



Checklisten zu interkulturellen Kommunikation

Spanien

Alexia & Stephan Petersen – English Communication for Professionals

Enabling you to communicate across cultures

Interkulturelle Kommunikation • Interpersonelle Fähigkeiten • Fortgeschrittenes Englisch-Training
Im Mittelfeld 97 • 52074 Aachen • Germany • info@aspetersen.de • www.aspetersen.de

Die folgenden Checklisten sollen Ihnen zu einem reibungsloseren, kommunikativeren Dialog mit Spaniern verhelfen. Bedenken Sie aber bitte, dass solche Listen *Produkte* der erfolgreich erworbenen Kompetenz in der interkulturellen Kommunikation darstellen, und nicht die *Grundlagen* dafür sind. Grundlage für das Erlernen der Fähigkeiten, *wie* man mit anderen Kulturen kommuniziert sind Kenntnisse darin, *warum* bestimmte Verhaltensweisen in anderen Kulturen vorherrschen. Unser Ansatz besteht darin, den Teilnehmern unserer Seminare und Workshops die kulturellen Kernkonzepte zu vermitteln, die in den verschiedensten Kulturen zu den jeweiligen Verhaltens- und Kommunikationsmustern führen. Diese Kenntnisse sind die Grundlage zur Entwicklung der Fähigkeiten, Kommunikationshürden zwischen Kulturen zu überwinden. Unser Ziel ist es unseren Lesern zu ermöglichen, ihre Fähigkeiten in der interkulturellen Kommunikation selbst weiter zu entwickeln, um sie früher oder später zu befähigen, ihre eigenen, persönlichen Checklisten zu erstellen. Aus diesem Grund finden Sie am Ende der Checkliste einen Abschnitt, der Ihnen als Leitfaden dazu dienen soll, Ihr erworbenes interkulturelles „Vokabular“ aktiv anzuwenden. Wer auf diese Weise auf soliden Kenntnissen aufbaut, für den führt „Learning by Doing“ auch in der interkulturellen Kommunikation zum Erfolg.

Bevor Sie diese Checkliste lesen, lesen Sie bitte

- die Bedingungen, die für die Benutzung dieses Textes und der darin enthaltenen Informationen gelten (www.aspetersen.de/terms_d.html),
- den eigentlichen Artikel über Spanien (www.aspetersen.de/countries_d.html) und
- die Einleitung zu unseren länderspezifischen Artikeln (www.aspetersen.de/countries_d.html).



Was Sie vermeiden sollten

1. Versuchen Sie nicht, alles 100% perfekt zu planen. Was Spanier schätzen ist die Art, wie man auf unvorhergesehene Situationen reagiert. Den Aufwand, den man in die Pflege persönlicher Beziehungen steckt, investiert man gleichzeitig in gegenseitiges Vertrauen, das in kniffligen Situationen allen Beteiligten hilft, ihr Gesicht zu wahren. Rechnen Sie damit, dass Liefertermine, Zeitpläne, Budgets und Prognosen nur Richtwerte sind, was die Praxis betrifft. Wer weiß schon, was morgen passiert? Die Zeichen guter Führungsqualitäten sind Mut (*valiente*) und wie man mit dem Unvorhergesehenen umgeht.
2. Gehen Sie nicht in ein Meeting mit einer fixen Liste von Punkten, die Sie einen nach dem anderen abhaken wollen. Rechnen Sie damit, während der Geschäftszeit mehr Zeit in die Kontaktpflege zu investieren als Sie für „normal“ oder nützlich halten. Begehen Sie nicht den Fehler, dies für Zeitverschwendung zu halten: Ihre Körpersprache kann Ihnen in einer solchen Situation das Geschäft verderben!
3. Sie gewinnen keinen Blumentopf, wenn Sie sich mit Spaniern darüber streiten, wer *im Prinzip* Recht oder Unrecht hat, oder wer genau an was Schuld ist. Die Qualität der

Beziehung und die Verantwortung, die beide Seiten für den Erhalt dieser Qualität haben, sind wichtiger.

