

Holger Witzenleiter
Stefan Luppold

Quick Guide Interkulturelle Kompetenz

Interkulturelle Sensibilisierung
für eine grenzenlos erfolgreiche
Kommunikation



Springer Gabler

Quick Guide

Quick Guides liefern schnell erschließbares, kompaktes und umsetzungsorientiertes Wissen. Leser erhalten mit den Quick Guides verlässliche Fachinformationen, um mitreden, fundiert entscheiden und direkt handeln zu können.

Weitere Bände in der Reihe <http://www.springer.com/series/15709>

Holger Witzenleiter · Stefan Luppold

Quick Guide Interkulturelle Kompetenz

Interkulturelle Sensibilisierung
für eine grenzenlos erfolgreiche
Kommunikation

Mit Illustrationen von Andrea, Anne
und Junia Witzenleiter



Springer Gabler

Holger Witzenleiter
Emmendingen, Baden-Württemberg
Deutschland

Stefan Luppold
Kißlegg, Baden-Württemberg
Deutschland

ISSN 2662-9240

ISSN 2662-9259 (electronic)

Quick Guide

ISBN 978-3-658-29102-0

ISBN 978-3-658-29103-7 (eBook)

<https://doi.org/10.1007/978-3-658-29103-7>

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

© Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH, ein Teil von Springer Nature 2020

Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung, die nicht ausdrücklich vom Urheberrechtsgesetz zugelassen ist, bedarf der vorherigen Zustimmung des Verlags. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Bearbeitungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

Die Wiedergabe von allgemein beschreibenden Bezeichnungen, Marken, Unternehmensnamen etc. in diesem Werk bedeutet nicht, dass diese frei durch jedermann benutzt werden dürfen. Die Berechtigung zur Benutzung unterliegt, auch ohne gesonderten Hinweis hierzu, den Regeln des Markenrechts. Die Rechte des jeweiligen Zeicheninhabers sind zu beachten.

Der Verlag, die Autoren und die Herausgeber gehen davon aus, dass die Angaben und Informationen in diesem Werk zum Zeitpunkt der Veröffentlichung vollständig und korrekt sind. Weder der Verlag, noch die Autoren oder die Herausgeber übernehmen, ausdrücklich oder implizit, Gewähr für den Inhalt des Werkes, etwaige Fehler oder Äußerungen. Der Verlag bleibt im Hinblick auf geografische Zuordnungen und Gebietsbezeichnungen in veröffentlichten Karten und Institutionsadressen neutral.

Planung/Lektorat: Rolf-Guenther Hobbeling

Springer Gabler ist ein Imprint der eingetragenen Gesellschaft Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH und ist ein Teil von Springer Nature.

Die Anschrift der Gesellschaft ist: Abraham-Lincoln-Str. 46, 65189 Wiesbaden, Germany

Was Sie in diesem Quick Guide finden können?

- Besseres Verständnis für das Phänomen Kultur
- Sensibilisierung für die eigene kulturelle Prägung
- Reflexion eigener Wahrnehmungs-, Kommunikations- und Handlungsrouinen
- Übungen zur Wahrnehmungspräzisierung
- Tieferen Einblick in kulturelle Prägungen durch ethnografische Methode, Kulturgrammatik und Kulturstandards
- Antizipation potenzieller Missverständnisse und Konflikte
- Nutzbarmachung kultureller Kommunikations- und Wahrnehmungsmuster
- Konkrete Tipps zur effektiveren Nutzung internationaler Netzwerke

Inhaltsverzeichnis

1	Kulturbegriff und Interkulturelle Kompetenz	1
	Literatur	5
2	Live-Kommunikation/Event-Kommunikation – ein Fallbeispiel	7
3	Eigene Kultur	23
	Literatur	27
4	Wahrnehmung	29
4.1	Funktionsweisen unserer Wahrnehmung	30
4.2	Attribution	34
4.3	Fehlerquellen und Wahrnehmungsfilter	37
4.4	Stereotypen	41
4.5	Die eigene Kultur als Stolperstein	45
	Literatur	47

