



Westsächsische Hochschule Zwickau
University of Applied Sciences

Languages and Business Administration mit dem Studienschwerpunkt

hispanophoner Kulturraum

BACHELORARBEIT

Interkulturelle Erfahrungen deutscher Studierender in spanischen Unternehmen

Julia Schöck

Matrikelnummer: 112754

Kennummer: 31230

Erstgutachter: Prof. Dr. phil. habil. Gabriele Berkenbusch

Zweitgutachter: Prof. Dr. Johnen

Abgabetermin: 02.04.2015

Kontaktdaten Anschritt: Fabrikstraße 13 09241 Mühlau	Telefonnummer: 03722/816440 E-Mail-Adresse: julia-schoeck@gmx.de
--	---

Inhaltsverzeichnis

1. Einleitung	3
2. Beschreibung der Methode der empirischen Untersuchung.....	5
3. Analyse der Praktikumsberichte	8
3.1 Die Praktikumssuche	8
3.1.1 Methoden der Praktikumssuche.....	8
3.1.2 Auswertung der Suchmethoden.....	13
3.2 Die interkulturellen Beobachtungen im Unternehmen.....	15
3.2.1 Die zwischenmenschlichen Beziehungen.....	15
3.2.2 Das Zeitverständnis	18
3.2.3 Die Kommunikationskultur	21
3.3 Grenzen der interkulturellen Vorbereitung.....	26
3.4 Achtung Stolpersteine.....	30
4. Schluss.....	31
Literaturverzeichnis	32

1. Einleitung

Spanien ist nach Großbritannien das beliebteste Land für Praktika innerhalb des Erasmusprogramms. Laut einer Publikation des DAAD (2010, 202), werden die meisten Praktika in den Bereichen Betriebswirtschaft und Unternehmensführung, Ingenieurwissenschaften und Technik sowie in den Naturwissenschaften absolviert. Innerhalb der vorliegenden Untersuchung sollen nun die interkulturellen Beobachtungen, die deutsche Studierende in spanischen Unternehmen machen, analysiert werden.

Die Unterschiede zwischen der Unternehmenskultur in Spanien und Deutschland wurden bereits eingehend erforscht¹ und ihre Ergebnisse in umfangreicher Fachliteratur publiziert. Untersuchungen speziell zu interkulturellen Erfahrungen während des Auslandspraktikums sind im Gegenzug schwierig zu finden. Dennoch ist dieses Thema gerade in Zeiten der internationalen Mobilität von großem Interesse, da immer mehr Unternehmen die Auslandserfahrungen ihrer jungen Bewerber schätzen. So kann die Analyse dieses Themas besonders für Studierende, die ein Auslandspraktikum in Betracht ziehen und sich darauf vorbereiten wollen, von großem Nutzen sein.

Die vorliegende Arbeit unterteilt sich in drei Aspekte. Im ersten Teil steht die Suche eines Praktikums im Mittelpunkt. Welche Methoden nutzten die Studierenden, um ein Praktikum zu finden und welche dieser Methoden sind am effektivsten?

Im zweiten Teil soll verglichen und interpretiert werden, welche interkulturellen Beobachtungen die deutschen Praktikanten im spanischen Unternehmen machten. Dabei spielen die Themen der zwischenmenschlichen Beziehungen, das Zeitverständnis und die spanische Kommunikationskultur eine besondere Rolle. Obwohl die Studierenden auf diese teilweise konfliktgeladenen Bereiche durch Vorlesungen zur Interkulturellen Kommunikation vorbereitet wurden, ist es interessant zu sehen, welche Herausforderung diese dennoch darstellten.

Der dritte und letzte Teil der Untersuchung ist von besonders großem Interesse, deckt er doch auf, inwiefern die gute interkulturelle Vorbereitung der Studierenden in der spanischen Realität von Nutzen gewesen ist. Gerade in einer Zeit, in der das Angebot inter-

¹ z.B.: Keim, Lucrecia (1994). *Interkulturelle Interferenzen in der deutsch-spanischen Wirtschaftskommunikation*. Frankfurt a.M.: Peter Lang.

kultureller Sensibilisierung durch Trainings- und Ratgeberliteratur expandiert, ist die Frage nach der Relevanz dieser Mittel besonders wichtig.

In diesem Sinne ist das Ziel der vorliegenden Bachelorarbeit, anhand der studentischen Praktikumsberichte über ihre persönlichen Erlebnisse im spanischen Ausland interkulturell bedingte Konfliktsituationen im Auslandspraktikum festzustellen und zu analysieren. Dafür wurden 21 Praktikumsberichte gemäß der Methode der qualitativen Inhaltsanalyse verglichen und untersucht. Diese Berichte stammen von ehemaligen Studierenden der Westsächsischen Hochschule Zwickau, die in den Jahren 2010 und 2011 ihr obligatorisches Auslandspraktikum in Spanien absolvierten. Die Ergebnisse dieser Arbeit können sehr hilfreich für die Vorbereitung auf ein Auslandspraktikum sein, da sie anschauliche Beispiele über kritische Interaktionssituationen während des Praktikums liefern, sie stellen allerdings keine universelle Anleitung zur Vermeidung von Missverständnissen in einer fremden Kultur dar.

Eine Studentin fasst diesen Aspekt sehr gut zusammen:

„Im Nachhinein betrachtet zeigt dieses Beispiel eigentlich nur, dass Kultur[en] in den verschiedensten Variationen aufeinander treffen und man kein Patentrezept für alle Situationen haben kann. Die Theorie über Kultur ist gut um einen groben Überblick zu bekommen, auf was man sich da einlässt, aber in der Praxis bekommt man erst wirklich mit, was interkulturell eigentlich bedeutet.“ PB1b

2. Beschreibung der Methode der empirischen Untersuchung

Entstehungshintergrund des empirischen Materials

Das für diese Untersuchung verwendete empirische Material besteht aus den Praktikumsberichten Studierender der Westsächsischen Hochschule Zwickau. Innerhalb ihres Studiums von *Languages and Business Administration für den hispanophonen Kulturraum* befanden sich diese während ihres fünften und sechsten Studiensemesters im spanischsprachigen Ausland. Zunächst studierten sie ein Semester an einer beliebigen Universität, um daraufhin ein fünfmonatiges Unternehmenspraktikum zu absolvieren. Die der Untersuchung zugrundeliegenden Praktikumsberichte beziehen sich auf diese Zeit des Arbeitens in einem spanischen Unternehmen.

Vor dem Auslandsaufenthalt durchliefen die Studierenden mehrere intensive interkulturelle Trainings, in denen ihnen die Grundlagen der interkulturellen Kommunikation vermittelt wurden. In ihren Praktikumsberichten reflektierten viele Studierende den Nutzen dieser Vorbereitung.

Charakteristiken des Materials

Bei der Durchsicht des Materials war es sehr auffällig, dass fast alle Berichte Ausführungen bezüglich der Praktikumsuche enthielten, aber nur ca. 50% Aussagen zu interkulturellen Beobachtungen. Dem könnte fehlendes Erkennen von interkulturell bestimmten Situationen zugrunde liegen. Ein anderer durchaus menschlicher Grund wäre, dass die Studierende sich zum Zeitpunkt der Berichtsverfassung nicht mehr an konfliktauslösende Situationen erinnerten oder keine Mühe hatten, die obligatorischen Berichte ausführlich und genau zu schreiben.

Eine weitere Auffälligkeit war die Sprache der Berichte. Einige waren auf Deutsch verfasst und andere auf Spanisch. Dies kann auf die damaligen genannten Kriterien für das Verfassen der Berichte zurückzuführen sein. Innerhalb dieser Arbeit wurden alle Zitate in der Originalsprache des Berichts wiedergegeben.

Aufbereitung des Materials und methodisches Vorgehen

Für die Untersuchung wurden zunächst adäquate Praktikumsberichte ausgewählt. Da an der Fakultät der *Angewandten Sprachen und Interkultureller Kommunikation* zahlreiche Arbeiten der vergangenen Jahrgänge vorhanden sind, musste das Untersuchungsmaterial für den Rahmen dieser Forschung eingegrenzt werden. So wurden in einem ersten Schritt Berichte ausgewählt, welche in den Jahren 2010 und 2011 verfasst wurden und demzufolge noch gegenwartsnah sind. Nicht alle Studierenden der Fakultät absolvierten ihr Praktikum in Spanien. Um das Forschungsgebiet einzugrenzen und repräsentative Ergebnisse liefern zu können, wurden die Berichte dieser Studierenden nicht in die Untersuchung einbezogen.

Nach dieser primären Auswahl, wurde es nötig, die Zahl der Berichte nochmals auf eine geeignete Anzahl zu reduzieren, um im Rahmen der Analyse zu bleiben. Für die Reduzierung der verbliebenen ca. 50 Praktikumsberichte dienten zwei Kriterien:

- 1) Wird die Praktikumsuche beschrieben?
- 2) Werden interkulturelle Beobachtungen im Betrieb bzw. Critical Incidents beschrieben?

