Internationales und interkulturelles Management

Eine Herausforderung für Führungskräfte

GfA-Veranstaltung

25. Mai 2021

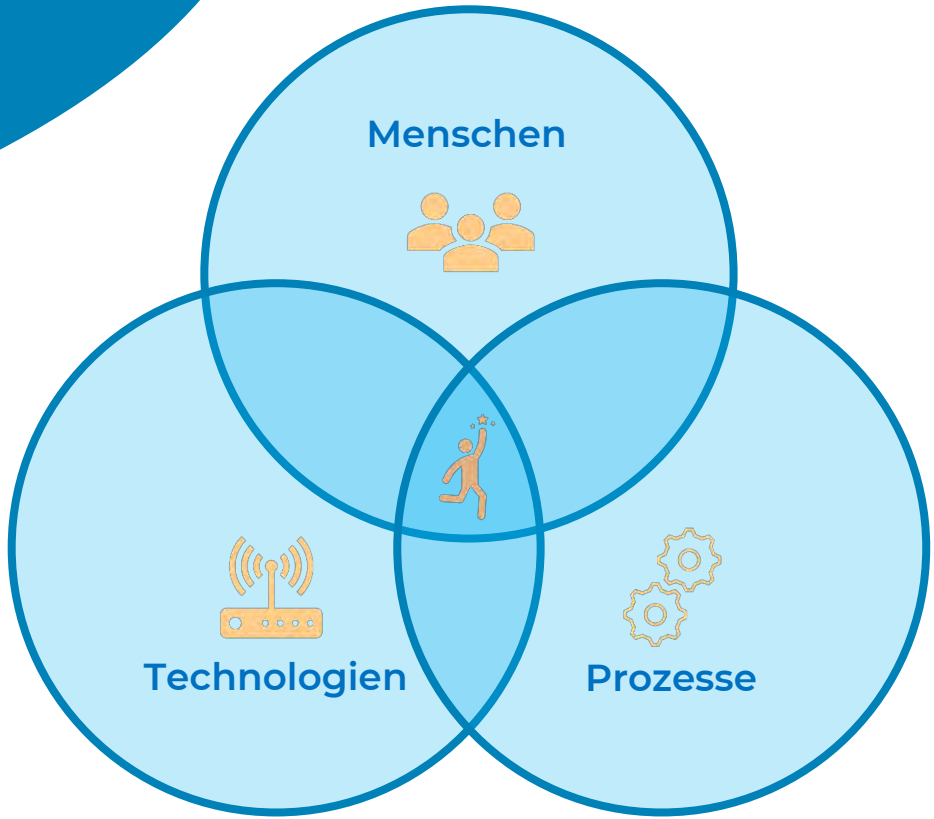
Agenda

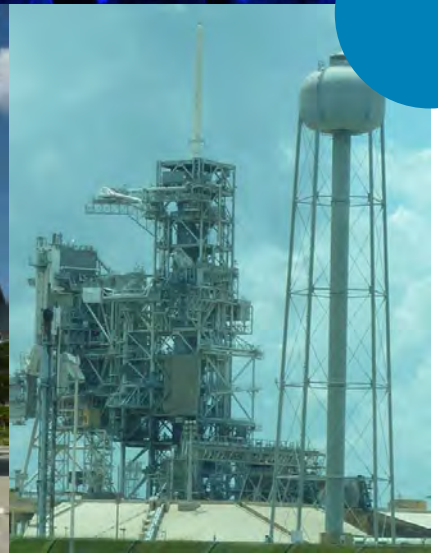
1. Was bedeutet “Interkulturelles Management”
2. Das Kulturtypenmodell nach Richard D. Lewis
3. Einflüsse auf internationale Betriebsmodelle
4. Die Erfahrungen eines Expats
5. Diskussion und Fragen

Agenda

1. Was bedeutet “Interkulturelles Management”
2. Das Kulturtypenmodell nach Richard D. Lewis
3. Einflüsse auf internationale Betriebsmodelle
4. Die Erfahrungen eines Expats
5. Diskussion und Fragen

