

Think global - work global

Interkulturelle Kompetenz in Einkauf und Logistik

Vortrag von Heinke Steiner und Gesa Krämer bei der BME-Veranstaltung:

Karriere in Einkauf und Logistik

am 26.10.2006 in Frankfurt am Main

Gastgeber: Mainova AG

Inhalt

- Karriere – was bedeutet das?
- Schlüsselfaktoren, die Karriere ermöglichen
- Hard facts, die zu mehr Gehalt führen
- Soft skills unter der Lupe
- Soft skills in Einkauf und Logistik
- Internationaler Einkauf
- Anforderungen an Mitarbeiter
- Bedeutung von Interkulturelle Kompetenz
- Arten von Interkultureller Kompetenz
- Messen und Trainieren von IK

Karriere – was bedeutet das?

Mehr Gehalt

Mehr Verantwortung

Mehr Mitarbeiter

Mehr Macht

Mehr Stress

Mehr Zufriedenheit

Mehr Freiraum

Weniger Freizeit

Weniger Freunde

Weniger Genießen

Weniger Familie

Karriere – was bedeutet das?

Karriere - eine Abfolge immer höherer Positionen.

Beispiel:

Banklehre – Kassierer in einer Filiale – Kundenberater in der Filiale –
Stellvertretender Filialleiter – Filialleiter

Karriere - persönliche Reifung.

In diesem Sinne kann jeder Karriere machen, vorausgesetzt er lernt sich selbst immer besser kennen und findet eine befriedigende Tätigkeit.

Schlüsselfaktoren, die Karrieren ermöglichen

Ob jemand Karriere hängt ab von

- Persönlichkeit
- Organisation
- Privatem Umfeld

Schlüsselfaktoren, die Karrieren ermöglichen

- **Persönlichkeit**

Es spielt keine Rolle, was für ein „Typ“ jemand ist, wesentlich ist, dass man sich selber kennt und aufgrund dieser Kenntnis Karriereentscheidungen

- **Spezialist**
- **Berater**
- **Supervisor**
- **Führungskraft**

trifft.

Schlüsselfaktoren, die Karrieren ermöglichen

- **Organisation**

Das Unternehmen kann Karrieren (die Findung der richtigen Position) fördern. Im Vorstellungsgespräch sollte Wert gelegt werden auf

- **Entwicklungsmöglichkeiten**
- **Beispiele erfolgreicher Karrieren**

Als Mitarbeiter ist es wichtig einen fördernden Vorgesetzten oder Mentor zu haben, um die richtigen Aufgaben gestellt zu bekommen. Erste gemeisterte Herausforderungen im Beruf ebnen den Weg.

Schlüsselfaktoren, die Karrieren ermöglichen

- Privates Umfeld

Wie sehen Freunde das Thema Karriere? Wie steht der Partner zu häufigen Überstunden oder besonderem Engagement? Wird der positive Aspekt der Selbstverwirklichung von den anderen erkannt oder ist man als „Karrieremensch“ privat ständig in Erklärungsnot.

