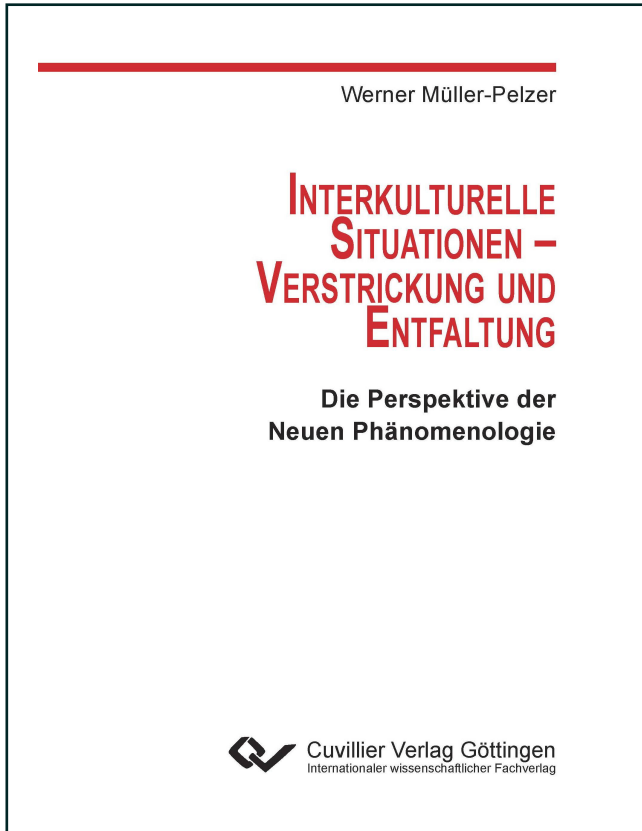




Werner Müller-Pelzer (Herausgeber)  
**Interkulturelle Situationen - Verstrickung und  
Entfaltung**  
Die Perspektive der Neuen Phänomenologie



<https://cuvillier.de/de/shop/publications/6163>

Copyright:  
Cuvillier Verlag, Inhaberin Annette Jentsch-Cuvillier, Nonnenstieg 8, 37075 Göttingen,  
Germany  
Telefon: +49 (0)551 54724-0, E-Mail: [info@cuvillier.de](mailto:info@cuvillier.de), Website: <https://cuvillier.de>



# In interkulturelle Situationen verstrickt – *savoir être* aus neuphänomenologischer Perspektive

## 1. Einleitung

Den interkulturellen Sprecher zeichnet nach Michael Byram folgende Haltung (*savoir être*) aus: „curiosity and openness, readiness to suspend disbelief about other cultures and belief about one’s own”.<sup>1</sup> Es bliebe aber unbefriedigend, wenn das Erlernen von Sprachen verbunden mit der Annäherung an andere Kulturen unvermittelt mit dem Sollen verknüpft würde, neugierig und offen zu werden sowie die Bereitschaft zu zeigen, andere Kulturen unvoreingenommen sowie die eigene Kultur distanziert zu betrachten. Deshalb wird im Folgenden untersucht, welche anthropologische Grundlage dieses *savoir être* voraussetzt. Mit der Anwendung relevanter Erkenntnisse der Neuen Phänomenologie auf den Bereich der interkulturellen Pädagogik verbindet sich die Erwartung, dem Programm einer Heranbildung interkultureller Sprecher mehr Nachdruck zu verleihen.

## 2. Die Ausgangslage

Mit seinem Modell der „5 *savoirs*“<sup>2</sup> hat M. Byram den Abschied vom „native speaker“ als Maßstab für den Fremdsprachenerwerb besiegelt. Mehr noch: Byram sieht den Sprachenlerner nicht mehr lediglich als Muttersprachler, der eine fremde Sprache lernt, sondern das Ziel ist der „intercultural learner“<sup>3</sup>, weil Sprache nicht nur als Struktur, sondern als ein zentrales Element sozialer Interaktion gesehen wird. Deshalb definiert Byram die zu erwerbende kommunikative Kompetenz als integralen Bestandteil einer interkulturellen kommunikativen Kompetenz. Diese sieht er als Gegenstandsbereich einer die Fremdsprachenlinguistik umgreifenden Sprachpädagogik mit dem Ziel einer „education for citizenship“.<sup>4</sup> Ohne Nützlichkeitsabwägungen zu leugnen, sieht Byram den Fremdsprachenerwerb in erster Linie verbunden mit der Aufgabe der Persönlichkeitsentwicklung, sei es im Sinn der „liberal education“ oder der (politischen) Bildung.<sup>5</sup> Das Sprachenlernen ist nach Byram der Prozess, in des-

---

<sup>1</sup> Byram 2008, 230. Dies gilt insgesamt für alle Lernziele, für die „Intercultural Citizenship“ (216) formuliert worden sind.

<sup>2</sup> Vgl. Byram 1997; 2008.

<sup>3</sup> Byram 1997, 115: „[...] the concept of intercultural speaker runs counter to this traditional focus of attention, because the intercultural speaker is positioned precisely between the foreign and their own language and culture.”

<sup>4</sup> Byram 2008, 229.

<sup>5</sup> Vgl. a. a. O., 227.



sen Verlauf das Individuum seine „social identity“<sup>6</sup> verändern, entfalten und nuancieren kann und muss, sofern es an der aufgeklärten erdumspannenden Kommunikationsgemeinschaft teilnehmen möchte.

Bei der Bestimmung der eigenen Stellung in der Welt muss sich der interkulturelle Sprecher mit vielfältigen normativen Ansprüchen auseinandersetzen, die sich in Fragen bündeln lassen wie: Hat sich durch den Kontakt mit Menschen unterschiedlicher Herkunft meine Wahrnehmung der Welt verändert? Was kann ich in anderen Kulturen als Bereicherung meines Lebens gelten lassen? Was muss ich gegen mein eigenes kulturelles Gewordensein akzeptieren? Welche Züge einer anderen Kultur sehe ich kritisch, welche lehne ich ab? Welche Züge meiner eigenen Kultur halte ich für unverzichtbar, welche ggf. über kulturelle Unterschiede hinweg für wertvoll? Was muss ich hier und jetzt als verbindlich für mich gelten lassen? Für welche Ziele lohnt es, sich in interkultureller Perspektive einzusetzen, welche Ziele haben für mich die höchste Priorität? Die zentrale erzieherische Frage lautet deshalb, wie es beim Sprachenlernen zu einer Haltung (*savoir être, attitude*) kommen kann, die die solidarische und kritische, über die Anderen und sich selbst aufgeklärte „citizenship“ befördert.

Byrams Zergliederung der einzelnen Kompetenzen (*savoirs*) für die Lehrperspektive sowie die Diskussion der relevanten Forschungsergebnisse zur Verknüpfung von Sprachenlernen und kultureller Sensibilisierung sind scharfsinnig, nuanciert und engagiert. Zugleich ist sich Byram bewusst, dass weder eine reformierte Didaktik der Zukunft noch eine den sich ändernden Bedürfnissen der Lerner angepasste Methodik *allein* die gewünschte Haltungsveränderung im Sinne von kultureller Sensibilität, Wissbegierde, Offenheit, Verantwortung und Selbstreflexion erzeugen können. Es kann beim Unterrichten immer nur um die Ermöglichung gehen. Es bleibt deshalb die Frage, ob sich nicht Genaueres über die anthropologischen Ressourcen erfahren lässt, aus denen die Haltung des interkulturellen Sprechers entstehen kann.<sup>7</sup> Es müsste z. B. gezeigt werden, wie das für Byram zentrale Engagement für die europäische Bürgergesinnung verankert werden kann, also nicht allein durch die historische Herleitung aus dem Erleben der Nachkriegsgeneration. Um die prägende Wirkung von Haltungen auf die gesamte Persönlichkeit zu erklären, bedarf es also über die Perspektive des interkulturellen Sprachenlehrens und –lernens hinaus eines Einblicks in den Aufbau der Person.

---

<sup>6</sup> A. a. O., 228. „Language acquisition in early life [...] has a crucial role in identification with different social groups and the process of socialisation. [...] It [intercultural competence] is a potential for talking action, for mediating and reflecting the values, beliefs and behaviours of one language group to another – and the opportunity for reflexivity, i. e. to critically analyse one’s own values, beliefs and behaviours.“

<sup>7</sup> Es ist nicht ausreichend, Strukturmodelle interkultureller Kompetenzen zu formulieren, die ausgehend von der affektiven, der kognitiven und der konativen Dimension des menschlichen Verhaltens „to do’s“ formulieren. Dahinter steht die Auffassung des Menschen als psychischer Mechanismus.



Ergänzend hat Jacques Demorgon aus historisch-soziologischer Perspektive darauf hingewiesen, dass das Erlernen von Sprachen ohne eine Besinnung auf die gesellschaftlichen und weltanschaulichen Rahmenbedingungen zu einer „interculturalité de bonne volonté“<sup>8</sup> werde, die tendenziell die „interculturalité violente“ verdeckt, die in der menschlichen Geschichte den Zusammenstoß unterschiedlicher Gruppen, Herrschaftsformen, Sprachgemeinschaften, Kulturen und Machtblöcke bezeichnet.<sup>9</sup> Dank dieses erweiterten Problemhorizonts erweist sich die Mittelstellung des interkulturellen Sprechers zwischen Kulturen – auch als privilegierter „third place“<sup>10</sup> neuer Erfahrungen, Erkenntnisse, Verhaltens- und Einstellungsänderungen bezeichnet – als einer der zahlreichen Austragungsorte des intrakulturellen und interkulturellen Ringens um ein lebensfähiges Gleichgewicht auf individueller, sozialer und geschichtlicher Ebene.<sup>11</sup> Um sowohl beim Individuum die konstitutive Spannung zwischen emotionaler Implikation und Selbstdistanz<sup>12</sup> wie auch bei Gruppen, Völkern und Kulturen die konstitutive Spannung zwischen Selbstbezug und Offenheit für Anderes mit einem Begriff zu erfassen, hat Demorgon den Begriff der *intérité*<sup>13</sup> geprägt, ein Prozessbegriff wie *savoir être* bei Byram.<sup>14</sup>

Beide Forscher äußern das Bedürfnis, die herkömmlichen Grenzen der Disziplinen zu überwinden und neue Kombinationen zu fördern, die der Komplexität der untersuchten Phänomene gerecht werden. Byram unterstreicht, dass Sprachenlehrer (und mittelbar auch Sprachenlerner) neben linguistischen Disziplinen mit pädagogischen Normen, Fragen der Lebensführung, insbesondere des Lebens in einer kulturell vielfältigen Welt zu tun haben. Insofern verkürzt ein instrumentelles Verständnis von Sprache diese Möglichkeiten, die über die operationalisierbaren und messbaren Lernziele des reinen Sprachunterrichts hinausgehen. Insbesondere die für notwendig erachtete Überwindung einer unreflektierten ethnozentrischen Haltung verdeutlicht, dass zusätzliche Disziplinen, die ebenfalls der Standardisierung und Generalisierung methodisch verpflichtet sind wie die kulturvergleichende Psychologie<sup>15</sup>, nicht weiterführen.

