

Management

Businessplan: Führungsinstrument in jeder Unternehmensphase

Marketing & Verkauf

Kunden zurückgewinnen und die Erfolge messbar machen

Recht

Klumpenrisiko im Privatvermögen frühzeitig und gezielt verhindern

Mensch & Arbeit

Teamarbeit effektiv und effizient gestalten



Nr. **2**

Innovat!on
M A N A G E M E N T

Massnahmen gegen
Produktpiraterie
am Beispiel Chinas

So nah und doch so fremd

Kulturelle Unterschiede Deutschland-Schweiz

Wer denkt, dass die kulturellen Uhren in Deutschland gleich ticken wie die der Schweiz, der irrt. Die Schwierigkeiten von gemischten Teams zeigen, dass kulturelle Unterschiede und interkulturelle Kommunikation zwischen den beiden deutschsprachigen Nachbarländern immer noch massiv unterschätzt werden. Aber warum ist das so?

Peter Klaus Brandl

Die Ursachen der kulturellen Unterschiede sind vergleichsweise einleuchtend zu beschreiben. Deutschland hat sich als Land wohl so viele Male verändert, wie das Helvetia in hundert Jahren nicht wird. Während die Landesgrenze der Schweiz seit Langem nahezu unverändert ist, formte sich Deutschland nahezu jedes Jahrhundert neu. Das durch seine militärische Historie geprägte Deutschland zeigt sich für viele Eidgenossen als unverständlich, und auch flächenmässig kann die Schweiz wenig mit dem Land der Dichter und Denker mithalten. Hinzu kommt, dass das grosse Land der Vielfalt ein ziemlich dürftiges Einfühlungsvermögen zum Schweizer Neutralitätsgedanken vorzuweisen hat. Gesamthaft kann man wohl sagen:

Unterschiedlicher hätten sich zwei benachbarte Länder Europas mit gleicher Sprachherkunft kaum entwickeln können.

«Grüezi» und «Grüss Gott»

Apropos gleiche Sprachenherkunft: Man könnte meinen, dass sich die Differenzen wenigstens in dieser Sparte in Grenzen hielten. Doch dem ist nicht so. Oft machen genau diese kleinen Unterschiede den Kommunikationsablauf zwischen Schweizern und Deutschen fast unmöglich. Dies bemerkt man erst, wenn nach langen Diskussionen der Schluss folgt, dass genau dasselbe gesagt werden wollte, jedoch die reine deutsche Sprache einem Schweizer die Kommunikation immer noch sehr erschwert:

«Mahlzeit» statt «en Guete», «einen Radler» statt «ein Panaché». Während man hier parkiert, parkt man drüben; hier grilliert man, in Deutschland wird gegrillt. Alltägliche schweizerische Ausdrücke existieren im deutschen Wortschatz nicht, was Schweizer oftmals zu Wortakrobaten werden lässt. Was aber viele Schweizer nicht wissen: Erstaunlicherweise ist dieses Akzentdeutsch in Deutschland ausgesprochen beliebt. Menschen, die so sprechen, finden in Deutschland aufmerksame Zuhörer und geniessen einen hohen Status.

Innovationsmotor

Trotz all dieser Gegensätze scheinen sich die beiden Länder dennoch gut zu ergänzen.



zen. Vor allem im Bereich der Teamarbeit zeigen sich oftmals interkulturelle Teams zu Höchstleistungen befähigt. Doch dafür muss man erst einmal die Basis schaffen. Dies lässt sich mit einer relativ einfachen Methode über moderierte Meetings bewerkstelligen. Bei diesen Besprechungen geht es zunächst einmal darum, kulturelle Unterschiede überhaupt zu erkennen.

Vorurteile

Nebst den grossen ländlichen Unterschieden gibt es da auch noch einiges an Alltagskonfliktspotenzial. Die unten stehende Box zeigt eine kleine Gegenüberstellung von brisanten Spannungsfaktoren und unbestätigten Vorurteilen zwischen der Schweiz und Deutschland. Dies ist allerdings nur eine kleine Zusammenfassung an Gedanken und Vorurteilen beider Länder Einwohner gegenüber der Bevölkerung «enet» der Grenze.

