

Halyna Leontiy

Deutsch-Ukrainische Wirtschaftskommunikation

Halyna Leontiy

Deutsch-Ukrainische Wirtschafts- kommunikation

Ethnographisch-gesprächsanalytische
Fallstudien



VS VERLAG FÜR SOZIALWISSENSCHAFTEN

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek
Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der
Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über
<<http://dnb.d-nb.de>> abrufbar.

1. Auflage 2009

Alle Rechte vorbehalten

© VS Verlag für Sozialwissenschaften | GWV Fachverlage GmbH, Wiesbaden 2009

Lektorat: Katrin Emmerich / Tanja Köhler

VS Verlag für Sozialwissenschaften ist Teil der Fachverlagsgruppe Springer Science+Business Media.
www.vs-verlag.de



Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung außerhalb der engen Grenzen des Urheberrechtsgesetzes ist ohne Zustimmung des Verlags unzulässig und strafbar. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

Die Wiedergabe von Gebrauchsnamen, Handelsnamen, Warenbezeichnungen usw. in diesem Werk berechtigt auch ohne besondere Kennzeichnung nicht zu der Annahme, dass solche Namen im Sinne der Warenzeichen- und Markenschutz-Gesetzgebung als frei zu betrachten wären und daher von jedermann benutzt werden dürften.

Umschlaggestaltung: KünkelLopka Medienentwicklung, Heidelberg

Druck und buchbinderische Verarbeitung: Ten Brink, Meppel

Gedruckt auf säurefreiem und chlorfrei gebleichtem Papier

Printed in the Netherlands

ISBN 978-3-531-16366-6

Gliederung

Vorwort	15
Zusammenfassung	17
1. Einleitung	19
1.1 Kommunikative Probleme in der interkulturellen Kommunikation	19
1.2 Osteuropa – Westeuropa	21
1.3 Geschlecht als Kategorie in der interkulturellen Kommunikation	22
1.4 Ziele der Arbeit	23
1.5 Methodisches Vorgehen	25
1.6 Aufbau der Arbeit	26
2. Stand der Forschung	29
2.1 Begriffliche Klärung	31
2.1.1 Zum Begriff der „interkulturellen Kommunikation“	31
2.1.2 Zum Begriff der „Kultur“	32
2.1.3 Zum Begriff der „Kommunikation“	33
2.1.4 Kritik an der Charakterisierung der Kulturen und der Kulturdefinition	34
2.2 Interkulturelle Kommunikation aus der Perspektive verschiedener Disziplinen	36
2.2.1 Sprachwissenschaft	36
2.2.2 Didaktik / interkulturelle Pädagogik	48
2.2.3 Kultursoziologie	54
2.2.4 Psychologie	62
2.2.5 Geschichtswissenschaft	71
2.2.6 Internationale Beziehungen (binäre Studien)	74
2.2.7 Politik und Kultur	78
2.2.8 Literaturwissenschaft	81

2.2.9	Ethnologie / Völkerkunde	85
2.2.10	Zusammenfassung der Rezeption zur interkulturellen (Wirtschafts-) Kommunikation	91
2.3	Stereotypen und Vorurteile in Theorie und Praxis	98
2.3.1	Definitionen.....	99
2.3.2	Sozialpsychologische Ansätze in der Vorurteilsforschung.....	100
2.3.3	Wissenssoziologische Ansätze	103
2.3.4	Stereotypenforschung	103
2.3.5	Fazit	107
2.4	Interkulturelle / internationale Managementforschung Konzepte des interkulturellen Managementtrainings.....	108
2.4.1	Was ist Internationales Management?	108
2.4.2	Konzepte des Interkulturellen Managements.....	111
2.4.3	Konzepte des Interkulturellen Management <i>trainings</i>	114
2.4.4	Trainingsinstitute / Schulen	115
2.4.5	Kritik	116
3.	Osteuropa im Fokus	119
3.1	Stand der Forschung zur Ost-West-Kommunikation.....	119
3.1.1	Ost- und Westdeutschland: ein Fall für interkulturelle Kommunikation?.....	119
3.1.2	Empirische Studien zur früheren Sowjetunion	123
3.1.3	Studien zu Ost-West-Unternehmen.....	129
3.1.4	Transformationsprozesse in Osteuropa	131
3.1.5	Zusammenfassung.....	139
3.2	Ukraine in der Rezeption.....	141
3.2.1	Einleitung.....	141
3.2.2	Allgemeine Informationen zur Ukraine	143
3.2.3	Wirtschaftliche / rechtliche Entwicklung der Ukraine seit der Unabhängigkeit ...	147
3.2.4	Rekurs aus der ukrainischen (Kultur-)Geschichte	156
3.2.5	Stand der Forschung zum ukrainischen Regionalismus	173
3.2.6	Zusammenfassung.....	176
3.3	Gender Ost-West.....	177

3.3.1	Gender in der Ukraine	178
3.3.2	Gender in Deutschland.....	186
4.	Methodologie und methodische Vorgehensweise	189
4.1	Einleitung.....	189
4.1.1	Methodologische Überlegungen.....	189
4.1.2	Methodische Vorgehensweise der Arbeit im Überblick	191
4.2	Zur Datenerhebung.....	193
4.2.1	Die erste Forschungsphase: Erhebung von explorativen Interviews	193
4.2.2	Die zweite Forschungsphase: Ethnographischer Forschungsaufenthalt im Größt Tex International Einkaufsbüro in Kiew	207
4.3	Zur Verschriftlichung der Daten: Transkriptions- und Übersetzungsmethode	225
4.3.1	Transkription und Notationskonventionen.....	225
4.3.2	Kennzeichnung der Gesprächsdaten	226
4.3.3	Einige Bemerkungen zur gesprochenen Sprache	228
4.3.4	Transkriptionszeichen	232
4.3.5	Zur Übersetzung.....	233
4.4	Gegenstandstheoretische Auswertung und Dateninterpretation	236
4.4.1	Grounded Theory von Anselm Strauss.....	236
4.4.2	Deutungsmusteranalyse	238
4.4.3	Sozialwissenschaftliche Hermeneutik und Sequenzanalyse als interpretatives Verfahren.....	240
4.4.4	Konversationsanalyse.....	241
5.	Kategorien in den explorativen Interviews.....	245
5.1	Kontrastive Darstellung von Zuschreibungen / Einschätzungen der Charaktereigenschaften	246
5.1.1	„Geduld“ oder „Passivität“ der Ukrainer?	246
5.1.2	„Versaute“ Arbeitsmoral der Ukrainer?	248
5.1.3	Die „Ordentlichkeit“ der Deutschen gegen die „sowjetische Schlamperei“ der Ukrainer?.....	250
5.1.4	Fazit: „Mentalität“ als Erklärungsmuster	251
5.2	Hierarchien und Arbeitsmethoden.....	251

5.2.1	Die deutschen und die ukrainischen Chefs. Zum Zusammenprall von Autoritätsstrukturen.....	251
5.2.2	Unterschiede im Rechtssystem (unterschiedliche Gesetzeslage in der Ukraine und in Deutschland)	254
5.2.3	Das Aufeinanderprallen von unterschiedlichen Managementkonzepten	256
5.3	Phänomene der „Verwestlichung“ aus der Sicht der Informanten.....	260
5.3.1	Kontrastive Wahrnehmung der Verwestlichung	260
5.3.2	Veränderungen in der Ukraine: „Kopieren“ der westlichen Standards?	261
5.4	Gender als Faktor in der interkulturellen Wirtschaftswelt: Das Geschlechterrollenverhalten in multinationalen Betrieben	262
5.4.1	Deutsche Sicht auf die ukrainischen Frauen: „Fleißige Arbeiterin“ und „Familienernährerin“ vs. „Beherrscherin der Familie“	263
5.4.2	Deutsche Sicht auf die ukrainischen Männer: Trinker, Ausbeuter und kompetenzlose Führer.....	266
5.4.3	Geschlechterverhältnisse in der Ukraine aus der Sicht der ukrainischen Frauen.....	270
5.4.4	Geschlechterverhältnisse in der Ukraine aus der Sicht der ukrainischen Männer.....	274
5.5	Ergebnisse der Interviewstudie.....	277
6.	Kontextualisierung der Fallstudie: Größt Tex International Einkaufsbüro als Organisation.....	285
6.1	Einführung.....	285
6.1.1	Zur Notwendigkeit der Ethnographie.....	285
6.1.2	Die Vorgehensweise	285
6.1.3	Überblick über den Aufbau.....	286
6.2	Das Einkaufsbüro als Organisation	287
6.2.1	Organisation als Organ in der Gesamtwirtschaft	288
6.2.2	Organisation als Organismus: Organisationsstruktur und Arbeitsabläufe des Einkaufsbüros	295
6.2.3	Das Einkaufsbüro als informelle Organisation.....	302
6.3	Mini Tour Observations: interne kommunikative Abläufe und die Kommunikation nach Außen	304
7.	Interne Kommunikation im Einkaufsbüro Kiew	307
7.1	Einleitung: Kommunikation als Schlüsselkategorie.....	307

