

# Intercultural Onboarding

+++ „Blind vor Liebe sein.“ Das ist ein Zustand, den wir in unseren Gesellschaften eher auf Privatsituationen beschränken. Dabei könnte dieser Wahrnehmungsstil präventiv im interkulturellen Onboarding Sinn stiften. +++

Stellen Sie sich vor, Sie bekommen den Superjob, von dem Sie immer träumten, und das in Vietnam; ein Land, das Sie nie bereisten, und das Sie assoziieren mit amerikanischen Antikriegsfilmen, französischer Besatzung oder dem vietnamesischen Imbiss um die Ecke. Ihr Arbeitgeber organisiert ein landesspezifisches Training über die „Dos and Don'ts in Vietnam“. Einige Wochen später starten Sie Ihren Job in einer führenden Position.

Sie wähen sich vorbereitet und doch stoßen Sie auf unendlich viele Fragen, die mit den Tiefen des geläufigen Eisbergmodells wie unerklärbar verwoben sind. Das verunsichert Sie, und Sie grübeln darüber nach, was Sie falsch machen - gefangen im eigenen Wertesystem, die Werte der neuen lokalen Mitarbeitenden nicht erkennend. Aus dem Gefühl der Isolation heraus entwickeln Sie eine defensive Haltung, beginnen aus Hilflosigkeit zu stereotypisieren. Die eigene Kultur halten Sie hoch als die bessere; Sie werten die andere Kultur ab, weil Ihnen nichts Besseres einfällt.

Dieser hier beschriebene Regelmechanismus ist sicher vielen Expatriates aus ihrer Anfangszeit im Ausland bekannt. Denn die Wahrnehmung für „das Andere“ lernen Menschen nicht kurzfristig in Trainings. Geschärfte Wahrnehmungsfähigkeit ist eine Lebenseinstellung, die sich über Jahre entwickelt. Sie setzt voraus, dass Sie Ihren Instinkt freischaufeln für eine wertefreie Aufnahme von Informationen und intuitive Handlung. Manchen unter uns liegen intuitive Handlungsweisen in der Natur oder sie wurden in unserer Erziehung gefördert. Die meisten nach deutschen Kulturmustern erzogenen Menschen nutzen jedoch eher ihren analytischen Geist, der ihnen vorgaukelt, damit alles im Griff haben zu müssen, da er ja rational alles erklären kann. Kann er das immer, wenn er auf andere Kulturen trifft?

Es ist einer der menschlichen Makel zu glauben, dass eigene Denke universal anwendbar ist, denn das denken beispielsweise die Vietnamesen auch von ihrer Denk- und Handlungsweise. Das jedem im

Alltag Selbstverständliche wird selten hinterfragt und gerät erst dann ins Schwanken, wenn es mit einem Störfaktor konfrontiert wird, wie im interkulturellen Kontext mit anderem Verständnis einer Arbeitsweise. Erst mit dieser Erkenntnis beginnt der interkulturelle gegenseitige Annäherungsmoment, wobei die Betonung auf der Gegenseitigkeit liegt - und das möglichst ohne „besser oder schlechter“-Wertung.

Wir werten uns ja auch nicht gegenseitig ab, wenn wir jemanden privat ganz neu kennenlernen, regelmäßig Zeit miteinander verbringen, so regelmäßig wie am Arbeitsplatz, und uns allmählich ineinander verlieben. Beim Verlieben passiert nämlich genau das Gegenteil: Wir suchen Gemeinsamkeiten in unserer Identität und möchten sie verschmelzen. Wir nehmen uns unendlich Zeit, den anderen vollkommen zu verstehen. Unser Herz selektiert die uns positiven Eigenschaften und zelebriert sie. Und vielleicht erkennen wir erst nach sieben Jahren Unterschiede, die wir zuvor nicht für möglich hielten. Blind vor Liebe sein - ein Wahrnehmungszustand, der in seiner Einzigartigkeit in Bezugnahme zu menschlichen Privatbeziehungen jedem geläufig und unanfechtbar zu sein scheint, könnte im Grundansatz für interkulturelle Annäherungen Sinn machen. Denn, wann fühlen wir uns gestärkter als in Phasen des sich ineinander Verliebens - als im Moment des Gebens und Nehmens von Liebe, einem Universalgefühl, das keine kulturellen Hürden kennt, das wir nicht kulturell anpassen müssen, das wir ganz einfach nur zulassen müssen im Arbeitsalltag in Saigon oder Frankfurt, Chicago oder Mumbai. Der universale gemeinsame Nenner wird von jedem Menschen erkannt und angenommen, um im Arbeitsleben wie Kittmasse Intuition zuzulassen. Wer sich im Onboarding-Prozess dafür öffnet, braucht keine „Dos and Don'ts“-Ratgeber, denn dank Globalisierung ist der Welt langsam bekannt, wo unsere Unterschiede liegen. Es geht vielmehr um eine höhere Stufe: Der Kunst der wertneutralen geschärfte Wahrnehmung mit positiven Emotionen und hoher Ambiguitätstoleranz.



**Connie Voigt**

ist Leadership Coach, Teamentwicklerin, Moderatorin und Universitätsdozentin u.a. an der FU Berlin und der Universität St. Gallen. [www.interculturalcenter.com](http://www.interculturalcenter.com)