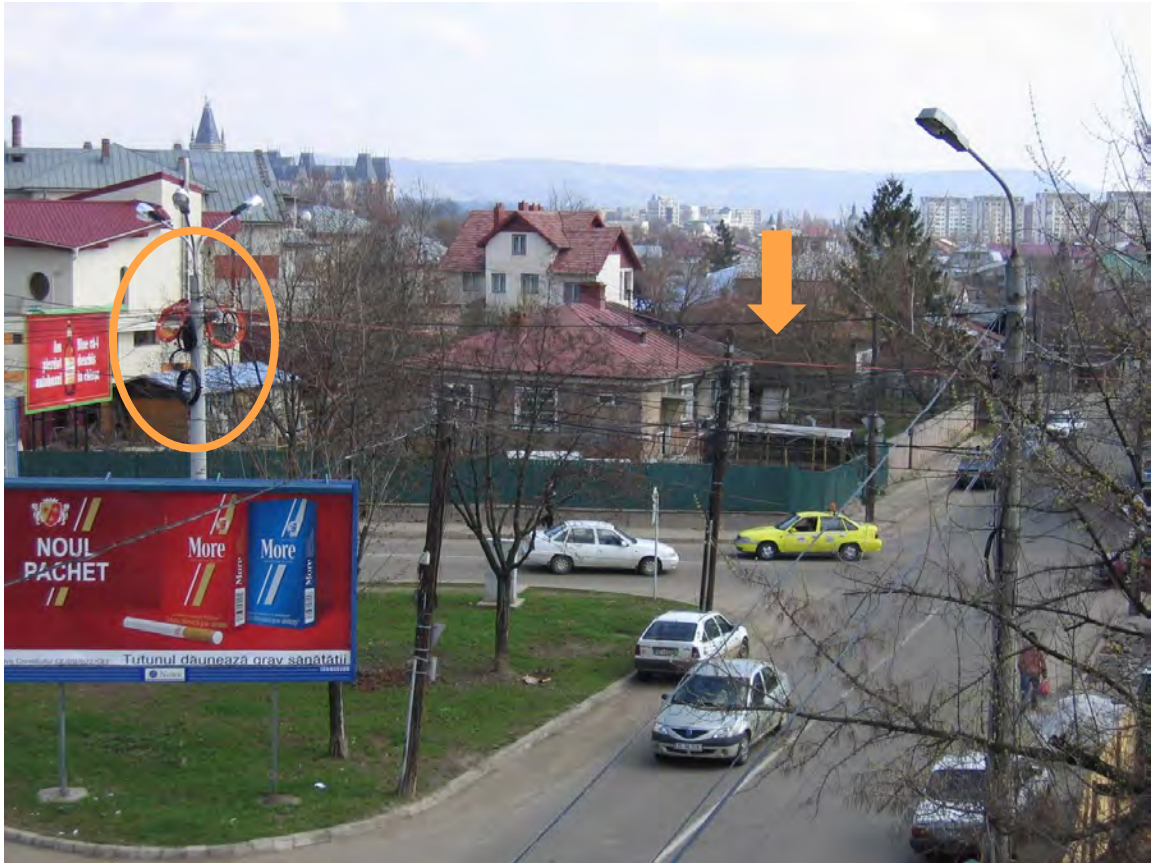
Die drei Dimensionen für erfolgreiches Management





Erfolg durch präzise Ausrichtung...

...des Teams, der Prozesse und der Technik!



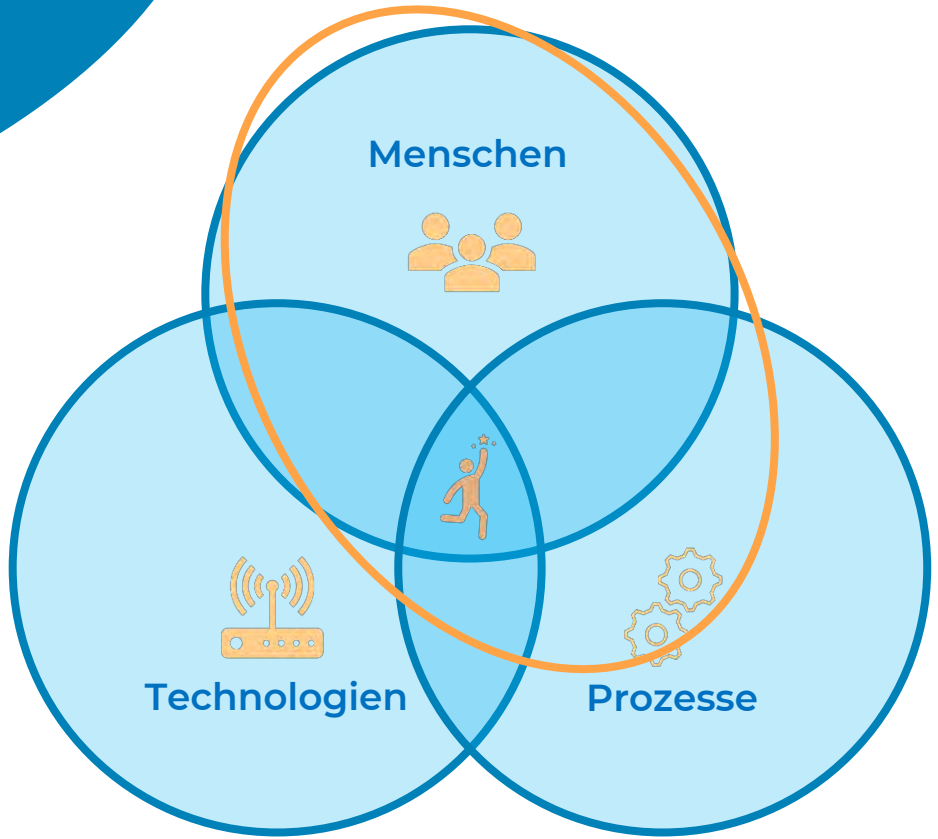
Anschluss des lokalen Data Centers an den European Backbone

