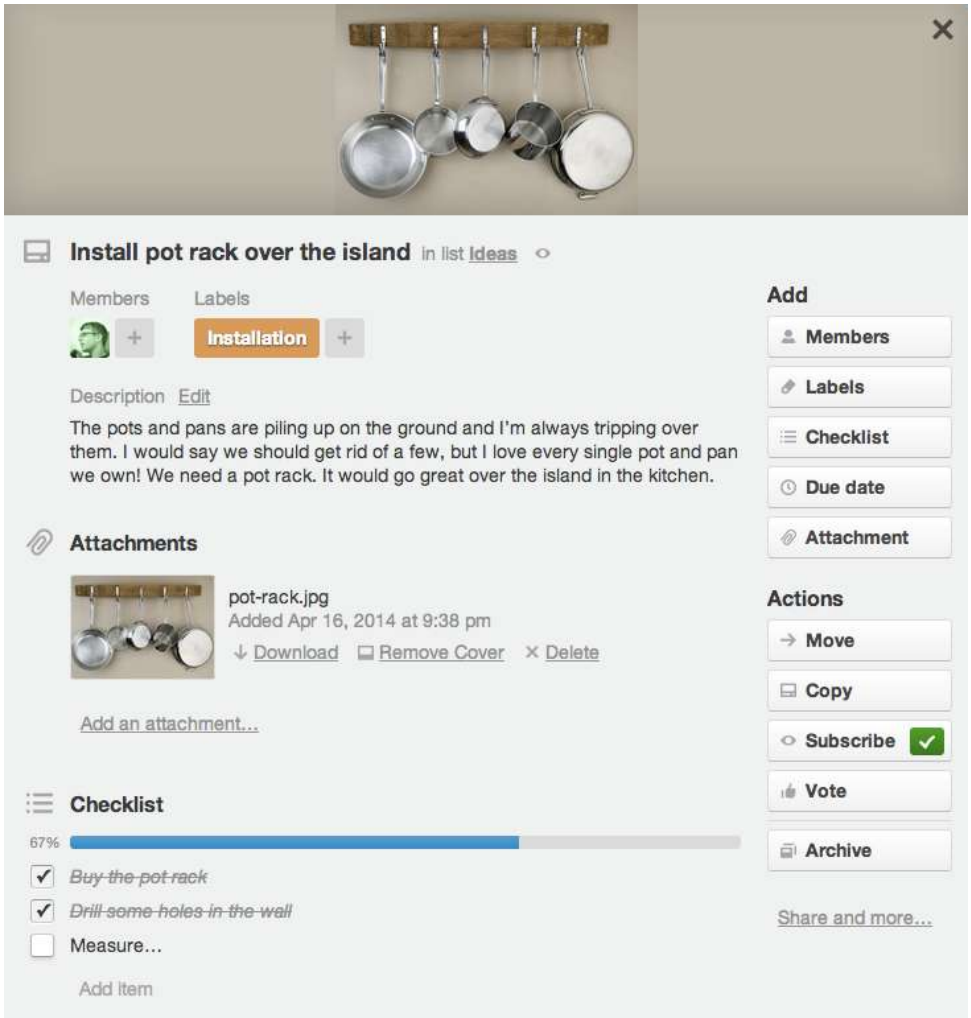
- **Durchsuchbarer Verlauf** - Die Möglichkeit, vorherige Informationen in Channels oder Nachrichten zu durchsuchen, auch wenn diese bereits archiviert wurden oder Sie diese verlassen haben.



- **SOptimierte Kommunikation** – Spart Zeit, da die gesamte Arbeit an einem Ort erledigt werden kann. Halten Sie Ihre Nachrichten auf dem Laufenden und vermeiden Sie es, ständig zwischen externen Nachrichten und internen Konversationen zu wechseln.
- **Von Angesicht zu Angesicht – oder Bildschirm** – Sprach- oder Videoanrufe via SLACK. Wenn Sie anderen Ihre Arbeit zeigen wollen, können Sie ebenfalls Ihren Bildschirm teilen.
- **Auf Channel bezogene Tools** – Sie können hilfreichen Kontext zu Konversationen hinzufügen und einfache Aufgaben direkt mit Slack ausführen.

