

Welcome to Africa –
Interkulturelle Kompetenz für Uganda

Welcome to Africa – Interkulturelle Kompetenz für Uganda

Eva Maria Bäcker
Justine Magambo

Verlag Traugott Bautz GmbH
Nordhausen 2015

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

© Verlag Traugott Bautz GmbH
98734 Nordhausen 2015
ISBN 978-3-88309-905-7

Inhaltsverzeichnis

Vorwort	7
Intro	9
Teil I	11
Day One: Eisberg voraus oder was unter der Oberfläche Ugandas steckt	13
Day Two: Uganda entdecken oder die Spitze des Eisbergs abtragen	31
Day Three: In der Tiefe des Viktoriasees oder wie man interkulturelle Kompetenz entwickelt	59
Day Four: Aye, aye Käpt'n oder warum man nicht nicht kommunizieren kann	75
Day Five Volle Kraft voraus oder wie man Zeit und Raum gewinnt	97
Day Six: Alle Mann an Deck oder wie man Beziehungskisten füllt	117
Day Seven: Klar zur Wende und Anker lichten oder wie man auf sicherem Grund steht	137
Teil II	153
A Children's Guide to Uganda	155
School is over! It is Holiday time!	171
AI Uganda in a Nutshell	189
All Literatur	191
AIII Internetquellen	193
AIV Interview mit den Autorinnen	197

Vorwort

Wir leben in einer globalisierten Welt, in der es selbstverständlich scheint, dass Lebensformen, Bildungsinhalte, Werthaltungen und der Umgang mit Technologie universell sind. Gerade Menschen aus dem alten Europa und aus den USA, deren Kultur und Lebensweise dem Rest der Welt seine Prägung aufgedrückt haben, halten es kaum für möglich, dass ihr westlich gekleidetes, gebildetes Gegenüber aus einem anderen Teil der Welt möglicherweise ganz anders tickt als sie selbst. Dieses Gegenüber hat vielleicht eine ähnliche Ausbildung wie man selbst, verwendet dieselben elektronischen Hilfsmittel, trägt ähnliche Kleidung und reagiert doch manchmal auf eine kaum nachvollziehbare Art und Weise. Missverständnisse dieser Art haben schon einige vielversprechende Projekte zum Scheitern verurteilt. Wie kann man sich vor unbeabsichtigten Ungeschicklichkeiten schützen?

Es geht nicht darum, den oder die „Andere“ als etwas völlig Fremdes zu konstruieren. Aber es kann nützlich sein, ein paar Überlegungen dazu anzustellen, wie unser Verhalten in einem anderen Lebenszusammenhang ankommen könnte. Dazu braucht es ein gewisses Interesse daran, wie dieser fremde Kontext aussieht. Diese Vorstellung kann helfen die nötige Sensibilität zu entwickeln, die ich in der interkulturellen Kommunikation für das Wichtigste halte. Sie beinhaltet ein Gespür für das Gegenüber, das Irritationen wahrnimmt und nicht einfach darüber hinwegschaut. So ist es möglich, sofort zu reagieren, Missverständnisse aufzuklären und gemeinsame Lösungen zu finden.

Kaum sinnvoll ist es, sich umfassendes Wissen über den Anderen anzueignen. Diese Art von fixem Vorwissen, läuft die Gefahr kulturelle Clichés zu reproduzieren, die mindestens so unproduktiv sind, wie die Dampfwalze der kulturellen Hegemonie. Es kann jedoch nicht schaden, sich Gedanken darüber zu machen, wie die geschichtliche Begegnung der eigenen mit der fremden Kultur verlaufen ist, ohne deswegen gleich in Schuldgefühlen zu versinken. Dies kann helfen zu verstehen, wie wichtig es ist, dem jeweiligen Gegenüber mit Respekt zu begegnen. Dies gilt nicht nur für höher gestellte Gesprächspartner.