7.2	Kommunikation auf der Ebene der Belegschaft	310
7.2.1	Fehler durch Nicht-Kommunikation zwischen einzelnen Mitarbeiter/-innen.....	310
7.2.2	Konflikte zwischen den Abteilungen.....	317
7.3	Konflikte auf der Hierarchieebene.....	323
7.3.1	Einführung einer „Doppelspitze“	323
7.3.2	Konflikt zwischen Alina und der Büroleitung.....	326
7.4	Konfliktlösung.....	342
7.5	Vergleiche zwischen allen drei Büroleitern: Führungs- und Persönlichkeitstypologie.....	344
7.5.1	Charakterisierung der Leiter/-innen des Einkaufsbüros	345
7.5.2	Qualifikationen: Fach- und Sprachkenntnisse.....	348
7.5.3	Arbeitsorganisation und Personalführung	351
7.5.4	Repräsentation des Einkaufsbüros nach außen	362
7.5.5	Zusammenfassung und Schlussfolgerung des Vergleichs	365
7.6	Probleme im Büro aus der Sicht des aktuellen General Managers	366
7.6.1	Verschwendung vs. Sparmaßnahmen.....	366
7.6.2	Unpünktlichkeit als „Mentalitätsmerkmal“ der Ukrainer	368
7.7	Schlussfolgerungen der internen Kommunikation.....	374
8.	Kommunikation des Einkaufsbüros mit deutschen Einkäufern und ukrainischen Lieferanten (Kommunikation nach außen).....	379
8.1	Einleitung.....	379
8.2	Geschäftsablauf: Die subjektive Sicht der Akteure	380
8.2.1	„Bestätigung eines Treffens“	380
8.2.2	Lieferantensuche / Musteranforderung	387
8.2.3	Qualitätstests und Weiterbearbeitung der Muster	402
8.2.4	Vorgang der Verhandlung.....	403
8.2.5	„Zufällige“ Geschäftsabschlüsse	414
8.2.6	Konzeption des Vertrages	415
8.2.7	Bestellung und Ausschreibung des Größensatzes	417
8.2.8	Qualitätskontrolle von QC-Manager/-innen des Einkaufsbüros.....	421

8.2.9	Qualitätskontrolle im Konzern in Deutschland sowie die Beseitigung von Defekten	422
8.3	Langfristige / wiederkehrende Faktoren: Preisfaktor	424
8.3.1	Preisproblem bei einem Lieferanten	424
8.3.2	Perspektive der Einkaufsmanagerin Nadja Kraft: „dass die unser System auch verstehen“	426
8.3.3	Ukrainische Sicht: Preisfragen bei der Fa. Roxana (Verhandlung)	436
8.4	Zum ukrainischen Management	440
8.4.1	Die deutsche Sicht	440
8.4.2	Literatur zum ukrainischen Management.....	446
8.5	Die ukrainische Sicht auf die Situation der Betriebe und des Binnenmarktes	450
8.5.1	Die Rolle der Investoren	451
8.5.2	Die Situation der Textilbetriebe: Probleme der Produktionskosten und des Absatzes	454
8.5.3	Fakten zur ukrainischen Leichtindustrie	456
8.5.4	Export vs. Binnenmarkt: Die Perspektive des Vertriebsleiters Martschuk.....	457
8.6	Zusammenfassung	463
9.	Schlussfolgerungen.....	467
	Literatur	479
	Literatur in ukrainischer/russischer Sprache	505

„Die Kleinrussen (Ukrainer) sind die Schwaben des Russischen Reiches: so furchtlos, kindhaft, naïv, liebevoll, ausgemachte Freunde des Spiels, des Tanzes und der Musik,“ so befähigt und von einer Durchsetzungskraft, „dass man hier nicht nur die besten Kutscher und Reiter, sondern vor allem die besten Kirchenchöre und die besten Kaufleute, dazu die besten politischen Personen trifft.“

Dietrich Christoph von Rommel, 1854¹

„Teilweise anfangs bin ich schon die Wände hoch gegangen, also bin ich echt verrückt geworden, aber, ich hab gedacht, das gibt es gar nicht. die Firmen sind so/ (-) FÄHIG, die haben (-) vom Maschinenpark, bis zum Know-how, bis zur Qualitätssicherung haben die alles da, aber vom MANAGEMENT her, s- stellen sie sich so stur, und äh, sie zeigen eigentlich keinerlei Servicebereitschaft, oder äh, überhaupt eine Zusammenarbeitbereitschaft, also, man verlangt natürlich als Westeuropäer sehr viel, die Anforderungen sind sehr hoch, (/H) aber es ist aus unserer Sicht NORMAL [...]“

Zitat aus dem Interview mit Evelyn Kantovskij, einer Deutschen und (zum Zeitpunkt des Interviews) General Managerin eines deutschen Einkaufsbüros in Kiev, Z.106-118. Siehe Anhang, S.40-41

„К сожалению мы не м(НО)ожем им выставлять, потому что: / [[ironisch]] ну как, мы должны со всем соглашаться, вот и все. Потому что: / да, мы можем сопротивляться/ но: э, этому есть предел. (/H) То есть в принципе вот это вот э:м, (-) ну ПРИНципы которые там эвелин говорила, что закупщик король/ это:, у них в °голове сидит°. просто. У каждого закупщика. Он считает что он действительно король.“

„Leider k(h)Önnen wir an sie keine (Forderungen) stellen, weil: / [[ironisch]] wie denn, wir müssen mit allem einverstanden sein, das ist alles, weil: / ja, wir können uns wehren/ aber: äh, das hat Grenzen. (/H) Das heißt im Prinzip dies da ä:m, (-) na die PrinZIPien von denen Evelyn gesprochen hat, dass der Einkäufer König ist/ das:, °sitzt bei denen im Kopf°. Einfach. bei jedem Einkäufer. Er meint dass er in WIRKlichkeit der König ist.“

Zitat aus dem Interview mit Irina Daschkowa, einer Ukrainerin und lokalen Managerin eines deutschen Einkaufsbüros in Kiev, Z.96-108. Siehe Anhang, S.156

¹ Dietrich Christoph von Rommel (1854): Erinnerungen aus meinem Leben und aus meiner Zeit. In: Friedrich Bülaus (Hg.): Geheime Geschichten und rätselhafte Menschen: Sammlung verborgener und vergessener Merkwürdigkeiten, 5 Bde, Leipzig (hier: Bd. 5, S. 556). Zitiert von: Lindner, Rainer (2006): Unternehmer und Stadt in der Ukraine, S. 137.

Abkürzungsverzeichnis

AG	Aktiengesellschaft
BFAI	Bundesagentur für Außenwirtschaft
BIP	Bruttoinlandprodukt
bzw.	beziehungsweise
ca.	circa
DDWU	Delegiertenbüro der deutschen Wirtschaft in der Ukraine
Ders.	derselbe
d.h.	das heißt
DZ-SH	Datenzentrale Schleswig-Holstein
ebd.	ebenda
Ed.	Editor
et al.	et aliud
etc.	et cetera
f.	folgende
ff.	fortfolgende
GmbH	Gesellschaft mit beschränkter Haftung
GUS	Gemeinschaft der unabhängigen Staaten
Hg.	Herausgeber
i.e.	id est
IBM	International Business Machines
IWF	Internationaler Währungsfonds
Jh.	Jahrhundert
Kap.	Kapitel
KMU	kleine und mittlere Unternehmen?
m.E.	meines Erachtens
Mio.	Millionen
MC	Merchandiser (bei Größt Tex)
Mrd.	Milliarden
QC	Quality controller (bei Größt Tex)
OSZE	Organisation für Sicherheit und Zusammenarbeit in Europa
resp.	respektive
sog.	sogenannte/-r/-s
s.u.	siehe unten
u.a.	unter anderem
UAH	ukrainische Währung: Hrywnja
uvm.	und vieles mehr
u.U.	unter Umständen
v.a.	vor allem
vgl.	vergleiche
vs.	versus

z.B. zum Beispiel
z.T. zum Teil

Vorwort

„Wir kämpfen jeden Tag“ – diesen Ausdruck, den ich ursprünglich zum Haupttitel meiner Doktorarbeit wählen wollte, stammt von einer deutschen Managerin, die die Repräsentanz eines deutschen Unternehmens in der Ukraine geleitet hat. Jedoch bezeichnet diese Metapher des Kampfes (der durchaus als interessant und erfolgreich, aber keineswegs ‚normal‘ eingestuft wird) die Situation aller Unternehmen: sowohl der deutschen als auch der ukrainischen, und kann im Prinzip allen Akteuren im Kontext der deutsch-ukrainischen Geschäftsarbeit zugeordnet werden. Es geht um den Überlebenskampf der Unternehmen in der unsicheren post-sowjetischen wirtschaftlichen, politischen und sozialen Situation in der Ukraine; um die Kollision von unterschiedlichen Interessen, Arbeitsmethoden, Geschäfts- und Unternehmenskulturen, Deutungs- und Handlungsmustern der Akteure. Es geht also auch um die Rolle von Stereotypen, Vorurteilen und Übersetzungsprozessen in der interkulturellen Kommunikation.

Aber genau so gut passt die o.g. Aussage auf den langjährigen Prozess meiner Promotion: der tagtägliche Kampf durch den kaum einzugrenzenden Stand der Forschung zur interkulturellen (Wirtschafts-)Kommunikation, zu Transformationsprozessen in Osteuropa, zur mythischen ukrainischen Geschichte und zur unüberschaubaren Situation in der Ukraine nach der Wende. Es war auch der Kampf mit der großen Menge an erhobenem empirischen Datenmaterial, das strukturiert, transkribiert, „vielfältig methodisch gekoppelt“ analysiert und schließlich im Sinne der grounded theory in Form von ‚Theorie mittlerer Reichweite‘ zu einem in sich schlüssigen, lesbaren und verständlichen Text umgeformt werden musste. Dass dieses ambitionierte Vorhaben zu einem erfolgreichen Abschluss gebracht werden konnte, verdanke ich zu einem großen Teil den Personen, die mich in all der Zeit begleitet haben.

