

Rezensionen zur Spanischen Kulturwissenschaft

Februar 2010

Ramona Rehbein, Alexander Thomas und Sybille Steinhuber. *Beruflich in Spanien. Trainingsprogramm für Manager, Fach- und Führungskräfte*. Göttingen: Vandenhoeck & Ruprecht 2009, 182 Seiten.

Rund dreißig Bände zu ebenso vielen Ländern umfasst die von Alexander Thomas initiierte Reihe „Handlungskompetenz im Ausland: Beruflich in xyz“ bereits, und nun ist, in der spanischsprachigen Welt übrigens nach Argentinien, Mexiko und Chile, auch Spanien vertreten. Das kompakte Buch hat es sich zum Ziel gesetzt, Führungskräften deutscher Unternehmen, aber nicht nur diesen, den Einstieg in den Auslandsaufenthalt zu erleichtern und ihnen in Form eines systematisch aufgebauten Trainingsprogramms die kulturell bedingten landestypischen Sitten und Gebräuche im beruflichen Alltag näher zu bringen, um Konfliktsituationen zu vermeiden.

Nach einer kurzen theoretischen und praktischen Einführung in das Training und in die spezifische Begrifflichkeit folgen insgesamt acht größere Themenbereiche, die jeweils wieder in zwei bis drei konkrete Beispiele unterteilt sind. Jedes Beispiel beginnt mit einer Situations- und Konfliktbeschreibung, in der ein Deutscher sich mit einer ihm nicht auf den ersten Blick zu erschließenden Reaktion seiner spanischen Kollegen konfrontiert sieht. Das Trainingsprogramm schlägt nun jeweils vier Erklärungsmöglichkeiten für die Situation vor, erläutert diese im folgenden ausführlich, indem es in der Regel zwei bis drei Erklärungsmuster als nicht zutreffend zurückweist und in nur einem oder zwei die wahrscheinlichen Gründe für die Reaktion der Spanier verortet, um im Anschluss daran Lösungsstrategien für die Überwindung der aufgezeigten Problemlage zu geben. Jeweils am Ende eines Themenbereichs werden dann die Beispiele zusammengefasst zu dem, was die Reihe „Kulturstandard“ nennt, also Normen und Maßstäbe des Verhaltens im täglichen Leben, die von Mitgliedern einer spezifischen Kultur als verbindlich angesehen und geteilt werden.

Für Spanien wären solche Kulturstandards, und also die Themenbereiche, die in das Training einfließen, die Familienorientierung, die Interpersonale Distanzminderung, die soziale Beziehungspflege, die Kommunikationsgestaltung, die Indirektheit, die Statusorientierung sowie der Regelrelativismus. Am Ende des Bandes werden diese Kulturstandards zusammenfassend charakterisiert, und es folgen danach noch ein resümierter geschichtlicher Überblick und eine knappe Darstellung von Spanien als „Land der Regionen“.

