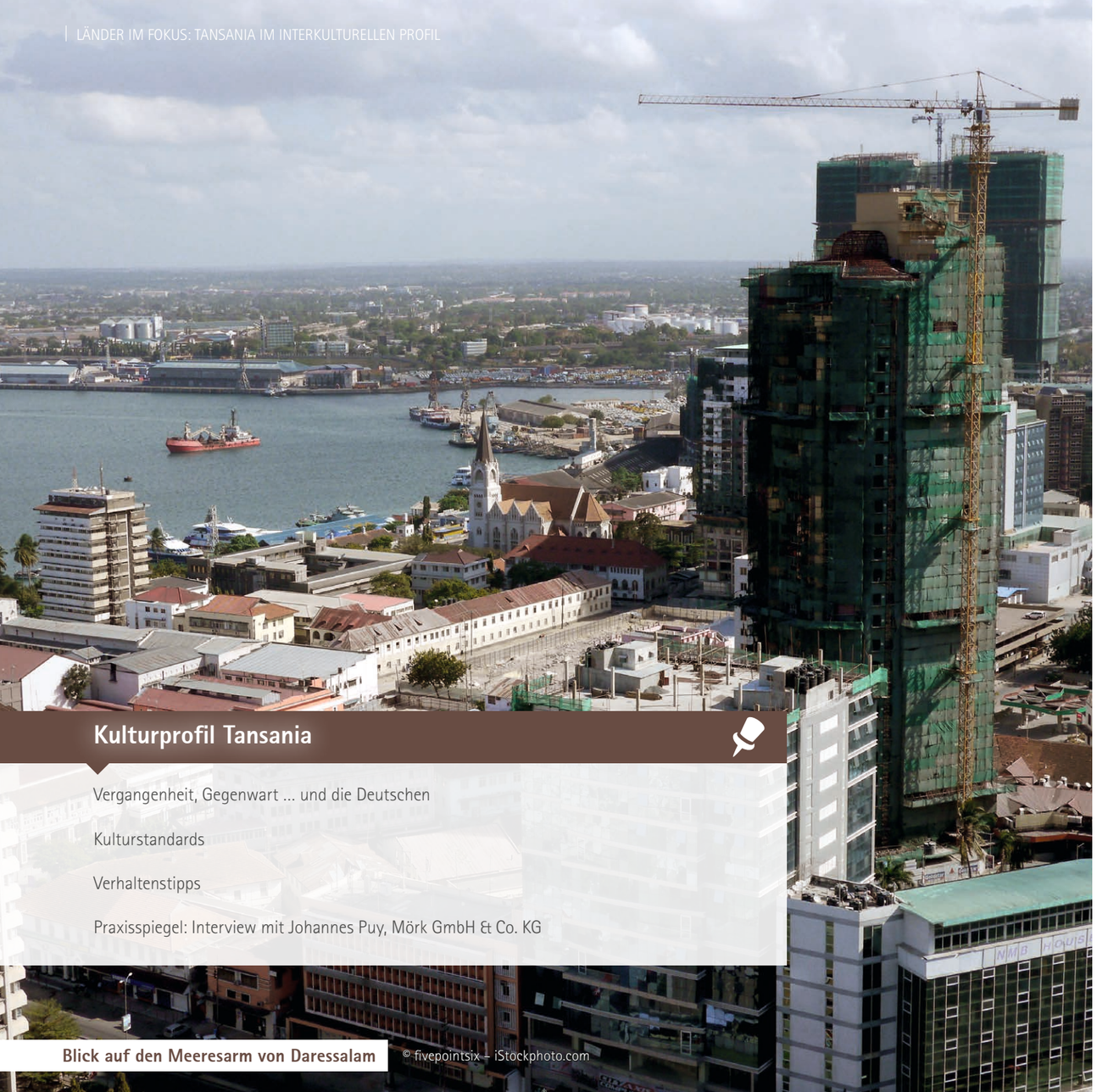
#GemeinsamWirtschaftStärken

Kulturprofil Tansania

Interkulturell kompetent unterwegs in Subsahara-Afrika

Ausgesuchte Geschäftskulturen im Fokus

IHK
Industrie- und Handelskammer
Mittlerer Niederrhein



Kulturprofil Tansania

Vergangenheit, Gegenwart ... und die Deutschen

Kulturstandards

Verhaltenstipps

Praxisspiegel: Interview mit Johannes Puy, Mörk GmbH & Co. KG

Blick auf den Meeresarm von Daressalam

© fivepointsix – iStockphoto.com

Vergangenheit, Gegenwart ... und die Deutschen

Was Tansanias Kultur geprägt hat

„Wiege der Menschheit" – frühe Besiedlung und Völkerwanderung

Das Gebiet des heutigen Tansania ist bei Archäologen berühmt für einige der ältesten menschlichen Funde der Welt (rund 1,8 Mio. Jahre). Die „Wiege der Menschheit" um die Olduvai-Schlucht im Norden Tansanias ist durch die britisch-stämmige Archäologen-Familie Leakey aus Kenia bekannt geworden. Seit etwa 100 000 Jahren wurde das Gebiet besiedelt von vermutlich Khoisan sprechenden Jägern und Sammlervölkern, zu denen ein paar Tausend Jahre später agrartechnisch weiter entwickelte kuschitische Ethnien stießen. Vor 2 000 Jahren erreichten Bantu- Völker aus dem Norden des Kontinents und später auch nilotische Nomaden (Massai) das Gebiet und setzten die Besiedlung bis in das 18. Jahrhundert fort.

Die Küste des Indischen Ozeans – Suaheli-Kultur und arabischer Einfluss

Seit dem frühen ersten Jahrtausend erreichten Reisende und Kaufleute vom Persischen Golf und Westindien die ostafrikanische Küste. Schon vor der Ausbreitung des arabischen Einflusses breitete sich von der nördlichen Küste aus die heutige Amtssprache Tansanias, Suaheli aus der Bantu-Sprachfamilie, aus. Vom 12. bis ins 15. Jahrhundert erstreckte sich die Blütezeit der afrikanischen Suaheli-Kultur.

Der Islam hatte sich dort schon seit etwa dem 8. oder 9. Jahrhundert verbreitet. Im 16. Jahrhundert eroberten die Portugiesen die Insel Sansibar und wurden erst im 18. Jahrhundert von den Oman-Arabern vertrieben. Die Omani errichteten ihre Hauptstadt auf Sansibar, das in der Folge bis weit in das 20. Jahrhundert das Zentrum des arabischen Sklavenhandels wurde.