5	Kommunikation	49
5.1	Sender und Empfänger – Kodieren und Dekodieren	49
5.2	Der 4-ohrige Zuhörer nach Friedemann Schulz von Thun	50
5.3	Die 5 Axiome nach Paul Watzlawick	52
5.4	Werte- und Entwicklungsquadrat	53
5.5	Das Innere Team	54
	Literatur	56
6	Kommunikationsstrategien	57
6.1	Fragetechnik	58
6.2	Echotechnik	58
6.3	Finden von „Hot Buttons“ und Gemeinsamkeiten	59
6.4	Aufbau von gemeinsamem Hintergrundwissen	59
6.5	Empathie durch Spiegeln des Gegenübers	59
6.6	Wahrnehmungspräzisierung	60
6.7	Indirekte Kommunikation	61
7	Kulturgrammatik	65
7.1	Schwacher vs. starker Kontext	67
7.2	Raum	68
7.3	Individualismus vs. Kollektivismus	72
7.4	Macht	75
7.5	Zeit	76
7.6	Kritik an der Kulturgrammatik	79
	Literatur	81
8	Kulturstandards	83
8.1	Deutsche Kulturstandards	84
8.2	Kulturstandards in China	88
8.3	Kulturstandards in Frankreich	96
8.4	Kulturstandards in Großbritannien	103

8.5	Kulturstandards in der Schweiz	110
8.6	Kulturstandards in den USA	116
8.7	Vergleich von Kulturstandards der wichtigsten deutschen Handelspartner	125
	Literatur	127
9	Aufbau einer Interkulturellen Kompetenz und Personalentwicklung	129
	Kritik	135
	Literatur	137

Über die Autoren



Stefan Luppold, ist Professor an der staatlichen DHBW (Duale Hochschule Baden-Württemberg) Ravensburg; dort leitet er den Studiengang „Messe-, Kongress- und Eventmanagement“. Das gleichnamige Institut (IMKEM) hat er 2009 gegründet.

Zuvor war er zwei Jahrzehnte lang in internationale Projekte der Veranstaltungs-Branche eingebunden, darunter bei Messe- und Kongressgesellschaften, Stadien und Arenen, Kultureinrichtungen sowie den Veranstaltungsabteilungen wissenschaftlicher Verbände und Event-Agenturen.

Als Herausgeber von zwei Fachbuchreihen mit aktuell 20 Bänden, als Mitherausgeber des 2017 veröffentlichten „Praxishandbuch Kongress-, Tagungs- und Konferenzmanagement“ sowie als Autor, Referent bei Branchenverbänden und Gastdozent an Hochschulen im In- und Ausland gibt er sein Wissen weiter.



Holger Witzenleiter, Dozent für Business & Technical English, Deutsch, Interkulturelle Kommunikation und Rhetorik unterstützt seit 18 Jahren Menschen in ihrer internationalen und interkulturellen Kommunikation. Er ist Director of Studies bei abc business communication, Markdorf und unterrichtet selbst in Einrichtungen der Erwachsenenbildung, in Verwaltungen, Hochschulen und Universitäten sowie in Unternehmen in den Bereichen Luftfahrt und Automotive, der Messe- und Pharmazeutischen Industrie.

1

Kulturbegriff und Interkulturelle Kompetenz

Was Sie aus diesem Kapitel mitnehmen

Im folgenden Kapitel lesen Sie, wie Sie mit dem Kulturbegriff sinnvoll umgehen können. Zum einen wird der Begriff heute viel häufiger verwendet, zum anderen hat sich seine Bedeutung auch verschoben. In der Praxis wird Ihnen ein besseres Verständnis helfen, die kulturspezifischen Kommunikationssignale Ihrer fremdkulturellen Gegenüber zu erkennen und sinnvoll von situativen und persönlichen Verhaltensursachen abzugrenzen. „Interkulturelle Kompetenz“ wurde in den letzten Jahren zu einem oft verwendeten Begriff, ohne dass wirklich bekannt ist, aus welchen einzelnen Fertigkeiten Interkulturelle Kompetenz denn besteht. Wir werden deshalb in diesem Kapitel differenzieren, um unsere eigene Interkulturelle Kompetenz und die unserer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter besser einschätzen zu können.