Anhand dieser Fragen wurden aus über 50 Praktikumsberichten 21 Berichte gewählt, die den Kriterien am meisten entsprachen und ausreichend Analysematerial boten. Für die weitere Untersuchung wurden die Berichte daraufhin reduziert und anonymisiert, also die für die Forschung uninteressanten Bestandteile entfernt, wie Deckblatt, allgemeine Beschreibung des Unternehmens etc. und anstatt der Namen fortlaufende Nummern vergeben, um Rückschlüsse auf die Autoren für Außenstehende zu verhindern. Die Berichte wurden nach Angaben zum Praktikum, im Verweis kenntlichgemacht mit einem „a“ nach der Zahl, und Angaben zu interkulturellen Beobachtungen, dargestellt durch ein „b“ nach der Zahl, z.B. PB13b, gegliedert. Da während der Analyse kein Zusammenhang zwischen Unternehmensgröße oder -herkunft und interkulturellen Beobachtungen festgestellt werden konnte, wurde von einer weiteren Unterteilung der Berichte hinsichtlich der eben genannten Kriterien abgesehen. An Stellen wo diese Angaben von Bedeutung sind, wurden sie am Zitat kenntlich gemacht.

Die Analyse des Materials folgt gemeinhin den Kriterien der qualitativen Inhaltsanalyse (Mayring 2003). Entsprechend wurden die Berichte nach der Durchsicht des Materials inhaltlich strukturiert und induktiv gewonnenen Kriterien zugeordnet, um die Relevanz der verschiedenen Aspekte ermitteln zu können. An dieser Stelle ist es leider möglich, dass das Ergebnis durch die subjektive Sichtweise leicht verzerrt wurde. Allerdings entsprechen die aus diesem Material gewonnenen inhaltlichen Kriterien den allgemeinen Kriterien dieses Forschungsgebiets, sodass von seiner Zuverlässigkeit ausgegangen werden kann.

3. Analyse der Praktikumsberichte

3.1 Die Praktikumsuche

Wie die Vielzahl der Praktikanten, so auch die Verschiedenartigkeit der Praktikumsuche und des Findens. Laut einer Statistik des DAAD, worin 5.325 Fragebögen von Erasmusteilnehmern evaluiert wurden für den Zeitraum vom 1. Mai 2009 bis zum 18. August 2010, suchten sich 55% der Studierenden eigenständig ihren Praktikumsplatz. Bei 21% vermittelte ihre Heimathochschule, 2% fanden in vor Ort durch die Gasteinrichtung und 3% kamen über Mittlerorganisationen zu ihrem Praktikumsplatz. Die vorliegende Analyse bestätigt dieses Bild, bis auf gewisse Einschränkungen, wobei die Angabe, dass 29% der Studierenden die Praktikumsuche als schwierig oder sehr schwierig empfanden, hier durchaus zutreffend sein kann (DAAD 2010, 205f.).

Während sich, laut der Statistik des DAAD, im Allgemeinen lediglich 55% der Studierenden eigenständig für einen Praktikumsplatz bewarben, so waren es innerhalb der vorliegenden Untersuchung nahezu 95%. In diesem Sinne soll im folgenden Abschnitt analysiert werden, mit welchen Mitteln die Studierenden ihr Praktikum eigenständig suchten. Dabei wird man feststellen, dass es viele Ähnlichkeiten bei den Suchmethoden gab, jedoch keine Universalmethode ermittelt werden konnte, die in jedem Fall zum gewünschten Ziel führt. Die allgemeinen Tendenzen dieser persönlichen Erfahrungen sollen anschließend dargelegt werden.

3.1.1 Methoden der Praktikumsuche

In der folgenden Tabelle wurden die genutzten Suchmethoden aufgelistet. Unter „Erfolge und Misserfolge“ kann man sehen, bei wie vielen Studierenden diese Methode zum Erfolg führte und bei wie vielen nicht. Die Suchenden verwendeten meistens mehrere Methoden, um an ein Praktikum zu gelangen. Die Tabelle unterstreicht die vorhergehende Aussage, dass eine bestimmte Methode bei dem einen zum Erfolg führte, ein anderer jedoch kein Glück mit dieser Bewerbungsart hatte. Da die Tabelle keine eindeutigen Angaben dazu liefert, welche Methoden am empfehlenswertesten sind, wird im Anschluss jede noch einmal näher beschrieben.

Besonders bei Betrachtung des Punkts „1) Bewerbungen, v.a. initiativ“ ist es wichtig zu wissen, dass er ausschließlich beschreibt, wie viele Studierende diese Methode verwendeten. Die Angabe in der Tabelle ist leicht irreführend. Man könnte meinen, dass sieben Personen auf ihre E-Mail eine Antwort bekamen und die anderen acht nicht, sodass man eine fast 50% Chance auf eine positive Antwort hat. Dem ist entgegenzustellen, dass die meisten dieser fünfzehn Personen bis zu 90 E-Mails verschickt haben, worauf sie ca. zehn Antworten bekamen, darunter ein bis drei positive Antworten. Diese Nutzen-Kosten Relation ist in der Tabelle leider nicht sichtbar und auch nicht formulierbar, aufgrund der wenigen ausführlichen Angaben dazu in den Berichten.

Suchmethode	Erfolge	Misserfolge	Bemerkung
1) Bewerbungen, v.a. initiativ <ul style="list-style-type: none"> • Auf Unternehmensseiten • An Unternehmen der Liste, die von der WHZ bereitgestellt wird mit ehemaligen Praktikumpartnern • Auf Inserate in Jobportalen 	7	8	Sehr geringe Rücklaufquote
2) Gezielte Bewerbung auf freie Stellen <ul style="list-style-type: none"> • In Bewerberportalen der Unternehmen • Annonciert in E-Mails der WHZ mit aktuellen Stellenausschreibungen 	4	2	Vielversprechende Methode
3) Direkte Kontaktaufnahme <ul style="list-style-type: none"> • Persönliches Vorstellen und Lebenslauf abgeben • Anrufen 	2	3	v.a. zum Nachfragen nach der Bewerbung per E-Mail sehr empfehlenswert
4) Agenturen für Praktikavermittlung	1	1	z.T. kostenpflichtig
5) Stellenanzeigen und Gespräch mit zuständiger Person für Praktikavermittlung an Universität im Gastland	0	2	Vorwiegend nur Spaniern zugänglich

Tabelle 1 Suchmethoden und ihre Erfolgsaussichten

Neben den aufgelisteten Möglichkeiten gab es auch noch andere, die genutzt wurden. Eine Studierende fand ihr Praktikum zum Beispiel letztendlich über einen nahen Verwandten, der beruflich in Spanien tätig war, nachdem sie sich erfolglos bei über 50 Unternehmen per E-Mail beworben hatte. Da diese Suchmethode aber nicht allen Studierenden offen steht, führe ich sie nicht weiter auf.

1) Bewerbungen, v.a. initiativ,

- **auf Unternehmensseiten aus der Onlinerecherche,**
- **an Unternehmen der Liste, die von der WHZ bereitgestellt wird mit ehemaligen Praktikumpartnern**
- **auf Inserate in Jobportalen**

Die Mehrheit der Studierenden suchte im Internet nach möglichen Praxispartnern. Dazu nutzten sie die Suche über google.de oder informierten sich direkt auf bekannten Unternehmensseiten nach Praktikumsmöglichkeiten oder Kontaktadressen. Internetseiten, auf denen Praktika angeboten werden, sind zum Beispiel: www.auslandspraktikum.info, www.jobs.trovit.de/jobs, www.praktika.de. Im Anschluss an die Recherche wurden zahlreiche E-Mails mit Anschreiben und Lebenslauf versendet. Der Großteil dieser Bewerbungsmails wartet bis heute auf eine Antwort, manche Studierende erhielten zumindest Antworten in Form von Absagen.

Dazu das Zitat einer Studentin:

„Die Praktikumsuche gestaltete sich als sehr schwierig und auf ca. 50 Bewerbungen erhielt ich nicht einmal 10 Rückmeldungen, nur zwei davon waren positiv, kamen dann aber wegen der Praktikumsdauer bzw. den –aufgaben nicht für mich in Frage.“ PB5a

Das ist eine sehr häufige Feststellung zu dem ausschließlichen Verschicken von Bewerbungsmails. Es ist also genau zu überlegen, ob man diesen Weg wählen möchte. Auf den ersten Blick erscheint er als zeitsparend und bequem, hat aber eine geringe Trefferquote. Auch Bewerbungen auf ausgeschriebene Stellen in Jobportalen erhielten nur selten Antwort. Leider ist in den Praktikumsberichten nicht ersichtlich, ob diese vielleicht doch eine höhere Erfolgchance bieten, als reine Initiativbewerbungen. In den Berichten wurden sie oft einfach zu Unternehmen aus der Internetrecherche gezählt und kein Studierender erwähnte das Jobportal als ausschlaggebenden Faktor für das Finden eines Praktikums.

