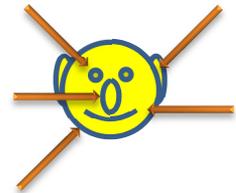


Orientierungssysteme

Der deutsche Psychologe Bernd Krewer (* 1956), sieht Kulturstandards als Orientierungssysteme. Er versteht darunter alle Arten des Wahrnehmens, und in Folge die des bewussten Denkens, anschließend des Bewertens und schließlich des Handelns. So könnte diese Folge dargestellt werden:

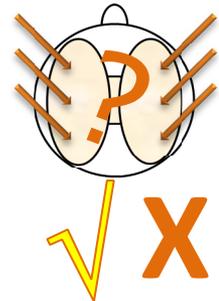
1. Schritt

Die subjektive Wahrnehmung erfolgt über die fünf Sinne (sehen, hören, riechen, schmecken, tasten).



2. Schritt

Die subjektive Wahrnehmung wandert ins Gehirn und wird dort verglichen mit bereits Gespeichertem aus Erfahrungen und aus Wissen. Die subjektive Wahrnehmung wandelt sich zur subjektiven Wahrheit. Erfahrungen oder gelernte Werte, Normen, Standards usw. werden zugrunde gelegt.



3. Schritt

Die daraus resultierenden Ergebnisse der subjektiven Wahrheit werden als richtig oder falsch bewertet. Aufgrund dieser Bewertung kann der Mensch nun aktiv werden. Je nach Kultur wird die Bewertung verschieden erfolgen, da verschiedene Verhaltensmuster beziehungsweise Vorschriften gegeben sind.

4. Schritt

Der Mensch handelt. Auch ein Nicht-Handeln entspricht der oben getroffenen Bewertung – eben nicht aktiv zu werden. So kann es sein, dass in der einen Kultur ein Handeln erfolgt, in der anderen keine Aktion zu erkennen ist.



Da in verschiedenen Kulturen die Verarbeitung der Kultur-Standards unterschiedlich verlaufen (kann), kommt es zu unterschiedlichem Verhalten bzw. Handeln. Da eigenes Handeln als richtig angesehen wird (sonst wäre die Handlung in der erfolgten Weise nicht umgesetzt worden), wird anderes Handeln folgerichtig als ‚falsch‘ bezeichnet. Es kommt zu Missverständnissen beziehungsweise zu Konfrontationen oder gar bösartigen Konflikten.

Kompetenz

Wo Kultur wegbricht, wird Platz frei für Gewalt.
August Everding, dt. Regisseur
(1928 - 1999)

Zusammenleben innerhalb eines Kulturbereiches

Bald werden wir von den Modellen zur Kultur auf die menschliche Kompetenz zu sprechen kommen. Aber zuerst: Wie schafft es der Einzelne, um innerhalb eines Kulturbereiches erfolgreich zu leben?

Es lassen sich drei Aspekte des Zusammenlebens, ja vielleicht sogar des Überlebens beschreiben.



1. Die Soziale Kultur

Durch die Geburt fällt, sozusagen, der Mensch in ‚seine‘ soziale Kultur. Mit dem Heranwachsen zeigt sich schnell, wie der Einzelne in seinem sozialen Umfeld klar kommt. Zuerst die Eltern, dann die Geschwister, schließlich Freunde, die Arbeitskollegen usw.

Wie sichert er das Zusammenleben mit anderen in einer Gesellschaft? Er erreicht das, indem er die Werte und die Normen der Gesellschaft kennt. Er weiß, was erlaubt und was verboten ist.

Der Einzelne findet in seiner sozialen Struktur seine Rolle. Zum Beispiel die Rolle des Sohnes, die Rolle des Bruders, die Rolle des Mitschülers, die Rolle des Klassensprechers, die Rolle des Kollegen usw.

Das Individuum muss die Hierarchien im privaten und geschäftlichen Umfeld erkennen und akzeptieren. Wer hat welche Entscheidungsmacht?

Es wird hier von Sozialisation gesprochen. Sozialisation bedeutet einen Prozess, der ein Leben lang anhält. Es zählen Werte, Maßstäbe, Fähigkeiten, Motive, Beobachtungen usw.



