

ThyssenKrupp

magazin

Globale Ansichten



ThyssenKrupp



Zwischen Schnittmengen und Schneuzen

Die ThyssenKrupp Stainless AG schult ihren Führungsnachwuchs in interkulturellen Trainings. Unsere Autorin war mit dabei.

Schon mit der Begrüßung des neuen Geschäftspartners in China fängt es an. Wie hart darf der Händedruck sein, wie intensiv der Augenkontakt, wie wird die Visitenkarte überreicht? Etliche Fragen stellen sich allein für die ersten Sekunden, in denen zwei Kulturkreise aufeinander treffen. Dr. Murat Mola hat die Situation zu meistern, wenn auch nur testweise in einem Rollenspiel. Es ist Teil eines interkulturellen Seminars, das Dr. Hans-Jörg Keller von „Das Profil“ aus München leitet. Keller mimt den chinesischen Businessman und wird später erklären, was in China die Etikette verlangt. Diese Aspekte und andere mehr behandelt das Training mit dem Ziel, für die Verschiedenheit fremder Länder zu sensibilisieren und Lösungen für gewisse Situationen zu vermitteln. Am eintägigen Kurs nehmen neun Damen und Herren des Segments Stainless teil. Die neun gehören zum Führungskräftenachwuchs, arbeiten in Marketing, Vertrieb, Logistik oder im Engineering wie Murat Mola. Es geht um Do's and Dont's in China sowie in Italien und Mexiko, alles wichtige Edelstahlrostfrei-Märkte für ThyssenKrupp Stainless.

Das Segment arbeitet in Italien und Mexiko mit eigenen Produktionsstätten, in China mit einem Joint Venture. Klar, dass ein Tag nicht reicht, um tief in alle kulturellen Eigenheiten einzusteigen. „Aber es lassen sich entscheidende Gebräuche und Unterschiede aufzeigen, die einer Sensibilisierung schon in den ersten Berufsjahren dienen“, so Stephanie Fürsattel. Sie ist Personalreferentin der Führungsgesellschaft ThyssenKrupp Stainless AG in Duisburg, dort für den Führungsnachwuchs zuständig und beim Kursus mit dabei. Der beleuchtet neben

professionellem Auftreten die vor Ort üblichen Geschäftsusancen, etwa wie bedeutend Hierarchie ist, wie langsam andere Kulturkreise aufs eigentliche Thema kommen und Tempo als inakzeptabel empfinden oder wie üblich E-Mails sind.

So nutzt der auf Effizienz genormte Deutsche Mails zunehmend als schnelle Kommunikation. „In Italien, dem Land des Dialogs, gelten dagegen Anweisungen per E-Mail als rüde“, betont Experte Keller. Dort gilt auf geschäftlichem wie gesellschaftlichem Parkett manch andere Spielregel. Dabei scheint uns das nahe Italien vertraut. Die Teilnehmer lernen, dass Italiener im Business das „Sie“

Bereits in den ersten Sekunden, in denen zwei Kulturkreise aufeinander treffen, stellen sich etliche Fragen.



pflügen, ihr Gegenüber aber schnell mit Vornamen anreden. Deren Smalltalk dreht sich gern um Privates, derweil der Deutsche eher beim Geschäft bleibt. Wie mehr oder weniger intensiv Menschen sich auf fremde Länder einlassen, zeigt Keller am Fünfstufenmodell zum kulturellen Lernen nach Milton Bennett aus den USA. Die Stufen reichen von der Verweigerung bis zur völligen Anpassung. Das Modell findet Vertriebler Martin Stöckl von

ThyssenKrupp Nirosta sehr nützlich: „Es veranschaulicht, wie man sich selbst dem Ausland nähert und wo es an Bereitschaft fehlt, auf andere zuzugehen.“ Kursleiter Keller betont: „Interkulturelle Kompetenz muss sich entwickeln. Als Basis für den Umgang miteinander dienen Schnittmengen. Am Ende ist es die Kunst, anderen entgegenzukommen, ohne sich selbst aufzugeben.“

Es fängt bei der richtigen Begrüßung an, wie im Rollenspiel „China“ geprobt. Ingenieur Mola hat wichtige „Do's“ beachtet: Er schüttelt seinem Gegenüber leicht die Hand, reicht ihm seine Visitenkarte mit zwei Händen und sieht ihn immer nur kurz an. Denn Chinesen empfinden lange

Blicke als aggressiv. Was dort auch nicht gern gesehen wird, ist das Schneuzen ins Taschentuch in aller Öffentlichkeit. Fürsattel: „Obschon Chinesen teils recht vernehmbar essen. Was heißt obschon? So unterschiedlich sind eben die Sitten.“ Molas Fazit insgesamt: „Der Kurs ist optimal als Basis. Für ein längeres Projekt gerade in China ist sicher eine intensive interkulturelle Vorbereitung nötig.“

TEXT: ULRIKE WIRTZ | FOTO: OLIVER RÜTHER