2) Gezielte Bewerbung auf freie Stellen in Bewerberportalen der Unternehmen oder annonciert in E-Mails der WHZ mit aktuellen Stellenausschreibungen

Diese Methode gehört zu einer der effektivsten, um ohne viele Bewerbungen schreiben zu müssen, an einen Praktikumsplatz zu gelangen.

Das folgende Beispiel einer Studierenden unterstreicht diesen Sachverhalt sehr gut.

„Ich habe mich insgesamt auf fünf verschiedene Stellen beworben und noch acht Initiativbewerbungen versandt. Allerdings ist dies eher Zeitverschwendung, da man, wenn man überhaupt eine Antwort bekommt, eine Absage erhält. Von den anderen fünf Bewerbungen habe ich von dreien eine direkte Zusage erhalten, von den anderen zwei habe ich eine Einladung zu einem Telefoninterview bekommen. Die Antworten habe ich ungefähr ein[en] Monat nach meinen Bewerbungen erhalten.“ PB1a

Anhand dieser Erfahrung wird sehr deutlich, wie viel mehr Erfolgsaussichten gezielte Bewerbungen haben. Eigentlich ist es logisch und dennoch versuchten sehr viele Studierenden ihr Glück mit zahllosen Initiativbewerbungen. In jedem Fall ist es empfehlenswert, nach Ausschreibungen von Praktikumsplätzen zu suchen. Diese sind vor allem direkt auf den Unternehmensseiten von großen Firmen, wie VW, Seat, Bosch etc. zu finden.

3) Direkte Kontaktaufnahme, durch persönliches Vorstellen und Lebenslauf abgeben, bzw. anrufen

Viele Studierende raten zu dieser Methode aufgrund ihrer Erfahrungen. Nun sei hinzuzufügen, dass diese auch nicht bei allen zum gewünschten Erfolg führte. Manche verließen das Unternehmensgebäude ohne Praktikum, während es für andere das ausschlaggebende Treffen war. Leider steht diese Art der Kontaktaufnahme fast ausschließlich Studierenden offen, die sich bereits in der Stadt befinden, wo sie ihr Praktikum absolvieren möchten.

Verwunderlich ist, dass einige Studierende bis zu 90 E-Mails verschickten, ohne eine Antwort zu erhalten. Scheinbar reflektierten sie die Erfolgsaussichten ihrer Methode nicht und konnten diese dadurch auch nicht der Situation anpassen. Auf den ersten Blick erscheint der Zeitaufwand groß, um sich persönlich im Unternehmen vorzustellen

und die Hemmschwelle, v.a. bei Telefonaten in einer Fremdsprache, ist nicht zu unterschätzen. Andererseits nimmt auch das Schreiben von Bewerbungen unzählige Stunden in Anspruch, in denen man sich persönlich in einem Unternehmen hätte vorstellen können.

Im folgenden Zitat beschreibt die Studentin, die direkte Kontaktaufnahme als Kehrtwende ihrer Suche.

„[...] mandé por correo electrónico dos solicitudes de información a Imago City y a Aurum Creativos. No recibí una respuesta de ninguna de las dos empresas y por eso fui personalmente a la oficina de Imago City para entregarles a ellos mi CV y para presentarme en persona.” PB3a

Die Studentin erhielt daraufhin das gewünschte Praktikum bei dieser Firma. Es ist wirklich empfehlenswert, sich nach erfolgter E-Mail Bewerbung noch einmal persönlich im Unternehmen vorzustellen oder nachzufragen, z.B. per Telefon.

4) Agenturen für Praktikavermittlung

Für einige der Studierenden gestaltete sich die Suche so schwierig, dass sie sich bei Agenturen für die Vermittlung von Praktika bewarben, obwohl diese zum Teil mit Kosten verbunden sind. Zu bedenken ist, dass auch Agenturen Zeit für das Finden und Vermitteln einer geeigneten Stelle benötigen. Dieser Prozess kann bis zu einem Monat in Anspruch nehmen.

Das schreibt eine Studentin, die sich nach zahlreichen erfolglosen E-Mailbewerbungen an eine Agentur wandte. Aus der Beschreibung der Suche in ihrem Bericht ist zu schlussfolgern, dass sie sich fast ausschließlich initiativ bewarb.

„No me quedó otro remedio (todavía no tengo ni idea cómo podía hacerlo de otra manera). La verdad es que me sentí desorientada durante de la búsqueda; espero que los estudiantes siguientes no les dé la misma sensación.” PB11a

Vielen Studierenden ging es ähnlich in ihrer Praktikumssuche was das Gefühl der Orientierungslosigkeit betrifft und der Schwierigkeit, ein Praktikum zu finden. Unter Punkt 3.1.2 Auswertung der Suchmethoden wird dieses Phänomen noch einmal näher erläutert.

5) Stellenanzeigen und Gespräch mit zuständiger Person für Praktikavermittlung an Universität im Gastland

Da diese Methode nur von Wenigen benutzt wurde und zudem nicht Erfolg bringend war, soll sie an dieser Stelle nur kurz beschrieben werden. Im Allgemeinen veröffentlichen die spanischen Universitäten Stellenanzeigen für Praktika und beschäftigen auch Verantwortliche für die Vermittlung von Praktika. Diese Hilfestellung wird jedoch fast ausschließlich den spanischen Studenten zur Verfügung gestellt. Laut den Berichten, erhielten die deutschen Studierenden bei der Praktikumssuche keine Unterstützung seitens ihrer spanischen Universitäten.

3.1.2 Auswertung der Suchmethoden

Im Anschluss an die Analyse zahlreicher Bewerbungsverfahren, ist folgender Rat als sehr treffend einzuschätzen:

„Según mi experiencia es suficiente empezar [a buscar] un puesto de prácticas con dos o tres meses de antelación. Creo que mi problema era que sólo envié correos electrónicos. También hay la posibilidad de llamar las empresas por teléfono o ir a las empresas para preguntar si es posible hacer prácticas en la empresa. Pienso que estas dos métodos son mejor que sólo enviar correos electrónicos.”PB10a

Im Allgemeinen ist die Bewerbung auf ausgeschriebene Stellen anzuraten. Wenn keine adäquaten Praktikumsstellen auf diese Art zu finden sind, so ist es vorteilhaft, nach erfolgter Initiativbewerbung zumindest noch einmal telefonisch im Unternehmen nachzufragen oder sich direkt vor Ort vorzustellen.

Bezüglich des Zeitraums ist es ausreichend, sich zwei bis drei Monate vor gewünschtem Praktikumsbeginn zu bewerben.

Aus den Berichten wurde ersichtlich, dass nur wenige Studierende reflektierten, warum sie Probleme bei ihrer Suche hatten und sich demzufolge orientierungslos fühlten. Einige reflektieren ihre Erfahrung so, dass es notwendig gewesen wäre, schon eher mit der Suche zu beginnen. In Anbetracht der Erfolgsaussichten dieser Methode, wäre wohl auch das Verfassen weiterer 50 E-Mails schon 5 Monate vor Praktikumsbeginn nicht erfolgsgekrönter gewesen.

Nur wenige Studierende formulierten, dass sie wegen fehlender Antworten die Initiative ergriffen hätten und sich direkt beim Unternehmen vorstellten oder ähnliches. Ein positives Beispiel für Reflexion ist folgendes:

„Decidí ir a la oficina del Grupo Sörensén porque mis profesores en Zwickau dijeron que a veces hace falta ir directamente a la oficina de la empresa para presentarse.” PB2a

Dieses Verhalten zeigt, dass der Studierende seinen Misserfolg reflektierte und auch die Ursachen erkannte. Daraufhin veränderte er die Taktik und war erfolgreich.

Manche Studierende erwähnten in ihren Berichten als Einflussfaktoren auf die Suche die schwierige wirtschaftliche Lage in Spanien. Diese hat zweifellos einen großen Einfluss. Aufgrund der großen Arbeitslosigkeit, erhalten die Unternehmen zahllose Bewerbungen und Lebensläufe, sodass es verständlich ist, dass sie sich keine Zeit nehmen können, um jedem Einzelnen zu antworten.

Zusammenfassend ist zu sagen, dass wohl jeder Student letztendlich doch einen Praktikumsplatz erhalten hat, wenn es bei dem einen oder anderen auch länger gedauert hat. Im nächsten Kapitel soll näher beleuchtet werden, welche interkulturellen Erfahrungen die Praktikanten in den spanischen Unternehmen machten.

3.2 Die interkulturellen Beobachtungen im Unternehmen

Im zweiten Teil dieser Untersuchung erfolgt nun die Analyse der interkulturellen Erfahrungen, die die Praktikanten in ihrem Unternehmen machten. Um einen allgemeinen Eindruck vermitteln zu können, ist die Analyse auf verbreitete Erlebnisse beschränkt, die induktiv gewonnen Kategorien zugeordnet werden konnten. Wie bereits Bolten in seiner Publikation „Interkulturelle Kompetenz“ (Bolten 2007, 82) festhält, sind Auslandserfahrungen nicht als Regelwerk zu generalisieren, sondern maximal als Orientierung zu verstehen. Grund dafür sei, dass solche Erlebnisse immer individuell geprägt und aufgrund dessen auch nicht zu generalisieren seien. Eine Möglichkeit bestände lediglich in der statistischen Erfassung der Erlebnisse und der Auseinandersetzung mit den allgemeinen Tendenzen.

