

SCHLAGZEILEN**Hauptseite > Schlagzeilen**

Montag, 23. Juli 2007

Drucken | Versenden | Kommentieren | Leserbrief

Lächeln für ein gutes Karma

KMUs, die nach Indien expandieren, sollten die Kultur der Geschäftspartner kennen

Was ist bei einem Geschäftstreffen in Indien zu erwarten? Waseem Hussain von der Marwas AG, Zürich, hat bei der Industrie- und Handelskammer St. Gallen-Appenzell Einblick in das interkulturelle Verhalten Schweiz-Indien gegeben.

ANJANA BHAGWATI

«Unsere Kultur ist eine wissenschaftliche Kultur», sagen die Inder. Denn die Grundlage der indischen Kultur, die Veden, in denen Richtlinien für alle Lebensbereiche niedergeschrieben sind, gelten als wissenschaftliche Schriften. Alles was in der Zeit von 3300 bis 500 v. Chr. in Indien galt, ist in den Veden festgehalten und auch heute noch gültig.

So zum Beispiel, dass der Mensch in seinem irdischen Dasein nach Harmonie strebt, um möglichst viele positive Punkte für sein Karma zu sammeln. Solange die Seele eines Menschen negative Einträge hat, wird sie auf derselben spirituellen Entwicklungsstufe wiedergeboren, bis sie alles verstanden hat. Erst dann erfährt sie die Erleuchtung und kehrt in das Nirwana ein. Aber nicht nur «schlechtes» Karma erzeugt den Kreislauf der Wiedergeburten, sondern gleichermassen auch das «gute» Karma.

«Inder sind daher sehr darauf bedacht, niemanden zu verletzen. Sie wollen verhindern, jemandem seelischen Schmerz zuzufügen», sagt Hussain. Deswegen auch das berühmte, für Europäer oft schwer zu ergründende, indische Wiegen des Kopfes als Antwort auf Fragen. «Inder sagen nicht gern Nein, weil es für sie zu absolut ist. Deshalb lächeln Inder auch so oft, denn Lächeln bewirkt etwas Positives und das ist gut für ihr Karma», erklärt Hussain. Für den Schweizer Geschäftsmann bedeutet dies, dass er von indischen Partnern selten eine direkte, klare Antwort bekommt.

Verschiedene Stufen

Indiens Gesellschaft ist streng hierarchisch aufgebaut, was sich auch auf das Geschäftsleben überträgt. Die Menschen durchlaufen laut den Veden, Ashramas, verschiedene Stufen des Lebens.

Im Gegensatz zu der in Westeuropa gängigen Einteilung Kindheit, Jugend, Erwachsensein und Alter gliedern sich die vedischen Stufen in: Schüler, verheiratete Person, Rückzug aus der illusionären Welt und Abschied von der Welt. Wichtig für westliche Geschäftsleute ist hier die Unterscheidung zwischen «Schüler» und «verheiratete Person»: Solange ein Inder unverheiratet ist, ist er ein Schüler und braucht einen Mentor. Laut einer Marwas-Umfrage wollen unverheiratete Mitarbeiter in dieser Phase eine enge Führung, das heisst sie brauchen alle 48 Stunden ein Feedback ihres Chefs. Der Schüler erlaubt sich sozusagen nicht selbständig zu handeln – was jedoch hierzulande von jungen Mitarbeitern erwartet wird. Dieses Verhalten ändert sich schlagartig mit der Heirat eines Inders, sagt Hussain. Denn laut den Veden geht die verheiratete Person von der Stufe des

**Lächeln bringt gute Geschäfte in Indien.**

Bild: ky

Lernenden zum Lehrenden über und erwartet von seinem Arbeitgeber, dass sein neuer Status in irgendeiner Form gewürdigt wird. Verheiratete erhalten daher in Indien meist eine Führungsfunktion.

Schweizer Unternehmen sollten dies bei ihrer Niederlassung in Indien beachten und eine Struktur mit etwa 30% Verheirateten (Führenden) und 70% Unverheirateten (Ausführenden) schaffen. Nur so könne die Firma erfolgreich wirtschaften. «Sie müssen ihr Organigramm an indische Verhältnisse anpassen, sonst wird ihr Unternehmen für Inder unattraktiv,» sagt Hussain. Da helfe dann auch aggressives Recruitment und hohes Gehalt nicht, denn Inder wechseln, weil sie mit ihrem Arbeitgeber unzufrieden sind. Denn wird das durch eine Heirat und das Alter gesteigerte soziale Ansehen eines Mitarbeiters von der Firma nicht geschätzt, wandern die indischen Mitarbeiter ab. Die «fremde» Firma muss ihren Mitarbeitern das Gefühl von Heimat vermitteln, indem sie zeigt, dass das indische Wertesystem auch für sie zählt.

«Sind Sie verheiratet?»

Anzug und Krawatte sind in Indien Pflicht für einen Vorgesetzten, sonst begibt er sich automatisch auf eine tiefere Hierarchiestufe. Denn formelle Kleidung ist Ausdruck des Respekts gegenüber indischen Geschäftspartnern und steht auch für den Respekt, der einem selbst entgegengebracht werden soll. Legeres, kollegiales Auftreten einer Führungsperson aus dem Westen kommt bei indischen Mitarbeitern nicht gut an.

Im Gespräch mit einem indischen Geschäftspartner wird dieser sehr schnell persönlich Fragen stellen: Sind Sie verheiratet? Haben Sie Kinder? Der Inder will mit diesen Fragen nicht indiskret sein, sondern herausfinden, welche Autorität sein Gegenüber besitzt und wie er sich diesem gegenüber zu verhalten hat. «Sagen Sie lieber nicht, dass Sie nicht verheiratet sind, Single oder gar geschieden – das trifft auf wenig Verständnis und mindert Ihren Einfluss», sagt Hussain. Diplomatischer sei es zu sagen, das Karma habe einem nicht bestimmt, zu heiraten oder bei seinem Partner zu bleiben.

Selbstbewusst statt schüchtern

In den letzten 16 Jahren gab es einen enormen mentalen Wandel in Indien. Das Land hat sich von seinem Minderwertigkeitsgefühl gegenüber dem Westen gelöst und tritt ihm heute selbstbewusst entgegen. Und bereits in den Veden steht, dass Indien das Ziel hat, eines Tages eine führende Wirtschaftsmacht zu werden.

STICHWORT

Karma

In den indischen Religionen ist die Lehre des Karma eng mit dem Glauben an Samsara, den Kreislauf der Wiedergeburten, verbunden. Das Ursache-Wirkung-Prinzip auf geistiger Ebene ist stets gültig, auch über mehrere Lebensspannen hinweg. Im Hinduismus, Buddhismus und Jainismus bezeichnet Karma die Folge jeder Tat, die Wirkungen von Handlungen und Gedanken in jeder Hinsicht, insbesondere die Rückwirkungen auf den Akteur selbst. Karma entsteht durch eine Gesetzmässigkeit und nicht infolge einer Beurteilung durch einen Weltenrichter oder Gott. (abhg)