

KULTUREN

aus neuer
Perspektive sehen

Wer bei internationalen Kontakten nicht ins FETTNÄPFCHEN treten will, braucht mehr als Sprachkenntnisse: Verständnis und Respekt für fremde Wertvorstellungen.

TEXT: CHRISTIAN LENOBLE



Wer international tätig ist, sollte Fremdsprachen beherrschen. Bestes Business-Englisch zählt auf Geschäftsebene längst zum Standardrepertoire, auch Kenntnisse in slawischen Sprachen gewinnen immer mehr an Bedeutung. Wird man in Ländern wie China, Russland oder im arabischen Raum aktiv und sollte binnen kürzester Zeit die jeweilige Landessprache auf Verhandlungsniveau beherrschen, ist man damit allerdings meistens überfordert – und muss dennoch nicht

verzagen, wie Karin Schreiner, Business-Coach und interkulturelle Trainerin, betont: „Sprachkompetenzen sind wichtig, aber nur ein Teil des geforderten Know-how. Durch interkulturelles Training kann man sich Kenntnisse aneignen, die es einem erlauben, vor Ort kompetent aufzutreten.“ Und zwar auch dann, wenn man sprachlich noch nicht ganz sattefst ist.

Unterschiede verstehen. In den Trainingseinheiten geht es um die Öffnung von neuen Blickwinkeln und

Betrachtungsweisen in Bezug auf die eigene und auf andere Kulturen. Ziel ist es, mit kulturellen Unterschieden und vor allem mit unterschiedlichen Werthaltungen in der beruflichen und alltäglichen Handlungspraxis besser umgehen zu lernen.

„Dazu gehört die Vermittlung von kulturspezifischem Wissen für eine Region oder ein bestimmtes Land und von kulturvergleichenden Methoden, die anhand von Erfahrungsaustausch, Analyse von Fallbeispielen und Rollenspielen im Training geübt werden“, erklärt Schreiner.

Ganz wichtig ist dabei, dass ein Lernprozess in Gang gesetzt wird, der es ermöglicht, alteingesessene Denkwege und Verhaltensmuster zu durchbrechen und Neues, Ungewohntes anzunehmen. „Interkulturelle Kompetenzen gehören heute zu den Schlüsselqualifikationen von Führungskräften“, so Schreiner.

Gegen „Ethnozentrismus“. Susanne Helmy und Elisabeth Kaiser leiten den Lehrgang „Interkulturelles Konfliktmanagement“, der vom Innenministerium und dem Österreichischen Integrationsfonds initiiert wurde. Für sie bedeutet „interkulturell“ eine Interaktion zwischen Mitgliedern unterschiedlicher Kulturen, die ein erfolgreiches Zusammenleben und -arbeiten erst ermöglicht. „Unser Lehrgang zielt unter anderem darauf ab, den Ethnozentrismus, sprich die Höherbewertung der eigenen und Abwertung der anderen Kultur zu erkennen und zu überwinden“, erläutert Helmy.

Wesentlich sei die Technik der Selbstwahrnehmung und Fremdwahrnehmung. Im Klartext: Wie sehen wir uns, wie sehen wir die anderen? Und wie werden wir von den anderen wahrgenommen? Das ermöglichte den Lehrgangsteilnehmern, zunächst einen Blick auf ihre eigene Kultur zu werfen, um daraufhin ihre Sichtweise auf fremde Kulturen zu hinterfragen. „Es gilt die Relativität des eigenen Blickwinkels zu verstehen, um für den Perspektivenwechsel befähigt zu werden“, bringt es Helmy auf den Punkt.

Um das zu erreichen, werden Situationen des interkulturellen Umgangs reflektiert, man erlernt Techniken und entwickelt Verhaltensstrategien für eine möglichst konfliktfreie und gute Kommunikation. Wissenschaftlich fundierte Informationen über fremde Kulturen ergänzen das Lehrangebot.