- Work-Life Balance
- Unterstützenden Freundeskreis

Hard facts, die zu mehr Gehalt führen

Eine Gehaltsstudie von alpha-test in Kooperation mit dem BME zeigt, dass

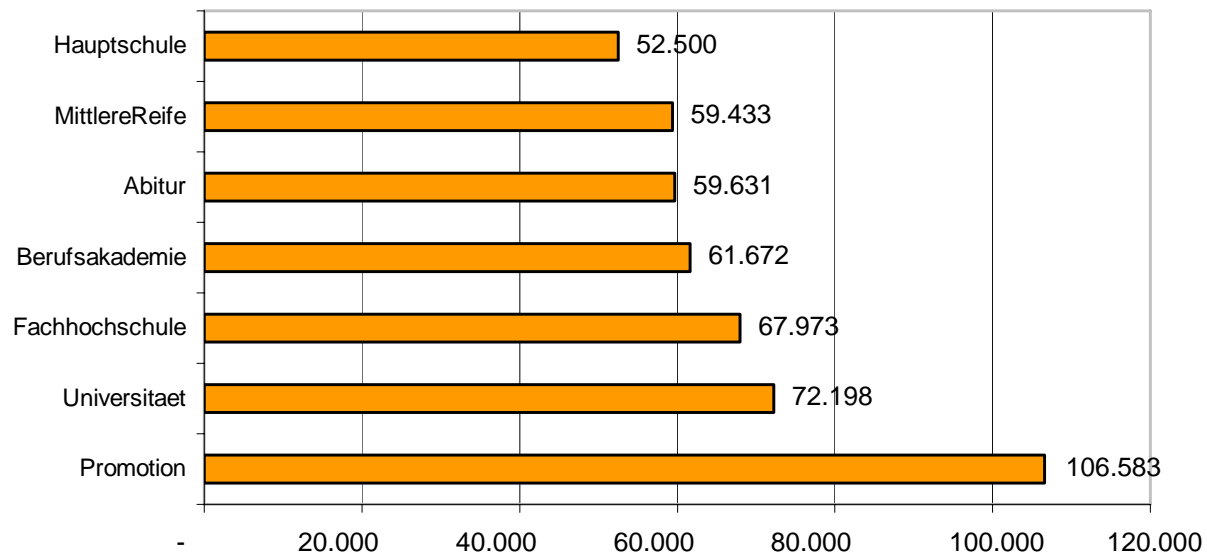
- höherer Bildungsgrad
- Berufserfahrung
- Auslandsaufenthalt
- Weiterbildung

zu mehr Gehalt führen.

Hard facts, die zu mehr Gehalt führen

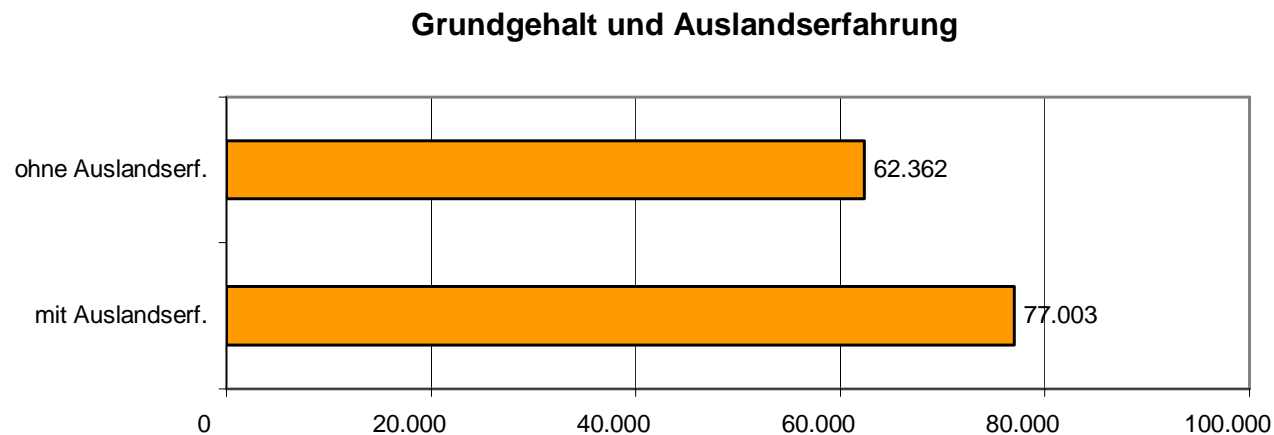
Auszug aus der BME-Gehaltsstudie:

Grundgehalt und Bildungsabschluss



Hard facts, die zu mehr Gehalt führen

Auszug aus der BME-Gehaltsstudie:



Soft skills unter der Lupe

Beim Berufseinstieg werden Personalentscheidungen auf der Grundlage von sogenannten Hard facts (Lebenslaufdaten) getroffen.

Von den „weichen Faktoren“ hängt der weitere Karriereweg ab.

Gemeinsame Voraussetzungen für jede Karriere:

- Herausforderungen suchen
- Identifikation mit dem Beruf/ dem Unternehmen
- Verantwortung übernehmen
- Risiken eingehen
- abteilungsübergreifende Kommunikation

Soft skills unter der Lupe

Wichtig ist, dass man die „richtige“ Karriere anstrebt. Wenn man lieber an Details feilt, als andere Personen anzuleiten und einzuweisen sollte man eher eine Spezialistenlaufbahn verfolgen als eine Führungsposition.

