



Checklisten zu interkulturellen Kommunikation

Kanada

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 Kanadiern 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 Kanada (www.aspetersen.de/countries_d.html) und
- die Einleitung zu unseren länderspezifischen Artikeln (www.aspetersen.de/countries_d.html).



Was Sie vermeiden sollten

1. Nehmen Sie nicht an, dass Freundlichkeit und Kameradschaftlichkeit im Umgang mit Ihnen automatisch eine Einladung zur Freundschaft darstellen. Die „ideale“ Situation beim Aufbau neuer Beziehungen, zur der insbesondere Smalltalk führen soll, ist wenn zwei Menschen, die sich beruflich oder privat begegnen, nicht mehr Fremde sind, aber deswegen auch noch nicht notwendigerweise Freunde. Smalltalk vermeidet zumindest eine unangenehme Stille, im besten Fall entdecken die Gesprächspartner Gemeinsamkeiten, in denen sich die *Möglichkeiten* für eine zukünftige persönliche oder geschäftliche Beziehung offenbaren.
2. Auch wenn man Zahlen und Fakten in Ihrer Präsentation erwartet und schätzt: Beginnen Sie nicht mit umfangreichen Erläuterungen zum Hintergrund des Themas, was die Zuhörer leicht langweilen könnte. Nordamerikanische Zuhörer sind viel eher daran interessiert, sofort und gleich das zu erfahren, was sie wissen müssen, und was direkt ihre eigene Arbeit betrifft.
3. Seien Sie vorsichtig, wie Sie Kritik anbringen, oder Andere korrigieren und zurechtweisen. Kanadier haben informellere Umgangs- und Kommunikationsformen,

aber genau deshalb nimmt man es leicht übel, wenn man vor Anderen korrigiert oder zurechtgewiesen wird, denn dadurch wird der lockere und harmonische Umgang miteinander aufs Spiel gesetzt. Selbst wenn Sie glauben, Sie reden in diesem Zusammenhang über rein technische und damit „neutrale“ Themen: Dies ist nicht notwendigerweise der Ton, in dem Ihre Nachricht aufgenommen wird.



Was Sie beachten sollten

1. Kanada befindet sich wie Deutschland auch auf der „Low Context“-Seite der Skala der Kommunikationsstile. Man meint, was man sagt, und umgekehrt; es wird wenig Information „zwischen den Zeilen“ übertragen; man ist klar, präzise und direkt. Klarheit und Präzision haben in der Kommunikation generell einen positiven Stellenwert, da sie in beiden Kulturen Missverständnisse verhindern, die einen gerade im geschäftlichen Umfeld ansonsten schnell teuer zu stehen kommen könnten.

Im Gegensatz zu Deutschen wählen die Kanadier typischerweise jedoch dort einen weniger direkten Kommunikationsstil, wo es möglich ist. In Situationen, insbesondere im Geschäftsleben, wo Direktheit notwendig oder sogar produktiv ist, redet man nicht um den heißen Brei herum, aber der vorherrschende Standpunkt ist, eine Kombination aus Mäßigung und Harmonie zu betonen. Ausgesprochene Direktheit ist der letzte und unangenehme Ausweg, und selbst dann ist sie oft nicht mit Aggressivität gleich zu setzen!

2. Ein gewisses Maß an „Understatement“ ist ein wichtiges Kommunikationselement für Kanadier, die in dieser Beziehung schnell den Unterschied zu U.S.-Amerikanern betonen. In kniffligen Situationen, die Fingerspitzengefühl benötigen, gelten Mäßigung und gesunder Menschenverstand als bessere Wegweiser auf dem Weg zur Lösung als aggressivere Methoden. Europäische Geschäftsleute sollten zurückhaltend sein, wenn sie mit denselben harten Bandagen, die sie in den U.S.A. benutzen, auch in Kanada erfolgreich sein wollen.
3. Wie in Deutschland auch ist das Zeitmanagement in Kanada linear und Aufgabenorientiert. Da Zeit eine Resource ist, wird sie in einzelne Einheiten aufgeteilt, und je weniger Zeit zur Verfügung steht, desto kürzer werden die einzelnen Zeiteinheiten. Da jedoch das Geschäftsleben in Nordamerika weitaus zukunftsorientierter ist als in Europa, ist das Tempo merkbar schneller. Auch dies drückt sich im Kommunikationsverhalten aus, beispielsweise in Emails, in denen man sich nicht nur kurz fasst, sondern in denen man kaum in Wort verliert, dass nicht unbedingt notwendig ist. Dieser Kommunikationsstil steht allerdings im direkten Kontrast zur Freundlichkeit der Kanadier bei persönlichen Begegnungen, und führt zudem oft leicht dazu, Nordamerikaner fälschlicherweise als oberflächlich zu bezeichnen.
4. Wie in den meisten anderen Einwanderungsländern der „Neuen Welten“; so hat auch in Kanada Hierarchie an sich keinen hohen Stellenwert. Das öffentliche Leben und die Institutionen werden wesentlich weniger durch Bürokratie und Formalitäten eingeeignet als in Deutschland, wodurch Entscheidungen viel zügiger getroffen werden können. Kanadier bevorzugen daher Schnelligkeit und Flexibilität in potentiellen Geschäftspartnern.
5. Obwohl das Arbeitsklima in Kanada durchweg lockerer und informeller ist, sollte man dennoch nicht übersehen, dass es trotzdem eine Hierarchie gibt, wenn sie auch in der

