



## INTERKULTURELL KOMPETENT UNTERWEGS IN ... TOGO

### Verhaltensnormen / Kulturdimensionen

#### Zeit\*

Deutschland	Togo
Unpünktlichkeit wird als Zeichen von Unzuverlässigkeit und Unhöflichkeit angesehen. Jeder Zeiteinheit wird ein Wert zugeschrieben. Verspätungen bringen den Zeitplan durcheinander. Es muss eine Sache nach der anderen erledigt werden.	Man geht mit Zeit flexibler um. Ohne Rücksicht auf zeitliche Verzögerung kommt erst der Mensch (Small Talk). Es wird als normal empfunden, Geschäftsgespräche für einen anderen Zweck oder für ein anderes Anliegen zu unterbrechen.

\* nach Edward T. Hall  
Quelle: Antoine Gnofame ([www.gpm-business.com](http://www.gpm-business.com)), Juni 2014,  
[blog.subsahara-afrika](http://blog.subsahara-afrika), [www.subsahara-afrika-ihk.de](http://www.subsahara-afrika-ihk.de)

#### Kontext\*

Deutschland	Togo
Low context: Kommunikation beruht auf dem gesprochenen Wort. Es wird direkt, sachlich und ohne Umschweife kommuniziert, Informationen stark kanalisiert. Der exakte sprachliche Ausdruck ist ein Zeichen von guter Kommunikation.	High context: Kommunikation beruht auf dem Kontext der Situation. Interpretationsspielräume werden zugelassen, es wird stark zwischen den Zeilen kommuniziert. Kommunikation setzt auf gut informierte Gesprächspartner und intensiven Austausch.

\* nach Edward T. Hall  
Quelle: Antoine Gnofame ([www.gpm-business.com](http://www.gpm-business.com)), Juni 2014,  
[blog.subsahara-afrika](http://blog.subsahara-afrika), [www.subsahara-afrika-ihk.de](http://www.subsahara-afrika-ihk.de)

#### Raum\*

Deutschland	Togo
Strikte Trennung von Geschäftsbeziehungen und Privatleben. Keine körperlichen Berührungen bei geschäftlichen Gesprächen. Es gibt ein besonderes Verlangen nach Privatheit, offene Türen gelten als Zeichen von Nachlässigkeit.	Beim Geschäftsgespräch werden menschliche Anknüpfungspunkte gesucht, um eine persönliche Beziehung aufzubauen. Körperberührung zeugt von einem gewissen Grad an Vertrautheit. Es gibt oft keine Trennung zwischen Geschäfts- und Privatleben.

\* nach Edward T. Hall  
Quelle: Antoine Gnofame ([www.gpm-business.com](http://www.gpm-business.com)), Juni 2014,  
[blog.subsahara-afrika](http://blog.subsahara-afrika), [www.subsahara-afrika-ihk.de](http://www.subsahara-afrika-ihk.de)

#### Individualismus / Kollektivismus\*\*

Deutschland	Togo
Individualismus: Der Mensch wächst heran, um für sich und sein unmittelbares familiäres Umfeld zu sorgen. Die Bindungen zwischen den Individuen sind locker. Meinungsäußerung ist ein Zeichen von Aufrichtigkeit. Die Sachebene steht bei Geschäftsverhandlungen im Vordergrund.	Kollektivismus: Man wird in eine Großfamilie hinein geboren. Das „Wir-Gruppen-Gefühl“ steht im Vordergrund. Loyalität und die Verbundenheit des Individuums besitzen einen hohen Stellenwert, ebenso wie das „Wahren des Gesichts“ und Harmonie. Emotionen spielen bei Geschäftsverhandlungen eine Rolle.

\*\* nach Geert Hofstede  
Quelle: Antoine Gnofame ([www.gpm-business.com](http://www.gpm-business.com)), Juni 2014,  
[blog.subsahara-afrika](http://blog.subsahara-afrika), [www.subsahara-afrika-ihk.de](http://www.subsahara-afrika-ihk.de)

## Machtdistanz\*\*

Deutschland	Togo
Geringe Machtdistanz: Privilegien und Status spielen kaum eine Rolle. Eltern behandeln ihre Kinder auf Augenhöhe, sie dürfen „Nein“ sagen. Entscheidungen werden unmittelbar getroffen und Mitarbeiter in Entscheidungen einbezogen.	Hohe Machtdistanz: Status, Titel und Privilegien strukturieren soziale Beziehungen. Eltern erwarten von ihren Kindern Gehorsam. Entscheidungen werden vom Chef alleine getroffen und Mitarbeiter erwarten Anweisungen.