Rumänien, Iasi / 2005

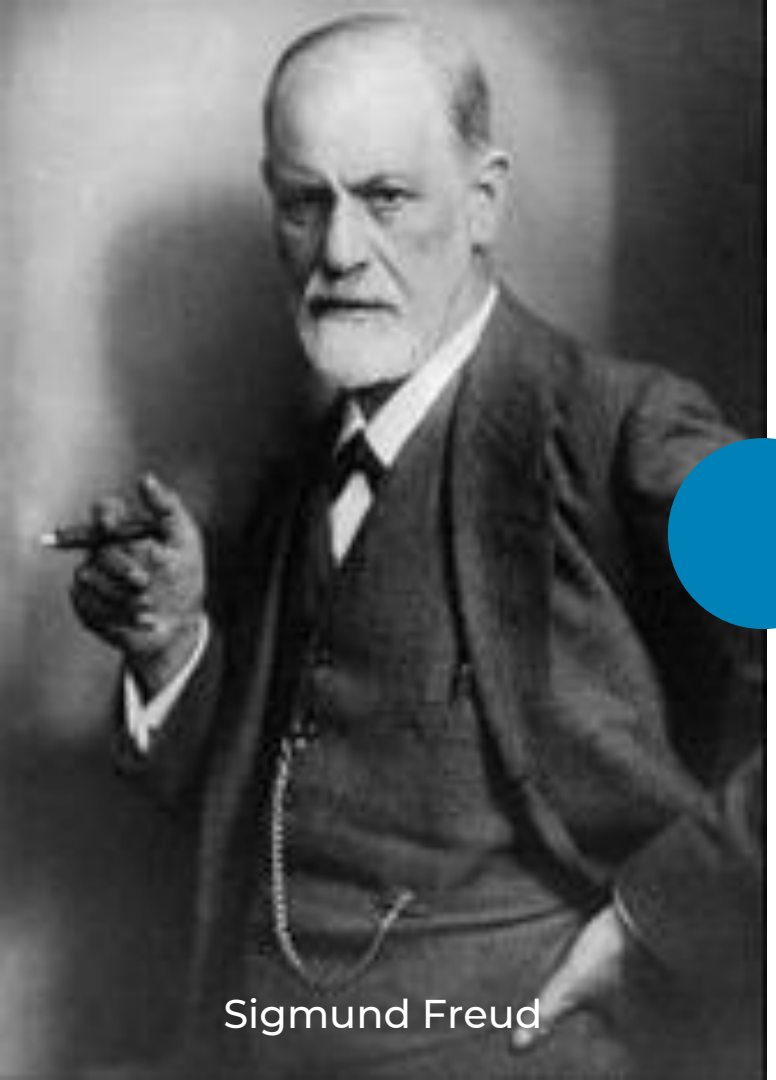
Der Fokus im interkulturellen Management

Unter der Thematik Interkulturelles Management versteht man einen Teilaspekt des Internationalen Managements, der sich mit kulturellen Fragen der grenzüberschreitenden Unternehmenstätigkeit befasst. Interkulturelles Management beschäftigt sich mit interpersonalen Interaktionen zwischen verschieden kulturellen Fach- und Führungskräften...

Quelle: www.personalwirtschaft.de



Der kulturelle Eisberg
Verhaltensweisen
&
Praktiken
Sichtbar
Unsichtbar
Sichtweisen
Klima
Medien
Einstellungen
Geografie
Bildung
Glaubenssätze
Demografie
Ideologien
Wirtschaft
Werte
Religion



Sigmund Freud

“Wenn wir die Gründe für das Verhalten der anderen verstehen könnten, würde plötzlich alles einen Sinn ergeben.”