Mit Konflikten umgehen. Ebenso von Bedeutung: das Fördern von persönlichen Einstellungen und Werten wie Offenheit, Akzeptanz und Respekt, um einen möglichst hohen Grad an Verständigung und Verstehen zu erreichen. „Durch Impulsvorträge, interaktive Übungen und Simulationsbeispiele erlernen die Teilnehmer des Lehrgangs Methoden wie Mediation, Konfliktcoaching, Konfliktmoderation, den

Umgang mit Großgruppen oder Interventionstechniken“, erklärt Elisabeth Kaiser. Vermittelt werden in den Workshops auch verbale und nonverbale Kommunikationsregeln im Kontakt mit fremden Kulturträgern, Unterschiede im Umgang mit der Zeit, Distanzzonen und andere Kulturdimensionen.

„Das Spannende an der Interkulturalität sind die Veränderungen und die neuartigen Verbindungen, die entstehen, wenn Personen mit einer unterschiedlichen persönlichen Biografie in Kontakt miteinander treten – beispielsweise durch ein gemeinsames Arbeitsprojekt“, meint Christiane Hartnack, Leiterin des Bereichs „Interkulturelle Studien“ an der Donau-Universität Krems. Besonders Wert legt sie auf die Feststellung, dass Kulturen nicht mit Religionen oder Nationen gleichzusetzen sind.

Synergien entwickeln. „Es gibt nicht den Christen oder die Österreicherin. Eine junge westafrikanische Katholikin unterscheidet sich etwa erheblich von einem betagten norddeutschen Protestanten, auch wenn sich beide auf das Neue Testament beziehen. Eine Almbäuerin lebt in einer anderen Welt als ein arbeitsloser Jugendlicher in einer Großstadt, auch wenn sie beide einen österreichischen Pass besitzen.“ Beim Masterlehrgang „Interkulturelle Kompetenzen“ sollen die Teilnehmer lernen, die positiven Seiten solcher Unterschiedlichkeiten als Ressourcen zu erkennen. Das Ziel lautet, Synergien aus Verschiedenheiten zu entwickeln. „Wir kombinieren traditionelle Lehrmethoden, einschließlich Filmen, Rollenspielen und Gruppenarbeiten, mit selbst gewählten Projekten. Dahinter steht die Idee eines aktiven, individualisierten Lernens, das an eigenen, persönlichen Interessen und beruflichen Zielen der Studierenden ansetzt“, so Hartnack.

Einig sind sich die Expertinnen darin, dass Sprachbeherrschung oder erlernbares Wissen über kulturelle Besonderheiten für sich allein noch nicht reicht. „Der Aufbau von interkultureller Kompetenz ist Teil eines lebenslangen Lernprozesses“, stellt Schreiner klar. Als notwendige Voraussetzung gilt – neben allgemeiner Lernbereitschaft – vor allem Offenheit, besonders gegenüber eigenen Veränderungsprozessen.

„Die Abwertung anderer Kulturen muss überwunden werden.“

SUSANNE HELMY, LEHRGANGSLEITERIN

Kulturschock? „Grundsätzlich ist interkulturelle Kompetenz weder ein statischer Zustand noch das direkte Resultat einer einzelnen Lernerfahrung. Der Erwerb der Kompetenz ist Bestandteil einer fortwährenden Persönlichkeitsentwicklung“, ist auch Kaiser überzeugt. Wer absolut keine Reflexionsfähigkeit besitzt, es nicht schafft, Sichtweisen von anderen Personen einzunehmen und keinen Respekt vor fremden Wertvorstellungen hat, dem sei interkulturelle Kompetenz nur schwer vermittelbar. „Personen, denen es an diesen Eigenschaften mangelt, werden bei einem langen Auslandsaufenthalt vermutlich einen Kulturschock erleben, diesen kaum überwinden, sich bei Geschäftsverhandlungen mit fremden Businesspartnern schwertun und oft ins Fettnäpfchen treten“, meint Kaiser. Das könnte erklären, warum es Menschen gibt, die sich auf dem internationalen Parkett zu Hause fühlen – während andere interkulturelle Konflikte und Missverständnisse geradezu anziehen. ■

www.iknet.at
www.kaiser-veraenderungsmanagement.at
www.donau-uni.ac.at/ikk

www.berlitz.at

It's all about communication.

Kommunikation ist im Businessleben alles. Berlitz, der weltweite Kommunikationsexperte Nummer eins: Sprachkurse, interkulturelle Trainings und Management-Trainings. Sprechen Sie mit uns: 0820 / 82 00 82, firmenservice@berlitz.at

Sprechen Sie mit der Nummer eins.

Berlitz