Die Kolonisierung – europäische Interessen und Widerstand

Tanganyika-Vorläufer des heutigen Tansania – entstand als geografische und politische Einheit erst in der Blütezeit des europäischen Imperialismus, der zweiten Hälfte des 19. Jahrhunderts. Der deutscher Missionar Johannes Rebmann war der erste Europäer, der 1848 den höchsten Berg Afrikas, Mount Kilimanjaro, erreichte. Auf der Berliner Konferenz von 1884 wurden die regionalen Interessen der Kolonialmächte abgesteckt und Ostafrika zwischen den Briten und Deutschen aufgeteilt, während das Sultanat Sansibar – mit der Insel Pemba – unabhängig blieb. Das Gebiet östlich des Tanganyika-Sees wurde Deutsch-Ostafrika. Der Name Tanganyika wurde erst gebräuchlich nach der Übertragung des Kolonialmandats auf das Vereinigte Königreich nach dem Ersten Weltkrieg.

Die deutsche Kolonialregierung entwickelte Infrastruktur und Landwirtschaft in ihrem Gebiet (Straßen, Eisenbahn, Cash-Crops) und führte sogar ein fortschrittliches Schulsystem für die Bevölkerung ein. Allerdings war die deutsche Kolonialverwaltung nach Angaben von Historikern von brutaler Machtausübung unter Missachtung der (verachteten) lokalen Strukturen und Traditionen gekennzeichnet. Vor allem wurde unter aktiver Mithilfe der Missionare die für die Menschen wichtige Ahnenverehrung mit ihren Riten und Zeremonien bekämpft. Dies rief zu Anfang des 20. Jahrhunderts den Widerstand der einheimischen Bevölkerung hervor, der im sogenannten Maji-Maji-Krieg kulminierte und blutig niedergeschlagen wurde.
Die Briten interessierten sich in der Zeit vor allem für die „Gewürzinsel" Sansibar, die die Deutschen in einem berühmt gewordenen Vertrag von 1890 gegen Helgoland und einen Teil Namibias („Deutsch-Südwest") „eintauschten". Das Vereinigte Königreich übernahm nach dem Ersten Weltkrieg als Siegermacht Tanganyika als Protektorat und wurde als Kolonialmacht bekannt für ihre indirekte Regierungsführung mit begrenzter Autonomie lokaler Institutionen (Native Authority Ordinances von 1923). Unter britischer Verwaltung wurden das Schulsystem ausgeweitet und Strukturen der Gesundheitsversorgung geschaffen.