Agenda

1 Was bedeutet “Interkulturelles Management”

2 Das Kulturtypenmodell nach Richard D. Lewis

3 Einflüsse auf internationale Betriebsmodelle

4 Die Erfahrungen eines Expats

5 Diskussion und Fragen

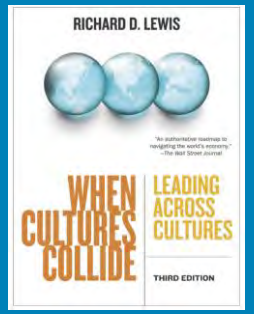
Einer der Pioniere in puncto interkulturelle Kompetenzen

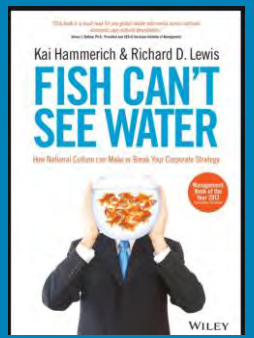
Richard D. Lewis
geboren 13. Juli 1930

Richard D. Lewis ist ein englischer Kommunikationsberater, Schriftsteller, Polyglot (11 Sprachen) und Sozialtheoretiker.

In den 1990er Jahren entwickelte er das bekannte „Lewis-Modell der interkulturellen Kommunikation“.

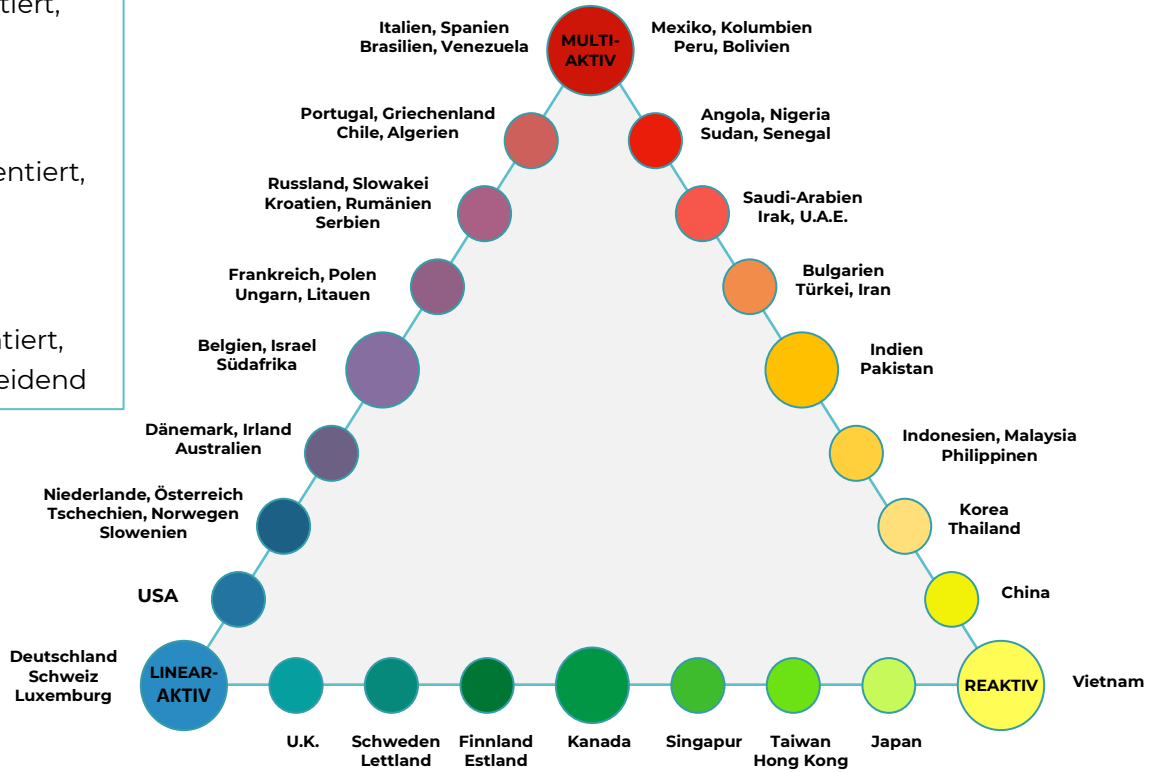
Nach dem Besuch von 135 Ländern, wobei er in mehr als 20 Ländern auch gearbeitet hatte, kam er zu der Feststellung, dass die Menschen in 3 klare Kategorien unterteilt werden können. Dabei ist nicht die Nationalität oder die Religion ausschlaggebend, sondern das Verhalten. Er gab den 3 Typologien die Namen ***Linear-Aktiv***, ***Multi-Aktiv*** und ***Reaktiv***.