Zuerst möchte ich meinen beiden Betreuern danken, ohne die dieses Promotionsprojekt nicht zustande gekommen wäre: meinem Doktorvater, Hans-Georg Soeffner, der mir stets sein vollstes Vertrauen entgegen brachte, mich kompetent und konstruktiv betreute, mir den ‚hermeneutischen Blick‘ auf die empirischen Daten beibrachte, der mich nicht mehr losgelassen hat. Die Anbindung an seinen (damaligen) Lehrstuhl für Kultursoziologie (auch als Mitarbeiterin in Projekten des Lehrstuhls) und die Möglichkeit der Teilnahme an den von ihm geleiteten Forschungskolloquien brachte mich sowohl in der Theorieentwicklung als auch bei der Datenanalyse stets weiter. Herzlicher Dank gilt allen Kollegen des Lehrstuhls, die sich die Mühe gemacht haben, mit mir die aufwändige sequenzanalytische Arbeit an Teilen meines Datenmaterials zu leisten. Besonderer Dank gilt Dirk Tänzler, der für mich insbesondere in der Endphase der Arbeit stets ein offenes Ohr hatte und mich wertvoll beraten hat. Herzlichen Dank möchte ich meiner Doktormutter, Helga Kotthoff, aussprechen, die mich noch während meines Studiums in Konstanz mit der Begeisterung für die Erforschung der Interkulturalität ansteckte, was mich seitdem nicht mehr losgelassen und mein Leben nachhaltig geprägt hat. Dank ihrer intensiven Betreuung (auch an Wochenenden) und konstruktiven Kritik, konnten die Irrwege der Empirie vermieden und die Daten auf einem angemessenen Niveau (gemäß den Anforderungen der soziolinguistischen Gesprächsanalyse) aufbereitet werden. Dank ihrer Förderung konnte ich Teile meiner Forschungsarbeit in den Doktorandenkolloquien im

sprachwissenschaftlichen Institut Wien, an der Fachhochschule Fulda und an der pädagogischen Hochschule Freiburg präsentieren.

Einer Anzahl von Stiftungen und Projekten bin ich verpflichtet, die mir die beiden Phasen der Feldforschung ermöglicht haben: dem Graduiertenkolleg „Gender, Ruptures and Society“ der Universität Wien, mitbegründet von Helga Kotthoff im Jahre 2000, sowie dem Ausschuss für Forschungsfragen der Universität Konstanz. Ein besonderer Dank gebührt der ehemaligen Leiterin des Auslandsreferats Konstanz, Dr. Gerhild Framhein, für die Finanzierung der Endphase meiner Dissertation durch die Mittel des DAAD sowie der Stiftungen „Universität und Gesellschaft“ (Herbert-Quandt-Sonderförderungsprogramm) und „Wissenschaft und Gesellschaft“ an der Universität Konstanz.

Zu großem Dank bin ich all denjenigen Personen und Institutionen verpflichtet, die mir zur Feldforschung in der Ukraine verholfen haben und ohne die ich oft mit ‚leeren Händen‘ ausgegangen wäre: der Fa. „Interval“ in Cherniwzi für die Hilfe bei der Kontaktaufnahme mit den deutschen Unternehmen in Kiew; Wowa, der mir den Zugang zum Einkaufsbüro eines deutschen Konzerns in Kiew ermöglichte; der Leitung und den Mitarbeitern dieses Einkaufsbüros, die mir ihr Vertrauen schenken, mir die Möglichkeit der viermonatigen Mitarbeit sowie der ethnographischen Forschung gaben, und die mich außerdem in die Vorzüge und Nachteile einer Großmetropole wie Kiew einwiesen: Wladimir Jakowlewitsch, Julia, Marina, Jura, und vor allem Wowa und Nina, die mir gute Freunde geworden sind. Herzlichen Dank an alle ‚Informanten‘, die sich Zeit genommen haben, ausführliche Interviews zu geben und offene Gespräche zu führen, und mir den Zugang zu ihrer ‚Deutungswelt‘ eröffneten.

Herzlich danken möchte ich meinen Eltern, die die Ungewissheit meines Promotionsabschlusses viele Jahre hinweg ausgehalten haben und stolz auf mich sind. Mein besonderer Dank gilt (der leider kürzlich verstorbenen) Gudrun von Hellermann, die mich über Jahre hinweg stets vielseitig und großzügig – sowohl materiell als auch immateriell – unterstützt und immer an mich geglaubt hat.

In großer Schuld stehe ich bei Freunden und Kollegen für die langen und lästigen Korrekturen und die Schlussredaktion des Textes: Marco, Annegret, Michael, Bettina, Annika, André, Patrick, Andi und Jochen. Dank an Polly für den wertvollen Blick einer Historikerin auf die so gar nicht eindeutige ukrainische Historiographie.

Nicht zuletzt einen herzlichen Dank an das Netzwerk der Internationalen Doktorandinnen Konstanz, das von Frau Dr. Silvana Figueroa 2003 ins Leben gerufen wurde. Der starke Verbund von Frauen an der Universität hat mich durch alle Krisen-, aber auch Erfolgsphasen meiner Promotion begleitet und war für mich wirklich ein unverzichtbares Auffangnetz.

Ich hoffe, dass die vorliegende Arbeit nicht nur für die soziologische empirische Forschung der deutsch-ukrainischen Wirtschaftsarbeit, sondern auch für die Unternehmenspraxis einen guten Beitrag geliefert hat; doch das bleibt dem Urteil der Leser überlassen. Für mich persönlich hat sie mich sowohl in meiner wissenschaftlichen Qualifikation als auch in meiner persönlichen Reifung sehr viel weiter gebracht. Ohne die vielen Helfer, Ratgeber, Lehrer, Mentoren und Vorbilder wäre dies jedenfalls nicht möglich gewesen.

Halyna Leontiy
Konstanz, im Juli 2009

Zusammenfassung

In der vorliegenden Arbeit wurde die interkulturelle Wirtschaftskommunikation zwischen Deutschen und Ukrainern analysiert. Es ging darum herauszufinden, wie die Akteure ihre kulturellen Zugehörigkeiten kommunikativ erzeugen, wie sie sich selbst und die Anderen sehen, wie sie das Geschehen im interkulturellen Arbeitsfeld bzw. im Geschäftsprozess deuten (sog. Deutungs- und Handlungsmuster herstellen), und nicht zuletzt darum herauszufinden, welche tatsächlichen Geschehnisse / Probleme hinter diesen subjektiven Wahrnehmungen stehen.

Orientierend am dynamischen, interaktionistisch angelegten und als ein Resultat gesellschaftlich gebundener Interaktionsprozesse definierten Kulturbegriff wurden anhand der explorativen Interviews (die erste empirische Studie der Arbeit) sowie der Methode der Ethnographie (die zweite empirische Studie) verschiedene deutsch-ukrainische Arbeitskontexte untersucht. Dabei wurde nicht von vorne-herin von (national-) kulturellen Unterschieden ausgegangen. Die Daten wurden in Anlehnung an die sich aus den Daten begründende kontrastierend angelegte Theoriemethode der Grounded Theory analysiert. Es ging darum, aus der Reihe der in Frage kommenden Determinanten (Hierarchien, Machtverteilung, personale Variable, Geschlecht, Alter, Interessen, Organisation bzw. Wirtschaftszweig, Wirtschaftssystem, wirtschafts- bzw. nationalkulturelle Prägung etc.) diejenigen Faktoren erst herauszufinden, die sich aufgrund der Datenlage als relevant erwiesen. Somit stellt die vorliegende Arbeit eine in Daten begründete Theorie der mittleren Reichweite dar, der zudem eine umfangreiche interdisziplinär angelegte Rezeption der wissenschaftlichen Literatur zur interkulturellen (Wirtschafts-) Kommunikation und zur Osteuropaforschung sowie die methodologische Reflexion vorausgehen.

1 Einleitung

Dem Projekt zum komplexen Thema der interkulturellen Wirtschaftskommunikation liegen mehrere Themenbereiche zugrunde, die miteinander verbunden werden: kommunikative Probleme im Arbeitsfeld multinationaler deutschsprachiger Unternehmen (darunter auch Joint-Ventures) in der Ukraine, der Einfluss des Westens in der postsowjetischen unabhängigen Ukraine (Phänomene der „Verwestlichung“), westliche mediale Einflüsse auf die Stereotypenbildung in der gegenseitigen Fremdwahrnehmung und ihre Rolle für die interkulturelle Kommunikation, und nicht zuletzt Veränderungen in den Geschlechterrollen, die sich auch in den Unternehmen zeigen; die Umwandlung von einer sozialistischen zu einer marktorientiert-kapitalistischen Gesellschaftsstruktur hatte auch ihren Einfluss auf die Geschlechterverhältnisse. Die Fragestellung der vorliegenden Arbeit wird im Folgenden ausführlich dargestellt.

1.1 Kommunikative Probleme in der interkulturellen Kommunikation

Dieses Dissertationsprojekt beschäftigte sich mit interkultureller Kommunikation in global organisierten deutsch-ukrainischen Unternehmen. Man geht davon aus, dass in jedem Land Verhaltensstandards und darauf bezogene Interpretationsweisen etabliert sind, die für die Mitglieder der dortigen Kultur unhinterfragt gelten². Im Kontakt mit Menschen aus anderen Kulturen kommt es auch im Bereich der Wirtschaft zu Kollisionen unterschiedlicher Verhaltensmuster und Kommunikationsweisen in Hinblick auf die Managementführung, die Autoritätsäußerung, die Verhandlungsführung etc., welche Irritationen, Konflikte und ungünstige soziale Beurteilungen nach sich ziehen und Geschäftsbeziehungen gefährden. In der aktuellen wissenschaftlichen Literatur wird nicht mehr von statischen und starren Kulturstandards gesprochen, sondern von (inter-) kulturellen Konstruktionen, von interaktiven Aushandlungsprozessen der Kultur (dazu Kap. 2.1.2.). Kulturelle Prägung im Rahmen der Sozialisation bedeutet nur die erste Stufe des Kulturindividuums. Beim Kulturkontakt kommt es vielmehr auf die Aushandlung der kulturellen Identität zwischen den Akteuren, auf die permanente interaktive Produktion und Konstruktion der Kultur (2. Stufe) an. Und gerade dieser Aspekt gehört zur Analyse.

Die zunehmende Offenheit der postsowjetischen Länder für die Einführung der Marktwirtschaft und das wachsende Interesse des Westens an der Markterweiterung ermöglichten die Entstehung sog. internationaler Joint-Ventures. Doch die Transformationsprozesse vom Anfang der 90er Jahre führten zu überraschenden (jedoch in Teilen erwartbaren) Ergebnissen und Enttäuschungen:

² Im Kapitel 2 wird ausführlich erforscht, in welchen wissenschaftlichen Disziplinen genau diese Annahmen vorherrschen, so z.B. in der Psychologie, in der Managementlehre oder in der kontrastiven Soziolinguistik.