Der Weg zur Unabhängigkeit – Neubeginn und „Nyerere-Sozialismus"

Nach dem Zweiten Weltkrieg erhielt Tanganyika den Status als der Vereinten Nationen (VN) unter britischer Kontrolle. Das Gebiet galt sogar als das wichtigste aller VN Trust Territories und zudem als außergewöhnlich aufgrund seiner multikulturellen Bevölkerungsstruktur (Afrikaner, Asiaten unterschiedlicher Herkunft – Inder, Pakistanis, Araber –, Somalis, Europäer, weiße Südafrikaner und sogenannte Farbige).

Die entstehenden afrikanischen Nationalbewegungen in Tanganyika nutzten zunehmend das Forum der VN zur Verfolgung politischer Unabhängigkeit und konzentrierten sich auf die 1954 gebildete Tanganyika African National Union (TANU) unter Führung des späteren ersten Präsidenten Julius Nyerere. Im Mai 1961 wurde Tanganyika unabhängig und schloss sich 1964 mit Sansibar – nach erfolgreicher Revolte der Inselbevölkerung gegen das herrschende Sultanat – zur United Republic of Tanganyika and Zanzibar zusammen, woraus der neue Name „United Republic of Tanzania" wurde.

Unter dem gelernten Lehrer Julius Nyerere schlossen sich die Regierungsparteien in beiden Teilen der Union zur Revolutionspartei CCM (Suaheli: Chama cha Mapinduzi) zusammen und errichteten ein Einparteiensystem, das als geeignet zur Regierung des Vielvölkerstaates angesehen wurde. Nyerere führte ein berühmt gewordenes System des „afrikanischen Sozialismus" ein, das auf der Familie als Einheit basierte und eine Dekonzentration städtischer Ansiedlungen mit teilweise rigorosen Umsiedlungsprogrammen beinhaltete. Bis heute sind die Auswirkungen des „Nyerere-Sozialismus" in der politischen Kultur des Landes sichtbar, unter anderem in der Dominanz staatlicher Institutionen und einem fest verwurzelten System von Korruption und Vetternwirtschaft.

Tansania und die Deutschen

Alte Verbindungen – Kolonialgeschichte und Sozialismus

Tansanias besondere Verbindungen zu Deutschland gehen zurück auf zwei historische Epochen: die Kolonialzeit als eine der wenigen Überseeprotektorate des deutschen Kaiserreichs und die Phase des „realen Sozialismus" in der früheren DDR. In den fast drei Jahrzehnten des Nyerere-Sozialismus gehörte Tansania zu den zahlreichen sogenannten sozialistischen Bruderländern in Afrika, die einen regen Austausch von Fachkräften bzw. Beratern und Studenten mit der DDR unterhielten. Die deutsche Kolonialzeit hat vor allem an der Küste einige historische Gebäude hinterlassen, die DDR-Zeit eine gewisse Anzahl deutschsprachiger und mit dem Osten Deutschlands vertraute Tansanier.

Wirtschaftspartner im Wettbewerb – Standortwahl für Unternehmen

Vor dem Hintergrund der historisch gewachsenen besonderen Beziehungen gehörte Tansania auch für die Bundesrepublik und später für das vereinigte Deutschland zu den Schwerpunktländern vor allem in der entwicklungspolitischen Zusammenarbeit. Hierbei stand das Land immer in einer Art Wettbewerb zu Kenia, das als traditionell marktwirtschaftlich orientiertes Land mit einer schon lange weiter entwickelten Infrastruktur bei der Standortwahl für internationale und auch deutsche Unternehmen das natürliche Eingangstor in die Region darstellte. Daran hat sich auch nach der politischen und wirtschaftlichen Liberalisierung Tansanias nach dem Zusammenbruch des Ostblocks nichts geändert.

Wichtige Feiertage

1. Jan.	Neujahr
12. Jan.	Jahrestag der Sansibar-Revolution
Mrz./Apr.	Karfreitag
Mrz./Apr.	Ostermontag
7. Apr.	Scheich-Abeid-Amani-Karume-Tag
26. Apr.	Tag der Einheit
1. Mai	Tag der Arbeit
13. Mai	Islamisches Fest des Fastenbrechens*
7. Juli	Saba Saba Day
20. Juli	Islamisches Opferfest*
8. Aug.	Bauerntag
14. Okt.	Mwalimu-Julius-Nyerere-Tag
19. Okt.	Geburtstag des Propheten*
9. Dez.	Tag der Republik
25. Dez.	Weihnachten
26. Dez.	Weihnachten

* Datum nur annähernd und Feiertag nur für Muslime

Quelle: Germany Trade & Invest (www.gtai.de)

Safari für Kenner – Bernhard Grzimeks Serengeti

Eine ebenfalls untergeordnete Wettbewerbsposition nimmt Tansania gegenüber dem seit der Kolonialzeit berühmten „Safariland" Kenia bei der Werbung um Besucher ein – obwohl das Land über einige der schönsten, größten und ursprünglichsten Wildschutzgebiete der Welt verfügt. Das bekannteste davon, die Serengeti, der tansanische Teil der riesigen Savanne im Grenzgebiet zu Kenia (dort „Massai Mara"), ist durch den deutschen Tierarzt und Zoologen Bernhard Grzimek berühmt gemacht worden („Serengeti darf nicht sterben").