Aus meinen eigenen Erfahrungen, die sich auf 45 Jahre der Interaktion mit afrikanischen Partnerinnen und Partnern stützen, möchte ich zwei Aspekte hervorheben. Der erste betrifft den Stellenwert der Begrüßung. Mit einem Nicken ist es definitiv nicht getan. Wie oft wurde mir gesagt, wie sehr der Händedruck oder die Umarmung und damit der physische Kontakt geschätzt werden. Begrüßung bedeutet auch, dass man sich nach der Befindlichkeit des Anderen erkundigt, zuhört und selbst Auskunft gibt. So versichert man sich der gegenseitigen Beziehung, auf der alles Weitere beruht. Deshalb darf dieser wichtige Anfang einer Besprechung ruhig ein paar Minuten in Anspruch nehmen.

Ebenso wichtig erscheint mir jedoch der zweite Aspekt, mit dem ich scheinbar alles vorher Gesagte relativiere: Interkultureller Austausch ist ein interpersoneller Austausch, eine Begegnung von Mensch zu Mensch. Die Partnerinnen und Partner spüren, ob ich echt bin. Deshalb ist es wichtig, dass ich gut in Kontakt mit mir selbst bin, dass ich mich gebe wie ich bin. Spontaneität ist nicht nur erlaubt, sondern sehr erwünscht. Verbunden mit dem nötigen Feingefühl können Spontaneität und Humor zu vielen bereichernden zwischenmenschlichen Begegnungen und hoffentlich erfolgreichen gemeinsamen Vorhaben führen.

Die Autorinnen des vorliegenden Buches bringen neben ihrer fachlichen Kompetenz zwei unterschiedliche biographische Erfahrungen mit:

Dr. Justine Magambo ist in Uganda aufgewachsen und hat interkulturelle Erfahrung zuerst bei ihrem Einsatz für das IKRK in ihrer Heimat gesammelt, später als Studentin, Forschende und Lehrerin in Köln.

Dr. Eva Maria Bäcker ist eine Fachfrau für interkulturelle Kompetenz mit eigener Afrikaerfahrung. Aus ihrer Zusammenarbeit ist eine zweckdienliche Anleitung und Reflexion entstanden, die Mut macht, sich mit Neugier und Freude auf das Abenteuer der interkulturellen Interaktion einzulassen.

Barbara Müller – Schweiz

fepa - Fonds für Entwicklung und Partnerschaft in Afrika

Intro

Haben Sie im Ausland schon Situationen erlebt, in denen Sie Ihrer Ansicht nach richtig gehandelt haben, Ihr Gegenüber sich aber ausgesprochen seltsam verhalten hat? Oder war es – durch eine „andere kulturelle Brille“ betrachtet – vielleicht genau umgekehrt? Wie beeinflusste diese kritische interkulturelle Interaktion Ihren weiteren Aufenthalt? Welches Wissen hätte Sie dabei unterstützt, den *Critical Incident* für sich und Ihr Gegenüber zu klären?

Gerade bei beruflichen oder privaten Besuchen in einem afrikanischen Land steht vielen Deutschen bis heute ein großes Fragezeichen auf der Stirn. Es gibt immer noch zahlreiche Vorurteile und unklare Vorstellungen darüber, wie sich eine erfolgreiche Kooperation gestalten könnte.

Am Beispiel der Republik Uganda, der „Perle Ostafrikas“, wie Winston Churchill den Binnenstaat am Viktoriasee einmal nannte, möchten die beiden Autorinnen dieses Buches deutsche Geschäftspartner, Wissenschaftler und andere Reisende dabei unterstützen, ihre interkulturelle Kompetenz zu erweitern. Und damit ist weit mehr gemeint als nur die Landessprache zu beherrschen oder geografisches Faktenwissen zu sammeln!

