

Worauf es bei interkulturellen Trainings ankommt

Der Fisch weiss nicht, dass er nass ist...

Interkulturelle Trainings sind ein unverzichtbarer Teil der Personalentwicklung bei international tätigen Unternehmen und sie gehören zum Standardprogramm. Doch worauf kommt es an, wenn es darum geht, praxisrelevante Inhalte zielgerichtet zu transportieren?

Besondere Wichtigkeit weist meines Erachtens in erster Linie die Zusammenstellung der Inhalte eines Interkulturellen Trainings auf. Denn ein „Standardprogramm von der Stange“ ist in den wenigsten Fällen wirklich Ziel führend. Dabei sind vor allem die speziellen Bedürfnisse des betreffenden Unternehmens von Belang. Etwa Fragen wie „Welches Ergebnis soll durch diese Maßnahme erreicht werden“, „Welcher Maßstab soll bei der Messung des

Trainingserfolges zur Anwendung kommen“, „Was sollen die Teilnehmer nach dem Training beherrschen“ sind in der Praxis bewährte und nützliche Orientierungshilfen bei der Vorbereitung.

Ein weiterer Aspekt ist die Begleitmaßnahmen nach dem Training. Ich bin überzeugt davon, dass „Interkulturelle Kompetenz“ nicht nur in einem Seminar vermittelt, sondern erst bei deren Anwendung durch die Teilnehmer in der

täglichen Praxis entwickelt wird. Das Training selbst setzt lediglich einen Grundstein. Daher ist es wichtig den Teilnehmern nach einer Zeitspanne von etwa 8 bis 12 Wochen ein Follow Up anzubieten, wo die persönlichen Erfahrungen im Lichte der neuen Erkenntnisse gemeinsam reflektiert sowie notwendige Korrekturzündungen vorgenommen werden können. Und ein persönliches Coaching rundet das Programm ab.

Unternehmenskultur versus Landeskultur

Bei international verzweigten Unternehmen wirken Unternehmenskultur und interkulturelle Einflüsse in der Regel aufeinander ein. Die internationalen Niederlassungen sollen einerseits dieselbe Unternehmenskultur leben. Andererseits sind sie in die Kultur des jeweiligen Landes und der Region eingebettet. Somit ist ein manchmal unüberwindbarer Spagat zu vollziehen.

Jedes Unternehmen hat eine eigene kulturelle Identität und auch jede Unternehmenseinheit, ob dies den Mitgliedern der Organisation bewusst ist oder nicht. Darüber hinaus sind Landeskultur und Unternehmenskultur kommunizierende Gefäße, die manchmal miteinander im Einklang sind und manchmal jedoch ein gewisses Konfliktpotential aufweisen. Der Grad der Anpassung der Unternehmenskultur an die jeweilige Landeskultur ist soweit sinnvoll, so lange dies dem Wertesystem des Unternehmens nicht widerspricht.

Die ernsthafte Auseinandersetzung mit der Landeskultur ermöglicht den Führungskräften erst die Herausarbeitung und Umsetzung von erfolgreichen Strategien. Und ein Interkulturelles Training ist dann erfolgreich, wenn diese Sachzwänge darin Berücksichtigung finden. Das heißt sowohl das Wertesystem und die Kultur des Unternehmens als auch die jeweilige Landeskultur müssen im Vorfeld identifiziert werden, um das interkulturelle Training den Bedürfnissen entsprechend gestalten zu können.

Interkulturelles Teambuilding

Die größten Schwierigkeiten bei der Zusammenarbeit kulturell gemischter Teams treten dann auf, wenn das mir fremde Verhalten zu Missverständnissen oder Irritationen führt, die womöglich den Geschäftsverlauf negativ beeinflussen. Die Bereitschaft „unter die Wasseroberfläche zu blicken“ spielt hier eine wichtige Rolle. Denn das, was ich im ersten Augenblick beobachten kann, ist für mich in den meisten Fällen nicht erklärbar, ohne deren Hintergründe zu kennen.

Je mehr Sie mich mit den Gegebenheiten des Landes vertraut machen, umso erfolgreicher werden Sie. Denn erst dann werden Sie in der Lage sein, ein adäquates Verhalten an den Tag zu legen, ohne sich anpassen zu müssen. Die Sensibilität für die interkulturellen Unterschiede ist relativ neu in der

Wirtschaftswelt. Und die fehlende Bereitschaft zu Auseinandersetzung mit dem Unbekannten ist ein wesentliches Hindernis auf diesem Weg. Als Berater begegne ich oft einer Einstellung, die sich mit den Worten „na, die sollen sich uns anpassen“ zusammenfassen lässt; zugegeben keine vorteilhafte Ausgangsbasis für eine erfolgreiche Geschäftsentwicklung in einem ausländischen Markt.