Tansania und die moderne Welt

Traditionen und Nationalbewusstsein – die „Oase" der Stabilität

Als ein besonderer Erfolg der Nyerere-Periode hat sich die – wenn auch mit autoritären Methoden (Umsiedlungsprogramme) durchgeführte – Vereinheitlichung von Kultur und Sprache erwiesen. Tansania gehört daher zu den wenigen Ländern südlich der Sahara, in denen sich die Menschen an erster Stelle über ihre nationale Zugehörigkeit und erst an zweiter Stelle über ihre ethnische Herkunft identifizieren. Auch Tansania ist ein Vielvölkerstaat mit rund 120 Volksgruppen aus den führenden afrikanischen Sprachgruppen (Bantu, Niloten, Kuschiten, Khoisan). Hinzu kommen eine wachsende Zahl von Flüchtlingen aus zentralafrikanischen Nachbarländern sowie Minderheiten aus Europa, arabischen Ländern und Asien. Tansanias größte Volksgruppen sind Sukuma, Chagga, Haza und Nyamwezi, die jedoch alle die offizielle Amtssprache Kisuaheli einigt.

Die tansanische Bevölkerung ist traditionsbewusst und pflegt ihre kulturellen Eigenheiten. Die Gesellschaft ist generell konservativ, in der Öffentlichkeit wird auf Höflichkeit, unauffällige Bekleidung, Bescheidenheit und zurückhaltendes Benehmen Wert gelegt. Die erfolgreich eingeführte „lingua franca" Kisuaheli und das tansanische Nationalbewusstsein gelten als wichtigste Faktoren für ein Ausmaß von Stabilität, das im Vergleich mit den meisten Nachbarländern außergewöhnlich ist. Stabil und relativ harmonisch sind auch die Beziehungen zwischen den Religionsgruppen – 40% Christen, 35% Muslime, 20% Naturreligionen, der Rest religiöse Minderheiten (Hindu, Sikh, Buddhismus). Ein Sonderfall ist das halbautonome, überwiegend muslimische Sansibar, wo es im Lauf der Zeit etliche innenpolitische Unruhen gegeben hat.

Globalisierung und Bewahrer – Umgang mit Korruption

Tansanias Nationalbewusstsein hat sich während der sozialistischen Phase mit einer starken Rolle des Staates in Wirtschaft und Gesellschaft gepaart. Diese Faktoren äußern sich auch nach wirtschaftlicher Liberalisierung und Öffnung des Landes in verbreiteter Skepsis gegenüber ausländischen Engagements und Investitionskapital („Ausverkauf nationaler Ressourcen"). Hieraus ergeben sich im Zeitalter der Globalisierung gewisse Unsicherheiten für die Aktivitäten ausländischer Unternehmen im Land, vor allem bei Geschäftsbeziehungen und Partnerschaften mit der öffentlichen Hand.

Die Verteidigung der Pfründe – vor allem bei den traditionellen Staatsgesellschaften – erweist sich als starke Motivation für die Bewahrer und „Bremser" bei der Entwicklung moderner, international wettbewerbsfähiger Strukturen. Hier liegt auch der Ursprung der verbreiteten Korruption im Land, mit der man bei Engagements in Tansania rechnen muss.

Medien

Daily News (Tageszeitung)
www.dailynews.co.tz

The Citizen (Tageszeitung)
www.thecitizen.co.tz

The Guardian (Tageszeitung)
www.guardian.co.tz

Business Times (Wochenzeitung)
thebusinesstimes.co.tz

The East African (Wochenzeitung)
www.theeastafrican.co.ke

Quelle: eigene Recherchen

Kulturstandards

Zeit – alle Zeit der Welt

Tansanier haben, wenn überhaupt, nur ein vages Konzept von Zeit. Vor allem in ländlichen Gegenden wird unendlich viel Zeit der Pflege sozialer, speziell nachbarschaftlicher Beziehungen gewidmet. Im städtischen Geschäftsverkehr ist die gewährte Zeit knapper und erhöht sich mit der Vertiefung persönlicher Beziehungen. Pünktlichkeit bei Verabredungen ist nicht zu erwarten, vor allem nicht bei rangmäßig höhergestellten Persönlichkeiten.

