



## **Interview mit der Expertin für kulturelle Stereotype, Dr. Joana Breidenbach**

Die Berliner Dr. Joana Breidenbach hat sich wissenschaftlich intensiv mit kulturellen Stereotype und deren potentielle Verfestigung durch Interkulturelle Trainings beschäftigt.



Wir freuen uns sehr, dass Joana uns heute für ein Interview zur Verfügung steht.

### *Joana, bevor wir beginnen, was ist ein kultureller Stereotyp?*

**Das sind festgefügte Bilder davon, welche Werte und Verhaltensformen ganze Bevölkerungsgruppen prägen. Stereotype sind auf der einen Seite notwendige kognitive Strukturen, mit Hilfe derer wir unsere Umwelt überhaupt erst erfassen können. Im kulturellen Bereich werden sie aber sehr leicht zu starren Bildern, die kontraproduktiv wirken.**

### *Wie entstehen denn solche kulturellen Stereotype, und wie werden dieselben verbreitet?*

**Um den internen Zusammenhalt zu stärken grenzen sich Gruppen voneinander ab und verbreiten Geschichten darüber, wie anders die anderen sind. Uns sind viele historische Fälle, wie der der Comanchen, bekannt, in denen sich eine Gruppe selbst als "Menschen" bezeichnen, die Nachbargruppe dagegen als Fremde/Wilde. Das zieht sich durch die ganze Geschichte: als sich im 19. Jahrhundert der deutsche Nationalstaat definierte waren die Eliten darum bemüht sich insbesondere von den Franzosen abzugrenzen. Das, was man damals (und z.T. bis heute) als Deutschen Nationalcharakter beschrieb, entstand weitgehend aus dem Konkurrenzverhältnis zu Frankreich. Galt Frankreich z.B. in der Architektur und im Design als verspielt und oberflächlich, so sollte Waren mit dem Siegel "Made in Germany" funktional und solide sein. Auch heute sehen wir**

wie viele Gruppen sich voneinander dadurch abgrenzen und sich vis-à-vis anderen aufwerten: oft sagt das mehr über den Betrachter aus als über den Betrachteten.

### *Joana, welche Kernfrage hat dich in deiner Forschungsarbeit angetrieben?*

Zu Beginn meiner Promotion in Kulturanthropologie habe ich ein Jahr an der University of California in Berkeley studiert und während dieser Zeit parallel einige Seminare im Bereich Interkulturelles Management besucht. Dabei fiel mir auf, dass die Thesen und Beispiele für interkulturelle Kommunikation, die in Seminaren für Geschäftsleute vorgetragen wurden, sich sehr von dem unterschieden, was wir in unsern kulturanthropologischen Seminaren lernten.

Die interkulturelle Kommunikationsindustrie ging davon aus, dass große Gruppen, oft ganze Nationen, die gleichen Kulturmuster teilten. Dieses Kulturverständnis hatte die Anthropologie bis in die 50er Jahre geprägt, nun aber beschäftigten wir uns damit wie heterogen Gruppen waren, wie sehr sich in einem Land Menschen voneinander unterscheiden. Wir sind seitdem nur willens über kleinere, beobachtbare Gruppen, z.B. in einem Unternehmen oder in einer bestimmten Gesellschaftsschicht, Aussagen zu ihrer Kultur zu machen.

Diese Diskrepanz, zwischen dem Kulturbild der IK-Branche und meinen empirischen, anthropologischen Erkenntnissen wollte ich gerne verstehen und überbrücken helfen. ie Kernfrage war: wie ist es möglich Menschen ein Verständnis von der Bedeutung von Kultur und real existierenden kulturellen Unterschieden zu vermitteln, ohne mit Klischees zu arbeiten?

### *Wie hast du diese Kernfrage beantworten können?*

Zuerst indem wir (ich habe diese Arbeiten gemeinsam mit Pål Nyiri, einem befreundeten Kulturanthropologen gemacht) das in der Öffentlichkeit und in der interkulturellen Branche vorherrschende Kulturbild, welches davon ausgeht das ganze Nationen die gleichen Werte und Verhaltensformen teilen, dekonstruiert haben. Ein bayerischer Bauer hat im Zweifel viel mehr Ähnlichkeiten mit einem slowenischen Bauern als mit einem Berliner Softwareprogrammierer. Und überhaupt: welche Kultur hat ein Slowene, wenn er doch bis vor wenigen Jahren Teil eines Landes war, welches es heute gar nicht mehr gibt. Was ist jetzt mit der "jugoslawischen Kultur" passiert? Ist sie jetzt in ihre kroatischen, serbischen, montenegrinischen etc. Teile zerfallen? Und was ist mit den vielen, vielen Kindern, die aus gemischten Elternhäusern kommen - zu welcher Kultur gehören sie? Diesem starren Kulturbild haben wir uns bemüht, z.B. in Maxikulti (Campus 2008) ein dynamisches entgegenzusetzen. Unsere Lebensformen sind, gerade im Zeitalter der Globalisierung und Vernetzung, einem großen Wandel ausgesetzt. Kultur ist immer situativ und wird von Menschen strategisch eingesetzt. In bestimmten Situationen aktiviere ich unterschiedliche Facetten meines kulturellen Instrumentariums. Was uns ebenfalls wichtig war zu zeigen, war das Menschen Kultur und kulturelle Argumente sehr oft instrumentalisieren - z.T. mit mörderischen Resultaten (wie in Ruanda oder Jugoslawien), z.T. aber auch einfach nur um materielle Vorteile zu erwerben, z.B. Zugang zu staatlichen Förderungen oder sonstige Privilegien. Die Folgen von solchen kulturellen Essentialisierungen sind oft sehr negativ und stehen einem Verständnis zwischen einzelnen Menschen im Wege. Wir sehen dann im anderen "den Ägypter" und er in uns "die

Deutsche", dabei begegnen sich nie Kulturen sondern immer nur Menschen, deren Verhalten durch viele verschiedene Faktoren (Herkunft, Bildung, psychologische Disposition, individuelle Lebenserfahrung und strategische Interessen) geprägt sind.

