

# Ball Line

## Wie wir **interkulturelle**

**Verständigung fördern**

*Seite 8*



# Grenzen abbauen

*Mehr Verständnis – bessere Zusammenarbeit*



*Interkulturelles  
Training führt  
zu besserer  
Verständigung*

**D**ass ein Engländer eine andere Einstellung zum Fußball hat als ein Pole, und ein Holländer den Käse anders herstellt als ein Franzose, ist für unsere Mitarbeiter in Europa nichts Neues. Doch wo liegen die Unterschiede im beruflichen Alltag? Geht ein Deutscher anders an seine Arbeit als ein Serbe? Was es dabei zu beachten gilt, erfahren die Ball-Mitarbeiter bei den interkulturellen Trainings, die regelmäßig in Bonn stattfinden.

Seit 2005 gibt es für Mitarbeiter in Europa diese interkulturellen Trainings. Zunächst waren sie nur für die Werkleitung bestimmt, doch die bisherigen Erfahrungen waren so wertvoll, dass auch eine breitere Zielgruppe daran teilhaben soll.

„Es ist ein hervorragendes Training, das für jeden Mitarbeiter ab einer bestimmten Managementstufe verpflichtend sein sollte“, sagt

Gerrit Heske, Vorsitzender der Geschäftsführung von Ball Packaging Europe.

Die Kurse werden dreimal im Jahr für diejenigen Mitarbeiter angeboten, die international tätig sind. Vor jeder Schulung müssen die Teilnehmer einen Fragebogen ausfüllen.

„Ich muss wissen, wo die Leute herkommen und wozu sie die Schulung brauchen, denn darauf wird das Training abgestimmt“, erklärt der Kursleiter Dr. Hans-Jörg Keller. Er hat diese Schulungen zum multikulturellen Umgang im täglichen Arbeitsleben für Ball Packaging Europe mit entwickelt.

Ziel der Schulung ist, das Verständnis füreinander zu erhöhen, um so eine bessere Zusammenarbeit über Ländergrenzen hinweg zu ermöglichen.

„Nur wenige Menschen sind sich bewusst, dass selbst in einer so kleinen geografischen Region die Unterschiede so groß sein können“, sagt Dominique Mercier, Vice President Manufacturing in Europa. „Diese Trainings helfen, unnötige Missverständnisse zwischen den Kulturen zu vermeiden.“

Gerrit Heske stimmt dem zu: „Die Schulungen sind eine gute Möglichkeit, das Verständnis dafür zu stärken, welchen Einfluss die Kultur auf Werte, Verhalten, Kommunikation sowie Führungsverantwortung und Managementaufgaben hat, sogar für eine so erfahrene Gruppe von Teilnehmern“, sagt er.

Die Schulungen unterteilen sich in zwei Bereiche. Der Grundkurs ist das „Intercultural Awareness Training“, das sich auf kulturelle Unterschiede konzentriert. Wichtige Themen sind unterschiedliche Geschäftskulturen, Kommunikationsstile, Führung, interkulturelle Konflikte, Männer- und Frauenrollen, Humor und die unterschiedliche Wahrnehmung von Zeitstrukturen in verschiedenen Ländern.

„Denn nicht nur durch sprachliche Missverständnisse kann es schnell zu Problemen bei der Arbeit kommen, sondern auch durch unterschiedliche Auffassungen über Pünktlichkeit oder andere grundsätzliche Regeln für das tägliche Miteinander“, weiß Keller.

„Wie verbindlich ist zum Beispiel eine Deadline?“ ist eine der Fragestellungen in der Basis-Schulung. Die meisten Südeuropäer gehen mit Zeitvorgaben intuitiver um als die zumeist stärker strukturierten

Nordeuropäer. Zudem sind zum Beispiel die polnischen und serbischen Mitarbeiter viel personenorientierter als ihre britischen oder deutschen Kollegen.

Im Aufbaukurs „Intercultural Skills Training“ stehen Themen wie effektive Zusammenarbeit in multikulturellen Teams, Lösungsstrategien für Konflikte, schwierige Gespräche und Verhandlungen, interkulturelle Kommunikation sowie die Analyse von eigenen Fallbeispielen auf dem Plan. In Form von Konfliktfällen wird die berufliche Praxis geübt. Die Teilnehmer lernen, höfliche E-Mails zu schreiben und schwierige Gespräche oder Verhandlungen zu führen.

Keller führt auch Schulungen für einzelne Teams und spezielle Projekte durch. So gibt es Trainings für die Assistentinnen sämtlicher Standorte, das gesamte europäische Verkaufsteam und die Mitarbeiter aus dem Customer Technical Service. In einem weiteren Kurs schulte er deutsche und serbische Kollegen, die zusammen in Braunschweig an der Produktionslinie arbeiten.

## Bewusstsein für Vielfalt bei Ball

**B**all Corporation führte 2004 offiziell das Programm „Bewusstsein für Vielfalt“ ein. Den Workshops für das obere Management folgten alsbald Seminare für Führungskräfte aus ganz Nordamerika.

Heute ist das Thema Bestandteil der Veranstaltung „Fundamentals of Leadership“ (FOL – „Führungsgrundsätze“), die dreimal jährlich in der Firmenzentrale in Colorado stattfindet. Das FOL-Modul „Unterschiede wertschätzen“ und andere im Laufe des Jahres angebotene Workshops beschäftigen sich mit der Anerkennung der Beiträge einer vielfältigen Belegschaft.

„Wir beschäftigen uns damit, wie verschiedene Menschen Situationen und Ereignisse wahrnehmen und wie ihre unterschiedlichen Muster und Verhaltensweisen die Ball-Kultur bereichern“, sagt Annelle Paschal, Managerin für Personalauswahl und das Thema Vielfalt. „Wenn es uns gelingt, unser Umfeld dafür zu öffnen, wird dies das Engagement unserer Mitarbeiter steigern. Wir betrachten dies als einen strategischen Vorteil für unsere zukünftige Entwicklung.“

Ball Aerospace hat ebenfalls ein firmeneigenes Programm entwickelt und startet 2009 mit dem Thema „Steigerung unseres Engagements: Die Rolle von Führungskräften in einer respektvollen Interaktion“.



*Verschiedene Sprachen, Geschäftspraktiken und Kulturen harmonisieren im Ball-Werk in Belgrad, Serbien. (L-r): Aleksandar Prlja, Back End Operator; Tony Barnett, General Project Director; Sladjana Jovanovic, Finance Assistant; und Frank Steel-Mortimer, Finance Manager.*