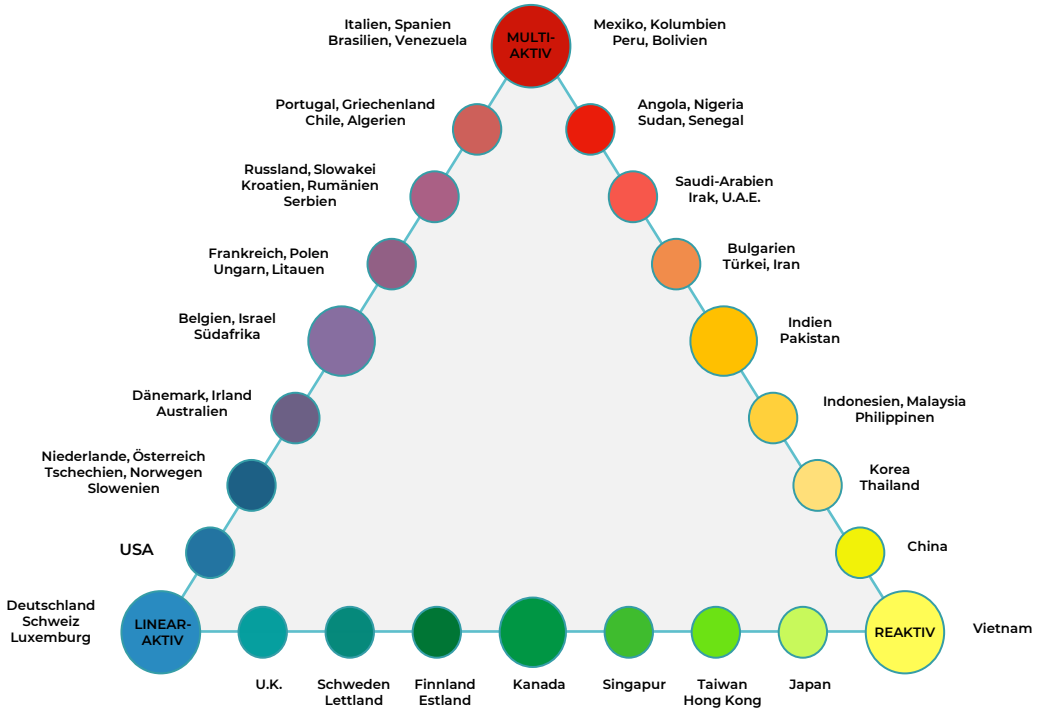


Das Kulturtypenmodell nach Richard D. Lewis

- **LINEAR-AKTIV** – fakten- und aufgabenorientiert, strukturierte Arbeitsweise, direkte Äußerungen
- **MULTI-AKTIV** – dialog- und beziehungsorientiert, flexibel
- **REAKTIV** – respektvoll und zuhörend, sach- und beziehungsorientiert, offene Konfrontation vermeidend



Das Lewis Modell – Dimensionen des Verhaltens



LINEAR-AKTIV

... sind aufgabenorientierte, hoch organisierte Planer, die Aktionsketten vervollständigen, indem sie jeweils eine Sache erledigen, die gemäß einer linearen Agenda möglich ist.

MULTI-AKTIV

... sind emotionale, redselige und impulsive Menschen, die der Familie, den Gefühlen, den Beziehungen und den Menschen im Allgemeinen große Bedeutung beimessen. Sie erledigen gerne viele Dinge gleichzeitig und sind schlechte Folger von Agenden.

REAKTIV

... sind gute Zuhörer, die selten Maßnahmen oder Diskussionen einleiten und es vorziehen, zuerst zuzuhören und die Position des anderen zu bestimmen, dann darauf zu reagieren und sich eine eigene Meinung zu bilden.

Das Lewis Modell – Dimensionen des Verhaltens

LINEAR-AKTIV

Redet die Hälfte der Zeit
Erledigt eine Sache nach der anderen
Plant Schritt für Schritt im voraus
Direkt
Verbirgt teilweise Gefühle
Konfrontiert mit Logik
Mag es nicht, das Gesicht zu verlieren
Unterbricht selten
Job-orientiert
Verwendet hauptsächlich Fakten
Wahrheit vor Diplomatie
Manchmal ungeduldig
Begrenzte Körpersprache
Respektiert das Amt
Trennt das Sozial und Berufliche

MULTI-AKTIV

Redet die meiste Zeit
Erledigt mehrere Sachen gleichzeitig
Plant nur große Umrisse
Emotional
Zeigt Gefühle
Konfrontiert emotional
Hat gute Ausreden
Unterbricht sehr oft
Menschen-orientiert
Gefühle vor Fakten
Flexible Wahrheit
Ungeduldig
Unbegrenzte Körpersprache
Sucht die Schlüsselperson
Verwebt das Sozial und Berufliche

REAKTIV

Hört die meiste Zeit zu
Reagiert auf die Aktion des Partners
Befasst sich mit allgemeinen Prinzipien
Indirekt
Verbirgt Gefühle
Konfrontiert nie
Darf nicht das Gesicht verlieren
Unterbricht nicht
Sehr menschen-orientiert
Aussagen sind Versprechen
Diplomatie über die Wahrheit
Geduldig
Subtile Körpersprache
Verwendet Verbindungen
Verbindet das Soziale und Berufliche

