

Ulrich Zeutschel &
Stefan Kammhuber

Kultur zwischen Standard und Kreativität

Interkulturelle Impulse



MIX
Papier aus verantwortungsvollen Quellen
FSC® C083411

First published in 2012 by:
Berlin Academic / Bloomsbury Verlag GmbH
Greifswalder Str. 207, D-10405 Berlin, Germany
An Imprint of Bloomsbury Publishing Plc
50 Bedford Square, London WC1B 3DP
and
175 Fifth Avenue, New York, NY 10010, USA
© Copyright Bloomsbury Verlag GmbH 2012

ISBN 978-3-8270-9002-7
e-ISBN 978-3-8270-9002-4

www.berlinacademic.com
www.bloomsburyacademic.com

Sylvia Schroll-Machl & Ivan Nový: Katharsis oder Karneval: Vom (Un-)Ernst interkultureller Trainings	134
Siegfried Stumpf: Überlegungen zur Anwendung der Verhaltens- planspielmethode in der Interkulturellen Psychologie	151
Frank Brück: The Use of Autophotography in Cultural Research and in Intercultural Trainings	172
Siegfried Stumpf, Alexander Thomas & Hana Panggabean: Eine kulturvergleichende Fallstudie zur Förderung interkultureller Kompetenz	191
Karl Heinz Wagner: Wanderungen und Wandlungen, Einblicke und Einsichten –Randnotizen eines Freundes und Weggefährten	206
Ulrich Zeutschel: ... und es klappt doch! Interkulturelle Begegnungen der konstruktiven Art	221

TEIL III

Kulturen aus anderer Perspektive: Kulturspezifische Analysen	233
Paweł Boski, Karolina Mazurowska, Elzbieta Olczak-Kielak & Anna Jędrzejczak-Tallandrier: Peeking through Critical Incidents: German Cultural Interactions with Neighboring Poles and Far Eastern Chinese ...	237
Abbas Amin: Das Orient- und Islambild und der interkulturelle Dialog	267
Masako Sugitani: Struktur und Selbstverständnis akademischer Forschung und Lehre in Japan	290
Autorenprofile	321

Für Prof. Thomas, der durch seine Forschungs- und Lehrtätigkeit, als Denk- und Gesprächspartner und nicht zuletzt als persönliches Vorbild die Beiträge dieses Bandes inspiriert hat.

ULRICH ZEUTSCHEL

... und es klappt doch!

Interkulturelle Begegnungen der konstruktiven Art

Hutan Hujan	<i>Regenwald</i>
Rindukan segar (huh) percik air	<i>Nach frischen Wassertropfen sehne ich mich,</i>
Air yang segar (huh) berilah segar	<i>nach Frische, die uns belebt.</i>
Berarak awan (huh) sebar hujan	<i>Das Wolkenmeer spendet Wasser,</i>
Hujan disebar (huh) hujan disebar	<i>Wasser für alle, Wasser für alle.</i>

(Cozy Street Corner, © 1998, Cupu Songs)

Beispiele, die Mut machen

Die Exkursion nach Indonesien 1998

Der Song *Hutan Hujan* und fünf weitere Gesangs- und Instrumentalstücke der indonesischen Gruppe Cozy Street Corner wurden als Musikkassette mit dekorativem Cover und Begleitheft in einer Auflage von dreißig Exemplaren produziert. Und zwar in der Zeit von Sonntagmorgen, 26. April, bis Dienstagnachmittag, 28. April 1998.

Aus Sicht der »Kunden«, TeilnehmerInnen einer Exkursionsgruppe der Universität Regensburg, eine ungeheuer beeindruckende Leistung. Vorausgegangen war der Wunsch von Professor Alexander Thomas, dem Exkursionsleiter, an Petrus B. Adi, den Bandleader, eine akustische Erinnerung an das kleine Konzert der Cozy Street Corner beim deutsch-indonesischen Kulturabend am 25. April mitnehmen zu können – und bereits am Dienstagabend sollte die Exkursionsgruppe nach Yogyakarta weiter reisen. Pünktlich zum Abschiedsessen am Dienstag-

abend erschien ein etwas übernächtigt aussehender Petrus B. Adi mit den fertigen Kassetten und Begleitheften und jede/r einzelne Exkursionsteilnehmer/in kaufte mindestens ein Exemplar.