Raum – keine zu große Nähe in der Öffentlichkeit

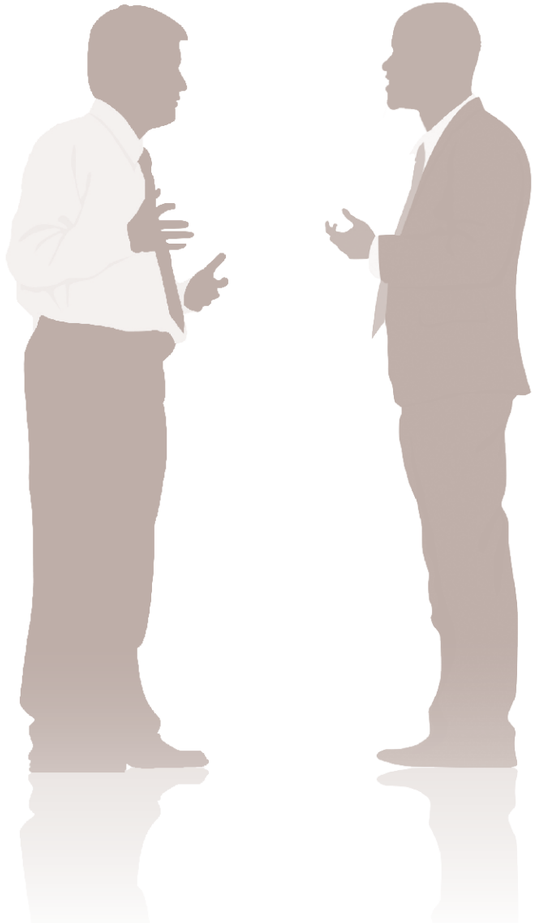
Das Bedürfnis nach individuellem Raum ist je nach ethnischer und religiöser Herkunft unterschiedlich. Als Faustregel gilt Abstand auf Armeslänge bei Begegnungen. Berührungen sind bei Personen des gleichen Geschlechts akzeptabel, andernfalls tabu, abgesehen vom generell üblichen Handschlag (ausgenommen zwischen Muslimen und Frauen).

Kontext – Harmonie und Gesichtswahrung

Wie überall in Afrika gilt auch in Tansania nur ein indirekter, eher vager Kommunikationsstil als höflich, insbesondere gegenüber Höhergestellten und Älteren. Selbst spezielle, wichtige Anliegen an den Gesprächspartner, wie etwa eine Bitte um Hilfe, werden gern in weitschweifige Geschichten gekleidet, die der Angesprochene ggf. auf ebenso vage, aber höfliche Art beantwortet oder auch abwehrt. Oberste Regeln sind Wahrung von Harmonie und Vermeidung von Gesichtsverlust.

Individualität/Kollektiv – „Ujamaa" als Ureinheit der Gesellschaft

Die tansanische Gesellschaft ist kollektivistisch – die traditionell bestimmende Rolle von Clan und Ethnie für den Einzelnen ist nach der Unabhängigkeit im Nyerere-Sozialismus von dem Prinzip „Ujamaa" (etwa „Familienbewusstsein") abgelöst worden. Dies läuft im Ergebnis jedoch auf das Gleiche wie im Clan-System hinaus: die Zurückstellung von Eigeninteressen zugunsten der Verpflichtungen gegenüber einer Gemeinschaft.



Machtdistanz – Hierarchien und Autoritäten

Tansanier haben viel Sinn für „natürliche" Autorität und hierarchische Strukturen. So wird die Autorität des Alters anerkannt und älteren Personen mit Respekt begegnet – ausgedrückt etwa in dem speziellen Namenszusatz „Mzee" („alter Mann") und der Vermeidung von Augenkontakt als Zeichen der Höflichkeit. Die in der sozialistischen Periode verstärkte Dominanz des Staates in der Gesellschaft hat das Bewusstsein der einzelnen Bürger für den Abstand zu den Mächtigen verfestigt.

Unsicherheitsvermeidung – Vertrauen auf Familie und Staat

Das Deutschen innewohnende Streben nach größtmöglicher Sicherheit in allen Lebenslagen ist Tansaniern fremd. Dafür bedeutet die Einbindung in das Familienprinzip und die Zugehörigkeit zu einer etablierten angesehenen Nation ein hohes Maß an Sicherheit für den Einzelnen. Eine Bestätigung dieses Vertrauens ist die für afrikanische Verhältnisse außergewöhnliche dauerhafte politische Stabilität des Landes.