Agenda

1 Was bedeutet “Interkulturelles Management”

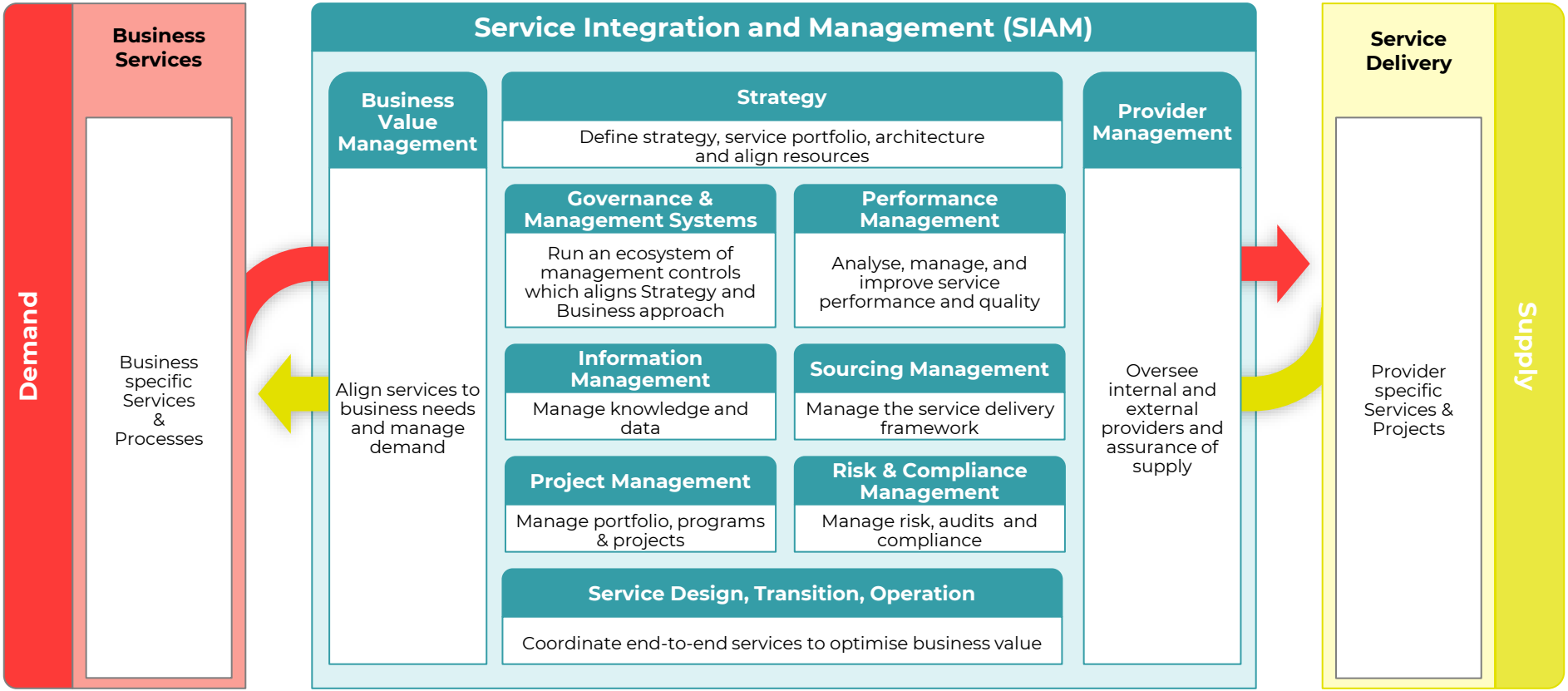
2 Das Kulturtypenmodell nach Richard D. Lewis

