Die interkulturell kompetente Person

Auszug aus dem Buch „Die amerikanische und die deutsche Wirtschaftskultur im Vergleich“

Andere verstehen

»Um eine bestimmte Gruppe von Menschen zu verstehen, sollte man, soweit es geht, in den historischen und kulturellen Kontext dieser Menschen und des Landes, in dem sie leben, eindringen ... Nun, das ist nicht leicht. Es gibt etwas verwirrendes in alledem: ein bestimmtes Ereignis, das uns offensichtlich erschien, wird von den anderen nicht als dasselbe wahrgenommen ... Um sich von der Frustration, die man fühlt, zu befreien, genügt es zu denken ..., dass der andere nicht dieselbe Prägung bekommen hat wie wir, und er seiner eigenen Prägung nicht entrinnen kann. Was immer die Zukunft für uns bereithält, jede Gruppe von Menschen, jedes Land, unterscheidet sich von den anderen ... durch seine Art, Dinge zu sehen, durch Lebensstil und Denkweise. Um die anderen zu verstehen, sollten wir ihre Sprache gebrauchen, wann immer es möglich ist. Ich möchte sagen: nicht nur die Gesamtheit der Worte, die ihre Sprache bilden, sondern auch die Sprache ihres Geistes und ihres Herzens. Das ist eine absolute Unerlässlichkeit. Dazu reicht es nicht aus, an Logik und Verstand zu appellieren. Es besteht aus einer emotionalen Öffnung zu den anderen.«

Jawaharlal Nehru, Visit to America

Vor über 125 Jahren schrieb Jules Verne *In 80 Tagen um die Welt*. Zum Zeitpunkt seines Erscheinens rief das Buch große Aufregung hervor: In einer derart kurzen Zeit um die Welt zu reisen, wurde als revolutionär angesehen. Heute können wir mit der ›Concorde‹ von New York nach Paris in zweieinhalb Stunden reisen. Wir können auch augenblicklich kommunizieren, via Telefon oder E-mail, von überall überallhin. Verbesserungen in Kommunikation und Transport erlauben uns unmittelbaren Kontakt weltweit und legen den Grundstein für die Globalisierung.

Während diese Veränderungen unser Leben bereichert haben mögen, haben sie Komplexität erschaffen. Ohne es zu merken, sind wir in eine neue Lebensweise geschlittert, in der interkulturelle Kontakte eine Alltäglichkeit geworden sind. Das ist ein neues Phänomen. Blickt man zurück auf den größten Teil der Menschheitsgeschichte, findet man heraus, dass interkultureller Kontakt oft nicht mehr war als Blutvergießen, Unterdrückung, sogar Völkermord. Gruppen suchten Ähnlichkeit, Menschen wie sie selbst. Wenn Kontakt mit ›Fremden‹ aufgenommen wurde, war es in der Regel aus Gründen des Handels oder Krieges.

Jetzt wird von uns plötzlich erwartet in Harmonie mit anderen Gruppen zu leben. Zu sagen, dass die meisten von und nicht vorbereitet worden sind, ist eine Untertreibung. Unsere alte Gewohnheit, unseren Stamm zu beschützen, in ›splendid isolation‹ zu leben, ist disfunktional geworden in der Ära der Globalisierung. Was zu Beginn des dritten Jahrtausends benötigt wird, ist interkulturelles Gespür.

Wie kommt man zu diesem Feingefühl? Der Interkulturalist Milton Bennett sieht die Entwicklung der interkulturellen Kompetenz als ein Folge von vier subjektiven Stadien. Er beschreibt sie als

1. Die unbewusste Annahme, dass die eigene Realität jedermanns Realität sei (Ethnozentrismus)
Ein Beispiel ist ein Farmer in Alabama, der seine Heimatstadt niemals verlassen hat.

2. Das Bewusstsein kultureller Unterschiede
Zum Beispiel ein deutscher Tourist aus Bayern, der zum ersten Mal Kalifornien besucht.

3. Das aufgeschlossene Akzeptanz kultureller Unterschiede
Ein Beispiel ist ein amerikanischer Student der University of California, der für ein Jahr an einem Austauschprogramm mit der Universität Göttingen teilnimmt.

