

HANDOUT ZUR VERANSTALTUNG „INTERKULTURALITÄT“ GPM REGION BREMEN



HANDOUT ZUR VERANSTALTUNG „INTERKULTURALITÄT“ DAS TEAM IN DER REGION



I Leitung der GPM Region Bremen

Dr.-Ing. Michael Sölter

Astrium GmbH



I Mitglieder der Regionalleitung

Prof. Dr. Helga Meyer

Hochschule Bremen



Jan-Henning Dose

JHDOSE

Organisational Improvement



HANDOUT ZUR VERANSTALTUNG „INTERKULTURALITÄT“ KONTAKT



GPM Deutsche Gesellschaft
für Projektmanagement e.V.

Dr.-Ing. Michael Sölter

c/o

Astrium GmbH, Space Transportation
TD32 Space Defence & Security Germany
Marketing

Postfach 28 61 56
28361 Bremen

Tel.: +49 (421) 539-5314
Fax: +49 (421) 539-285314
Mobil: +49 (171) 550 5306

E-Mail: bremen@gpm-ipma.de
Internet: www.gpm-ipma.de/ueber_uns/regionen/bremen.html



HANDOUT ZUR VERANSTALTUNG „INTERKULTURALITÄT“ STECKBRIEF



- | Titel: **Management von Interkulturalität als Erfolgsfaktor in Projekten**

- | Referenten: *Dipl.-Ing. Klaus Fuchs*
(fuchs management training)

Frank Morawietz
(crossborder factory)

- | Datum: 07.09.2011

- | Ort: Hochschule Bremen
Werderstraße 73
28199 Bremen

- | Folien: → Siehe Anhang!



HANDOUT ZUR VERANSTALTUNG „INTERKULTURALITÄT“

EINLADUNGSTEXT



Projektwirtschaftliches Arbeiten prägt zunehmend Unternehmen. Prozesse und Strukturen sind immer häufiger am Projektmanagement ausgerichtet. Viele Unternehmen haben die betriebliche Projektwirtschaft inzwischen professionell umgesetzt. Andere sind dabei, eine erfolgreiche Projektarbeit als strategische Kernkompetenz aufzubauen. Einer der Gründe für die Implementierung von projektwirtschaftlichen Strukturen ist die Nutzung von Fachkompetenzen und Know-how aus verschiedenen Unternehmensbereichen.

Bei global orientierten Unternehmen - und dies gilt immer stärker auch für den Mittelstand - spielt das Management von Interkulturalität für das Projektergebnis eine ganz entscheidende Rolle. Es wird zum Erfolgsfaktor, wenn unterschiedliche Kulturen und Wertesysteme neue und zukunftsweisende Lösungen schaffen sollen.

Bisher erfolgte die Wahrnehmung des Themas nur am Rande. Unsere global gut vernetzte Welt suggeriert, dass eine Zusammenarbeit über Grenzen hinweg ohne Risiko ist, solange wir nur technisch einwandfrei in Verbindung stehen. Dabei wird übersehen, welches Potenzial gehoben werden kann, wenn Projektbeteiligte über Fähigkeiten im Umgang mit Interkulturalität verfügen.

In diesem Vortrag geht es um Tiefe und Qualität der Zusammenarbeit in Projektteams, dem offenen und transparenten Dialog über unterschiedliche Werte, über fremde und eigene kulturelle Prägungen und dem kulturellen Unterschied als Wert und Katalysator für Kreativität als Wettbewerbsfaktor.

Die Erzeugung von Synergien zwischen Mitarbeitern und Führungskräften unterschiedlicher Kulturen entwickelt sich zu einer der wichtigsten Herausforderungen für unternehmerisches Handeln und wird damit einer der entscheidenden Faktoren für den Erfolg von Unternehmen in dieser Dekade.

Vielen Dank für Ihr Interesse!