Regel weniger sichtbar ist. Auch wenn beispielsweise die Angestellten ihren Vorgesetzten oder ihre Vorgesetzte beim Vornamen nennen, so hat er oder sie trotzdem die notwendige Autorität, und beide Seiten sind sich dessen bewusst. Während Sie also durchaus einen informelleren Ton in geschäftlichen Kontakten mit Kanadiern anschlagen sollten, so sollten Sie trotzdem nicht vergessen, wem Respekt gebührt, und das auf eine subtilere Art auch zeigen.

6. Innerhalb Kanadas gibt es Unterschiede im Kommunikationsverhalten zwischen den englischsprachigen und den französischsprachigen Regionen. Verbale Kommunikation in Quebec ist in der Regel etwas indirekter und formeller als im restlichen englischsprachigen Kanada, wenn dies auch längst nicht so stark ausgeprägt ist wie in Frankreich.
7. Deutsche, die geschäftlich nach Kanada reisen, werden in der Mehrzahl entweder Toronto, das geschäftliche Zentrum Kanadas als Ziel haben, oder Vancouver. Beide Städte gehören kulturell und ethnisch zu den vielfältigsten Städten der Welt. Europäer sollten verstehen, dass Nordamerikaner ihre nationale Identität auf eine ganz andere Weise definieren als Europäer. Zum Beispiel definieren Kanadier „Nationalität“ auf der Basis von Geburtsort und Wohnsitz („Nationalität“ und „Staatsangehörigkeit“ haben in Nordamerika praktische dieselbe Bedeutung), nicht im Hinblick auf ethnische Abstammung. Dies ist ein typisches Beispiel dafür, wie in Einwanderungsländern die physische und kulturelle Distanz überbrückt wird. Europäer kommen in Kanada mit Menschen aller möglichen ethnischen Abstammungen in Kontakt, und sollten sich davor hüten, einen Teil davon als „nicht *wirklich* kanadisch“ anzusehen, bloß weil sie anscheinend nicht europäischer Abstammung sind. Fragen wie die, die im zugehörigen Artikel beschrieben sind, werden nicht nur als ungeschickt und unangemessen angesehen, sondern in einigen Fällen auch als beleidigend.
8. Denken Sie daran dass Nordamerikaner generell weniger Zeit haben (z.B. oft längere Fahrzeiten zur Arbeitsstätte, längere Arbeitszeiten, weniger Urlaub) als Deutsche. Falls man Sie längere Zeit auf Antworten warten lässt, z.B. nach einer ersten Kontaktaufnahme Ihrerseits, könnte dies durchaus der Grund dafür sein.



Was Sie tun sollten

1. Im sozialen Umgang miteinander sind Kanadier *wesentlicher weniger formell* als Deutsche, sowohl im Berufs- wie auch im Privatleben. Die schwächer ausgeprägte institutionelle und soziale Hierarchie vereinfacht Kontakte quer durch alle Gesellschaftschichten. Obwohl Kanadier den Status eines Vorgesetzten anerkennen und angemessenen Respekt zeigen, beugen sie sich nicht automatisch jeder Autorität.
2. Bereiten Sie sich darauf vor, bei der Aufgabenbewältigung und in der Projektarbeit *flexibler zu agieren und zu reagieren*. Projekte werden oft unter Berücksichtigung mehrerer möglicher Verläufe begonnen, um auch auf unvorhergesehene Situationen so reagieren zu können, dass das Projekt in erfolgreiche Bahnen gelenkt werden kann. Plötzliche auftretende Ereignisse und neue Situationen stellen für Kanadier oft eher Chancen als Risiken dar. Business-Kompetenz und Cleverness zeigt daher insbesondere der, der mit Flair und Kreativität solche Situationen meistert.
3. *Seien Sie auf einen wesentlich direkteren Ton in der schriftlichen Kommunikation vorbereitet, insbesondere in Emails*, als Sie bei persönlichen Begegnungen erfahren werden. Oft enthalten Emails aus Nordamerika nicht mal eine Anrede, gerade wenn Sie