Was trug zu dieser gelungenen Transaktion bei? Auf deutscher Seite sicherlich der Wunsch, ein besonderes, sozusagen »selbst erlebtes« Souvenir zu erwerben. Dass dieser Wunsch von der ranghöchsten Autoritätsperson an die indonesische Gruppe herangetragen wird, verleiht ihm großes Gewicht, ebenso die Chance, sich nicht nur als Musiker, sondern auch als Produzenten eines professionellen Produkts zu beweisen – zumal gegenüber Deutschen, denen das Image »technischer Macher« anhängt. Die Produktionsgeschwindigkeit wird durch den indonesischen Kulturstandard der gegenseitigen Hilfeleistung bei zeitlich drängenden Aufgaben ermöglicht, gepaart mit einer hohen Improvisationsfähigkeit. Die verlässliche Abnahme der produzierten Kassetten wiederum ist dem deutschen Standard der Regelorientierung zuzuschreiben: Eine getroffene Vereinbarung, auch eine nur mündliche, ist verbindlich einzuhalten, zumal wenn es dabei um Geben und Nehmen geht.

Dieses Beispiel soll jedoch nicht in einen weiteren Beitrag über die Handlungswirksamkeit von Kulturstandards münden, sondern steht als Symbol für die gelungene indonesisch-deutsche Interaktion während der gesamten Exkursion auf Java und Bali und speziell für die konstruktive Zusammenarbeit mit einer Gruppe von StudentInnen und DozentInnen der Universitas Atma Jaya während unseres zehntägigen Studienaufenthalts in Jakarta (Thomas 1998). Der Kontakt umfasste sowohl Programmpunkte, die von jeweils einer Seite vorbereitet wurden, wie den Begrüßungsabend in einem Restaurant und das Abschiedessen im Hotel der deutschen Gruppe, als auch gemeinsam gestaltete Aktivitäten, wie eine Exkursion zum SOS-Kinderdorf in Lembang, ein wissenschaftliches Symposium, ein Werkstattseminar zur deutsch-indonesischen Teamzusammenarbeit sowie den bereits erwähnten Kulturabend an der Universität Atma Jaya. Hinzu kamen insgesamt zwanzig Informationsgespräche in Unternehmen, Auslandsvertretungen, Universitäten und Hilfsorganisationen, sowie Besuche in Gottesdiensten und kulturellen Veranstaltungen, die entweder von der Exkursionsgruppe oder von den indonesischen GastgeberInnen geplant und vorbereitet worden waren. Diese letztgenannten Programmpunkte

wurden in jeweils wechselnd zusammengesetzten deutsch-indonesischen (Teil-)Gruppen absolviert, wobei die indonesischen StudentInnen und DozentInnen mal als »Kulturführer« auftraten, mal als Teil der Besuchsgruppe mitgingen. Hinzu kamen eine Reihe informeller Kontakte bei Mahlzeiten, Einkäufen und abendlichen Freizeitaktivitäten.

Trotz der Grundkonstellation »indonesische Gastgeber – deutsche Gäste« gab es also gemeinsame Erfahrungen, in denen beide Seiten als Akteure zusammen verantwortlich waren, als Gäste Dritter auftraten oder unstrukturierte Freizeitsituationen gemeinsam gestalten konnten. Darüber hinaus hatten die deutschen ExkursionsteilnehmerInnen die Aufgabe, teilstrukturierte Interviews zur deutsch-indonesischen Zusammenarbeit mit Gesprächspartnern in den besuchten Institutionen zu führen und reihum Tagesberichte zu verfassen. Eine weitere Reflexionsgelegenheit waren verbindliche abendliche Gesprächsrunden innerhalb der deutschen Gruppe, in denen die Programmpunkte vorbereitet bzw. bilanziert, persönliche Erfahrungen ausgetauscht und gruppendynamische Probleme besprochen wurden.