Ein Beispiel für den individuellen Einfluss in den Berichten ist, dass zum Teil sehr gegensätzliche Aussagen bezüglich der spanischen Unternehmenskultur festgehalten wurden. Eine Praktikantin beschreibt die Arbeitsabläufe als sehr systemlos und ineffektiv (PB11b), während ein anderer Praktikant die Abläufe als zu starr und systematisch empfindet, ohne Platz für eigene Kreativität (PB15b). Gleichwohl absolvierten beide ihr Praktikum in der spanischen Filiale eines großen deutschen Konzerns und hatten demzufolge ähnliche Rahmenbedingungen.

3.2.1 Die zwischenmenschlichen Beziehungen

Mit den folgenden Begriffen beschreiben die meisten der Praktikanten die zwischenmenschliche Atmosphäre in ihrem Unternehmen: ungezwungen, freundschaftlich, herzlich, familiär und gemeinschaftlich. Sie schildern, wie es sie verwunderte, gleich mit einem „Bussi“ auf die linke und rechte Wange von der Chefin begrüßt zu werden (PB17b). Manche wurden während des Praktikums liebevoll mit „*mi reina*“, „*mi corazón*“ oder „*mi ángel*“ von ihren Arbeitskollegen angesprochen (PB18b). Eine Studentin bemerkt, dass es in ihrem Unternehmen normal war, dass der Gesprächspartner einem während des Gesprächs seine Hand auf die Schulter legte oder den Arm des Anderen berührte (PB20b). Auch das allgemeine Duzen im Unternehmen wurde in mehr als 50% der Berichte als auffällig beschrieben. Oft wurde es daraufhin mit der freundlichen Arbeitsatmosphäre in Verbindung gebracht und den guten Beziehungen der Mitar-

beiter zueinander. Anstatt voreilig nach Möglichkeiten zu suchen, das gute spanische Arbeitsklima nach Deutschland zu importieren, muss dieses „familiäre Verhältnis“ näher analysiert werden. Dazu sind folgende Zitate sehr aufschlussreich.

„So ist es zwar üblich, dass sich alle untereinander duzen, sogar den Geschäftsführer und bei der Kommunikation mit Geschäftspartnern, bei der elektronischen Korrespondenz etc., *allerdings sagt das noch lange nichts über die Beziehung der Personen untereinander aus* oder wird auch nicht als Mangel an Respekt, wie es hier bei uns teilweise verstanden werden könnte, angesehen.“ PB21b (Hervorhebung durch Autorin)

Das Zitat einer anderen Praktikantin nach der Bemerkung, dass sich alle im Betrieb duzen würden:

„Als Deutscher muss man dabei aufpassen, dass *das Verhältnis zum Chef nicht als allzu vertraut angesehen wird*. Man darf dabei nicht vergessen, dass es sich bei dem Gegenüber um den Chef handelt.“ PB16b (Hervorhebung durch Autorin)

Anhand dieser Zitate ist ersichtlich, dass das „Duzen“ nicht mit guten zwischenmenschlichen Beziehungen gleichzusetzen ist. In der deutschen Kultur setzen der Gebrauch des Vornamens und das Duzen normalerweise eine bestimmte Vertrauensbasis oder gegenseitiges Kennen voraus, worauf in der interpersonellen Interaktion gebaut wird. In Spanien hingegen muss der Gebrauch der Anrede mit „Du“ nicht bedeuten, dass bereits eine gewisse Nähe zueinander besteht. Um dieses Phänomen näher zu erläutern, sollen an dieser Stelle die Kulturstandards nach Thomas erwähnt werden. Er definiert diese folgendermaßen:

„Kulturstandards sind Arten des Wahrnehmens, Denkens, Wertens und Handelns, die von der Mehrzahl der Mitglieder einer bestimmten Kultur für sich und andere als normal, typisch und verbindlich angesehen werden. Eigenes und fremdes Verhalten wird aufgrund dieser Kulturstandards gesteuert, reguliert und beurteilt.“ (Thomas 2005, 25).

Demzufolge wird nach deutschen Kulturstandards das Duzen und Verwenden des Vornamens als Ausdruck eines gewissen Grads von Intimität beurteilt, während die spanische Art der Wahrnehmung und des Denkens zu einer anderen Beurteilung dieses Verhaltens führt, da sie über andere Kulturstandards verfügen. Das Duzen bietet dementsprechend viel Potential für kulturelle Missverständnisse.

Ein Praktikant machte vermutlich diese Erfahrungen, denn er schreibt:

„... stellte ich im Laufe meines Praktikums fest, dass man sich von der freundlich offenen und aufgeschlossenen und zum Teil auch freundschaftlichen Atmosphäre, [...] nicht täuschen lassen sollte [...].“ PB21b

Sehr interessant ist der Gebrauch des Verbs „täuschen“. Im Duden findet man als Wortbedeutung unter „täuschen“:

- „ a) jemandem absichtlich einen falschen Eindruck vermitteln; jemanden irreführen
- b) einen falschen Eindruck entstehen lassen“ (www.duden.de, Stichwort täuschen).

Aus dem Praktikumsbericht geht nicht hervor, inwiefern sich der Student selbst getäuscht fühlte oder Situationen beobachtete, in denen scheinbar falsche Eindrücke vermittelt wurden. Nichtsdestoweniger bestätigen Gespräche mit anderen Studierenden, die im Ausland waren, und auch eigene Erfahrungen, dass die Gefahr besteht, sich von einer freundschaftlichen und offenen Atmosphäre täuschen zu lassen. Einige deutsche Studierende beschwerten sich darüber, dass man in Spanien nicht seine ehrliche Meinung äußern dürfe. Sie meinten, dass nur positive Antworten akzeptiert wären, dass also alles schön und perfekt wäre. Sie erlebten, dass sich die Spanier in Folge einer „ehrlichen Antwort“ nur noch abweisend ihnen gegenüber verhielten. Das kränkte die deutschen Studierenden sehr und die Reaktion der Spanier war ihnen aufgrund der vorher gezeigten Offenheit völlig unverständlich. Es ist folglich wichtig, interpersonelle Beziehungen richtig einzuschätzen, v.a. nicht zu überschätzen. Im Punkt 3.2.3 zur Kommunikationskultur wird die indirekte Kommunikation in Spanien nochmals umfassender analysiert. Abschließend ist zu diesem Punkt zu sagen, dass natürlich nicht vorsätzlich in Spanien mit einer netten Atmosphäre „getäuscht“ wird. Es sind lediglich interkulturell bedingte Missverständnisse durch die mangelhafte Einschätzung der sozialen Distanz.

3.2.2 Das Zeitverständnis

„Es wird sehr viel Wert darauf gelegt, dass alles exakt nach Vorschrift erledigt wird, was mich ein wenig überrascht hat – schließlich sollen die Spanier eine etwas lockere Arbeitsmoral haben.“ PB15b (Praktikant in einer spanischen Filiale eines deutschen Großkonzerns)

„Doch war ich bis zum Abschluss meines Praktikums erstaunt, wie viel Zeit verschwendet und wie viele Kosten durch Fehlinformation, Kommunikationsschwächen und mangelnde Organisation verursacht werden können.“ PB7b (Praktikant in einer spanischen Filiale eines deutschen Großkonzerns)

Die beiden Zitate sind sehr gegensätzlich, obwohl beide Praktikanten in ähnlichen Unternehmen gearbeitet haben. Die Mehrheit der ehemaligen Praktikanten beobachtete jedoch die zuletzt beschriebenen Gegebenheiten. Ein Indikator für diese unterschiedliche Arbeitsmoral spiegelte sich schon deutlich in den Denkweisen „*ohne Fleiß kein Preis*“ bzw. „*tranquila*“ wider, so der Kommentar einer Studentin (PB20b).

Viele Studierende bemerkten, dass alles etwas entspannter bzw. unorganisierter im spanischen Unternehmen wäre. Beispiele dafür sind zahlreiche Kaffeepausen und generelles Zuspätkommen. Ist das nun eine weitere Bestätigung für das in Deutschland verbreitete Vorurteil, dass Spanier faul wären? Um die spanische Arbeitsmoral besser zu verstehen, soll an dieser Stelle auf das unterschiedliche Zeitverständnis eingegangen werden.

Erklärungsansätze sind in der Theorie von Hall (Hall 1977/1989, 17-24) zum polychronen und monochronen Zeitverständnis zu finden. Laut Hall neigen Kulturen mit polychronem Zeitverständnis dazu, verschiedene Aufgaben gleichzeitig zu erledigen und Privates nicht scharf vom Beruflichen zu trennen. Aus diesem Grund ist auch die Einhaltung von Terminen nicht so wichtig, sondern es wird mehr Wert auf die zwischenmenschliche Kommunikation und die Erledigung der Aufgaben gelegt. In monochronen Kulturen hingegen versucht man, eine neue Aufgabe erst zu beginnen, nachdem die vorhergehende abgeschlossen wurde. Die Zeit dient der Einteilung und Einhaltung von Arbeitsschritten, demzufolge wird das Berufliche stark vom Privaten getrennt.