Unterstützung bei der Karriereentscheidung bieten:

- Vorgesetzte
- Personalabteilung
- Externe Karriereberater
- Persönlichkeitstests
- Freunde

Soft skills unter der Lupe

- **Persönlichkeitstests**

Mit Hilfe ausgefeilter Fragen werden Potenziale aufgedeckt, die einem vorher nicht bewusst waren. Stärken und Entwicklungsmöglichkeiten werden in systematischer Weise aufgezeigt und bieten Ansatzpunkte für die Karriereentscheidung.

Soft skills in Einkauf und Logistik

Einkauf und Logistik unterscheiden sich von anderen Funktionsbereichen durch **große Veränderungen und Dynamik** aufgrund der Globalisierung.

Wesentlich sind deshalb:

- Lernbereitschaft
- Teamfähigkeit
- Offenheit und Flexibilität
- Strategisches abteilungsübergreifendes Denken
- Leistungsbereitschaft
- **Interkulturelle Kompetenz**

Internationaler Einkauf – Global Sourcing

Steigender Wettbewerbs- und Kostendruck, voranschreitende Globalisierung erfordern von mittelständischen wie großen Unternehmen im Einkauf weltweit aktiv zu werden.

Hierzu muss entweder

- eine neue internationale Lieferantenbasis aufgebaut oder
- die bestehenden internationalen Lieferantenkontakte systematisiert werden.

Damit wird eine Verbesserung in der zielgerichteten Umsetzung von internationalen Belieferungen erreicht.

Anforderungen an Mitarbeiter

- Aufbau internationaler Lieferantenkontakte
- Praxisgerechte Gestaltung internationaler Lieferbeziehungen
- Verhandlungen mit Lieferanten aus anderen Ländern
- Lieferantenbindung und Verlässlichkeit aufbauen

Mitarbeiter im internationalen Einkauf benötigen bei der Kommunikation mit ausländischen Lieferanten und Gesprächspartnern

- **sichere und umfassende Kenntnisse der englischen Sprache bzw.**
- **Gegebenenfalls Kenntnisse der Landessprache des Lieferanten**
- **Kenntnisse über Kommunikations- und Verhandlungsgepflogenheiten in deren Kultur**

Bedeutung von Interkultureller Kompetenz

- Was in der eigenen Kultur als überzeugend, sachkompetent angesehen wird, kann in einer anderen Kultur als Ausdruck von Arroganz und Desinteresse am Kommunikationspartner ausgelegt werden.
- Was in der eigenen Kultur teilweise als Schwäche angesehen wird, beispielsweise die Fähigkeit zur Relativierung von Behauptungen, zur Perspektivierung von Meinungen etc. kann in interkulturellen Gesprächssituationen eine der wichtigsten Voraussetzungen für das Erreichen eines gemeinsamen Ziels sein.

Bedeutung von Interkultureller Kompetenz

Kulturbegriff nach Thomas:

„Kultur ist ein universelles, für eine Gesellschaft, Organisation und Gruppe aber sehr typisches Orientierungssystem. Dieses Orientierungssystem wird aus spezifischen Symbolen gebildet und in der jeweiligen Gesellschaft usw. tradiert. Es beeinflusst das Wahrnehmen, Denken, Werten und Handeln aller ihrer Mitglieder und definiert somit deren Zugehörigkeit zur Gesellschaft“

(Thomas 1993: 380)

**Kulturunterschiede sind Erwartungsunterschiede,
gepaart mit Machtasymmetrien und Fremdbildern.**

Deutsche Kulturstandards

Nach dem Motto: Wenn ich weiss, wie ich selber „ticke“, verstehe ich auch eher die anderen....