Kulturbegriff

Bevor wir uns darauf konzentrieren, wie ein Verständnis für Kultur und Interkulturelle Kompetenz uns helfen kann, unsere internationalen Begegnungen und Netzwerke erfolgreicher zu gestalten, wollen wir zunächst beschreiben, was mit ‚Kultur‘ gemeint ist.

Die gesellschaftlich weit verbreitete Nutzung des Begriffs ‚Kultur‘ macht seine genaue Definition nicht einfacher. Deshalb müssen wir

den Begriff gleich dreifach abgrenzen, nämlich seine Bedeutung in den unterschiedlichen Zeiten, seine weiteren Bedeutungen und seine missbräuchliche Benutzung. Am Ende möchte ich Ihnen den Begriff dann gerne wieder „wegnehmen“. Dazu aber mehr im abschließenden Kapitel.

Hätten wir in der Mitte der 1990er über ‚Kultur‘ gesprochen, wäre es uns sicherlich um Ballett, Theater oder Musik gegangen. Kultur war vor nicht allzu langer Zeit noch primär eine Beschreibung dessen, was Menschen ‚Schönes‘ erschaffen. Heute benutzen wir den Begriff ‚Kultur‘ häufiger, um zu beschreiben, wo und in welchen Belangen wir anders sind oder anders handeln als ‚die Anderen‘. Somit beschreibt Kultur heute mehr die erwarteten Unterschiede. Der Kulturbegriff hat sich also gewandelt und in Zeiten der Globalisierung spricht ‚Kultur‘ eher Lebenswelten und Handlungsgewohnheiten an. Es geht bei Kultur also quasi um eine Art ‚mentale Programmierung‘,¹ eine Software.

Zwei weitere Bedeutungen liegen im Bereich der Religion, wie in ‚kultig‘ oder ‚Kult‘, oder auch im Bereich des Habitats, also des ‚Kultivierens‘ oder der ‚Agrarkultur‘. Beide Bereiche interessieren uns weniger und seien nur zum ganzheitlichen Verständnis genannt.

Missbräuchlich benutzt wird der Begriff ‚Kultur‘ heute in der Integrationsdebatte und von der rassistischen identitären Bewegung sowie von Neurechten. Dort wird ‚Kultur‘ als statisch und unveränderlich gesehen sowie als determinierend für das Individuum. ‚Kultur‘ ist in den Publikationen der europaweit agierenden identitären Bewegung ein Euphemismus für ‚Rasse‘. Ersetzt man in deren Texten das Wort ‚Kultur‘ durch ‚Rasse‘, wird deutlich, was die Bewegung möchte.

Was ist nun also das Verständnis von ‚Kultur‘, das uns helfen kann, internationale Begegnungen und Netzwerke erfolgreicher zu gestalten? Kultur ist zum einen dynamisch und einem ständigen Wandel unterworfen. Kultur ist ein Phänomen von Gruppen, wirkt identitätsstiftend und ist damit auch stark emotional besetzt. Unsere Kultur ist uns meist unbewusst und wirkt deshalb als selbstverständlich. Wir lernen Kultur

¹Hofstede, G. (2017).

ähnlich, wie wir Sprachen lernen.² Aus diesem Vergleich heraus, entwickelte der Pionier der Interkulturellen Forschung Edward T. Hall die sogenannte Kulturgrammatik, denn ähnlich wie man Grammatik für eine Sprache lerne, brauche man eine Grammatik für Kultur.