\*\* nach Geert Hofstede  
 Quelle: Antoine Gnofame (www.gpm-business.com), Juni 2014,  
 blog:subsahara-afrika, www.subsahara-afrika-ihk.de

## Maskulinität / Femininität\*

Deutschland	Togo
Maskuline Gesellschaft: Sogenannte „männliche“ Werte wie Leistung und materieller Erfolg bestimmen den beruflichen Alltag. Vorliebe zum Perfektionismus z.B. beim Fahrzeugbau. Trennung zwischen der Rolle des Mannes und der Frau immer noch groß.	Feminine Gesellschaft: Titel, Herkunft und Alter bestimmen Status. Zwischenmenschliche Beziehungen sind viel wichtiger. Die Rollen der Geschlechter überschneiden sich. Frauen wie auch Männer sind (tendenziell) bescheiden und feinfühlig.

\* nach Edward T. Hall  
 Quelle: Antoine Gnofame (www.gpm-business.com), Juni 2014,  
 blog:subsahara-afrika, www.subsahara-afrika-ihk.de

## Unsicherheitsvermeidung\*\*

Deutschland	Togo
Hohe Unsicherheitsvermeidung: Ungewisse und unbekannte Situationen werden als bedrohlich empfunden. Vertrauen in Institutionen und Gesetzen, allgemeine Vorliebe für Regeln, Systeme, Vorschriften. Planung ist wichtig.	Niedrige Unsicherheitsvermeidung: Ungewisse Situationen werden als normal betrachtet. Kein Vertrauen in Institutionen und Gesetzen, kein Respekt vor Regeln und Vorschriften. Planung ist nicht so wichtig, es herrscht das Motto „Irgendwie wird es klappen“.

\*\* nach Geert Hofstede  
 Quelle: Antoine Gnofame (www.gpm-business.com), Juni 2014,  
 blog:subsahara-afrika, www.subsahara-afrika-ihk.de

## Universalismus / Partikularismus\*\*\*

Deutschland	Togo
Universalismus: Menschen werden nach denselben Regeln behandelt. Regeln und ihre Befolgung haben einen hohen Stellenwert, es gilt was im Vertrag steht.	Partikularismus: Menschen werden nach ihrem Status, d.h. nach ihrer familiärer Herkunft oder ihrer hierarchischen Stellung behandelt. Der Fokus liegt auf Beziehungen und deren Entwicklung. Vertragsinhalte werden interpretiert.

\*\*\* nach Fons Trompenaars  
 Quelle: Antoine Gnofame (www.gpm-business.com), Juni 2014,  
 blog:subsahara-afrika, www.subsahara-afrika-ihk.de

## Langzeitorientierung\*\*

Deutschland	Togo
Geringe Langzeitorientierung: Pflegen von Tugenden, die mit der Gegenwart in Verbindung stehen: Orientierung am „heute“, Flexibilität, Unbeständigkeit, kurzfristige Gewinne bei Verhandlungen. Das Sozialgefüge ist unverbindlich und kann leicht verändert werden.	Hohe Langzeitorientierung: Pflegen von Tugenden, die auf künftigen Erfolg ausgerichtet sind: Beharrlichkeit, Sparsamkeit sowie Respekt vor den Gegebenheiten. Langfristiges Denken bei Verhandlungen. Strukturen sind nur schwer zu verändern.

\*\* nach Geert Hofstede  
 Quelle: Antoine Gnofame (www.gpm-business.com), Juni 2014,  
 blog:subsahara-afrika, www.subsahara-afrika-ihk.de

Der Artikel „Interkulturell kompetent unterwegs in ... Togo“ vom 29. September 2014 ist zu finden unter [www.subsahara-afrika-ihk.de/blog/interkulturell-kompetent-togo](http://www.subsahara-afrika-ihk.de/blog/interkulturell-kompetent-togo).