Es geht vor allem darum, die *Hintergründe* kulturell bedingter Differenzen besser zu verstehen - und dabei auch den subjektiven Kontext zu berücksichtigen. Dem Prinzip „Mache dir das Fremde vertraut und verfremde das Vertraute“ folgend, wird Ihnen hier unmittelbar vor Augen geführt, wie Sie kritische Situationen erkennen, entschärfen und vermeiden können.

Dieses kleine „Warm-up“ (nicht nur!) für Uganda-Reisende gliedert sich in zwei eigenständige Teile:

Im ersten, dem deutschsprachigen Teil von Dr. Eva Maria Bäcker, betrachten wir Uganda zunächst durch die uns vertraute deutsche Brille: Die fiktive Bildungswissenschaftlerin Vicky aus Berlin teilt hier - regelmäßigen Logbucheinträgen vergleichbar – ihre Eindrücke während einer knapp siebentägigen Uganda-Reise mit uns. Als Leserin oder Leser werden Sie zu unmittelbaren Beobachtern kultureller Gemeinsamkeiten und Unterschiede. Anschaulich schildert Vicky ihre Erlebnisse und Koordinationsspannen und schließt daran vertiefende Reflexionen zum Thema Kultur und Kommunikation an.

Trotz des sehr unterhaltsamen Logbuch-Stils und einer freundschaftlichen Bezugnahme auf das Lesepublikum tragen entsprechende Quellenangaben in den Fußnoten den Spielregeln einer wissenschaftlichen Arbeit durchaus Rechnung. Im Interesse der flüssigen Lesbarkeit wird jedoch nur die männliche Form von Begriffen verwendet. Fiktiv ist die Figur der Vicky deshalb, weil durch sie nicht nur die persönlichen Eindrücke der Autorin vermittelt werden, sondern auch authentische Erfahrungen anderer Uganda-Reisender, deren Erlebnisse in Interviews erschlossen wurden. (Aus Datenschutzgründen bleiben diese Quellen anonym.)

Schritt für Schritt erhalten Sie beim Miterleben Anregungen, die Ihnen helfen, interkulturelle Kompetenz für einen Aufenthalt in Uganda aufzubauen.

Der englischsprachige zweite Teil „A Children's Guide to Uganda“ stellt uns das Land dann unmittelbar aus Insidersicht vor: Die Autorin Justine Magambo reflektiert „typisch deutsche“ Vorstellungen, die an sie als Lehrerin aus einem fernen Land herangetragen werden – und lädt uns sodann zu einer kleinen Exkursion in den ugandischen Alltag auf der Schulbank und darüber hinaus ein. Hier begegnen Sie vielen Selbstverständlichkeiten, die Ihnen bisher noch nicht selbstverständlich waren.

Entdecken Sie *beide Seiten* der Medaille! Die Reise beginnt ...

Viel Vergnügen wünscht Ihnen dabei

Dr. Michaela Mundt – Kiel
Lektorin

Teil I



Day One
Eisberg voraus
oder was unter der Oberfläche Ugandas steckt



Ich habe 7 Tage. Nur 7 Tage, um in Uganda etwas zu erledigen. 7 Tage, um einen Vortrag zu halten, Besprechungen an der Universität durchzuführen und herauszufinden, was *Ubuntu* ist. Das sind 168 Stunden oder 10.080 Minuten oder 604.800 Sekunden. Wow! Letzteres klingt schon ermutigender. Also habe ich wohl genug Zeit ...

Zeit, mich in einem Land zurechtzufinden, das ich nicht kenne. Von dem ich nur Widersprüchliches gehört habe. Ein Land, mitten auf einem Kontinent, von dem in den Medien nur in Superlativen und Extremen die Rede ist. Der als Ort für abenteuerliche Touristen-Safaris, aber auch für unzählbare kriegerische Auseinandersetzungen gilt.

Ein Kontinent der sieben *K*'s: Konflikte, Korruption, Kriminalität, Kapitalflucht, Krankheiten, Naturkatastrophen und Hungerkatastrophen.¹ Nichtsdestotrotz ein Kontinent, der sich im wirtschaftlichen und sozialen Wandel befindet.