4. Die Leistung einer erfolgreichen interkulturellen Interaktion
Ein Beispiel dafür ist ein deutscher Angestellter, der für zehn Jahre in New York gelebt hat und seine Kinder nun auf amerikanische Schulen bzw. Universitäten schickt.

Ist die vierte Stufe einmal erreicht, kann man als eine interkulturell kompetente Person betrachtet werden. Aber was sind die Charakteristika?

Zu Beginn fühlt sich die Person nicht allein zu ihrer ursprünglichen kulturellen Gruppe zugehörig. Dadurch hat die kulturell kompetente Person, durch ihre Fähigkeit, einen anderen kulturellen Kontext wahrzunehmen und zu übernehmen, das Wertesystems ihrer Gruppe verlassen

Das impliziert, dass die interkulturell kompetente Person nicht in ethnozentrischen Begriffen denkt, sondern ein ›cross-cultural swinger‹ (Pendler zwischen den Kulturen) ist, der zwei oder mehr wettstreitende Wertesysteme jongliert. Solch eine Person ist in der Lage, die Relativität von Ansichten zu sehen und zu fühlen – es gibt keine absoluten Standards von ›Richtigkeit‹ oder ›Gutsein‹. Es ist eine intellektuelle und emotionale Öffnung gegenüber anderen. Die Person nimmt den Wandel in sich auf), der für Wachstum notwendig ist und fühlt sich allgemein frei, anders zu sein.

In der größten Mehrzahl der Fälle spricht die Person mehr als eine Sprache und ist nicht auf eine linguistische Realität begrenzt. Indem sie aufgeschlossen und empfänglich gegenüber anderen Kulturen ist, lernt eine Person automatisch mehr über sich selbst.

Letztlich ist dies eine Person, welche die Dilemmata des menschlichen Befindens in verschiedenen Kontexten verstehen und versöhnen kann. Wenn zum Beispiel ein Amerikaner mit dem deutschen Bedürfnis nach Perfektion konfrontiert wird, wird dies als eine ernste, nicht eine unwichtige Angelegenheit verstanden.

Das soll nicht heißen, dass die Person ihre Wertvorstellungen verloren hat. Jeder bewahrt jederzeit einen gewissen ›Ethnozentrismus‹, indem er bestimmte fundamentale Angewohnheiten beibehält, während er gleichzeitig ein Gespür für andere Kulturen besitzt (eine Erkenntnis und Akzeptanz von verschiedenen Werten). Es ist völlig natürlich, an seiner eigenen kulturellen Gruppe zu hängen; eine Person braucht ein gesundes Ego, das auf fundamentalen Lebenswerten basiert.

Es ist klar, dass für jedes Unternehmen, das florieren will, ganz zu schweigen von seinem Überleben in der Zukunft, die Perspektive global sein muss. Wir sind gezwungen, uns von einem ethnozentrischen Modus zu einer größeren Wahrnehmung und Akzeptanz anderer Kulturen zu bewegen. Da wir niemals eine andere Kultur völlig verstehen können, muss es das Ziel sein, unser Feingefühl zu steigern und einen gewissen Grad an interkulturellem Verständnis zu erlangen.

Wenn man den Grundsatz akzeptiert, dass Globalisierung die Zukunft ist, dann ist klar, dass Korporationen ihre Organisationsprozesse umwandeln und ihr Personal mit interkulturell kompetenten Fähigkeiten ausstatten müssen. Dass Unternehmen in der heutigen immer stärker komplexer werdenden Welt ein Stück vom großen Kuchen ergattern, kann nur durch eine Beschleunigung der globalen Lernkurve und eine Erweiterung des Informationsflusses gelingen.

Eigenschaften einer interkulturell kompetenten Person

– nicht länger allein zur ursprünglichen kulturellen Gruppe zugehörig
– fühlt die Relativität von Wertvorstellungen
– ist ein ›cross-cultural swinger‹ (Pendler zwischen den Kulturen)
– ist in der Regel in der Lage, in mehr als einer Sprache zu kommunizieren
– kann menschliche Dilemmata in verschiedenen kulturellen Kontexten verstehen