

Inhalt

Vorwort zur dritten Auflage.....XV

Vorwort zur ersten Auflage.....XIX

Teil I: Grundlagen interkulturellen Managements

1. Organisatorische Bedingungen des interkulturellen Managements.....3

Martin K. Welge und Dirk Holtbrügge

1. Interkulturelles Management als Wettbewerbsfaktor multinationaler Unternehmungen.....4
2. Die Bedeutung der Kultur in neueren Theorien der globalen Unternehmungstätigkeit.....5
3. Organisatorische Umsetzung des interkulturellen Managements in multinationalen Unternehmungen.....7
- 3.1 Strukturelle Voraussetzungen: das Modell der transnationalen Organisation.....7
- 3.2 Länderübergreifendes Informations-und Wissensmanagement 11
- 3.3 Synergetische Organisationskultur.....13
4. Gesamtbewertung und empirische Relevanz.....15
- Literatur.....17

2. Werte im interkulturellen Vergleich.....21

Lilly Beerman und Martin Stengel

1. Werte: Definition und Genese.....23
2. Wandel der Werte.....24
3. Werte und internationales Management: vergleichende Untersuchungen.....28

3.1	Berufsorientierung (Stengel & v. Rosenstiel).....	29
3.2	Materialismus/Postmaterialismus — Modernisierung/ Postmodernisierung (Inglehart).....	32
3.3	Identifikationsbereitschaft (Stengel & v. Rosenstiel).....	35
3.4	„The Meaning of Work“ (MOW)-Studie.....	42
4.	Konsequenzen des Wertewandels: Anforderungen an zukünftige Führungskräfte im internationalen und innereuropäischen Vergleich.....	44
5.	Methodische Probleme kulturvergleichender Untersuchungen	60
6.	Zusammenfassung und Ausblick.....	61
	Literatur.....	65
3.	Aspekte interkulturellen Führungsverhaltens	69
	<i>Alexander Thomas und Siegfried Stumpf</i>	
1.	Zum Begriff der Führung.....	71
2.	Führungstheorien.....	73
2.1	Eigenschaftstheoretische Ansätze.....	74
2.2	Verhaltenstheoretische Ansätze.....	74
2.3	Kontingenztheoretische Ansätze.....	75
2.4	Weg-Ziel-Theorie der Führung.....	76
2.5	Dyadischer Ansatz.....	77
2.6	Transaktionale und transformative Führung.....	77
2.7	Ansatz der symbolischen Führung.....	77
2.8	Ein integratives Modell zur Führungsthematik.....	78
3.	Zentrale kulturelle Dimensionen des Führungsverhaltens.....	80
4.	Aspekte des Führungsverhaltens im Kulturvergleich.....	82
4.1	Führungsstil.....	82
4.2	Zielsetzungen und Problemlösungstechniken.....	85
4.3	Entscheidungsprozesse.....	86
4.4	Leistungskontrolle.....	88
4.5	Arbeitsmotivation.....	89
5.	Führung multinationaler Unternehmen.....	91
6.	Entwicklung interkulturell kompetenter Führungskräfte.....	96
7.	Schlussfolgerungen und Ausblick.....	102
	Literatur.....	104
4.	Interpersonale und interkulturelle Kommunikation	109
	<i>Karlfried Knapp</i>	
1.	Kultur und interpersonale Kommunikation.....	110
2.	Dimensionen von Kulturunterschieden in der Kommunikation	113
2.1	Verbale Kommunikation.....	114
2.2	Paraverbale Kommunikation.....	116
2.3	Nonverbale Kommunikation.....	117
2.4	Kultur und kommunikativer Stil.....	118
3.	Interkulturelle Kommunikationsprobleme im interkulturellen Management.....	120
3.1	Stilunterschiede.....	120
3.2	Modalitäten interkulturellen Kommunizierens.....	121
3.2.1	Lernersprachliche Beschränkungen.....	121
3.2.2	Z./ngMa-/ra«ca-Kommunikation.....	122
3.2.3	Sprachmittler-Kommunikation.....	123
3.3	Grenzen der Erwartbarkeit.....	125