---

<sup>8</sup> Demorgon 2005, 13ff.

<sup>9</sup> Demorgon 2010, 36f., macht sich die Definition von Rautenberg, M. (2008): L'interculturel, une expression de l'imaginaire social de l'altérité, in: Hommes et Migrations, 30-43, zu eigen „l'interculturel comme forme de la complexité des sociétés“.

<sup>10</sup> Vgl. Kramsch 1993.

<sup>11</sup> Demorgon 2010, 40. Während beim „interculturel d'ajustement“ im Interkulturellen der Ausgleich gesucht wird, treibt beim „interculturel d'engendrement“ das Interkulturelle als Motor die Entwicklung neuer Lebensformen an.

<sup>12</sup> Was Demorgon „dissociation cognitive“ nennt, entspricht der Dezentrierung, der Distanznahme zu sich selbst.

<sup>13</sup> Demorgon 2005, 3f.

<sup>14</sup> Vgl. Gourvès-Hayward, Morace 2010/2011.

<sup>15</sup> S. Thomas 1993. Anders ist der Beitrag der interpretativen Kulturpsychologie (*cultural psychology*) zu sehen, die sich nicht als nomologische, sondern als hermeneutische Wissenschaft versteht. S. Straub/Chakkarath 2010.



Aus soziologischer Perspektive beklagt Demorgon, dass die herkömmliche Soziologie nicht die begrifflichen Instrumente entwickelt habe, um z. B. die Konflikte zwischen zwei konkreten Ländern zu verstehen. Dafür bedürfe es einer „sociétologie“<sup>16</sup>, die mit Kulturgeographie, Kulturosoziologie, Politologie, Anthropologie und anderen Bezügen angereichert ist. Er fasst zusammen:

Il nous faut absolument nous saisir des nouvelles disciplines qui, aujourd'hui, se créent dans ou hors l'université. Il faut leur donner un ancrage citoyen. Faute de quoi, il ne nous servirait à rien d'appeler de nos vœux un renouveau de la démocratie à l'échelle de l'Europe, et *a fortiori* du monde.<sup>17</sup>

Sowohl die Psychologie wie auch die Soziologie gehen, sofern sie allein auf prognostisches Wissen aus sind, an dem vorbei, was das Entstehen von Haltungen angeht, weil beide auf Standardisierung und Generalisierung, d. h. die „Verarmung der Lebenserfahrung“<sup>18</sup> setzen müssen.

Gegen die Orientierung an einer reduktionistischen naturwissenschaftlichen Exaktheit zielt auch Jürgen Boltens Plädoyer für die Einführung von *fuzzy logics* in die Analyse interkultureller Wirtschaftskommunikation.<sup>19</sup> Von diesem Ansatz verspricht er sich flexiblere Instrumente für die Erfassung zwiespältiger Eindrücke. Die Kultur sei hierfür ein besonders geeigneter Anwendungsbereich:

Was sich aus mikrokosmischer Sicht als heterogen erweist, mag aus makrokosmischer Sicht (oder von „außen“) durchaus als homogen erscheinen – oder: Kultur ist zugleich heterogen und nicht heterogen.<sup>20</sup> [...] *Fuzzy* ist dementsprechend nicht nur die Kultur selbst als Beziehungsgeflecht, sondern vor allem auch die Perspektive unter der sie wahrgenommen wird [...].<sup>21</sup>

Nach Boltens gibt es nicht allein unterschiedliche Blickwinkel auf den jeweiligen Kulturausschnitt (spezielle Kollektive), sondern auch die unterschiedlichen Blickrichtungen, etwa die eines von Fall zu Fall pragmatisch unterschiedlich motivierten Interesses (sich an einem neuen Ort niederzulassen, für ein Unternehmen zu arbeiten oder

<sup>16</sup> S. Demorgon 2005, 127ff.

<sup>17</sup> A. a. O., 204.

<sup>18</sup> Vgl. Schmitz 2005d, 117. S. a. a. O., 212: „Man muss sich damit abfinden, dass die Welt nicht ein homogenes Milieu neutraler, objektiver Tatsachen ist, wie die moderne Wissenschaft suggeriert [...]. [...] Die Psychologie kann nach dem Gesetz, wonach sie als Naturwissenschaft angetreten ist, nur objektive Tatsachen gelten lassen und auf diese Weise Denkgungen, Wollungen, Sprechungen, Handlungen registrieren, aber sie verfehlt damit den Bewußthaber, der denkt, spricht, will, handelt [...]“

<sup>19</sup> Boltens 2011. Boltens, selbst Autor eines einflussreichen Modells interkultureller Kompetenzfaktoren, stellt die These auf, dass die Unmöglichkeit, im Bereich interkultureller Studien zu kohärenten Definitionen und Verfahrensweisen zu gelangen, einerseits auf der Kulturbedingtheit der Analyseinstrumente beruhe und zum anderen auf der Einseitigkeit der bislang herrschenden binären (aristotelischen) Logik. Vgl. dazu Schmitz 2010b, 69.

<sup>20</sup> Boltens 2011, 61.

<sup>21</sup> A. a. O., 62.



die Leitung eines Teams zu übernehmen, die des Touristen oder die des kulturvergleichenden Forschers).

Die jeweilige „Kultur“ stellt sich damit für mich auch jeweils anders dar, und zwar, weil ich sie den unterschiedlichen Erfordernissen entsprechend auch unterschiedlich konstruiere. Damit ist der Kulturbegriff aber nicht nur durch Prozessualität und Relationalität (bzw. Reziprozität) charakterisiert, sondern auch durch Relativität, und es ist offenkundig, dass es den verbindlichen Kulturbegriff nicht geben kann, dem sich Forscher/Praktiker häufig gern wünschen, wenn sie mit Fragestellungen interkultureller Kompetenz befasst sind.<sup>22</sup>

Byram, Demorgon und Bolten plädieren unabhängig voneinander und aus unterschiedlichem fachlichem Interesse für Methoden, die offen sind für die unverkürzte Lebenserfahrung. In systematischer und historischer Hinsicht ist dies auch das Motto, das sich die Neue Phänomenologie auf ihre Fahne geschrieben hat, beginnend mit der Lehre vom Leib.<sup>23</sup>

### 3. Die leibliche Grundlagen der Person

Der zitierten „Verarmung der Lebenserfahrung“ entgegentreten, bedeutet, die „Neutralisierung der Subjektivität“ aufzuheben und eine Hinwendung zu den „subjektiven Tatsachen des leiblichen Betroffenseins, die höchstens einer im eigenen Namen aussagen kann“<sup>24</sup>. Nicht die entfalteten Modi des Bewusstseins (denken, wollen, sich interessieren und engagieren) bilden also den Ausgangspunkt:

Der größte Fehler der klassischen philosophischen Tradition besteht darin, von vornherein das Niveau der entfalteten Gegenwart zu unterstellen und darin nur nach Konstellationen einzelner Sachen zu suchen, z. B. nach Objekten, die auf Subjekte, oder Subjekten, die auf Objekte treffen oder solche konstituieren.<sup>25</sup>

Im Unterschied zur alten Phänomenologie, die mit der Theorie der Intentionalität die Konstituierung der Welt vom sog. reinen Bewusstsein aus behauptete, setzt die Neue Phänomenologie beim Treffen auf Wirklichkeit im elementar-leiblichen

---

<sup>22</sup> A. a. O., 62.

<sup>23</sup> Einen aktuellen Überblick über die Positionen der Leibphilosophie seit Beginn des 20. Jahrhunderts – vertreten durch die Namen Husserl, Merleau-Ponty, Heidegger, Levinas, Patočka, Henry, Waldenfels und Schmitz – bieten Alloa, Bedorf, Grüny, Klass 2012. Die Herausgeber (Einleitung, 2) skizzieren ihre Absicht folgendermaßen: „Der Leib als Wahrnehmungsorgan, als Nullpunkt der Orientierung, als Weise des Weltzugangs: das sind Stichworte, die sich mit der phänomenologischen Tradition eines Denkens der Leiblichkeit verbinden, das hier besonders im Blickpunkt steht.“

<sup>24</sup> Schmitz 2005b, 11f.

<sup>25</sup> Schmitz 2007, 101ff.



