

Prozesse_Apply_Combine

LEARN

Durch die Quantifizierungsübung haben Sie gemeinsam mit Ihren Kollegen auf beiden Seiten des Atlantiks den Einfluss des Themas Prozesse auf den Erfolg Ihrer Zusammenarbeit identifiziert und quantifiziert. Nun ist es an der Zeit, diesen Einfluss zu verstehen. Dies stellt die Grundlage dar, die jeweiligen Ansätze zu kombinieren.

1. Schritt Respond

Gehen Sie auf der Seite cultureinfluences.com zum Thema Prozesse und kommentieren Sie die Umfrage und die Case Study unter dem Punkt Discuss. Kommentieren Sie auf Englisch. Falls Englisch Ihre Muttersprache ist, drücken Sie sich klar und präzise aus. Sie sollten bedenken, dass für viele der Teilnehmer Englisch eine Fremdsprache darstellt. Falls Englisch nicht Ihre Muttersprache ist, machen Sie sich klar, dass es nicht nur Ihnen im internationalen Geschäftskontext so geht. Haben Sie keine Sorge, in perfektem Englisch schreiben zu müssen. Halten Sie Ihre Kommentare einfach.

2. Schritt Reflect

Sie haben die Umfrage und die Case Study kommentiert. Lesen Sie nun die Antworten aus Ihrer Kultur und denken Sie darüber nach. Tun Sie das gleiche bezüglich der Kommentare zur anderen Kultur. Unter den Antworten können sich auch Kommentare anderer CI Mitglieder finden. Versuchen Sie zunächst, die Denkart der jeweiligen Kultur herauszufiltern. Schauen Sie dann, wo sich die Denkweisen zwischen den beiden Kulturen unterscheiden. Und denken Sie daran: Gemeinsamkeiten sind gut, Unterschiede sind besser. Unterschiede bergen die Chance, die verschiedenen kulturelle Ansätze zu kombinieren.

3. Schritt Learn

Lesen Sie schließlich die forschungsbasierte Analyse zu Prozessen von CI. *Ansatz* beschreibt das Denkmuster der beiden Kulturen. *Beispiele* sind Teilstücke, die zusammengesetzt das beschriebene Muster ausmachen. *Sicht* beschreibt, wie der Ansatz der einen Kultur von der anderen Kultur verstanden bzw. missverstanden wird. *Vorschläge* beinhaltet Vorschläge von CI, wie man solchen (Miss)Verständnissen zuvorkommen und sie somit vermeiden kann.

DISCUSS

Sie haben die Umfrage und die Case Study kommentiert. Dann haben Sie die Kommentare zu Ihrer eigenen und der anderen Kultur gelesen und darüber reflektiert. Es geht dabei vornehmlich darum, Denkmuster zu identifizieren.

Dann lasen Sie die forschungsbasierte Analyse zu Prozessen von CI. *Ansatz* stellt unterschiedliche Denkmuster einander gegenüber. Die *Beispiele* beschreiben diese Muster. *Sicht* sind oft Falschwahrnehmungen. *Vorschläge* beschreiben, wie man solchen Fehlwahrnehmungen zuvorkommt.

4. Schritt Deepen

Lesen Sie unter dem Punkt Discuss die Geschichten zum Thema Prozesse. Lesen Sie dann die Fragen und Antworten, die über *Ask CI* hochgeladen wurden. Beides liefert Ihnen einen tieferen Einblick in den Umgang beider Kulturen mit Prozessen.

5. Schritt Discuss

Diskutieren Sie nun mit Kollegen aus beiden Kulturen. Wer an dieser Diskussion teilnimmt, wie die Diskussion strukturiert ist, wie die Kommunikation abläuft – all das ist Ihre Entscheidung als Team. Die folgenden Fragen können dabei hilfreich sein.

Erfolgsfaktor

Wie hoch bewertet Ihre Geschäftskultur die Wichtigkeit interner Prozesse – wie die Arbeit gemacht wird – in Bezug auf den Erfolg eines Unternehmens? Falls hoch, warum? Falls gering, warum? Nennen Sie spezifische Beispiele.

Deduktiv oder induktiv

Wie werden Prozesse am besten entwickelt, deduktiv oder induktiv?

Garantie vs. Werkzeug

Nennen Sie einen Prozess in Ihrer Gesellschaft (nicht aus dem geschäftlichen Kontext), der absolut notwendig ist. Warum ist er so wichtig? Was garantiert er?

Disziplin oder Flexibilität

Nehmen Sie einen der wichtigsten Prozesse aus Ihrem Privatleben. Identifizieren Sie einen wichtigen Schritt aus diesem Prozess. Diskutieren Sie wann Sie diesen Schritt mit Disziplin behandeln (d.h. ihn einhalten) und wann mit einer gewissen Ermessensfreiheit (d.h. Interpretationsspielraum und der Möglichkeit, davon abzuweichen) vorgehen.

Macht und Einfluss

Welcher Prozess führt in Ihrer Gesellschaft zu den politischsten Debatten? Geht es bei diesen Debatten darum, was am besten für die Gesellschaft ist oder geht es eher darum wer die Macht über diesen Prozess hat?

APPLY

Sie haben die Umfrage und die Case Study zu Agreements kommentiert. Sie haben die forschungsbasierte Analyse von CI zum Thema gelesen und darüber reflektiert. *Stories* und *Ask CI* gaben Ihnen zusätzliche Einblicke. Danach haben Sie mit Kollegen aus beiden Kulturen diskutiert.

Sie verstehen nun grundlegende kulturelle Unterschiede zwischen Deutschen und Amerikanern, wenn es um Prozesse geht. Sie und Ihre Kollegen sind bereit, dieses Verständnis anzuwenden, indem Sie die jeweiligen Ansätze bezüglich Prozesse kombinieren.

6. Schritt Formulate

Sehen Sie sich erneut die key success factors an, die Sie in der Quantifizierung identifiziert haben. In jedem dieser Bereiche haben Sie Prozesse, sowohl formell als auch informell. Lokalisieren Sie die Prozesse, die wesentlich für den Erfolg sind.

Bilden Sie ein apply-team innerhalb Ihrer Kultur. Formulieren Sie einen kombinierten Ansatz für Prozess, basierend auf Ihren neugewonnen Erkenntnissen. Schreiben Sie in einem einfachen, klaren Englisch, wie man die zwei Ansätze — Deutsch und Amerikanisch — kombinieren sollte. Machen Sie bitte folgendes:

Bearbeiten Sie folgende Fragen, wobei Sie die kulturellen Differenzen im Kopf behalten: Verstehen wir diese Prozesse auf die gleiche Weise? Leben wir diese Prozesse auf die gleiche Weise? Wenn nicht, wie können wir das ändern?

7. Schritt Prepare

Schicken Sie Ihren Vorschlag Ihren Kollegen im Anwendungsteam auf der anderen Seite des Atlantiks. Sie wiederum bekommen genauso den ihren. Lesen Sie das Papier aufmerksam durch, zunächst alleine und dann als Team. Bereiten Sie sich darauf vor, mit Ihren Kollegen aus dem anderen Anwendungsteam darüber zu diskutieren, um gemeinsam zu einer Entscheidung zu gelangen.

8. Schritt Apply

Betreten Sie den Anwendungsworkshop mit Klarheit, Offenheit und der Entschlossenheit, kulturelle Unterschiede von einer Belastung in einen Vorteil zu verwandeln. Ihre Aufgabe ist es, den besten Weg zu finden, die inhärenten Stärken in den deutschen und amerikanischen Ansätzen zu Prozessen zu kombinieren.