3.4	Pseudo-interkulturelle Probleme.....	126
3.5	Die Sperrigkeit des Unbewussten.....	127
4.	Lösungen: Kommunikationsbewusstheit.....	128
5.	Chancen: Interkultur als Mitglieder-Konstrukt.....	129
6.	Zusammenfassung und Ausblick.....	130
	Literatur.....	131
5.	Motivation im interkulturellen Kontext.....	137
	<i>Helmut Dreesmann</i>	
1.	Motivationspsychologische Konzepte vor dem Hintergrund verschiedener kultureller Bedingungen.....	138
2.	Motivationsfaktoren in einem integrativen Modell.....	142
3.	Der motivationale Aufforderungscharakter der Arbeitsituation in verschiedenen Kulturen.....	148
3.1	Prinzipien der Arbeitsgestaltung.....	148
3.2	Qualitätszirkel.....	150
3.3	Partizipation am Arbeitsplatz.....	151
3.4	Unternehmensphilosophie als Arbeitsbedingung.....	153
4.	Konsequenzen und Reaktionen als motivationaler Faktor der Arbeitswelt.....	153
5.	Bedürfnisse, Einstellungen und weitere kognitive und emotio- nale Komponenten der Arbeits- und Leistungsmotivation.....	155
6.	Motivation als Sinnstruktur in verschiedenen Kulturen.....	159
7.	Zusammenfassung und Ausblick.....	161
	Literatur.....	162
6.	Participative Decision Making in a Cross-National Framework.....	165
	<i>Frank Heller</i>	
1.	A Multinational Study of Decision Making.....	166
1.1	Policy-Relevant Findings.....	166
1.2	Competence and Influence Sharing.....	167
1.3	Counter-Intuitive Results.....	168
1.4	Antecedents of Participative Behaviour.....	169
1.5	Consequences of Participation.....	171
1.6	Under-Utilisation of Competence.....	171
2.	A Model Linking Competence to Participation.....	173
3.	Discussion and Overall Conclusions.....	173
4.	A Note on Culture.....	176
	References.....	177
 Teil II: Handlungsfelder interkulturellen Managements		
7.	Internationale Personalauswahl.....	181
	<i>Niels Bergemann und Andreas L. J. Sourisseaux</i>	
1.	Grundlagen internationaler Personalauswahl.....	183
1.1	Kriterienproblem.....	185
1.2	Prädiktoren.....	186
1.3	Modelle der Auswahl und Beurteilung.....	187
1.4	Auswahlprozess.....	188
1.5	Entsendungsbereitschaft.....	189

2.	Grundsätzliche Besetzungsstrategien	190
2.1	Ethnozentrische Strategie	192
2.2	Polyzentrische Strategie	192
2.3	Geo- und regiozentrische Strategie	193
2.4	Strategieentscheidung	193
3.	Personalbeschaffung in internationalen Unternehmen	196
3.1	Unternehmensinterne Rekrutierung	197
3.2	Unternehmensexterne Rekrutierung	197
4.	Anforderungen an ein internationales Auswahlverfahren	198
5.	Status quo internationaler Personalauswahl	199
5.1	Kriterien erfolgreicher Auslandstätigkeit	200
5.2	Prädiktoren des Auslandserfolges	203
5.2.1	Fachliche Qualifikationen, Eigenschaften und situative Merkmale	203
5.2.2	Interkulturelle Kompetenz	209
5.2.3	Familiäre Unterstützung	210
5.2.4	Motivation zum Auslandseinsatz	211
5.2.5	Anforderungen an Fachkräfte und Führungskräftenachwuchs internationaler Unternehmen	211
5.2.6	Prädiktoren als Werte	212
5.3	Ablaufplan für die internationale Personalauswahl	213
5.4	Verfahren und Instrumente zur Auswahl von Auslandsmitarbeitern	214
5.4.1	Strukturiertes Auswahlinterview	215
5.4.2	Psychologische Testverfahren und Fragebogen	219
5.4.3	Biographischer Fragebogen	221
5.4.4	Mitarbeiter-Selbsteinschätzung	222
5.4.5	Assessment Center	222
5.5	Probleme internationaler Personalauswahl	226
6.	Personalauswahl im internationalen Kontext: das kultursensitive Auswahlssystem (KSA)	227
7.	Zusammenfassung und Ausblick	229
	Literatur	230
8.	Training interkultureller Kompetenz	237
	<i>Alexander Thomas, Katja Hagemann und Siegfried Stumpf</i>	
1.	Begriff und Zielsetzungen des interkulturellen Trainings	238
2.	Bestimmung von Kultur, interkulturellem Handeln und interkultureller Kompetenz	239
3.	Kulturschock, Anpassung und Integration	241
4.	Bedingungsgrößen der Trainingsgestaltung	245
5.	Trainingskonzepte und -methoden	248
5.1	Das informationsorientierte kulturallgemeine Training	249
5.2	Das informationsorientierte kulturspezifische Training	250
5.3	Das erfahrungsorientierte kulturspezifische Training	252
5.4	Das erfahrungsorientierte kulturallgemeine Training	254
5.5	Culture-Assimilator-Training	255
6.	Evaluation interkultureller Trainings	257
7.	Konsequenzen für die Trainingskonzeption und -durchführung	263
8.	Weitere Anwendungsbereiche für interkulturelles Training in Unternehmen	264