Betroffensein als subjektive Tatsache<sup>26</sup> ein. Der Leib muss dabei strikt vom Körper unterschieden werden:

Der Körper ist stetig ausgedehnt, flächig begrenzt und von Flächen schneidbar. Der Leib ist dagegen fast immer ein Gewoge verschwommener Inseln, die durch die Engungskomponente des vitalen Antriebs zusammengehalten werden; überdies gibt es neben den auf Leibinseln verteilten leiblichen Regungen ganzheitliche wie Behagen und Unbehagen, Frische und Mattigkeit. Flächen fehlen aber [...]. Ebenso wenig gehören Lagen und Abstände zum Leib, soweit er (ohne Hilfe der Sinne) spürbar ist.<sup>27</sup>

In seinem „Alphabet der Leiblichkeit“<sup>28</sup> hat Schmitz nachgewiesen, dass der Leib „eine durchgängige und übersichtliche Struktur besitzt, sowohl der Statik als auch der Dynamik nach.“<sup>29</sup> Seine Grundstruktur ist die des Dialogs, in dem Selbstverhältnis und Weltverhältnis noch unentschieden voneinander sind, – die elementare „intérité“ (Demorgon) oder „Zwischenleiblichkeit“ (Merleau-Ponty)<sup>30</sup>. Zwischen den interagierenden Menschen herrscht keine Leere, die konstruktiv überbrückt werden müsste. Vor jeder Rede erschließt z. B. der Blick als einer der Kanäle der leiblichen Kommunikation den leiblichen Richtungsraum: Angetrieben durch die leibliche Vitalität greift jener aus auf Dinge und Personen und leitet bei diesen gleichsam ein Ping-Pong-Spiel von Initiative und Reaktion mit wechselnder Dominanzrolle ein. Die sog. Du-Evidenz im vielsagenden Eindruck erklärt sich in der Phänomenologie der Wahrnehmung durch den Begriff der Einleibung<sup>31</sup> als die eine Seite der leiblichen Kom-

<sup>26</sup> Vgl. Schmitz 2009, 31.

<sup>27</sup> Schmitz 2010d, 135f.

<sup>28</sup> Eine Zusammenfassung des Alphabets der Leiblichkeit findet sich in Schmitz <sup>2</sup>1992, 122ff.: „Die wichtigste Dimension des leiblichen Befindens ist die von Enge und Weite, besetzt mit gegen einander strebenden, aber mehr oder weniger an einander gebundenen Tendenzen der Engung und Weitung. Leiblichkeit bedeutet in erster Linie: Zwischen Enge und Weite in der Mitte zu stehen und weder von dieser noch von jener ganz loszukommen, wenigstens so lange, wie das bewußte Erleben währt. Im heftigen Schreck schwindet es im Extrem einer Engung ohne Weitung, beim Einschlafen und in verwandten Trancezuständen im Extrem einer Weitung ohne Engung, und beide Extreme können auch zusammenfallen, wenn das Band zwischen Engung und Weitung reißt. [...] Das primäre Verhältnis zwischen Engung und Weitung besteht darin, dass sie antagonistisch konkurrieren, indem sie einander anstacheln und eben dadurch Widerstand leisten. In diesem Verhältnis bezeichne ich die Engung als Spannung, die Weitung als Schwellung (im Sinne von ‚geschwellt‘, nicht von ‚geschwollen‘). Jede kann dominieren; beide Tendenzen können sich auch ungefähr das Gleichgewicht halten. [...] [Hinzukommt ein weiteres Begriffspaar.] Protopathische und epikritische Tendenz. Protopathisch ist die Tendenz zum Dumpfen, Diffusen, Ausstrahlenden, worin die Umriss verschwimmen, epikritisch die schärfende, spitze, Punkte und Umriss setzende Tendenz.“ Die detaillierte Darstellung findet sich bei Schmitz 1965=1998, 169-172.

<sup>29</sup> Schmitz, Hermann 1997a: Ausdruck als Eindruck in leiblicher Kommunikation, in: Ders. 1997a, 125.

<sup>30</sup> S. Alloa 2012, 45.

<sup>31</sup> Schmitz 1997b, 125: „Unter ‚Leib‘ verstehe ich das Gegenstandsgebiet alles dessen, was jemand ohne Rücksicht auf das Zeugnis der fünf Sinne und des perzeptiven Körperschemas – des aus dem Sichbesehen und Sichbetasten gewonnenen habituellen Vorstellungsbildes vom eigenen Körper in der Gegend seines Körpers von sich spürt.“ „*Einleibung* ist die Spreizung des schon zum eigenen Leib im vitalen Dialog gehörigen Dialogs von Engung und Weitung in solchem Maße, daß der eigene Leib



munikation. Der Mensch greift dabei spontan auf die Fähigkeit zu wechselseitiger antagonistischer und solidarischer Einleibung als Ressource zurück, ohne ihre Elemente im Einzelnen benennen zu können.<sup>32</sup> Diese Art des spontanen Verstehens ist resonantes leibliches Verstehen.

In allen solchen Fällen wird vieles verstanden (Sachverhalte), vorgenommen (Programme) und bewältigt (Probleme), ohne dass mehr als wenig davon einzeln bewusst wird (gar nichts bei ganz unwillkürlichem Tun).<sup>33</sup>

Diesen Pol präpersonaler Existenz nennt Schmitz die „primitive Gegenwart“, den entgegengesetzten Pol des entfalteten personalen Lebens die „entfaltete Gegenwart“. Die gängigen Theorien der interkulturellen Kommunikation wählen fraglos den Ausgangspunkt für ihre Konstruktionen bei der „entfaltete Gegenwart“, die mit der menschlichen Rede einsetzt. Die präverbale und paraverbale Kommunikation wird zwar zunehmend als bedeutsam erkannt, doch das vorherrschende zeichentheoretische Verständnis der Kommunikation geht vom Entschlüsseln einer Botschaft aus, kann also im präpersonalen Bereich nicht zum Zuge kommen.<sup>34</sup>

Hier muss die Frage beantwortet werden, was das resonante leibliche Verstehen als eine Gestalt der primitiven Gegenwart für die interkulturelle Verständigung zu leisten im Stande ist, die mit Dezentrierung, Ambiguitätstoleranz, Rollendistanz und Reflexion identifiziert wird. In der Regel wird die Identität einer Person als gegeben vorausgesetzt, d. h. als ein Bewussthaber mit der Fähigkeit zur Selbstzuschreibung, ein solcher zu sein. Schmitz hat nachgewiesen, dass ich vor jeder Identifizierung mit etwas schon mit mir bekannt sein muss aufgrund von Erfahrungen, die mir sagen, dass es sich um mich selbst handelt. Dieser Zirkel wird in folgender Weise durchbrochen:

Selbstzuschreibung ist also nur möglich, wenn ihr ein Selbstbewusstsein ohne Identifizierung zu Grunde liegt. Und das gibt es wirklich, in Gestalt des affektiven Betroffenseins. Wenn ich z. B. Schmerzen habe, weiß ich sofort, dass ich leide, ohne einen Gequälten finden zu müssen, dem ich Identität mit mir zuschreibe. [...] Die für jemand subjektiven Tatsachen sind um diese Subjektivität reicher als die blasseren neutralen, die durch Abschälung oder Abfall der Subjektivität aus ihnen hervorgehen. [...] Gelegenheit dazu bietet in erster Linie das plötzliche Betroffensein beim Einbruch des Neuen, das Dauer zerreißt und Gegenwart exponiert, etwa im Schreck, im heftigen Ruck, bei plötzlich aufzuckendem Schmerz,

---

dadurch mit begegnenden Sachen (z.B. Personen, Leibern, unbelebten Körpern), die ihm nicht angehören, zu einem Gebilde, das die Struktur leiblicher Dynamik besitzt, vereinigt wird.”

<sup>32</sup> Vgl. Schmitz 2002.

<sup>33</sup> Schmitz 2009, 47f. Kürzlich hat die Intuition seitens der Psychologie eine neue Aufmerksamkeit erhalten. Vgl. Gigerenzer 2007. Doch er argumentiert auf der physiologischen Körper-Ebene („Bauchgefühl“, „Bauchgehirn“).

<sup>34</sup> Vgl. Schmitz 2010a.





oder wenn man im buchstäblichen oder übertragenen Sinn vor den Kopf geschlagen ist oder unvermittelt den Boden unter den Füßen verliert.<sup>35</sup>

Schmitz kommt deshalb zu dem Schluss: „Die Person als Bewussthaber mit Fähigkeit zur Selbstzuschreibung ist also nur durch primitive Gegenwart möglich.“<sup>36</sup> Mehr noch: Er bestimmt damit zugleich den Ort, auf den sich die Person in entfalteter Gegenwart bezieht, wenn es um die Entwicklung und Modifizierung einer Haltung geht:

Eine Person ist [...] ein Bewussthaber mit der Fähigkeit zur Selbstzuschreibung. Selbstzuschreibung besteht darin, etwas für sich (oder für etwas) zu halten. Alle spezifisch personalen Leistungen ergeben sich aus dieser Fähigkeit: Verantwortung zu übernehmen, Rechenschaft von sich zu geben, sich einen Platz im Umfeld der Menschen, Dinge, Umstände anzuweisen.<sup>37</sup>

Sich selbst eine Haltung zuzuschreiben, setzt die Beziehung zum präpersonalen leiblichen affektiven Betroffensein voraus, in dem sich die Subjektivität der Haltung erweist. Umgekehrt verrät das Umgehen affektiven Betroffenseins eine Desubjektivierung: entweder im Sinn unaufrichtigen Überspielens (*mauvaise foi*) oder als Hinweis auf die Modifizierung der Haltung etwa im Sinn des Erwachsenwerdens oder der vertieften interkulturellen Erfahrung. Der Leib bleibt also wie die Basstimme in der tonalen Musik mehr oder weniger wahrnehmbar präsent und ist der Grund für die grundsätzliche Erschütterbarkeit (nach Schmitz „personale Regression“). Was erschüttert wird, ist die habituell gewordene Fassung.

Jeder Mensch hat seine eigene Fassung, oft mit vielen Schichten und Facetten. Sie besteht zum Teil aus Prägungen der Berufs- und Familienrolle, zum größten Teil aber aus dem, was der Psychiater Jürgen Zutt die innere Haltung nannte, mit Grundhaltungen wie Stolz, Liebenswürdigkeit, Bedächtigkeit, Jovialität, misstrauische Vorsicht, sanfte Bestimmtheit usw., die sich je nach Anlass in viele Einzelhaltungen auffalten.<sup>38</sup>

Damit ist ein erster anthropologischer Bezugspunkt für die Bestimmung des interkulturellen *savoir être* gewonnen. Wenn in diesem Zusammenhang von Ambiguitätstoleranz die Rede ist, sollte dabei also nicht zuerst die Souveränität des entfalteten personalen Lebens in Betracht kommen, sondern die individuelle Haltung, die als das gelungene Zusammenwirken von individueller leiblicher Disposition, Charakter und interkultureller Situation zu verstehen ist.