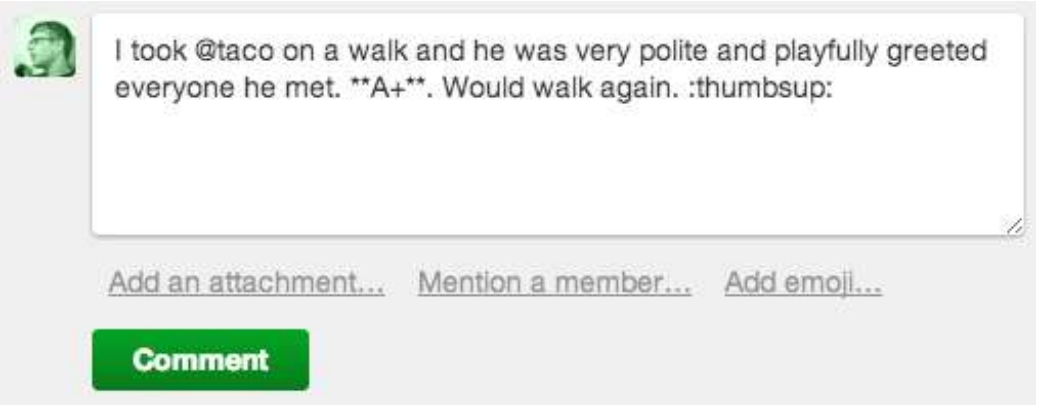
Trello

- **Trello board** – Öffen Sie den Tab um Kommentare hinzuzufügen, per Anhang Dateien zu teilen, To-Do-Listen zu erstellen, Bezeichnungen hinzuzufügen, Treffen zu vereinbaren und vieles mehr.

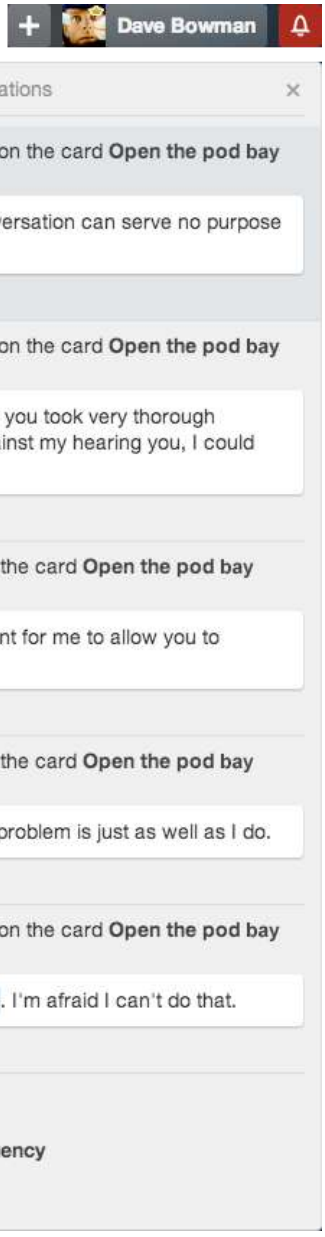


- **Leute einladen, Aufgaben verteilen** – Sie können so viele Leute wie Sie möchten umsonst hinzufügen. Um Aufgaben zu verteilen, müssen Sie die Personen zu den jeweiligen Karten per Drag and Drop bewegen. Alle sehen zur selben Zeit dieselbe Ansicht.

- **Diskussion** – Beginnen Sie durch Kommentare und Anhänge eine Diskussion. Fügen Sie eine kurze oder detaillierte Notiz hinzu. Erwähnen Sie die Mitglieder in den Kommentaren, damit diese benachrichtig werden. Fügen Sie Dateine von Ihrem Computer via Google Drive, Dopbox, Box oder OneDrive ein. Lassen Sie die Diskussion mit Emotionen aufleben.



- **Benachrichtigungen** - Benachrichtigungssysteme halten Sie auf dem Laufenden, wenn etwas Wichtiges passiert. Egal, wo Sie gerade sind, Sie werden benachrichtigt: In der App, via E-Mail, auf Ihrem Desktop via Internet Broswer oder mobilen Push-Benachrichtigungen, da sie synchronisiert sind mit Ihren Geräten.



