

### **Interkulturelle Trainings zur Vorbereitung auf die Wirtschaftskooperation mit deutschen / europäischen Partnern**

**Prof. Dr. Bernd Müller-Jacquier**

#### **1. Einleitung und Leitbegriffe**

*"Darf ein deutscher Bankmanager eine chinesische Geschäftspartnerin direkt nach ihrem Alter fragen?" (im Prinzip ja, aber bloß nicht gleich zu Anfang) – "Was serviert man chinesischen Gästen?" (Das ist ein weites Feld – bloß kein rohes Fleisch und keinen Käse, der gilt als "vergammelte Milch".) – "Darf man bei offiziellen Anlässen Alkohol ablehnen?" – (eine heikle Frage, besser nicht oder mit Verweis auf die Gesundheit) – "Wie wählt man geeignete Mitarbeiter für eine Niederlassung in China?" (Das lässt sich nicht auf die Schnelle beantworten.) – "Wieso fragen chinesische Studenten nicht nach, auch wenn sich später herausstellt, dass sie etwas nicht verstanden haben?" (Es gilt als unhöflich.) – "Wie spricht man Kritikpunkte an, ohne dass Chef oder Kollege ihr Gesicht verlieren?" (Das ist besonders schwierig; indirekt, über Dritte ...)*

*Dies sind nur einige der nicht ganz banalen Fragen, auf die ein Sinologe heute eine Antwort parat haben soll...*

*Die Arbeitgeber gehen einfach davon aus, dass Sinologen wissen, wie man sich in China benimmt. Sie sollen die Reaktionen von Geschäftspartnern interpretieren, Firmen bei ihrer Vorgehensweise beraten und selbst als Vermittler auftreten. (Dr. Thekla Wiebusch, Ostasiatisches Institut, Sinologie)*

Müssen nun Studierende der Interkulturellen Germanistik oder der Wirtschaftswissenschaften im Ausland wissen, wie man sich in Deutschland benimmt?

Ich kann gleich zu Anfang feststellen, dass die Business-Etikette nur ein Aspekt des Interagierens in interkulturellen Situationen ist. Denn dort kommen verschiedene Systeme von sozialen Konventionen zur Anwendung, und es ist nicht vorherbestimmt, welche kulturelle Gruppe die aktuelle "Norm" vorgeben kann.

Wie Prof. Kühlmann feststellte, sollten interkulturelle Wirtschaftskooperationen durch gezielte Vorbereitungsmaßnahmen unterstützt werden. Wenn dies nicht geschieht, erheben sich warnende

## REFERATE

---

Stimmen, wie z.B. zu deutsch-asiatischen Geschäftsbeziehungen allgemein:

*Immer wieder führen Anpassungsschwierigkeiten des Auslandsmitarbeiters oder seiner Familie auch zum vorzeitigen Abbruch des Auslandsaufenthalts. In Zahlen ausgedrückt: 10-12 % beträgt nach seriösen Studien die Abbruchquote, weitere 10-15 % aller Entsendungen verlaufen "suboptimal".*

*Die finanziellen und immateriellen Konsequenzen einer abgebrochenen oder erfolglos beendeten Entsendung sind beträchtlich. Nach Expertenschätzungen und in der Literatur werden die unmittelbaren Kosten für das Unternehmen auf das Drei- bis Vierfache des Jahresgehalts des Mitarbeiters geschätzt, für den betroffenen Mitarbeiter selbst bedeutet das Scheitern zumeist Karriereeinbußen und oft genug private Probleme...*

*(Asia Bridge Nr. 8 / 2003)*

Großunternehmen versuchen daher, ihre Mitarbeiter mit internationalen Aufgaben gezielt weiterzubilden, und zwar nicht nur durch Fremdsprachenkurse sondern durch sog. *Interkulturelle Trainings*. Diese unterscheiden sich von anderen Formen des interkulturellen Lernens wie

folgt: Sie sind zeitlich befristet (1-3 Tage), auf eine kleine Lerngruppe begrenzt (10-20 Teilnehmer), sie folgen klaren, operationalisierten Lernzielen (mit Angaben zum gewünschten Zielverhalten), werden von Trainern angeleitet (nicht durch Selbststudium), sind durch Rollenspiele erfahrungsbezogen angelegt (nicht nur kognitiv-faktenorientiert) und werden bezüglich des Lernerfolgs evaluiert.