Dem Nachweis der leiblichen Grundlage der Lebenserfahrung entspricht auf der Seite einer revidierten Ontologie der Begriff der Situation.

<sup>35</sup> Schmitz 2010e, 147ff.

<sup>36</sup> Schmitz 2009, 34.

<sup>37</sup> A. a. O., 29.

<sup>38</sup> Schmitz 2010g, 309.



#### 4. Interkulturelle Situationen

Mit der Situation wird ein in der philosophischen Tradition unbekannter Gegenstandstyp eingeführt, aber nicht in dem Sinn einer Ergänzung der bekannten Begriffe, sondern im Sinn einer Erweiterung und Neuordnung. Die Neue Phänomenologie stellt die bislang maßgebliche abendländische Tradition in Frage, nach der die Wahrnehmung nach dem Modell der Zuwendung des Subjekts zu einem klar umrissenen Gegenstand (Sachen, Menschen, Signale) zu verstehen ist. Neuphänomenologisch ist Wahrnehmen das Begegnen mit vielsagenden Eindrücken, in die zumindest Sachverhalte, Programme und Probleme eingebunden sind, sehr häufig aber auch ergreifende Gefühle, Stimmungen und Normen. Ausgehend von seiner Widerlegung des radikalen Singularismus/Nominalismus z. B. bei Quine bestimmt Schmitz „Situation“ folgendermaßen, und zwar unter deutlicher Abhebung vom üblichen Sprachgebrauch.

Wesentlich für Situationen in meinem Sinn ist so etwas wie eine Aura, ein Hof oder Hintergrund von Bedeutsamkeit. [Also etwas], das im Inneren mehr oder weniger diffus, aber zusammenhängend, nach außen jedoch abgehoben oder geschlossen ist. Es handelt sich um ein Mannigfaltiges, in dem nicht durchgängig – im Extremfall sogar überhaupt nicht – darüber entschieden ist, was darin womit identisch und wovon verschieden ist, so dass es nicht aus lauter Einzelem besteht und insgesamt keiner Anzahl fähig ist.<sup>39</sup>

Die tief greifenden Implikationen dieser These können hier nur angedeutet werden. So wie die abendländische Tradition seit Demokrit und Platon durch die Zerschneidung der ungekünstelten Erfahrung in eine Welt der physikalischen Körper (Reduktionismus) und eine Innenwelt psychischer Zustände (Introjektionismus) die Phänomenalität des Leiblichen verdrängt und verdeckt hat, so hat jene Weichenstellung auch zur „Zerschlagung der Eindrücke auf der Gegenstandsseite der Wahrnehmung“<sup>40</sup> geführt. Stattdessen kommen nur noch die 5 primären Sinnesqualitäten (Größe, Gestalt, Zahl, Ruhe und Bewegung), abgesehen von festen Körpern, in Betracht. Demgegenüber sind die Eindrücke der ungekünstelten Lebenserfahrung nach Schmitz impressive Situationen, z. B. ein drohender Zusammenstoß im Verkehr, in denen sich die vielsagende Bedeutsamkeit mit einem Schlag, aber nicht in Vereinzelung dem Betroffenen erschließt.

In Wirklichkeit ist Wahrnehmen nicht so sehr ein Registrieren von Objekten oder Sinnesdaten wie vielmehr eine Subjekt und Objekt im Sich-einspielen oder

---

<sup>39</sup> Schmitz 1997c, 187. Vgl. auch die aktuelle Definition der Situation in Schmitz 2009, 47: „1. Sie ist ganzheitlich, d. h. nach außen abgehoben und in sich zusammengehalten. 2. Sie wird zusammengehalten durch *Bedeutsamkeit*, die aus *Bedeutungen* besteht. [...] 3. Die Bedeutsamkeit ist binnendiffus, in dem Sinn, dass in ihr nicht alles (eventuell gar nichts) einzeln ist, d. h. eine Anzahl um 1 vermehrt.“

<sup>40</sup> Schmitz 1995, 21. Für eine Zusammenfassung s. auch Schmitz 1999, 32ff.



Eingespieltsein auf einander umgreifende Kooperation, die ich [...] als leibliche Kommunikation [bezeichne].<sup>41</sup>

Was einem widerfährt, wird in resonantem Verstehen verarbeitet und bildet die Grundlage der persönlichen Situation. Diese ist in vielfältiger Weise in gemeinsame Situationen eingewachsen bzw. wächst aus ihnen hervor.<sup>42</sup>

Erst mit der satzförmigen Rede und der Ausdifferenzierung der primitiven zur entfalteten Gegenwart zu den Momenten des Hier, Jetzt, Sein, Dieses und Ich<sup>43</sup> erhält die Person die Möglichkeit, sich von diesen Eindrücken zu emanzipieren, einzelne Sachverhalte, Programme und Probleme aus den Situationen herauszuheben, zu explizieren und als Konstellationen zu einem Netz zu verbinden. Der Begriff der Konstellation ist der Gegenbegriff zu dem der vieldeutigen, da hintergründigen Situation. Personales Leben bleibt stets eingespannt zwischen diesen Polen der Explikation aus und der Implikation in Situationen, kommt also von dieser Ambivalenz nicht los. Dies zeigt sich auch bei den sozialen Verhaltensmustern. Einerseits bilden bestimmte Regeln einen Rahmen für das Verhalten, doch andererseits verlangt die kommunikative Kompetenz – in besonders entwickelter Weise z. B. bei der „sprezzatura“ der italienischen Renaissance, dem „honnête homme“ oder dem Gentleman – ein Gespür, eine intuitive Wahrnehmung für hintergründige Situationen, d. h. für das nicht vollständig Explizierbare, dessen Berücksichtigung den Könnner auszeichnet.

In besonderer Weise ist die Sprache eine solche Situation, in die man hineinwächst, indem man sich die syntaktischen, semantischen und pragmatischen Regeln (als Gesamt von Konstellationen) sei es imitativ, sei es kognitiv aneignet. Doch das Können setzt dann ein, wenn keine Regeln mehr vorschweben müssen, um die dem Anlass angemessenen Sätze herauszugreifen. Als Medium komplexer Explikation in entfalteter Gegenwart bleibt die Rede dennoch verbunden mit der primitiven Gegenwart der Situationen, die als ganze (d. h. ohne Explikation einzelner Sachverhalte, Programme und Probleme) durch Rufe, Schreie usw. heraufbeschworen, modifiziert und beantwortet werden.<sup>44</sup>

Die Tätigkeit des Explizierens bezeichnet Schmitz als analytische Intelligenz. Aus komplexen, binnendiffusen Situationen Konstellationen zu explizieren, ist die Aufgabe tätiger Menschen, z. B. der Politiker und Manager. Ziel ist die Beherrschung der Situation, sie nach Relevanzgesichtspunkten zu rekonstruieren, sie gleichsam in die Hand zu nehmen, ohne jedoch die Situation jemals vollständig explizieren zu können. Für die Gewinnung der Konstellationen ist die Präzision einer Fachsprache von

<sup>41</sup> Schmitz 1995, 66.

<sup>42</sup> Zur Systematik der Situationen (segmentiert, impressiv, aktuell, zuständlich) s. Schmitz 1997, 24f.

<sup>43</sup> Vgl. Schmitz 2009, 55-61.

<sup>44</sup> Vgl. Schmitz 2005e, 135f.



Nöten, die möglichst eindeutige und verallgemeinerbare Befunde liefert, etwa bei einer Problemlösung, wobei „einzelne Sachverhalte und / oder Programme als Tatsachen bzw. geltende Normen ausgezeichnet werden, während der Rest der Problemsituation nach der Lösung nur noch Abfall ist“<sup>45</sup>.

Der Tätigkeit der analytischen Intelligenz begegnet man z. B. im internationalen Management, das Umwelteinflüsse zu beherrschen, Prozesse zu standardisieren und Investitionsentscheidungen berechenbar zu machen versucht. Auch das interkulturelle Management bedient sich der analytischen Intelligenz, etwa bei der Zerlegung und Durchleuchtung sozialer Verhaltensmuster, doch es kann sich nicht auf das Herausheben von Konstellationen beschränken. Es muss am Einzelfall die spezifische Ausprägung und Intensität des diffusen kulturellen Hintergrundes, der Mentalität (Geist, Ethos) abschätzen, um je nach den betrieblichen Erfordernissen deren situative Relevanz verstehen. Die hermeneutische Intelligenz verlangt das Fingerspitzengefühl (*esprit de finesse*) des „sparsamen Explizierens“, das „den Durchblick auf die binnendiffuse Bedeutsamkeit vielsagender Eindrücke und das Vermögen geschickter Anpassung bei deren Verarbeitung wahr.“<sup>46</sup> Zusammen mit der leiblichen Intelligenz des resonanten Spürens ist damit der ontologische Sachverhalt des Mannigfaltigen<sup>47</sup> erfasst, der die von Bolten festgehaltene Zwiespältigkeit von interkulturellen Analysen erklärt.<sup>48</sup>

Ein anderes Bild bietet sich, wenn in der interkulturellen Diskussion von den Grundemotionen die Rede ist. Hier konkurrieren unterschiedliche Ansätze des Ausdrucksverstehens. Ist es ein Lesen oder ein Sehen, ein Deuten oder ein Entziffern? Schmitz hat mit seiner These der Unregulierbarkeit des Ausdrucksverstehens<sup>49</sup> die weithin akzeptierte Auffassung der Universalität des Ausdrucks angegriffen, die maßgeblich von Paul Ekman<sup>50</sup> vertreten wird. Hintergrund ist der von Schmitz aus den o.g. Gründen abgelehnte Konstellationismus, der „die Welt als riesige Konstellation“<sup>51</sup>, als einen Zusammenhang einzelner Elemente missversteht, in dem subjektive Tatsachen allenfalls als marginale psychische Zustände vorkommen. Norbert Meurer, der beide

---

<sup>45</sup> Schmitz, 1995=2007, 461.