Der Kick-off-Workshop in New York 1987

Acht SozialwissenschaftlerInnen und Consultants aus Australien, Deutschland, Ecuador, Jamaica, Japan, Kanada, Spanien und den USA gehen fast einen Tag lang der Frage nach, welche historischen und gesellschaftlichen Bedeutungen mit dem Begriff *Volunteering* bzw. die entsprechenden landessprachlichen Äquivalenten in ihren Herkunftsländern verbunden sind. Sicherlich ein zeitlicher Luxus innerhalb eines viertägigen Kick-off-Workshops für ein Feldforschungsprojekt zum Thema *Volunteering*, das die Beteiligten in den vier vertretenen Kontinenten im Auftrag des AFS Center for the Study of Intercultural Learning durchführen sollten (Zeuschel & Hansel 1989). Und so divers wie die zusammengetragenen Bedeutungsaspekte (Hansel 1988) sind auch die Mitglieder der Forschungsgruppe und ihre professionellen Werdegänge: von der frisch diplomierten Universitätsabsolventin über den kämpferischen Aktionsforscher aus der lateinamerikanischen Campesino-Bewegung bis zum distinguierten Teilhaber einer weltweit operierenden Beratungsfirma, der in jeder freien Minute »mal eben schnell zur UNO« hinübergeht, um dort Besprechungen zu führen. Dass wir uns dennoch innerhalb von vier Tagen auf ein abgestimmtes

Vorgehen einigen konnten und uns trotz der bevorstehenden Einzelarbeit in unseren jeweiligen Herkunftsländern als *compañeros* verstanden (so die am dritten Tag gewählte Bezeichnung), lag zum großen Teil an der wohlgedachten Workshop-Dramaturgie der Projektleitung. Das Programm bestand aus einer abgewogenen Mischung von präzisen Inputs zum gewählten Forschungsansatz, klaren Methodenvorschlägen und spezifizierten Produkterwartungen einerseits, sowie Raum für Erfahrungsaustausch, Gelegenheiten zur praktischen Erprobung und der Aufnahme von Vorschlägen aus der Gruppe andererseits. Ebenso lösten sich formelle Programmpunkte in der Gesamtgruppe mit informellen Aktivitäten in selbst gewählten Zusammensetzungen ab, und die Gruppe hatte sowohl in passiver als auch aktiver Rolle Kontakte zur institutionellen Umgebung, AFS International Programs – durch Präsentationen hochrangiger Organisationsvertreter, aber auch durch erste Probeinterviews mit ehrenamtlichen MitarbeiterInnen der US-amerikanischen AFS-Partnerorganisation. Die ausdrücklich interkulturelle Themenstellung und ein gewisses Maß an internationaler Kooperationserfahrung bei den meisten Beteiligten trugen sicherlich zum gelungenen Teambuilding bei, ebenso wie äußere Faktoren, z. B. die beeindruckend-anregende Umgebung von Manhattans Lower East Side, aber auch ein plötzlicher Todesfall in der Herkunftsfamilie eines Gruppenmitglieds. als Anlass zum emotionalen Zusammenrücken.

Ich erinnere mich sehr deutlich an das positive Gefühl von Teilhabe und Aufgehobensein in der zusammenwachsenden Gruppe schon während des Workshops – und auch im darauffolgenden Jahr bis zum Abschluss des Projekts, in dem wir einzeln und (in jener Zeit vor Einführung des Internet) nur durch Fax- und Briefkontakte verbunden arbeiteten, hielt die »gefühlte Gemeinschaft« des Netzwerkes durch Erfahrungsaustausch und Ratschläge in schwierigen Phasen der Datenerhebung und -interpretation.

Der Arbeitseinsatz in Washington, DC, 1989

Waren die vorangehenden Beispiele eine Gemeinschaftserfahrung, so steht im Folgenden das individuell gesteuerte Handeln in einem anderskulturellen Umfeld im Vordergrund.