8.1	Interkulturelles Training zur Integration ausländischer Mitarbeiter.....	265
8.2	Interkulturelles Training für plurinationale Arbeitsteams.	265
8.3	Interkulturelles Training für Mitarbeiter in Marketing und Produktmanagement.....	267
8.4	Interkulturelles Training im Bereich Öffentlichkeitsarbeit	267
8.5	Interkulturelles Training bei internationalen Verhandlungen ..	267
8.6	Interkulturelles Training bei internationalen Joint Ventures ...	268
9.	Schlussbemerkung.....	268
	Literatur.....	270
9.	Trainings interkultureller Kommunikation in der öffentlichen Verwaltung.....	273
	<i>Ariane Beniner</i>	
1.	Zum Stellenwert von Weiterbildung in der Verwaltung	274
2.	Zur „Gewohnheitswirklichkeit“ von Verwaltungspersonal	275
3.	Lösungen (er-)finden: Zur Konzeption interkultureller Trainings in der Verwaltung und systemisch-konstruktivistische Grundannahmen.....	278
4.	Geeignete Methoden interkulturellen Trainings.....	284
4.1	Vom Nutzen der Vorurteile.....	286
4.2	Erzählen von Episoden.....	286
5.	Ausblick: Welche Wirkungen haben interkulturelle Trainings in der öffentlichen Verwaltung?.....	289
	Literatur.....	292
10.	Interkulturelle Kompetenz als Gegenstand internationaler Personalentwicklung.....	295
	<i>Wolfgang Fritz und Antje Möllenberg</i>	
1.	Die interkulturelle Kompetenz von Führungskräften als neuer Gegenstand der Personalwirtschaft und des Marketing.	295
2.	Interkulturelle Personalentwicklung in der Praxis - eine empirische Bestandsaufnahme.....	298
2.1	Untersuchungsmethode.....	298
2.2	Untersuchungsergebnisse.....	299
2.2.1	Definition und Bedeutung der interkulturellen Kompetenz in der Praxis.....	299
2.2.2	Der Einsatz interkultureller Ausbildungs- und Trainingsprogramme.....	300
2.2.3	Die Eignung interkultureller Ausbildungs- und Trainingsprogramme.....	301
2.2.4	Der Erfolg interkultureller Ausbildungs- und Trainingsprogramme.....	303
3.	Resümee.....	304
	Literatur.....	305
11.	Ausbildung interkultureller Managementkompetenz an deutschen Hochschulen - Anforderungen und Status quo.	309
	<i>Britta Bergemann und Niels Bergemann</i>	
1.	Konzepte interkultureller Kompetenz.....	310
2.	Interkulturelle Kompetenz als Ausbildungsgegenstand	312