2. Die Materielle Kultur

Ab einem gewissen Alter muss der Einzelne sehen, wie er sich sein Leben in der sozialen Gesellschaft ‚leisten‘ kann.

Hier erfolgt die Überlegung, wie das materielle Überleben in der Gesellschaft gewährleistet wird. In dem einen Land findet sich eine große Arbeitslosigkeit, in einem anderen leben extrem Reiche gleich neben einem Slum.



3. Die Geistige Kultur

Die Regeln kennen und die Regeln akzeptieren, sind zwei verschiedene Paar Schuhe. Im Bereich der geistigen Kultur muss erkannt werden,

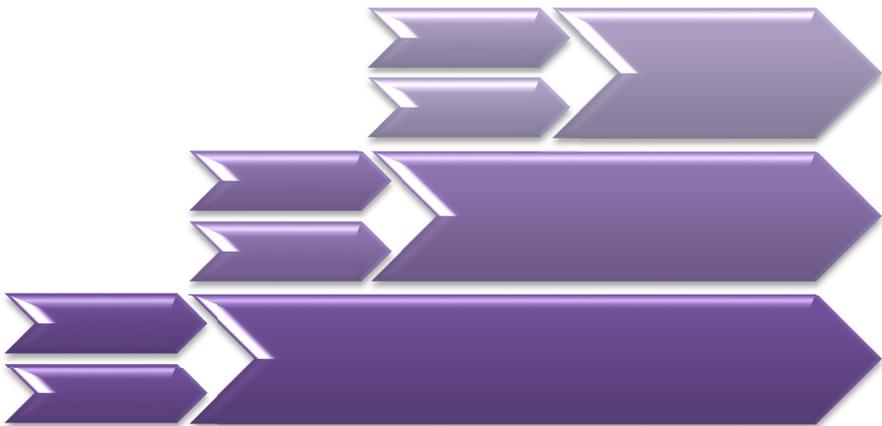
weshalb es bestimmte Vorschriften, Regeln und Gesetze gibt. Gerichte werden geachtet. Es wird Akzeptanz und Identifikation entwickelt.



Zusammenleben

Wenn nun alle drei Aspekte des Zusammenlebens optimal kombiniert sind, ist das tatsächliche Zusammenleben in einer Kultur möglich.

In der chronologischen Abfolge sieht das so aus:



Menschliche Kompetenzen

Überraschenderweise findet sich eine verblüffende Übereinstimmung in der Darstellung der menschlichen Kompetenzen.



1. Die Soziale Kompetenz

Die Soziale Kompetenz stellt die Fähigkeit dar, mit anderen zusammen gemeinsame Ziele zu definieren und zu erreichen. Zur Sozialen Kompetenz zählen:



Der Duden ‚Die Psychologie‘ schreibt schon 1981 zum Begriff der Sozialen Kompetenz: „Begriff für die Verfügbarkeit und die angemessene Anwendung von motorischen, geistigen und emotionalen Verhaltensweisen, Fähigkeiten, Einstellungen usw., um sich erfolgreich mit bestimmten, wichtigen Lebenssituationen auseinander setzen zu können.“

Und weiter: „Eine Person, die über Soziale Kompetenz verfügt, ist psychisch und sozial gesund.“

2. Die Fachliche Kompetenz

Die Fachliche Kompetenz stellt das erworbene Fachwissen dar. Zur Fachlichen Kompetenz zählen:



3. Die Technische Kompetenz

Die Technische Kompetenz stellt die Fähigkeit dar, Wissen mit eingesetzten Techniken umzusetzen. Zur Technischen Kompetenz zählen:

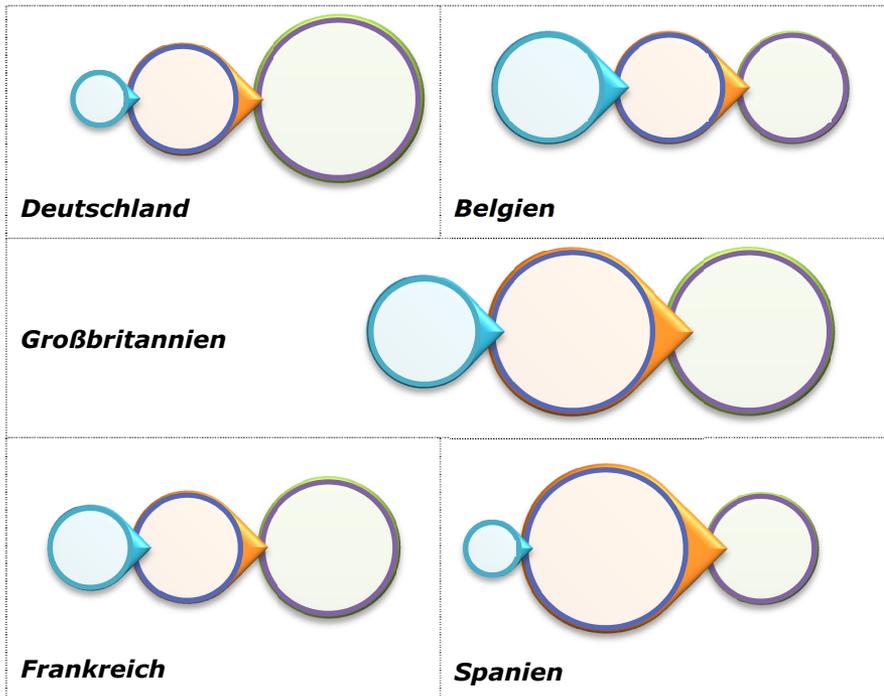


Orientierung an Vergangenheit, Gegenwart, Zukunft

Der britische Atomphysiker Stephen Hawking (* 1942) wird mit folgender Überlegung zitiert: „Wir können sehen wie eine Tasse vom Tisch fällt und in Scherben geht, aber wir werden niemals sehen, wie sich eine Tasse zusammenfügt und auf den Tisch zurückspringt. Diese Zunahme der Unordnung oder Entropie unterscheidet die Vergangenheit von der Zukunft und verleiht der Zeit auf diese Weise eine Richtung.“

Also schon mal klar, dass zuerst die Vergangenheit auftritt, später die Zukunft. Und dazwischen klemmt die Gegenwart. Obwohl mancher Science-Fiction-Schreiber gerne mal die Vergangenheit in die Gegenwart zurück (oder vor?) bringen will, scheint es uns klar zu sein, dass das Vergangene vergangen ist. Allerdings bleibt vergangen Erlebtes in unseren Gedanken, in unserem Gedächtnis hängen. Das Erfahrene und das Erlebte steuert die Zukunft.

Der niederländische Wissenschaftler Alfons ‚Fons‘ Trompenaars (* 1952) zeigt auf, wie Menschen verschiedener Kulturen eine Hinwendung zur Vergangenheit oder Zukunft haben, und wie stark dabei die Gegenwart eine Rolle spielt. Vier Länder, neben Deutschland (1993), gelten als Auswahl.



Lebenstempo

Der US.-am. Psychologe Robert V. Levine, (*1945), erstellte eine ‚Landkarte der Zeit‘. Auf dieser verglich er das Lebenstempo in 31 ausgesuchten Ländern.

Dabei erkannte er fünf Grundfaktoren, die innerhalb einer Kultur das Lebenstempo bestimmen.

• Der Wohlstand und der Reichtum des Landes	£ ¥ € \$	Je wohlhabender, umso schneller.	£ ¥ € \$
• Der Grad der Industrialisierung		Je weiter industrialisiert, umso schneller.	 
• Die Größe der Städte		Je größer eine Stadt, umso schneller.	
• Das Klima		Je kühler, umso schneller.	
• Der Grad der Individualisierung		Je weniger Wert auf Privates und Familiäres gelegt wird, umso schneller.	

Aber, wie sollte das Tempo gemessen werden? Robert Levine suchte eine Tätigkeit, die in allen untersuchten 31 Ländern messbar war. Er entschied sich für drei Indikatoren.

So entschied er sich schließlich für die benötigte Zeit, die ein Postangestellter benötigte, um seinem Kunden eine Standardbriefmarke zu verkaufen. Diese Zeitspanne konnte gut gemessen und damit verglichen werden.

