



**Thema: Interkulturelles Personalmanagement zur  
Förderung der Globalisierungskompetenzen in  
der Automobilindustrie**

**Autor: Dr. Thomas Borghoff**





## Inhalt:

1. Auswirkungen der Globalisierung
2. Förderung der Globalisierungskompetenzen durch interkulturelles Personalmanagement
3. Förderung von Effizienz und Innovation durch interkulturelles Personalmanagement
4. Fazit





# 1. Auswirkungen der Globalisierung

## Merkmale des Globalisierungsprozesses:

- ➡ Zunehmende Wirkungsverbundenheit von sozialen Akteuren
- ➡ Bildung von Netzwerken mit weltweiter Ausdehnung
- ➡ “Domestizierung” des globalen Wettbewerbskontexts
- ➡ Veränderungsdynamik nicht mehr beschränkt durch Grenzen und Distanzen
- ➡ “Verflüssigung” des globalen Wettbewerbs





## Auswirkungen auf das Personalmanagement:

- Länder haben unterschiedliche Lohnniveaus, Rechts- und Bildungssysteme, Interessenvertretungen, Geschäftspraktiken, Infrastrukturen, Führungs- und Verhandlungsstile.
- Mitarbeiter aus unterschiedlichen Kulturkreisen haben andere Werte, Normen, Erwartungen, Interpretationsmuster, Zeitverständnisse, Qualifikationen und Arbeitsweisen.
- Personalmanagement muss Anforderungen aus interkultureller Vielfalt koordinieren und Verhalten gegenüber lokalen und globalen Interessengruppen harmonisieren.



## Gegenstand des interkulturellen Personalmanagement:

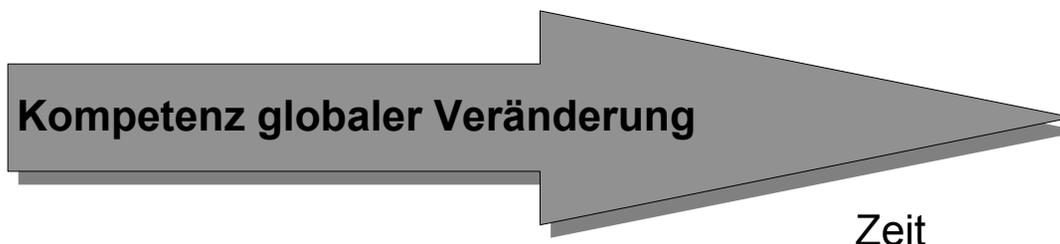
- Abstimmung internationaler Personalauswahl
- Internationale Personalentwicklung
- Gestaltung von Entsendungsprozessen
- Harmonisierung lokaler und globaler Anreiz-, und Führungssysteme
- Harmonisierung des Verhaltens gegenüber lokalen und globalen Interessengruppen (insbesondere Gewerkschaften)
- Anpassung an lokale und globale Rechtssysteme





## 2. Förderung der Globalisierungskompetenzen durch interkulturelles Personalmanagement

Globalisierungskompetenzen von Unternehmen:





## 2.1 Erhöhung der Internationalisierungskompetenz durch interkulturelles Personalmanagement:

- ➡ Rekrutierung von international qualifiziertem Personal
- ➡ Effektive Gestaltung der Entsendung von Stammhauspersonal
- ➡ Internationalisierung der Managementkompetenzen
- ➡ Interkulturelle Sensibilisierung aller Unternehmensfunktionen
- ➡ Rekrutierung und Weiterbildung lokalen Personals
- ➡ Überwindung der Trennung Stamm- vs. Auslandsgeschäft