Diese verschiedenen Wahrnehmungen machen deutlich, dass es nicht pauschal festzustellen ist, ob der Deutsche mit dem tendenziell eher monochronen Zeitverständnis ef-

fektiver arbeitet, als der Spanier mit dem polychronen.² Sie arbeiten unterschiedlich und kommen dennoch beide zu ihrem Ziel. Da gerade in diesem Bereich immer wieder interkulturelle Missverständnisse auftauchen und Vorurteile scheinbar bestärkt werden, ist es vonnöten, die fremde Kultur in ihrer Andersartigkeit zu respektieren und nicht nach seinen kultureigenen Kriterien zu bewerten. Das Thema „Pünktlichkeit“ oder besser „Unpünktlichkeit“, welches in den Praktikumsberichten oft thematisiert wurde, passt genau zu diesem Punkt.

Unpünktlichkeit

Ein Großteil der Berichte enthält eine Bemerkung zum Umgang der Spanier mit Pünktlichkeit. Den Ausführungen nach ist es in Spanien normal ca. 10 Minuten nach Arbeitsbeginn zu erscheinen, während man in Deutschland solch ein Benehmen nicht lange tolerieren würde.

Die Frage nach dem richtigen Umgang mit der spanischen Unpünktlichkeit kristallisiert sich in der folgenden Reflektion heraus. Dabei beweist die Studierende ihre Bereitschaft, kultureigene Bewertungskriterien zu hinterfragen.

„Diese Verhaltensweisen der Unpünktlichkeit deuten wir Deutschen meist als Unzuverlässigkeit, obwohl diese beiden Begriffe nicht miteinander gleichzusetzen sind. So können schnell Vorurteile entstehen, die man aber durch eigene Beobachtungen beseitigen sollte.“ PB12b

Wie aus dem Zitat ersichtlich, ist es in der deutschen Kultur weitgehend üblich, unpünktliche Menschen als unzuverlässig einzuschätzen. Dass diese Eigenschaften oder Verhaltensweisen nicht unbedingt miteinander in Verbindung gebracht werden können, wird in der Betrachtung der spanischen Kultur deutlich. Aber es ist nicht nur die spanische Unpünktlichkeit, die den deutschen Mitarbeitern Unzuverlässigkeit signalisiert. Zwei weitere Beispiele dafür aus den Praktikumsberichten sollen hier genannt werden:

- Es ist notwendig, spanische Mitarbeiter mehrmals zu erinnern, bevor sie eine Aufgabe erledigen.
- Termine werden einfach verschoben und Geschäftstreffen sehr kurzfristig vorbereitet, sodass oft die Zeit für eine gründliche Vorbereitung fehlt.

² Keims Untersuchungen (1994) unterstützen die Annahme, dass in Spanien eher eine polychrone Zeitauffassung vorherrscht und in Deutschland eine monochrome.

Solche Verhaltensweisen bergen das Potential, deutsche Geschäftspartner oder Kollegen an die Grenzen ihrer Toleranz zu bringen, während Spanier vielleicht nicht verstehen können, warum Deutsche auf Verspätungen oft negativ reagieren. Die Notwendigkeit, mehrmals an eine Aufgabe erinnern zu müssen, wird im Kapitel 3.2.3 Die Kommunikationskultur näher erläutert. Aber zurück zur Unpünktlichkeit. Wie bereits im vorhergehenden Punkt genannt, ist in Spanien das polychrone Zeitverständnis verbreitet. Dieses erweitert Trompenaars (Trompenaars 1993, 161-167) um die Begriffe des „konsekutiv“ und „synchron“ organisierten Handelns. „Von A zu B in gerader Linie mit minimalem Aufwand und maximalem Erfolg zu gehen wird als Effizienz gesehen.“ (ebd., 162) im konsekutiven Sinne. Der Tag wird organisiert nach Aufgaben, die nacheinander erledigt werden. Dem steht das eher synchrone Arbeitsverhalten entgegen, das auch in Spanien verbreitet ist. Für die spanische Arbeitsweise stellt es keinen Verlust von Effizienz dar, wenn parallel an verschiedenen Aufgaben gearbeitet wird. In dem Sinn haben der Deutsche und der Spanier in der vorgegebenen Zeit beide ihre Aufgaben erledigt, wenn auch auf unterschiedliche Weise. Dadurch ist es aus diesem Blickwinkel gesehen also keine ‚Verspätung‘, wenn man später zu einem Termin erscheint, man arbeitet ja parallel an anderen Aufgaben. Bei der Betrachtung der spanischen Arbeitsweise wird deutlich, warum die Deutschen oft als ‚Cabezas cuadradas‘ von den Spaniern bezeichnet werden, fällt es ihnen doch schwer, in ihrem Ablauf flexibel auf Veränderungen zu reagieren.

Zahlreiche Pausen

Neben der Unpünktlichkeit fielen vielen Praktikanten auch zahlreiche Raucher- oder Kaffeepausen im Unternehmen auf.

„Ohne Kaffee geht hier gar nichts; und ohne Pause gleich dreimal nicht. Anstatt sich, wie es in Unternehmen in Deutschland oft üblich ist, den Kaffee an den Platz zu holen, gibt es in Spanien doch häufig mal ein Kaffeepäuschen, das auch mal ganz schnell ausgedehnt werden kann.“
PB16b (Praktikantin in Filiale eines deutschen Konzerns)

Als Dauer solch einer Pause wurden 10-15 Minute genannt. Diese Pausen führen sicherlich auch dazu, dass die Arbeitsatmosphäre meistens als locker und entspannt beschrieben wurde und die sozialen Beziehungen der Mitarbeiter untereinander gestärkt werden. Gleichmaßen ist es auch ein weiteres Beispiel für ein Verhalten, dass voreilig als faul verurteilt werden kann, wenn es nicht näher untersucht wird. Einen Erklärungsansatz bietet die Theorie von Watzlawick (1969), wonach die spanische Kultur als beziehungsorientiert einzuordnen ist. Wie der Name schon sagt, spielen die zwischenmensch-

lichen Beziehungen eine große Rolle in diesen Kulturen, welche durch gemeinsame Kaffeepausen gefördert werden. Mehr zu der Beziehungsorientiertheit der spanischen Kultur ist im folgenden Punkt zu finden.

3.2.3 Die Kommunikationskultur

Persönlicher Austausch vor eigentlicher Problembesprechung

Damit, dass Spanier nicht die gleiche Art zu kommunizieren haben wie die Deutschen, wurden fast alle Praktikanten konfrontiert. Eine Studentin beschreibt ihre Beobachtung dazu, wie unterschiedlich Anliegen in diesen Kulturen geäußert werden folgendermaßen:

„Deutsch: Buenos días. Vengo por... [...]“

Spanisch: Buenos días. ¿Qué tal?... (kurzer Austausch) Oye, sabes ... [...]“

Wie man sieht, beginnt der Deutsche das Gespräch sofort mit dem Problem oder wie die Spanier sagen würden, *va directamente al grano*⁶. Wenn das Problem gelöst ist und noch Zeit bleibt ist er dann durchaus bereit noch ein paar Worte über das Befinden etc. zu wechseln. Der Spanier hingegen kommt erst einmal an und erkundigt sich nach dem Befinden des Gesprächspartners, bevor er dann sagt, was sein Anliegen ist.“ (PB16b).

Dieser kurze persönliche Austausch, bevor man zum eigentlichen Problem kommt, ist typisch für die spanische Kommunikation. Ein weiteres Beispiel dafür ist der Ablauf von Geschäftstreffen. Laut den Beschreibungen einiger Studierender ist das einleitende Gespräch, bevor man auf das eigentliche Geschäft zu sprechen kommt, von großer Wichtigkeit, da mehr Transaktionen zwischen Geschäftspartnern getätigt würden, die sich gut miteinander verstünden (PB14b). Auf folgende Weise kann ein typisch spanisches Geschäftstreffen ablaufen:

„Se suele tomar un vaso de vino juntos, se sienta con mucha tranquilidad y antes de llegar al tema verdadero se habla de otras cosas para crear un ambiente amigable.“ PB14b

Die anderen „Sachen“, von denen man spricht, seien Themen wie das Wetter, die Familie oder die aktuelle Situation der Firma oder des Geschäftspartners (PB14b).

