



KNOW-HOW DER KULTUREN VON GERHARD HAIN

Projekte über die Grenzen

Interkulturelle Missverständnisse kann man schon im Vorfeld durch entsprechende Planung ausräumen.

■ Bei Projekten, in die Mitarbeiter oder Partner aus verschiedenen Ländern involviert sind, führt eine interkulturelle Vorbereitung zur Minimierung von Reibungsverlusten und zur Reduzierung unnötig hoher Kosten.

Das erfolgreiche Management von Projekten ist eine der schwierigsten Führungsaufgaben jedes Unternehmens, da hierfür Motivation, Kreativität und vor allem optimale Zusammenarbeit von Spezialisten verschiedener Bereiche erforderlich sind. Dies gilt umso mehr für Projekte, in die nicht nur Mitar-

beiter eines Landes, sondern verschiedener Länder oder Kulturen involviert sind. In diesem Fall müssen die zusätzlichen Herausforderungen des internationalen Umfelds berücksichtigt werden, denn es sind oft gerade die interkulturellen Missverständnisse, die Nerven, Zeit und Geld kosten und sogar ganze Projekte zum Scheitern bringen können.

Eine wesentliche Voraussetzung für den nachhaltigen Erfolg eines internationalen Projektes ist daher, allen Projektbeteiligten die Besonderheiten und Eigenarten fremder Kulturver-

ständnisse zu vermitteln und ihnen deren oft signifikanten Einfluss auf die Projektarbeit bewusst zu machen. Nur ein echtes Verständnis im Umgang mit unterschiedlichen Hierarchieverständnissen oder mit kulturell unterschiedliche Zeitplanungen ermöglicht es, die häufigsten und gefährlichsten Fallstricke ineffizienter Kommunikation zu vermeiden und damit die notwendigen Kompetenzen zu erwerben, um Geschäfts- und Personenbeziehungen positiv zu gestalten.

Mitarbeiter, die in dieser Weise auf ihre Arbeit in ei-

nem interkulturellen Kontext vorbereitet werden, sind nicht nur besser motiviert und damit auch wesentlich effizienter, sondern ermöglichen auch ihrem Unternehmen, sich einen wertvollen Wettbewerbsvorteil auf der internationalen Bühne zu verschaffen.

Die Vermittlung eines interkulturell optimierten Verhaltens ist jedoch gerade auf dem Gebiet des Projektmanagements besonders schwierig, da das damit betraute Team wegen großer beruflicher und persönlicher Unterschiede zwischen seinen Mitgliedern

oft sehr heterogen ist. Dieses Verständnis für kulturbedingte unterschiedliche Verhaltensweisen im Planungsverhalten, in der Zeiteinteilung und in der Beachtung von Hierarchien und Arbeitsabläufen kann einem Projektteam daher kaum durch schriftliche Instruktionen oder Vorträge ex cathedra vermittelt werden.

Nur im interkulturellen Kontext ausgebildete professionelle TrainerInnen können durch Trainings mittels interaktiver Methoden und nach Diskussionen mit der Unternehmenslei-

tung und den TeilnehmerInnen das notwendige Rüstzeug für die Herausforderungen im Projektmanagement vermitteln. Der damit verbundene Zeit- und Kostenaufwand steht in keinem Verhältnis zu den Verlusten an Image, Zeit und Investitionen, die ein Unternehmen durch kulturelle Probleme in einem internationalen Projekt erleiden kann. ■

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