4. Vermeiden Sie es, über geschäftliche Dinge zu reden, oder detaillierte Informationen über Ihre derzeitigen Jobs und Projekte zum Besten zu geben, nachdem Sie die geschäftliche Umgebung verlassen haben. Wenn Sie jemand danach fragt, antworten Sie nicht ausschweifend. Gesellige Anlässe sind *keine* Fortsetzung des Arbeitstages. Niemand interessiert sich *dermaßen* für alle Details. Vergessen Sie nicht, dass das Hauptinteresse Ihnen als Person gilt.



Was Sie beachten sollten

1. Im Gegensatz zu deutschen Meetings geht es bei spanischen Meetings nicht so sehr um das Treffen von Entscheidungen, als den Austausch von Meinungen und das Sammeln von Informationen, und um das Vertiefen der persönlichen Kontakte. In der Tat werden die wichtigen Entscheidungen oft in lockerer Atmosphäre beim Abendessen getroffen.
 2. Seien Sie behutsam, wenn Sie Kritik oder Beschwerden vorbringen möchten, oder sogar nur einen „dringlichen Wunsch“. Denken Sie daran, dass alles, was Sie einer Person aus einer *beziehungsorientierten* Kultur sagen, auch in einem *persönlichen* Kontext aufgenommen wird. Kritik und Beschwerden, auch wenn Sie sie Ihrer Meinung nach neutral (z.B. technisch und rein auf die Fakten bezogen) vorbringen, können für spanische Ohren sehr hart und kalt klingen und als persönlicher Angriff verstanden werden.
 3. Wenn Sie jemals an einen Punkt gelangen, an dem Sie meinen Ihre Worte oder Taten mit etwas wie „Nehmen Sie das nicht persönlich“ relativieren zu müssen, dann ist es wahrscheinlich schon zu spät. Von diesem Punkt an sollten Sie sich auf die Schadensbegrenzung konzentrieren.
 4. Spanier schätzen, im Verhältnis zu Deutschen, ein höheres Maß an Risikobereitschaft. Mut und Risikobereitschaft werden als Führungsqualitäten angesehen. Es herrscht eine starke, temperamentvolle Abneigung gegenüber Prognosen und Planungen, speziell in Bezug auf Mammut-Projekte, für die tiefgehende Voruntersuchungen durchgeführt werden. Dies kann sich auf Joint Ventures mit langfristigen Zielen auswirken.
 5. Denken Sie daran, dass auch bei geschäftlichen Anlässen die Umgangsformen durchaus lockere und informelle Züge tragen können. Man schätzt die Vertrautheit und Qualität in einer Beziehung, die auf Vertrauen basiert. Sehen Sie sich um und beobachten Sie das Verhalten der Anderen.
 6. Passen Sie auf, dass Sie beim Vortragen Ihrer Argumente und bei der Verfolgung Ihrer Diskussionspunkte nicht zu weit gehen, indem Sie zu sehr auf der Klarstellung bestimmter „technischer“ Details bestehen. Denken Sie daran, dass a) die persönliche Beziehung einen höheren Stellenwert hat als die sachliche Wahrheit, und dass b) ein gewisses Maß an Bescheidenheit (*modesto*) mehr geschätzt wird als Durchsetzungsfähigkeit.
1. Bedenken Sie, dass Zeit nicht als rein linear angesehen und in einzelne Stücke aufgeteilt wird (monochron), sondern flexibel gehandhabt wird und sich Zeitbereiche überlappen können (polychron), wenn dies einem Zweck oder einer Beziehung dient.
 2. Denken sie daran, dass „Gesicht wahren“ und „Gesicht verlieren“ ähnlich wie in China

und Japan (!) auch in Spanien eine wichtige Rolle beim Aufbau von persönlichen Beziehungen spielt. Im Gegensatz zu den Asiaten reagieren Spanier jedoch mit merklicher Empfindlich- und Empfindsamkeit, wenn Ihre persönliche Würde angegriffen zu sein scheint, und es um eine Sache der Ehre (*pundonor*) geht.



