



Michael Moritz

Fremdes nicht nur durch eigene kulturelle Brille sehen

28.03.2015 Rubrik: Tophema

Von Thorsten Keller (Vereinigung Deutscher Reisejournalisten)

Gerade Reisejournalisten surfen häufig zwischen den Kulturen. Andere Länder, andere Sitten, andere Gebräuche, andere Verhaltensweisen. Der Journalist solle sie mit offenem Blick erkennen und sie seinem heimischen Publikum erklären können. Das gelingt natürlich nicht immer. Wie oft berichten wir über den vordergründig amüsanten "Clash of Cultures", wenn Urlauber am Ferienzziel "Deutschland mit anderer Kulisse" ausleben. VDRJ-Mitglieder konnten sich jetzt von Coach Michael Moritz von [Moritz Communications](#) sensibilisieren lassen für den interkulturellen Brillentausch. Denn Fettnäpfchen lauern überall.

Zwei deutsche Mittelständler und ihre japanischen Geschäftspartner. Der japanische Senior Manager bittet, das Produkt sehen zu dürfen, das die Deutschen verkaufen möchten. Die Deutschen zögern, beratschlagen, erst dann präsentieren sie ihr Produkt. Doch dem ranghöheren japanischen Einkäufer fällt der sensible Transformator aus der Hand. Er wird beschädigt. Die Deutschen Manager reagieren empört, sie werden laut – und verbauen sich durch ihr Verhalten das Geschäft.

Situationen wie diese sind häufig im internationalen Geschäftsverkehr, und das, was Referent Michael Moritz den VDRJ-Mitgliedern in Frankfurt vermittelte, befasste sich mit den Ursachen für die vielen kleinen Ungereimtheiten und Konfliktherde in der Zusammenarbeit mit internationalen Kunden und Geschäftspartnern aus anderen Kulturen.

Mit ihren Ritualen, mit ihrer Sprache, mit regionalen Esskulturen, aber auch mit dem Werte-Kern in uns, mit dem wir selbst in unserem Kulturkreis erzogen wurden, und den wir nur ungern infrage stellen: „Wir neigen dazu, fremde Verhaltensweisen ausschließlich durch unsere eigene kulturelle Brille zu sehen und zu interpretieren. Das funktioniert nur selten. Vielmehr müssen wir auch die kulturellen Brillen der Anderen verstehen lernen. Dann haben wir eine Chance, Verhalten entsprechend zu deuten. Interkulturelle Trainings helfen, dies zu erreichen“, erklärt Michael Moritz uns hierzu erklärt.

Edward T. Hall gehörte zu ersten Wissenschaftlern, die sich Ende der 1960er Jahre mit dem in ihrer jeweiligen Kultur verwurzelten Handeln von Menschen in unterschiedlichen Erdteilen befasste. Menschen in Westeuropa agieren in völlig gleichen Situationen anders als Menschen in arabischen

oder in asiatischen Ländern. Bereits Menschen in Nordeuropa legen andere Verhaltensweisen an den Tag als Menschen in Südeuropa, und sogar in Deutschland gibt es im Norden kulturell bedingt vollkommen andere Verhaltensmuster als im Süden.

Der pünktliche Deutsche, der das lange, unbegründete Warten auf sein verspätetes Gegenüber aus Argentinien oder Spanien nicht billigen und verstehen kann? Ein kultureller Konflikt, die Lösung ist einfach: Deutschland ist – wie tendenziell auch weitere Staaten in Nord-, Mitteleuropa und Asien – nach Hall Teil einer **monochrom** geprägten Kultur, in der Zeit eine bedeutende Rolle spielt. In eher **polychrom** geprägten Kulturen wie in Südeuropa und Südamerika gibt Zeit hingegen nicht den Takt an. Was für Unwissende aus einer monochromen Kultur ein Konfliktherd ist, ist für Menschen aus polychromen Kulturen völlige Normalität.

Geert Hofstede ist den interkulturellen Geheimnissen Anfang der 1970er Jahre auf den Grund gegangen. Er und sein Team erforschten bei IBM, einem seinerzeit bereits global agierenden Konzern, Unterschiede im Handeln der Mitarbeiter an vielen Orten der Erde. Die Ergebnisse hat Geert Hofstede in seinem Werk „Think local, act global“ – „Denke lokal, handle global“ – zusammengestellt. Die Forscher erkennen Kulturdimensionen, nach denen Gesellschaften in Ländern oder Erdteilen „funktionieren“.

Beispielsweise die Dimension der **Machtdistanz** – die hierarchische Distanz zwischen Vorgesetzten und Mitarbeitern. In einigen Regionen der Erde, z.B. in Japan ist sie hoch. Der Vorgesetzte spricht, und ihn – wie im obigen Beispiel durch die Empörung der beiden Deutschen – vor seinen Untergebenen bloßzustellen, ist in der japanischen Kultur ein unentschuldigbares „No-Go“. Nach einer Verhandlung wird sich die japanische Delegation zurückziehen und entscheiden.