2.1	Interkulturelle Kompetenz als Gegenstand betrieblicher Ausbildungsmaßnahmen	312
2.2	Interkulturelle Kompetenz als Gegenstand von Ausbildungsmaßnahmen an wissenschaftlichen Hochschulen und Universitäten	313
2.2.1	MBA- und Postgraduierten-Studiengänge	314
2.2.2	Lehrangebote an Fachhochschulen	316
2.2.3	Lehrangebote an wissenschaftlichen Hochschulen und Universitäten	320
3.	Internationale Managementkompetenz: Was erwarten internationale Unternehmen?	326
3.1	Fragebogenuntersuchung	326
3.2	Ergebnisse	327
3.2.1	Auslandsvorbereitung	327
3.2.2	Erwartetes Ausbildungs- und Erfahrungsprofil	328
4.	Anforderungen der Unternehmen und Status quo der Hochschulausbildung internationaler Managementkompetenz	330
5.	Zusammenfassung und Ausblick	332
	Literatur	333
12.	International orientierte Personalentwicklung	337
	<i>Ekkehard Wirth</i>	
1.	Anforderungen an international orientierte Führungskräfte	339
1.1	Komplexität wahrnehmen	339
1.2	Balance finden	340
1.3	Distanz gewinnen	340
1.4	Anforderungsprofile der Praxis	341
2.	Konzepte internationaler Personalentwicklung	342
3.	Personalentwicklung <i>im</i> Ausland	344
3.1	Internationale Personalentwicklungs-Stelle	346
3.2	Internationale Personalentwicklungs-Planung	347
3.2.1	Nachfolgeplanung	348
3.2.2	Potenzialeinschätzung	348
3.2.3	Förderplanung	350
4.	Personalentwicklung <i>durch</i> Auslandserfahrung	351
4.1	Projektlernen	351
4.2	Führungskräfte als Mentoren	353
4.3	Interkulturelle Projektseminare	354
4.4	Auslandseinsatz als internationale Personalentwicklungs- maßnahme	355
4.5	Horizontenerweiterung durch Auslandseinsätze	357
5.	Zusammenfassung	359
	Literatur	360
13.	Multicultural Teams	363
	<i>Enid Kopper</i>	
1.	Types of Multicultural Teams	364
2.	Obstacles in Multicultural Team Communication	365
2.1	Language	365
2.2	Nonverbal Communication	367
2.3	Information Selection and Disclosure	368

3.	Collaborating in Culturally Diverse Teams	369
3.1	An International Acquisition.....	370
3.1.1	Brief History of the Takeover.....	370
3.1.2	Cultural Aspects.....	370
3.1.3	Follow-up Measures and Outcomes.....	371
3.2	Business Development Teams.....	372
3.3	Transnational Project Teams.....	373
3.4	Multinational Functional Teams: "A home away from home" ...	375
3.5	Functional Teams at Lower Levels of the Hierarchy.....	376
4.	Facilitating Teamwork in Culturally Diverse Groups.....	377
4.1	Diagnosing the Problems.....	377
4.2	Recognizing Warning Signals.....	378
4.3	Encouraging Team Synergy.....	380
5.	Summary and Conclusions.....	381
	References.....	382
14.	Multicultural/Multinational Teambuilding After International Mergers and Acquisitions.....	385
	<i>Mel Schnapper</i>	
1.	The Human Aspect of Mergers and Acquisitions	385
2.	National and Organizational Cultures.....	386
3.	The Traditional Organization Development Solution.....	387
3.1	Cultural Assumptions.....	388
3.2	Repeated Failures.....	388
4.	Multicultural/Multinational Teambuilding (MMT).....	389
4.1	Cultural Awareness.....	390
4.2	Task Orientation of MMT.....	390
4.3	Benefits of MMT.....	390
5.	Specific Application: An Example of an MMT Project	391
5.1	The Situation.....	391
5.2	The Task.....	392
5.3	The Workshop Design.....	394
5.4	Developing Cross Cultural Data.....	395
5.5	Conclusions of the Workshop and Follow-up.....	396
6.	Summary and Outlook.....	397
	References.....	397
15.	Gemeinsam forschen in Europa: Projektmanagement in europäischen Teams in Forschung und Entwicklung	399
	<i>Anette Mack und Jonathan Loeffler</i>	
1.	Europäische Forschungs- und Entwicklungsförderung	399
2.	Phasen und Rahmenbedingungen internationaler Projektarbeit	400
2.1	Technologiebeobachtung.....	400
2.2	Projektpartner.....	402
2.3	Antragstellung für die Forschungs- und Entwicklungsförderung	402
3.	Fallbeispiele für kritische Momente im Projektverlauf	404
3.1	Kein Konsens in der Gruppe.....	404
3.2	Chef oder Koordinator?.....	405
3.3	Vom funktionierenden zum verärgerten Team.....	406
4.	Ablauf internationaler Forschungsprojekte.....	407
4.1	Projektaufbau und Projektplanung.....	407