Der afrikanische Kontinent ist flächenmäßig größer als die USA, West-Europa, Indien, Argentinien oder China - und weist eine ungefähre Bevölkerungsmenge von 1 Milliarden Menschen auf. Hier finden sich die meisten Länder der Welt mit dem höchsten Bevölkerungsanteil unter 15 Jahren. Demographisch ist Afrika folglich ein junger Kontinent. Ebenso rückt Afrika durch einen schnell wachsenden Mittelstand und eine rasch voranschreitende Digitalisierung der Bildung und Gesellschaft in den Blickpunkt der Wirtschaft. Beispielsweise fand 2014 in Kampala, der Hauptstadt Ugandas, die größte E-Learning-Konferenz² auf dem afrikanischen Kontinent statt. Mehr als 1400 Menschen aus über 90 Ländern haben teilgenommen. Alles in allem eine spannende Zeit für die Entwicklung von neuen Medien und Geschäftsmodellen in Afrika, was sich auch durch den dort weltweit am schnellsten wachsenden Mobilfunkmarkt³ zeigt.

Es ist eine Aufbruchsstimmung zu spüren, bei der man die Motivation der sehr jungen Bevölkerung fast greifen kann. Und gerade deshalb sitze ich jetzt im Flugzeug ...

¹ Wahlers, 2007, Seite 11.

² Vgl. <http://www.elearning-africa.com/>.

³ Vgl. <http://www.gsma.com/newsroom/gsma-report-reveals-mobile-is-catalyst-for-explosive-growth-in-sub-saharan-africa>.

Karibu heißt „Willkommen“ auf *Swaheli*, einer der Amtssprachen Ugandas. Ich möchte Sie, liebe Leserinnen und Leser, mitnehmen auf meine Ugandareise. Sozusagen als Augenzeugen, die alles hautnah miterleben, was ich unterwegs erfahre. Ich lade Sie jetzt ein, als mein Sitznachbar neben mir im Flugzeug Platz zu nehmen. Wir sind heute Morgen bereits um 7 Uhr in Berlin gestartet und werden um zirka 23 Uhr in Uganda sein. Wir haben also ausreichend Zeit, uns kennenzulernen. Der Flug geht von Deutschland aus mit KLM über Amsterdam und Kigali in Ruanda nach Entebbe, nahe der ugandischen Hauptstadt Kampala.

Für unsere weitere Reise biete ich Ihnen das „Du“ an – wie unter guten Freunden, denen man seine privaten Erlebnisse anvertraut. Denn das habe ich vor: Sie einzuweihen in heikle, vielleicht sogar peinliche Situationen, die ich in Uganda erleben werde.

Naja, so ganz stimmt das mit den „*Situationen, die ich erlebe*“ nicht. Die Situationen, von denen ich Euch erzählen werde, sind zwar real - aber ich bin fiktiv. Wenn Ihr möchtet, könnt Ihr auch virtuell sagen. Die kulturellen Missverständnisse und Fettnäpfchen, die Ihr hier miterleben werdet, beruhen auf echten Begegnungen, die die Autorinnen dieses Buches, Eva Maria Bäcker und Justine Magambo, in Interviews mit Deutschen und Ugandern erfasst und analysiert haben. Da die beiden aber die Anonymität ihrer Interviewpartner und den Datenschutz gewährleisten möchten, haben sie sich für die Präsentation der Geschichten Verstärkung in Form von fiktiven Personen geholt. Manche von Euch kennen dieses Vorgehen vielleicht schon aus Evas Buch *Interkulturelle Kompetenz für Gabun*⁴.

Eine der fiktiven Hauptfiguren bin ich: Viktoria, genannt Vicky. Eine Namensähnlichkeit mit dem berühmten Viktoriasee in Uganda ist dabei nicht ganz zufällig. Ich bin Bildungswissenschaftlerin, 32 Jahre jung und lebe in Berlin.

