

Das Projekt BOMkids wird durch den Freistaat Thüringen und aus Mitteln des Europäischen Sozialfonds gefördert.



Institut für Strukturpolitik und Wirtschaftsförderung
gemeinnützige Gesellschaft mbH

Arbeitsblatt 25: Mit unterschiedlichen Erwartungen umgehen.

Kultursensible Beratung:

Bitte studieren Sie die hier gleich folgende Matrix. Darauf sehen das Ergebnis einer Umfrage, die eine internationale Handelskammer durchgeführt hat. Auftraggeberin war ein internationales Konsortium, dass einen Merger mit einem Unternehmen aus einem anderen Land überlegte.

Die Umfrage unter den Führungskräften (middle management“ ergab ein heterogenes Bild:

Führungskräfte eines Internationalen Joint-Ventures; befragt nach den Zielen ihren Zielen im Zuge der Zusammenarbeit:

	Kultur A	Kultur B
1	Sicherung des Unternehmens	Gute Zusammenarbeit im Team
2	Arbeitsplatzsicherung	zu Fleiß motivieren
3	Arbeitsdisziplin herstellen	Innovationskraft des Unternehmens stärken
4	Zuverlässigkeit garantieren	Verbesserung der Unternehmensumwelt

Hier sehen Sie unterschiedliche Erwartungen. Die Führungskräfte von Unternehmen A wollen Disziplin, Sicherheit und Statik. Die Gruppe aus Kultur B hat eine eher dynamische Perspektive.

Preisfrage an Sie (bzw. Ihre Teilnehmerinnen und Teilnehmer): Wie gehen Sie mit den unterschiedlichen Erwartungen um?

Unsere Antworten sehen Sie auf der nächsten Seite.

Das Projekt BOMkids wird durch den Freistaat Thüringen und aus Mitteln des Europäischen Sozialfonds gefördert.



Institut für Strukturpolitik und Wirtschaftsförderung
gemeinnützige Gesellschaft mbH

Differenzen miteinander verknüpfen

Eigentlich ist die Lösung ganz einfach; eigentlich...: Der Trick ist, dass Sie die Erfüllung der einen Erwartung abhängig machen von der Erfüllung der anderen Erwartung.

Bitte vergleichen Sie dazu die nun folgende Grafik:

Verknüpfen statt Kompromiss/Synthese

Integration der (scheinbaren) Gegensätze durch deren Verknüpfung. Ein Beispiel:

„Wir sichern den Fortbestand unseres Unternehmens, wenn wir fleißig arbeiten. Wenn wir die Innovationskraft stärken, sichern wir gleichzeitig auch unsere Arbeitsplätze.“



Diese Verknüpfungen können Sie nur leisten, wenn Sie die unterschiedlichen Erwartungen Ihrer fremdkulturellen Counterparts im Vorfeld ergebnisoffen herausbekommen haben.

Deswegen: Aus unbekanntem Differenzen bekannte Differenzen machen.

Homogenitätsorientierte Konsensvisionen nivellieren Differenzen. Es entsteht ein konsensorientierter Einheitsbrei, den manche auch Kompromiß nennen. Sie sehen: Es gibt Alternativen zum Kompromiss.

Und wie wir diese Alternativen aushandeln werden wir im nächsten Arbeitsblatt überlegen.