<sup>46</sup> Schmitz 2002, 51.

<sup>47</sup> Vgl. zum letzten Entwicklungsstand dieses Themas Schmitz 2010b, 54ff.

<sup>48</sup> Die von Bolten 2011 unterstrichene Prozessualität, Relationalität und Relativität der Erkenntnisse entspricht wesentlichen Anliegen der Neuen Phänomenologie, die Person (die persönliche Situation) – in mannigfaltiger Weise aus ihren kulturellen Umwelten (gemeinsame Situationen) herauswachsend und in sie hineinwachsend – zu verstehen: 1. die persönliche Situation als prozessual (zwischen personaler Emanzipation und personaler Regression, Implikation und Explikation), 2. kulturelle/interkulturelle Kompetenz als relational (in Abhängigkeit von einem konkreten Partner bzw. mehreren konkreten Partnern, den leiblich-persönlichkeitsspezifisch-kulturellen Gegebenheiten von Situationen) und 3. Aussagen als perspektivisch-relativ (Wahrheit für mich an einem bestimmten Ort und zu einer bestimmten Zeit).- S. dazu Schmitz 2009, 29ff., 47ff. und 103ff.

<sup>49</sup> Vgl. Schmitz 2010.

<sup>50</sup> Ekman 1988.

<sup>51</sup> Schmitz 2005, 11.



Thesen zueinander in Beziehung setzt, kommt zu dem Ergebnis, dass die Universalitätsthese einen empirisch belastbaren Rahmen darstellt, der unser Verständnis (z. B. freudiges vs. trauriges Gesicht) vororientiert, dass aber dann unser Gespür für die konkrete Situation gefordert ist:

Wir verstehen [...], in welcher Gesamtsituation sich ein anderer, der einen bestimmten körpergebundenen Ausdruck zeigt, befindet und wie er sich in dieser Situation wahrscheinlich weiter verhalten oder auch *nicht* verhalten wird. Die wahrgenommenen Ausdrucksformen ziehen uns damit in die Situation, *so wie sie von dem anderen erlebt wird*, hinein. In diesem Sinne bedeuten sie nicht den End-, sondern den Ausgangspunkt einer möglichen Kommunikation und Interaktion. Sie liefern einen Anhalt dafür, wie wir uns dem anderen nähern können, indem wir *seine Sicht* auf die Situation berücksichtigen.<sup>52</sup>

Auf der Gegenstandsseite bestätigt sich damit der Anteil des Diffus-Mannigfaltig-Situativen beim menschlichen Ausdruck unter wechselnden kulturellen Bedingungen. Konstellationistische Rezepte (z. B. Lesen, Entziffern) gehen aus diesem Grund an der Sache vorbei. Damit steigen die Anforderungen an die Subjektseite: Worüber müssen Personen verfügen, die als interkulturelle Sprecher zunächst leiblich kommunizieren? Wie kann man spüren, was das Gegenüber empfindet? Ausgehend von der Theorie der Einleibung als eine Spielart der leiblichen Kommunikation kommt seitens der Neuen Phänomenologie die antagonistische sensible Einleibung in Betracht, verstanden als Zuwendung zu etwas, das einem begegnet oder zustößt.<sup>53</sup> Sie ist der Kanal für Bewegungssuggestionen (z. B. der je nach dem ironische, verführerische, bittende etc. Augenaufschlag) und synästhetische Charaktere (insbesondere die Stimme).

Die Ambivalenz, zwischen primitiver und entfalteter Gegenwart zu leben, so kann man Schmitz verstehen, ist die „*conditio humana*“. Personale Regression und personale Emanzipation verschlingen sich zeitlebens ineinander und lassen das Bedürfnis nach Stabilisierung entstehen. Dies gilt umso mehr, wenn die vertrauten schematischen Verhaltensmuster (kulturelle Skripts) nicht greifen, weil unbekannte oder nur teilweise bekannte kulturelle Skripts das habituelle Niveau personaler Emanzipation bedrohen. Interkulturelle Erfahrungen schlagen im Guten wie im Schlechten stärker als gewöhnlich auf das persönliche Befinden durch. In erster Linie ist dabei an Enttäuschungen zu denken: Überraschungen und Enttäuschungen, aber auch anhaltendes Unverständnis sowie Angst und Schrecken, – Weisen des affektiven Betroffenseins, die ein Manager üblicherweise nicht an sich heranlässt bzw. ihnen gefasst begegnet, können unter kulturell differenten Bedingungen eine Aufdringlich-

<sup>52</sup> Meurer 2010, 54.

<sup>53</sup> S. Schmitz 1995=<sup>3</sup>2007, 135-153.



keit erhalten, die sich auf die Dauer nicht abweisen lassen. Die frappierende Fremdheit bestimmter Verhaltensweisen, das Zurückweichen oder die Zurückweisung bei der Kontaktsuche, das Unverständnis für bestimmte Präferenzen, das inkonsequent erscheinende Verhalten, die unvermutete Emotionalität bzw. die unverständliche affektive Kälte des Gegenübers oder die stets wiederholte Antwort auf eine Anweisung „Das geht nicht!“ sind einige Beispiele, die u. U. heftige Emotionen auslösen können und zu einer atmosphärischen Belastung werden, der mit Argumenten nicht beizukommen ist. Diese Erfahrungen können punktuell oder auf Dauer zum Verlust des habituellen Niveaus personaler Emanzipation und zu personaler Regression führen. Sofern das Selbstbild diesen Übergang vom personalen zum präpersonalen Leben nicht erlaubt, ist ein defensiver Rückzug auf konstellationistische Konzepte (Kulturstandards o. ä.) wahrscheinlich. Selbst erfreuliche Überraschungen können positive Stereotype zunächst verstärken, schützen aber nicht davor, dass die positive Verallgemeinerung zu einem bestimmten Zeitpunkt umso mehr enttäuscht wird.

In der Literatur zur interkulturellen Kompetenz hat der Verweis auf Dezentrierung (Abstandnahme von der eigenen unreflektierten ethnozentrischen, nationalen, religiösen etc. Perspektive) einen festen Platz. Allerdings wird dabei vorausgesetzt, dass das denkende, wollende, urteilende, handelnde Individuum, d. h. das Leben in entfalteter Gegenwart, der anthropologische Normalfall ist. Dies aber nicht so. Bevor die Selbstdistanz als Königsweg propagiert wird, ist zu untersuchen, bei welchen Gelegenheiten das Spüren angebracht ist, d. h. sich flexibel prüfend auf die Anmutungen einzulassen. Hier kann auf das zur Fassung Gesagte zurückgegriffen werden, um den interkulturellen Sprecher mit der notwendigen „Erdung“ auszustatten:

Das wichtigste Organ der sensiblen Einleibung in Ausdruck ist die Fassung. Fassung ist das, was man verliert, wenn man die Fassung verliert. Jeder Mensch hat seine eigentümliche Fassung, die sowohl leiblich als auch personal ist. [...] Die Fassung ist der sensibelste Fühler der Einleibung im zwischenmenschlichen Kontakt. Wenn man den Anderen am eigenen Leibe spürt, weil man sich von ihm eigentümlich berührt fühlt, dann ist es im Wesentlichen die eigene Fassung, an die er gerührt hat. Wer sich nicht so rühren lässt, indem er seine Fassung starr festhält, sieht am Partner vorbei. Ideal für partnerschaftliche Sensibilität ist eine Elastizität, die die eigene Fassung immer ein wenig aufs Spiel setzt, dabei aber nicht entgleiten lässt.<sup>54</sup>

---

<sup>54</sup> Schmitz 2010, 28f.



## 5. Situationen und Konstellationen – ein Beispiel

Das Untersuchungsinteresse, nach den anthropologischen Ressourcen menschlicher Haltungen und der sie beeinflussenden Faktoren zu fragen, geht davon aus, dass intrakulturell wie interkulturell bedingte Faktoren keinen grundsätzlichen Unterschied darstellen. Gleichwohl ist zu bedenken, inwieweit interkulturelle Situationen sich in besonderer Weise konkretisieren und auf die Haltung der davon betroffenen Menschen auswirken. Die von Byram referierte Diskussion zur sog. dritten Sozialisierung<sup>55</sup> unterstreicht, dass je nach dem gesellschaftlichen Umfeld (national-kulturell vs. bi-kulturell) die erste intensive und ausgedehnte Erfahrung mit einer unbekanntem Sprache und Kultur für einen Repräsentanten aus einem national-kulturellen Umfeld als deutlich von anderen Erlebnissen unterschiedene, einschneidende Erfahrung beschrieben wird, und zwar nach Doyé die kognitive, normative und Verhaltensdimension betreffend. Dass das Erlernen einer Fremdsprache kausal für eine Änderung in der kulturell-interkulturellen Haltung sei, ist nicht nachweisbar. Es ist weitgehend *opinio communis*, dass die jeweilige Sprache eines Landes bzw. einer kulturellen Einheit ein machtvolles Medium zur Abgrenzung von anderen Kollektiven ist, vor allem als „embodiment of a group’s shared beliefs, values and behaviours“<sup>56</sup>. Treffend ist dabei die Beobachtung von Berger/Luckmann, dass „there has to be a process of constant maintenance of shared reality.“<sup>57</sup> Die kontinuierliche Rückkoppelung mit dem sich fortentwickelnden gesellschaftlichen Diskurs unterstreicht den hohen Anspruch, der auf analytisch-hermeneutischer Ebene an interkulturelle Verständigung gestellt werden muss. Dies soll an einem Beispiel erläutert werden.

Hans-Jürgen Lüsebrink hat in Anlehnung an Bernd Müller-Jacquier 5 kulturelle Analyseebenen unterschieden<sup>58</sup>:

1. die sprachliche Bedeutungsebene (konstruktive Semantik)
2. die Ebene der lexikalisch-semantischen Felder, in die sich ein Begriff in einer fremden Kultur einordnet,
3. die historische Ebene (oder historische Dimension), die Ursprung, Funktion und Entwicklung von Begriffen und Begriffsfeldern betreffen,
4. der Bezug zu anderen Begriffen und Begriffsfeldern einer Kultur,
5. die Verwendungs- und Funktionsweisen eines Begriffs oder Begriffsfeldes im politischen Diskurs, in der Medienöffentlichkeit, in der Publizistik etc.

