



20 |

News

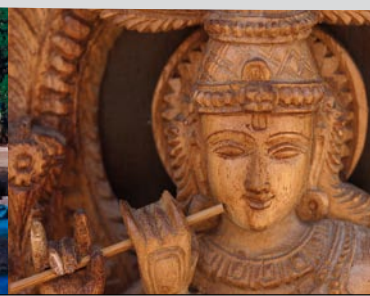
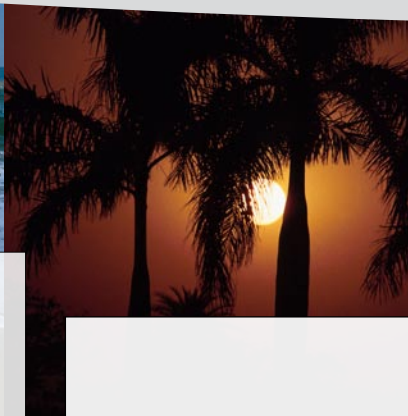
Themen

Konzern | Mitarbeiter

Nutzfahrzeuge

Schienenfahrzeuge

Rubriken



Management- Training in Indien

Menschen, die erfolgreich zusammenarbeiten wollen, müssen Verständnis füreinander aufbringen. Dies gilt in besonderem Maße, wenn sie aus verschiedenen Kulturen stammen – wie die 20 indischen und europäischen Führungspersönlichkeiten von Knorr-Bremse, die sich vom 1. bis 3. März 2007 im westindischen Goa trafen, um effiziente Kommunikationsformen für die Kontinente-übergreifende Kooperation zu trainieren.



Für die europäischen Teilnehmer, darunter die Produktionsleiter der Centers of Competence, bot der Workshop eine willkommene Gelegenheit, den neuen Geschäftsführer der indischen Knorr-Bremse, Sankaranarayanan Venkataraman, sowie dessen erste Managementebene kennenzulernen. Auch Dr. Elmar Kades, Senior Vice Präsident Truck Asia Pacific, war auf dem Training für die Managementebene zugegen. Oskar Flach, Geschäftsführer der Knorr-Bremse Systeme für Nutzfahrzeuge GmbH und einer der Initiatoren der Veranstaltung, konnte wegen eines Trauerfalls nicht teilnehmen. Die Mitinitiatorin und Referentin Personal Development, Sabine Foellbach, traf sich bereits am Vortag mit Joseph Paulson und Sreemathi Ramnath, den interkulturell geschulten Vermittlern der indischen und der europäischen Seite, um die gegenseitigen Erwartungen an das Managementtraining auszuloten. Die enge Abstimmung innerhalb von HR bei der Konzeption und Organisation des Trainings im Vorfeld mit Vikram Sathe (Personalleiter Pune) war einer der Grundsteine für ein erfolgreiches Training.



Die Teilnehmer des Management-Trainings.

Learning by doing

Gemeinsame Aktivitäten eignen sich besonders, um ein vertieftes Verständnis füreinander zu entwickeln. Daher lösten die Manager in mehreren Teams verschiedene Aufgaben. Rasch zeigte sich, wie unterschiedlich die Strategien sein können, die zum Ziel führen, und wie sehr dabei kulturell vermittelte Verhaltensweisen, Werte und Überzeugungen eine Rolle spielen.

Diese Erfahrungen trugen erheblich zu der entspannten und von wechselseitigem Respekt geprägten Atmosphäre bei. Damit waren die Voraussetzungen geschaffen, um auch das „reale“ Business zu erörtern. Schließlich hatten die indischen und europäischen Partner schon vor der Veranstaltung gemeinsam Projekte abgewickelt. Nun kamen die Erfolge, aber auch die offenen Punkte in der bisherigen Zusammenarbeit zur Sprache. Bei allen Rückmeldungen war Offenheit ausdrücklich erwünscht, solange das eigentliche Ziel klar im Blick blieb: die erfolgreiche Gestaltung der gemeinsamen Zukunft.

Ein weiterer wichtiger Schritt ist gemacht.

Die Teilnehmer zeigten sich mit den Ergebnissen des Workshops sehr zufrieden. Zwar kann eine einzelne Veranstaltung wie diese nur einen weiteren Anstoß sein – bereits seit einem Jahr wurde das Thema Zusammenarbeit mit der indischen Gesellschaft in unabhängigen Kulturtrainings in München und Pune behandelt – aber schon dieser eine Schritt hat viel bewegt. Längst prägen jetzt der persönliche Kontakt und die neue Art, miteinander umzugehen, auch die Kommunikation im Alltag. So wird der Austausch von E-Mails heute oft ersetzt durch den Griff zum Telefon. Schließlich lassen sich viele Missverständnisse im direkten Gespräch am einfachsten beseitigen.

In Zukunft wollen die indischen und europäischen Partner ihre Zusammenarbeit noch effizienter gestalten. Weitere Workshops, Seminare und wechselseitige Besuche sollen sie dabei unterstützen. Hier müssen sich die Techniken bewähren, die im Workshop eingeübt wurden. Denn was am Ende zählt, sind gemeinsam erreichte Ziele. ■