

und Ablauf der Trainingsmaßnahme eingegangen. Zudem werden hier wichtige Erfahrungswerte aus der Umsetzung der Maßnahmen diskutiert. Die konkreten Trainingspläne zur Veranschaulichung finden sich im Downloadbereich zum Buch (vgl. „Hinweise zu den Online-Materialien“). Das Buch schließt mit einem Fazit und Ausblick zum Thema der digitalen Umsetzung interkultureller Trainings (vgl. Kap. 9).

Dabei hebt sich dieses Buch von ähnlichen Train-the-Trainer Büchern durch folgende Aspekte ab:

1. Der Fokus liegt auf den *psychologischen Aspekten*, die zum Erfolg von interkulturellen Online- und Blended-Learning-Formaten beitragen. Insbesondere die didaktische Aufbereitung, Motivation der Teilnehmenden, Durchführungs- und Gestaltungsaspekte sowie Transfer- und Evaluationsansätze werden aus psychologischer Perspektive beleuchtet, um eine teilnehmenden- und lernzielorientierte Umsetzung zu unterstützen.
2. Das Buch schlägt eine Brücke zwischen *wissenschaftlichem Anspruch* und einer *klaren Praxisorientierung*. In den einzelnen Kapiteln wird Wert auf eine Darstellung aktueller wissenschaftlicher Forschungsergebnisse gelegt, die im Hinblick auf konkrete praktische Implikationen für die Planung, Durchführung und Evaluation interkultureller Online- und Blended-Learning-Trainings diskutiert werden. So sollen Trainer:innen befähigt werden, Trainingsformate anspruchsvoll und theoretisch fundiert zu gestalten.
3. Ein besonderes Merkmal ist die *strukturelle Einbettung* der vorgestellten Methoden. Diese sind zum einen entlang des Trainingsprozesses und zum anderen im Hauptteil zusätzlich anhand der Zielkriterien interkultureller Kompetenz (Einstellungen, Wissen, Verhalten, Selbstreflexivität, vgl. Kap. 6.1) organisiert. So bietet der „Methodenkoffer“ eine gute Orientierung sowohl im Hinblick auf die Auswahl geeigneter Methoden zur Gestaltung von interkulturellen Trainings als auch für deren Evaluation.
4. Im Buch werden *Praxistipps und Erfahrungswerte* immer wieder in theoretische Einbettungen eingeflochten. In den beispielhaft dargestellten Trainingskonzepten (vgl. Kap. 8) bekommen *erfolgskritische Momente* noch einmal besonders viel Raum. Hier werden neben dem konzeptionellen Vorgehen auch Erfahrungen in der Durchführung und deren Implikationen für den Trainingserfolg kritisch reflektiert.

In diesem Sinne möchte das Buch zur Durchführung von interkulturellen Online- und Blended-Learning-Trainingskonzepten ermutigen und zu deren erfolgreicher Umsetzung befähigen.

2 Interkulturelles Lernen in der digitalen Welt

Unsere Welt wird bestimmt durch zwei Meta-Trends – die Digitalisierung und Globalisierung (Hackl, Wagner, Attmer & Baumann, 2017) – mit direkten Auswirkungen auf die Gestaltung interkulturellen Lernens. Zum einen entwickeln sich die technischen Möglichkeiten der Kommunikation und Zusammenarbeit rasant weiter (Dornberger, Inglese, Korkut & Zhong, 2018), zum anderen ermöglichen Digitalisierungsprozesse ein stärkeres Zusammenwachsen der Weltgemeinschaft (Christensen & Kowalczyk, 2017). So ist es für viele zur Alltagsrealität geworden, mit Menschen aus verschiedensten Orten der Welt zusammenzuarbeiten, ohne die eigene Umgebung zu verlassen (Bolten, 2006). Durch diese Meta-Trends werden gleichzeitig Kompetenzen wichtiger, die Menschen darin unterstützen, mit den Auswirkungen der Digitalisierung und Globalisierung erfolgreich umzugehen. Dies bedeutet sowohl effektives und angemessenes Verhalten in interkulturellen Situationen (Müller & Gelbrich, 2004) als auch technische Fertigkeiten. Die zunehmende Digitalisierung und Globalisierung bieten damit viel Potenzial, interkulturelles Lernen zu verbessern und echte interkulturelle Interaktion in Trainings herzustellen (Bolten, 2006). Sie bergen aber auch Herausforderungen, die es zu überwinden gilt, um dieses Potenzial freizusetzen (Bumann & Willing, 2020). Chancen und Herausforderungen bestehen dabei auf mehreren Ebenen: für das *Individuum* – also Teilnehmende und Trainer:innen, für *Organisationen* – also Auftraggebende, sowie für die (globale) *Gesellschaft*. Im Folgenden werden die Implikationen der beschriebenen Meta-Trends auf das interkulturelle Lernen beschrieben und bezüglich dieser drei Ebenen beleuchtet.

