

Kompatibilitätsmatrix zum Diversity Management im Projekt



Agenda

1. Einleitung
2. Vielfalt im Projekt
3. Kompatibilitätsmatrix zum Diversity Management im Projekt
 - Grundlagen
 - Aufbau
 - Schritt 1: Eigenschaftenmatrix
 - Schritt 2: Kompatibilitätsermittlung
 - Schritt 3: Kompatibilitätsmatrix
4. Limitationen
5. Fazit und Ausblick

1. Einleitung

- Projektarbeit ist für die Vielzahl der Unternehmen unabdingbar
 - Die Quote der nicht erfolgreichen Projekte ist hoch
 - Die Anzahl verschiedenartiger Kulturen (im Projekt) ist hoch
 - Kulturelle und individuelle Unterschiede erhöhen die Komplexität
 - Soziale Kompetenz ist ein wesentlicher Erfolgsfaktor (im Projekt)
 - Unterschiede sind als Gefahren im Projekt zu erkennen
 - Unterschiede sind als Chance im Projekt zu nutzen
- **Wie lassen sich Inkompatibilitäten sozialer Aspekte in Projektteams identifizieren?**

2. Vielfalt im Projekt

▪ **Projekt**

- Einmaligkeit der Bedingungen in ihrer Gesamtheit
- Zeitlich begrenztes, komplexes Vorhaben
- Nie von Umfeldeinflüssen losgelöst
- Merkmale: neuartig, zielorientiert, komplex, dynamisch, interdisziplinär und bedeutend

▪ **Diversity Management**

- Integration, Planung und Steuerung von Vielfalt in Organisationen
- Angestrebt wird ein erfolgreicher Umgang mit Vielfalt und das Entfalten der dadurch entstehenden Potentiale

3. Kompatibilitätsmatrix – Grundlagen

▪ (Interkulturelle) Projekte

- Projektgruppe vs. Projektteam
- Kulturelle und individuelle Besonderheiten
- Der Faktor „Mensch“
- ...

▪ Grundlage der Überlegungen zur Kompatibilitätsmatrix

- Ineffizienzen in der Zusammenarbeit im Projektteam
- Kulturmodell nach Hofstede

- **Erfordernis eines Ansatzes zur Identifizierung kultureller (und individueller) Unterschiede**

3. Kompatibilitätsmatrix – Aufbau

Schritt 1:
Eigenschaftenmatrix
- aktuelles Projekt -

Schritt 2:
Kompatibilitätsermittlung
- bisherige Projekte -

Schritt 3:
Kompatibilitätsmatrix
- aktuelles Projekt -

3. Kompatibilitätsmatrix: Schritt 1 (a)

- Ausprägungsmatrix (vereinfachtes Beispiel Deutschland)

Eigenschaft	Ausprägung				
	++	+	o	-	--
Pünktlichkeit	x				
Religiosität			x		
...
Soziale Differenzierung			x		

- Unterschiedliche Eigenschaften und Ausprägungen je Kultur (bzw. Projektmitglied)
- Ermittlung mittels Ausprägungsmatrix

3. Kompatibilitätsmatrix: Schritt 1 (b)

- Eigenschaftenmatrix (vereinfachtes Beispiel Gesamtüberblick)

Eigenschaft	Deutsche Kultur	Japanische Kultur	Indische Kultur	Russisch. Kultur	Marrokan. Kultur
Pünktlichkeit	Hoch	Hoch	Gering	Hoch	Gering
Religiosität	Gering	Sehr Hoch	Sehr hoch	Hoch	Sehr Hoch
Kommunikationsstil-orientierung	Inhalts-orientiert	Beziehungs-orientiert	Beziehungs-orientiert	Inhalts-orientiert	Beziehungs-orientiert
Gleichberechtigung	Hoch	Gering	Gering	Gering	Gering
Soziale Differenzierung	Gering	Mittel	Hoch	Sehr Hoch	Hoch
Führungsstil	Kooperativ	Paternalis-tisch	Autoritär	Autoritär	Autoritär
Arbeits-/Privatleben	Getrennt	Nicht trennbar	Nicht trennbar	Nicht trennbar	Nicht trennbar
Gruppenzugehörigkeits-bedeutung	Gering	Hoch	Hoch	Mittel	Hoch
...

3. Kompatibilitätsmatrix: Schritt 2

- Kompatibilitätsermittlung (erfolgreiches und gescheitertes Proj.)

Erfolgreiches Projekt				
Eigenschaft	Kultur / Person			Kompa- tibilität
	X	Y	Z	
Pünktlichkeit	Gering	Gering	Gering	✓
Religiosität	Gering	Gering	Hoch	✓
Gleichberechtigung	Hoch	Hoch	Hoch	✓
Führungsstil	Autoritär	Paternalistisch	Autoritär	✓
...

Gescheitertes Projekt				
Eigenschaft	Kultur / Person			Kompa- tibilität
	X	Y	Z	
Pünktlichkeit	Hoch	Hoch	Gering	x
Religiosität	Gering	Hoch	Hoch	x
Gleichberechtigung	Hoch	Gering	Hoch	x
Führungsstil	Autoritär	Paternalistisch	Kooperativ	x
...

3. Kompatibilitätsmatrix: Schritt 3

- Kompatibilitätsmatrix für die Eigenschaftsklasse „Führungsstil“

	Marokko	Russland	Indien	Japan
Deutschland	x	x	x	?
Japan	✓	✓	✓	
Indien	x	x		
Russland	✓			

- Ziel: Aufzeigen kompatibler und inkompatibler Bereiche
- (Mögliche) Folgen:
 - geänderte Teamzusammenstellung
 - Proaktives, interkulturelles Training

4. Limitationen

- Lediglich exemplarische Beispiele hypothetischer Eigenschaften
- Konzentration auf kulturelle Besonderheiten greift zu kurz
- Weitere Umfeldeinflüsse wirken auf den Erfolg/Misserfolg
- Keine Aussagen zur Ausgestaltung der Einflussnahme
- Zusammenstellung eines „idealen Teams“ ist unrealistisch
- Starke Vereinfachung der Realität
- ...

5. Fazit und Ausblick

- Der Projekterfolg ist nicht allein von der fachlichen Kompetenz einzelner Teammitglieder abhängig
- Der Projekterfolg ist wesentlich von der Zusammenarbeit der Teammitglieder abhängig
- Die Kompatibilitätsmatrix kann auf interkulturelle Unterschiede aufmerksam machen, um
 - Konfliktfelder zu vermeiden und/oder
 - erfolgreiche Zusammenstellungen zu wiederholen
- Die Kompatibilitätsmatrix kann bei der Aufbereitung und Nutzung von Erfahrungen im Unternehmen unterstützen
- **Präsentiert wurde eine Idee, die einen Beitrag für das Forschungsfeld leisten kann**

5. Fazit und **Ausblick**

Nächste Schritte:

- Untersuchung weiterer Literatur
- Eigenschaften
 - Erstellung einer Liste der relevanten Eigenschaften
 - Berücksichtigung individueller Persönlichkeitsmerkmale
- Kompatibilität
 - Erstellung eines Fragebogens
 - Prüfung der Option der Gewichtung einzelner Eigenschaftenklassen

- **ABER:**
„Lohnt sich die Verfolgung dieser Idee?“

Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit

Kontakt:

Jon Sprenger
Institut für Wirtschaftsinformatik
Leibniz Universität Hannover
Königsworther Platz 1
30167 Hannover

sprenger@iwi.uni-hannover.de