Als zweiten Indikator entschied er, eine von einem Fußgänger in der Innenstadt zurückgelegte Strecke von 20 Metern zeitlich zu erfassen. Also, die Gehgeschwindigkeit des Betroffenen zu messen.

Und zur Erfassung einer dritten Komponente, wurde die Angabe der Uhrzeit öffentlicher Uhren mit der tatsächlichen Zeit verglichen. Erwartungsgemäß erreicht die Schweiz hier den 1. Platz. El Salvador erzielte Platz 31 von 31. Wo mag Deutschland liegen? Nun, Deutschland erreicht hier den achten Platz von 31. Das gemütliche Österreich kam immerhin auf Platz 3.

Allerdings konnte Deutschland beim zweiten Indikator, der Postaktion auftrumpfen: Platz 1. Bravo! Mexiko erzielt hier den letzten Platz.

Kapitel 3 – Gesten, Rituale und Zeitempfinden

Und wie sieht es bei der Gehgeschwindigkeit aus? Platz 1 wurde hier gemessen in Irland, und der letzte Platz ergab sich aus den Messungen in Brasilien.

So ergab sich aus diesen drei Indikatoren im Vergleich der ausgesuchten Länder folgende Auflistung:

Land	Indikator 1 Gehgeschwindigkeit	Indikator 2 Bedienungszeit Post	Indikator 3 Genauigkeit der öffentlichen Uhren	Gesamtempo Platz
Schweiz	3	2	1	1
Irland	1	3	11	2
Deutschland	5	1	8	3
Japan	7	4	6	4
	:	:	:	:
USA	6	23	20	16
China	24	25	12	23
	:	:	:	:
Brasilien	31	24	28	29
Indonesien	26	26	30	30
Mexiko	17	31	26	31

Und was heißt das nun im internationalen zwischenmenschlichen Umgang? Nun, wenn das Lebenstempo so verschieden messbar ist, heißt es, dass die Bewohner der beobachteten Kultur sich entsprechend verhalten.

So wurde weiter oben das Klima als einer der fünf Grundfaktoren angesehen. Je wärmer, desto gemächlicher scheint es zuzugehen. Das lässt sich an obiger Tabelle sehr gut ablesen. Haben Sie mit jemandem aus einer dieser Kulturen zu tun, so wirkt sich das verständlicherweise direkt auf das zwischenmenschliche Zusammensein aus. So kann es alleine schon aus diesem Grunde zu Missstimmungen kommen. Der Deutsche hat den Eindruck, dass Zeit verschwendet würde, der Brasilianer hingegen wundert sich über den von ihm empfundenen Zeitdruck und die empfundene Ungeduld des (deutschen) Gesprächspartners.

Fazit

Versuchen Sie hier, sich in das Lebenstempo des Gegenübers zu versetzen. Nehmen Sie sich Zeit. Es ist mit das Wertvollste, was Sie Ihrem Gesprächspartner schenken können.

Missverständnisse aufgrund verschiedener Zeitempfindungen

Kein Wunder, wenn immer wieder Missverständnisse interkultureller Art entstehen. Das haben Sie bestimmt schon erlebt, dass Sie auf andere warten mussten; dass andere ein unterschiedliches Gefühl zur Pünktlichkeit hatten.

Gut, in unserer Kultur gelten unsere Regeln. 19 Uhr bedeutet 19 Uhr und nicht, ‚ungefähr um 7‘. In anderen Kulturen kann es 21 Uhr heißen. Daran lässt sich arbeiten. Das lässt sich erlernen. Was aber, wenn der Geschäftspartner ‚heute‘ lebt, und Sie Pläne für morgen haben?

Nervös und heimlich auf die Armbanduhr schielend, versuchen Sie, Ihr Projekt voranzutreiben. Ihrem Geschäftspartner aber ist das ‚Jetzt‘ wichtiger, das Zusammensein mit Ihnen; Essen, Trinken und Austausch. Er wird Ihre Ungeduld nicht verstehen – Sie wiederum sehen die Zeit sinnlos verrinnen. Erst dann, wenn Geschäftspartner verschiedener Kulturen verstehen und akzeptieren, dass das Gefühl für Vergangenheit – Gegenwart – Zukunft verschieden zum eigenen Empfinden ist, können beide vernünftig miteinander kommunizieren.

