

Delilkhan, Gerald Rohith

Interkulturelles Management

**Sich sicher in fremden
Kulturen bewegen**



Gerald Rohith Delilkhan

Dr. Gerald Rohith Delilkhan, geboren 1955 in Hackney (London), GB. Seine Eltern stammen aus afghanisch-holländischen und sri-lankisch-spanischen Familien. Schulbesuch in Sri Lanka, Indien, Hongkong, Singapur und Deutschland; Studium der Kulturwissenschaften, Philosophie und Literatur in Deutschland mit nachfolgender Promotion, Nachdiplomstudium (Wirtschaftsingenieur) in der Schweiz, seit 1995 Direktor der KS Graduate Business School und in Forschungsprojekten zum interkulturellen Management (auch im Bereich E-Business) aktiv. 1999 entwickelte er ein komplettes Ausbildungsprogramm «Master of Science in Intercultural Management» in Zusammenarbeit mit der SAirGroup, die erste Ausbildung dieser Art weltweit. Er führt auch Seminare zum Thema «Interkulturelles Management» durch und steht einem internationalen Arbeitskreis «Eintritt in neue Märkte für KMUs» vor, der KMUs bei der Abklärung von Marktchancen in neuen geografischen Gebieten mit einem weltweiten Netz von Spezialisten unterstützt.

Inhaltsverzeichnis

| | |
|---|-----------|
| Wie kommt es zum interkulturellen Management? | 7 |
| Wandel der Mobilität | 7 |
| Arbeitsplatz Welt | 7 |
| Die Schweiz im internationalen Vergleich | 8 |
| Fragestellung und Ziel | 9 |
| Ein Quiz als Einleitung – Wie hätten Sie reagiert? | 10 |
| Interkulturelles Management in der Diskussion | 19 |
| Rezepte | 19 |
| Konvergenz und Divergenz der Kulturen | 20 |
| Hofstede's Studien | 21 |
| Nutzen der Dimensionen Hofstede's | 22 |
| Interkulturelles Management: Eine Begriffsklärung | 24 |
| Management | 24 |
| Kultur | 24 |
| Von der Agri-Kultur zur Zivilisation | 25 |
| Kultur als Organisationssystem | 26 |
| Wandel in der Kultur | 28 |
| Zusammenfassung: Funktionale Definition von Kultur | 29 |
| Aufgabe des interkulturellen Managements | 30 |
| Kommunikation | 30 |
| Ein interkulturelles Sender-Empfänger-Schema | 30 |
| Kommunikation als Aspekt der Integration | 31 |
| Kommunikation und Interpretation | 32 |
| Verhandlungen und Gespräche: | |
| Kunst der interkulturellen Kommunikation | 33 |
| Worauf es bei Verhandlungen ankommt | 33 |
| Kontext-Sensibilität | 35 |
| Nationale Kultur und Unternehmenskultur | 39 |
| Zweck von Partnerschaften | 39 |
| Unternehmenskultur | 40 |
| Unternehmenskultur versus nationale Kultur | 40 |
| Hierarchien und Unternehmenskultur | 43 |
| Arbeiten im Ausland – Internationale Teams im Inland | 46 |
| Der Auslandseinsatz | 46 |
| Individualismus und Kollektivismus: Ein Grundsatzkonflikt | 53 |
| Interkulturelles Management von Teams | 54 |
| Der Weg zur interkulturellen Management-Kompetenz | 63 |
| Interkulturelle Trainings und Seminare | 63 |
| Die eigene und die fremde Kultur | 64 |
| Interkulturelles Management: Kernfach der Personalverantwortlichen? | 66 |

Interkulturelles Management

Sich sicher in fremden Kulturen bewegen

Manche Menschen sagen nie Nein. Andere lügen aus Höflichkeit. Chinesen unterzeichnen keine Verträge an Tagen, deren Datum eine Unglückszahl enthält ... Was steckt dahinter, wenn Ihr Vertragspartner nicht mehr zurückruft? Und wenn er plötzlich auf Punkte zurückkommt, die Sie für längst vereinbart hielten?

Nie war es wichtiger, die kulturellen Differenzen zwischen Erdteilen und Mentalitäten zu durchschauen. Doch auf keiner Hochschule der Welt wird gelehrt, wie wir mit den Wirklichkeiten fremder Kulturen umgehen sollen: mit autoritären Hierarchien und verdeckter Kommunikation, mit unterschiedlichen Zeitbegriffen und der Allgegenwart des Irrationalen.

Interkulturelles Management bedeutet, souverän mit den Unterschieden umgehen zu können, welche die Lebenswirklichkeit unserer Partner in aller Welt prägen. Sei es wenn Mitarbeitende aus fremden Kulturen integriert oder wenn Stammmitarbeitende in fremde Kulturen entsandt werden. Der Schlüsselfaktor im Personalmanagement dazu ist die Kommunikation. Doch beherrschen wird sie nur, wer die Bedeutungshintergründe von Alltagsphänomenen kennt und innerlich bereit ist, die eigene Kultur nicht zum allgemein verbindlichen Massstab für die Welt zu nehmen.

Fähigkeiten und Einsichten dieser Art vermittelt dieses HRM-Dossier. Der Autor weist Gesetzmässigkeiten nach und warnt vor kulturellen Fallen. Er zeigt, worauf es in internationalen Hochleistungsteams ankommt und wie man interkulturelle Managementkompetenz erwirbt. Anhand von Fallbeispielen wird geschildert, mit welchen Fragestellungen man konfrontiert wird, wenn die Kommunikation, vor allem bei Verhandlungen, rund laufen soll.

Der Autor Dr. Gerald Rohith Delilkhan, Kulturwissenschaftler und Wirtschaftsingenieur, wurde in London geboren. Seine Wurzeln liegen in Afghanistan, Holland, Singapur und Deutschland. Seine Herkunft und sein Leben zwischen den Welten sind seine besten Referenzen.

Das HRM-Dossier ist ein Konzentrat von Fachinformationen für Personal- und Ausbildungsfachleute. Jede Ausgabe behandelt ein ausgewähltes Thema ausführlich.

Das HRM-Dossier erscheint quartalsweise und ist bei SPEKTRA bzw. JOB-INDEX im Abonnement mit dem HRM-Journal «Interview» oder als Einzelexemplar erhältlich.

SPEKTRA, Grütstr. 46, 8047 Zürich; JOB-INDEX, Carmenstrasse 28, 8032 Zürich