Maskulinität/Femininität – Gesellschaft im Übergang

Das gesellschaftliche Idealprinzip von „Ujamaa" beinhaltet eher als feminin eingestufte Werte. Gleichzeitig ist das als maskulin geltende westliche Leistungsprinzip durch die sozialistische Periode stark in den Hintergrund geraten, was noch heute die Arbeitswelt beeinflusst. Hinsichtlich der Rollenverteilung der Geschlechter gilt Tansania als Gesellschaft im Übergang. In ländlichen Regionen beschränkt sich die Rolle der Frauen auf Haus und Familie, während Berufstätigkeit und Karriere bei städtischen Frauen zunehmen. Insgesamt ist die tansanische Gesellschaft weiterhin männlich dominiert.

Langzeitorientierung – Blick zurück im täglichen Überlebenskampf

Die starke kulturelle Rolle der Ahnenverehrung richtet den Blick des Einzelnen zurück in die Vergangenheit, in der Hoffnung auf spirituellen Beistand in der oft schwierigen Gegenwart. Die noch immer verbreitete Armut im Land bedeutet wie in vielen anderen afrikanischen Ländern auch in Tansania für die Mehrzahl der Bevölkerung einen täglichen Überlebenskampf. In einem solchen Umfeld kann ein Sinn für langfristige Planungen gar nicht erst entstehen.

Verhaltenstipps

Erstes Aufeinandertreffen

Beim ersten Treffen ist eine spezielle Höflichkeitsetikette zu beachten, die durchaus eine gewisse Zeit erfordern kann. Zwischen männlichen Gesprächspartnern ist generell der Handschlag üblich, wobei die Unterstützung des rechten Arms mit der linken Hand und eine angedeutete Verbeugung als besonderes Zeichen der Höflichkeit gelten. Die Begrüßung muslimischer Frauen – oder auch eines muslimischen Mannes durch eine Frau – sollte immer nur mit einer leichten Verbeugung ablaufen. Auch bei der Begrüßung einer nicht-muslimischen Frau sollten Männer erst auf die Aufforderung zum Handschlag warten.

Beim Treffen mit einer Gruppe von Leuten wird die Begrüßung jedes Einzelnen mit Handschlag erwartet, wobei Ältere zuerst begrüßt werden. Bei der Anrede wird der korrekte Titel oder Ehrentitel vor dem Nachnamen verwendet, bei Regierungsvertretern auch „Honourable …" oder ggf. „Your Excellency …". Es sollte als Zeichen persönlichen Respekts immer ausreichend Zeit für den Austausch von Höflichkeiten und Smalltalk mit unverfänglichen Themen von allgemeinem Interesse vor der Einleitung sachbezogener Gespräche aufgewendet werden.

Ablauf von Geschäftsverhandlungen

Auch Verhandlungsrunden beinhalten immer ausgiebige, langwierige Höflichkeitsrituale und erfordern Geduld und Verständnis für die tansanische Art der indirekten Kommunikation und oft umständliche Herangehensweise an konkrete Themen. Daher sind die in westlichen Kulturen üblichen strukturierten Ablaufpläne bei Verhandlungen mit tansanischen Partnern nicht zielführend. Vielmehr ist vom westlichen Verhandlungspartner Flexibilität und ggf. auch Kreativität beim Umgang mit der tansanischen Verhandlungsmethode gefragt. In jedem Fall sollte man sich auf häufig langwierige Entscheidungsprozesse in tansanischen Organisationen einstellen, insbesondere im staatlichen Sektor.

Privater Umgang/ Geschäftsessen

Der private Umgang mit Tansaniern beschränkt sich im Allgemeinen auf freundschaftliche Geschäftsbeziehungen. Für Einladungen stehen Restaurants und Hotels in den Städten zur Verfügung, Einladungen in private Wohnungen von tansanischen Partnern sind – vielleicht von Ausnahmen etwa im ländlichen, besonders gastfreundlichen Umfeld abgesehen – nicht zu erwarten. Dagegen verfügen „Expatriates" und ausländische Diplomaten üblicherweise über repräsentative private Residenzen, die für offizielle bzw. geschäftliche sowie auch private Einladungen genutzt werden.

Pflege von Beziehungen

Die persönliche Kommunikation „von Auge zu Auge" ist entscheidend bei der Pflege von Beziehungen im tansanischen Geschäftsverkehr. Dies bedeutet für nicht im Land ansässige ausländische Partner regelmäßige Besuche vor Ort. Dies ist logistisch relativ einfach bei Unternehmen, die ihr Tansania-Geschäft, wie häufig der Fall, von Nairobi im benachbarten Kenia aus betreiben. Für Geschäftspartner aus Übersee ist es oftmals naheliegend, Besuche in Tansanias Wirtschaftszentrum Daressalam mit Reisen in weitere EAC-Länder (East African Community) mit geschäftlichen Verpflichtungen zu kombinieren. Bei Terminabsprachen sind Tansanier flexibel und stehen ggf. auch kurzfristig zur Verfügung – traditionell eine Notwendigkeit aus vorelektronischer Zeit infolge schlechter Festnetzverbindungen.