### *Wie kann dein Forschungsergebnis in der internationalen Geschäftswelt Anwendung finden?*

Indem man Trainings, die unkritisch auf Arbeiten von Geert Hofstede und Fons Trompenaars und ähnlichen interkulturellen Experten aufbauen, nicht integriert. Trainings sollten insgesamt für die kulturelle Dimension sensibilisieren, denn Kultur spielt eine Rolle. Sie sollten aber auf keinen Fall die Nation als Einheit fetischisieren. Glücklicherweise gibt es mittlerweile eine Reihe von Trainings, gerade auch in Deutschland, die auf schematische Darstellungen anderer Kulturen verzichten und statt dessen einen mehrdimensionalen Ansatz anbieten, bei denen die vielen verschiedenen Dimensionen, entlang derer sich Menschen voneinander unterscheiden - Geschlecht, Alter, soziale Schicht, Interessengebiete, Behinderungen usw. - ernsthaft berücksichtigen und bei denen Herkunftskultur nur eine Dimension unter vielen ist.

### *Was ist deine Empfehlung an global operierende Firmen und Organisation, die die interkulturelle Zusammenarbeit nachhaltig verbessern möchten?*

Ich freue mich sehr darüber, dass seit einigen Jahren viele Kulturanthropologen in der Unternehmenswelt arbeiten. Viele international tätige Firmen haben erkannt, dass ihnen der ethnologische Blick, d.h. die empirische Untersuchung einer konkreten sozialen Gruppe, spannende Erkenntnisse bringen kann, die sie mit keiner Marktforschung zutage gefördert hätten. Ein Kulturanthropologe wie Jan Chipchase <http://janchipchase.com/> bereist die ganze Welt im Auftrag eines Unternehmens (früher Nokia, jetzt Frog) um zu beobachten, wie Menschen mit Konsumgütern umgehen und welche Bedürfnisse sie haben. Dadurch entstehen Einsichten und Ideen für neue Produkte, die man mit den herkömmlichen Techniken wie Fragebögen oder Fokusgruppen, nie herausgefunden hätte. Chipchase hat zum Beispiel vor einigen Jahren in Uganda beobachtet, wie Handybesitzer ihre Prepaid Karten dafür verwenden ihren Verwandten auf dem Land Geld zu übermitteln. Diese informelle, lokale, kulturelle Praxis wurde dann von Multinationalen Unternehmen aufgegriffen und zu einer Dienstleistung entwickelt. Heute ist mobile Banking in Afrika ein enorm florierendes Geschäft, vorteilhaft sowohl für die Kunden, die sonst keinen Zugang zu Bankservices hätten, ebenso wie für die Telekommunikationsunternehmen.

Auch im engeren Bereich der interkulturellen Kommunikation lassen sich solche Herangehensweisen integrieren. Wie oben schon erwähnt können sie auf die Gefahr von kulturellen Klischees hinweisen, ohne die Bedeutung von Kultur per se vom Tisch zu wischen. Im Idealfall können Trainer im Vorfeld einer Trainingsreihe sich mit den jeweiligen Unternehmenskulturen vor Ort vertraut machen, indem sie ein paar Tage dort "teilnehmend beobachten" und die beobachteten Unterschiede in Trainings bearbeiten. Denn kulturelle Unterschiede lassen sich aus meiner Erfahrung nicht sinnvoll auf der nationalen Ebene, wohl aber auf der Ebene kleinerer Einheiten, wie unterschiedlichen Unternehmen oder Standorten festmachen.

Liebe Joana, wir danken dir für deine Zeit und das Teilen deiner Forschungsergebnisse und wünschen Dir für die Zukunft alles Gute!

Die Publikationen von Frau Dr. Breidenbach finden Sie unter anderem hier:

Joana Breidenbach and Pál Nyíri: [Seeing Culture Everywhere, from Genocide to Consumer Habits](#)

Joana Breidenbach, Pál Nyíri: [Maxikulti - Der Kampf der Kulturen ist das Problem - zeigt die Wirtschaft uns die Lösung?](#)

Das Interview führte Nina Frauenfeld - Gründerin von SUCCESS ACROSS.

Wenn Sie mehr über Dr. Joana Breidenbach und ihre Forschungsarbeit erfahren möchten, oder sich des Themas Interkulturalität in Ihrem Unternehmen annehmen möchten, dann setzen Sie sich mit uns in Verbindung. Per Telefon erreichen Sie uns unter +49. (0)6221 – 735 13 71 oder senden Sie uns eine E-Mail an [Nina Frauenfeld](#). Wir freuen uns darauf, Sie zu beraten und ein effizientes und passendes Trainingskonzept für Sie zu entwickeln.