GPM Deutsche Gesellschaft
für Projektmanagement e. V.

www.gpm-ipma.de



Management von Interkulturalität als Erfolgsfaktor in Projekten

Eine Veranstaltung der GPM Region Bremen

Dipl.-Ing. Klaus Fuchs, Bremen
Frank Morawietz, Berlin

Bremen, 8. September 2011

Herausforderungen dieser Dekade

■ Kundenorientierung

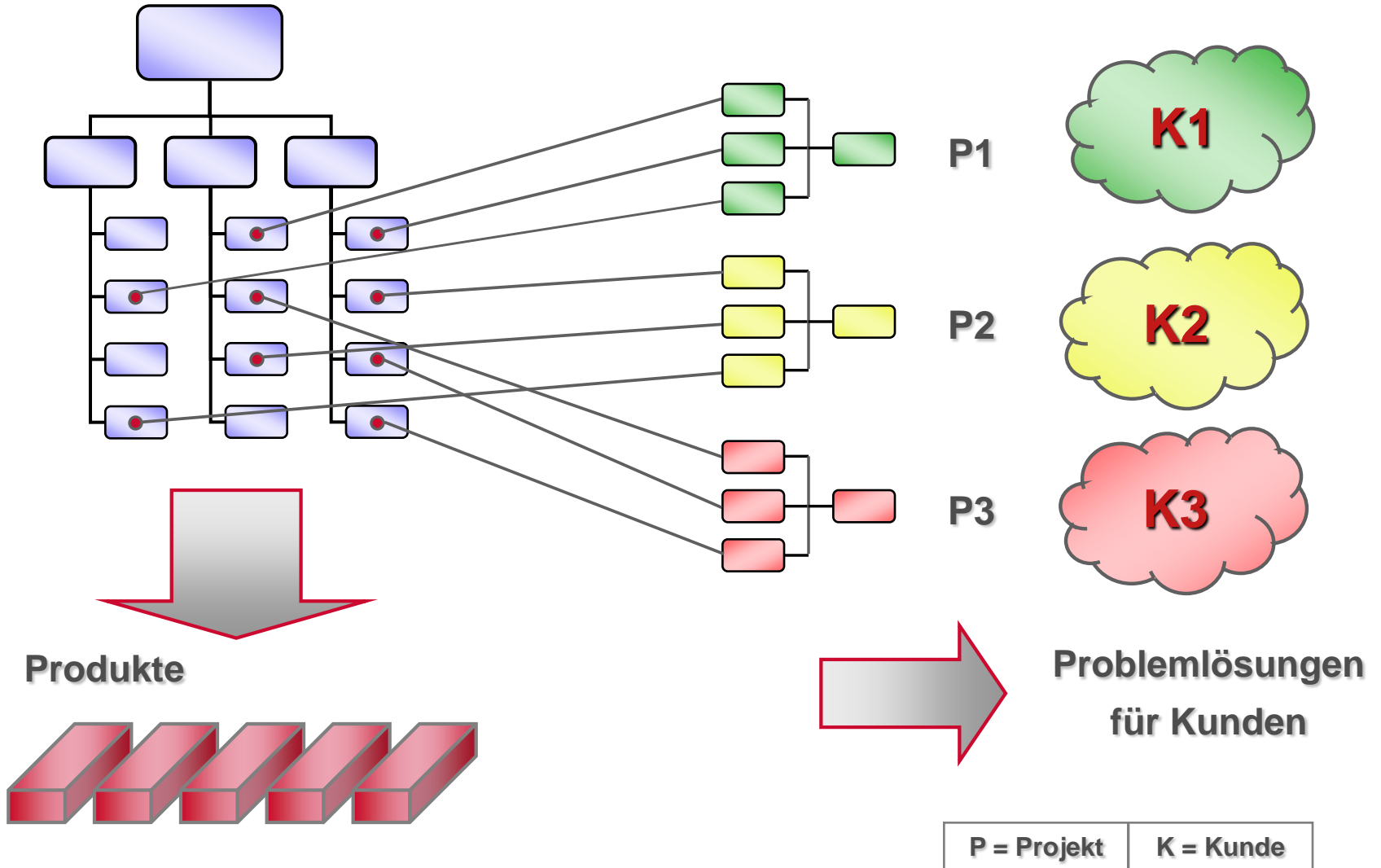
- ▶ Ideen der Kunden zeitnah umsetzen
- ▶ Prozesse auf den Kunden ausrichten

■ Neue Märkte

- ▶ Wachstumsraten zeigen nach China, Indien, Asien und Südamerika.
- ▶ Innovationszyklen werden schneller.