Betrachten wir einmal den ersten Themenbereich bzw. den ersten Kulturstandard: Familienorientierung. Im ersten Beispiel wundert sich ein Herr Günther, dass die Tochter eines Freundes ein gutes Angebot einer internationalen Firma ablehnt, weil es mit einem längeren Auslandsaufenthalt verbunden wäre. Im zweiten Fall kann sich ein Herr Neumann nicht erklären, warum ein dreißigjähriger Kollege noch immer bei seinen Eltern wohnt. Und im dritten Beispiel bricht ein Spanier einen wichtigen gemeinsamen Geschäftstermin mit einem deutschen Vertriebsleiter ab und fliegt zurück, nur weil seine Nichte einen schweren Unfall hatte. Diese und alle anderen Beispiele sind übrigens nicht erfunden, sondern wurden in Interviews mit deutschen Fachkräften als besonders signifikante kritische Interaktionssituationen erhoben und dann in mehreren Schritten anonymisiert, selektiert, bewertet und zu den Kulturstandards zusammengefasst. In den Lösungsstrategien wird sodann unterstrichen, dass der Stellenwert der Familie in Spanien weit über das in Deutschland übliche hinausgehe, ja dass die Familie die zentrale Instanz in der spanischen Gesellschaft darstelle, und dass daher die für Deutsche nicht unbedingt einsichtigen Reaktionen im beruflichen Kontext auf eine sehr viel stärkere Bindung an die traditionellen Verwandtschaftsbeziehungen zurückgingen. Die letzte interpretatorische Etappe stellen nun die abschließenden Reflexionen zum Themenbereich dar, in denen die Autoren versuchen, die im Vergleich zu Deutschland so prononcierte Familienorientierung aus historischer Perspektive zu beleuchten. Fünf sich wechselseitig ergänzende kulturelle Einflussfaktoren benennen sie dabei: das Weiterleben arabischer Familiensitten in der spanischen Kultur; der katholisch-konservative Wertekanon; die patriarchalisch-autoritäre Tradition des Franquismus; verbunden mit der Diktatur auch die starke Orientierung auf den privaten Raum; und schließlich die Funktion der Familie als soziales Auffangnetz noch in der jüngsten Zeit nach Franco. Über die unterschiedlichen Themenbereiche hinweg gerieren sich die Araber, die Reconquista, das Siglo de Oro, der Katholizismus und Franco im Laufe des Bandes zu den Standardargumenten bei der Erklärung der heutigen Differenz in den Kulturstandards zwischen Spaniern und Deutschen, und an diesem Punkt ist es sicherlich angebracht, zu einer kritischen Bewertung anzuheben.

Beruflich in Spanien ist ein durchaus empfehlenswertes Trainingsprogramm zur Vorbereitung eines nicht nur beruflich bedingten Auslandsaufenthaltes in Spanien, da es einen stringenten theoretischen Rahmen (den Begriff der Kulturstandards) mit einer bereits vielfach bewährten methodischen Durchführung (Erhebung und Bearbeitung von kritischen Interaktionssituationen) verbindet und in einer didaktisch ansprechenden Form präsentiert. Das systematische Durcharbeiten der Trainingseinheiten hilft mit Sicherheit Fach- und Führungskräften, aber auch anderen Gruppen wie z.B. Studierenden oder Auswanderern, eine Vielzahl von Missverständnissen zu vermeiden und kulturell bedingte Fallstricke bei der Kommunikation mit Partnern, Kollegen und Freunden zu umgehen. In diesem Sinne erfüllt das Buch seinen Anspruch und sein Ziel, interkulturelle Handlungskompetenzen zu vermitteln und gleichzeitig Anregungen zur Reflexion über die eigenen kulturellen Orientierungsmuster zu geben.

Aus kulturwissenschaftlicher Perspektive – wobei man berücksichtigen muss, dass *Beruflich in Spanien* sich nicht eigentlich als kulturwissenschaftliche Studie versteht – kann man dem Band aber wohl den Vorwurf nicht ersparen, in der Grundanlage zu übergeneralisieren und in den Erklärungsansätzen auf recht pauschale Formeln

zurückzugreifen. Die zentrale Übergeneralisierung steckt bereits im Begriff der Kulturstandards als typische Merkmale einer Nationalkultur. *Die Spanier* stehen also *den* Deutschen gegenüber. Auch wenn die Kulturstandards auf ein bestimmtes Handlungsfeld begrenzt werden und bisweilen davor gewarnt wird, sie als Beschreibungskategorien der Gesamtheit der untersuchten Kultur herzunehmen, so schleicht sich doch unter der Hand das Bild von dem Spanier und der Spanierin ein, die dem beschriebenen kulturellen Orientierungssystem unterworfen sind; und dieses wiederum gilt, trotz einiger weniger Ansätze zur Differenzierung im abschließenden Kapitel über die Regionen, für ganz Spanien (so wie die indirekt aus den Konfliktsituationen zu eruierten deutschen Kulturstandards für Bayern, Berliner und Hamburger, seien sie katholischer oder protestantischer Provenienz, wohl gleichermaßen gelten). Zugegebenermaßen ist ein praktisches und kompaktes Trainingsprogramm nicht der Ort für eine wünschenswerte Differenzierung, aber allein schon durch die Abschwächung von stetig wiederkehrenden Formulierungen wie „Spanier sind/ Spanier haben“ hin zu „häufig kommt es in Spanien vor“ könnten individuelle, regionale oder schichtspezifische Differenzen und Modifikationen von allgemeinen Standards sichtbar gemacht werden.