Doch die Entscheidung fällt im Kollektiv, sie wird nicht vom Vorgesetzten alleine getroffen. Japan ist nach Hofstede ein **kollektivistischer** Kulturkreis, der im völligen Gegensatz zu den stark **individualistisch** geprägten anglophonen Ländern protestantischer Prägung in Nordamerika, Großbritannien oder Australien steht. Hier ist die Machtdistanz zwischen Boss und Team zwar geringer, und das Team ist in Verhandlungen mit eingebunden. Die Entscheidung fällt allerdings dann alleine der Boss, denn er steht in der Befehlskette ganz oben, und das nicht nur als Präsident der Vereinigten Staaten...

Es wäre seitenfüllend, nun auch die weiteren der rund 15 Kulturdimensionen explizit auszuführen, die in vier Jahrzehnten unter anderem von Edward T. Hall und Fons Trompenaars erforscht wurden und die heute das Grundgerüst der interkulturellen Kompetenzforschung bilden. Doch wie macht sich das Thema Interkulturalität für uns als Reisejournalisten bemerkbar – und wie können wir es umsetzen?

Ein Beispiel: Am Cabo de Sao Vincente in Portugal verkauft das Ehepaar Bald, das 1994 aus Nürnberg an die Algarve ausgewandert ist, von April bis Oktober in einem Imbissstand deutsche Bratwürste, die per Kühlspeidition nach Portugal kommen. Sie hatten das Leben in Deutschland einfach satt. In einer Reisereportage habe ich das wie folgt verarbeitet:

- *Seit zehn Jahren hat Petra Bald ihre fränkische Heimat nicht mehr besucht. Vermisst hat sie Nürnberg nicht. Die Uhren ticken langsamer hier an der Algarve. Die halbstündige Warteschlange im Postbüro. Der Bus, der heute mal nicht kommt. „Man merkt im Laufe der Jahre, dass man das so annimmt. In Deutschland gäbe es da Geheule und Geschrei“, sagt Petra Bald. [...]*

Marisole Büff sieht das ähnlich. Die 36-Jährige lebt seit dreizehn Jahren in Portugal. Die Schneiderlehre war passé, die Lust auf Frankfurt schon lange, als Marisole Büff nach Portugal in Urlaub fuhr. Sie blieb. Jobbte als Kellnerin und an einer Tankstelle. Mittlerweile bedient sie in Petra Balds Bratwurstbude am Ende Europas die Touristen. Anschluss hat sie hier schnell gefunden – wie auch Petra und Wolfgang Bald. „Es kommt zwangsläufig, dass man eines Tages mit den Nachbarn in der Dorfkneipe sitzt“, hat die Wahl-Portugiesin festgestellt. Anpassungsfähigkeit ist die Grundvoraussetzung. „Egal wo man hinget. Man muss den Menschen die Chance geben, dich kennen zu lernen.“ Der Ellenbogen ist fehl am Platz hier an der Südküste Portugals.

Um in den Worten von Michael Moritz zu bleiben, haben Petra Bald und Marisole Büff ihre eigene, deutsch geprägte Brille abgesetzt und haben gelernt, das Leben heute durch die Brille einer anders geprägten Kultur zu sehen. Menschen wie sie werden uns als Reisejournalisten begegnen ganz egal wohin wir reisen, und sie werden ihre ganz eigenen, spannenden Motive nennen können, warum sie ihre Schritte unternommen haben.

Dies ist ein Ansatzpunkt, den wir als Reisejournalisten aufgreifen können, um unseren Lesern, Hörern und Zuschauern zu vermitteln, dass es überall auf der Welt Dinge gibt, die anders sind als wir sie kennen, die aber ein unveränderbarer Teil der Kultur des Reiselandes sind. Ganz neutral und wertfrei, so wie der Gamsbarthut ein Teil der bayrischen Kultur ist, Kölsch und Alt zur regionalen Esskultur im Rheinland gehören und das kulturell durch seine Geschichte recht französisch geprägte Saarland ein Teil Deutschlands ist, in dem das „Savoir Vivre“ großgeschrieben wird. Unsere eigene kulturelle Brille auf Reisen abzusetzen, und das was wir sehen, durch die kulturelle Brille unserer Gastgeber verstehen zu lernen – das war die Botschaft, die uns Michael Moritz an diesem Abend in Frankfurt mitgegeben hat. Sie wird uns neue Perspektiven eröffnen.

Literatur zum Thema:

Hofstede, Geert: Lokales Denken, globales Handeln, dtv, 2011 (neueste Auflage)

Hofstede, Geert: Culture's Consequences: Comparing Values, Behaviors, Institutions and Organizations Across Nations, 2003, englische Sprache

Trompenaars, Fons: Riding the Waves of Culture, 2012 (neueste Auflage) , englische Sprache