mit dem Absender bisher nur Kontakt per Email hatten. In dieser Hinsicht können Emails aus Kanada noch wesentlich mehr „Low Context“ sein als die direktesten deutschen Emails. Was man aber nicht vergessen sollte ist, dass der Ton bei persönlichen Begegnungen, die sich an erste Kontakte per Email eventuell anschließen, viel angenehmer, indirekter, und persönlicher sind, als die Emails vermuten lassen. Ein sanfterer Ton, mit dem man eine persönliche Beziehung pflegt, dient oft als Ausgleich und Puffer für Situationen im geschäftlichen Alltag, in denen die Gespräche auch einen etwas ernsteren Verlauf nehmen können.

4. *Machen Sie mehr Smalltalk* als Sie für nötig halten. Richten Sie sich darauf ein, dass Sie in Kanada bei verschiedenen Anlässen wesentlich mehr „Networking“ mit Leuten betreiben, die Sie bisher noch nicht kennen; diese Art der Geselligkeit ist ein wichtiger Teil der Bildung geschäftlicher Kontakte. Nordamerikaner sind offener, was persönliche Themen beim Smalltalk angeht. Denken Sie daran, dass eine Reihe von Informationen, die für Deutsche zur Privatsphäre gehören, unter Nordamerikanern mit Anderen geteilt werden (z.B. die Höhe des eigenen Gehalts). Bereiten Sie sich daher darauf vor, *in mancher Hinsicht offener zu sprechen* und auf diese Weise ein persönlicheres, kameradschaftlicheres Verhältnis aufzubauen, wie Sie dies normalerweise mit deutschen Geschäftspartnern tun würden.
5. Ähnlich wie Deutsche erstellen auch Kanadier einen „Action Plan“ zur Durchführung von Projekten, der dann Schritt für Schritt abgearbeitet und implementiert wird. Im Unterschied zu Deutschen sind Kanadier allerdings *flexibler, wenn es darum geht, auf unvorhergesehene Situationen zu reagieren*, neue Vorschläge auszuprobieren, und so eventuell den vorgezeichneten Weg kurz vor Beginn der Arbeit noch zu ändern, oder sogar nachdem die Arbeit an der Implementierung schon begonnen hat. Risiken und Wendungen werden nicht automatisch als Nachteile angesehen. Die Fähigkeiten eines Managers werden danach beurteilt, wie gut er die Risiken voraussehen kann, und wie geschickt er mit den Wendungen umgeht. Geben Sie daher Ihrer Planung soviel Struktur mit auf den Weg, wie sie Ihrer Meinung nach braucht: Berichte, Notizen, Dokumentationen, Verfahrensanweisungen, etc., aber Sie tun gut daran, bei Bedarf *intuitiv zu reagieren und einige Entscheidungen spontan treffen zu können*.

Kanadischen Business-Meetings liegt eine Tagesordnung zu Grunde, wie den meisten geschäftlichen Besprechungen in Deutschland auch. Wichtige Punkte werden rechtzeitig vorher auf die Tagesordnung gesetzt. Das kanadische Kommunikationsverhalten im geschäftlichen Umfeld ist allerdings informeller und lockerer, beispielsweise sorgt man mit einer Portion Humor für den Ausgleich des ernsteren Tons, wenn es um die Sache geht. Hauptziel ist der Konsens in Bezug auf die wichtigen Dinge, die Details können auch später ausgearbeitet werden. Besprechungen werden aus den verschiedensten Gründen anberaumt, aber sie sind nur selten ein „Alibi“. Der Zweck einer Besprechung ist nicht, eine bereits getroffene Entscheidung formal abzusegnen, sondern das Thema zu diskutieren, „Brainstorming“ zu betreiben, und neue Meinungen einzubringen, die durch aussagekräftigen Daten gestützt werden. Wenn Sie daher einen Vorschlag einbringen oder zu einer Entscheidung kommen möchten, bereiten Sie sich darauf vor, Ihre Argumente mit Überzeugung, aber mit einem *moderaten Ton* vorzubringen, sie mit Zahlen und Fakten zu unterstützen, und Ihre Präsentation vorher zu üben. Zeigen Sie Ihre fachliche Kompetenz, aber fügen Sie einen guten Schuss *Individualität* und *Flair* hinzu.

