

SYLVIA SCHROLL-MACHL

Deutsche, aufgepasst!

Hier stellen wir uns selbst Fettnäpfchen auf

Was und warum ist etwas typisch deutsch? Das ist eine wesentliche Frage, weil sich deutsche Tugenden in der Fremde oft als kontraproduktiv erweisen. Die Stereotype sind sattem bekannt: Deutsche sind vernunftbetont, verschlossen, pünktlich, präzise, kalt, zielstrebig, arrogant, rechthaberisch, gesetzestreu, diszipliniert, vorgeplant, autoritär, steif, gefühllos, direkt, bürokratisch, professionell, korrekt, selbstsicher, kleinlich, ordnungsliebend, streng, humorlos, gründlich, zuverlässig, perfektionistisch, organisiert, usw.



Mit solchen oder ähnlichen Eigenschaften beschreiben die Chinesen anhand ihrer Erfahrungen uns Deutsche – eine Fremdwahrnehmung, die charakteristische Merkmale teils negativ, aber auch positiv, das heißt anerkennend bewertet.

Wir Deutsche können uns oft gar nicht anders verhalten, weil Kulturstandards unser Handeln steuern. Diese fest verankerten Werthaltungen sind historisch gewachsen, mit positiven Gefühlen belegt und stellen eine nie reflektierte Selbstverständlichkeit dar, wie »man« sich als Deutsche/r professionell und anständig-gerweise »richtig« benimmt. Aber: Das

sind unsere eigenen Tugenden, die meist nur in Deutschland und unter Deutschen hoch geschätzt sind.

Das Wertesystem, dem wir folgen und das uns im mehr oder weniger ausgeprägtem Kontrast zu anderen Kulturen international unterscheidet, lässt sich mit folgenden Kulturstandards beschreiben:

► Sachorientierung

Die Sache ist der Dreh- und Angelpunkt bei geschäftlichen Begegnungen und sie bestimmt auch den Kommunikationsstil. Die Beziehungsebene dagegen vernachlässigen wir oft und denken, die Bedienung der Sach-

ebene sollte bei Geschäftskontakten genügen. Der häufigste deutsche Irrtum!

► Wertschätzung von Strukturen und Regeln

In deutschen Firmen gibt es unzählige Regeln, Vorschriften, Standardisierungen und Prozesse. Deutsche Geschäftsleute lieben Kontrakte und schriftliche Vereinbarungen aller Art. Die Existenz dieser Dinge sowie ihre enge und starre Auslegung, ihre strikte Einhaltung und die rigide Zurechtweisung oder Bestrafung bei Regelverletzungen sind daran im Kontrast zu anderen Kulturen das Besondere. Die damit einhergehende Berechenbarkeit unseres Verhaltens kann den Ärger und die Enttäuschung über unsere Unflexibilität sowie das (in den Augen der anderen) »offensichtlich« fehlende Vertrauen in unsere Partner in sehr vielen Fällen nicht aufwiegen.

► Regelorientiertes, verinnerlichtes Verantwortungsbewusstsein

Dass die Regeln und Strukturen auch Realität werden, hat eine zentrale Voraussetzung: Wir Deutsche sind verlässlich. Die Regeltreue kippt jedoch in der Perspektive anderer in Regelsturheit – lange bevor wir das selbst so sehen würden.

► Zeitplanung

Deutsche scheinen auch vielen Kulturen von Terminen und Zeitplänen getrieben und auf zeitliche Planungen geradezu versessen. Das verhindert (gute wie schlechte) Überraschungen sowie Spontanität und damit eine für viele Menschen wesentliche Komponente des Miteinanders.

► Trennung von Persönlichkeits- und Lebensbereichen

Wir Deutsche nehmen eine strikte Trennung der verschiedenen Bereiche unseres Lebens vor. Wir differenzieren unser Verhalten sowohl deutlich danach, in welcher Sphäre wir mit einer anderen Person zu tun ha-

Karikatur: Reiner Schwälme

ben (beruflich oder privat) wie auch danach, wie nahe wir einer anderen Person stehen (Geschäftspartner oder Freund). Das lässt uns oft kalt und (erstaunlich bis verletzend) distanziert erscheinen.