- **Checklisten** – Mit Checklisten und Verabredungen werden Sie keine wichtigen Aufgaben, Veranstaltungen oder Nachrichten verpassen. Die Power-Up Kalender App ermöglicht es Ihnen, Ihren Kalender in Trello anzuzeigen. Sie können auch iCal Daten in Ihrer Kalender App verwenden.

Vor- und Nachteile der Tools

Je nachdem, was Sie suchen, werden die Vor- und Nachteile diverser Tools variieren. Alle Systeme verfügen über Grundfunktionen und Funktionalitäten wurden im Vorhergehenden vorgestellt. Einige von ihnen haben eine 30-tägige / 14-tägige Probezeit, in der Sie das System kostenlos testen können. Für jedes Programm ist eine Version in englischer Sprache verfügbar.

Bitte sehen Sie sich die untenstehende Tabelle an, in welcher wir diejenigen Online-Tools zusammengefasst haben, die das Projektmanagement hinsichtlich dreier Kategorien unterstützen: verfügbar in Englisch, kostenlose Versionen und monatlicher Preis.

Tool	Verfügbar in Englisch	Kostenlos	Price per month
AdminProject	Ja	30-tägige Probeversion	15-150€
Basecamp	Ja	30-tägige Probeversion	$99 pro Team
Microsoft Project	Ja	Nein	8.40€-46.40€ pro Nutzer
Monday	Ja	14-tägige Probeversion	$39-$79 pro Nutzer
SLACK	Ja	Ja	6.25€-11.75€ pro Nutzer
Trello	Ja	Ja	From $12.50 pro Nutzer

Quelle: basierend auf eigener Nachforschung

Bei SLACK und Trello können wir Basis-Versionen der Plattformen kostenlos nutzen. Möchten wir jedoch Zugang zu anderen Funktionen, müssen wir ein Abonnement abschließen, dessen Dauer zwischen einem Monat und einem Jahr variiert.
Einige der aufgelisteten Preise hängen von der Version ab, die wir nutzen möchten oder davon, wie viele Nutzer unserer Firma das Tool verwenden werden.

EU-Tools und Plattformen: Erasmus+ Project Results Platform, EPALE, etc.

EU-Tools und Plattformen

- **Europass** - ist ein Paket von fünf Dokumenten, das es ermöglicht, Fähigkeiten und Qualifikationen in ganz Europa auf klare und verständliche Weise darzustellen. Ziel ist es, den Bürgern zu helfen, ihre Fähigkeiten und Qualifikationen so zu präsentieren, dass es möglich ist, einen Kurs oder einen Arbeitsplatz effektiv zu finden, Arbeitgebern zu helfen, die Fähigkeiten und Qualifikationen ihrer Mitarbeiter zu verstehen sowie Bildungs- und Ausbildungseinrichtungen dabei zu helfen, den Inhalt von Bildungsprogrammen zu entwickeln und zu vermitteln.

Quelle: https://europass.org.pl/

- **EPALE** (Electronic Platform for Adult Learning in Europe = *elektronische Plattform für Erwachsenenbildung in Europa*) - EPALE hat das Ziel, eine europäische Gemeinschaft von Fachleuten innerhalb der Erwachsenenbildung zu schaffen. Die Plattform gibt ihnen die Möglichkeit, Kontakte zu knüpfen, Erfahrungen auszutauschen, gemeinsame Aktivitäten zu planen und Inhalte zu veröffentlichen und zu kommentieren. Die Plattform bietet auch Zugang zu Informationen über Veranstaltungen, die für das Personal in der Erwachsenenbildung wichtig sind sowie zu Trends in der Branche und den neuesten Dokumenten, Materialien und Forschungsergebnissen. Die Nutzung von EPALE ist kostenfrei. Die EPALE-Plattform wird durch das Programm Erasmus+ finanziert. Sie ist Teil der Strategie der Europäischen Union zur Förderung von Lernangeboten für alle Erwachsenen.

