



## Durch die interkulturelle Brille

### Störungen als Information nutzen

Artikel verfasst von **Claudia Meierhans, IZB PH Zug**

Treffen unterschiedliche Werte, Haltungen, Bedürfnisse oder auch Kommunikationsstile aufeinander, kann dies eine Irritation oder Störung auslösen. Im Falle einer interkulturellen Begegnung können solche Störungen oder Irritationen ausgeprägter oder auffallender sein, da die kulturelle Dimension eine Rolle spielt. Eine solche Situation kann Ausgangspunkt für ein Coaching sein. Clement U. & Clement U. (2002) argumentieren, dass Störungen ein grosses Potential haben – sofern sie als Information genutzt und nicht als Defizit betrachtet werden. Ihre Empfehlung lautet entsprechend «Störungen nutzen anstelle Störungen unterdrücken». Doch was heisst das konkret? Und wie kann der Coachee im interkulturellen Coaching dahin begleitet werden, dass er den Informationsgehalt von Störungen erkennen und nutzen kann?

In der Regel verspüren wir den primären Impuls, Störungen zu übergehen und an den geplanten Abläufen oder Gewohnheiten festzuhalten. Dabei nehmen wir eine Situation aus unserer individuellen Perspektive wahr. Eine solche (einseitige) Sichtweise kann zu Schuldzuweisungen führen. Mit dieser in der Tendenz wertenden Haltung vergeben wir uns die Chance, die eigene Sichtweise zu überdenken und als eine unter vielen zu erkennen. Zudem kann das Festhalten an eigenen Gewohnheiten oder Überzeugungen beim Gegenüber den Eindruck erwecken, dass seine Interessen oder (kulturellen) Selbstverständlichkeiten keine Bedeutung haben. Dies kann sich ungünstig auf die weitere Zusammenarbeit auswirken.

Die Einstellung gegenüber Störungen ist jedoch entscheidend für eine konstruktive Zusammenarbeit. Nehmen wir das Beispiel des Schweizer Unternehmers, der stark verärgert ist, dass seine thailändischen Mitarbeitenden nicht zum vereinbarten Treffen mit ihrem lokalen Teamchef erschienen sind. Im Coaching will er ergründen, wie er den thailändischen Mitarbeitenden mitteilen soll, dass er von ihrem Verhalten enttäuscht sei. Die Coachingarbeit besteht nun darin, den Coachee von einer (vor-)schnellen wertenden Haltung («die haben sich nicht an die Abmachung gehalten») zu einer Haltung des Nachfragens und sich Erkundigens zu bringen und so den Auslöser für die Störung als Informationsquelle zu nutzen.

Mit dieser Neuausrichtung der eigenen Haltung kann der Coachee seiner Irritation nachgehen und ganz bewusst die eigene Sichtweise mit der Perspektive des Gegenübers anreichern. Je nach Anliegen des Coachee eignet sich hierfür beispielsweise die Arbeit mit dem Werte- und Entwicklungsquadrat oder einem Soziogramm. So kommt der Schweizer Unternehmer eventuell zur Einsicht, dass durchaus nachvollziehbare Gründe zum Verhalten der thailändischen Mitarbeitenden geführt haben.

#### Literatur

Clement, U. & Clement U. (2002). Interkulturelles Coaching. In Götz, K. (2002) (Hg.). Interkulturelles Lernen / Interkulturelles Training. München: Rainer Hampp.