- Sachorientierung
- Wertschätzung von Strukturen und Regeln
- Regelorientierte internalisierte Kontrolle
- Zeitplanung
- Trennung von Persönlichkeits- und Lebensbereichen
- „Schwacher Kontext“ als Kommunikationsmodell
- Individualismus

Arten Interkultureller Kompetenz

- **Methodenkompetenz** - Arbeitstechniken, Verfahrensweisen und Lernstrategien sachgerecht, situationsbezogen und zielgerichtet gebrauchen zu können
- **Sozialkompetenz** - Fähigkeiten wie Empathiefähigkeit oder Konfliktfähigkeit
- **Selbstkompetenz** - das Bewusstsein über die eigenen kulturell geprägten Werte und Einstellungen, sowie ein reflektiertes Selbstverständnis
- **Handlungskompetenz** - die Fähigkeit, die eigene Kultur und eine fremde Kultur zu analysieren

Messen und Trainieren von Interkultureller Kompetenz

Um die Interkulturelle Kompetenz von Personen zu messen entwickeln wir einen Persönlichkeitsfragebogen.

Der Fragebogen zeigt auf den verschiedenen Ebenen auf, welche Kenntnisse und Fähigkeiten bereits vorhanden sind und wo ein Trainingsbedarf besteht.

Interkulturelle Kompetenz ist die Fähigkeit,
sich in kulturellen Überschneidungssituationen
angemessen orientieren und verhalten zu können.

Beispiel

Ein deutsches Paar macht Urlaub in Japan. Diese Gelegenheit wollen sie nutzen, um japanische Freunde zu besuchen, die sie noch aus ihrer Studienzeit in Deutschland kennen. Wochen vor ihrer Abreise machen sie sich bereits Gedanken, was sie als Gastgeschenk mitbringen können. Da sie sich so lange nicht mehr gesehen haben, soll es etwas besonderes sein. Sie suchen schließlich ein sehr ausgefallenes und individuelles Geschenk aus, das sie liebevoll verpacken. Als dann das Wiedersehen näher rückt, sind sie sehr gespannt auf die Reaktion ihrer japanischen Freunde über das besondere Geschenk. Herr Müller überreicht es mit erwartungsvollem Blick. Die Japaner nehmen das Geschenk, bedanken sich, und legen es dann achtlos beiseite, ohne es auch nur auszupacken. Dann bitten sie ihre Deutschen Freunde zu Tisch.

Die Deutschen sind sehr verletzt. Sie hatten sich doch so viel Mühe mit der Auswahl und Verpackung des Geschenks gegeben. Dennoch schien es ihren japanischen Freunden nicht recht gefallen zu haben. Was hatten sie nur falsch gemacht?

Beispiel

Erläuterung:

In Deutschland werden Geschenke sofort nach deren Erhalt ausgepackt und dann gelobt (oder, je nach Situation, auch dezent kritisiert).

In vielen anderen Ländern (z.B. Japan, Malaysia, Rumänien, Türkei, Arabische Länder), werden Geschenke erst ausgepackt, nachdem der Besuch gegangen ist, manchmal auch überhaupt nicht. In Japan ist es üblich, zu zahlreichen Gelegenheiten Geschenke zu überreichen. Häufig bedankt man sich dann sofort mit einem Gegengeschenk. Diese Geschenke haben nichts persönliches. Sie werden in speziellen Geschenkkläden gekauft, damit ihr Wert feststellbar ist und man ein angemessenes Gegengeschenk machen kann. Wichtig ist eine schöne und kostbare Verpackung. Manchmal werden die Geschenke überhaupt nicht ausgepackt, sondern zu einer anderen Gelegenheit weiter verschenkt.



Russland wächst
und wächst und wächst. Wir sind dabei.

METRO Group
The Spirit of Commerce

Wir sind da, wo sich die großen Wachstumsmärkte der Welt befinden. Die aufstrebenden Märkte Osteuropas bilden dabei einen wichtigen Schwerpunkt unserer internationalen Expansion. Mit unseren leistungsfähigen Vertriebsmärkten sind wir heute in 30 Ländern vertreten, mit rund 250.000 Mitarbeitern. Umfassende Handelskompetenz und hohe Innovationskraft machen die METRO Group zu einem der weltweit erfolgreichsten Handelsunternehmen. Entdecken Sie den „Spirit of Commerce“. Besuchen Sie unsere Vertriebsmärkte oder www.metrogroup.de!

METRO real EXTI MediaMarkt SATURN GALERIA

Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit!

Weitere Infos finden Sie im Internet unter

www.alpha-test.de

und

www.culture-coaching-training.de