Um dieses Phänomen der Einleitungsphase zu verstehen, kann hier die Unterteilung in beziehungs- und inhaltsorientierte Kulturen nach der Theorie der fünf Kommunikationsaxiome von Watzlawick Erklärungsansätze liefern (Watzlawick 1969). Im Rahmen dieser Theorie tendiert die deutsche Kultur eher zur Sachorientierung, wobei die Bezie-

hung der Kommunikationspartner zueinander nur eine untergeordnete Rolle spielt. Im Gegensatz dazu ist die spanische Kultur tendenziell eher beziehungsorientiert. Es gilt der Grundsatz: „Um ein Geschäft miteinander abschließen zu können, ist das gegenseitige Kennen unentbehrlich.“ Dieser Grundsatz spiegelt sich in den einleitenden Phasen wider, worin die Geschäftspartner die Möglichkeit haben, ihr Gegenüber kennenzulernen und auch einzuschätzen, ob eine Transaktion überhaupt möglich ist. Wie die Studentin beschrieb, tendieren Deutsche eher dazu, das Problem direkt anzusprechen, anstatt ‚um den heißen Brei zu reden‘. Dieses Verhalten muss in einer beziehungsorientierten Kultur sehr kühl und unpersönlich wirken. Es ist daher wichtig, sich der Bedeutung der persönlichen Ebene in der spanischen Kultur bewusst zu sein, denn auch in der nun folgenden Problematik kann sie zu einem besseren Verständnis der Fremdkultur verhelfen.

Indirekte Kritikäußerung

Wie bereits im Kapitel 3.2.1 zu den zwischenmenschlichen Beziehungen erwähnt, hatten einige Studierende Probleme mit der spanischen Art der Kommunikation. Es ist allgemein bekannt und wurde bereits mehrfach durch wissenschaftliche Untersuchungen bestätigt³, dass Deutsche ihre Kritik eher offen und direkt äußern. Die Spanier hingegen übten Kritik nicht so offen aus, um den Gesprächspartner nicht womöglich zu verletzen (Siebold 2008, 30). Ein anderer Grund für die indirekte Kritikäußerung ist in dem Wunsch zu finden, das Image des Anderen nicht zu bedrohen (Keim 1994, 92).

Das folgende Beispiel zur indirekten Kritikäußerung in Spanien ist sehr aufschlussreich und interessant, da es die Wichtigkeit der Auseinandersetzung mit diesem Thema unterstreicht, aber auch die Grenzen der Adaption an diese Form der Kommunikation aufzeigt.

„Kritik an der persönlichen Arbeitsweise wird nur im Extremfall direkt geübt. Ein Beispiel: Viele ehemalige Praktikanten erledigten ihre Arbeit schlampig. Das wurde ihnen von ihren Chefs selten zum Vorwurf gemacht, sie bekamen immer nur dezente Hinweise – aber das Bewertungsgespräch am Ende des Praktikums und die Praktikumsbewertung fielen dann entsprechend schlecht aus. [...] Ich vermute, dass die Vorgesetzten der Meinung sind, sie hätten einem genug Hinweise gegeben. Es ist daher sehr wichtig, sich auch kleine, scheinbar nett gemeinte Hinweise von Vorgesetzten zu Herzen zu nehmen. Es kann sich dadurch aber auch schnell ein Verfol-

³ z.B. Siebold 2008

gungswahn entwickeln: Ich habe mich oft dabei ertappt, wie ich dachte: Wie hat er das jetzt gemeint? Was könnte ich falsch gemacht haben?“ (PB15b)

Aus diesem Zitat wird sehr gut ersichtlich, dass es für den Angehörigen einer direkten Kommunikationskultur nicht einfach ist, indirekte Äußerungen zu verstehen und darauf zu reagieren. Mehrere Studierende bedauern, dass sie nie ein Feedback erhalten hätten oder Hinweise zu Verbesserungsmöglichkeiten (u.a. PB11b). Vielleicht wurde es ihnen mitgeteilt, sie haben es nur nicht als Kritik oder Feedback wahrgenommen und verstanden. Um diesen Sachverhalt genauer analysieren und erklären zu können, wären Film- oder Tonaufnahmen des Arbeitsalltags vonnöten, deren Untersuchung eindeutigere Hinweise liefern könnte.

Sehr aufmerksamkeitsregend erscheint mir der Hinweis aus dem vorangegangenen Zitat, was den Verfolgungswahn betrifft. Zum einen ist sich der Student der indirekten Kommunikation seines Chefs bewusst und dennoch kann er nicht richtig darauf reagieren. Auch eine andere Studentin beschreibt, wie diese indirekten Hinweise sie verärgerten, da sie ständig gezwungen war, „das Verhalten der anderen zu interpretieren, weil man sich nicht sicher sein kann, was sie wirklich meinen.“ (PB16b). Auf diese Divergenz zwischen dem Wissen um die Theorie der interkulturellen Kommunikation und dem Unvermögen sein Handeln und Empfinden entsprechend anzupassen, soll im Punkt 3.3 Grenzen der interkulturellen Vorbereitung eingegangen werden.

Kommunikation von Aufgaben

Einige Studierende schreiben, dass es sie gewundert hätte, dass ihr Vorgesetzter sich oft bei ihnen nach ihrer Arbeit erkundigte und nachfragte. Dies löste in ihnen das Gefühl aus, dass man ihren Fähigkeiten nicht ausreichend Vertrauen schenken und sie kontrollieren würde. Eine Praktikantin sprach ihren Vorgesetzten offen auf dieses „Problem“ an und das ist die Erklärung, die sie von einem Spanier für dieses Verhalten erhielt:

„En España es normal que el jefe se informa sobre sus empleados y como van los proyectos. Así el jefe muestra que está interesado en el trabajo de sus empleados. Cuanto más el jefe pregunta por el trabajo tanto más importancia tiene el trabajo y los empleados lo realizan con más esmero. Por lo contrario un proyecto no tiene mucha importancia cuando el jefe no se informa mucho sobre este proyecto.“ PB18b

Dieses Verhalten des Vorgesetzten hatte im Grunde genommen also genau das Gegenteil beabsichtigt, als wie es von der deutschen Praktikantin wahrgenommen wurde. Diese Vorgehensweise erscheint sehr logisch, wenn sie aus diesem Blickwinkel betrachtet wird. In dieser Erklärung könnte auch die Lösung für ein anderes interkulturelles Verständigungsproblem zu finden sein, dass folgendermaßen geschildert wird:

„[...] siempre teníamos el problema que no es suficiente recordar a una persona española una vez que tiene que hacer algo, sino es necesario recordarla muchas veces. Por que si no, no va a cumplir con sus tareas.“ PB13b

Diese Erklärung wird von einer anderen Praktikantin bestätigt, welcher von ihren Kollegen erklärt wurde, dass dieses Verhalten normal wäre. Grund dafür sei, dass die Mitarbeiter zahllose E-Mails erhielten. Damit sie die Dringlichkeit des Anliegens einschätzen könnten, würde man ihnen wichtige E-Mails mindestens zwei Mal senden (PB13b).

Diese Beispiele zeigen, wie wichtig es ist den Mut zu haben, irritierende Verhaltensweisen anzusprechen und zu hinterfragen. Man könnte voreilig aus der zuletzt genannten Begebenheit den Schluss ziehen, dass die spanischen Mitarbeiter unzuverlässig wären. Wenn man jedoch weiß, dass die Wichtigkeit einer Aufgabe durch die Häufigkeit des Nachfragens signalisiert wird, dann ist es verständlich, dass die Spanier erst nach mehrmaligen Aufforderungen die Aufgabe erledigten, da sie wahrscheinlich zu dem Zeitpunkt auch noch andere Verpflichtungen hatten. Sicherlich gehört einiger Mut dazu, Missverständnisse anzusprechen, da es nicht immer offensichtlich ist, ob diese persönlichen oder kulturellen Ursprungs sind. Bevor man sich aber frustriert zurückzieht, sollte man zumindest versuchen, Mitarbeiter auf diese Themen anzusprechen, selbst wenn man Gefahr läuft „zu direkt“ zu sein.

Diese Feststellung führt uns zu einer weiteren Problematik, die von einigen Studierenden thematisiert wurde: ungenaue Aufgabenstellungen.

„Casi nunca me han explicado el marco general y temporal de una tarea, [...]. Nunca he recibido un plazo límite para realizar una tarea. [...] Por eso muy a menudo me quedaba confusa y sin saber, que querían realmente.“ PB3b

An dieser Stelle ist nochmals zu betonen, dass natürlich nicht alle Auffälligkeiten ausschließlich als interkulturelle Missverständnisse zu erklären sind. Bolten (Bolten 2007, 14) warnte bereits davor, dass das Individuelle oft ausgeblendet würde und Staatsgrenzen wie Kulturgrenzen behandelt würden, als ob die Kulturen scharf von ihrer Umge-

bung abgegrenzt wären. Dies vereinfache die Realität sehr stark, da jedes Land durch Migrationsbewegungen laufe und so jede Kultur ein Produkt interkultureller Prozesse sei.

Da diese „ungenauen“ Arbeitsanweisungen jedoch in gehäufte Form erwähnt wurden, ist eine Untersuchung der womöglich kulturbedingten Ursachen sinnvoll.