6. *Präsentationen sollten kurz, eindrucksvoll, und durchaus humorvoll sein*. Rechnen Sie

damit, für dasselbe Thema wesentlich weniger Zeit zur Verfügung zu haben als in Deutschland. Fassen Sie die wichtigsten Punkte in einem leicht lesbaren Kurzbericht zusammen, den Sie an die Teilnehmer aushändigen. (Vor einiger Zeit wurden wir vom Board of Trade in Toronto eingeladen, ein „Power Seminar“ anlässlich einer ihrer allmonatlichen Veranstaltungen zu geben, die unter anderem auch ein Abendessen, einen Keynote Speaker und Zeit zum Networking umfasste. Unserem Seminar waren 30 Minuten zugeteilt, dem Abendessen 45 Minuten. Deutsche würden sich fragen, wie man denn in bloß 30 Minuten etwas lernen soll, während für Franzosen 45 Minuten wohl gerade mal für die erste Runde Vorspeisen genug wären.)



Smalltalk Themen

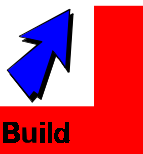
Symbole: ⊕⊕ Sehr gutes, ⊕ gutes, ⊖ kein gutes, ⊖⊖ schlechtes Thema.

- ⊕⊕ Aktuelle Ereignisse und Aktivitäten (Hausbau, Wirtschaft, Wetter, etc.)
- ⊕⊕ Politik, Reisen, Sport (Europäischer Fußball ist in Nordamerika relativ unbekannt, wo Baseball, Eishockey, Basketball, und American Football die Nationalsportarten sind. **Der** Nationalsport schlechthin in Kanada ist Eishockey.)
- ⊕ Lebenshaltungskosten (Nordamerikaner reden viel offener über Geld und Gehalt, und was Gegenstände des persönlichen Bedarfs wie Autos, Häuser, etc. kosten. Dies wird als „sachliche, öffentliche“ Information angesehen und hat daher einen neutraleren Stellenwert.)
- ⊕ Beruf, berufliche Erfahrungen
- ⊕ Hobbies, Essen, kulturelle Ereignisse
- ⊖ Fragen, die Kritik beinhalten
- ⊖ Themen, die zu sehr das Negative betonen
- ⊖⊖ Ethnische Witze
- ⊖⊖ Die Annahme oder die Unterstellung, das Kanadier nicht-europäischer Abstammung keine „echten“ Kanadier sind

Generelle Hinweise

- Achten Sie auf einen positiven Grundton
- Bleiben Sie eher bei „leichteren“ Themen, als dass Sie „Schwergewichte“ ansteuern (Es ist beispielsweise nicht notwendig, dem Thema auf den Grund zu gehen; Nordamerikaner bevorzugen eher das lockere Gespräch über eine größere Auswahl von Themen, als dass sie sofort tief in ein einzelnes Thema einsteigen.)
- Seien Sie kommunikativ, reden Sie genug
- Reden Sie nicht *zu* viel über sich selbst; vermeiden Sie den detaillierten „20 Minuten Monolog“; es sei denn, Ihre Gesprächspartner zeigen echtes Interesse daran
- Reden Sie nicht endlos über ein Thema, wenn Sie keine Rückfragen hören
- Stellen Sie so viele Fragen, wie Sie beantworten
- Geben Sie den anderen genug Redezeit
- Zeigen Sie durch Reaktionen (verbal, nonverbal), dass Sie zuhören

- Fragen Sie nicht nur, um Informationen zu erhalten, die Sie interessieren; fragen Sie auch aus Höflichkeit



Interkulturelle Kompetenz entwickeln

1. Welche früheren (oder typischen) interkulturellen Erfahrungen hatten Sie bereits mit Kanadiern, 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 kanadischen?
3. Können Sie sich andere Situationen vorstellen in der Kanadier auf das, was Sie sagen oder tun, negativ reagieren könnten, auch wenn Sie dies überhaupt nicht so meinen?
4. Mit welchen anderen Aspekten des kanadischen 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 kanadischen Kommunikationsverhalten bestehen, und versuchen Sie die Situationen vorherzusagen, in denen es am wahrscheinlichsten zu Missverständnissen kommt.