

Inhaltsverzeichnis

	Seite
1. Einführung in die Themenstellung, Eingrenzung der Thematik sowie Erläuterung zur Zielsetzung der vorliegenden Arbeit	1
2. Methodischer Aufbau der Arbeit	3
3. Prolog I: Wertfreiheit versus Parteilichkeit	5
4. Prolog II: Die aktive Koevolution von Wissenschaft und Praxis - Utopie oder Fiktion?	9
5. Darlegung des theoretischen Bezugsrahmens	13
5.1 Zur Philosophie des Strategischen Managements	14
5.1.1 Das Denken in Erfolgspotentialen	17
5.1.2 Systematisches Lernen im Rahmen der geplanten Evolution	18
5.1.3 Auf dem Weg zu 'neuen' Sinnmodellen	20
5.2 Betriebspersonalökonomische Grundlagen	24
5.3 Strategisches Management und Betriebspersonalökonomie - Der Versuch einer Zusammenführung hinsichtlich der Konzipierung einer Leitidee zum Strategischen Personalmanagement	28
6. Begriffliche Grundlagen	38
6.1 Zum Begriff des international tätigen Unternehmens	39
6.2 Unternehmenspolitische Bestimmungsgrößen international tätiger Unternehmen	40
6.2.1 Ethnozentrische Orientierung	41
6.2.2 Polyzentrische Orientierung	42
6.2.3 Regiozentrische Orientierung	43
6.2.4 Geozentrische Orientierung	45

X	Inhaltsverzeichnis	
6.3 Auf die Auslandstätigkeit einwirkende Rahmenbedingungen		47
6.3.1 Zum Kulturbegriff und den 'kulturabhängigen' Umweltfaktoren		49
6.3.2 'Kulturunabhängige' Einflußfaktoren		51
6.4 Die Führungskraft als Träger der internationalen Unternehmenspolitik		54
6.4.1 Einleitende Begriffsdefinition und -eingrenzung		54
6.4.2 Mögliche Gründe für die Entsendung von Führungskräften ins Ausland		55
6.4.3 Motive für die Übernahme von Auslandsengagements		66
6.5 Zwischenbetrachtung		68
7. Anlage und Aufbau des Forschungsdesigns		69
7.1 Zielsetzung der empirischen Untersuchung		69
7.2 Inhalt und Methodik der empirischen Untersuchung		70
7.2.1 Untersuchungsgegenstand und Stichprobenumfang		72
7.2.1.1 In der Bundesrepublik Deutschland ansässige, international tätige Unternehmen		74
7.2.1.2 In Brasilien tätige, ausländische Führungskräfte international tätiger Unternehmen		78
7.2.2 Das Untersuchungsinstrumentarium		89
7.2.2.1 Fragebogenaktion		90
7.2.2.2 Strukturierte Interviews		93
7.2.3 Untersuchungszeitraum und zeitliche Abfolge der einzelnen empirischen Untersuchungsschritte		93
7.2.3.1 Pretest in Brasilien und in den Mutterhäusern		95
7.2.3.2 Hauptuntersuchung in Brasilien und in den Mutterhäusern		96
7.3 Die Rücklaufquoten		97
7.4 Zum Auswertungsverfahren der empirischen Untersuchung		98
7.5 Gültigkeitsanspruch der Untersuchungsergebnisse		100