Interkulturelle Trainer sind in SIETAR, einem internationalen Berufsverband zusammen geschlossen. Anders als bei anderen Berufen ist der des Kommunikationstrainers nicht geschützt und unterliegt keiner fachlichen Kontrolle. In der Regel haben Trainer ein Hochschulstudium abgeschlossen, jedoch gibt es keine klassische Studienrichtung. So haben die die aktuell praktizierenden Trainern verschiedene Ausbildungsrichtungen absolviert: Fremdsprachen, Kommunikationswissenschaften, Ethnologie, Pädagogik, Wirtschaftswissenschaften oder auch Interkulturelle Germanistik. In der Regel verfügen sie über Lebenserfahrung in der Zielkultur sowie über entsprechende Fremdsprachenkenntnisse.

### 2. Trainingsmethoden

Inhalte und Methoden interkultureller Trainings sind sehr unterschiedlich. Generell kann man sagen, dass Trainings, die sich ausschließlich auf die Zielkultur (beispielsweise China) richten, am häufigsten sind; daneben gibt es *culture awareness*-Trainings, die den Zusammenhang zwischen kultureller Prägung und Handeln in interkulturellen Situationen erarbeiten und dies anhand von Beispielen aus verschiedenen Kulturkontrasten illustrieren. Im Kulturvergleich kann man jedoch Unterschiede auch bei der Anlage und Zielsetzung interkultureller Trainings feststellen. So werden in bestimmten Ländern vor allem Fakten über das Zielland (z.B. über die Bundesrepublik Deutschland) vermittelt, während in anderen das Einüben von Verhaltensweisen durch fallbezogene Rollenspiele bevorzugt wird. Die folgende Übersicht ist ein Auszug aus der Palette verschiedener Trainingsansätze:

#### 1. Informations- oder faktenorientiertes Training

Die Teilnehmer erfahren historische, wirtschaftsbezogene oder ideengeschichtliche Fakten über das Zielland Deutschland

oder China; Experten berichten von ihren Arbeits- und Lebenserfahrungen vor Ort und stellen Listen mit Etikette-Regeln zusammen ("Wie verhalte ich mich in Situation X richtig?").

#### 2. Attributionstraining

Die Teilnehmer lesen kurze Berichte über Interaktionsprobleme zwischen Chinesen und Deutschen; dann lernen sie, dass ihre erste spontane Attribution (warum und zu welchem Zweck hat der fremde Partner so gehandelt?) nicht korrekt ist, da der fremde Partner sein Handeln aus anderen, kulturell spezifischen Gründen so wie beschrieben ausgerichtet hat. Nachdem eine genügende Zahl solcher Berichte durchgearbeitet wurde, sollen die Teilnehmer Standards internalisieren, die das Handeln der chinesischen/deutschen Partner leiten.

#### 3. Erfahrungsbezogenes Lernen

Beim erfahrungsorientierten Lernen werden die Teilnehmer so weit wie möglich als Personen einbezogen. Die fremde Kultur soll aus eigener Anschauung

erfahren werden (durch Ausflüge oder durch Simulationen mit Vertretern aus der Zielkultur); die Teilnehmer sollen sich bewusst werden, wie sie auf der Grundlage eigener Beobachtungen zu generalisierenden Aussagen über die fremde Kultur gelangen.

#### **4. Der Interaktionsansatz mit bikulturellen Teams**

Die Gruppe der Trainees besteht aus Personen aus KulturA und KulturB. Alle Teilnehmer interagieren während des gesamten Trainings also mit Vertretern der anderen Kultur. Ziel ist, während des Trainings authentische Situationen herzustellen, um Unterschiede in sprachlichen Konventionen und Wertorientierungen aufzuzeigen, diese zu bearbeiten und dabei die möglichen Wirkungen des eigenen Verhaltens auf das Handeln des fremden Partners einzuschätzen.