Eigentlich hatten mein US-amerikanischer Forschungspartner (als Projektleiter) und ich die eintägige Konferenz des binationalen

Advisory Council zur Zwischenbilanzierung eines mehrjährigen Forschungsprojekts gemeinsam moderieren und dokumentieren wollen, aber ein Todesfall in seiner Verwandtschaft und die Familientrauer nach jüdischem Ritus erforderten seine Anwesenheit in der Familie. Diese Nachricht erreichte mich erst bei der Ankunft in Washington, und es stellte sich heraus, dass seine direkten Mitarbeiter mich nur organisatorisch unterstützen konnten, weil sie nicht so weit wie von mir vermutet in das Forschungsprojekt eingebunden waren. Da das Advisory Council mit namhaften deutschen und US-amerikanischen ExpertInnen aus Wissenschaft und öffentlicher Verwaltung besetzt war, fühlte ich mich als (bestenfalls) Nachwuchsforscher in einer mir nicht vertrauten Umgebung und mit wenig Klarheit über die formellen und informellen Regeln einer solchen Konferenz ziemlich nervös und unsicher. Als mir meine amerikanischen Mitstreiter glaubhaft versicherten, dass auch ihnen keine solchen Regeln bewusst seien, und dass wir es schließlich mit souveränen, wohlmeinenden Fachleuten zu tun hätten, die unser Projekt unterstützen wollten, ging ich daran, die eintägige Sitzung nach meinen Vorstellungen zu strukturieren und Vorschläge zur Rahmengestaltung zu machen – immer mit der Aufmerksamkeit auf kleine Signale aus der Umgebung, dass womöglich irgendetwas unpassend sei (was allerdings kaum passierte und nur in Form konstruktiver Ideen geäußert wurde). Diese vertrauensvolle Unterstützung und ein gemeinsames Essen am Vorabend mit einem der Berater, einem sehr sympathischen und faszinierenden Hochschullehrer, beruhigten mein Nervenkostüm so weit, dass ich am nächsten Tag die Besprechung »aus dem Bauch heraus« moderieren und mich in der Situation von meinen authentischen Kenntnissen und Fragen zum Projektinhalt leiten lassen konnte. Die Zwischenbilanz lief zur Zufriedenheit aller Beteiligten, und in den verbleibenden drei Tagen meines Aufenthalts konnte ich mich voll auf die Dokumentation der Fragen und Anregungen anhand der Tonbandaufzeichnung konzentrieren. Mir stand dafür das Büro meines Partners zu Verfügung – inklusive einer sehr zugewandten Katze, die abwechselnd auf dem PC-Monitor (damals gab es noch keine Flachbildschirme) und auf meinem Schoß schnurrte. Untergebracht war ich im legendären »Farmhouse«, einer komfortablen und gemütlichen Villa aus der Kolonialzeit, in der angeblich schon George Washington übernachtet hatte. Die Hauptmahlzeiten »ergaben« sich durch private

Einladungen, und die MitarbeiterInnen der internationalen Geschäftsstelle unterstützten mich bei organisatorischen und bürotechnischen Fragen. Hinzu kam die eher entspannte vorweihnachtliche Stimmung im Büro und ein großes positives Interesse an meiner Sicht des Mauerfalls in Berlin. Insgesamt fühlte ich mich in den fünf Tagen als Gast mit eigenständiger Arbeitsaufgabe und mit viel Freiraum, die vorhandenen Ressourcen nach meinen Vorstellungen zu nutzen – vielfach wohl andersartig, aber dennoch kompatibel mit meiner US-amerikanischen Umgebung.

Prototypen, die es auf den Punkt bringen

Die drei oben geschilderten Erfahrungen in kulturellen Überschneidungssituationen sind natürlich Highlights – gezielt ausgewählte Positivbeispiele, die neben vielen weniger geglückten Kooperationen stehen und die in sich auch kritische und misslungene Einzelsituationen bergen. Aber der Fokus ist bewusst positiv und im Hinblick auf drei Konzepte getroffen worden, die (wenn auch mit unterschiedlich starkem heuristischen Anspruch) so etwas wie Grundmuster interkultureller Zusammenarbeit beschreiben. Sie sind mehr oder weniger wissenschaftlich fundiert (zumindest aber nachweisbar beschrieben). Und sie lassen sich anhand markanter belletristischer und filmischer Beispiele akzentuieren.