„If culture is learnt, then this means it can be taught.“(Edward T. Hall)³

Dass Entziffern, das Decodieren anderer Kulturen ist also erlernbar. Wir sprechen in diesem Fall – wenn Erwachsene lernen, mit Menschen aus anderen Kulturen umzugehen oder sich in einer neuen kulturellen Umgebung zurechtfinden, von Akkulturation. Kinder dagegen lernen Kultur von den Gruppen, in denen sie sozialisiert werden, von der Familie, in KiTa und KiGa und in der Schule. Dieser Prozess, der Enkulturation genannt wird, stattet Kinder mit einer mentalen Programmierung, mit Handlungs- und Wahrnehmungsmustern aus. Kultur ist ein Instinktersatz und bietet uns die notwendige Orientierung in unserem sozialen Umfeld. Der Kulturerwerb von Kindern findet quasi unbewusst statt.

Als vielleicht beste Erklärung darf ich einen Neologismus meiner geschätzten Kollegin und Trainerin Gesine Mahnke⁴ vorstellen. Die Unbewusstheit unserer eigenen Kultur führt dazu, dass wir sie erst in der Interaktion mit Menschen bemerken, die nicht die gleiche Kultur teilen. In solchen Situationen stellen wir überrascht fest, dass unsere Handlungsrouitinen und Erwartungen keineswegs ‚natürlich‘ für alle Menschen sind, sondern eher ‚kultürlich‘.

Halten wir an dieser Stelle gleich fest, dass exakt solche Erfahrungen eine natürliche Ressource für Interkulturelles Lernen darstellen (Kap. 3 „Eigene Kultur“).

²Roth, J. und Köck, C. (2011).

³Hall, E. (1966).

⁴<https://www.gesine-mahnke.de/>

Interkulturelle Kompetenz

Interkulturelle Kompetenz hilft deshalb nicht nur bei der Kommunikation zwischen Menschen aus unterschiedlichen ‚National‘ kulturen, sondern grundsätzlich Menschen, die sich gegenseitig als ‚fremd‘ erleben. Diese Menschen können durchaus aus demselben Land, derselben Region, ja sogar aus dem gleichen Dorf kommen. Eine Begegnung eines im Dorf lebenden Studiengangleiters mit einem Mitglied des Schützenvereins kann eine interkulturelle Erfahrung sein. Sobald Menschen sich gegenseitig als ‚fremd‘ erleben, findet ‚Interkulturelle Kommunikation‘ statt.

Der Aufbau Interkultureller Kompetenz erfolgt in erster Linie über die Beschäftigung mit der eigenen Kultur. Deren Kenntnis ist die Voraussetzung dafür, interkulturelle Erfahrungen überhaupt sinnvoll einordnen zu können. Darüber hinaus benötigt der Kompetenzaufbau eine Kombination aus affektiven Übungen, reflektierten Erfahrungen und einschlägigem Wissen sowie die Fähigkeit, Denkmodelle der Interkulturellen Lehre anzuwenden.

Wir richten uns mit diesem Quick Guide sowohl an Einzelpersonen, wie auch an Personal-Entwickler, die ihre Teams für Events auswählen und schulen. Für beide Lesergruppen müssen wir darauf hinweisen, dass Interkulturelle Kompetenz nicht alleine durch Wissen, sondern vor allem durch gezieltes Training, reflektiertes Erleben und Erfahrungen aufgebaut werden muss – unser Quick Guide alleine also wahrscheinlich nicht ausreichen wird.

Das an der Ludwig-Maximilians-Universität München entwickelte und erfolgreiche Xpert-Culture Communication Skills® – Curriculum geht davon aus, dass vier Tage Training notwendig sind, um interkulturelle Situationen erfolgreich beobachten und analysieren zu können, jedoch insgesamt zehn Tage benötigt werden, um in diesen Situationen erfolgreich zu agieren – also zum Erreichen einer Handlungskompetenz.⁵

⁵https://www.xpert-ccs.de/doc/document.aspx?filename=20140313_Seminarleitfaden.pdf