#### **5. Diskursanalyse interkultureller Situationen (Linguistic Awareness of Cultures)**

Die TeilnehmerInnen analysieren kritische Interaktionssituationen

anhand von Videos oder Transkripten. Sie bestimmen die einzelnen sprachlichen Handlungen, und zwar im sequenziellen Kontext und im Kontext des Gesprächstyps (wie: Erstkontakt; Besprechung; Verhandlung; Planen etc.). Dabei erarbeiten sie *Typen von Kommunikationsproblemen*, die in interkulturellen interpersonalen Situationen auftreten können (und vermeiden generalisierende Aussagen über "das" Kommunikationsverhalten "der" Chinesen oder Deutschen). Bei der Anwendung der identifizierten Problemtypen auf neue Situationen ist nicht die richtige Lösung wichtig, sondern die Fähigkeit, begründete Hypothesen über Bedeutung und Funktion sprachlicher Zeichen aufstellen zu können.

#### **6. Simulation authentischer Fälle (SAS)**

TrainerInnen gehen in Firmen und nehmen dort authentische Interaktionssituationen auf. Diese werden analysiert. Im Training simulieren die Teilnehmer mit ihren Kollegen typische

arbeitsbezogene Besprechungs- und Problemlösesituationen, und zwar in ihren authentischen Berufsrollen

Welches Trainingskonzept zur Anwendung kommt, wird von den Auftraggebern mitbestimmt. Wenn für ein chinesisches Unternehmen ein deutschlandbezogenes Training durchgeführt werden soll, müssen die Auftraggeber mit dem Trainer die Ziele besprechen und ihm eine Einschätzung der Erwartungen der Zielgruppe geben bezüglich der Inhalte und Trainingsmethoden.

### 2. Zielgruppen für interkulturelle Trainings

In der europäischen Trainingspraxis hat sich gezeigt, dass verschiedene Personengruppen interkulturelle Trainings in Anspruch nehmen. Diese werden unten aufgezählt, verbunden mit einer Kategorisierung der Funktionsbereiche.

– **Auslandsentsendung:** Fachleute, die im Rahmen ihrer beruflichen Tätigkeit im Ausland arbeiten (z.B. Experten, Manager, Militärangehörige, Berater etc.),

– **auslandsbezogene Ausbildung:** Personen, die sich im Rahmen von internationalen Austauschprogrammen

auf internationale Aufgaben vorbereiten (z.B. ERASMUS-Studierende; junge Journalisten, Verwaltungsfachleute)

– **internationale Teams:** Fachleute, die in internationalen Projekten engagiert sind oder multikulturelle Arbeitsplätze vorfinden (z.B. Produktentwicklung; Vertrieb; Marketing)

– **Integration:** Fachleute, die ausländische Fachkräfte kontaktieren, beraten und bei Ankunft in Deutschland betreuen (z.B. Personalberater, Deutschals-Fremdsprache Spezialisten, etc.) sowie Mitarbeiter an Sprachenzentren oder Akademischen Auslandsämtern, die spezielle Trainings für ausländische Studierende anbieten.

Diese Zielgruppen benötigen Trainingsverfahren, die sich an den kommunikativen Aufgaben orientieren, die diese im Zielland oder im interkulturellen Team antreffen. Bei der letztgenannten Zielgruppe sind Multiplikatoren-Trainings angemessen, da viele dieser Fachkräfte im Rahmen ihrer beruflichen Tätigkeit selbst interkulturelle Trainings anbieten. In solchen Trainings werden bestimmte Trainingsverfahren in der Gruppe simuliert und bezüglich ihrer Eignung (Lernziele, Zielgruppe) bewertet.