Visiting Scholar-Effekt

Seit dem Mittelalter sind reisende Scholaren (und natürlich auch wandernde Handwerksgesellen!) Träger von Wissen und Fertigkeiten zwischen Kulturkreisen. Seitdem haben Publikationen, internationale Kongresse und Messen und in jüngster Zeit das Internet diese Wissenstransferfunktion weitestgehend übernommen – dennoch werden Gastaufenthalte von WissenschaftlerInnen an ausländischen Universitäten und Forschungseinrichtungen weiterhin organisiert. Sie bieten einen wertvollen Freiraum von einengenden Alltagszwängen und Nebenaktivitäten, wie z. B. der universitären Selbstverwaltung, aber dennoch einen vertrauten Rahmen mit gemeinsam geteilten Wissenschaftsnormen und ermöglichen dem Gast dadurch eine hohe Produktivität.

Bei guter Betreuung durch die gastgebende Institution und Wertschätzung der Kompetenz des Gastes kann die entgegengebrachte positive Erwartungshaltung zusätzliche Leistungs- und Entwicklungspotenziale freisetzen. Ein wichtiges Merkmal ist allerdings gerade die (geschätzte) Andersartigkeit des Gastes, die der Umgebung einen Spiegel der Selbstreflexion vorhält und auf diesem Wege für Anregungen sorgt.

Erfolgreiche Situationsbewältigungen, die eben nicht auf einer Anpassung an die gastgebende Umwelt beruhen, sind natürlich ein dankbares filmisches Sujet – man denke an James Stewarts vogelkäfigschwingende Ankunft im waffenstarrenden Wildwest-Städtchen Bottle Neck in *Destry rides again*, Charles Laughtons beeindruckende Rezitation der US-amerikanischen Unabhängigkeitserklärung als Barkeeper in *Ein Butler im Wilden Westen* oder Clint Eastwoods *open range*-Praktiken in *Coogans großer Bluff* bei der Verbrecherjagd in New York City.

Interkulturelle »Task Forces«

Die Zusammenstellung hochkarätiger Fachleute aus unterschiedlichen Kulturkreisen zur Bewältigung komplexer und drängender Problemstellungen erscheint zunächst als »Selbstgänger« mit Erfolgsgarantie. Wie das »Synergie«-Projekt und Folgestudien am Regensburger Institut für Experimentelle Psychologie gezeigt haben (Zeuschel 1999; Tjitra 2001; Zeuschel & Thomas 2003), sind übersummativ Arbeitsergebnisse in plurikulturell zusammengesetzten Teams jedoch eher selten. Dennoch wurden von den befragten Praktikern auch Positivbeispiele beschrieben: meist eher kurzzeitig bestehende Teams mit klarer Aufgabenstellung und guter Betreuung, deren Mitglieder bereits im Vorfeld Respekt füreinander empfinden, sich in der Zusammenarbeit auch persönlich näherkommen und sich bereits in der Situation als »Erfolgsteam« begreifen.

Literarische bzw. filmische Beispiele aus meiner (beschränkten) Kenntnis sind das WissenschaftlerInnen-Team in Michael Crichtons *Sphere*, die intergalaktischen Raumschiffbesatzungen in *Star Trek* und *Star Wars*, und die Schicksalsgemeinschaften in *Silverado* oder *Die Glorreichen Sieben*.

Third-Culture-Gemeinschaften

Der Begriff *Third Culture* wurde von Useem, Donoghue und Useem (1963) eingeführt und von Casmir (1999) sowie von Bennett (2003) als *virtual Third Culture* zu einer Modellkonzeption interkultureller Kommunikation erweitert. Das Modell umfasst die gemeinsame Abstimmung und Konstruktion von Wertvorstellungen und Handlungsweisen aus den kontrastierenden Orientierungssystemen der Beteiligten.