Ein Beispiel ist der Unterschied zwischen *administrer une entreprise* vs. *gérer une entreprise*, was sich annähernd übersetzen ließe mit „ein Unternehmen managen“

<sup>55</sup> S. Doyé 2008; Risager 2007.

<sup>56</sup> Byram 2007, 132.

<sup>57</sup> A. a. O., 135.

<sup>58</sup> Vgl. Lüsebrink 2008 sowie Müller-Jacquier 1989; 2007.



vs. „ein Unternehmen führen“. Als gemeinsame Bezugsgröße dient hier die betriebswirtschaftliche Unterscheidung zwischen operativem Management und Management als *leadership*.<sup>59</sup> Zur lexikalisch-semantischen Ebene gehört aber auch das in Frankreich und Deutschland deutlich unterschiedliche Verständnis von Führung, wie es Jacques Pateau<sup>60</sup> illustriert hat. Danach wird Führen in Frankreich traditionell stärker mit einer das Umfeld prägenden charismatischen Persönlichkeit (*laisser sa patte*) assoziiert, so dass eine größere Bereitschaft zu erkennen ist, *leadership* eher als Gabe denn als erlernbares Kompetenzbündel zu verstehen. Auf der historischen Ebene ist das unterschiedliche Verständnis von *entreprise* und Unternehmen festzuhalten: Während in Frankreich sich der unternehmerische Bereich stets in starker Abhängigkeit vom staatlichen Handeln befunden bzw. mit der Ausrichtung auf zentrale Planung (*planification*) gelebt hat<sup>61</sup>, ist das deutsche Unternehmertum historisch-weltanschaulich durch eine relative Unabhängigkeit und eine gewachsene soziale Bindung (freie und soziale Marktwirtschaft) charakterisiert.<sup>62</sup> Dass diese schematische Gegenüberstellung aber auf das konkret zu analysierende Unternehmen zu relativieren ist, zeigt sich an der Anpassung der Euronext-CAC40-Unternehmen an globale Normen. Darüber hinaus kann das kontrastive Verfahren auch zu historischen Verzerrungen führen<sup>63</sup>: Das sachlich angrenzende Begriffsfeld *État* vs. Staat bedarf einer umsichtigen Analyse, einmal wegen der Quellenlage und zum anderen, weil hierbei die kollektiven Vorstellungen vom Staat in die anthropologische Frage nach der Bestimmung des Menschen, der gegenseitigen Anerkennung und Emanzipation führen.<sup>64</sup> Pierre Rosanvallon hat deshalb davor gewarnt, den Staat als „une structure unifiée, une ‚chose‘ cohérente“ aufzufassen. Seine Geschichte sei in jedem Einzelfall „une histoire carrefour“, eine Drehscheibe, auf der sich von Fall zu Fall politische Philosophie und Geschichte verbinden.<sup>65</sup>

L'État travaille la société en même temps qu'il est constitué par l'image que celle-ci se fait de lui. Il n'est pas un objet qui aurait en lui-même sa consistance propre, extérieur à la société, mais la résultante d'une interaction permanente avec elle. L'État est indissociablement une solution et un problème.<sup>66</sup>

Mit Hilfe der Methode der kulturwissenschaftlichen bzw. landeskundlichen *key words*<sup>67</sup> kann in der Tat neben der kognitiven Horizonterweiterung auch die fraglose,

<sup>59</sup> S. Hersey, Blanchard, Johnson<sup>9</sup>2008; Malik 2000; Steinmann, Schreyögg<sup>6</sup>2005.

<sup>60</sup> S. Pateau 1998; Breuer, de Bartha<sup>4</sup>2012).

<sup>61</sup> S. Rosanvallon 1990.

<sup>62</sup> S. Klump 1996; Müller-Armack 1966.

<sup>63</sup> S. Ammon<sup>2</sup>1994; dazu kritisch Müller-Pelzer 1997.

<sup>64</sup> S. Rosanvallon 1992; Rosanvallon 2004; Koselleck 2006; Nora 1984.

<sup>65</sup> Rosanvallon 1992, 11.

<sup>66</sup> A. a. O., 14. Der Autor spricht im Fall des französischen politischen Systems und seiner öffentlichen Darstellung von den zwei Gesichtern Frankreichs; vgl. Rosanvallon 2004, 10ff.

<sup>67</sup> Vgl. Byram(2008, 135.





emotional gefärbte Identifikation mit dem eigenen kulturellen Hintergrund relativiert und für alternative Entwürfe genutzt werden. Es handelt sich um die Verbindung von analytischer Intelligenz mit hermeneutischer Intelligenz, die aus Gründen wissenschaftlicher Redlichkeit keine endgültigen Ergebnisse liefern kann. Im Gegenteil: Die Gewissheiten müssen stets in der Schwebelage gehalten werden. Die daraus resultierende kultiviert-distanzierte Einstellung eines aufgeklärten Zeitgenossen kann aber ebenso zu einem normativen Relativismus führen, - eine Haltungsänderung, die sich dem Ernst der Frage entzieht: Was muss ich hier und jetzt als verbindlich für mich gelten lassen?

Die Durchmusterung der von Lüsebrink genannten 5 Analyseebenen zeigt, dass von dem erheblichen Zuwachs an Wissen und Verständnis für das jeweils ausgewählte Thema auch eine deutliche Veränderung der Einstellungen zu erwarten ist. Es wird damit aber nicht zwingend die Ebene des persönlichen Lebens berührt, die die von Byram anvisierte Haltungsänderung auslösen. Gesucht wird nach dem Organ, das einem sagt, wann man sich der Zumutung einer imperativischen Norm fügen muss.

Dass diese Zumutung nicht in emphatischer Weise<sup>68</sup> hervortreten muss, sondern in eine Lebensform eingewachsen sein kann, soll mit Hilfe der einschlägigen Untersuchung von Philippe D'Iribarne „La logique de l'honneur“<sup>69</sup> gezeigt werden. Hier wird das Verhalten von Belegschaften in jeweils einem französischen, einem US-amerikanischen und einem niederländischen Unternehmen analysiert. Der Vergleich ergibt, dass über die kulturellen Unterschiede hinweg von einer Akzeptanz der „modernen“, von Aufklärung und republikanischer Doktrin propagierten Werten der Rationalität, der technischen Kompetenz, Umsetzungsfähigkeit und wirtschaftlichen Effizienz gesprochen werden kann. Aber diese Einstellung steht im Fall von Frankreich bei einigen Teilen der Belegschaft im Wettstreit mit dem Empfinden, dass jeder Angestellte und Arbeiter seine Ehre hat, die sich aus seiner beruflichen Stellung, Ausbildung und Berufsgruppe ergeben. Die Beschäftigten sind also zugleich modern und traditionell.

Diese inzwischen verschiedentlich rezipierten Ergebnisse sollen im vorliegenden Zusammenhang aus phänomenologischer Sicht interpretiert werden in der Erwartung, dass sich auf diesem Weg Aufschluss über die hintergründig prägenden Situationen gewinnen lässt, die die Haltung der Beschäftigten über analytisch rekonstruierbare Konstellationen hinaus bestimmen.

Um zu verstehen, nach welchen impliziten Normen das Leben im französischen Unternehmen abläuft, vergleicht d'Iribarne die Vertragsbeziehungen in einem französischen, einem US-amerikanischen und einem niederländischen Unternehmen. An-

<sup>68</sup> Vgl. Rilke: „Du musst dein Leben ändern.“ (Archaischer Torso Apollon)

<sup>69</sup> D'Iribarne 2<sup>1993</sup>.



ders als in einem durch explizite Vertragsbeziehungen bestimmten Arbeitsverhältnis in den USA genießen vertragliche Vereinbarungen in Frankreich kein hohes Ansehen: Die vom Abteilungsleiter vorgegebene Prozeduren würden pro forma meist eingehalten, aber es bestehe dabei ein großer Ermessensspielraum, der aber nicht mit Laxheit verwechselt werden darf.

Car, si elle n'est guère respectueuse des règles, cette manière de faire s'associe à un sens du devoir qui, tout en étant différent du sens du devoir américain (ou hollandais) ne paraît pas moins intense. Ce sens du devoir ne s'inscrit pas dans une perspective de relations contractuelles, où il faudrait respecter fidèlement les termes de l'accord. Il s'agit plutôt d'accomplir les devoirs que la coutume fixe à la catégorie particulière à laquelle on appartient (les devoirs de son état).<sup>70</sup>

Auf Veränderungen im Betrieb z. B. wird mitunter heftig reagiert, um überkommene Kompetenzen zu verteidigen. Aber es ist zugleich klar, dass man sich arrangieren muss, wiederum nicht durch eine vertragliche – und sei es zeitlich begrenzte – Regelung, sondern informell.

La délimitation des sphères d'influence de chacun fera ainsi l'objet de sortes d'arrangements tacites et largement informels, au caractère plus ou moins précaire. Et dans ce registre, l'art du clair-obscur, des différences subtiles entre l'officiel et l'officieux, des yeux fermés qui maintiennent les principes en vigueur en tempérant leur application, des surveillances qui n'en ont pas l'air sans être vraiment dissimulées, de la « combine », ouvrent un large champ des protagonistes.<sup>71</sup>

Die bisweilen lautstarke Verteidigung der eigenen Position geht mit einer Mäßigung einher, die den Exzess vermeidet. Es handelt sich, so deutet es d'Iribarne, um ein Ritual, bei dem niemand zu weit gehen darf, etwa wenn das Wohl der Firma betroffen wäre. So auch bei Auszeichnungen und Sanktionen. Ein förmlicher Eintrag in die Personalakte oder eine Rückstufung wegen eines Fehlverhaltens wären in Frankreich ein anstößiger Vorgang, was in anderen Ländern durchaus nicht so sein müsste.

