

BUSINESS POLITIK KULTUR WEITERBILDUNG

espresso

Nummer 3
März 2001

9.00 Franken



FÜR DIE ENGAGIERTE FRAU

www.espressoforum.ch



MARGRET RUEFFLER

«Mächtig ist,
wer wählen kann»



KILIMANJARO

Der Weg ist das Ziel



GANZ SCHÖN HART ...

Erfolgreiche Frauen kämpfen – anders



Die globale Zusammenarbeit bedingt eine neue Kommunikationskultur

due zu essen, als in einer Sitzung «nein» zu sagen. Europäer müssen deshalb Besprechungen und Verhandlungen mit Asiaten in einer anderen Form und mit einem anderen Zeitrahmen planen – so verlieren sie auf die Dauer weniger Zeit. Es muss nicht gerade ein asiatisches Sitzungsmuster sein, das übernommen wird, aber etwas Neues – ein Mittelweg, mit dem alle einverstanden sind.

Direkt oder zwischen den Zeilen?

Auch auf der Ebene der Kommunikation gibt es in der oben erwähnten Sitzung Unterschiede. Wie direkt kann man mit seinem Gesprächspartner reden und wie viel muss der Zuhörer selbst interpretieren? In vielen nicht-westlichen Kulturen (aber auch in vielen westlichen Subkulturen) wird die Beziehungsebene eines Gesprächs als gleichrangig wie die Informationsebene betrachtet. Das Aufrechterhalten positiver Gefühle in der Gruppe ist primär. Negatives wird nicht direkt ausgesprochen, sondern muss zwischen den Zeilen gelesen werden.

Viele Europäer haben aber eine individualistische Einstellung zur Kommunikation. Sie sind nicht gewohnt, beim Zuhören Mitverantwortung für das so genannte «decoding» einer Botschaft zu tragen. Sie wollen klare, eindeutige Aussagen – ungeachtet dessen, ob diese nun positiv oder negativ ausfallen.

«Emerging Cultures»

Wie man kommuniziert, wird stark von persönlichen kulturellen Werten beeinflusst. In Workshops kann man unterschiedliche kulturelle Dimensionen – wie Gruppenorientierung versus Individualismus – nebeneinander stellen, um typische Eigen-

schaften der eigenen Kultur mit denjenigen fremder Lebensräume zu vergleichen. So lassen sich einerseits die eigenen kulturellen Prägungen identifizieren, andererseits gewinnt man eine breitere Perspektive und kann die Palette der Handlungsmöglichkeiten erweitern. Die erfolgreiche Zusammenarbeit mit Partnern, die anders sind, bedingt nämlich vor allem das Aushandeln einer neuen «entstehenden Kultur» (emerging culture). Darin müssen alle ihre eigenen Bedürfnisse zum Ausdruck bringen können. Gleichzeitig müssen sie aber auch den Anliegen der anderen entgegenkommen. Emerging Culture ist die Kultur der Zukunft! ☐

– Seminar «Cross-Cultural Communication» 3 Tage, Fr. 850.–, Institut für Management-Entwicklung, Hirslerstrasse 1, 8045 Zürich, Tel. 043/279 07 05, Fax 043/279 07 06, Mail: institute@fhnw.ch, Internet: www.fhnw.ch/institute

– Seminar «Culture Trainings» 1 Tag, Fr. 420.–, Gender-spezifische Trainings: 1 Tag, Fr. 490.–, Lernzentrum MerGroup, Tel. 01/812 33 33, Fax 01/812 91 76, Mail: Lernzentrum@mergroup.com, Internet: www.mergroup.com/Lernzentrum

– Interkulturelles Management – Einführungsveranstaltung für das Vertriebsnetz in Europa, den USA und in Asien: 15. März und 6. November 2009 (jeweils 9 Uhr), Fr. 320.– (Nichtmitglieder: Fr. 420.–), Kaufmännischer Verband Zürich, Tel. 01/251 33 22, Mail: info@kvz.ch

– Nachdiplomstudium: Master of Science in International Management, 3 Semester (berufsbegleitend oder Vollzeit), Fr. 25'750.–, IS Group, St. Gallen, Tel. 071/282 43 43, Fax 071/282 43 44, Mail: info@isgroup.ch, Internet: www.isgroup.ch

– Weitere Angebote u.a. beim Institut für Interkulturelle Kommunikation, Zürich (Tel. 01/260 66 85, Internet: www.ikub.ch, Mail: info@ikub.ch) und dem Center for Crosscultural Competence der Zürcher Hochschule Winterthur (Tel. 052/247 75 77, Mail: info@fhnw.ch, Internet: www.zhwi.ch/CCPC)

Drei Fragen ...

... an Barbara Honegger, selbstständige Unternehmensberaterin und Trainerin

Von Karin Ammann

☐ *Modegag oder Zukunftstrend – machen Cross-Cultural Trainings für «zukünftige Euro-ManagerInnen» Sinn?*

Die internationale Geschäftstätigkeit nimmt zu, die Welt rückt immer näher zusammen, somit wird die interkulturelle Kompetenz immer wichtiger. In der zwischenmenschlichen Kommunikation entscheidet oft der erste Eindruck; ein «Verpatzen» kann nur schwer wieder gut gemacht werden. Deshalb bringt ein Seminar Sicherheit. Trotzdem sollte der Kursbesuch freiwillig erfolgen, weil er eine offene Haltung und Respekt vor dem Gegenüber bedingt.

☐ *Stellen Sie geschlechtsspezifische Unterschiede bezüglich internationaler Kontakte fest?*

Ich denke, dass hier die Frage nicht «Mann oder Frau» lauten sollte, sondern dass die Persönlichkeit des oder der Reisenden entscheidend ist. Beide Geschlechter können mit den richtigen Einstellungen und dem entsprechenden Wissen Erfolg haben. Allerdings ist es in den islamischen Ländern für eine Frau schwierig, allein unterwegs zu sein. In Saudi-Arabien zum Beispiel wird eine Frau in der Geschäftswelt nur sehr schwer akzeptiert. Es empfiehlt sich, dass ein Mann diese Länder betreut.

☐ *Wo liegen die Grenzen von Cross Culture, zum Beispiel in der Wirtschaft?*

Neue Kommunikationsmittel, zum Beispiel E-Mails und SMS, schaffen Konventionen für globale Umgangsformen und führen zur Internationalisierung von Regeln. Es gibt in der Cross Culture indes Bereiche, die unterschiedlich bleiben. Begrüssungsarten etwa oder die Inhalte von Witzen sind in der Regel nicht multikulturell angelegt: Sie bauen auf einem bestimmten Sprach- oder Lebensverständnis auf. Auch die Grundregeln der nonverbalen Kommunikation wie die Körpersprache nehmen sich je nach Kulturkreis unterschiedlich aus. Selbst Kleidungsvorschriften lauten in verschiedenen Ländern anders. Das Sprichwort «andere Länder, andere Sitten» trifft durchaus zu – mit all den spannenden Facetten von multikulturellen Kontakten!