⁴ Erschienen 2013 zum 100 jährigen Jubiläum des Albert-Schweitzer-Spitals in Lambaréné.

Nun fliege ich quasi von Hauptstadt zur Hauptstadt. Aufgrund meiner Spezialisierungen in der Internetbranche und meinen Auslandserfahrungen in Großbritannien und in den USA werde ich von meinem Arbeitgeber, einer Bildungsberatungsgesellschaft, an den Äquator gesendet.

Die zweite wichtige Platzhalter-Figur heißt Dr. Musa Kalema. Mister Kalema, den Ihr im zweiten Kapitel kennenlernen werdet, steht stellvertretend für die Sichtweisen, die von ugandischen Interviewpartnern hinsichtlich „der Deutschen“ geäußert wurden. Musa Kalema, 47 Jahre alt, ist in Kampala, der Hauptstadt Ugandas, geboren und aufgewachsen. Seit fünf Jahren ist er an einem interdisziplinären Umwelt-Projekt mit anderen Wissenschaftlern an seiner Universität sowie in Großbritannien und Deutschland tätig. Deutschland kennt er von seinen Auslandsaufenthalten und Besuchen an diversen Hochschulen sehr gut. Begeistert von neuen Technologien verfolgt er interessiert die Entwicklung der Fernlehre an Ugandas und Deutschlands Hochschulen.

Wie die Haupt- und Nebenfiguren wurden auch Institute, Orte und Firmen anonymisiert. Sie stehen hier lediglich repräsentativ für ihren Organisations- oder Unternehmenstyp.

An dieser Stelle möchte ich noch anmerken, dass Justine und Eva als Autorinnen eine neutrale Position gegenüber Deutschland und Uganda einnehmen. Zumindest geben sie sich als Uganderin und Deutsche die größte Mühe.

Und bitte: Hinterfragt immer alles kritisch, was Ihr lest! Reflektiert und transferiert das Gelesene in Eure eigene Praxis und denkt an Eure eigenen Ziele. Was möchtet Ihr in Uganda erreichen? Wozu macht Ihr Euch die Mühe, nach Afrika zu reisen? Auch wenn Theorien uns vieles erklären können. Die Brauchbarkeit zeigt sich immer erst im Alltag!

Wollt Ihr noch mehr über das hier gewählte Verfahren wissen, Interviewauswertungen als Geschichten zu erzählen? Dahinter steht die wissenschaftliche Methode der Kompetenzwicklung durch Storytelling, wie sie etwa im Wissensmanagement eingesetzt wird. Eva praktiziert diese Methode selbst zur Kompetenzerfassung ihrer Studierenden an der Deutschen Universität für Weiterbildung in Berlin als Lerneinheit. Zudem greifen die Autorinnen damit die Fallgeschichtendarstellung des sogenannten *Culture Assimilators* oder *Intercultural Sensitizer* auf, einer Methode zum informatorischen Lernen, die sich in den Trainingsprogrammen des Experten Alexander Thomas bewährt hat. Geschichten liefern lebenspraktische Erfahrungen und folgen keinen statischen Modellen. Das ist äußerst hilfreich, wenn es um das Identifizieren und Erklären von Mustern im Verhalten geht. Aus unzähligen Reizen, die wir alle bewusst oder unbewusst wahrnehmen, speichert unser Gehirn Muster ab. Muster, die dann als Vorlage, als Drehbuch für kommende Ereignisse und Entscheidungen dienen. Es würde uns sonst zu viel Energieeinsatz kosten, vor jeder Handlung, und sei es nur Zähneputzen, alle Handlungsmöglichkeiten durchzuspielen. Je erfolgreicher sich die Muster wie „eine Schleife in den Schuh binden“ oder „die Winterreifen wechseln“ in der Praxis bewähren, desto leichter werden sie verwendet. Und das in dem Maße, dass es für unser Gehirn „passt“.