Gut zu wissen

Johannes Puy, M.Sc., hat die Abteilung autarke Wasser- und Energielösungen für Schwellen- und Entwicklungsländer (Mörk Water Solutions) der Mörk GmbH & Co. KG aufgebaut. Das über 111 Jahre alte deutsche Familienunternehmen aus Stuttgart hat mittlerweile Niederlassungen in Perth/Australien, Yangon/Myanmar und Sansibar/Tansania, um den internationalen Markt direkt vor Ort zu bedienen.

www.moerk.de

Praxisspiegel: Interview

„Die Arbeitskultur in Tansania ist sehr beziehungsorientiert"

Johannes Puy ist Leiter des Geschäftsbereichs Mörk Water Solutions und betreut seit vier Jahren die Wasserversorgungsprojekte des Unternehmens auf der Insel Sansibar in Tansania. Er gibt Einblicke in seine umfassenden Erfahrungen mit der besonderen Geschäftskultur in dieser Region.

Wie sind Ihre Erfahrungen im Umgang mit lokalen Geschäftspartnern und Behördenvertretern?
Wir haben bei unserem Engagement sowohl mit Behördenvertretern aus Tansania/Festland als auch aus Sansibar zu tun. Es handelt sich vor allem um Vertreter der tansanischen Wasserbehörde, da unsere Projekte überwiegend die Versorgungsstruktur abgelegener Regionen mit Wasser und Energie betreffen. Wir stoßen bei den Vertretern der Behörden immer auf eine sehr offene, positive und zuvorkommende Haltung uns gegenüber. Gewisse Schwierigkeiten gibt es im Hinblick auf die Einhaltung von Vereinbarungen. In diesem Bereich müssen wir uns auf „afrikanische Besonderheiten" einstellen und können nicht immer mit der Zuverlässigkeit rechnen, die wir vielleicht aus anderen Ländern gewohnt sind. Was uns als nicht optimal aufgefallen ist, betrifft die häufig mangelhafte Koordination innerhalb der Behörden, wobei teilweise erst nach Jahren herauskommt, dass Projekte nicht aufeinander abgestimmt worden sind. Bei den lokalen Partnern und Subunternehmern, mit denen wir zusammenarbeiten – etwa bei Bohrarbeiten für Brunnen – haben wir nur positive Erfahrungen gemacht. Das gleiche gilt für die lokale Bevölkerung, die sehr interessiert an unseren Projekten ist und uns unterstützt. Wir stellen dennoch fest, dass es eine andere Kultur ist gegenüber unseren heimischen Erfahrungen, vor allem eine Beziehungskultur, also eine Gesellschaft, in der persönliche Beziehungen eine sehr starke Rolle spielen.

Wie würden Sie die tansanische Arbeitskultur – im Vergleich zur deutschen Arbeitskultur – beschreiben?
Die tansanische und sansibarische Arbeitskultur ist sehr beziehungsorientiert, freundschaftliches Verhalten untereinander ist sehr wichtig für die Menschen. Werte, wie etwa Pünktlichkeit oder Zeitkontrolle, haben eine andere Rolle, als wir das aus unseren Ländern gewohnt sind, Flexibilität ist sehr wichtig. Eine Schwierigkeit ist es, konstruktive Kritik in offenen Worten zu äußern, da man unbedingt Gesichtsverlust vermeiden muss. Dies ist ein Unterschied etwa zur deutschen Arbeitskultur, in der auch offene, kritische Worte ihren Platz haben. Die tansanische Arbeitskultur ist im Übrigen sehr hierarchisch orientiert, Mitarbeiter benötigen klare Anweisungen von ihrem Vorgesetzten.

Wie sind Ihre Erfahrungen mit lokalen Mitarbeitern? Erleben Sie Konflikte zwischen Verpflichtungen des einzelnen Mitarbeiters gegenüber Arbeitgeber und Familie?
In dieser Hinsicht haben wir weniger Probleme, da wir die Priorität von Familienbeziehungen für den Einzelnen berücksichtigen und offen damit umgehen. Dieser Bereich ist überschaubar und beinhaltet keine größeren Friktionen in der Arbeitsorganisation. So ist es in Sansibar wichtig, die muslimischen Feiertage einzuhalten und auf die Beeinträchtigung der Arbeitsfähigkeit der Mitarbeiter vor allem im muslimischen Fastenmonat Ramadan Rücksicht zu nehmen. In dieser Zeit sind wir dazu übergegangen, bestimmte Projekte besser zu verschieben.