Was Sie tun sollten

1. Wenn Sie Kritik oder persönliche Wünsche vorbringen möchten, benutzen Sie einen sanfteren Ton als im Deutschen.
2. Wenn Sie nach persönlichen Dingen gefragt werden (z.B. Familie, persönliche Erlebnisse), nehmen Sie das als Hinweis, dass diese Themen als Smalltalk-Themen gerne gesehen sind.
3. Richten Sie sich darauf ein, mehr Zeit für Smalltalk aufzubringen als *Sie* es für nötig halten. Machen Sie sich die Funktion von Smalltalk in der spanischen Kultur klar.
4. „Business *is* personal“: Arbeiten Sie daran, die Beziehung persönlich zu machen; das Geschäftliche kommt dann von allein.
5. Richten Sie sich darauf ein, mehr improvisieren zu müssen als in Deutschland. Der Ruf eines Managers oder Geschäftsmannes richtet sich nicht zuletzt danach, wie gut er in unvorhergesehenen Situationen agieren und reagieren kann.
6. Legen Sie nicht so viel Wert darauf perfekt zu sein, sondern *glaubwürdig*.
7. Seien Sie bereit, Ihre Kollegen und Geschäftspartner öfter einzuladen als Sie dies in Deutschland tun würden, sowohl während als auch außerhalb des geschäftlichen Rahmens. Lassen Sie sich von der Bedürfnissen der Beziehung leiten was Sie tun *sollten*, selbst wenn die Regeln sagen, das Sie es nicht *müssten*.
8. Zeigen Sie Interesse und Anteilnahme am Wohlergehen derer, die Ihren spanischen Kollegen nahe stehen, und bedanken Sie sich aufrichtig dafür, wenn man Ihnen dieselbe Anteilnahme entgegen bringt. Achten Sie darauf, über wen Ihre Kollegen während des Smalltalks reden (z.B. Familienangehörige, gemeinsame Bekannte) und erkundigen Sie sich nach ihnen, wenn Sie Ihren Gesprächspartner das nächste Mal sehen.
9. Versuchen Sie festzustellen, ob Sie und ihre spanischen Kollegen gemeinsame Bekannte und Kontakte haben; scheuen Sie sich nicht, danach zu fragen. Wundern Sie sich nicht, wenn Sie und Ihre spanischen Kollegen einige Zeit damit verbringen, gemeinsame Bekannte auszumachen. Gute „Referenzen“ von vertrauenswürdigen Kontakten können besser für eine Person sprechen als seine Kompetenzen und Fähigkeiten allein. Die beste Referenz, die Sie über jemanden abgeben können, ist: „Er ist ein guter Freund“.



Smalltalk Themen

Symbole: ⊕⊕ Sehr gutes, ⊕ gutes, ⊖ kein gutes, ⊖⊖ schlechtes Thema.

⊕⊕ Familie und gemeinsame Bekannte (Spanier betreiben einigen Aufwand, um eine Art persönliche Verbindung über gemeinsame Bekannte herzustellen. Wenn man sich kennen lernt verbringt man viel Zeit damit, die gegenseitigen „Referenzen“ zu erkunden. Da in Spanien Geschäftsbeziehungen ein höheres Maß an persönlichem Vertrauen und

Freundschaft eigen ist, erstreckt sich die Vertrauenswürdigkeit eines Freundes auch wiederum auf dessen Freund, und kann sich auch über einen gemeinsamen Freund auf Sie erstrecken, und umgekehrt. Die beste Referenz, die Sie von wem auch immer über jemanden erhalten können, ist daher: „Er ist ein guter Freund von mir.“)

⊕⊕ Reisen, Freizeit, Urlaub (Vermeiden Sie es aber, umfangreiche Berichte Ihrer Urlaubsreisen bis in die letzten Details zum Besten zu geben, keiner ist *dermaßen* daran interessiert. Erzählen Sie lieber interessante Anekdoten, betonen Sie eher das Positive und achten Sie darauf, wo immer möglich, gemeinsame Erfahrungen hervorzuheben. Es hilft die Beziehung zu stärken, die Sie zu Ihrem Kollegen aufbauen wollen.)