### 3. Perspektiven auf die deutsch chinesische Wirtschaftskooperation

Wenn man deutsche Wirtschaftsfachleute fragt, welche Verhaltensweisen in China vorherrschen, so bekommt man viele stereotype Bilder als Antwort: Chinesen sind höflich, sie möchten immer das Gesicht wahren, und sie haben viel Zeit bei den Verhandlungen (also muss man als deutscher Verhandlungspartner in China mehr Zeit einplanen als anderswo). Viele dieser allgemeinen Vorstellungen mögen richtig sein, doch zeigen sie auch, wie wenig man im Grunde voneinander weiß. Dass sich die Realität zudem ständig ändert, illustriert die folgende Anmerkung (die auf eine der deutschen Stereotype eingeht):

*Nachdem China inzwischen Japan als größten Handelspartner Deutschlands in Asien abgelöst hat, dürfte es von Jahr zu Jahr mehr Mitarbeiter deutscher Firmen geben, die sich auf das chinesische Frühlingsfest freuen, weil sie während dieser Zeit von lästigen chinesischen Kunden in Ruhe gelassen werden und wieder einmal durchatmen können.*

*Denn der chinesische Markt ist inzwischen ein sehr wettbewerbsintensiver, wechselhafter und*

*schneller Markt... Es gibt unzählige Akteure, die am Kuchen beteiligt werden möchten. Dabei spielt Schnelligkeit eine sehr große Rolle: "Wer zu langsam ist, ist tot", ist ein Spruch, der immer wieder von chinesischen Unternehmern zitiert wird. Bekommt der chinesische Kunde nicht schnell genug seine Ware, wendet er sich oft direkt an den nächsten Lieferanten. Dabei hat er herzlich wenig Interesse zu erfahren, warum die Lieferung nicht so schnell kommt, wie er sich das wünscht.*

*Ein chinesischer Unternehmer, der in Deutschland auf einer Geschäftsreise war und bei einem Optiker eine Brille kaufen wollte, konnte es nicht fassen, dass die Brille nicht am selben Tag abgeholt werden kann, sondern erst nach zwei Wochen! Würde man in China auf eine schnelle Lieferung bestehen, bekommt man seine Brille nach einer Stunde!*

*Geht man in Deutschland zu einem Möbelhaus und sucht sich etwas aus, bekommt man nicht selten vom Verkäufer mitgeteilt, dass die Lieferzeit zwei Monate dauert. Für Chinesen ist das völlig unverständlich, insbesondere wenn man gleichzeitig in der Presse liest,*

*dass die Möbelindustrie unter Auftragsmangel leidet und Kurzarbeit fährt.*

*Solche Beispiele könnte man mühelos weiter aufzählen. (Ming Zhong, IFIM 2003)*

In deutschen Fachzeitschriften und in der Ratgeberliteratur finden sich viele und z.T. widersprüchliche Aussagen über "die Chinesen", und viele werden sicherlich durch Beispiele (s.o.) relativiert. Das Problem liegt also darin, neben gesicherten Fakten über China, Kommunikationskonventionen und Kulturstandards von Chinesen allgemeine Kategorien der Differenzierung zu trainieren, mit denen man sich in multikulturell geprägten Situationen orientieren und entsprechend handeln kann.

Eine weitere Frage ist, welche Vorstellungen Chinesen von "den" Deutschen haben, wie diese entstanden sind und wie sie sich – beispielsweise durch direkte Arbeitskontakte – verändern. Hier liegt sicherlich eine Forschungsaufgabe, die von deutschen und chinesischen Teams angegangen werden sollte (ein erstes Projekt dieser Art ist Mitte der 90er Jahre ohne genaue Auskünfte von chinesischer Seite zu Ende gegangen; vgl. Thomas/Schenk 1995).

#### **4. Assessment: Auswahl von Mitarbeitern mit besonderen interkulturellen Kompetenzen**

Eine Reihe von Firmen richten *Assessment-Center* ein, um die sozialen Kompetenzen von Bewerbern auf wichtige Führungspositionen in einem meist 2-tägigen Verfahren zu erheben. Aus diesem Kontext entwickelte sich die Frage nach *interkulturellen Assessment Centers*, die Auskunft über interkulturelle Kompetenzen von wichtigen Fachleuten geben, die mit internationalen Aufgaben betraut werden sollen.

Ein Problem solcher Tests ist, dass das Kommunikationsverhalten, das die getesteten Personen in der Zielkultur brauchen, nicht genau genug bestimmt werden kann. Dies liegt zum einen an fehlenden empirischen Untersuchungen, die Kommunikationssituationen analysieren (und nicht nur die Einstellung der Beteiligten). Auch kann man nicht von einem einheitlichen Bild deutscher oder chinesischer Kommunikationskonventionen ausgehen.

