

KNOWHOW DER KULTUREN VON GERHARD HAIN



Saudi-Arabien: Wo Allahs Wille geschieht

Der unterschiedliche Umgang mit Zeit ist der Grund für viele Missverständnisse zwischen westlich geprägter Arbeitseinstellung und arabischer Kultur.

Ein arabisches Sprichwort lautet: „Der Frieden kommt durch Verständigung, nicht durch Vereinbarung.“ In Saudi-Arabien ist eine gute persönliche Beziehung noch mehr als in anderen Ländern die wichtigste Grundlage für alle Geschäftserfolge. Dabei ist es wichtig, mit dem Partner ein gemeinsames Interesse zu aktivieren und eine zumindest grundsätzlich übereinstimmende Wahrnehmung der Geschäftssituation zu schaffen.

Vereinbarungen oder Verträge werden von Saudis nicht als bindend angesehen, sondern eher als Auftakt zu weiteren Gesprächen oder sogar Verhandlungen. Diese rechtliche Unsicherheit muss einfach akzeptiert

werden und erfordert ein hohes Maß an Flexibilität. Andererseits können auf der Basis gegenseitigen Respekts und Verständnisses viele sachliche oder technische Probleme rasch und unkompliziert gelöst werden, wenn man bereit ist, nicht nur als Geschäftsmann, sondern auch persönlich Verantwortung zu übernehmen.

Ein anderes arabisches Sprichwort sagt: „Wenn Du den Pfeil der Wahrheit schießt, tauche seine Spitze vorher in Honig.“ In der zwischenmenschlichen Kommunikation gelten in Saudi-Arabien grundsätzlich andere Regeln als in Österreich. Direkte Aussagen und vor allem negative Kritik sollten

unbedingt vermieden werden – schlechte Nachrichten wird ein Saudi niemals direkt aussprechen, sondern in blumige und ausschweifende Rhetorik kleiden.

„Ihr im Westen messt die Zeit, wir haben sie“

Das Warten auf Termine ist in Saudi-Arabien normal. Wartezeiten von bis zu mehreren Stunden sind keine Seltenheit und oft auch eine Demonstration der Stellung im lokalen Machtgefüge. „Ihr im Westen messt die Zeit, wir haben sie“: Der unterschiedliche Umgang mit Zeit ist der Grund vieler Missverständnisse zwischen westlich geprägter Arbeitseinstellung und arabischer Kultur. Die

Ursache liegt dabei nicht in einem fehlenden Bewusstsein der Saudis für zeitliche Dimensionen, sondern in einem grundsätzlich unterschiedlichen Verständnis der eigenen Rolle in der Welt: Man soll Ereignisse oder Entscheidungen nicht an der Uhr festmachen, sondern ihnen Raum zur Entwicklung geben, denn alles wird dann geschehen, wenn es nach dem Willen Allahs vorgesehen ist.

Anders verhält es sich mit jeder Art von Verpflichtungen aus familiären Gründen. Absagen oder Verschiebungen geplanter Meetings oder Reisen, weil der Geschäftspartner seine Frau abholen oder seinen Sohn in die Schule bringen

muss, werden in Saudi-Arabien selbstverständlich und kommentarlos akzeptiert. Die Familie ist in der noch immer sehr starken Tradition eines Nomadenvolkes seit jeher ein elementarer Bestandteil des Überlebenskampfes. Die Sicherheit, die das familiäre Umfeld über Generationen hinweg geboten hat, besitzt auch heute noch einen wichtigen Stellenwert.

Hierarchie ist eines der dominierenden Prinzipien des saudischen Kulturverständnisses. Seniorität, Position und persönlicher Status prägen die Entwicklung privater und geschäftlicher Beziehung. Auch Entscheidungen werden fast ausschließlich ganz oben ge-

troffen. Um als Ausländer auf diese höchste Stufe zu gelangen, sind Geduld und Beharrlichkeit notwendig, denn die Hierarchieleiter muss Stufe um Stufe erklimmen werden.

Wer in den Bereichen der indirekten Kommunikation, des Zeitverständnisses, der Gesellschaftsstruktur und der Langfristigkeit trainiert worden ist, kann heute in Saudi-Arabien wie kaum in einem anderen Land ausgezeichnete Geschäftserfolge erzielen. ☞

Gerhard Hain ist Managing Partner der Unternehmensberatung ti communication Dr. Fischhof GmbH in Wien.
www.ticommunication.eu
E-Mail: wien@ticommunication.eu