Inhaltsverzeichnis	XI
8. Kritische Ergebnisdarstellung	103
8.1 Vorbemerkung: Betrachtungsebenen der Themenbearbeitung	103
8.2 Auswahl von Führungskräften für die Entsendung ins Ausland - ein vor dem Hintergrund des Strategischen Personalmanagements geführter kritischer Vergleich von in der Literatur vorfindbaren Konzepten mit den aus dem Forschungsvorhaben gewonnenen Resultaten	106
8.2.1 Die <u>Zieldimension</u> der Führungskräfteauswahl	110
8.2.2 Die <u>Personendimension</u> der Führungskräfteauswahl	114
8.2.3 Die <u>Auswahl</u> als möglicher Schlüssel zur erfolgreichen Auslandsentsendung	129
8.2.3.1 Auswahlkriterien	130
8.2.3.2 Auswahlverfahren	145
8.2.4 Die <u>Situationsdimension</u> der Führungskräfteauswahl	151
8.2.5 Zusammenfassende Überleitung	156
8.3 Vorbereitung von Führungskräften für die Entsendung ins Ausland - ein vor dem Hintergrund des Strategischen Personalmanagements geführter kritischer Vergleich von in der Literatur vorfindbaren Konzepten mit den aus dem Forschungsvorhaben gewonnenen Resultaten	158
8.3.1 Die Zieldimension der Auslandsvorbereitung	161
8.3.2 Die Personendimension der Auslandsvorbereitung	164
8.3.3 Formen der Auslandsvorbereitung - ein Überblick	173
8.3.3.1 Inhaltsorientierte Verfahren der Auslandsvorbereitung	175
8.3.3.2 Prozeßorientierte Verfahren der Auslandsvorbereitung	180
8.3.4 Die Situationsdimension der Auslandsvorbereitung	189
8.3.5 Zusammenfassende Überleitung	192
8.4 Versuch einer Klassifizierung der im Rahmen des internationalen Führungskräfteinsatzes zur Anwendung gelangenden Auswahl- und Vorbereitungsmaßnahmen anhand ausgewählter Variablen	199
8.4.1 Die Branchenzugehörigkeit der Unternehmen als Einflußfaktor auf die Führungskräfteauswahl und -vorbereitung	200
8.4.2 Der Einfluß des brasilianischen Marktes auf die in international tätigen Unternehmen zur Anwendung gelang-	

ende Führungskräfteauswahl und -vorbereitung	217
8.4.3 Das Selbstverständnis des Unternehmens als intervenierende, Führungskräfteauswahl und -vorbereitung beeinflussende, Variable	225
8.4.4 Zusammenfassende Überleitung	230
9. Anhaltspunkte zur Verbesserung der Führungskräfteauswahl und -vorbereitung im Rahmen des internationalen Personaleinsatzes	233
9.1 Vorbemerkung: Die Anlage-Umwelt-Problematik und ihre Konsequenzen für den internationalen Führungskräfteinsatz	233
9.2 Konzeptionelle Vorschläge zur Verbesserung der Führungskräfteauswahl	235
9.3 Konzeptionelle Vorschläge zur Verbesserung der Führungskräftevorbereitung	241
Fazit	247
Literaturverzeichnis	249
Anhang	273

Abbildungsverzeichnis

	Seite
Abb. 1: Gestalt-Switch zwischen Vase und Gesichtern	11
Abb. 2: Die geplante Evolution	19
Abb. 3: Kultur-Interdependenzmodell	50
Abb. 4: Gründe für die Auslandsentsendung von Führungskräften (sampleübergreifender Mittelwertvergleich)	58
Abb. 5: Gründe für die Auslandsentsendung von Führungskräften (aus Sicht von Sample I), Teil 1	59
Abb. 6: Gründe für die Auslandsentsendung von Führungskräften (aus Sicht von Sample I), Teil 2	60
Abb. 7: Gründe für die Auslandsentsendung von Führungskräften (aus Sicht von Sample II), Teil 1	61
Abb. 8: Gründe für die Auslandsentsendung von Führungskräften (aus Sicht von Sample II), Teil 2	62
Abb. 9: Gründe für die Auslandsentsendung von Führungskräften (aus Sicht von Sample III), Teil 1	63
Abb. 10: Gründe für die Auslandsentsendung von Führungskräften (aus Sicht von Sample III), Teil 2	64
Abb. 11: Samplespezifischer Überblick über ausgewählte demogra- phische Daten	74
Abb. 12: Übersicht über die in meine empirische Untersuchung ein- bezogenen Unternehmen	78
Abb. 13: Positionierung ausgewählter Länder in den Dimensionen 'Power Distance' und 'Individualism'	80
Abb. 14: Positionierung ausgewählter Länder in den Dimensionen 'Power Distance' und 'Masculinity'	81