Der Ausgangspunkt beim Erwerb der interkulturellen Kompetenz ist Ihre eigene Kultur. Sind Sie sich Ihrer kulturellen Wurzeln bewusst, werden Sie in der Lage sein, eine andere Kultur zu verstehen. Und eine wertschätzende Haltung gegenüber einer fremden Kultur ist die wichtigste Basis dafür.

Ich wünsche Ihnen Viel Erfolg bei Ihren interkulturellen Trainingsprogrammen.

Çağlayan Çalışkan



Managing Partner
CALISKAN & NETWORK
April 2009, İstanbul / Wien



Çağlayan Çalışkan ist Unternehmensberater, Buchautor und ausgebildeter Hochseeschiffskapitän. Zwar ist er schon lange nicht mehr auf den Meeren, dafür jedoch umso öfter als interkulturelle Brücke zwischen Deutschland, Österreich und der Türkei unterwegs.

Nach seinem Studium an der Hochschule für Seehandel und Schifffahrt in Istanbul kam er 1988 nach Österreich. Mangels Meere verbrachte der gebürtige Türke lange Jahre als Führungskraft in der österreichischen Bankenbranche.

Als Experte für „Interkulturelle Kompetenz“ sowie „Migration & Integration“ betreut er öffentliche Organisationen und privatwirtschaftliche Unternehmen. Er hält internationale Managementseminare ab, coacht Expats sowie Führungskräfte und berät deutsche und österreichische Unternehmen bei ihren Investitionen in der Türkei. Er pendelt zwischen Frankfurt, Wien und Istanbul.

Themen im Info-Letter**Interkulturelle Kompetenz**

Der Fisch weiss nicht, dass er nass ist. Ähnlich geht es uns, während wir uns im eigenen Kulturkreis bewegen. Und erst bei der Begegnung mit einer anderen Kultur merken wir, dass uns etwas fehlt. Nun ist die Fähigkeit gefordert, sich mit dem Fremden auseinanderzusetzen und neue Orientierung zu finden.

Migration und Integration

Der Zuzug ausländischer Arbeitskräfte blickt mittlerweile auf eine lange Vergangenheit zurück. Die Themen Migration und Integration begleiten unseren Alltag: die Medien berichten laufend, die Politik sieht sich vor einer großen Herausforderung und die privaten Unternehmen entdecken neue Zielgruppen.

Business in der Türkei

Viele Europäer kennen die Türkei in erster Linie als ein Urlaubsziel. Doch das Land hat viel mehr anzubieten als Sonne, Strand und Meer. Die Türkei ist nicht nur eine geographische, sondern auch eine kulturelle und wirtschaftliche Brücke zwischen Orient und Okzident. Die Türkei ist Europas Zukunftsmarkt.

Unternehmensprofil**Wer wir sind**

Wir sind ein österreichisch-türkisches Beratungsunternehmen und agieren als eine interkulturelle Wirtschaftsbrücke, die den Reichtum der Vielfalt nutzbar macht.

Was wir tun

Als „Kulturen-Übersetzer“ beraten wir sowohl Organisationen der öffentlichen Hand als auch Unternehmen aus der Privatwirtschaft in Österreich, Deutschland und der Türkei.

Woran wir glauben

Unsere Vielfalt ist unser Reichtum, der sich aus der Einzigartigkeit eines jeden Einzelnen ergibt. Organisationen werden durch die Menschen geprägt. Somit ist jede Organisation einzigartig und jedes Beratungsprojekt hat Bezug auf die Menschen, die lernen und sich entwickeln.

Wo Sie uns finden

Schottenring 16, A-1010 Vienna, Austria
 Telefon +43 1 537 12 4852
 Fax +43 1 537 12 4000
 Mobil +43 664 454 03 25

Cumhuriyet Cad 115, TR-34373 Istanbul, Turkey
 Telefon +90 212 343 89 19
 Fax +90 212 310 59 82
 Mobil +90 533 493 42 70

E-Mail office@caliskan.at
 Homepage www.caliskan.at