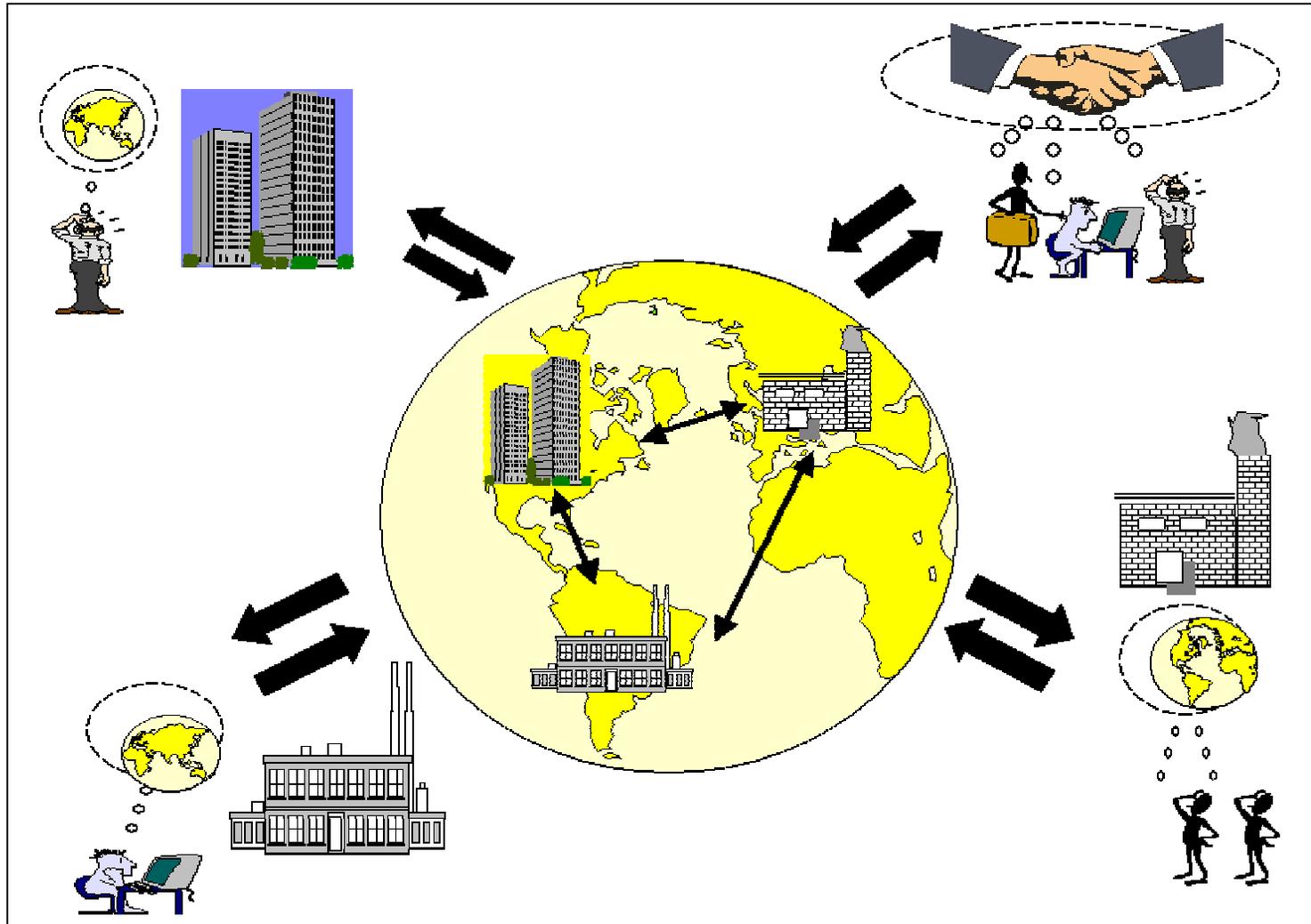
## 2.2 Erhöhung der globalen Netzwerkkompetenz durch interkulturelles Personalmanagement:

- Entwicklung übergreifender Grundsätze zu Rekrutierung, Karrierepfaden und Anreizsystemen
- Effektive Gestaltung von Entsendungsprozessen von Stammhaus- und Niederlassungspersonal
- Nutzung der Stärken unterschiedlicher Landeskulturen bei der Entwicklung von Produktinnovationen und Arbeitssystemen
- Entwicklung von Instrumenten zur Vernetzung global verstreuten Personals
- Entwicklung globaler Kooperationsfähigkeit (Kunden, Zulieferer, Gewerkschaften, etc.)





## Integration lokaler und globaler Kulturbereiche:





## 2.3 Erhöhung der Kompetenz globaler Veränderung durch interkulturelles Personalmanagement:

- ☞ Verankerung von Lernprozessen im globalen Netzwerk  
(Beispiel: regelmäßige globale Fortbildungsveranstaltungen)
- ☞ Nutzung von lokalen und globalen Wissensbeständen  
(Beispiel: Bildung interkultureller Teams für Innovationen)
- ☞ Nutzung von Entsendungen zur Förderung von Wandel
- ☞ Entwicklung kulturell angepasster Anreiz- und Führungssysteme zur Förderung von Innovation und Wandel
- ☞ Verankerung langfristiger, konsistenter Ausrichtung des IP





## **Aufgaben interkulturellen Personalmanagements auf drei Ebenen:**

1. Innerhalb einer Organisationseinheit  
Beispiel: Integration von Mitarbeitern aus unterschiedlichen Kulturkreisen in einem Team
2. Zwischen global verstreuten Organisationseinheiten  
Beispiel: Globale Entwicklungsprojekte zwischen Niederlassungen
3. Zwischen Unternehmung und Kooperationspartnern  
Beispiel: Kooperation zwischen Zulieferern



### 3. Förderung von Effizienz und Innovation in der Automobilbranche:

Situation: Marktsättigung erzeugt gegensätzliche Anforderungen in der Automobilbranche.

- ➡ Wettbewerbsdruck erzwingt Kostensenkung und Produktivitätssteigerungen.
- ➡ Wettbewerbsdynamik erzeugt kürzere Innovationszyklen.

Anforderung an Unternehmen: Balancieren von Effizienz und Innovation



## Beitrag interkulturellen Personalmanagements:

Nutzung der Multikulturalität zur

- ☞ Entwicklung einer hohen Innovationsfähigkeit  
(Beispiel: Nutzung von Wissen lokaler Standorte, Spezialisten)
- ☞ Entwicklung von effizienten Prozeßtechnologien und Organisationspraktiken.  
(Beispiel: Transfer von “Best Practices” zwischen Standorten).



## 4. Fazit

- Die Globalisierung des Wettbewerbs und der Unternehmung haben erheblichen Einfluß auf das Personalmanagement.
- Interkulturelles Personalmanagement fördert die Entwicklung der Globalisierungskompetenzen.
- Interkulturelles Personalmanagement fördert die gleichzeitige Entwicklung von Effizienz und Innovationsfähigkeit.