„Die Beispiellosigkeit der eingetretenen Zusammenbrüche und fortwirkenden Umbrüche sowie die Unmöglichkeit, diese Situationen im ‚Osten‘ in Bezug auf den ‚Westen‘ Europas [...] transformations- und / oder modernisierungstheoretisch zu subsumieren, äußern sich [...] in der völligen Verschiedenheit der sozialen Existenzgrundlagen, der Inhalte, Formen und Zwecke des Arbeitens, Wirtschaftens, des Erwerbs der Lebensmittel aller Art sowie der Inhalte und Formen sozialer Beziehungen und kultureller Lebensäußerungen in allen Bereichen dieser Gesellschaften vor, während und nach dem Zusammenbruch der sie prägenden politischen Systeme.

Dies betrifft schließlich auch die sozialen Verhaltenspositionen und -muster durch die kulturellen Wertesysteme, Normen aller Art sowie die Tradierungen der sozialen Psyche, der politischen Mentalität von Individuen, Gruppen und Schichten in den Generationen und durch sie in den verschiedenen Bereichen der Individuation und Sozialisation“ (Geier 1994: 115).

Dieser Mangel an einer für die west- und osteuropäischen Staaten gemeinsamen institutionellen Grundlage stellt einen weiteren Grund für die Konflikte im Kommunikationsbereich der Unternehmen dar. So haben z.B. viele westeuropäische Unternehmen im Gastland eigene Büros eingerichtet, um auf diese Weise das Geschäft vor Ort effizienter betreiben zu können. Vor allem die sog. Repräsentanten westlicher Unternehmen wickeln vor Ort vielfältige Geschäfte ab, beschäftigen ukrainische Mitarbeiter/-innen und stellen insofern ein geeignetes Feld für die Erforschung der interkulturellen Kommunikation dar, direkt im Arbeitsalltag.

Auf der anderen Seite zeichnen sich in den international tätigen Unternehmen oft problematische Kommunikationsstrukturen ab, welche generell für Institutionen und Organisationen typisch sind. Gerade diesen Kommunikationsproblemen, die mit Macht, Hierarchie, Konkurrenz zu tun oder ihren Ursprung im mangelhaften Management des Unternehmens haben, wird in der Forschung der interkulturellen Wirtschaftskommunikation wenig Aufmerksamkeit gewidmet. Damit meine ich, dass nicht alle zwischen zwei nationalen³ Kulturen entstehenden Kommunikationskonflikte ihren Ursprung tatsächlich in den kulturellen (vor allem nationalen) Unterschieden haben. Kommunikation in multinationalen Unternehmen zeichnet sich durch eine komplexe und verwobene Struktur aus, in der ganz verschiedene Faktoren wie Wirtschaftskultur, politisches System, Hierarchie, Macht, Interessen sowie persönliche Faktoren wie Alter, Geschlecht und Bildung (vor allem Fremdsprachkenntnisse) eine Rolle spielen.

Um auf diese komplexe Fragestellung adäquat eingehen zu können, wurde eine Methoden-Kombination, sog. Triangulation (siehe Kapitel 4) verwendet. Damit unterscheidet sich diese Arbeit von den klassischen Untersuchungen im interkulturellen Management sowie in der Psychologie, die vorwiegend mit standardisierten Befragungsmethoden arbeiten. Aus dieser Art von Untersuchungen erfährt man etwas über die Konfliktstellen, jedoch kaum etwas über deren Problemlösungen sowie die unterschiedlichen Deutungsmuster der Akteure. Stattdessen werden die bereits aus der Presse und den Medien bekannten Stereotypen und Klischees aufgegriffen resp. neue erschaffen.

Deswegen konzentriert sich dieses Dissertationsprojekt darauf, zentrale Kommunikationsprobleme in deutsch-ukrainischen Joint-Ventures aufzudecken und diese je nachdem, ob sie kultureller, organisatorischer oder stereotypisierter Art sind, differenziert zu betrachten. Abschließend werden gesellschaftliche Rahmenbedingungen (politische, wirtschaftliche Pro-

³ Wobei diese längst supranational sind. Siehe dazu Soeffner (1995), Hörning (1999, Einleitung zum Band), Kotthoff (2002, Einleitung zum Band) u.a. Ausführlicher zur Diskussion des Kulturbegriffs im Kapitel 2.

zesse im Land, historischer Hintergrund, nationale Bewegung, gesellschaftliche Veränderungen etc.) geschildert, in denen diese Unternehmen arbeiten müssen.

Zu den bereits bekannten gesellschaftlichen Rahmenbedingungen der 90er Jahre, die eine (gewisse) Skepsis ausländischer Unternehmen in Bezug auf direkte Investitionen in der Ukraine zur Folge hatten⁴ und diverse interkulturelle Konflikte provozieren oder verstärken, gehören auch die abnehmende Attraktivität der postsowjetischen Wirtschaftsräume infolge der Russlandkrise, Verzögerungen bei Kreditzusagen durch den IWF und die Weltbank, Verzögerungen und Widersprüche bei den Haushaltsvorlagen 1998 und 1999 (einschließlich Budgetdefizit), geringe Kaufkraft als Transformationsphänomen, unvollkommene und widersprüchliche Gesetzgebung, Rücknahmen zunächst zugesagter Vergünstigungen, merkwürdige Zollgesetze.⁵ Weitere Probleme sind die Zertifizierung und Lizenzvergabe und generell die geringe Vertrautheit ausländischer Unternehmer mit dem Markt und den Perspektiven der ukrainischen Wirtschaft und Währung (Lindner 1999: 11-12).

Zu den landeseigenen Besonderheiten, die Probleme im internationalen Wirtschaftsbe- reich verursachen, kann man auch historische Spezifika der Ukraine als post-sozialistisches Land zählen, sowie die nationale Zerrissenheit in der vorsowjetischen Epoche, die die ukrainische Mentalität (entsprechend) geprägt haben (dazu Kapitel 3.2.).

1.2 Osteuropa – Westeuropa

Im Projekt wird nach Wegen der gegenseitigen Wissensvermittlung über die jeweilige Kultur, ihren Einfluss auf die Stereotypenbildung und somit auch über kommunikative Konflikte geforscht. Deutsche berichten von zunehmender „Verwestlichung“ des Ostens und messen selbst die Geschäftspraxis nach westlichen Standards. Seitens der Ukrainer wird der „Westen“ sowohl idealisiert und dessen Einflüsse begrüßt als auch abgelehnt⁶. Das Projekt analysiert das entsprechende Fremdbild, das sich die Ukrainer und die Deutschen in der Geschäftspraxis (gegenseitig) voneinander machen. Dabei muss der sich in der Ukraine seit dem Zusammenbruch der Sowjetunion vollziehende Wandel erfasst werden.

Da es in der Natur des Menschen liegt, seine Umgebung, das Verhalten seiner Mitmenschen und auch sein eigenes Verhalten zu deuten (vgl. Soeffner (1984) im Anschluss an Plessner), ist der Mensch zum Vergleich verschiedener Deutungsmöglichkeiten ‚gezwungen‘ (ebd.: 10). Unsere Vorstellung ist ein Mischprodukt aus verschiedenen Elementen: Sie ergibt sich aus Eindrücken, Erinnerungsbildern, auf der Basis der überlieferten gesellschaftlichen ‚Wissensbestände‘, die jeder von uns als soziohistorisches Apriori bereits vorfindet, in die er hineinwächst und auf die er sich in seinem Handeln bezieht. Die gesellschaftlichen Wissensbestände der verschiedenen Generationen der Ukrainer haben sich jedoch in den letzten Jahren (nach dem Fall des eisernen Vorhangs) geändert, sowohl in Bezug auf die sowjetische Geschichte als auch

⁴ Die deutsche Wirtschaft hat mit rund 240 Mio. US\$ einen Investitionsanteil von 7% erreicht (siehe Materialien DDWU 2000).

⁵ Die unter Zeitdruck erlassenen Gesetze sind ständigen Änderungen und Ergänzungen ausgeliefert. In den letzten Jahren sind allein für Kleinunternehmen etwa 1000 Gesetze erlassen worden, die sich manchmal sogar widersprechen (DZ-SH 1998).

⁶ Siehe die Ergebnisse der Interviewstudie im Kapitel 5.

auf das nationale Bewusstsein und darüber hinaus auf verschiedene Teilgebiete der Gesellschaft: Wirtschaft (das neue Bewusstsein der Marktwirtschaft und Konkurrenz), politisches System (Demokratieverständnis), Normen und Werte (Moralkodex) etc. Die Frage ist, wie sich verschiedene Generationen, insbesondere die Generation der 20- bis 30-jährigen, die den gesellschaftlichen Wandel gleichzeitig mit ihrer Ausbildung und ihrem Berufseinstieg miterlebt haben, damit abfinden. Auf welche gesellschaftlichen Wissensbestände berufen sie sich? Wann ziehen sie den Vergleich zu „damals“, und wann dominiert das in den 90er Jahren erworbene Bewusstsein? Gerade die junge Generation stellt in meiner Fallstudie (das Einkaufsbüro des Konzerns Größt Tex in Kiew) die zentrale Kategorie der handelnden Akteure dar. Ihnen gegenüber stehen die ältere Generation ihrer ukrainischen Geschäftspartner (Lieferanten) auf der einen Seite und unterschiedliche Vertreter (in verschiedenen Altersgruppen) der ‚fremden‘ Kategorie der Deutschen auf der anderen. Den Deutschen sind diese ukrainischen ‚gesellschaftlichen Wissensbestände‘ nur fragmentarisch bekannt oder vertraut. Einigung geschieht anhand der Unternehmenskultur, Managementmethoden, die in die Ukraine (und insb. in dieses Büro) importiert wurden und auf deren Basis die ukrainischen Mitarbeiter ausgebildet werden. Die Frage stellt sich hier, ob es zur ‚Kollision‘ der Kulturen kommt. Wenn ja, dann in welchen Situationen, in Bezug auf welche Wissensbestände? Wann werden die Wissensbestände der Deutschen und Ukrainer gemeinsam geteilt?