Literarische und filmische Vorlagen betonen oft den Inselcharakter von *Third-Culture-Gemeinschaften*, die auf Außenstehende einen verführerischen, aber durchaus auch ambivalenten Reiz ausüben: Als Literaturbeispiel wage ich *Der Zauberberg* zu nennen, als filmisches die Wohngemeinschaft in *Pourquoi pas!*

Faktoren, die Erfolg versprechen

Welche Formate interkultureller Begegnungen können von den hier beschriebenen Erfahrungen und Modellen profitieren? Im Fokus dieses Beitrags stehen zeitlich begrenzte, fachlich orientierte Auslandsaufenthalte, bei denen jedoch zumindest zeitweise die Gastgeber-Gast-Rollenverteilung aufgehoben wird, indem auch die »Gäste« Verantwortung für die Situationsgestaltung übernehmen bzw. eine gleichgewichtige Kooperation in der Gestaltung gemeinsamer Programmpunkte stattfindet.

Beispiele für solche Begegnungsformate sind

- Consulting-Einsätze ausländischer Fachleute
- Exkursionen mit Fachprogramm
- Expertenreisen, z. B. im Rahmen von Städtepartnerschaften
- Einzel- und Gruppenhospitationen.

Zunächst soll der Frage nachgegangen werden, welche Voraussetzungen und Rahmenbedingungen erforderlich oder zumindest hilfreich sind, um das Miteinander in solchen kulturellen Überschneidungs-

situationen auf Zeit gelingen zu lassen. Anschließend geht es darum, welche »herstellbaren« Situationsmerkmale förderlich und unterstützend wirken.

Aus den Erfahrungen der geschilderten Beispiele und den skizzierten Modellen lassen sich folgende Voraussetzungen ableiten:

– **Die Rahmensituation ist allen Interaktionspartnern vertraut.**

Die Groborientierung in der Situation wird durch zentrale Normen, Oberziele und Grundstrukturen einer gemeinsamen Anforderungssituation sein (wie z. B. ein Katastrophenhilfeinsatz, eine Expedition, ein Kongress oder ein Forschungsprojekt) oder der institutionelle Rahmen eines Konzerns, einer Dachorganisation (z. B. Rotes Kreuz / Roter Halbmond; Pfadfinder) oder eines Gremiums, wie z. B. des Europaparlaments oder der Europäischen Streitkräfte.

– Eine weitere Voraussetzung ist die **Freiwilligkeit der Beteiligung:**

Alle Interaktionspartner sind aufgrund einer von ihnen selbst vertretenen Entscheidung in der Situation, die Beteiligung wird zumindest von keiner der Interaktionsparteien als Bedrohung empfunden – das Handlungsrepertoire der Beteiligten wird daher nicht durch Disstress eingeschränkt.

– Die **Interaktion ist zeitlich begrenzt** und bleibt innerhalb der Toleranzphase für abweichendes Verhalten: Die Situation wird als Ausnahme erlebt, in der andersartige Gewohnheiten und unterschiedliche Herangehensweisen eher als anregende Irritation oder zumindest »aushaltbare« Eigenheit, denn als langfristig störend gesehen werden.

Neben diesen Voraussetzungen verweisen die Beispiele und Modelle auf eine Reihe gestaltbarer Situationsmerkmale, die gezielt zur Förderung produktiver Kooperation eingesetzt werden können:

Eine gesicherte Erfahrung aus dem Projektmanagement besagt, dass Projektgruppen besonders produktiv arbeiten, wenn der Auftrag eine ausgewogene Balance von Vorgaben (Arbeitszielen, Rahmenbedingungen, Terminsetzungen) und Gestaltungsfreiräumen (Wege zum Ziel, einzusetzende Methoden, Rollenverteilung und Arbeitsorganisation) hält. Dieses Prinzip gilt auch für fach- oder berufsbezogene kulturelle

Überschneidungssituationen: Ein klar kommunizierter Auftrag erleichtert die gemeinsame Orientierung zu Beginn, der gestaltbare Freiraum übt einen »kreativen Sog« aus.

Die Situation ist somit nicht Selbstzweck, sondern resultiert in einem vorab angedachten Arbeitsergebnis, mit dem sich alle Beteiligten identifizieren können bzw. aus dem alle Beteiligten einen Nutzen ziehen können. Dies mag eine praktische Anwendung, eine übertragbare Erfahrung oder auch »nur« ein Imagegewinn sein. Als Spezialfall eines gemeinsamen Produkts ist eine Dokumentation des Vorhabens denkbar, die möglichst partizipativ gestaltet sein sollte, um die Prozessreflexion in der Situation selbst anzuregen sowie die allseitige Identifikation mit dem erarbeiteten Ergebnis (Bericht, Reportage, Videofilm) zu fördern.