Zunächst lässt sich die *Umsetzung interkultureller Trainings im digitalen Kontext* (z.B. Online-Selbstlernkurse, Micro-Learning, Online-Training, Blended Learning) betrachten. Durch die Digitalisierung interkulturellen Lernens ist diese von einer „Revolution“ (Sammet & Wolf, 2019, S. 2) betroffen, die dazu führt, dass Trainingsformate radikal neu gedacht und ausgerichtet werden. Wissen überholt sich immer schneller (Wörwag & Cloots, 2018), digitale Zusammenarbeit setzt sich zunehmend durch (Davis, 2020) und Meta-Kompetenzen wie beispielsweise auch interkulturelle Kompetenzen werden für die Kommunikation, das Miteinander und die Zusammenarbeit immer wichtiger (Genkova, 2020; Stewart, 2002).

Deshalb müssen sich interkulturelle Trainings stärker an individuellen, praktischen Fragestellungen und Bedürfnissen der Teilnehmenden orientieren und enger mit der Alltagsrealität der Teilnehmenden (z.B. Arbeit) verbunden sein (Sammet & Wolf, 2019). Für diese Anforderung bieten digitale Lernformate deutliche Vorteile, denn sie ermöglichen einen engmaschig begleiteten Lernprozess, in welchem die Teilnehmenden von einer Mischung aus Impulsen, Phasen eigenständiger Erarbeitung von Inhalten, Anwendung und Feedback profitieren. Die Nähe zum Arbeitsplatz steigert so den Transfer zwischen Training und Realsituation, indem Beispiele aus dem Alltag im Training unmittelbar aufgegriffen werden und Trainingsinhalte zwischen den einzelnen Modulen direkte Anwendung finden können (Rösch, Scholl, Strewe, Niemczik & Teske, 2014).

Dies bedeutet auf *individueller Ebene* für Trainer:innen beispielsweise eine neue Wirksamkeitserfahrung, weil sie im Vergleich zu punktuellen Präsenzveranstaltungen leichter den Trainingstransfer mitbegleiten und Erfolgserlebnisse der Teilnehmenden miterleben können. Für die Teilnehmenden bedeutet die digitale Umsetzung von Trainingsformaten, dass alltagsrelevante Themen besser in den interkulturellen Lernprozess eingebettet und stärker mit den Trainingsinhalten verknüpft werden können (z.B. im Arbeitskontext oder in einem Auslandsaufenthalt; Rösch et al., 2014). Sie können außerdem im persönlichen Raum lernen und üben und bekommen so unmittelbares Feedback zu ihrem Verhalten.

Während es also einfacher ist, digitale Trainings in den Arbeitsalltag der Teilnehmenden einzubauen (Prohaska, 2021), wird die bewusste Platzierung des Trainingstermins umso wichtiger, um bestmögliche Lernvoraussetzungen zu schaffen (vgl. Kap. 4.3.2.3). Beispielsweise sollten die Teilnehmenden konzentriert genug sein, um aufmerksam und aktiv an der Maßnahme teilzunehmen (vgl. Kap. 4.2 und 5.3.2). Die Einbettung in den Arbeitsalltag bedingt zudem, dass andere Themen (z.B. Projekte, Fristen) das Training beeinträchtigen oder Teilnehmende dem Training weniger starke Priorität einräumen. So kann es sein, dass Teilnehmende aufgrund anderer (digitaler) Termine zu spät kommen, das Training früher beenden müssen oder zwischendurch andere Aufgaben bearbeiten. Für die Trainer:innen ist aufgrund von Folgeterminen ein gutes Zeitmanagement wichtig.