Südost-Asien



Indien – Slums und Reichtum

Wir denken bei Indien oftmals sofort an heilige Kühe, an Hinduismus, an Waschungen im Ganges. Etwa jeder siebte Mensch auf dieser Erde ist ein Inder! Schon heute arbeiten viele deutsche Unternehmen mit Indien zusammen, sei es als IT-Supporter oder Lieferanten von Kleidung und anderen Produkten. Im Gegensatz zu Chinesen gelten Inder nicht als ganz so zuverlässig in Absprachen.

Inder treten teilweise sehr laut auf; sie reden sehr intensiv miteinander, was manchmal etwas aufdringlich auf uns wirkt. Allerdings begegnen sie älteren Personen ausgesprochen höflich. Auch Fremden gegenüber wird Höflichkeit demonstriert. Sie werden begrüßt mit „Namaste“ oder „Namaskaram“, was sinngemäß heißt: „Ich grüße das göttliche Licht in deinem Herzen.“ Dabei werden die Handflächen so aneinander gelegt, dass die Fingerspitzen unter dem Kinn nach oben zeigen. Eine leicht ausgeführte Verbeugung zeigt gleichzeitig Respekt vor dem Gegenüber.

Obwohl das indische Kastensystem offiziell abgeschafft ist, bleibt in der Regel jeder in seiner von Geburt aus vorgegebenen Gruppe. In Indien wechselt extreme Armut mit ausgesprochenem Reichtum ab. Slums befinden sich direkt neben Luxushäusern. Die Inder nehmen das allerdings gelassen hin, da nach ihrer Überzeugung ein Mensch durch ein gutes Leben nach und nach (in einem späteren Leben) in eine höhere Kaste gelangen wird.

Angeblich müssen 13 Prozent der Bevölkerung mit mehr oder weniger als 1,25 Dollar am Tag auskommen (Spiegel 12/2013).

Kapitel 4 – Do's and don'ts in anderen Kulturen

Business

Gleich zu Beginn des Gesprächs wird die Visitenkarte überreicht, auf der die ausgeübte Position deutlich vermerkt ist. Um geschäftlichen Erfolg zu erzielen, braucht es viel Geduld und Zeit. Kritik und Verneinungen vermeiden. Ablehnungen werden nicht deutlich gezeigt, sondern eher rhetorisch geschickt umschrieben. So benötigt es oft eine gewisse Zeit, zum angestrebten Ziel zu gelangen.

Den Kopf wackeln steht für „ja“

Interessant in der Kommunikation, und immer wieder zu Missverständnissen führend: Rechts-Links-Wackeln des Kopfes bedeutet in vielen Fällen „ja“ – wir würden dieses Wackeln eher als „nein“ ansehen.

Gastgeschenke

In Indien ist die Farbe Weiß der Ausdruck von Trauer. Ansonsten sind helle, freundliche Farben gerne gesehen. Wenn Sie zum Essen eingeladen sind, können Sie Blumen, Früchte oder Süßigkeiten mitbringen. Wird Ihnen von den Gastgebern Obst, Süßigkeiten oder Tee bzw. Kaffee angeboten, sollten Sie das Angebot akzeptieren. Ablehnung gilt als unhöflich. Es kann sein, dass Sie bei gesellschaftlichen Anlässen vom Gastgeber einen Blumenkranz umgehängt bekommen. Nehmen Sie diesen Kranz – als Zeichen der Demut – wieder ab und halten Sie ihn in der Hand.

Outfit

Frauen tragen keine Spaghettiträger. Sie halten die Knie bedeckt und tragen auch nichts Durchsichtiges. Betreten Frauen einen heiligen Ort, dann bedecken sie ihren Kopf. Geschlossene Schuhe sind nicht nötig. Sandalen sind gesellschaftsfähig. Obwohl eine Anzugsjacke nicht immer nötig ist, gelten Hemd und Krawatte als Muss.