Diese als „ungenau“ wahrgenommenen Arbeitsanweisungen können auf das Aufeinandertreffen von Kulturen mit direkter (deutscher) und indirekter (spanischer) Kommunikation zurückgeführt werden. Die direkte Kommunikation beinhaltet expliziten und deutlichen Informationsaustausch. Aufgaben werden demzufolge detailliert kommuniziert, mit genauen Angaben und Fristen. In der spanischen Kultur wird eher indirekt kommuniziert, Botschaften werden demzufolge implizit vermittelt. Ein Beispiel dafür ist das genannte mehrmalige Erinnern oder Nachfragen, um die Wichtigkeit einer Aufgabe zu signalisieren, anstatt dies von Beginn an deutlich zu formulieren. Natürlich ist es nicht verwunderlich, dass die deutsche Studentin Schwierigkeiten hat, diese indirekt geäußerten Details zunächst wahrzunehmen und dann auch adäquat zu interpretieren.

3.3 Grenzen der interkulturellen Vorbereitung

Alle Studierenden, deren Berichte innerhalb dieser Arbeit analysiert wurden, wurden vor dem Auslandsaufenthalt in interkultureller Kommunikation unterwiesen. Nun ist es an dieser Stelle interessant zu erfahren, inwiefern ihnen dieses Wissen beim Zusammenstoß deutscher und spanischer Kultur geholfen hat. Am Anfang steht verständlicherweise die Frage, ob interkulturell bedingte Missverständnisse überhaupt als solche identifiziert wurden.

Identifizieren interkulturell bedingter Missverständnisse

Einen interessanten Ansatz bringt eine Studentin, die in ihrem Bericht die Unterschiede in der Wahrnehmung interkulturell bedingter Konflikte reflektiert. Dabei werden auffällige Kulturunterschiede, wie die Art der Begrüßung, als schnell lösbare Missverständnisse empfunden, da sie zeitig als solche wahrgenommen und demzufolge schnell geklärt werden können. Im Gegensatz dazu resultierten die größeren Probleme aus kleinen Eigenheiten: „die Art wie man über gewisse Dinge redet, Konfliktgespräche, die Intonation, und auch Sprachprobleme vor allem auf fortgeschrittenem Niveau [...]“. (PB16b). Das Beheben dieser wäre schwieriger, weil es sich um Feinheiten und Nuancen der Sprache handle und sie nicht immer sofort als kulturell bedingt wahrgenommen werden würden (PB16b).

Bei der Betrachtung des Beispiels, das diesen Aspekt untermauern soll, ist vor allem auf die Wortwahl zu achten.

„Geht man ans Telefon, so wird oft ein „¡Digame!“ gebellt und es wird sehr laut gesprochen. Diskussionen sind sehr hitzig und laut, [...]. Überhaupt wird viel lauter gesprochen als in Deutschland. Es ist gewöhnungsbedürftig, da man sich am Anfang schnell beleidigt fühlen kann.“ PB 15b

Die Verwendung des Verbs „bellen“, das eher die Artikulation von Hunden beschreibt, zeigt, wie negativ der Student die spanische Eröffnung eines Telefongesprächs empfindet und wie wenig Respekt er dieser entgegenbringt. Das Bellen kann in diesem Fall als lautes und heftiges Kommunizieren interpretiert werden. Dass allgemein das laute Sprechen in Spanien teilweise als beleidigend wahrgenommen wurde, bestätigt die Bedeutung der Intonation in interkulturellen Missverständnissen. Dieses Beispiel zeigt aber auch gut, dass der Studierende immer noch aus einem ethnozentrischen Blickwinkel

heraus die spanische Kultur beurteilt, wie es das Verb „bellen“ zeigt, und wenig interkulturelles Verständnis entgegenbringt.

Wie von der Studentin erwähnt wurde, sind Sprachprobleme auf fortgeschrittenem Niveau in der Tat eine der wichtigsten Ursachen für interkulturelle Missverständnisse. Anhand dieser wurde die starke Begrenzung der interkulturellen Vorbereitung besonders deutlich, wie ein Großteil der Berichte bezeugt. Welche Situationen fehlendem Wortschatz entspringen können, zeigt folgendes amüsanter Beispiel aus den Erfahrungen eines Studenten:

„Ich sprach mit einem Techniker und wollte ihm erklären, dass einige Garantieteile überfällig waren, wobei ich das Wort „partes“ benutzte. Er lachte jedes Mal, wenn ich das tat, bis er mir schließlich sagte, dass „partes“ für die männlichen Geschlechtsorgane benutzt wird, und ich doch bitte das Wort „piezas“ verwenden sollte.“ PB15b

Unter Kollegen mag solch eine Situation vielleicht peinlich, aber doch harmlos sein. Man stelle sich die gleiche Situation nur im Gespräch mit einem etwaigen Kunden vor. Um solch pikanten Situation zu entgehen, hilft es lediglich Vokabeln zu lernen, denn gar nichts mehr zu sagen, wäre eine schlechte Alternative. Nun sind solche Situationen zwar unangenehm, aber man kann diese ‚Missverständnisse‘ in den meisten Fällen ziemlich schnell auflösen und gemeinsam darüber lachen. Gerade für das Aufklären von komplizierteren Konfliktsituation war die interkulturelle Vorbereitung hingegen von großem Nutzen.

Direkte Transferleistungen

Es ist bemerkenswert, dass im Großteil der Berichte direkte Transferleistungen vom theoretischen Unterricht zur Realität erwähnt werden. Ein Beispiel von vielen ist das einer Studentin:

„De mi clase de Comunicación Intercultural en Zwickau ya sabía que la crítica hay que tratar con más sensibilidad que en Alemania donde se critica muy directo. Por eso en estos casos, por ejemplo [...] si la lavandería entregó las cosas tarde, intentaba a decirselo más indirecto y con más humor y sensibilidad que lo hubiera hecho en Alemania.“ PB4b

An diesem Beispiel wird sehr gut deutlich, dass die Studierenden sich noch an Ratschläge bzw. Erklärungen aus dem Unterricht erinnern konnten und versuchten, das Erlernete in die Praxis umzusetzen.

Trotz gelungener Transferleistung war es jedoch nicht immer möglich, die Theorie an den Alltag in der fremden Kultur anzupassen. Beispielsweise wussten fast alle Studierenden um das verbreitete Duzen in Spanien und fühlten sich dennoch aufgrund ihrer deutschen Erziehung zum Teil unwohl dabei. Neben dem Duzen war zusätzlich die Frage nach dem adäquaten Umgang mit der (Un-)pünktlichkeit eine Herausforderung. Sollte man sich anpassen und auch später erscheinen oder die Pünktlichkeit beibehalten? Viele der Studierenden berichten, dass sie während der gesamten Praktikumszeit versuchten pünktlich zur Arbeit zu kommen, obwohl fast alle Mitarbeiter erst 10-15 Minuten später kamen. Grund für die fortbestehende Pünktlichkeit war bei manchen der Gedanke, dass es von ihnen als Deutsche erwartet würde. An dieser Stelle wird die starke Sozialisation durch die Heimatkultur sehr gut deutlich sowie die Schwierigkeit, selbst offensichtliche Verhaltensweisen zu übernehmen, vor allem wenn diese den kultureigenen Werten konträr entgegenstehen.

Verstehen und Verständnis

Einen interessanten Aspekt dazu bringen Bredella, Meißner, Nünning und Rösler in ihrem Werk: „Wie ist Fremdverstehen lehr- und lernbar?“ (2000, XXII). Darin unterscheiden sie zwischen Verstehen und Verständnis. So sei es zum Beispiel möglich, den Rassismus zu verstehen. Dies impliziere aber nicht, dass wir Verständnis entgegenbrächten, also billigten, was wir verständen, insofern es nur mit den Normen der jeweiligen Kultur gerechtfertigt wäre.

Diese Theorie ist sehr wichtig, da sie einen Erklärungsansatz liefert, warum viele Studierenden trotz des Kennens und Verstehens von interkulturellen Unterschieden, dennoch nicht in der Lage oder bereit waren, ihr Verhalten daran anzupassen. Eine Studentin schreibt über ihre Schwierigkeit mit der spanischen Kommunikationskultur:

„Es ist vor allem deshalb schwer, weil ich als Deutsche Direktheit als einen Wert mitbekommen habe und das Andere eher als fehlende Charakterstärke und Unaufrichtigkeit zu sehen lernte. Trotz interkultureller Schulung musste ich doch oft feststellen, dass es mich ein bisschen verärgert hat, wenn die Leute nicht fähig waren oder fähig sein wollten, die Dinge direkt anzusprechen und lieber versucht haben, durch komisches Verhalten zu signalisieren, dass etwas nicht so war, wie es sein sollte. Ich verstehe, dass dies eine Art von Höflichkeit ist [...].“ PB16b

Es ist ersichtlich, dass sie das spanische Verhalten ‚versteht‘ und es auch mit der spanischen Auffassung von Höflichkeit assoziieren kann. Dennoch hatte sie aufgrund ihrer deutschen Prägung Schwierigkeiten, sich daran anzupassen, da das indirekte Äußern

von Kritik in ihrer Kultur ganz anders bewertet wird. „Fehlende Charakterstärke und Unaufrichtigkeit“ sind keine Verhaltensinterpretationen, die einfach ‚Verständnis‘ erlangen können und worauf die problemlose Adaption dieses Verhaltens ohne Gewissenskonflikte folgt, da man die Handlungsweise nachvollziehen könne oder anhand ihrer kulturgegebenen Werte und Normen ‚verstehe‘. Dieses Beispiel verdeutlicht eindrücklich die Schwierigkeit des Lebens in einer fremden Kultur, nämlich sich an Verhalten anzupassen, das seine Wurzeln in fremden Werten hat. Letztlich ist eine Person auch nicht dadurch interkulturell sensibel, dass sie sich völlig an die fremde Kultur adaptiert. Der Verlust unserer Identität wäre nicht das Ziel, wenn wir uns in Andere hineindächten. Es handle sich vielmehr darum, uns aus dem Hintergrund unserer Erfahrung in den Anderen hineinzusetzen und kritisch zu prüfen, wie wir das Fremde verstehen (Bredella; Meißner; Nünning; Rösler 2000, XXI).