Praxisbeispiel

Folgende Situation: Ein Schweizer und ein Deutscher spielen zweimal dieselbe Szene mit vertauschten Rollen. Lieferant und Kunde sind die Rollen, die Szene ist ein Lieferproblem. Während hier der Schweizer nun ruhig und höflich auf ein kleines Problem hinweisen würde, käme der Deutsche forschend und aggressiv auf sein Recht zu sprechen. Das Ergebnis ist klar erkennbar. Die schweizerische Art, eine Forderung als Wunsch oder Bitte zu formulieren, um die Etikette der Höflichkeit zu wahren, wird von den Deutschen nicht als solche verstanden. Auf

der anderen Seite wird sich ein Schweizer durch die deutsche harte Art leicht überrumpelt fühlen. Wie nun weiterfahren nach dieser eingehenden Klärung? Auch hier sieht die eingangs erwähnte Strategie des Gruppenmeetings durch einen Kultur-Dolmetscher weitere Massnahmen. Durch ein direktes Feedback des diskutierten Inhalts wird die Wirkung des Gesagten oder Gehörten erklärt und hervorgehoben. Fragen wie «Was habe ich verstanden?» oder «Wie bewerte ich die Situation?» helfen, die Diskussion erläuternd zu führen. Oft kann ein (er)klärender Dialog Missverständnisse auflösen und/oder überwinden. So kann eine reibungslose Zusammenarbeit auch für Neuzuzüger aus dem Ausland gewährleistet werden.

Unbekanntes Land

Auch grundlegende Hilfeleistung zur Akklimatisierung an die schweizerische Bergluft ist nebst der Eingliederung ins Arbeitsumfeld nie fehl am Platz. So wirken sich diverse Hilfestellungen, die den Alltag eines deutschen Mitarbeitenden in der Bürokratie-Nation Schweiz erleichtern, auch positiv auf die Arbeitshaltung aus. Einen Kultur-Dolmetscher für Recht und Pflicht einsetzen oder Hilfe für die Wohnungs- oder Unterkunftssuche arrangieren. Sicher keine Selbstverständlichkeit, aber trotzdem eine Eingliederungserleichterung, die den Arbeitgebenden nicht viel kostet und ihre Wirkung nicht verfehlen wird. Denn nicht nur das Arbeitsklima trägt zu produktiver Hochleistung am Arbeitsplatz bei. Auch die Lebensweise ausserhalb des Berufs steigert das

Wohlbefinden eines gut eingegliederten Mitarbeitenden und schlussendlich auch den Gewinn für das Unternehmen. Wer nun aber denkt, die Verantwortung sei allein an die interkulturellen Projektteams- oder Leiter abgegeben, der irrt. Auch an das Management stellt eine solche Zusammenführung besondere Anforderungen: Kulturell verschiedene Führungskräfte bedeuten auch kulturell verschiedene Führungsstile. Hier ist Toleranz gefragt.

Fazit

Viele Ratschläge, ein Gedanke: Interkulturelle Teamarbeit bietet eine Fülle an Vorteilen. Diese jedoch zu nutzen, heisst auch, sich aktiv für ein gutes Klima im Team einzusetzen. Dabei bleibt zu sagen, ob interkulturell gemischt oder schweizerisch einheitlich: jeder hat seinen persönlichen Anteil beizutragen. Und Unterschiede und Differenzen hin oder her, verbindende Gemeinsamkeiten sind immer zu finden. Und sollte der Ernstfall eintreten, steht zuletzt die Hoffnung auf kulturelle Akzeptanz, Toleranz, Geduld und Gutmütigkeit. ■



Porträt

Peter Brandl lebt in Deutschland. Seit über 15 Jahren trainiert und berät er vorwiegend mittelständische Unternehmen in Deutschland und der Schweiz. Seine inhaltlichen Schwerpunkte sind Kommunikation in besonderen Situationen, kundenorientierte Kommunikation und Konfliktmanagement.



Fragen

Peter Klaus Brandl
Inhaber
Brandl-Training

Am Schwarzenbach 2, D-88239 Wangen
Tel. +49-7528-927710
brandl@brandl-training.com
www.brandl-training.com



Gedanken und Vorurteile in der Gegenüberstellung

Schweizer seien ...

... vermögend (starker Schweizerfranken)
... präzise, akkurat, aber langsam
... diplomatisch und ausgleichend

Deutsche seien ...

... ärmer durch Währungsreformverluste
... ernsthaft, arrogant und aggressiv
... konfrontativ und forcierend