Speisen

Viele Inder bevorzugen es, vegetarisch zu speisen, und trotzdem ist die indische Küche sehr abwechslungsreich. Rindfleisch wird in der Regel nicht verzehrt, da Kühe als heilig gelten. Deshalb bei Einladungen zum Essen möglichst kein Rindfleisch anbieten. Mit der linken Hand keine Speisen zu Munde führen.

Thailand – die Brücke am Kwai

Zur Begrüßung legen Sie beide Handflächen aufeinander, halten die zusammengefügt Hände vor Ihre Brust, die Fingerspitzen zum Kinn zeigend, und beugen ein wenig den Kopf in Richtung zum Begrüßenden. Je höher Sie die Hände halten – also Richtung eigener Nase, umso mehr Ehrfurcht zeigen Sie hochrangigen Personen gegenüber. Älteren Menschen wird mit Hochachtung begegnet. Sprechen Sie ruhig, mit wenig Einsatz von Körpersprache. Das direkte Deuten mit ausgestrecktem Finger auf andere Personen ist ausgesprochen beleidigend. Vermeiden Sie einen starren Blickkontakt.

Streicheln Sie einem Kind nicht über den Kopf; dort sitzt seine Seele. Sie unterbrechen sonst die Verbindung zwischen Mensch und Höherem. Möglichst wenig Körperkontakt, auch kein Schulterklopfen. Überschlagen Sie als Frau im Sitzen Ihre Beine nicht.

Vor dem Betreten von Wohnungen und Tempeln die Schuhe ausziehen.

Tabus: Keine unangebrachten Kommentare oder ‚gut gemeinten‘ Ratschläge in Bezug auf die Königsfamilie oder den Buddhismus.

Thailänder sind stolz auf ihr Land. Vermeiden Sie demnach Kritik in dieser Richtung. Haben Sie viel Zeit und hegen den Wunsch auf Nostalgie? Eine Fahrt über die Brücke am Kwai [sprich: qwä] bringt Erinnerungen zum gleichnamigen Film.

Singapur – die sauberste Stadt der Welt

Singapur steht für Wirtschaftswachstum, Dynamik und Erfolg. Ohne Singapur abwertend als ‚Vielvölkerstaat‘ bezeichnen zu wollen, zeigt sich hier das harmonische Nebeneinander verschiedener Menschengruppen.

Singapurer werden als lernwillig und viel arbeitend bezeichnet.

Ähnlich wie in Deutschland wird großer Wert auf Pünktlichkeit gelegt. Korrektes Business-Outfit wird erwartet.

Älteren Menschen wird große Wertschätzung gezollt. Widersprechen Sie keinem Älteren.

Das Rauchen von Zigaretten und Wegwerfen von Zigarettenstummeln wird mit hohen Geldstrafen geahndet. Kaugummi kauen gilt als Tabu. Straßenbordsteine sind markiert. Taxen dürfen demnach nicht an jeder Stelle stehen bleiben, um Fahrgäste aufzunehmen bzw. aussteigen zu lassen. Laut der Bonner Rundschau vom 14.10.05 führt die Regierung Singapurs eine Kampagne ‚Höflichkeit im Straßenverkehr/gutes Benehmen‘ durch.

Singapur zählt zu den saubersten Plätzen in der Öffentlichkeit weltweit. Vielleicht lässt uns, der in unseren Ohren eventuell merkwürdig klingende Hinweis in öffentlichen WC-Anlagen, nach Benutzung die Spülung zu benutzen, schmunzeln.

Brunei-Darussalam – Ort des Friedens

Der Schulbesuch und der Besuch von Universitäten ist kostenfrei. Das Gesundheitssystem ebenso. Kein Wunder, beim fünftreichsten Land der Welt (Quelle Forbes vom 22.02.2013).

Das Land ist islamisch geprägt, weshalb eine angemessene Kleidung vorgeschrieben ist. Dazu gehören für die Frau bedeckte Schultern, Arme und Beine. Eine Körper betonende Kleidung ist unangemessen. Männer tragen die Kopfhare nicht länger als bis zum Kragen.