3 Einflüsse auf internationale Betriebsmodelle

4 Die Erfahrungen eines Expats

5 Diskussion und Fragen

IT Betriebsmodell



Die Balance – Zentraler oder Dezentraler Service

IT Steuerungsmodell

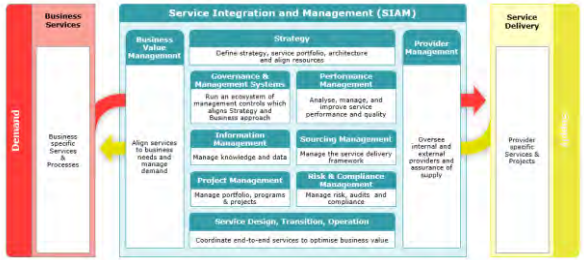
IT Architektur

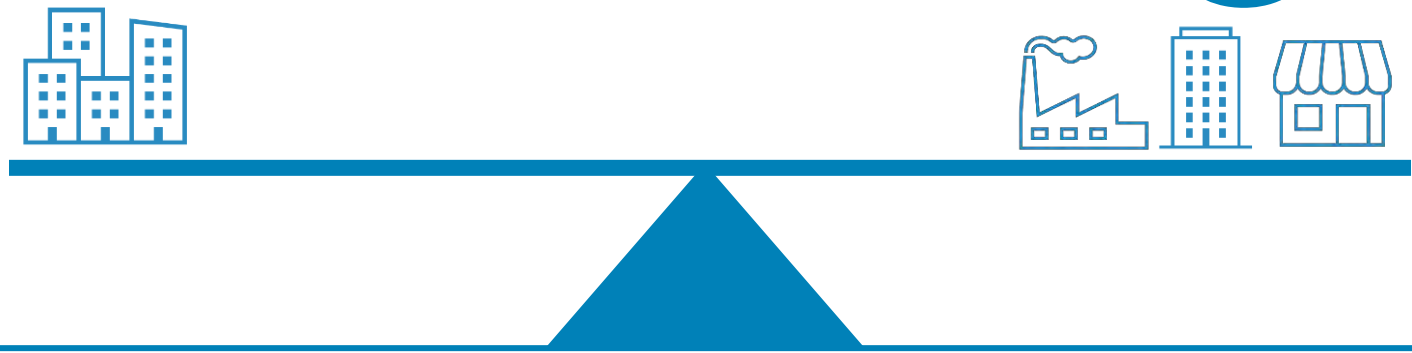
IT Budget

IT Security

IT Service Management (ITIL)

Business vs. IT Strategie





Agenda

1 Was bedeutet “Interkulturelles Management”

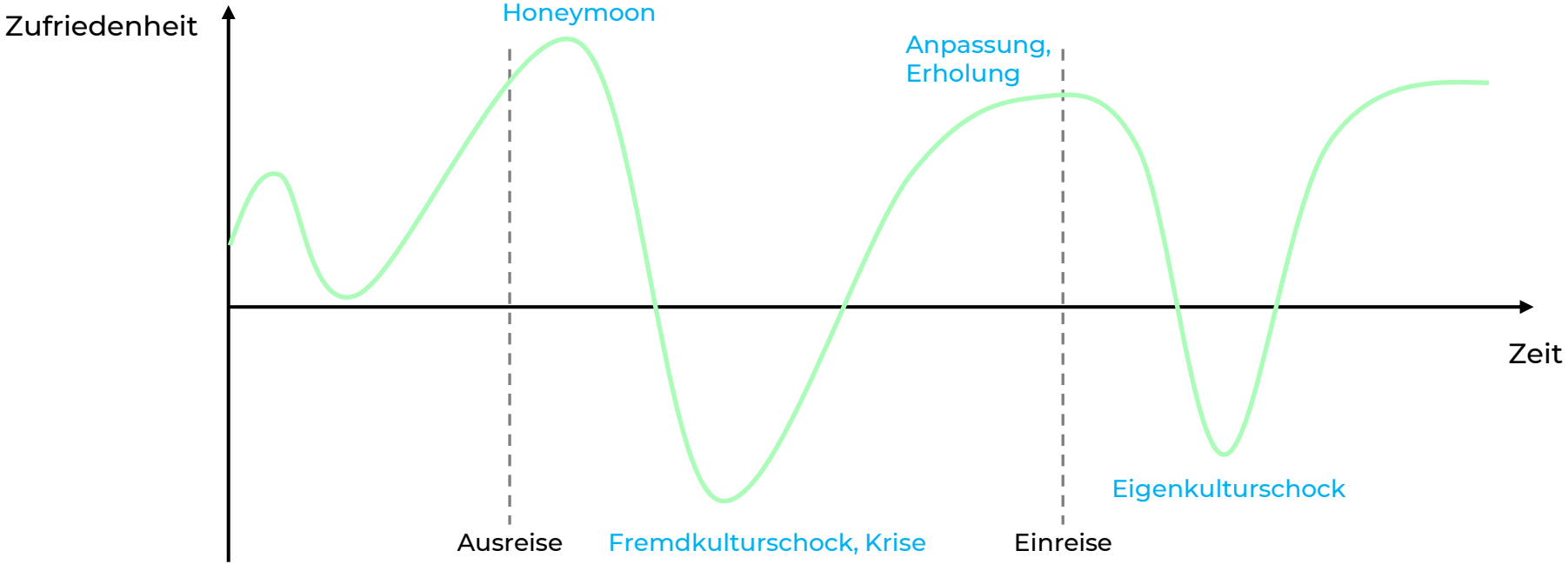
2 Das Kulturtypenmodell nach Richard D. Lewis