Die gemeinsame Aufgabe sollte unterschiedliche Handlungskompetenzen erfordern, die nicht exklusiv nur bei einer Teilgruppe der Interaktionspartner vorhanden sind, sondern das gegenseitige Aufeinander-Angewiesensein verdeutlichen, wie z. B. Fach- und Regionalkenntnisse oder Analyse-, Konzeptions-, Umsetzungs- und Darstellungsfähigkeiten. Besonders hilfreich ist es, wenn zumindest ein Teil der gemeinsamen Arbeit sprachfrei erfolgen kann, z. B. handwerklich, sportlich, anhand von Diagrammen oder mathematischen Formeln. Je mehr unterschiedliche Stärken hierbei wahrnehmbar zum Einsatz kommen, desto leichter wird es den Beteiligten fallen, sich als kompetente und sympathische Interaktionspartner wertzuschätzen.

Besonders günstig ist es, wenn das erarbeitete Produkt oder Handlungsergebnis Gelegenheit für eine gemeinsame Präsentation, möglichst vor Dritten, bietet. Die gemeinsame Bewährung in einer neuen Anforderungssituation liefert geteilte Erfahrungen, und die Außenwahrnehmung als handelnde Einheit stärkt die Identifikation mit der plurikulturellen Gruppe. Und schließlich braucht Gemeinsamkeit auch Rückzugsmöglichkeiten – im interkulturellen Kontext vor allem Freiräume zur Interaktion in der eigenkulturellen Gruppe. Sowohl »Gäste« als auch »Gastgeber« benötigen von Zeit zu Zeit den vertrauten Rahmen, um das Erlebte zu reflektieren und sich untereinander abzustimmen.

Lernpotenziale, die in interkulturellen Begegnungen stecken

Wenn die Kooperation situationsbegleitend oder im Nachgang reflektiert und ausgewertet wird, vergrößert sich die Chance, für eigenkulturelle Verhaltensmuster sensibilisiert zu werden: Im Spiegel des zunächst »Fremden« erscheinen die eigenen, bisher als selbstverständlich betrachteten Handlungsweisen in einem neuen Licht. Unerwartete Folgen des eigenen Verhaltens oder überraschende Reaktionen der anderskulturellen Partner brechen die eingefahrenen und eigenkulturell bewährten Handlungsmuster und bieten die Chance, ihre »Besonderheit« zu erkennen und sich der ihnen zugrunde liegenden Annahmen, Werte und Normen bewusst zu werden.

Die (nicht bedrohliche) Ausnahmesituation legt »spielerisches Probehandeln« nahe: Latent vorhandene Verhaltensweisen werden erprobt, basierend auf bewusst hypothetisch gehaltenen Situationsannahmen und ohne unmittelbaren Erfolgsdruck, wodurch eine explorierende Lernhaltung nach dem Versuch-und-Irrtum-Prinzip begünstigt wird.

Eigeninitiative, Übernahme von Verantwortung sowie vor allem der Erfolg des eigenen Handelns in einer fremden Umgebung fördert das Selbstbewusstsein und die eigene Kompetenzzwahrnehmung. Albert Bandura (1997) hat dafür den Begriff der »Selbstwirksamkeit« geprägt und darauf hingewiesen, dass diese Erfahrung eine wichtige Voraussetzung für die zuversichtliche Annahme neuer Anforderungssituationen darstellt. Damit wird ein sich selbst verstärkender Entwicklungsprozess in Gang gesetzt, der über weitere Erfolgserlebnisse das Selbstvertrauen, die Risikobereitschaft und die tatsächliche Kompetenzzunahme in ähnlichen Situationen fördert.