■ Dynamische Innovationen

- ▶ Kooperieren oder Verlieren
- ▶ Projektbezogene Entwicklungskooperationen



- Kunden überschreiten nationale Grenzen; Strukturen werden europäisch oder international.
- Trend zu grenzüberschreitender Wertschöpfung
- Wissen wächst zusammen – aber Spezialisierung zählt.
- Industrieländer und Schwellenländer begegnen sich auf Augenhöhe.
- Kurzlebige Wertschöpfungsstrukturen
- Innovationstempo der Märkte schmilzt Kernkompetenzen ab.

- **Schnelle technologische Entwicklungen und die Globalisierung zwingen uns zu:**
 - ▶ Immer mehr in weniger Zeit
 - ▶ Besser und schneller als die weltweite Konkurrenz
 - ▶ Schneller verändern, besser anpassen
- **Der Kostendruck zwingt Unternehmen zur:**
 - ▶ Stärkeren Nutzung unternehmensinterner Potenziale
 - ▶ Zusammenführung von Wissen aus allen Bereichen
 - ▶ Wertschöpfung über kulturelle und nationale Grenzen hinweg

■ Konsequenz:

- ▶ Verdichtung der Arbeit
- ▶ Anstieg der Komplexität
- ▶ Bedarf für interdisziplinäres Wissen

■ Lösung:

- ▶ Betriebliche Projektwirtschaft
- ▶ Projektwirtschaftliche Strukturen im Unternehmen
- ▶ Anpassung produktorientierter Prozesse
- ▶ Aufbau kompetenter Projektteams

■ Vorteile der Projektteams:

- ▶ Arbeiten lösungsorientierter
- ▶ Agieren schneller und kostenbewusster
- ▶ Identifizieren sich eher mit Zielen und Zielvorgaben
- ▶ Bessere Problemerkennung
- ▶ Kundenorientierte Ausrichtung

■ Vom Arbeitnehmer zum Projektmitarbeiter mit neuem Wissen und neuen Kompetenzen:

- ▶ Fachwissen
- ▶ Sozialkompetenz
- ▶ Methodenkompetenz
- ▶ Interkulturelle Kompetenz

- Mit der Globalisierung der Projektarbeit entstehen interdisziplinäre und damit auch interkulturelle Teams.
International. National.
- Erfolgreiche Projektteams sind kompetent im Umgang mit Interkulturalität
 - ▶ Wertschätzend beim Aufbau der Teams
 - ▶ Anerkennend bei den Sichtweisen in der Problembewertung
 - ▶ Motivierend bei Innovationen für einen neuen Lösungsansatz
 - ▶ Mobilisierend bei der Umsetzung der Lösung

- **Projekte in Internationalen Teams sind zunehmend Standard für Produkte jeglicher Art für**
 - ▶ **Entwicklung**
 - ▶ **Herstellung**
 - ▶ **Vermarktung**

- **Internationale Kooperationen sind immer auch interkulturelle Kooperationen.**

- **Erfolgreiche Projektteams sind kompetent im Umgang mit Interkulturalität.**

Denk-, Verhaltensweise und Werte, die von einer Gruppe Menschen geteilt werden (kollektive Programmierung des Unterbewusstes)

(nach: Jochen Breuer/ Pierre de Bartha)

- These 1:
Kulturen sind bewahrend.
- These 2:
Kultur kann immer weniger "länderspezifisch" beschrieben werden.
- These 3:
Kultur ist Dynamik.
- These 4:
Kultur ist Komplexität.