4.1.1	Projektdefinition.....	407
4.1.2	Aufbau des Konsortiums, Kontakt zu den Partnern.....	407
4.1.3	Projektplanung und Antragstellung.....	409
4.1.4	Projektdurchführung, Vertragsverhandlungen und Kooperationsvereinbarung.....	409
4.2	Die Rolle des Koordinators.....	409
4.2.1	Akzeptanz des Koordinators und Projektmanagers.....	409
4.2.2	Die Führungsrolle des Koordinators.....	410
4.2.3	Soziale Kompetenz und Umfeld.....	410
4.2.4	Manager von Kommunikation.....	411
5.	Trainingsangebote für transnationale Konsortien in F&E	411
5.1	Materialien und Vorarbeiten der Europäischen Kommission ..	412
5.2	Was sollte ein interkulturelles Training für Konsortien in F&E-Projekten leisten?.....	413
6.	Schlüsselfaktoren für erfolgreiches Projektmanagement	413
	Literatur.....	415
16.	Reintegration von Auslandsmitarbeitern.....	417
	<i>Klaus Hirsch</i>	
1.	Ein globaler Blick auf internationale Entsendungen.....	419
2.	Die Situation des Rückkehrers.....	420
3.	Die neue Situation: Worauf treffen die Rückkehrer?.....	421
4.	Phasen der Rückkehr.....	423
5.	Konzept eines Reintegrationsseminars.....	424
6.	Reintegration zwischen Anpassung und Veränderung: der Rückkehrer als Innovator.....	427
7.	Zusammenfassung und Ausblick.....	428
	Literatur.....	429
17.	Organisationsentwicklung in fremden Kulturen.....	431
	<i>Anja Marcotty und Wilfried Solbach</i>	
1.	Organisationsentwicklung im interkulturellen Kontext.....	433
2.	Analyse der Organisationskultur.....	434
3.	Methoden der Organisationsentwicklung im interkulturellen Kontext.....	438
3.1	Interviews und Dokumentenanalyse.....	438
3.2	Verhandlungen und Kommunikation.....	439
4.	Projektdefinition und -planung.....	441
5.	Projektdurchführung: ein Beispiel aus Melanesien.....	443
6.	Schlussbemerkung.....	445
	Literatur.....	445
18.	Managementstil und Netzwerkbeziehungen in Japan: Kulturelle Besonderheiten und historische Hintergründe.....	447
	<i>Stefan Müller und Katrin Hoffmann</i>	
1.	Das japanische Kulturprofil.....	448
2.	„Japanisches Management“: Entwicklungsphasen und sozio-kultureller Hintergrund.....	452
2.1	Entwicklungsphasen des „japanischen Managements“.....	452

2.2	Prinzipien des „japanischen Managements“.....	453
3.	Netzwerkbeziehungen als zentrales Element des japanischen Wirtschaftssystems.....	455
3.1	Der geschichtliche Hintergrund.....	456
3.2	Netzwerke im heutigen Japan.....	458
3.3	Schwächen des japanischen Art der Unternehmensorganisation	460
4.	Die Zukunft des „Modells Japan“.....	462
	Literatur.....	463
19.	Kultur als Einflussfaktor internationaler Managemententscheidungen: das sozio-kulturelle Profil Indiens	467
	<i>Stefan Müller und Katja Gelbrich</i>	
1.	Einfluss der Kultur auf die Standortwahl.....	468
2.	Besonderheiten der indischen Kultur.....	471
2.1	Indien als Mittler zwischen Ost und West.....	471
2.2	Ursachen für die Mittler-Rolle.....	475
3.	Konsequenzen für die internationale Standortwahl.....	477
3.1	Langsame Entfaltung der Marktkräfte.....	477
3.2	Distanz trotz kultureller Nähe.....	481
4.	Konsequenzen für den Managementstil ausländischer Investoren.....	484
5.	Zusammenfassung und Ausblick.....	487
	Literatur.....	488
	Personenregister.....	491
	Sachregister.....	503
	Autoren.....	511

PPN: 097867071

Titel: Interkulturelles Management : mit 56 Tabellen / Niels Bergemann ... Hrsg.. - . - Berlin :

Springer, 2003

ISBN: 3-540-42976-X

Bibliographischer Datensatz im SWB-Verbund