Denkt einmal nach: An welche Geschichten könnt Ihr Euch am besten erinnern? Vermutlich erst einmal an die, die Ihr selbst erlebt habt und dann, zweitens, an überraschende und irritierende Geschichten, in denen es Widersprüchlichkeiten, Missverständnisse oder sogar Peinlichkeiten gab. Zusammengefasst heißt das: Als Augenzeuge erfahrt Ihr praxisnahe und authentische Erlebnisse. Sie sind ergänzt um theoretische Modelle, wenn diese als Hintergrund zum besseren Verständnis der kulturellen Unterschiede hilfreich sind.

LOG 4 – IM FLUGZEUG, 16:30

#ICH LOGGE

Meine Erlebnisse schreibe ich als sogenanntes Logbuch. Ihr alle kennt sicher *Weblogs* wie *Wordpress*, *Mahara* oder ähnliche Internetwerkzeuge. Ich blogge hier aber nicht, ich „logge“.

Das ist abgeleitet vom englischen Wort „log“ für Holzklötzchen. Bei manchen Fettnäpfchen, in die ich bisher in fremden Ländern trat, fühlte ich mich tatsächlich wie ein Holzklötzchen oder wie der sprichwörtliche Elefant im Porzellanladen. In der Seefahrt dagegen ist ein Logbuch die übliche Form zur Archivierung der täglich zurückgelegten Fahrstrecke und den damit verbundenen Ereignissen. Man kann sagen, dass es wie ein Tagebuch ist. Passt also auch. Trotz Logbuch-Style und meiner Unterhaltung mit Euch möchte ich jedoch den wissenschaftlichen Zitierregeln Rechnung tragen. Wenn ich Bezug auf Literatur nehme, dann setze ich sie in Fußnoten oder nenne den Autor im Text.

Spannend finde ich, dass ein Logbuch auch als Beweismittel dient und damit Untersuchungen zu Havarien oder Seenot durchgeführt werden. Kritische Interaktionssituationen im interkulturellen Kontext könnten damit gleichgesetzt werden. Hier handelt es sich auch um Havarien, ungeplante Missgeschicke, die manchmal verheerende Auswirkungen haben – zum Beispiel, wenn die Ehre eines Menschen verletzt wird oder ein geschäftlicher Deal platzt.

Weiterhin kann ein Logbuch zur Trainingszwecken genutzt werden und die Schiffsmannschaft schulen, denn im Logbuch werden alle von der Crew verursachten Fehler aufgezeichnet, damit diese in Zukunft vermieden werden.

Was ich am besten finde: Manchmal verhilft ein Logbuch sogar zur Rettung von Schiffbrüchigen, da im Logbuch die Anzahl aller zu Reisebeginn an Bord befindlichen Personen verzeichnet ist. Wie eine Schiffbrüchige kam ich mir im Ausland auch schon oft vor, wenn ich mich orientierungslos und viel zu oft hilflos durch missverständliche Situationen navigieren musste. Das konnte schon passieren, weil ich die Sprache nicht verstand oder nicht wusste, wie man Essen bestellt. Die kleinen Dinge im Leben sind es oft, die uns große Sorgen bereiten. Denkt an einen kleinen Stein im Schuh!

Wenn man das Meer als Kultur ansieht, dann sind wir alle die Seeleute, die manchmal in unbekannte Gewässer fahren, die unser Schiff zum kentern bringen können, wenn wir nicht die Gegebenheiten und Besonderheiten dieser Gewässer kennen. Bei Monsterwellen können wir die Orientierung verlieren und müssen uns, wenn das Unwetter vorbei ist, neu justieren und einen neuen Kurs einschlagen. So ist das auch, wenn wir mit fremden, uns unbekanntem Kulturen in Berührung kommen. Ein erfahrener Seemann sagte mir einmal, dass der beste Kurs eines Schiffes ein Zickzackkurs mit zahlreichen Kursänderungen sei. Klingt logisch – der Wind dreht oft und die Strömung verändert sich.