*Die derzeit größten Schwierigkeiten liegen vor allem darin, dass die sozio-kulturellen Umfeldbedingungen von Land zu Land teils erheblich variieren und sich darüber hinaus bei vielen Ländern*

*(insbesondere Flächenstaaten wie China oder den USA) innerhalb eines Landes deutlich unterscheiden können. Diese Umfeldbedingungen empirisch zu analysieren – und sei es nur für die 20 wichtigsten Ausreiseländer – stellt einen enormen zeitlichen und finanziellen Aufwand dar, der sich für das einzelne Unternehmen kaum noch amortisieren lässt. Zumal diese Bedingungen einem ständigen Wandel unterworfen sind und deshalb fortlaufend aktualisiert werden müssten. Freie Anbieter auf dem Markt [interkultureller Trainings; B. M.-J.] sind – zumindest in Deutschland – in der Regel jedoch nicht finanzkräftig genug, die erforderlichen Vorlaufkosten für umfangreiche Datenerhebungen in verschiedenen Ländern zu finanzieren. Ohne eine entsprechende Datenbasis jedoch ist eine seriöse "Erfolgsdiagnostik" schlichtweg unmöglich. (Asia Bridge Nr. 8 / 2003)*

Auch hier können Universitäten und andere Forschungsinstitutionen mögliche Hilfen bringen: die Dokumentation von gesellschaftlichen Veränderungen, die sich umgehend im Sozialverhalten und in Kommunikationsformen zeigen; die

Erhebung und Analyse von Daten, die Aussagen über die spezifische Dynamik deutsch-chinesischer Interaktionen zulassen; Experimente mit verschiedenen Trainingsformen zur Frage, wie sie bei deutschen, chinesischen oder gemischten Zielgruppen akzeptiert werden. Die Liste dieser praxisbezogenen Forschungsfragen lässt sich weiter fortsetzen.

Was die Konstruktion von interkulturellen Assessments angeht, so arbeiten Prof. Kühlmann und ich in einer internationalen Forschergruppe und sind gerade dabei, die erstellten Erhebungsinstrumente durch Pilotstudien in Großbritannien, Tschechien und Deutschland zu validieren (vgl. *INCA Intercultural Assessment Centers*).

### **5. Interkulturelle Trainings: Resümee von geeigneten Instrumenten und Verfahren**

Interkulturelle Trainings können auf zwei Zielbereiche bezogen werden: Zum einen kann durch das Training ein bestimmtes Wissen über eine bestimmte fremde KulturX vermittelt werden, einschließlich der Sitten, Gebräuche und Kommunikationsgewohnheiten der Bewohner. Solche kulturspezifischen Trainings stellen sicherlich die Mehrzahl der aktuell angebotenen Trainings dar. Zum anderen können interkulturelle Trainings auf

bestimmte Kategorisierungen von Kommunikationsproblemen und Wertorientierungen ausgerichtet sein, die den eigenen Normalitätserwartungen nicht entsprechen. Diese Trainings werden als "Kontrastkultur-Trainings" *am Beispiel* bestimmter interkultureller Situationen konzipiert: Gegenüberstellungen von Kommunikationserwartungen oder handlungsleitenden Weltorientierungen von Vertretern aus KulturA und KulturB sollen lediglich Kommunikations-, Handlungs- und Bewertungsalternativen zum eigenen Verhalten eröffnen, ohne dass diese als Norm vorgegeben werden oder Regeln aufgestellt werden, wie "die" Menschen aus KulturX denken und handeln.

Dieses Verfahren berücksichtigt die Tatsache, dass Menschen in interkulturellen Kommunikationssituationen von ihren eigenkulturellen Orientierungen abweichen und sich als nicht-typische Vertreter ihrer Kultur erweisen können. Das letztere ist immer dann der Fall, wenn in internationalen Geschäftsbeziehungen beispielsweise deutsche und chinesische Verhandlungspartner zusammentreffen, von denen einer in Großbritannien, ein anderer in Japan und ein dritter möglicherweise in Australien ausgebildet wurde.