Thomas bestätigt diesen Aspekt in seiner Definition der „Interkulturellen Handlungskompetenz“. Diese zeige sich unter anderem in der Fähigkeit, „die kulturelle Bedingtheit der Wahrnehmung, des Urteilens, des Empfindens und des Handelns bei sich selbst und bei anderen zu erfassen, zu respektieren, zu würdigen und produktiv zu nutzen.“ (Thomas 2003).

Interkulturelle Kompetenz bedeutet also vor allem, Respekt gegenüber der anderen Kultur zu zeigen, selbst wenn man kein Verständnis für bestimmte Handlungsweisen entwickeln konnte oder, wie es eine Studentin ausdrückt:

„Por lo tanto es importante cambiar la perspectiva a menudo, sólo para darse cuenta de que nadie está intentando de provocarnos ni molestarnos. Es sólo nuestra percepción que provoca incidentes críticos.” PB18b

3.4 Achtung Stolpersteine

Die folgende Zusammenfassung von Ratschlägen für das Praktikum in Spanien hat weder einen Anspruch auf Vollständigkeit noch auf Richtigkeit in jeder Situation. Trotz alledem kann sie dem aufmerksamen Leser bei Beachtung viel Frustration und Fettaföpfchen ersparen.

1. *Bewirb dich nicht ausschließlich per E-Mail für ein Praktikum.*

Stell dich nach Abschicken der E-Mail zusätzlich persönlich im Unternehmen vor, sei es per Telefon oder vor Ort.

2. *Überschätz die Beziehung zu deinen Arbeitskollegen nicht.*

Duzen, Gebrauch der Vornamen, sogar Kosenamen bedeuten nicht unbedingt, dass ihr bereits eine Vertrauensbasis in eurer Beziehung besitzt.

3. *Erinnere deine Kollegen mehrmals an die Erledigung einer wichtigen Aufgabe.*

Sei nicht frustriert bei Ausbleiben einer Reaktion, sondern signalisiere deinen Kollegen, z.B. durch die Häufigkeit deines Nachfragens, wie wichtig die Aufgabe ist.

4. *Achte auf kleine Hinweise deines Vorgesetzten.*

Hör genau hin und frag gegebenenfalls nach, wenn dein Vorgesetzter mit dir spricht. Kritik oder Feedback wird oft indirekt kommuniziert. Werde aber nicht paranoid im Suchen versteckter Hinweise.

5. *Respektiere die spanische Art, Aufgaben zu erledigen.*

Du wirst dieses Vorgehen, das dir auf den ersten Blick vielleicht ineffektiv und unsystematisch erscheint, wahrscheinlich nicht übernehmen können, jedoch ist diese Arbeitsweise genauso zielführend wie die deutsche.

6. *Entspann dich, was die Zeit betrifft - natürlich je nach Unternehmen.*

Nutz die zahlreichen Kaffeepausen ruhig, um deine Kollegen besser kennenzulernen und versuch dich im spanischen Smalltalk, bevor du auf das eigentliche Problem zu sprechen kommst.

7. *Sei bereit über deine Fehler zu lachen und bei Missverständnissen nachzuhaken.*

Gerade im sprachlichen Bereich wirst du oft an deine Grenzen stoßen. Nutz die Versprecher, um deinen Wortschatz zu erweitern und achte darauf, wie die Spanier bestimmte Anliegen formulieren wie Bitten, Kritik, Dank etc. Das können hilfreiche Vorlagen für adäquate Formulierungen sein.

4. Schluss

Wie sich während der Analyse und Interpretation der Praktikumsberichte gezeigt hat, sind die interkulturellen Erfahrungen deutscher Studierender in spanischen Unternehmen sehr vielseitig und manchmal gar gegensätzlich.

Im ersten Teil zur Analyse der Praktikumsuche wurde die Schwierigkeit, einen geeigneten Praktikumsplatz zu finden, sichtbar. Neben der allgemeinen schwierigen wirtschaftlichen Lage in Spanien lag dies bei vielen Studierenden vor allem an dem Verwenden einer ungeeigneten Methode. Gerade in diesem Bereich wären weitere Untersuchungen über die spanische Art der Praktikumsuche sehr interessant, um den deutschen Studierenden hilfreiche Hinweise für eine erfolgreiche Bewerbung in Spanien liefern zu können.

Im folgenden Bereich der interkulturellen Erfahrungen im Unternehmen konnten viele Bereiche mit interkulturellem Konfliktpotential festgestellt werden. Obwohl die Analyse für eine bessere Übersichtlichkeit in *zwischenmenschliche Beziehungen, Zeitverständnis und Kommunikationskultur* geteilt wurde, können diese Bereiche in der Realität nicht voneinander getrennt werden, da sie alle miteinander verschmolzen sind. Die zur Erklärung genutzten wissenschaftlichen Theorien können daher lediglich Ansätze für das Verstehen konfliktauslösender Handlungen liefern.

Von großer Bedeutung war das Bemerkten der Grenzen der interkulturellen Vorbereitung. Denn allein das Verstehen einer Handlung in ihrem kulturellen Kontext führt nicht unbedingt zum Gutheißen bzw. Internalisieren dieser Handlungsweise. Dass das auch nicht das Ziel interkultureller Kompetenz ist, sondern vielmehr die Fähigkeit kulturell geprägtes Verhalten als solches wahrzunehmen und zu respektieren, wurde während der Analyse ersichtlich.

Zur Verifizierung der vorliegenden Forschung wäre ein Vergleich dieser Ergebnisse mit denen aus Praktikumsberichten deutscher Studierender, aus Unternehmen in Deutschland, sinnvoll. Grund dafür ist, dass manche Studierenden, aufgrund begrenzter Arbeitserfahrung vor dem Auslandsaufenthalt, auffälliges Verhalten automatisch als „typisch spanisch“ gedeutet haben, obwohl es unter Umständen auch in Deutschland zu finden ist. Ein Vergleich dieser Berichte würde das Herausfiltern genau solcher Situationen ermöglichen, um die Analyse der spanischen Kultur zu präzisieren.

Literaturverzeichnis

- Bredella, Lothar/Meißner, Franz-Joseph/Nünning, Ansgar/Rösler, Dietmar (Hg.) (2000). *Wie ist Fremdverstehen lehr- und lernbar?. Giessener Beiträge zur Fremdsprachendidaktik*. Tübingen: Gunter Narr Verlag.
- Deutscher Akademischer Austauschdienst (2010). *Generation ERASMUS. Auf dem Weg nach Europa. Studierende berichten über ihr Auslandspraktikum in Europa. Ein Lesebuch*. Bonn. Verfügbar über:
https://eu.daad.de/medien/eu/publikationen/ge_era_praktika.pdf, Zugriffsdatum: 04.02.2015.
- Duden online (o.J.). Stichwort täuschen, Verfügbar über:
<http://www.duden.de/rechtschreibung/taeuschen>, Zugriffsdatum: 04.02.2015.
- Hall, Edward T. (1977/1989). *Beyond Culture*. New York: Anchor Books.
- Keim, Lucrecia (1994). *Interkulturelle Interferenzen der in der deutsch-spanischen Wirtschaftskommunikation*. Frankfurt a.M.: Peter Lang.
- Mayring, Philipp (2003). *Qualitative Inhaltsanalyse. Grundlagen und Techniken*. Weinheim: Beltz.
- Siebold, Kathrin (2008). *Actos de habla y cortesía verbal en español y en alemán: Estudio pragmalingüístico e intercultural*. Frankfurt a.M.: Peter Lang.
- Thomas, Alexander (2003). *Interkulturelle Kompetenz. Grundlagen, Probleme und Konzepte*. In: *Erwägen Wissen Ethik. Streitforum für Erwägungskultur* 14 (1), 137-150.
- Thomas, Alexander/Kinast, Eva-Ulrike/Schroll-Machl, Sylvia (Hg.) (2005). *Handbuch Interkulturelle Kommunikation und Kooperation. Band 1: Grundlagen und Praxisfelder*. 2. Auflage, Göttingen: Vandenhoeck & Ruprecht.
- Trompenaars, Fons (1993). *Handbuch globales Managen: Wie man kulturelle Unterschiede im Geschäftsleben versteht*. Düsseldorf: ECON Verlag.