Was erwarten tansanische Arbeitnehmer nach Ihrer Einschätzung von ihrem Vorgesetzten?
Tansanische Arbeitnehmer erwarten klare Anweisungen für ihre Arbeit und auch unbedingt Nachfragen durch den Vorgesetzten nach der ordnungsgemäßen Erledigung eines Auftrags. Dies ist wichtig und wird als Zeichen der Wertschätzung durch den Chef angesehen. Auf Sansibar wird ferner erwartet, dass die muslimischen Gebetszeiten respektiert werden. Die Einzelheiten der Arbeitsorganisation und des Betriebsablaufs werden durch unseren lokalen Partner, Pamoja Zanzibar, festgelegt.

... das Interview weiterlesen unter:
www.subsahara-afrika-ihk.de/kulturkompetenz

Kontakte

Delegation der Deutschen Wirtschaft in Kenia (Tansania)
www.kenia.ahk.de

Botschaft der Bundesrepublik Deutschland in Daressalam
www.daressalam.diplo.de

Botschaft der Republik Tansania in Deutschland
de.tzembassy.go.tz

Investitionsförderungsagentur Tansanias
www.tic.go.tz

Tanzania-Network.de e. V.
www.tanzania-network.de

Goethe-Institut Tansania
www.goethe.de/tansania

Quelle: eigene Recherchen

Impressum

Herausgeber
Industrie- und Handelskammer Mittlerer Niederrhein KdöR vertreten durch den Präsidenten und den Hauptgeschäftsführer | Friedrichstraße 40 | 41460 Neuss | www.mittlerer-niederrhein.ihk.de

Redaktion
Geschäftsbereich International | Stefan Enders (Leitung), stefan.enders@mittlerer-niederrhein.ihk.de | Aleksandra Kroll, aleksandra.kroll@mittlerer-niederrhein.ihk.de

Autor

Dr. Inge Hackenbroch, gelernte Journalistin und Diplom-Volkswirtin, arbeitete 33 Jahre im Auslandsdienst der ehemaligen Bundesagentur für Außenwirtschaft und ihrer Nachfolgerin Germany Trade & Invest. In dieser Zeit berichtete sie als Afrika-Korrespondentin mehr als 20 Jahre überwiegend aus Nairobi, Kenia, über Ostafrika sowie Nigeria, Ghana und Angola, außerdem zeitweise über die frankophonen Länder des westlichen Afrikas. Seit 2015 ist sie als freie Autorin u.a. für die IHK Mittlerer Niederrhein und private Medien tätig.
inge-hackenbroch@t-online.de

Unter Mitwirkung von
Diethelm Schleime, schleime@freenet.de

Haftungsausschluss
Die Inhalte dieser Publikation wurden mit größter Sorgfalt erarbeitet und zusammengestellt. Für ihre Richtigkeit und Vollständigkeit sowie für zwischenzeitliche Änderungen übernimmt der Herausgeber jedoch keine Gewähr. Dies gilt auch für die Inhalte der hier lediglich zu Informationszwecken angegebenen externen Internetseiten.

Praxisleitfaden „Interkulturell kompetent unterwegs in Subsahara-Afrika"
Das Kulturprofil Tansania ist der Publikation „Interkulturell kompetent unterwegs in Subsahara-Afrika" entnommen. Mit diesem Praxisleitfaden möchte der Herausgeber Unternehmensvertreter bei der Vorbereitung auf geschäftliche Termine in dieser wirtschaftlich aufstrebenden Region Afrikas unterstützen. Im Fokus stehen zunächst Faktoren, die für das kulturelle Verständnis eines Großteils der Region eine Schlüsselrolle spielen. Danach wird das Kulturprofil von Ländern, die eine besondere Bedeutung für deutsche Unternehmen haben oder haben können, skizziert: Äthiopien, Angola, Ghana, Kamerun, Kenia, Nigeria, Südafrika und Tansania. Den Praxisleitfaden sowie die einzelnen Kulturprofile gibt es als PDF unter:
www.subsahara-afrika-ihk.de/kulturkompetenz

Blog
Der Herausgeber unterhält mit blog:subsahara-afrika eine Internetplattform rund um Informationen, Expertise und Kontakte bezüglich der Märkte südlich der Sahara. Der Blog möchte bei der Vorbereitung eines wirtschaftlichen Engagements in der Region unterstützen. Er bietet Hinweise z. B. auf aktuelle Studien, interessante Publikationen oder die unternehmerische Afrika-Praxis. Außerdem kommen dort Marktexperten zu Wort und es finden sich Berichte über Veranstaltungen. Ein Terminkalender liefert einen Überblick über Konferenzen, Seminare und Unternehmerreisen.

www.subsahara-afrika-ihk.de