Die ukrainische Kultur wie die Gesellschaft selbst sind äußerst inhomogen. Je nach Region (Zentrum / Peripherie, West- / Ostukraine), sozialer Schicht (Neureiche und Verarmte, Intellektuelle) und Generation (Bildungsstand, Zugang zu Bildungseinrichtungen und gut bezahlten Arbeitsstellen) variieren das nationale Bewusstsein, die politische Meinung, Deutung der Vergangenheit, Werte und Sitten und nicht zuletzt die Einstellung zur umstrittenen „Verwestlichung“, gegenüber welcher die Entwicklung des ‚Eigenen‘, Nationalen propagiert wird.

1.3 Geschlecht als Kategorie in der interkulturellen Kommunikation

Die vorliegende Arbeit möchte auch dazu beitragen, eine immer noch vorhandene Lücke in diesem Themenkomplex zu füllen, nämlich die der Gender-Konstruktion in der *interkulturellen* Begegnung. Es kollidieren unterschiedliche Vorstellungen von Rollenmustern der Geschlechter in der Berufswelt, nämlich der – sowjetisch und vorsowjetisch-geprägten ukrainischen und der gewisse Emanzipationsstufen bereits durchlaufenen deutschen Vorstellung. Meine Studie geht dem Wesen dieser Stereotypen nach und untersucht im Datenmaterial deren Ausprägungen in der interkulturellen Geschäftspraxis. Da diese Stereotype im Wesentlichen die Frage der Beschäftigung und Aufstiegschancen der Frauen betreffen, stellen sich hierzu folgende Fragen: Was geschieht, wenn Gender-Rollenvorstellungen am Arbeitsplatz aufeinander treffen, die sich auf zwei verschiedene kulturelle Ausprägungen (die deutsche und ukrainische) zurückführen lassen? Wie sieht die Zusammenarbeit der Frauen und Männer aus unterschiedlichen Kulturen in der Realität aus? Mit welchen interkulturellen Konflikten ist zu rechnen? Wie nehmen die deutschen und die ukrainischen Geschlechter sich gegenseitig (d.h. das ‚Fremde‘) wahr und welche Reflexionen machen sie über sich selbst (d.h. über das ‚Eigene‘)? Welche Unterschiede und Gemeinsamkeiten zeichnen sich ab? Von welchen Konflikten, Ereignissen berichten die Interviewten? Was ist ihnen überhaupt bewusst? Welche Rollenmuster und damit verbundene Kommunikations- und Handlungsmuster werden konstruiert? Wie wirkt sich die Beschäftigung der ukrainischen Frauen in den deutschen Unternehmen auf ihre beruflichen Aufstiegs-

chancen aus? D.h., es wird nach dem direkten Einfluss der westlichen Repräsentanzen, der neu gebildeten West / Ost-Unternehmen gefragt.

Ich vertrete die Auffassung, dass das Thema Gender in der interkulturellen Kommunikation nur im Kontext der Gesamtfragestellung analysiert werden kann. D.h., die Analyse verläuft auf vielen Ebenen: Wirtschafts-, Organisations-, Kommunikations- und Alltagsebene. Die Faktoren Alter / Generation, Herkunft, Bildung (Fachkompetenz und Fremdsprachenkenntnisse), Position in der Hierarchie und schließlich Geschlecht werden gleich berücksichtigt. Nur so kann man sich der Antwort auf die Frage: „Welche Rolle spielt das Geschlecht in der interkulturellen Geschäftswelt?“ annähern. Erforscht werden somit auch die Ausprägungen des kulturell geformten Geschlechterverhältnisses als Faktor in der interkulturellen Wirtschaftskommunikation.

In das Gesamtprojekt wird die Erforschung von Ausprägungen des kulturell geformten Geschlechterverhältnisses (Gender) als Faktor der interkulturellen Wirtschaftskommunikation integriert. Um die Geschlechterfrage im interkulturellen Arbeitsfeld ‚verstehend‘ zu beschreiben, wird die Situation der ukrainischen Frauen und Männer im historischen Kontext analysiert. Insbesondere die Unternehmensgründung von Frauen und Männern seit der Unabhängigkeit des ukrainischen Staates ist von Bedeutung. Auch wenn der letzte Aspekt in meinen exploratorischen Interviews oft thematisiert wurde, zeigen soziologische Daten, dass es sich bei den Unternehmensgründungen von Frauen meist um kleine und mittlere Unternehmen in den sog. „Frauenbranchen“ wie Bildung und Erziehung, Gesundheitswesen, Sozialwesen, Finanzwesen, Handelswesen und Service, Betriebswesen handelt (Khotkina 1991)⁷. 70% der Beschäftigten in diesen Branchen sind Frauen (Monitoring 2000, Kap. Frauen und Wirtschaft). In der Geschäftswelt und in den großen westlichen Unternehmen haben männliche Manager die Vorherrschaft. Ukrainerinnen im Management machen in Groß- oder Mittelunternehmen 0,1% aus, Ukrainer 1,5%. Aber auch im Kleinbusiness ist der Frauenanteil halb so groß wie der Männeranteil: 7% gegenüber 13% der Unternehmer (ebd.).

Die Arbeit erklärt Bedingungen, unter denen sich Geschlechter in der Berufswelt arrangieren müssen. Es geht außerdem um die interaktive Konstruktion des kulturellen Geschlechts im interkulturellen Arbeitsfeld, wozu mein erhobenes Datenmaterial bereitsteht.

1.4 Ziele der Arbeit

Insgesamt wird mit dem Dissertationsprojekt beabsichtigt, anhand der Interviews in einigen ausgewählten deutsch-ukrainischen Joint-Ventures bzw. deutscher Repräsentanzen in der Ukraine (1. Forschungsphase: explorative Interviews) sowie der ethnographischen Fallstudie in einem der Unternehmen (2. Forschungsphase) zentrale Kommunikationsprobleme aufzudecken, wobei die gesellschaftlichen Rahmenbedingungen (politische, wirtschaftliche, gesellschaftliche Prozesse, historischer Hintergrund, nationale Bewegung) in die Analyse eingebun-

⁷ Auch in den folgenden „Frauenbranchen“ findet sich der größte Anteil an Führungs- und Fachkräften unter Frauen: im Kulturwesen arbeiten 116.000 Frauen (64%), es gibt 160.000 Führungs- und Fachkräfte, der Frauenanteil beträgt 70,5%. Jurisprudenz u.ä.: unter 3082 Beschäftigten der regionalen und städtischen Gerichten sind 1164 Frauen (37,8%), unter den 831 Beschäftigten der Landgerichte der Ukraine sind 317 Frauen (38,1%), unter 1614 Notaren – 1459 Frauen. In den Standesämtern arbeiten zu 100% Frauen (Genderna Statystyka 2000: 7)

den werden. Es sollen zunächst Verhaltens- und Kommunikationsweisen der ukrainischen und deutschen Geschäftsleute beschrieben und Erklärungen für ihre interkulturellen Konflikte gefunden werden. Nach Hymes (1979: 14) kommt es darauf an, „ein kulturelles System aus seiner eigenen Logik heraus zu verstehen“, wobei ich unter dem kulturellen System nicht die getrennten nationalen Kultursysteme der Deutschen und der Ukrainer meine, sondern die Begegnung der Kulturen, die „Interkultur“. Hier werden die kulturellen kommunikativen Muster herausgefunden, durch die sich ukrainisch-deutsche Geschäftsbeziehungen und -prozesse auszeichnen. Die Aufdeckung von geltenden Stereotypen im Datenmaterial der Arbeit, seien es Interviews oder aufgezeichnete natürliche Gespräche im Rahmen der internen Kommunikation des Unternehmens in meiner Fallstudie, die durch den ethnographischen Forschungsaufenthalt ermöglicht wurden, steht stets im Vordergrund. Die Fallstudie ist zunächst nur für das eine Unternehmen repräsentativ. Es sollen jedoch darüber hinaus durch Fallvergleiche allgemeine Vorurteilsstrukturen abgeleitet werden.

Praktische Relevanz für deutsch-ukrainische Geschäftsbeziehungen

In diesem Bereich hat meine Arbeit zum Ziel, die stereotypen Vorstellungen über den „Osten“ bei den deutschen, sowie über den „Westen“ bei den ukrainischen Unternehmensangestellten aufzubrechen. Es sollen auch praktische Empfehlungen für das interkulturelle Managementtraining entwickelt werden, die von den allgemeinen (oft pauschalisierten) kontrastiven Kulturbeschreibungen absehen und sich an Lösungen von konkreten Problemen im interkulturellen Geschäftsalltag orientieren.