Genau genommen könnten wir in einer fremden Kultur gar nicht überleben, wenn wir nicht wissen, wie wir uns am besten verhalten sollen. Wenn wir den Code einer Kultur nicht entschlüsseln können, kann es stellenweise gefährlich werden. Zumindest sollen durch solche Unkenntnis schon viele Missionare im Kochtopf gelandet sein.

Dabei fällt mir ein: Falls Ihr Hunger habt, geht erst einmal an den Kühlschrank und holt Euch eine Kleinigkeit zu Essen. Gewöhnt Euch auch schon mal an die kalte Luft - denn gleich geht es in eisige Gefilde!

Bleiben wir also noch ein bisschen im Wasser. Spätestens seit dem Kinofilm „Titanic“ wisst Ihr, dass Eisberge auch „unsinkbare“ Schiffe zum Kentern bringen können. Wenn Eisberge kollidieren, kann der Blick unter die Wasseroberfläche ein herber Schock sein. Was vorher auf der Eisbergspitze wie eine harmlose Winterlandschaft wirkte, lässt uns jetzt die Flucht ergreifen. Kulturen anhand der Metapher von Eisbergen zu analysieren, das ist eine gängige Methode in interkulturellen Trainings.

Wie bei einem Eisberg, von dem wir nur ein Drittel aus dem Meer herausragen sehen, nehmen wir bei anderen Kulturen zunächst auch nur das offenkundig Sichtbare wahr. Wir hören die Sprache, wir registrieren die Architektur, die Landesflagge, Kunst und Kleidung. Rituale, Symbole und auch bekannte Persönlichkeiten sind die nach außen hin sichtbaren Attribute einer Kultur, die diese sowohl für Angehörige als auch für Außenstehende schnell erkennbar macht⁵. Werte und Normen sind dabei die zugrundeliegenden allgemeinen Richtlinien einer Kultur. Pünktlichkeit, Loyalität der Familie gegenüber, Respekt für die Eltern, Wertschätzung für die Kollegen, Priorisieren der Arbeit, Ehrlichkeit, vorbehaltlose Unterstützung des Fußballvereins, Monogamie oder Engagement für sozial Benachteiligte sind nur einige Beispiele für kulturelle bzw. subkulturelle Normen. Wir probieren exotische Speisen und nehmen manchmal sogar an fremd anmutenden traditionellen Riten teil. Das kann uns richtig Spaß machen, doch warum das, was wir sehen, so ist, wie es ist, wissen wir nicht. Meist machen wir uns gar nicht klar, dass der sichtbare Teil von einem viel größeren, unsichtbaren Teil getragen wird. Abwärts geht ein Eisberg ganz schön in die Tiefe. Der unsichtbare Teil betrifft die mentale Dimension einer Kultur mit ihrem komplexen Gefüge aus Normen, Einstellungen, Werten und den daraus resultierenden Handlungs- und Interpretationsmustern. Gerade diese unsichtbaren Elemente bergen in interkulturellen Situationen die eigentliche Gefahr von Missverständnissen.

⁵ Falls Ihr das nachlesen möchtet, schaut einmal bei Edgar Schein (2010) nach. Er hat sich in seinem Drei-Ebenen-Modell mit dem kulturellen Eisberg beschäftigt.