Eine ähnliche paradoxe, den Unterschied zwischen formaler Organisationsform und konkretem Umgang pointierende Lage ergibt sich bei der Betrachtung der hierarchischen Verhältnisse im Unternehmen. Einerseits ist im französischen Unternehmen die Zentralisierung der Kompetenzen und der Macht in der Person des Chefs – angefangen beim Président-Directeur Général (P-DG) – eine bekannte Erscheinung wie auch die markierte Herrschaftsdistanz zwischen Vorgesetzten und Untergebenen.

---

<sup>70</sup> D'Iribarne <sup>2</sup>1993, 27.

<sup>71</sup> A. a. O., 31.



Andererseits bestreitet d'Iribarne, dass dadurch die tatsächlichen Beziehungen im Unternehmen angemessen beschrieben seien. Tatsächlich müssten sich auch die Chefs den ungeschriebenen Gesetzen der „bienséance“ unterwerfen, die die effektive Machtausübung begrenzen. Typisch sei nicht die Zentralisierung der Macht, sondern vielmehr die „diversité“ der Beziehungen.

En fait, suivant la logique générale de la société française, les rapports hiérarchiques mettent en relation des hommes marqués par leur état, ses traditions, ses droits et ses devoirs. Et la notion de rapport hiérarchique ne correspond pas à la mise en œuvre d'une logique uniforme, telle que la logique contractuelle, qui en ferait une catégorie cohérente. Elle constitue une catégorie un peu fourre-tout, regroupant en fait des natures de rapports qui diffèrent considérablement suivant les types d'états qui se trouvent mis en relation à travers la personne du supérieur et celle du subordonné.<sup>72</sup>

Ähnlich wie Rosanvallon die Vorstellungen vom interventionistischen, colbertistischen französischen Staat durch genaue Beobachtung und Interpretation korrigiert, so trägt D'Iribarnes Arbeit zur Auflösung gängiger Clichés über das französische Unternehmen bei. Dass dieses Ergebnis auch innerhalb Frankreichs strittig ist, kann nicht überraschen, weil – ähnlich wie bei Rosanvillons historischem Befund – der offizielle Diskurs der Zweckrationalität die Wahrnehmung auch der Betroffenen nachhaltig überformt. Für eine rein funktionalistische Sichtweise mag die der Tradition verpflichtete Weise des Wahrnehmens, Spürens und Verhaltens als ärgerliche Rückständigkeit im Unternehmen erscheinen:

L'„irrationnel“ y fleurit, les conduites „passionnelles“, le poids des habitudes, des „esprits de clan“, ou de „chapelle“; un attachement viscéral à ce que l'on qualifie volontiers de l'extérieur de „traditions dépassées“, des révoltes violentes contre une atteinte à ce qui apparaît aux intéressés comme des „droits sacrés“. Mais, dans une vision moderne, tout cela n'a pas réellement droit de cité, ne constitue qu'une face obscure, honteuse, d'un monde encore imparfait, face dont on ne peut faire état dans les beaux modèles de la théorie, à moins que ce ne soit pour lui jeter l'anathème et envisager les moyens de s'en purger. Tout dans la vie des entreprises devrait rentrer dans le moule des stratégies et contre-stratégies, des règles, des procédures, et de l'élaboration de compromis soigneusement dosés. L'univers des méthodes de gestion est un univers d'hommes sans racines et sans vraies passions, univers d'intérêts bien pesés, d'application raisonnable, avec éventuellement une pointe de bons sentiments, plus proche dans sa vision

---

<sup>72</sup> A. a. O., 37f; vgl. 98.



des hommes des romans à l'eau de rose que de l'épaisseur trouble que nous font goûter Cervantès ou Shakespeare.<sup>73</sup>

Um eine angemessene Sprache für die Ausdrucksbedürfnisse eines verschütteten, aber untergründig wirkenden Ehrbegriffs zu finden, müsse man – so D'Iribarne – den falschen Oppositionen den Kampf ansagen: Was nicht der konstellationistischen „Raison“ entspreche, könne für die Vertreter der offiziellen Doktrin nur irrational, d. h. unkontrollierbaren Leidenschaften unterworfen sein, unaufgeklärte Gewohnheiten fortsetzen oder einer Cliquenwirtschaft verhaftet sein. Heftig verteidigte Traditionen könnten in dieser Perspektive nur ungerechtfertigte Pfründen betreffen. Dem stünden die klaren, da rationalen Verfahrensweisen des modernen Unternehmens gegenüber, das präzise wie ein Uhrwerk funktioniert.

D'Iribarne lässt im obigen Zitat indirekt erkennen, dass aus seiner Perspektive – in die Terminologie der Neuen Phänomenologie übertragen – ein Leben in einer konstellationistisch reduzierten Welt („intérêts bien pesés“, „application raisonnable“) nicht erstrebenswert sei, dass auf ein Leben in unübersichtlichen und ineinander verschachtelten Situationen („épaisseur trouble“) zurückgegangen werden müsse, das den Menschen eine Verankerung in der Welt („racines“) ermöglicht, von der aus in subjektiver Betroffenheit durch ergreifende Gefühle („passions“) Standpunkte und Überzeugungen entstehen können. Als Zeugen für eine alltägliche Welt mit von Emotionen durchwirkten Situationen evoziert der Autor die von zwei Dichtern plastisch dargestellte Wirklichkeit, weil Gefühlsatmosphären aufgeladenen Situationen im Unternehmen kein Bleiberecht haben und in der abendländischen Kultur in die Dichtung abgedrängt worden sind.<sup>74</sup>

Die von D'Iribarne in französischen Unternehmen beobachteten Phänomene erhalten ihre Bedeutung durch die zentrale Rolle, die die Ehre in der Gestaltung der sozialen Beziehungen, der Rechte und Pflichten in Gesellschaft und Unternehmen zukommt.

La France demeure la patrie de l'honneur, des rangs, de l'opposition du noble et du vil, des ordres, des états, qui se distinguent autant par l'étendue de leurs devoirs que par celle de leurs privilèges. Personne n'est prêt à s'y plier à la loi commune mais chacun aura à cœur d'être à la hauteur des responsabilités que fixent les traditions de son état. Et le sens de l'honneur interdit, à ceux qui ont quelque prétention, de défendre leurs intérêts de façon mesquine qui sied au vulgaire. Intransigeant si on prétend l'avilir, chacun devra se montrer modéré, sous peine de déchoir, dans les innombrables affrontements où l'engagement des ajustements qu'aucun contrat, aucune règle, aucune pression générale du groupe, ne sauraient déterminer. S'il lui est peu tolérable d'être en position ser-

---

<sup>73</sup> A. a. O., 260.

<sup>74</sup> So Schmitz <sup>2</sup>1995, 37 u. ö.



vile, c'est bien volontiers qu'il rend service, pour peu qu'on sache le lui demander avec les égards qu'il mérite. Prêt à suivre sans compter un chef révééré tant que celui-ci ne lui demande rien qui l'abaisse, il est tout autant à se rebeller devant une autorité qu'il méprise, lorsque, exercée par un „petit chef “ ou un „valet des puissants“, elle reste vile, quels que soient ses pouvoirs officiels.<sup>75</sup>

Widerstand gegen diese Darstellung hat sich daran entzündet, dass der Autor die verborgene „Logik der Ehre“ trotz relativierender Kommentare als typisch für die französischen Unternehmen und die darin Beschäftigten schlechthin behauptet. Er hat beobachtet, dass für die Beschäftigten französischer Unternehmen die Ehre so tief in ihre Lebensverhältnisse eingesenkt ist, dass für die von ihr Betroffenen daraus ein Kompass für ihr Verhalten wird, ohne den sie sich ein „anständiges“ Leben nicht vorstellen können. Gleichzeitig verschweigt aber D'Iribarne nicht, dass es durchaus auch Beschäftigte – vorwiegend unter den leitenden Angestellten – gibt, für die die Ehre eine geringere Verbindlichkeit besitzt. Deshalb ist es zweckmäßig, ausgehend von einem Vorschlag von Hermann Schmitz den Verbindlichkeitsgrad zu bestimmen, je nachdem ob eine Gemeinschaft, eine Gesellschaft oder ein Verein als Typ vorliegt.<sup>76</sup>

Das Zusammenleben im jeweiligen Unternehmen stellt für die eine Gruppe der Beschäftigten eine gemeinsame Situation mit einem autoritativen Programmgehalt dar, der im Zusammenleben als Kompass fungiert. Diese Gruppe erlebt die Situation aus der Perspektive der Gemeinschaft. Die zweite Gruppe erlebt die Situation aus der Perspektive der Gesellschaft, d. h. sie geht mit dem Programmgehalt virtuos in dem Sinn um, dass sie ihn zwar nicht zerpfückt, aber sich seiner unter wechselnden Umständen im Sinne einer sozialen Konvention geschickt bedient. Die dritte Gruppe verbindet mit der Situation keinen programmatischen Gehalt, außer dass bestimmte Desiderata als Regeln, z. B. in einer „Ethik-Charta“, berücksichtigt werden. Daraus folgt, dass eine gemeinsame Situation zu einem bestimmten Zeitpunkt einen unterschiedlichen Verbindlichkeitsgrad für die Mitglieder der Gruppe – hier ein Unternehmen – haben kann.

---

<sup>75</sup> A. a. O., 258.