An dieser Stelle möchte ich ein Beispiel aus meiner Forschung präsentieren. Viele Kommunikationsprobleme innerhalb der Geschäftsabläufe zwischen deutschen und ukrainischen Unternehmen werden sowohl in den exploratorischen als auch in den ethnographischen Interviews von den Interviewten auf die sog. „sowjetische Mentalität“ der Ukrainer bzw. eine „typisch ukrainische Volkscharaktereigenschaft“ zurückgeführt. Erstens verhilft die Zuschreibung (wie meine Fallanalysen ergeben) in keiner Weise dazu, konkrete Probleme zu lösen, und zweitens geht es in den Konfliktsituationen gar nicht um diese ‚mythische‘ Mentalität. Vielmehr wird seitens der deutschen Geschäftspartner mithilfe der entsprechenden Metaphorik eine Zwei-Welten-Theorie aufgestellt, welche die gesamte Welt in zwei Bereiche unterteilt: den *zivilisierten Westen* (für den im gegebenen Fall Deutschland steht) mit entwickelter Marktwirtschaft, notwendigem Wissen etc. und den *unzivilisierten Osten* (für den die Ukraine steht) ohne Wissen um den Markt, ohne entsprechendes Know-how, d.h. etwas Unbedeutendes, was am Rande der Welt liegt, wobei die Welt des Marktes, auf die gesamte zivilisatorische Welt ausgedehnt wird. Auf diese Weise wird den ukrainischen Geschäftspartnern suggeriert, unzivilisiert, unterentwickelt oder gar habituell unfähig zu sein, worauf sie entweder aggressiv reagieren (d.h. sich wehren) oder diese negativen Zuschreibungen übernehmen (d.h. sich anpassen). Im Grunde wird die *Ebene der Wirtschaft* und der *Wirtschaftskultur* auf die *Ebene der Nation* und der *Nationalkultur* übertragen. Auf diese Weise entstehen Stereotype bei den Ukrainern, denen zufolge die Deutschen arrogant, fordernd, hart (als Verhandlungspartner), Druck ausübend oder aber ordnungsliebend, organisiert etc. seien, und bei den Deutschen umgekehrt, dass die

Ukrainer (insb. ukrainische Männer älterer Generation) faul, passiv, unbewusst arrogant, chaotisch statt organisiert, unzuverlässig etc. oder aber (insb. Frauen) duldsam bzw. ertragend seien. Einige Studien⁸ liefern analoge Fremdzuschreibungen, was darauf hindeutet, dass es sich nicht um die nationalkulturellen Unterschiede handelt, sondern vielmehr um Interessenskonflikte, fehlende Gleichwertigkeit der Geschäftsbeziehungen, um Macht, Über- und Unterordnung, d.h. Faktoren, die außerhalb des nationalkulturellen Bereichs, statt dessen aber im wirtschaftskulturellen Bereich liegen.

Mit dem Erlangen der gesetzten Ziele (Rekonstruktion von Deutungs- und Handlungsmustern im deutsch-ukrainischen Handlungsfeld) trägt das Projekt zur Diskussion über die praktische Einsetzung / Anpassung der in Deutschland und in der Ukraine praktizierten Managementmethoden und -theorien sowie zur Erarbeitung von konkreten Vorschlägen zur Konfliktlösung am Arbeitsplatz bei.

1.5 Methodisches Vorgehen

Bisher besteht ein Mangel an methodisch fundierten Analysen des interkulturellen Geschäftsalltags in multinationalen (insbesondere deutschen und ukrainischen) Unternehmen, die problemlösungsorientiert sind und darüber hinaus auch die politischen, historischen, wirtschaftlichen und sozialen Prozesse in der Ukraine berücksichtigen.

Viele der bisher durchgeführten Studien zur interkulturellen Kommunikation sind eher an der kulturellen Kontrastierung orientiert, als dass sie tatsächliche interkulturelle Interaktionen erforschten. Die Arbeiten im Bereich der Sozialpsychologie verfolgen das Ziel, nationale Charaktereigenschaften zu generieren, ohne eine tiefgreifende Differenzierung von tatsächlichen Geschehnissen, Deutungen, der Analyse von Fremd- und Selbstbildern sowie der Rolle von Stereotypisierungen vorzunehmen.

Im Bereich der Gender-Forschung sind die aktuelle Rollenentwicklung der ukrainischen Frauen und ihre Einbettung in das interkulturelle Geschäftsumfeld kaum erforscht. Der Mythos der „starken“ und „fleißigen“ ukrainischen Frau steht dem Mythos des „faulen“ ukrainischen Mannes sowie des „dummen“, „ahnungslosen“ und „herrsüchtigen“ ukrainischen Chefs gegenüber.

Methodisch betrachtet soll die Begrenztheit von Interviews aufgezeigt und anhand der konkreten Beispiele sowie durch die Verwendung von anderen Methoden wie der Ethnographie, Grounded Theory und ausreichender Kontextinformationen belegt werden. Empirische Studien zur interkulturellen (Wirtschafts-) Kommunikation insb. in den Fächern Sozialpsychologie und interkulturelles Management sollen bezüglich ihrer methodischen Anwendung kritisch hinterfragt werden. In diesen Disziplinen werden vorwiegend Methoden der standardisierten (meist schriftlichen) Befragung angewendet, die alleine die entstehenden Ergebnisse nicht ausreichend belegen. Viele Forschungsobjekte lassen sich nicht direkt erfragen, es sind indirekte Zugänge notwendig. Z.B. veranlasst die Frage nach der Besonderheit der deutsch-ukrainischen Kommunikation am Arbeitsplatz die Befragten oft dazu, erst dann über die kulturellen Formen der eigenen Kommunikationsweisen nachzudenken. Dadurch kann es zu situa-

⁸ Z.B. Tylek-Hydrńska (2000), Hnila (2003).

tionsbedingten Verzerrungen in den Antworten kommen. Darüber hinaus sind sich die Befragten über ihre soziale und kulturelle Identität in vielen Fällen nicht bewusst, so dass diese Art der Befragung ihr Ziel verfehlt.

1.6 Aufbau der Arbeit

In Kapitel 2 wird der theoretische Hintergrund der Arbeit (der Forschungsstand zur interkulturellen (Wirtschafts-) Kommunikation sowie zur Stereotypenforschung) ausgearbeitet. In Kapitel 3. werden der Stand der Forschung zur Ost-West-Kommunikation sowie das Hintergrundwissen zur Ukraine systematisch dargestellt. In Kapitel 4 wird die methodische Vorgehensweise der Arbeit sowohl in Bezug auf die Datenerhebung und deren Analyse als auch auf die Konstruktion der Fallstudie vorgestellt. Kapitel 5 beinhaltet die Ergebnisse der explorativen Interviews, die in der ersten Forschungsphase durchgeführt und mithilfe der Methoden der Grounded Theory sowie der Gesprächsanalyse ausgewertet wurden. Die sich aus diesem Abschnitt herauskristallisierenden Thesen führen zum zweiten Teil des Projekts, nämlich zum ethnographischen Forschungsaufenthalt beim Einkaufsbüro Größt Tex International in Kiew, der in Kapitel 6 beschrieben wird. Die darauf folgenden drei Kapitel sind explizit auf die Fallstudie des oben genannten Unternehmens bezogen und beinhalten die Analyse des Forschungsfeldes (Kap.6) sowie die Ausrichtung der Kommunikationsprozesse des Einkaufsbüros „nach innen“, d.h. die interne Kommunikation im Büro der Repräsentanz in Kiew (Kap.7) und „nach außen“, d.h. zu den deutschen und ukrainischen Geschäftspartnern, mit denen das Büro seine Arbeit koordiniert (Kap.8). Schlussfolgerungen, die aus der Forschungsarbeit gezogen werden, finden sich in Kapitel 9. Hier werden allgemeine Vorurteilsstrukturen aufgedeckt und Aussagen aufgestellt, die über den Fall hinausgehen.

Teil I
Theoretische Grundlagen

2 Stand der Forschung

Die wissenschaftliche Literatur zu den mittlerweile etablierten Arbeitsbereichen „interkulturelle Kommunikation / Wirtschaftskommunikation“ ist so reichhaltig, dass sich hinter diesen Titeln sehr unterschiedliche Inhalte verbergen können. „Ob Entwicklungszusammenarbeit, Rezeption ausländischer Medien, Fremdsprachenunterricht oder gar Tourismus, all dies wird – mitunter ohne weitere Differenzierung – als interkulturelle Kommunikation bezeichnet“ (Loenhoff 1992: 9). Begriffe wie „Kultur“ (siehe Kap. 2.1.2) oder „interkulturelle Kommunikation“ werden inflationär verwendet. Und so hat es sich etabliert, dass die meisten wissenschaftlichen Arbeiten mit dem Satz „Zahlreiche Wissenschaftsgebiete beschäftigen sich mit Fragen der interkulturellen Kommunikation“⁹ beginnen, dem eine lange Liste der Gebiete folgt: „Anthropologie, Ethnographie, Kommunikationswissenschaften, Linguistik, Psychologie, Ethnopsychologie, Ethnorhetorik / Ethnohermeneutik“ (hier Slembeck 1998: 27).

Obwohl die jahrzehntelange Auseinandersetzung der Wissenschaftler aus unterschiedlichsten Disziplinen mit dem Gegenstand der interkulturellen Kommunikation zu interdisziplinären Debatten und zu produktiver Konkurrenz¹⁰ führen sollte, zeichnet sich jedoch kein begrifflicher Konsens ab: Interkulturelle Kommunikation wird in den einzelnen Disziplinen unterschiedlich verstanden. Deswegen möchte ich mich in diesem Kapitel mit der vielfältigen Verwendung des Begriffs auseinandersetzen.

Meine Dissertation ist an der Schnittstelle von *Soziologie* (Kultursoziologie, Wissenssoziologie) und *interaktionaler Soziolinguistik* (Gesprächsanalyse) angesiedelt, deren theoretische und methodische / methodologische Annahmen meiner Arbeit zugrunde liegen. Die Spezifizierung „Wirtschaft“ im Begriff ‚interkulturelle Wirtschaftskommunikation‘ verlangt darüber hinaus eine Fokussierung auf entsprechende wissenschaftliche (sowohl theoretische als auch empirische) Studien aus den Bereichen interkultureller / internationaler Managementforschung und (Sozial-) Psychologie¹¹ sowie auf Materialien des interkulturellen Managementtrainings (Kap. 2.4.). Osteuropaforschung findet sich in den Kap. 3. Dabei unterscheide ich zwischen den Ländern der ehemaligen Sowjetunion, der Ukraine, den Ländern Mittel- und Osteuropas sowie Ost- und Westdeutschland. Mit dieser Forschung beschäftigen sich zumeist Osteuropainstitute. Insgesamt sind solche Disziplinen vertreten wie Soziologie, Politik-, Geschichts- und Sprachwissenschaften, Slavistik und Ethnologie. Kapitel 3.3. widmet sich dem Thema Gender. Es werden Arbeiten und Studien rezipiert, die den Faktor des sozialen Geschlechts in der Arbeitswelt (Führungspositionen) insb. interkulturell erforschen. Anschließend wird das zusammengefasste Forschungsbild präsentiert.

