

Bild: Pixelio/Rookie3D

Gute Sprachkenntnisse in Englisch, aber auch die non-verbale Kommunikation spielen eine große Rolle im Arbeitsalltag international tätiger Menschen.

Kommunikation

Aus anderem Blickwinkel

Der Arbeitsalltag international tätiger Menschen wird wesentlich durch interkulturelle Begegnungen mit Führungskräften, Kollegen, Geschäftspartnern und internationalen Behördenvertretern geprägt. Die zunehmende Globalisierung lässt Unternehmen immer häufiger im Ausland Standorte errichten, Waren produzieren und ausländische Fachkräfte auch im Inland rekrutieren.

Dabei kann die Kommunikation mit Personen aus fremden Kulturkreisen nicht zuletzt wegen unterschiedlicher Erwartungen und Kommunikationsmuster alle Beteiligten vor erhebliche Herausforderungen stellen. Umso wichtiger ist es, dass die Verantwortlichen in der Lage sind, Konflikte zu vermeiden und bestmöglich auf den Gesprächspartner einzugehen. Denn Unterschiede in der Kultur und in der Kommunikation können im harmlosen Falle als geringfügig störend empfunden werden, im schlimmsten Falle jedoch können daraus resultierende Konflikte Unternehmen wirtschaftliche Verluste bescheren.


Jeder Mensch ist durch seine Herkunft, Sozialisation und Erziehung geprägt. Hierdurch sieht jeder Mensch seine Umwelt durch eine bestimmte „Brille“ und beurteilt andere Menschen und Handlungen entsprechend. Ziel muss es daher sein,

Menschen zu sensibilisieren, dass es auch andere Blickwinkel für die Beurteilung einer Situation geben kann. Wichtig ist zu erkennen, welche Normen einen selbst prägen und Toleranz für die Werte und Normen anderer zu entwickeln.

Ein typisches Konfliktfeld ist etwa die Ausprägung von Hierarchien in kulturell unterschiedlichen Unternehmen. Während in Unternehmen in Deutschland Entscheidungen oftmals im Team und per delegierter Verantwortlichkeit getroffen werden, gilt in anderen Kulturkreisen eine strikte Hierarchie, in der immer der höchste Vorgesetzte entscheidet, auch unabhängig von seiner fachlichen Kompetenz. Ein weiteres Problemfeld ist nicht selten das Verhältnis Männer und Frauen im Sinne der Gleichberechtigung, wo in anderen Kulturen andere Umgangsformen und Wertvorstellungen vorherrschen.

Um mögliche Konflikte vorausschauend zu erkennen und zu entschärfen, ist es daher notwendig, mit den Verantwortlichen im Vorfeld zu kommunizieren. Dies gibt allen Beteiligten die Gelegenheit, vor einem eigentlichen Meeting oder wichtigen Geschäftstreffen Lösungen zu finden und auch die Gesprächspartner für den eigenen Standpunkt zu sensibilisieren. Kulturelle Akzeptanz und Verständnis unterliegen

aber auch Grenzen, etwa wenn grundlegende eigene Überzeugungen in Frage gestellt werden oder wenn Compliance-Regeln des eigenen Unternehmens verletzt werden könnten.

Die Bedeutung interkultureller Kommunikation und Kompetenz ist bei den „Global Playern“ relativ stark ausgeprägt, da diese durch ihre Konzernstrukturen auch im Ausland entsprechend aufgestellt sind. Der oftmals auch international agierende Mittelstand, der viele seiner Aufträge mit Partnern aus dem Ausland abschließt, hat hier teilweise noch Nachholbedarf, obwohl es hier allein bei Verhandlungen oder beim Austausch über E-Mail zu folgenschweren Missverständnissen oder Missdeutungen kommen kann. Eine gemeinsame Sprache ist zur Verständigung unumgänglich, weswegen vor allem gute Sprachkenntnisse in Englisch Voraussetzung für erfolgreiche Kommunikation ist. Daneben spielt non-verbale Kommunikation eine ebenso wichtige Rolle, und emphatische Menschen entwickeln häufig schnellere und stabilere internationale Geschäftsbeziehungen, auch mit geringeren Sprachkenntnissen. 

Zur Person

Kerstin Brandes ist Dipl.-Fachsprachenexpertin und Trainerin für Business English und interkulturelle Kompetenz

- Zahlreiche Studien- und Arbeitsaufenthalte im Ausland
- drei Jahre internationaler Vertrieb bei Unternehmen in Deutschland und USA
- Seit 2003 selbstständig als Trainerin für Business English und interkulturelle Kompetenz, unter anderem interkulturelle Trainings bei der German Security Management Academy



Studie des Instituts der Wirtschaft

In einer Studie der IW Consult (Köln, 2007) nannten 80 Prozent aller Unternehmen interkulturelle Kompetenz als wichtigen oder sehr wichtigen Faktor für den Erfolg von Auslandsaktivitäten. Fehlen diese als wichtig erachteten interkulturellen Kompetenzen, so stufen 70 Prozent aller befragten Unternehmen das Erfolgsrisiko als sehr hoch ein und befürchten ein Scheitern der Auslandsaktivität. Bei den Kompetenzen sehen 85 Prozent der befragten Unternehmen die Geschäftskultur als wichtigstes Kriterium, gefolgt von der Kommunikation und Alltagskultur (je 83 Prozent).