Vier Beispiele für interkulturelle Spannungsfelder

- 1. Sprache und Kommunikation**
- 2. Interkulturelle Missverständnisse**
- 3. Konfliktlösungsstrategien**
- 4. Unterschiedliche Prägung der Werte**

- **Beispiel Deutschland / Frankreich:
implizite und explizite Kommunikation**
 - ▶ **implizit: lässt dem Anderen Raum der Interpretation / keine Bloßstellung / umschreibend / stark Kontext-orientiert**
 - ▶ **explizit: etwas "auf den Punkt bringen" ist ein Wert / genau beschreibend sein / Offenheit und Transparenz (in einem gewissen Rahmen) sachorientiert / Eckpfeiler deutschen Effizienzdenkens / Vorgänge schriftlich festhalten**

- Entstehen nicht aus bösem Willen, sondern für die Beteiligten aus unerfindlichen Gründen.
- Werden durch Fehlinterpretationen von Signalen und Handlungsweisen ausgelöst, die in der eigenen Kultur als freundlich, effizient, feindlich etc. gelten.

- Konflikte werden vermieden, überdeckt und heruntergespielt / keine offene Austragung in der sozialen Interaktion, um einen "Gesichtsverlust" zu vermeiden



- Konflikte als selbstverständliche Folge sozialer Interaktion / öffentliche Behandlung ist erster Schritt zur Problemlösung / produktives und innovatives Element des Managements einer Organisation

Unterschiedliche Prägung der Werte und Werteprioritäten in der Ausbildung und Erziehung

Was junge Deutsche lernen	Was junge Franzosen lernen
<ul style="list-style-type: none">• Gemeinschaftsdenken• Autorität hinterfragen, Gesetze und Regeln respektieren• Information gründlich verstehen• diskutieren / kritisch nachfragen• Druck vermeiden• Schritte planen• die beste Lösung finden• mit Sachkompetenz darstellen	<ul style="list-style-type: none">• Wettbewerbsdenken• Gesetze und Regeln hinterfragen, Autorität (Chef) respektieren• Information schnell aufnehmen• infrage stellen / reagieren• unter Druck arbeiten• Ideen strukturieren• Alternativen ausarbeiten• Denkmodelle bilden• brillant präsentieren

(nach: Jochen Breuer/ Pierre de Bartha)

- **Das größte Produktivitätspotenzial liegt nicht in der Optimierung der Produktionsabläufe, sondern in der des zwischenmenschlichen Miteinanders.**
- **Die Gewinner der Zukunft werden Unternehmen sein, die ihre Produktivität durch ein professionelles Beziehungsmanagement ... optimieren.**

(Jochen Breuer und Pierre de Bartha)

**Niemand wird jemals Zugang
zur eigenen Kultur finden,
wenn er sich nicht die Zeit nimmt,
die des Anderen kennenzulernen.**

(Johann Wolfgang von Goethe)

- 1.** Global Coaching. An integrated approach for long-lasting results
Philippe Rosinski
Vet egg von: Nicholas Brealey Publishing / 2010
ISBN: 978-1-904838-22-7s
- 2.** Interkulturelles Management
Hrsg.: Niels Bergemann und Andreas L. J. Sourisseaux
Springer Verlag / 3. Auflage 2003
ISBN: 3-540-42976-X
- 3.** Deutsch-Französische Geschäftsbeziehungen erfolgreich managen
Spielregeln für die Zusammenarbeit auf Führungsrolle- und Fachebene
Jochen Peter Breuer und Pierre de Bartha
Fachverlag Deutscher Wirtschaftsdienst / 2002
ISBN: 3-87156-478-8
- 4.** next practise. Erfolgreiches Management von Instabilität. Veränderung durch Vernetzung
Peter Kruse
Gabal Verlag / 4. Auflage 2009
ISBN: 978-3-89749-439-8
- 5.** La dimension cachée (Original: The hidden dimensions)
Edward T. Hall
Éditeur Seuil / 1971
ISBN 2-02-004776-4

FUCHS management TRAINING

richtungsweisend.

forum *airportstadt*

Industriestraße 12

D-28199 Bremen

Tel. +49 421-5257371

+49 421-5485345

Fax +49 421-5485346

info@fuchstraining.de

www.fuchstraining.com