⁹ Siehe Slembeck (1998), Soraya (1997).

¹⁰ Hinnenkamp (1994: 3) in der Einführung zu seiner Bibliographie zur interkulturellen Kommunikation.

¹¹ Sozialpsychologie insofern, da ihre theoretischen Standpunkte sowie empirischen Befunde in der erstgenannte Disziplin häufig Verwendung finden.

Nach der Klärung der zentralen Begriffe folgt eine umfassende Klassifizierung und Rezeption der zentralen Arbeiten zur interkulturellen (Wirtschafts-) Kommunikation, um die Richtungen, in die sich die jeweiligen Disziplinen in den oben genannten Arbeitsbereichen bewegen, aufzuzeigen. Der Rezeption liegen folgende Fragen zugrunde: Welcher wissenschaftlichen Disziplin ist die Arbeit zugeordnet? Auf welchem Arbeitsgebiet dominiert diese Disziplin? Was sind die theoretischen Standpunkte der Arbeit? Was sind ihre Ziele und Methoden¹²? In welchen Verhältnis stehen diese Studien / Disziplinen zu meiner Forschungsarbeit? Es werden nur Studien zur Interkulturalität und zur interkulturellen (Wirtschafts-) Kommunikation besprochen. Folgende vier Arbeitsgebiete tangieren mein Dissertationsthema:

1. *interkulturelle (Wirtschafts-)Kommunikation*: Weil die vorliegende Arbeit die Kommunikation in der interkulturellen Geschäftswelt bzw. am interkulturellen Arbeitsplatz untersucht, wird das Thema „Interkulturalität“ in verschiedenen Disziplinen untersucht, wobei empirischen Studien zum interkulturellen Geschäftsalltag in der qualitativen Sozialforschung und Soziolinguistik – Fachrichtungen, in denen die vorliegende Arbeit angesiedelt ist – eine besondere Aufmerksamkeit geschenkt wird.
2. *interkulturelle / internationale Managementforschung / interkulturelles Management-Training*: Für die erfolgreiche Praxis der interkulturellen Teams in den Unternehmen¹³, der Joint-Ventures, der fusionierten Unternehmen oder der Expatriates¹⁴ werden in der Regel Theorien und Forschungen des interkulturellen/ internationalen Managements als eine der am meisten praxisorientierten Disziplinen herangezogen. Die Erkenntnisse des interkulturellen Managements fließen wiederum in die interkulturellen Trainings (ob betriebsinterne oder externe) ein, in denen Wirtschaftsakteure (d.h. auch meine deutschen Informanten) eine kulturelle Schulung bekommen. Gerade aus diesem Grund – um die Interviewaussagen mit den deutschen Managern in Kiew (Expatriates) besser verstehend / erklärend rekonstruieren zu können – ist es notwendig, sich mit den Erkenntnissen und Ansätzen dieser Arbeitsbereiche auseinanderzusetzen: Welche Managementschulungen lassen sich aus den Äußerungen erkennen? Über Wissen welcher Art verfügen sie? Welche Übereinstimmungen in den Lösungsstrategien (z.B. in bei der Kollision von Managementmethoden) lassen sich zwischen dem Handeln der deutschen Manager und den theoretischen Erkenntnissen des interkulturellen Managements bzw. den Empfehlungen der interkulturellen Trainings feststellen? Nicht zuletzt möchte ich diese Theorien und Studien auf die Anwendbarkeit für meine Untersuchungen prüfen.
3. *interkulturelle Kommunikation zwischen West- und Osteuropa*: Im Datenmaterial meiner Arbeit rekurren die Akteure nicht nur auf die spezifisch ukrainischen Merkmale wie z.B. auf die Zuschreibungen der historisch bedingten Passivität, sondern auch auf diejenigen der früheren Sowjetunion oder des früheren Sozialismus: auf das planwirtschaftliche und nicht marktwirtschaftliche Denken und im Allgemeinen auf die ‚sowjetische Mentalität‘. Zudem

¹² Besonders ausführlich sollen die Studien dargestellt werden, die mit Befragungen arbeiten. Anhand der eigenen Ergebnisse sollen in dieser Arbeit die Grenzen der Befragungsmethode (seien es schriftliche oder mündliche Befragungen) aufgezeigt werden.

¹³ Siehe dazu das Forschungsprojekt an Research Institut for International Management der Universität St. Gallen „Multicultural Top Management Teams and Performance“. Siehe Url: <http://www.fim.unisg.ch>.

¹⁴ Die ins Ausland gesandten Manager und Unternehmer.

sind es zumeist negativ konnotierte Zuschreibungen. Daraus ergibt sich die Notwendigkeit, die wissenschaftliche Literatur zur Osteuropaforschung zu rezipieren: Was verbirgt sich hinter diesen sowohl Fremd- aber auch Selbstaussagen? Inwieweit decken sich die Zuschreibungen mit den objektiven Faktoren (z.B. in Bezug auf die Hinterlassenschaft der Planwirtschaft)? Welche Tendenzen gibt es bei der Erschließung dieses Forschungsgebietes? Angesichts der großen Materialmenge beschränke ich mich auf einige zentrale Arbeiten.

4. *Gender im Kulturvergleich*: Das soziale Geschlecht der Akteure soll als Faktor in der interkulturellen Wirtschaftskommunikation erforscht werden. Ich gehe der Frage nach kultureller, sozialer Konstruktion von Gender in der Ukraine und in Deutschland nach, die das Kontext- und Hintergrundwissen zur Analyse von Gender als Faktor in der interkulturellen Kommunikation darstellt. Mit welchen Gender-Vorstellungen, insbesondere in Bezug auf die Erwerbstätigkeit und die Besetzung der Führungspositionen, agieren die deutschen und die ukrainischen Akteure in meinem Datenmaterial (in meinem Forschungsfeld)? Kommt es zur Kollision von unterschiedlichen Gender-Vorstellungen in der interkulturellen Arbeitswelt? Wie sehen die Karrierechancen der Geschlechter in der Ukraine und in Deutschland aus? Wie groß ist der Frauenanteil in den Führungspositionen, vor allem in der Wirtschaft? Was sind die Gründe für den eventuell niedrigen Frauenanteil?

Die Erläuterung dieser Themen soll verdeutlichen, dass der Gegenstand meiner Forschungsarbeit eines interdisziplinären Zugriffs bedarf.

2.1 Begriffliche Klärung

2.1.1 Zum Begriff der „interkulturellen Kommunikation“

Der Begriff der „interkulturellen Kommunikation“ stellt lediglich ein „Kompromisslabel“ dar (Hinnenkamp 1994: 3), auf das sich verschiedene Disziplinen geeinigt haben. Je nach dem, aus welcher Perspektive Forscher das Phänomen der interkulturellen Kommunikation betrachten, verwenden sie auch andere Bezeichnungen: So findet sich das englische *cross-cultural communication*, das die komparative der interaktionalen Perspektive vorzieht, verstärkt in der Psychologie und Sozialpsychologie. *Internationale Kommunikation* bezieht sich in erster Linie auf Medien, Institutionen, Körperschaften; als Begriff ist sie in den Politik-, Sozial- und Kommunikationswissenschaften etabliert, vor allem im Bereich der Diplomatie und der globalen Organisationskommunikation. Der Begriff *interkulturelle Kommunikation* ist im deutschen Sprachraum besonders gebräuchlich und wird in den meisten Veröffentlichungen verwendet. *Transkulturelle* und *pankulturelle Kommunikation* beschreiben vor allem grenz- und kulturenüberschreitende Kommunikationsformen, allerdings weniger als interpersonale Kommunikation, sondern vielmehr als technisch-mediale one-way-communication¹⁵.

¹⁵ Die gesamte Klassifizierung ist von Hinnenkamp (1994: 3-4) übernommen. Hinnerkamp nennt u.a. auch *cross-racial* oder *interracial communication* (die als *interethnische Kommunikation* ins Deutsche übersetzt wurde), die heute nicht mehr

Ich verwende den Begriff *interkulturelle Kommunikation*, auch wenn es sich beim Begriff ‚Kultur‘ (wie auch bei vielen anderen ‚Zusätzen‘ wie Nation, Rasse, Ethnie) aus sozialwissenschaftlicher Sicht um einen problematischen Begriff handelt. Viele Autoren haben bereits darauf hingewiesen, dass sowohl proklamierte Mitgliedschaften jedweder Art als auch Identität und Abstammung fließende Kategorien sind¹⁶.

2.1.2 Zum Begriff der „Kultur“

Angesichts der zunehmenden Inflation des Kulturbegriffs¹⁷ möchte ich folgende Kulturdefinitionen für meine Studie zugrundelegen. Kultur wird zum einen verstanden als „Wissensvorrat, aus dem sich Kommunikationsteilnehmer, indem sie sich über etwas in der Welt verständigen, mit Interpretationen versorgen“¹⁸; *handlungstheoretisch* fungiert Kultur im Sinne der sozialen Praxis als ein universelles, für eine Gesellschaft, Organisation und Gruppe typisches Orientierungssystem¹⁹; als *dynamischer* Kulturbegriff, der zum prozessorientierten Verständnis der interkulturellen Kommunikation gehört (Cašmir 1998); als ein *diskursiver* Tatbestand und nicht als bloße Zustandsbeschreibung, wobei stets seine kommunikative Aushandlung in den Interaktionen im Vordergrund steht (Schröer 2002); als ein *Ensemble von in symbolischem Handeln manifestierten Wissensbeständen*²⁰, und schließlich in der anthropologisch und phänomenologisch begründeten soziologischen Perspektive, die „nicht nur den Gruppen-, Volks- und / oder Nationenbezug einiger bisheriger Kulturbegriffe überschreiben, sondern vor allem jene *menschliche Wendung zur und Haltung gegenüber der Welt* sichtbar macht, aus der heraus Menschen Kultur ‚produzieren‘ und etwas als ‚kulturell geformt‘ deklarieren“ (Soeffner / Raab 2003: 1).