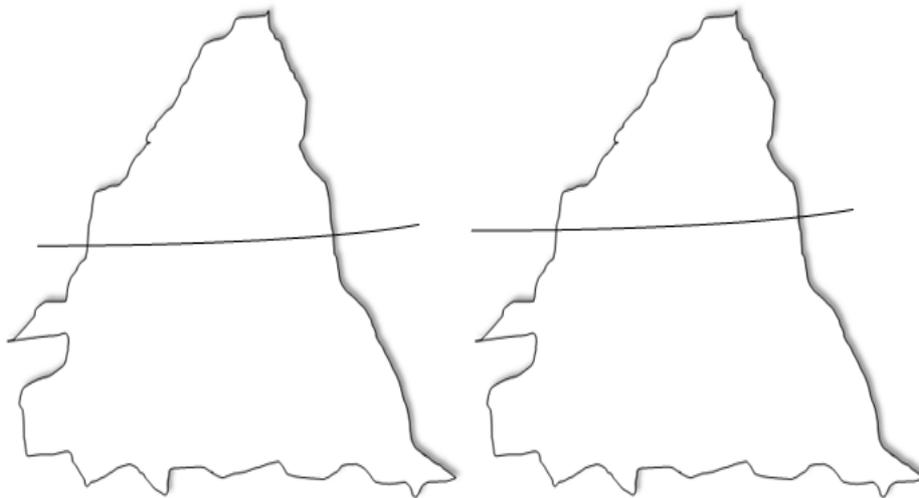
LOG 6 – IM FLUGZEUG, 18:10

#EINE ÜBUNG

Erinnert Euch, wir sitzen gerade im Flugzeug nach Entebbe, und die Zeit vergeht ganz schön langsam. Ich habe eine Idee! Lasst uns Eisberge anfertigen: Einen für Uganda und einen für Deutschland. Auf den ersten Blick mag das simpel erscheinen. Beim Ausprobieren werdet Ihr jedoch merken, dass es wohl doch nicht so einfach ist.

Was wisst Ihr bisher über Uganda?

Und was kennt Ihr von Deutschland?



Notiert in den zwei Eisbergen jeweils die sichtbaren und die von Euch vermuteten unsichtbaren Dinge. Was bemerkt Ihr zuerst? Schreibt oder zeichnet in das obere Drittel alles Sichtbare hinein, z. B. die Flagge, die Kleidung, der Musikstil, die Speisen, bekannte Persönlichkeiten, Sehenswürdigkeiten und so weiter. In die untere Hälfte kommen Traditionen, Glaubenssätze, Wertvorstellungen (z. B. Pünktlichkeit) und so weiter. Falls Ihr nicht ins Buch schreiben möchtet, malt Ihr zwei Eisberge auf ein separates Blatt Papier und führt damit diese kleine, aber sehr effektive Übung aus.

Und? Wie war diese Übung für Euch? Welcher Eisberg fiel Euch leichter? Warum?

Eva und Justine sind wie immer neugierig und freuen sich, wenn Ihr die Eisberge einscannet und ihnen per E-Mail zusendet. Die Adressen findet Ihr am Ende des Buches. Die beiden haben die Übung auch gemacht und lassen mich an dieser Stelle schon einmal verraten, dass es schwieriger war, den Eisberg für die eigene Kultur anzufertigen. Ich möchte hier nicht unbedingt von „Betriebsblindheit“ reden, aber einen „Tunnelblick“ hat man wohl doch auf die eigene Kultur, da sie uns zu vertraut ist. Wie Wasser für einen Fisch stellt sich unsere Kultur für uns als selbstverständlich dar. Erst wenn sich der Fisch außerhalb des Wassers befindet, spürt er die Veränderung und ringt nach Luft. Das ist übrigens eine Metapher des Kulturtheoretikers Frans Trompenaars. Und die hat wieder mit Wasser zu tun ...

Stellt Euch nun vor, wie sich der ugandische Eisberg auf den deutschen Eisberg zubewegt. Was passiert oben, was passiert unter der Oberfläche? Unter der Wasserfläche stoßen bereits Glaubenssätze, Wertvorstellungen und unbewusste Annahmen aufeinander, lange bevor die beiden Eisberge einander gegenüberstehen. Werden diese verborgenen Qualitäten nicht an die Oberfläche geholt und reflektiert, dann kann es zu einer großen Havarie kommen (und *jeder* Eisberg fühlt sich dabei im Recht und hat auch recht).