### **5. Forschungsschwerpunkte in Bayreuth**

Seit langen verfolgen verschiedene Forscher in Bayreuth den Praxisbereich interkultureller Trainings (mit kritischem Blick). Seit fünf Jahren arbeite ich an der Konzeption von sog. Trainingsfilmen, die typische Interaktionsprobleme von Fachleuten in der internationalen Wirtschaft illustrieren. In Kooperation mit der Bayreuther Fernsehproduktionsgesellschaft TMT wurden bisher 17 Kurzfilme (zwischen 3,5 und 8 Min.) gedreht. Dazu wurden didaktisch aufbereitete Begleitmaterialien entwickelt, die sich an Adressaten mit unterschiedlichen Vorkenntnissen richten.

Solche Trainingsfilme bilden interkulturelle Kommunikation ab und machen sie einer Micro-Analyse zugänglich (anstatt dass – wie bei schriftlich fixierten Episoden – die Typen der Handlungen der Beteiligten schon vom Berichtenden festgelegt werden).

Die Filme basieren auf den Forschungsergebnissen der interkulturellen Diskursanalyse (die Filme wurden aufgrund authentischer Aufzeichnungen von professionellen SchauspielerInnen nachgespielt) und verdeutlichen mit Hilfe graphischer

Illustrationen, eingebendeten Bewertungen der Situation das kritische Ereignis mit allen Einzelheiten der paraverbalen und nonverbalen Kommunikationsfaktoren.

### **6. Ein Filmausschnitt zur Zeicheninterpretation in interkulturellen Situationen**

Wenn man einmal akzeptiert, dass auch auf Seiten der Trainingsteilnehmer ein großes Interesse an fremdkulturellen Etikette-Regeln herrscht, kann man versuchen, diese als Zeichen-Interpretationsprozess im Training zu gestalten. Es scheint mir nicht so wichtig, dass Teilnehmer Listen von Verhaltensregeln lernen, sondern dass sie bewusst *Zeichen erst einmal identifizieren und dann als mögliche Ausdrucksformen für soziale Konventionen lesen lernen*; nach der Bestimmung von Zeichen im Feld selbst sollen sie vergleichend Hypothesen aufstellen lernen, welche Funktion und Ausdrucksformen sie in der fremden Kultur Deutschland, im Kulturraum Europa oder in China möglicherweise haben.

Der folgende Filmauszug illustriert das Problem. Er zeigt die Feier eines chinesisch-deutschen Teams, deren Unternehmen fünf Jahre zusammen gearbeitet haben. Man sitzt in Shanghai

zusammen, und es ist das Jahr 1998. Der Leiter der deutschen Delegation, Herr Ruge, hat Sekt (=Zeichen für einen besonderen Anlass) mitgebracht und lobt die bisherige Zusammenarbeit. Dann geht der feierliche Abschluss der gemeinsamen Sitzung wie folgt weiter:

*Ruge: Dennoch möchten wir noch heute unseren ersten direkten Kontakt feiern, und deshalb bitte ich Sie, mit mir gemeinsam auf eine weitere erfolgreiche Zusammenarbeit anzustoßen.*

*HL[ Ganbei!*

*HR[ Prost!*

*HY[ Ganbei!*

*HM[ Prost!*

*FD[ Ganbei!*

*FL[ Ganbei!*

*HS[ Prost!*

*Ruge: Aus Anlass dieses fünften Jahrestages möchte ich mich natürlich ganz herzlich bei meinem Kollegen, Herrn Li, bedanken und damit natürlich auch bei seiner gesamten Arbeitsgruppe, und ich möchte Ihnen allen ein kleines Geschenk überreichen für eine weitere erfolgreiche Zusammenarbeit.*

*(Händeschütteln)*

*Ruge: Ich weiss natürlich, dass es bei Ihnen die Sitte ist, dass die Geschenke nicht vor den Gästen angeschaut werden. Aber ich möchte Sie bitten, sich dieses*