3 Einflüsse auf internationale Betriebsmodelle

4 Die Erfahrungen eines Expats

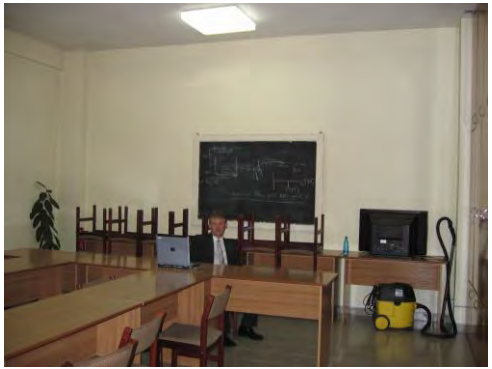
5 Diskussion und Fragen

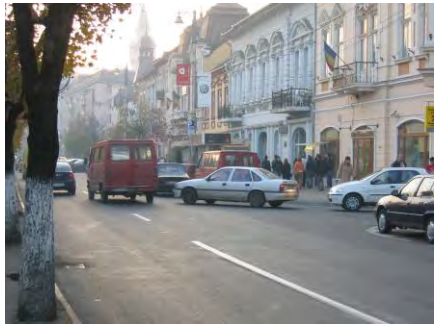
Phasen des Kulturschocks



Rumänien

2005 - 2006



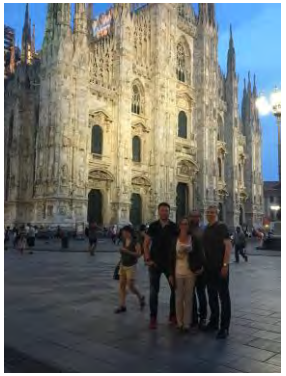


Rumänien

2005 - 2006

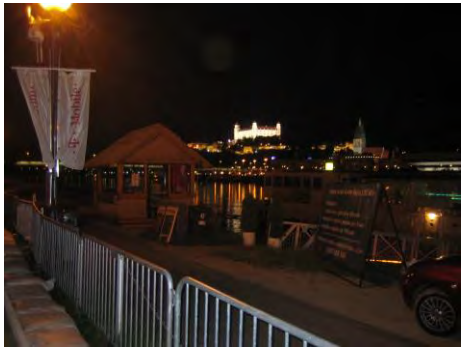
Italien

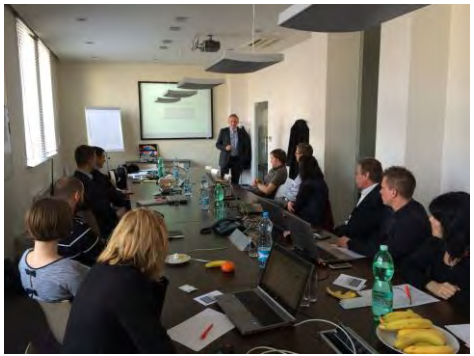
2007 - 2010



Slowakei

2010 - 2017





Slowakei + CEE

2014 - 2015

Indien

Indien

Meine Schlüsselprinzipien als internationale Führungskraft...

Interkulturelle Kernkompetenzen

- **Offenheit / Anpassungsfähigkeit**
- **Respekt**
- **Kommunikationsfähigkeit**
- **Kulturelles und politisches Bewusstsein**
- **Empathie**
- **Ambiguitätstoleranz**

... Besuch eines landesspezifischen interkulturellen Trainings ...

Agenda

1. Was bedeutet “Interkulturelles Management”
2. Das Kulturtypenmodell nach Richard D. Lewis
3. Einflüsse auf internationale Betriebsmodelle
4. Die Erfahrungen eines Expats
5. Diskussion und Fragen

Diskussion und Fragen

Abbildungsverzeichnis

Folie 5:	**Klaus Lichtenauer**
Folie 6:	**Klaus Lichtenauer**
Folie 8:	**https://www.freepik.com/free-vector/3d-rendering-iceberg-floating-on-blue-ocean_18044217.htm**
Folie 9:	**Von Max Halberstadt – https://www.christies.com/lotfinder/lot_details.aspx?intObjectID=6116407, Gemeinfrei, https://commons.wikimedia.org/w/index.php?curid=64082854**
Folie 11:	**https://en.wikipedia.org/wiki/File:Richard-D-Lewis.jpg**
Folien 20 – 26:	**Klaus Lichtenauer**
Folie 29:	**https://de.freepik.com/fotos-kostenlos/haende-von-den-wirtschaftlern-die-oben-zeigefinger-zeigen_6447730.htm**

Vielen Dank für die Aufmerksamkeit!

Klaus Lichtenauer
Management Consulting, Coaching
& Interim Management

Mühlgasse 82
84543 Winhöring
Germany

Phone: +49 170 6356586
E-Mail: klaus.lichtenauer@kl-mc.com
Website: https://klaus-lichtenauer.com/