Quelle: https://epale.ec.europa.eu/pl

- **Erasmus+ Project Results Platform** – Diese Datenbank verschafft Ihnen Zugang zu Beschreibungen, Ergebnissen und Kontaktinformationen zu allen Projekten die vom Erasmus+ oder auch in einigen Fällen von seinen Vorgängerprogrammen gefördert wurden im Bereich der Bildung, Ausbildung, Jugend und Sport.

Quelle: https://www.cedefop.europa.eu/en/news-and-press/news/erasmus-project-results-platform-gateway-inspiring-vet-projects

- **OpenPM²** - ist eine Methodik des Projektmanagements, die von der europäischen Kommission entworfen wurde. OpenPM² ist kostenlos verfügbar und bietet Ihnen Vorlagen, Online-Ressourcen, Leitfäden sowie ein Netzwerk zur Unterstützung von Projekten.

PM²

Open Project Management Methodology

Quelle: https://www.pm2alliance.eu/the-openpm2-initiative/

- **Youthpass** – ist ein Instrument zur Dokumentation und Anerkennung von Lernergebnissen aus der Jugendarbeit und bestimmter Solidaritätsaktionen. Es steht für Projekte zur Verfügung, die von den Programmen Erasmus+: Jugend in Aktion und dem Europäischen Solidaritätskorps finanziert werden. Das Youthpass-Zertifikat hilft, die Entwicklung von Kompetenzen zu dokumentieren, die Teilnahme zu bestätigen und das jeweilige Projekt zu beschreiben. Ein wesentlicher Bestandteil der Initiative ist die Aufmerksamkeit auf die Planung des Lernprozesses und die Reflexion über die persönlichen Lernergebnisse der Teilnehmenden. Als Strategie zielt es darauf ab, die Anerkennung von nicht-formalem Lernen und Jugendarbeit zu fördern.

NEW KEY COMPETENCES IN YOUTHPASS

Quelle: http://erasmusplus.eupa.org.mt/2019/08/06/launch-revised-key-competences-framework-youthpass/youthpass/

- **Mobility Tool / Mobilitäts-Werkzeug** – Es handelt sich hierbei um eine Internet-Anwendung, verfügbar unter https://webgate.ec.europa.eu/eac/mobility. Sie ist für vom Erasmus+-Programm unterstützte Projekte vorgesehen. Dank dieser Anwendung können wir Daten über durchgeführte Projekte leicht verwalten und Abschlussberichte einreichen. Verträge für die Durchführung von Projekten verpflichten die Erasmus+-Begünstigten, die Daten im Mobility Tool+ regelmäßig/monatlich zu ergänzen.

Quelle: http://www.sp.zawidz.pl/praca-szkoly/plany-programy/erasmus

EXTERNE QUELLEN

Please provide from 5 to 10 external resources (exact number to be agreed on and followed by all partners) in the following way:

https://mfiles.pl/pl/index.php/Zarz%C4%85dzanie_projektem – Projektmanagement – Definition, Kreislauf-Modell des Projektmanagements.

http://bblog.pl/top-10/10-narzedzi-do-zarzadzania-projektami/ - Grundlegende Tools zur Unterstützung bei der Planung.

http://bblog.pl/top-10/10-narzedzi-do-zarzadzania-projektami/ - Projektmanagement-Tools.

https://study.com/academy/lesson/project-management-system-definition-example.html - Einführung ines Projektmanagement-System.

https://ec.europa.eu/programmes/erasmus-plus/projects_en - Erasmus+ Plattform für Projektergebnisse.

http://goprojekt.pl/baza_wiedzy/strona/korzysci_z_zarzadzania_projektami/ - Vorteile des Projektmanagements.

Complex Toolbox for VOLUNTEERS

Project number: 2019-1-IT02-KA204-063430

Learn more about the Project Partners:

Inno Hub Valencia

assist | International HR |

Centre for European Volunteering

CSVnet associazione centri di servizio per il volontariato

Centrum Wspierania Edukacji i Przedsiębiorczości

contact

https://ctv.erasmus.site/es/
@ToolboxforVolunteers
@ComplexToolbox
europa@csvnet.it