Diese Abkehr von klassischen Lernprozessen in reiner Präsenzform kann aber auch mit weniger Einblick und Kontrolle für die Auftraggebenden auf *organisationaler Ebene* einhergehen. Hier gilt es als Organisation eine positive Lernkultur im Sinne der Wertschätzung, des Vertrauens und der Interaktion zu schaffen (Hung, Tuyet, Long & Hanh, 2020; Lin, Huang & Zhang, 2019). Eine solche Lernkultur ermöglicht es den Teilnehmenden, sich im notwendigen Maße auf den interkulturellen Lernprozess einzulassen und auch die entsprechende Zeit für Lernaufgaben zur Verfügung gestellt zu bekommen. Auf *gesellschaftlicher Ebene* werden durch das Angebot digitaler interkultureller Trainings zwei zukunftsprägende Kompetenzen miteinander verknüpft – digitale und interkulturelle Kompetenzen –, die

es den Teilnehmenden ermöglichen, in einer internationalen, digitalisierten Welt erfolgreich zu agieren und weiter als Weltgemeinschaft zusammenzuwachsen.

Ein weiteres Charakteristikum digitalen interkulturellen Lernens ist die *Flexibilisierung von Trainings in Zeit und Raum*. Die Möglichkeit zur Teilnahme von überall bedeutet eine Verkürzung raumzeitlicher Distanzen, sodass der Kontakt zu anderen, auch kleinen Kulturkreisen einfacher hergestellt und somit in größerem Ausmaß als in vielen traditionellen Präsenzformaten echte interkulturelle Interaktion im Training stattfinden kann (Bolten, 2006). So schaffen diese Formate reale Umweltbedingungen für interkulturelle (virtuelle) Zusammenarbeit (Bolten, 2006).

Auf *individueller Ebene* tragen digitale Trainingsformate zur Individualisierung des Lernprozesses bei. So kann dem Bedürfnis der Teilnehmenden nach Autonomie und Selbstbestimmung (vgl. Kap. 4.3.2) im Sinne der eigenständigen Gestaltung und Kontrolle über ihren Lernprozess besser Rechnung getragen werden als in traditionellen Trainingsformaten (Lynch & Dembo, 2004).

Allerdings bedeutet diese Individualisierung im Online-Lernen auch ein (teilweises) zeitlich eigenständiges Lernen in asynchroner Form. In diesen asynchronen Phasen ist es besonders wichtig, den Austausch und ein Wir-Gefühl der Teilnehmenden aufrechtzuerhalten, um die sozialen Prozesse, die für die Vermittlung interkultureller Kompetenzen von besonderer Relevanz sind, nicht zu vernachlässigen (McInnerney & Roberts, 2004). So stehen Trainer:innen digitaler Trainingsformate vor der Herausforderung, die persönliche Komponente in der Interaktion, die durch die digital vermittelte Kommunikation ein Stück weit verloren geht (Daft & Lengel, 1984), zu kompensieren. Es ist anspruchsvoller – wenn auch nicht unmöglich –, eine persönliche Atmosphäre, lockere Unterhaltungen und erfahrungs- und emotionsbasiertes Lernen im digitalen Kontext umzusetzen (Bumann & Willing, 2020). Um eine motivierende Trainingserfahrung zu ermöglichen, muss dem Bedürfnis nach sozialer Eingebundenheit der Teilnehmenden Rechnung getragen werden, indem in den Beziehungsaufbau, die Beteiligung und Interaktion zwischen den Teilnehmenden besonders investiert wird (vgl. Kap. 4.3.3). In Kapitel 4 und 5 werden didaktische Gestaltungstipps gegeben sowie in Kapitel 7 Methoden vorgestellt, die sich insbesondere für den Beziehungsaufbau und die Interaktion unter den Teilnehmenden eignen. Denn erst durch das soziale Miteinander und die (Online-)Präsenz anderer können affektive Lernziele effektiv erreicht werden (Russo & Benson, 2005).