## REFERATE

---

*Geschenk ausnahmsweise anzusehen.  
Denn es paßt gut zu Ihrem Büro, und es  
könnte die Verbindung zu unserem  
Stammhaus in Deutschland erleichtern.  
Bitte sehr!*

*Li (packt das Geschenk aus; man sieht  
eine Doppel-Uhr, die die chinesische und  
die deutsche Uhrzeit anzeigt)*

*FD Eine Uhr? Welch ein Unglück!  
FL Das können wir nicht annehmen.  
Nein! Jetzt geht unsere Zusammenar beit  
zu Ende!*

*Li (deckt die Schachtel mit dem  
Geschenkpapier zu)*

*Ruge: Meine Herren, ich glaube, wir  
haben's geschafft für heute. Wie treffen  
uns morgen wie verabredet um 10 Uhr  
wieder.*

*Li (greift in die Tasche, geht hinter Herrn  
Ruge hinterher, zupft ihn am Ärmel)*

*FD[ Wir möchten die Uhr  
abkaufen!*

*Ruge: Wie bitte ?*

*FD[ Wir möchten die Uhr  
abkaufen!*

*Li Drückt Herrn Ruge eine Münze in die  
Hand.*

*FD[ Wir möchten die Uhr  
abkaufen!*

In diesem Ausschnitt geht es nicht darum zu lernen, dass das Geschenk eine Uhr mit dem Ableben des Beschenkten assoziiert wird oder dass man Handlungen (wie hier des Schenkens) symbolisch rückgängig machen kann. Vielmehr sollen viele Details der Interaktion mit all ihren Zeichen (das Aufstehen, das Hände-Schütteln, der Blickkontakt, das Austrinken von Gläsern, das Verschwinden-Lassen nicht präferierter Gegenstände, das Auf-Sich-Aufmerksam machen, das "Abkaufen" etc.) als System von bestimmten Funktionen zu begreifen und zu überlegen, mit welchen Strategien der Beobachtung man überhaupt auf eine ausreichende Registrierung von situationsrelevanten Zeichen kommt. Diese Perspektive geht über deutsch-chinesische Kontraste hinaus und ermöglicht es beiden Seiten, den deutschen und den chinesischen Trainingsteilnehmern, allgemeine Kategorien des Zeichen-Setzens und Zeichen-Interpretierens zu entwickeln. Diese können sie auch auf interkulturelle Situationen mit Vertretern anderer Kulturen anwenden.

Diese Transfermöglichkeit ist aus Bayreuther Perspektive sehr wichtig, damit interkulturelle Kompetenzen nicht an einzelne Zielkulturen gebunden

werden. Vielmehr sollen sie sich auch anderen Zeichensystemen und Kommunikationsverfahren und Wertorientierungen, beispielsweise in Europa, öffnen.

### 7. Forschungsperspektiven

In dieser Situation versuchen wir in Bayreuth, eine Verbindung zwischen Diskursanalyse und interkulturellen Trainingsmaßnahmen zu schaffen. Konkret bedeutet dies zum einen, Forschungsergebnisse einzubeziehen, die (diskurs-)linguistisch begründete Hypothesen zur Erklärung von *critical incidents* und damit linguistische Alternativen zu psychologisch basierten Erklärungen bieten.

Dazu benötigen wir auch den Zugang zur Praxis der interkulturellen Kommunikation in der Wirtschaft. Dort wollen wir zum einen mit Hilfe von Fragebögen bestimmten Interaktionsproblemen und –erfahrungen nachgehen. Besonders wertvoll sind Videoaufzeichnungen von authentischen deutsch-chinesischen Verhandlungen. Diese können u.a. von den vielen chinesischen Studierenden voranalysiert werden, die ihr Studium an der Universität Bayreuth absolvieren. Für die Hauptanalysen sollten deutsche und chinesische Forscher zusammen arbeiten.

Dies ist also ein Plädoyer für die Schaffung deutsch-chinesischer Forscher-Teams. Um ein mögliches Scheitern auszuschließen, sind wir gern bereit, für das Team ein geeignetes interkulturelles Training auszuarbeiten (*Augenzwinkern*, B. M.-J.). Ich danke für Ihre Aufmerksamkeit und Geduld.