Legen Sie Ihre Schuhe ab, bevor Sie eine Moschee betreten. Frauen bedecken ihr Kopfhaar. Lassen Sie ausliegende Koran-Exemplare unberührt. Und gehen Sie nicht vor Betenden vorbei.

Bleiben Sie generell zurückhaltend mit Körperkontakt. Überlassen Sie Ihrem Gegenüber, den ersten Schritt zu gehen, Ihnen die Hand zu reichen. Der Händedruck ist dann eher zart. Oft wird die Hand anschließend zur Brust geführt.

Auf keinen Fall eine andere Person den Kopf berühren; auch nicht kleine Kinder! Das gilt als ausgesprochen respektlos.

Sprechen Sie Ihr Gegenüber mit dem Vornamen an, soweit Ihnen dieser bekannt ist. Davor gehört die Anrede ‚Dayang‘ für Frau, ‚Awang‘ für ‚Herr‘; also: Awang Ali. Da es bei den malaiischen Einwohnern keine Nachnamen gibt, wird in der Namensnennung der Bezug zum Vater hergestellt. Awang Ali bin Hassan ist der Sohn von Herrn Hassan. Rosnah binti Hassan ist die Tochter von Herrn Hassan. Bei der Heirat übernimmt die Frau übrigens nicht den Namens des Mannes.

Sitzen im Schneidersitz

Sind Sie eingeladen, setzen Sie sich als Mann im Schneidersitz hin. Vermeiden Sie dabei, dass die Schuhe, speziell die Schuhsohlen auf Ihre Gesprächspartner zeigen. Frauen verbietet sich das Hinsetzen in den Schneidersitz. Sie lassen ihre Beine parallel, angewinkelt und nach hinten seitlich von sich liegen.

Winken Sie jemanden zu sich, dann drehen Sie die Handfläche nach unten und winken mit den Fingern zu sich (in Deutschland ist bei vergleichbarer Geste die Handfläche nach oben geöffnet).

Es gilt als angreifend, mit dem Zeigefinger zu deuten. Stattdessen schließen Sie Ihre rechte Hand locker zu einer Faust, strecken dann den Daumen und deuten mit diesem. Eine geschlossene Faust in die andere Handfläche klopfen, gilt als unverschämt bzw. unflätig.

Überreichen Sie Dinge – und nehmen Sie solche an – immer mit der rechten Hand. Die linke kann nur zur Unterstützung der rechten Hand eingesetzt werden, wenn etwas Schweres überreicht wird.

Speisen und Getränke

Werden Ihnen Speisen oder Getränke angeboten, dann entspricht es der Höflichkeit, zumindest ein wenig davon zu kosten. Wenn Sie Speisen nicht mögen, berühren Sie mit den Fingern der rechten Hand zumindest die Platte, auf der die Speisen angeboten werden.

Essen oder Trinken in der Öffentlichkeit ist unüblich. Bieten Sie Ihrem Gegenüber weder Schweinefleisch noch Alkohol an.

Philippinen – und die Schuhsammlung

Die Philippinos sind unglaublich freundlich. Obwohl im fernen Osten gelegenen, gehören viele der katholischen Glaubensrichtung an, was mit der Historie des Landes zu tun hat.

Und sie erzählen die Geschichte der ehemaligen Diktatoren-Gattin Imelda Marcos (* 1929), die bei ihrer Flucht über 1.000 Paar Schuhe zurücklassen musste. Andererseits – barfuß gehen soll gesund sein für die Füße.

Für Business-Männer gibt es ein besonderes Kleidungsstück, nämlich den Barong Tagalog. Er sieht aus wie ein kunstvoll bearbeitetes Hemd und wird ohne Krawatte über der Hose getragen. Er ist gleichzusetzen mit einem Anzug, und wird sogar bei öffentlichen Anlässen getragen.

Bei Verhandlungen wird zurückhaltend mit Kritik, Ungeduld oder starken Emotionsausbrüchen umgegangen. Vermeiden Sie es, eine drohende Körperhaltung einzunehmen. Die Arme in den Hüften aufstellen, gehört dazu.

Die Gesprächspartner sollen beide ihr ‚Gesicht wahren‘ und als Gewinner aus einem Gespräch hervorgehen.