⊕⊕ Sport (Ähnlich wie in Brasilien reicht die Bedeutung des Fußballs weit über das Sportliche hinaus. Fußball ist neutral in dem Sinne, dass er viele regionale und politische Unterschiede innerhalb Spaniens überbrückt. Den Sport zu verfolgen und gute Spiele zu besuchen ist fast eine gesellschaftliche Verpflichtung, ein Großteil der Männer gehören darüber hinaus einem Fußballclub an. Viele größere Unternehmen haben Zugang zu Eintrittskarten, und der Besuch von Fußballspielen gehört oft zum „Corporate Entertainment“. Selbst wenn man am Fußball im Heimatland überhaupt kein Interesse hat ist man als ausländischer Geschäftspartner gut beraten, mitzugehen und mitzumachen. Wie bei vielen anderen gesellschaftlichen Anlässen in Spanien auch ist die eigentliche Teilnahme oft wichtiger als ein ernsthaftes Interesse daran.)

⊕ Politik, aktuelle Ereignisse und Skandale

⊕ Wein und Essen

⊖ Job und Beruf (In Spanien bieten gesellige und gesellschaftliche Ereignisse die Zeit und Gelegenheit dafür, persönliche Beziehungen zu pflegen, daher sind der Job und Einzelheiten aus dem Berufsleben nicht gerade die erste Wahl als Smalltalk-Themen. Wenn Sie überhaupt danach gefragt werden, schweifen Sie nicht aus. Geschäftliche Themen gehören ins geschäftliche Umfeld.)

⊖⊖ Geld (Gehalt, Wert von persönlichen Besitztümern)

⊖⊖ Probleme und Schwierigkeiten (vermeiden Sie Details und verweilen Sie nicht zu lange bei solchen Themen. Die Gewohnheit vieler Deutscher, zuerst über die schlechten, negativen oder ungünstigen Seiten eines Themas zu sprechen oder sie zu betonen, sei es in Bezug auf das Wetter oder als Antwort auf die Nachfrage, wie es einem geht, führt oft zu Unsicherheiten bei Gesprächspartnern aus beziehungsorientierten Kulturen. Der andere weiß dann oft nicht, wie er auf diese scheinbar schlechten Nachrichten reagieren soll. In anderen, stark gruppenorientierten Kulturen, in denen die Harmonie der Gruppe Vorrang hat, kann dies sogar erheblichen psychologischen Stress auslösen. Bei wieder anderen Kulturen, in denen man vor allem das Positive und Machbare betont, erweckt man den Eindruck, die Dinge zu negativ zusehen, sich gerne zu beschweren, oder aber langweilig zu sein und sich unpassend zu verhalten.)



Build

Interkulturelle Kompetenz entwickeln

1. Welche früheren (oder typischen) interkulturellen Erfahrungen hatten Sie bereits mit Spaniern, bei denen Sie eventuell aufgetretene Probleme nicht der *interkulturellen Kommunikation* zugeordnet haben? Können Sie diese Erfahrungen jetzt entsprechend

- neu bewerten? Würden Sie sich in der gleichen Situation jetzt anders verhalten?
2. Kennen Sie andere Kulturen, in denen vergleichbare Verhaltens- und Kommunikationsstile vorherrschen wie in der spanischen, wenn auch vielleicht aus (etwas) anderen Gründen, was die zu Grunde liegenden Kernkonzepte und kulturellen Werte betrifft?
 3. Können Sie sich andere Situationen vorstellen in der Spanier das, was Sie sagen oder tun, als ernsten persönlichen Angriff aufnehmen, auch wenn Sie dies überhaupt nicht so meinen? Wie glauben Sie wird man darauf reagieren?
 4. Mit welchen anderen Aspekten des spanischen Kommunikationsstils haben Sie bereits Erfahrungen gesammelt? Welche kulturellen Werte vermuten Sie als Grund dafür?
 5. Was sind die entsprechenden Werte in der deutschen Kultur, was dieselben Konzepte angeht? Wie bestimmen sie die deutschen Verhaltens- und Kommunikationsmuster?
 6. Grenzen Sie die Bereiche ein, bei denen die größten Unterschiede zwischen dem deutschen und dem spanischen Wertesystem bestehen, und versuchen Sie die Situationen vorherzusagen, in denen es am wahrscheinlichsten zu Missverständnissen kommt.