Eine Gefahr durch die häufige virtuelle Zusammenarbeit im Vergleich zur physischen Präsenz besteht sowohl auf *organisationaler als auch auf gesellschaftlicher Ebene* einerseits darin, dass die Bedeutung oder Priorisierung des persönlichen Kontakts schwinden kann und sich dies negativ auf psychologische Prozesse und Ergebnisse auswirkt (z. B. Isolationsgefühle). Andererseits bieten digitale Formate vielfältige niederschwellige Möglichkeiten der Vernetzung von Menschen aus der

ganzen Welt (vgl. Kap. 4.3.3.3 und 5.6.2.2). So kann der Wissens- und Erfahrungsaustausch gestärkt werden und interkulturelle Begegnungen direkt erlebt werden – anstatt sie in monokulturellen Präsenzveranstaltungen zu simulieren (Bolten, 2006). Nicht zuletzt bieten digitale Trainingsformate durch ihre Ortsunabhängigkeit die Chance einer größeren Barrierefreiheit und somit eine größere Offenheit für Menschen mit Beeinträchtigungen.

Um nun aber interkulturelle Trainings im digitalen Kontext erfolgreich zu machen, braucht es *technische Voraussetzungen und Fertigkeiten* aufseiten der Trainer:innen und der Teilnehmenden. Zunächst müssen alle über eine technische Grundausstattung und entsprechende Berechtigungen zur Nutzung digitaler Lernressourcen verfügen, um überhaupt teilnehmen zu können (vgl. Kap. 5.2 und 5.3). Dies hat Implikationen für *Individuen* in Bezug auf die Einrichtung ihres Trainingsarbeitsplatzes (vgl. Kap. 5.3), auf *Organisationen* in der Bereitstellung der technischen Ausrüstung (z. B. ausreichender Netzzugang, Bereitstellung von Mikrofon, Kamera etc.) sowie auf *gesellschaftlicher Ebene* bezüglich der Verfügbarkeit und des Ausbaus digitaler Infrastrukturen.

Digitale interkulturelle Trainings stehen häufig vor der Herausforderung, dass sie zum Teil aufwendige technische Voraussetzungen haben (Bolten, 2006) und gleichzeitig die technischen Kompetenzen aufseiten der Trainer:innen und Teilnehmenden fehlen. Diese technischen Kompetenzen gilt es zu entwickeln, um im Training die zusätzlichen technischen Anforderungen des digitalen Lernens erfolgreich umsetzen zu können (vgl. DeTure, 2004). In der Wirkung auf die Teilnehmenden ist die reibungslose Orchestrierung und der souveräne Umgang mit digitalen Tools durch den oder die Trainer:in ein wichtiger Erfolgsfaktor für ihre Trainingserfahrung (Garris & Fleck, 2022; vgl. Kap. 4.3.1.4). Neben der eigenen Einarbeitung in digitale Tools gilt es daher auch die Teilnehmenden darin zu befähigen und zu begleiten (vgl. Kap. 4.3.1.1 und 5.6.2.1). Ein Balanceakt besteht hierbei darin, durch eine zukunftsorientierte digitale Gestaltung interkultureller Trainingsformate sowohl junge, digital interessierte Menschen anzusprechen als gleichzeitig auch andere (ggf. weniger technikaffine) Menschen gleichermaßen einzubinden, für digitales interkulturelles Lernen zu befähigen und sie darin unterstützend zu begleiten. Um diesen vielfältigen Anforderungen gerecht zu werden, bietet es sich in digitalen Settings an, im Trainer:innentandem zu arbeiten (vgl. Kap. 5.4).

Sind alle diesbezüglichen Voraussetzungen gegeben, lassen sich in der konkreten Ausgestaltung digitaler interkultureller Trainings *vielseitige digitale Lernformate* nutzen (Villar-Onrubia & Rajpal, 2016). Diese ermöglichen den *Teilnehmenden* ein On-Demand-Lernen (Tvenge & Martinsen, 2018), wobei Lerninhalte jederzeit bei Bedarf zur Verfügung stehen (Clarke & Hermens, 2001). Trainer:innen können die verschiedenen digitalen Lernressourcen und -formate (z. B. Texte, Foren, Wikis, Blogs, Educasts, Podcasts, Online-Trainings) gezielt einsetzen, um unter-