► **Direktheit der Kommunikation**

Wir Deutsche pflegen einen Kommunikationsstil großer Direktheit und Explizitheit: Wir formulieren das, was uns wichtig ist, mit Worten und benennen die Sachverhalte dabei ungeschminkt und offen. Damit wirken wir kränkend und bedrohend, ohne es zu bemerken. Umgekehrt nehmen wir Zwischentöne, nebenbei Eingeworfenes, Anspielungen oder Non-Verbales – und in vielen Fällen damit die entscheidenden Botschaften – gar nicht wahr.

► **Individualismus**

Persönliche Unabhängigkeit und Selbstständigkeit werden hoch bewertet – eine Quelle dauernder Enttäuschung des Wunsches nach engem Kontakt und großer Irritation ob der Entscheidungskompetenzen der deutschen Partner.

Kooperation soll »gut« laufen

Wenn Deutsche sich gemäß dieser Kulturstandards benehmen, hegt die Mehrheit von ihnen in keinster Weise negative Absichten, sondern intendiert »nur«, dass die Kooperation mit anderen »gut« laufen kann – bloß dass die Definition dessen, wie das zu bewerkstelligen ist, eine deutsche ist: »Profis« konzentrieren sich auf die Sachebene (deshalb trifft man sich schließlich!), organisieren und pla-

nen, halten sich an Vereinbarungen, machen verbindliche Zeitpläne, lassen sich persönlich nicht stark verwickeln, äußern ihre Meinung und handeln selbstverantwortlich. Oder?

So wie man einen Menschen aufgrund seiner Biografie besser versteht, erscheint auch ein Volk in einem helleren Licht, wenn man seine Geschichte betrachtet. Und uns Deutsche haben folgende Etappen nachhaltig geprägt: Als Volk des Abendlandes die Antike und die jüdisch-christliche Tradition, als christliches Volk der Protestantismus in seiner lutherischen Prägung, im deutschen Reich nach dem Zerfall der Zentralgewalt das über Jahrhunderte währende Verharren in der Kleinräumigkeit der Territorialstaaten mit absolutistischer Staatsform, in der geografischen Lage in Mitteleuropa die kontinuierlichen existenziellen Erschütterungen zahlloser Kriege und Nöte. Die deutschen Kulturstandards haben hier ihre Wurzeln, denn sie sind aus bestimmten Notwendigkeiten einer oder mehrerer Epochen entstanden und stellen sinnvolle Antworten und eine aktive Verarbeitung dieser Anforderungen auf kollektiver Ebene dar. Sie wurden tradiert, liegen als gesellschaftliche Wert- und Verhaltensmuster bereit und werden dann im Rahmen der jeweiligen zeitgenössischen Erfordernisse weiterentwickelt.

Kulturstandards beschreiben Charakteristika auf einem abstrahierten und generalisierten Niveau. Sie beziehen sich auf die einer Nation gemeinsamen Elemente. Ein einzelner Deutscher kann von diesen Standards natürlich erheblich abweichen, aber die Indizien, dass sehr viele Deutsche ihnen folgen, sind überwältigend, denn wie ließen sich sonst die Eindrücke chinesischer Geschäftspartner erklären? ■

Literaturhinweis

Als Geschenktipp für internationale Geschäftspartner, um verstehen zu können, wie wir unsere Worte und Taten eigentlich meinen:

Doing Business with Germans. Our Perception – Their Perception. 2003, Vandenhoeck & Ruprecht Göttingen

Als Feedback, wie wir wirken und wo wir uns viele Fettnäpfe selbst aufstellen:

Die Deutschen – Wir Deutsche. Fremdwahrnehmung und Selbstsicht im Berufsleben. 2002, Vandenhoeck & Ruprecht, Göttingen

Das Buch »Die Deutschen – Wir Deutsche« wird zurzeit ins Chinesische übersetzt.

Sylvia Schroll-Machl

ist Lehrbeauftragte für Interkulturelle Kommunikation an verschiedenen Hochschulen und arbeitet als freiberufliche Trainerin für Firmen, Organisationen und Ministerien im Bereich interkulturelle Trainings/ Personalentwicklung.

Kontakt

Telefon 0991/87 31
Handy 0171/5 28 27 19
S.Schroll-Machl.R.Machl@t-online.de
www.schroll-machl.de