

Die richtige „Sprache“ sprechen lernen

INTERKULTURELLES TRAINING: Seit einem halben Jahr brummt der Exportmotor wieder. Die Kunden aus dem Ausland stehen Schlange, in der Industrie und im Maschinenbau füllen sich die Auftragsbücher, der VDMA sagte schon im März das bis dahin erwartete Nullwachstum ab. Damit einher gehen wieder vermehrt internationale Kontakte – und Auslandsentsendungen.

VDI nachrichten, Bonn, 8. 10. 10, cha

Für Mitarbeiter aus den Bereichen Technik und Management sind die ersten Auslandskontakte nicht selten verminntes Gelände. „Die Mail verärgert den Adressaten. Der sagt es nicht – lässt aber wochenlang auf eine Reaktion warten“, nennt Stefan Meister von Intercultures ein typisches Beispiel. Die Tücke liege meist darin, dass zwar alle Beteiligten einigermaßen gut Englisch sprechen, aber das feine Geflecht unsichtbarer Regeln des jeweils fremden Landes nicht kennen.

Wer beruflich mit dem Ausland zu tun hat, sollte deshalb vertraut damit sein, was es bedeutet, als Deutscher auf dem internationalen Parkett zu agieren. „Ihr seid immer pünktlich, kommt immer zum verabredeten Zeitpunkt“, beschreibt Birgit Löding die gängige Erwartung, die Deutschen entgegengebracht wird. Überdies seien die Deutschen immer sehr direkt, sie kämen schon kurz nach dem „Guten Tag“ zur Sache, weil sie keine Zeit mit Blabla vergeuden wollen. Deshalb empfiehlt Löding, die als Trainerin zu interkulturellen Themen arbeitet, sich zunächst mit der eigenen Kultur und ihrer Wahrnehmung durch Außenstehende zu befassen. Das Made in Germany ist zwar überall in der Welt willkommen, aber landesspezifische Verhaltensweisen kommen nicht überall gleichermaßen gut an.

„Unterschiede erkennen“, so lautet deshalb einer der Grundsätze der Trainings, die Intercultures für 60 Zielländer rund um den Globus veranstaltet. „So erkennen Manager im interkulturellen

Umfeld am besten die Mehrdeutigkeiten – und lernen, damit umzugehen“, sagt Experte Stefan Meister. Je bewusster sich ein Deutscher im Umgang mit der fremden Kultur der Unterschiede sei, desto besser könne er auch selbst sein Verhalten anpassen.

Vom Auswendiglernen raten die Experten ab, praktische Übungen seien zielführend

Vom Auswendiglernen hält er nichts. „Die zehn wichtigsten Tipps zum geschäftlichen Umgang in China“ etwa hält Meister für viel zu starr, um für alle Situationen im Geschäft gewappnet zu sein. „Anleitungen auswendig lernen bringt für den Alltag in der fremden Kultur nichts“, sagt der Berliner Trainer. Er rät, sich per Selbstlernen über die Zielkultur zu informieren. Dafür sind etwa landeskundliche Bücher und Reiseführer gut geeignet.

Anschließend ist ein Training sinnvoll, das die spätere Praxis möglichst gut simuliert. Birgit Löding etwa, die selbst in Südafrika, Irland, Australien und England gelebt hat, hält das für den richtigen Weg. Sie macht mit den Teilnehmern ihrer interkulturellen Seminare Rollenspiele. „Die bringen mehr als ein vierstündiger Vortrag über die Alltagsregeln in Dubai“, sagt die Trainerin, „mir geht es darum, die Interaktion zu verbessern.“ In Gruppen von zehn bis 16 Teilnehmern zeigt Löding verschiedene Rollenspiele. So lernen ihre Kunden beispielsweise,

wie man damit umgeht, wenn der Gesprächspartner aus einer Kultur kommt, die keinen Augenkontakt sucht: Wer dieses Verhalten nicht als Ablehnung zu deuten weiß, kann auch richtig damit umgehen.

Interkulturelle Trainings können an vielen beruflichen Stationen nützlich sein. Der Klassiker ist ein Lehrgang über eine Zielkultur, wenn eine Entsendung ins Ausland ansteht. „Hier kann ein Training den Start erheblich erleichtern“, sagt Intercultures-Geschäftsführer Meister. Weil vor den meisten Entsendungen wenig Zeit ist, werden derartige Seminare meist auf zwei Tage komprimiert. „Die reichen durchaus als Grundausstattung“, sagt Beraterin Löding. Hilfreich ist es allerdings, wenn nach der Ankunft im Zielland weitere Coachings stattfinden, um auch Detailfragen des Alltags zu bearbeiten. Intercultures stellt deshalb in vielen Zielländern eigene Experten zur Verfügung, aber auch mit Fernberatungen per Bildtelefonie (gratis über Skype, www.skype.com) haben Trainer gute Erfahrungen gemacht. „Wichtig ist, dass nach der Ankunft überhaupt ein Service zur Verfügung steht“, sagt Löding.

Oft besetzen Firmen Stellen häufiger als früher mit Ortskräften, dennoch hat interkulturelles Training im Management-Alltag seinen Platz. „Es gibt sehr viele global zusammengesetzte Teams und internationale Kundentermine“, beschreibt Stefan Meister die Praxis in vielen exportorientierten Unternehmen. Auch für deren Teams lohne sich die Vorbereitung auf den Umgang mit den kulturellen Unterschieden. „Es gibt große Potenziale zur Optimierung der Zusammenarbeit.“ Denn selbst wenn die Firmensprache Englisch ist, heißt das noch lange nicht, dass sich der Spanier, Deutsche und Vietnamesen, die an einem Konferenztisch sitzen, auch verstehen. AXEL GLOGER

► www.intercultures.de

► www.blci.de