Vor allem soll hier Kultur (und somit auch Gender als kulturelle Kategorie) als ein *Resultat gesellschaftlich gebundener Interaktionsprozesse* verstanden werden. Der hier verwendete Kulturbegriff geht über den Nationalkulturbegriff hinaus, was nicht bedeutet, dass nicht nach dessen interaktiver Konstruktion gefragt wird: Die Analyse der interkulturellen deutsch-ukrainischen Kommunikation bedeutet die Rekonstruktion von nationalkulturell zugeschriebenen Charakteren in den Interviews. Die Analyse des Forschungsfeldes in meiner Gesamtfragestellung wird weitere Begriffe wie supranationale Wirtschaftskulturen, Subkulturen, Geschäfts- und Unternehmenskulturen benötigen. In dieser Studie wird auf den Kulturbegriff, der im sog. Cross-cultural-communication-Ansatz verwendet wird, verzichtet. Dieser Ansatz, der den komparativen, d.h. kulturvergleichenden Aspekt hervorhebt, ist vor allem in der Sozialpsychologie verwurzelt und

betrieben wird. *Interracial* bezog sich zumeist auf die Hautfarbe. Typisch für diese Richtung war die schwarz-weiße Kommunikation in den USA. *Interethnisch* wurde in bezug auf Gruppen mit starker ethnischer Identität verwendet. Ethnische Identität oder Ethnizität wurden als Konstrukte bezeichnet, die sich auf eine gemeinsame Abstammung berufen (*ius sanguinis*).

¹⁶ LePage / Tabouret-Keller (1982); Dittrich / Radtke (1990).

¹⁷ Kroeber und Kluckhohn (1952, 1963) zählten 1952 über 150 Kulturdefinitionen, die sie aus einschlägigen Publikationen der zurückliegenden hundert Jahre zusammengetragen hatten (vgl. Hinnenkamp 1994, Einleitung zur Bibliographie).

¹⁸ Mentalistischer Ansatz, kognitive Anthropologie Goodenoughs, in: Habermas (1981: 209).

¹⁹ Funktionalistischer Ansatz, z.B. Thomas (1992: 35-58).

²⁰ Knapp / Knapp-Potthoff (1990).

wird in der interkulturellen Managementforschung sowie in den meisten kulturfokussierten Forschungen in den Wirtschafts- und Verwaltungswissenschaften angewendet. Eine repräsentative Studie dieses Ansatzes wurde von Geert Hofstede (1980) vorgelegt²¹.

Es muss vermerkt werden, dass Interkulturalität und Kultur nur als eine von vielen Kategorien / Faktoren betrachtet wird; die relevante Kategorie soll in der Fallstudie erst gefunden werden. Soraya (1997) bestätigt meine These, dass Probleme, Konflikte und Missverständnisse in der interkulturellen Kommunikation oft auch andere, nicht nur kulturelle Gründe haben, sondern organisations- und personenbedingt sind. Kultur wird oft als ‚Alibi‘ mißbraucht. Die Wirtschaft, die Unternehmen, das Geschäft stehen bei den Interessen im Vordergrund, bei Konflikten jedoch wird auf kulturelle Unterschiede hingewiesen. Man sucht dort nach Lösungen und nicht nach der Verbesserung des Geschäftssystems, der Unternehmensstruktur, des eigenen Managements etc.

2.1.3 Zum Begriff der „Kommunikation“

Wenn unter „Kommunikation“ interpersonale Interaktion verstanden wird, die mithilfe der Elemente eines im weiten Sinne sprachlichen (d.h. verbalen, paraverbalen und non-verbalen) Codes vollzogen wird, die ihrerseits zusammengefügt sind zu komplexen Handlungsmustern²², so ist demnach „interkulturelle Kommunikation“

die interpersonale Interaktion zwischen Angehörigen verschiedener Gruppen, die sich mit Blick auf die ihren Mitgliedern jeweils gemeinsamen Wissensbestände und sprachlichen Formen symbolischen Handelns unterscheiden (Knapp/Knapp-Potthoff 1990: 66).

Mit dieser Definition unternehmen Knapp und Knapp-Potthoff den Versuch, unterschiedliche disziplinäre Aspekte zu integrieren. Ein wesentliches Charakteristikum von interkultureller Kommunikation ist jedoch, dass sich einer der an ihr beteiligten Kommunikationspartner typischerweise einer zweiten oder fremden Sprache bedienen muss, die nicht eine Variation seiner eigenen ist (ebd.). Diese Tatsache stellt für viele Wissenschaftler den Grund dar, linguistische Aspekte in den Vordergrund der Betrachtung der interkulturellen Kommunikation zu stellen (Knapp / Knapp-Potthoff 1990: 68).

Der Kommunikationsbegriff wird von vielen Kommunikationsforschern dialogisch verstanden: „[W]enigstens zwei Menschen sind beteiligt, jeder Beitrag hat seinen Gegenbeitrag, jede Kommunikation ist sozial eingebunden“ (Hinnenkamp 1994: 5). Cašmir (1998) plädiert für die prozesshafte Definition der (interkulturellen) Kommunikation: sie soll als „Prozess, als Interaktion, als Dialog“ begriffen werden, sie „ist nicht reduzierbar auf rein monologisches Geschehen, wie es vielleicht ‚traditionellere‘ Theorien tun“ (Cašmir 1998: 16).

Hymes (1979: 14) geht es bei der Erforschung der interkulturellen Kommunikation in erster Linie darum, „ein kulturelles System aus seiner eigenen Logik heraus zu verstehen“ (Hymes 1979: 14), und diese zu beschreiben. Auf dieser Grundlage werden kulturelle kommunikative

²¹ Ausführlicher dazu siehe Kap. 2.2.4.

²² Ich verfolge hier die linguistische/kommunikationswissenschaftliche Konzeptualisierung von interkultureller Kommunikation nach Knapp und Knapp-Potthoff (1990).

Muster aufgedeckt, die im Kulturkontakt mit den kommunikativen Mustern einer anderen Kultur kollidieren.

Um die inflationäre Begriffsverwendung nicht noch weiter auszudehnen, schlägt Loenhoff (1992: 11) vor, nur von denjenigen Interaktionen zu sprechen, die in den Bereich des „unmittelbaren Wirkens“²³ fallen. Unter interkultureller Kommunikation sollen – so Loenhoff – nur solche Kommunikationsprozesse verstanden werden,

„die zwischen Angehörigen unterschiedlicher Sprach- und Kulturgemeinschaften stattfinden und folglich dadurch charakterisiert sind, daß sich die Interaktionspartner weitgehend an unterschiedlichen symbolischen Codes orientieren und damit ein relativ hohes Maß gegenseitiger Fremdheit empfinden“ (Loenhoff 1992: 11).

Darüber hinaus bezieht sich der hier zur Diskussion stehende Typ interkultureller Kommunikation „nur auf solche sozialen Situationen, in denen sich die Handlungspartner sowohl visuell als auch auditiv wechselseitig wahrnehmen können“ (ebd.).

Die vorliegende Arbeit beschränkt sich nicht nur auf den engen Kommunikations-Begriff, sondern verwendet auch die phänomenologische Perspektive der kommunikativen Vermittlung gesellschaftlichen Wissens. Demnach geht es um die kommunikativen Vorgänge der Wissensproduktion und -vermittlung sowie um die kommunikative Erzeugung und Reproduktion der sozialen Strukturen (Knoblauch 1995: 5 ff.) Während die interkulturelle Kommunikation face-to-face lediglich in natürlichen Daten analysierbar ist (und diese sind relativ rar), lässt sie die kommunikative Konstruktion von Kultur, Fremdheit, strukturellen Vorgängen etc. sowohl in den Interviews als auch in der Ethnographie analysieren. Meine Analysen gehen deswegen über die face-to-face-Kommunikation hinaus. Gerade in der ethnographischen Fallstudie handelt es sich um die kommunikative Verarbeitung von (sowohl intra- als auch interkulturellen) Konflikten am interkulturellen Arbeitsplatz.

2.1.4 *Kritik an der Charakterisierung der Kulturen und der Kulturdefinition*

Der in der interkulturellen Managementforschung verwendete Kulturbegriff ist stark auf nationale Faktoren bezogen. Hofstede, dessen Forschungsansatz in dieser Arbeitsrichtung wegweisend ist, definiert „national culture“ als „that component of our mental programming which we share with more of our compatriots as opposed to most other world citizens“²⁴.

Dieser Mangel an Differenzierung zwischen Kultur (-en) und der Nationalkultur kann wiederum zur verstärkten Stereotypisierung der untersuchten Gegenstände führen, weswegen Hofstedes Definition auch oft kritisiert wird²⁵. Es ist äußerst gewagt, von *der* Nationalkultur zu sprechen, wenn es um interkulturelle Kommunikation in der Wirtschaft zwischen zwei Nationen geht. Es wäre naiv, alle Konflikte in einem multinationalen Betrieb, Joint-Venture oder einer Auslandsdependance durch unterschiedliche kulturelle Prägung zu erklären. Faktoren wie Hierarchie, Machtverteilung, personale Variablen, Geschlecht, Institution etc. gehören genauso zu den Bestandteilen der interkulturellen Wirtschaftskommunikation wie die Kultur. In der

²³ Im Sinne von Schütz / Luckmann (1984: 104).

²⁴ Hofstede(1989a: 195), in: Dirven / Pütz (1993: 7). Dazu auch Moosmüller (1998).

²⁵ Dazu Kotthoff (2002), Zorzi (1999).