

Internationalisierung im Projektmanagement: 6 Erfolgsfaktoren



Globalisierung und weltweite Vernetzung machen auch vor Projekten nicht Halt. Sie werden zunehmend internationaler.



- Grenzübergreifende Unternehmenskäufe, Kooperationen oder der Aufbau ausländischer Niederlassungen machen häufig internationale Organisations- und Personalentwicklungsprojekte notwendig, um die Herausforderungen der neuen Form der Zusammenarbeit schnell und effizient zu meistern.
- Multinationale Unternehmen arbeiten zunehmend in internationalen Projektteams oder grenzüberschreitenden Projekten zusammen, um Standort-, Kosten- und Diversity-Vorteile zu nutzen.
- Exportgeschäfte und Kundenaufträge werden häufig im Rahmen internationaler Kundenprojekte abgewickelt.

Folgende wichtige Trends lassen sich in diesem Zusammenhang erkennen:

Projekt-Kick-offs interkultureller gestalten

Internationale Projekt-Kick-offs werden neben dem klassischen Briefing und der Vereinbarung der Arbeitsteiligkeit zunehmend durch interkulturelle Schulungen und Coachings ergänzt. Idealerweise steht eine kulturelle Sensibilisierung am Anfang des Kick-offs, um zwischen den zusammenarbeitenden Kulturen Vertrauen aufzubauen und eine positive Arbeitsatmosphäre sicherzustellen.

Projektleiter gezielter auf Entsendungen vorbereiten

Die Investition in die Vorbereitung von Projektleitern auf internationale Projekte rechnet sich, insbesondere wenn es sich um größere, mit wirtschaftlichen Risiken besetzte Projekte handelt. Für Projektleiter ist es z. B. häufig wichtig, die Familie einzubeziehen und zu prüfen, ob nicht nur sie, sondern auch die Partner und Kinder im Sinne der Life-Work-Balance mit den neuen Umständen zurechtkommen können, beispielsweise bei der zunehmenden Wahrnehmung repräsentativer Pflichten und einer Einschränkung an Privatsphäre. Auch Aspekte wie Anpassung des Führungsstils oder die Übung in Geduld und Diplomatie sind wichtig.

Projektmanagement-Methoden auf Basis internationaler Standards maßschneidern

Zunehmend bedeutsam ist die Orientierung an internationalen Projektmanagement-Standards, wie die des Project Management Institutes (PMI®) oder der International Project Management Association (IPMA). Aus der Orientierung an einem gemeinsamen Standard ergeben sich gemeinsame Begriffsdefinitionen und Ansätze. Wichtig wird dabei gleichzeitig das Maßschneidern (Tailoring) sein, d. h. die kultur- und projektadäquate Anpassung der PM-Methoden. So ist beispielsweise die Erhebung des Fertig-

stellungsgrades in Deutschland oder den USA auch sehr stark über E-Mail möglich, während Sie in einem Projekt im arabischen oder asiatischen Raum aufgrund der Bedeutung der persönlichen Beziehung, direkten Kommunikation und des paternalistischen Führungsstils die Fertigstellung auch häufiger persönlich vor Ort aufnehmen sollten.

Virtualität im internationalen Projekt gezielter managen

Der Umgang mit medialer Vielfalt erfolgt im internationalen Projekt zunehmend mit größerer Umsicht: von Face-to-Face über Voice-Mail, Videokonferenzen oder Document-Sharing stehen eine Vielzahl von Medien bereit und werden genutzt. Wichtig wird sein, im Rahmen eines Kommunikationsmanagement-Plans die Medien so zu bestimmen, dass die Projektkommunikation noch effektiv bleibt. Es zeichnet sich dabei ab, dass bei komplexen und schwierigen Kommunikationssituationen wieder zunehmend der direkte Kontakt gesucht wird, auch wenn dies ein Mehr an Aufwand und Kosten für Reisen beinhaltet.

Internationale Projektpartner besser verstehen, die Beziehungsebene stärker pflegen

„All business is personal.“ Dieser prägende Satz eines Schweizer Kulturexperten ist heute gültiger denn je. Für die meisten Kulturen ist die persönliche Beziehung deutlich wichtiger als in der deutschen Kultur. Bei uns gilt ein Stück weit immer noch „Dienst ist Dienst und Schnaps ist Schnaps.“ Schon in Frankreich ist beispielsweise das Anberaumen eines Geschäftsessens eher ein Affront. Man möchte den Projektpartner persönlich ken-

nenlernen, bevor man zum Dessert („Entre la poire et le fromage“ = „Zwischen Birne und Käse“) eloquent und fast beiläufig über das Geschäftliche spricht.

Krisenmanagement im internationalen Projekt forcieren

Internationale Projekte, die in die Krise geraten sind, werden zunehmend durch ein maßgeschneidertes Krisenmanagement wieder auf die Beine gestellt. Neben einer Bestandsaufnahme des Projektschadens wird man schauen, dass sowohl eine Aufarbeitung kultureller Missverständnisse als auch eine methodische Neuorientierung gleichermaßen erfolgen.

Summa summarum lässt sich sagen: Die Bedeutung maßgeschneiderter projekt- und kulturadäquat angepasster Projektmanagementmethoden als auch die Gestaltung und Aufrechterhaltung persönlicher Beziehungen im internationalen Projekt werden als zentrale Erfolgsfaktoren zunehmend erkannt und umgesetzt.



Autor: Ulrich Nägele, PMP®

International zertifizierter Projektmanagementexperte, langjährig erfolgreich tätig als Projektmanager, Consultant und Coach in internationalen und nationalen Projekten und als Trainer und Berater der Haufe Akademie.

Services

Unsere Seminarempfehlungen:

Internationale Projekte professionell managen

84.08 ▶

Machen Sie sich fit für internationale Projekte. Verbinden Sie aktuellste Projektmanagementmethodik mit interkulturellem Wissen. Internationale Projekte erfordern erweiterte Denkmuster hinsichtlich Abwicklung, Führung und Kommunikation. Lernen Sie kultursensibel vorzugehen, z. B. bei Projektplanung und Projektcontrolling.

www.haufe-akademie.de/84.08

Dieser Beitrag hat Ihnen gefallen?

Unsere kostenlosen Newsletter halten Sie rund um betriebliche Themen auf dem Laufenden. Einfach anmelden unter:

www.haufe.de/akademie/newsletter

Success Through Effective Communication Skills

56.59 ▶

How to Communicate More Skillfully and Convincingly
Practise field-tested conversation techniques to communicate even more convincingly with colleagues, staff, and customers, and also in international contexts! You will learn how to navigate skillfully through difficult conversational situations to the desired result. You will also learn how to create a constructive, appreciative atmosphere and how to optimise your communication style by means of targeted reflection.

www.haufe-akademie.de/56.59

Wir freuen uns über Feedback und Anregungen unter service@haufe-akademie.de

Telefonisch erreichen Sie uns unter **0761 898-4422**