<sup>76</sup> Schmitz 2005, 27: „Eine soziale Gruppe ist für eine ihr angehörige Person eine Gemeinschaft, wenn sie für den Betreffenden von einer gemeinsamen Situation erfüllt ist, die seine persönliche Situation implantiert, und eine Gesellschaft, wenn unter den die Gruppe erfüllenden gemeinsamen Situationen keine solche implantierende, wohl aber eine seine persönliche Situation includierende vorkommt. [Die Zersetzung der implantierenden Situationen kann weiter schreiten ] zu bloßen Vereinen, in denen die ganzheitlich-binnendiffuse Bedeutsamkeit, die eine soziale Gruppe für einen Angehörigen zur Gemeinschaft oder Gesellschaft macht, in lauter einzelne Regeln auflöst, auf die sich die Angehörigen, möglichst an Hand eines Registers gerichtsfähiger Paragraphen, im eigenen Interesse berufen können, ohne auf gemeinsame zuständige Situationen, die sie verbinden, Rücksicht nehmen zu müssen.“



Zu einem bestimmten Zeitpunkt heißt, dass es nicht allein aus der Perspektive der Unternehmensgeschichte Übergänge vom einen Typ zum nächsten Typ geben kann. Auch aus der Perspektive der einzelnen Beschäftigten verschiebt sich im Laufe der Betriebszugehörigkeit u. U. ebenfalls der Grad der Verbindlichkeit von Normen und Gepflogenheiten. Eine starke Unternehmenskultur kann hier dazu beitragen, dass der Programmgehalt<sup>77</sup> (die Unternehmensprinzipien) unter sich verändernden Umständen spürbar bleibt und die Identifikation des Einzelnen mit dem Betrieb sich sukzessive erneuern kann.

Chaque „état“ est marqué par une conception exigeante des responsabilités que le seul fait de lui appartenir impose à ses membres, sans attendre qu'une autorité quelconque les en ait chargés ; il est riche de devoirs exigeant d'être remplis au-delà de toute obligation légale ou contractuelle et de toute sanction formelle menaçant celui qui s'y dérobe.<sup>78</sup>

Der von Berger/Luckmann unterstrichene „process of constant maintenance of shared reality“<sup>79</sup> als Bedingung für eine dauerhafte Verankerung in einer Gruppe sollte deshalb nicht allein im Sinn der Rede verstanden werden, sondern auch im Sinn einer am eigenen Leib gespürten Zugehörigkeit, hier der Gruppenehre.

Resümierend lässt sich feststellen, dass D'Iribarne die Ehre nicht psychologisiert, sondern sie als objektive Realität ernst nimmt. Dies erklärt die Widerstände einiger Rezensenten, aber auch die Eignung für eine phänomenologische Analyse. Nach Schmitz sind Gefühle nicht Seelenzustände, sondern „räumlich ergossene, leiblich den Menschen ergreifende Atmosphären“.<sup>80</sup> Das Ergriffensein ist die Autorität der Gefühle, der sich der von ihnen Betroffene beugen muss. Neben der Empfänglichkeit für Gefühlsatmosphären aus der Perspektive des Einzelnen (z. B. für Trauer, Hoffnungslosigkeit, Liebe oder selige Zufriedenheit) gibt es die gemeinsamen, für andere offene Situationen. Dazu gehören z. B. die sozialen Konventionen, mit denen der Einzelne über seine persönliche Situation mehr oder weniger locker verbunden ist. Nicht nur einen Rahmen, sondern einen prägenden, tragenden Hintergrund für die Person bilden z. B. der Geist der Familie, die soziale, nationale oder lokale sowie religiöse Tradition.

<sup>77</sup> Der „Nomos“ nach Schmitz 2005f.

<sup>78</sup> A. a. O., 58. D'Iribarne greift für die Erläuterung des Ehrbegriffs auf die Beobachtungen von Montesquieu und Tocqueville zurück, weil er bei ihnen den Programmgehalt findet, der in die zuständigen gemeinsamen Situationen eingelagert ist, die für die jeweilige Abteilung oder Hierarchieebene verbindlich sind. Schmitz (<sup>2</sup>1995, 327) bemerkt dazu: „Auch unübersehbare Normenkomplexe bilden ein einfaches Ganzes durch Verschmelzung zu einer Situation. Wenn diese Art von Integration glückt (wie beim Erwerb einer Sprache, einer Lebensform, eines Standpunktes), hat der Inhaber Mannigfaltiges im Griff, ohne auf Einzelnes mehr als in erträglich wenigen Fällen achten zu müssen.“

<sup>79</sup> S. o. Anm. 57.

<sup>80</sup> Schmitz 2005e, 198. Damit wird nicht die physikalische, sondern die leibliche Interpretation des Raumes vorausgesetzt, um sinnvoll von einer Ähnlichkeit zwischen beiden sprechen zu können.



Die in diesen gemeinsamen Situationen verankerten Mitglieder haben ein feines Gespür für Verstöße gegen angemessenes Agieren. Neben Sachverhalten und Problemen haben gemeinsame Situationen einen Programmgehalt, der wie ein Kompass orientiert und zum Handeln anleitet. Bestimmte Situationen geben den in ihr verwurzelten Mitgliedern unwillkürlich soziale Verhaltensmuster vor, die die Weise vorgezeichnen, wie man sich in einer bestimmten Lage zu verhalten hat. Die Mitglieder können aus der eingelebten gemeinsamen Situation spontan den Maßstab des angemessenen Verhaltens schöpfen, weil der eingewachsene Programmgehalt oft in Atmosphären des Gefühls eingebunden ist.

Im Fall der Ehre kann phänomenologisch plausibel gemacht werden, was D'Iribarne – ohne über den Begriff zu verfügen – oben von der Autorität dieser Atmosphäre sagt. Nach Schmitz kompensieren Zorn und Scham als leiblich-moralische Vorgefühle des Rechts die Störung, entweder indem der von Zorn Ergriffene zum Instrument des Affekts wird oder indem dem von Scham Ergriffenen eine Atmosphäre entgegentritt, die seine Initiative erstickt und ihn passiviert.<sup>81</sup> „Ehrverlust ist Aussetzung an Scham als durchbohrende Atmosphäre [...] und kann abgewendet werden durch Vertauschung der Scham mit Zorn und der von ihm vorgezeichneten Rache [...].“<sup>82</sup> Diese leiblich-moralischen Vorgefühle sind der Grund dafür, dass es keiner Anordnung oder Sanktion bedarf, um sich der jeweiligen Situation angemessen („standesgemäß“) zu verhalten.

Beim Zusammenleben und Arbeiten im Unternehmen hat sich demnach eine aus dem *Ancien Régime* stammende Ehrvorstellung als tief verwurzelt herausgestellt. Hier liegt ein Selbstverständnis vor, das sich nicht der Kultur der „généralité“<sup>83</sup> gebeugt hat und seine Orientierung unabhängig vom Staat findet, weil es sich aus gemeinsamen zuständlichen implantierenden oder includierenden Situation (Schmitz) speist.

Mit diesem Beispiel sollte gezeigt werden, dass Haltungen – ob nun als individuelle oder als kollektive – aus leiblichem Betroffensein hervorgehen. Die leibliche Intelligenz als Spuren anderer Personen, Sachen, Signale und Atmosphären am eigenen Leib stellt also eine machtvolle Orientierung in der Welt dar, die bei der Konzeption des interkulturellen Sprechers nicht vernachlässigt werden kann.

Auf dieser Grundlage ist es angezeigt, nun auch die eminente Rolle der Rede zu beleuchten.

---

<sup>81</sup> Vgl. a. a. O., 339.

<sup>82</sup> A. a. O., 341.

<sup>83</sup> S. Rosanvallon 2004, 433.



## 6. Personale Emanzipation und fremdsprachliche Rede

Es besteht kein Zweifel, dass der interkulturelle Sprecher als Person in entfalteter Gegenwart konzipiert ist, der neben den zitierten Charakteristika des *savoir être*<sup>84</sup> auch verfügt über

savoir comprendre (ability to interpret a document or event from another culture, to explain it and relate it to documents or events from one's own), savoirs (knowledge of social groups and their products and practices in one's own and in one's interlocutor's country, and of the general processes of societal and individual interaction), savoir apprendre/savoir faire (ability to acquire new knowledge of a culture and cultural practices and the ability to operate knowledge, attitudes and skills under the constraints of real-time communication and interaction)<sup>85</sup>

Aus der anthropologischen Perspektive, wie sie die Neue Phänomenologie formuliert hat, muss aber auch der Doppelcharakter der Person berücksichtigt werden: Neben dem von der personalen Emanzipation angestrebten Pol des freien Disponierens, Planens, Sich-entwerfens, der Weltoffenheit und Intelligenz ist der von der personalen Regression bezeichnete Pol des affektiven Betroffenseins zu bedenken, wo die oben erwähnten Differenzierungen sich auflösen. „Durch die personale Emanzipation [...] ist die Person nicht mehr nur Leib, wenn auch nur aus leiblicher Quelle möglich.“<sup>86</sup> Danach ergibt sich auch für den interkulturellen Sprecher eine „komplizierte Zwischenstellung“<sup>87</sup>, die das Bedürfnis nach Homöostase weckt, d. h. nach „Einpendelung eines labilen Gleichgewichts, ohne das die Person sich zersetzen würde“.<sup>88</sup>

Wenn erst das Zusammenwirken von personaler Emanzipation und personaler Regression dem Einzelnen zur Bestimmung seiner persönlichen Situation (Persönlichkeit) verhilft, dann ist es nicht damit getan, z. B. dem interkulturell tätigen Manager allein eine Haltung der Selbstkontrolle und Situationskontrolle als vorbildlich zu empfehlen. Je nach Anlass und je nach der individuellen Persönlichkeit bleibt auch die Affizierbarkeit auf der Agenda, d. h. bis zu einem bestimmten, von der eigenen Fassung vorgezeichneten Punkt mitzugehen. Dass dies auch den punktuellen Verlust der Fassung bedeuten kann, ist der Preis der lebendigen Persönlichkeitsentwicklung, nämlich in Form eines Zugewinns an Situationskompetenz. Enttäuschungen können eine dramatische Erweiterung der subjektiv bedeutsamen Eigenwelt mit sich bringen und eine emotionale und kognitive Aneignung (Subjektivierung) von Elementen der früheren Fremdwelt bedeuten. Dank personaler Emanzipation von der Betroffenheit

---

<sup>84</sup> S. o., 1.

<sup>85</sup> Byram 2008, 234f.

<sup>86</sup> Schmitz 2010g, 297.

<sup>87</sup> Schmitz 2010f, 217.

<sup>88</sup> Schmitz 2010h, 308.