Zum latenten Lernen gehört auch die Erfahrung erfolgreicher Handlungskoordination mit anderskulturellen Interaktionspartnern: Dazu zählen die gemeinsame Konstruktion von Bedeutungen, die Be- und Abstimmung von Handlungsoptionen, die Abwandlung gewohnter Verhaltensmuster im Sinne des Probehandelns, sowie die Einbeziehung anderer Kriterien in die Handlungsbewertung. Was bei einem zeitlich begrenzten und fachlich fokussierten Abstimmungsprozess relativ leicht gelingt, kann durch gemeinsame Reflexion dieser Erfahrung und einen Lernprozess zweiter Ordnung durchaus als Modell für eine erwei-

terte Kooperation bei zukünftigen Anlässen gemeinsamer Sinnstiftung oder Problemlösung dienen.

Literatur

- Bandura, A. (1997) *Self-efficacy: The exercise of control*. New York: Palgrave Macmillan
- Bennett, M. J. (2001) An intercultural mindset and skillset for global leadership. *Leadership without borders: Developing global leaders*. [Conference Proceedings]. Adelphi, MD: National Leadership Institute and the Center for Creative Leadership, University of Maryland University College
- Casmir, F. L. (1999) Foundations for the study of intercultural communication based on a Third-Culture Building Model. *International Journal of Intercultural Relations*, 23(1), pp. 91–116
- Hansel, B. (ed.) (December 1988) *Bénévole, Ehrenamtliche, Compañero, Partner: Describing ›volunteer‹ in different cultures*. [Volunteer Development Discussion Paper No. 3]. New York
- Thomas, A. (Hg.) (1998) *Indonesien-Exkursion 1998: Exkursionsbericht*. Universität Regensburg: Institut für Psychologie
- Tjitra, H. W. (2001) *Synergiepotenziale und interkulturelle Probleme: Chancen und Herausforderungen am Beispiel deutsch-indonesischer Arbeitsgruppen*. Wiesbaden: Deutscher Universitäts-Verlag
- Useem, J.; Donoghue, J. D. & Useem, R. H. (1963) Men in the middle of the third-culture. *Human Organization*, 22, pp. 129–144
- Zeuschel, U. & Thomas, A. (2003) Zusammenarbeit in multikulturellen Teams. *Wirtschaftspsychologie aktuell*, 10(2), S. 31–39
- Zeuschel, U. (1999) Interkulturelle Synergie auf dem Weg: Erkenntnisse aus deutsch/U. S.-amerikanischen Problemlösegruppen. *Gruppendynamik*, 30(2), S. 131–149
- Zeuschel, U. & Hansel, B. (November 1989) *The AFS Volunteer Resources Study: Summary of findings from Germany*. New York

Langjährige Mitwirkung im Forscher-Praktiker-Dialog internationale Jugendarbeit. Zahlreiche Publikationen zu diesen Themen sowie zu Aufgabenstellungen einer Pädagogischen und Politischen Psychologie (z. B. Umwelterziehung und Umweltbildung, Umwelt- und Naturschutz).

Mitarbeit in der Sektion Politische Psychologie, Cheiron, Europe. Mitglied im Sozialwissenschaftlichen Studienkreis für interkulturelle Perspektiven (SSIP) und in der International Society of Political Psychology (ISPP).

Zeuschel, Ulrich, Dipl.-Psych. (Henstedt-Ulzburg), Jahrgang 1954, Psychologe. Organisationsberater und Trainer der osb Hamburg GmbH (www.osb-i.com). Schüleraustausch 1970/ 71 in Detroit, Michigan, USA; Auslandsstudium 1977/78 an der Michigan State University, East Lansing. Programmreferent des Deutschen Youth for Understanding Komitee, Hamburg (1981–82). Forschungsprojekte für Youth For Understanding International Exchanges, AFS Intercultural Programs sowie 1995 bis 1998 am Institut für Experimentelle Psychologie der Universität Regensburg zum Thema »Interkulturelle Synergie in Arbeitsgruppen«. 1990 bis 2006 Co-Koordination des »Forscher-Praktiker-Dialogs internationale Jugendarbeit«. Mitglied im Sozialwissenschaftlichen Studienkreis für interkulturelle Perspektiven (SSIP) e. V. seit 1988, in der Society for Intercultural Education, Training, and Research (SIETAR) seit 1991; Vorstandsmitglied des AFS Interkulturelle Begegnungen e. V. seit 2006.

Kontakt: ulrich.zeuschel@wt.net