In Bezug auf die Erklärungsansätze für die Herkunft der spezifisch spanischen Kulturstandards spürt man das Bemühen des Bandes, kulturhistorische, lange zurückliegende kollektive Erfahrungen mit Prozessen aus der jüngeren Vergangenheit in Korrelation zu bringen, um dadurch Argumente für eine Verdichtung von bestimmten Orientierungssystemen zu finden. Ob jedoch das arabisch-maurische Kulturerbe noch heute, und zwar in ganz Spanien, von Katalonien und Asturien bis nach Andalusien, verantwortlich zu machen ist für eine relativ geringe körperliche Distanz zwischen Kollegen am Arbeitsplatz, und zwar gerade, wie in dem entsprechenden Beispiel verhandelt, zwischen Mann und Frau, das scheint doch eine gewagte These darzustellen, die sicherlich begründet werden müsste. Die einfache Behauptung: „haben ihren Ursprung im arabisch-maurischen Kulturerbe“ (S. 58) genügt da wohl ebenso wenig wie die Rückgriffe auf die Reconquista bei anderen Kulturstandards oder die häufigen Verweise auf den katholisch-konservativen Wertekanon und die Franco-Zeit. Es kann sogar sein, dass viele der Begründungen gar nicht so falsch sind, doch die apodiktisch-pauschale Art und Weise, wie sie vorgetragen werden, nähren die Gefahr, dass durch sie alte Vorurteile und Stereotypen bedient werden.

Dazu trägt überdies die methodische Vorgehensweise bei, denn die Befragung der deutschen Fach- und Führungskräfte in Spanien berücksichtigt nur die differenten, konfliktiven Situationen, ohne sie in Relation zu setzen zu den unproblematischen Interaktionen. Soll heißen, nur die Erzählungen, in denen Spanier einen Termin nicht einhalten, weil sie ihre „Zeitpläne nicht so ernst“ (S. 142) nehmen, finden Eingang in den Band, nicht aber die vielen unerwähnten Fälle, in denen Spanier im Geschäftsleben pünktlich und zuverlässig sind. Sehr schnell wird auf diese Weise wieder das Bild des in Terminfragen zu toleranten Spaniers heraufbeschworen, das dann mühsam in den Erklärungen und Lösungsstrategien zurechtgerückt werden muss, ohne dass wir aber erfahren, zu welchem Prozentsatz diese Situationen im Geschäftsleben vorkommen, ob es signifikant häufiger als in anderen Ländern auftritt, ob es im Verlauf der letzten Jahre Veränderungen gegeben hat, etc.

Die kritischen Anmerkungen zu *Beruflich in Spanien* stellen im Prinzip Desiderata dar, die der Band selbst gar nicht erfüllen kann und will, da er andere Ziele verfolgt. Sie von ihm einzufordern ist daher ein wenig ungerecht. Vielleicht ist es sogar umgekehrt so, dass dieses Trainingsprogramm erst einige weiterführende Fragen aufwirft, die Anschlussmöglichkeiten für eine tiefer gehende Auseinandersetzung und Reflexion bieten. Der Band selbst ist daher nicht mehr, aber auch nicht weniger als ein durchaus sinnvoller und praktisch ausgerichteter Vorbereitungskurs für einen Auslandsaufenthalt.

Hubert Pöppel (Regensburg)