



Checkliste: Kulturelle Vielfalt managen

Führungskompetenz

Führungskompetenz im Umgang mit kulturellen Unterschieden erfordert Fingerspitzengefühl. Führungskräfte sollten selbst sensibel für jene „blinde Flecken“ sein, derentwegen es immer wieder zu Missverständnissen im Arbeitsalltag kommt.

- ▶ Hinterfragen Sie möglichst vieles, was im Arbeitsalltag selbstverständlich ist: Erwartungen an Mitarbeitende, Geben von Anweisungen, Ablauf von Meetings, Zeitverständnis, Umgang mit Terminen und Deadlines, Rhythmus von Pausen.
- ▶ Probieren Sie unterschiedliche Settings aus, in denen Probleme im Team angesprochen werden können: im ganzen Team, in Zweier-Gesprächen, in der Kaffeeküche oder beim Mittagessen, im eigens dafür angelegten Online-Chat-Room, in einem anonymisierten Online-Forum usw.

Aktive Unterstützung

Der Umgang mit kultureller Vielfalt im Unternehmen erfordert die Einführung bestimmter Maßnahmen im Unternehmensalltag. Als Führungskraft sind Sie immer Role Model.

- ▶ Achten Sie darauf, dass sich keine „nationalen“ Sprachgruppen unter Ihren Mitarbeitern bilden und einzelne Personen dadurch ausgeschlossen werden.
- ▶ Bieten Sie Aktivitäten in den Mittagspausen an wie: „30 Minuten Deutschkurs beim Mittagessen“, „20 Minuten Gepflogenheiten im Unternehmensalltag in der Nachmittagspause“ oder „After-Work-Activity: 40 Minutes Germany for Expatriates“ jeden ersten Montag eines Monats

Verhalten bei Online-Meetings

Bei Online-Meetings internationaler Teams besteht ein Mangel an nonverbalen Signalen, die im Face-to-Face Gespräch als ständiges Feedback dienen. Durch Verbalisieren momentaner Gedanken, Emotionen oder Befindlichkeiten können Sie auch in einem Online-Meeting vertrauensvolle Gesprächsatmosphäre aufbauen.

- ▶ Geben Sie verbales Feedback und drücken Sie verbal Wertschätzung aus. Nennen Sie dabei die Personen bei ihrem Namen.
- ▶ Achten Sie auf kleinste Bemerkungen oder Zwischentöne der Teilnehmenden. Diese kleinen Zeichen sind oft Hinweise für weitere Wortmeldungen, Kritik oder gutes Feedback.

Perspektivenwechsel

Weiß man über die Hintergründe kulturell unterschiedlichen Verhaltens Bescheid, ist es möglich, die Situation aus einem anderen Blickwinkel zu sehen und sein Verhalten anzupassen.

- ▶ Weisen Sie humorvoll auf bestimmte Verhaltenscodes hin, die in Ihrem Unternehmen üblich sind.
- ▶ Achten Sie auf die Möglichkeiten, in informellen Situationen wie in der Kaffeeküche oder beim Mittagessen mit Ihren internationalen Mitarbeitenden über wichtige Alltagsrituale im Arbeitsalltag zu sprechen, aber auch grundlegende kulturelle Unterschiede immer wieder zu thematisieren.

Umgang mit Zeit

Kulturell vielfältige Teams widerspiegeln unterschiedliches Zeitverständnis. Sie sind im Vorteil, wenn Sie selbst nach unterschiedlichen Uhren ticken können.

- ▶ Bei der Leitung Ihres international zusammengesetzten Teams nehmen Sie sich Zeit für den Umgang mit Zeit. Es ist nicht selbstverständlich, dass alle gleich nach der Uhr-Zeit ticken.
- ▶ Üben Sie Beziehungszeit: Nehmen Sie sich bewusst Zeit für Ihre Mitarbeiter und verweilen Sie etwas länger in der Kaffeeküche, um sich mit ihnen auszutauschen.

Quelle: Karin Schreiner, Intercultural Know How - Training & Consulting