Abb. 15: Positionierung ausgewählter Länder in den Dimensionen 'Power Distance' und 'Uncertainty Avoidance'	82
Abb. 16: Positionierung ausgewählter Länder in den Dimensionen 'Individualism' und 'Masculinity'	83
Abb. 17: Positionierung ausgewählter Länder in den Dimensionen 'Individualism' und 'Uncertainty Avoidance'	84
Abb. 18: Positionierung ausgewählter Länder in den Dimensionen 'Masculinity' und 'Uncertainty Avoidance'	85
Abb. 19: Deutsche Direktinvestitionen in ausgewählten Ländern 1982 - 1988 (in Mio DM)	86
Abb. 20: Umfang des samplespezifischen Forschungsinstrumentariums	97
Abb. 21: Betrachtungsebenen der Themenbearbeitung	104
Abb. 22: Auslandsabhängigkeit der in meine empirische Untersuchung einbezogenen Unternehmen	109
Abb. 23: "Wer führt in Ihrem Unternehmen die endgültige Auswahl ins Ausland zu entsendender Führungskräfte durch?" (aus Sicht von Sample II und Sample III)	118
Abb. 24: "Welche Aufgabenstellung übernimmt das Personalwesen schwerpunktmäßig in Ihrem Unternehmen?" (aus Sicht von Sample II und Sample III)	120
Abb. 25: "Wieviele Auslandseinsätze von bis zu zwölfmonatiger Dauer haben Sie in Ihrer beruflichen Laufbahn insgesamt absolviert?"	122
Abb. 26: "Wieviele Auslandseinsätze von mindestens zwölfmonatiger Dauer haben Sie in Ihrer beruflichen Laufbahn insgesamt absolviert?"	122
Abb. 27: "Welche Kriterien sind Ihrer Meinung nach bei der Ermittlung von Führungskräften für einen potentiellen Auslandseinsatz von besonderer Bedeutung?" (sampleübergreifend), Teil 1	125
Abb. 28: "Welche Kriterien sind Ihrer Meinung nach bei der Ermittlung von Führungskräften für einen potentiellen Auslandseinsatz von besonderer Bedeutung?" (sampleübergreifend), Teil 2	126

- Abb. 29:** "Welche Kriterien sind Ihrer Meinung nach bei der Ermittlung von Führungskräften für einen potentiellen Auslandseinsatz von besonderer Bedeutung?" (sampleübergreifend), Teil 3 127
- Abb. 30:** "Welche Kriterien sind Ihrer Meinung nach bei der Ermittlung von Führungskräften für einen potentiellen Auslandseinsatz von besonderer Bedeutung?" (sampleübergreifend), Teil 4 128
- Abb. 31:** "Führungskräfte, die auch im Ausland erfolgreich sein wollen, sollten ..." (sampleübergreifender Mittelwertvergleich) 132
- Abb. 32:** "Führungskräfte, die auch im Ausland erfolgreich sein wollen, sollten ..." (sampleübergreifende Rangfolge), Teil 1 134
- Abb. 33:** "Führungskräfte, die auch im Ausland erfolgreich sein wollen, sollten ..." (sampleübergreifende Rangfolge), Teil 2 135
- Abb. 34:** Anzahl samplespezifischer Stellungnahmen zum Thema:
Wesentliche, das Scheitern von Auslandsengagements beeinflussende Faktoren 138
- Abb. 35:** Die wichtigsten Nominierungskriterien für einen potentiellen Auslandseinsatz von Führungskräften (aus Sicht von Sample I) 139
- Abb. 36:** Die wichtigsten Nominierungskriterien für einen potentiellen Auslandseinsatz von Führungskräften (aus Sicht von Sample II) 140
- Abb. 37:** Die wichtigsten Nominierungskriterien für einen potentiellen Auslandseinsatz von Führungskräften (aus Sicht von Sample III) 141
- Abb. 38:** Stellenwert fach-/führungsspezifischer Nominierungskriterien für potentielle Auslandseinsätze von Führungskräften (Primärfaktor - sampleübergreifende Darstellung) 142
- Abb. 39:** "Wie erfolgt in Ihrem Unternehmen die endgültige Auswahl ins Ausland zu entsendender Führungskräfte?" (sampleübergreifende Darstellung) 146
- Abb. 40:** "Wie lange vor der Entsendung erfolgt die Nominierung ins Ausland zu entsendender Führungskräfte?" (aus Sicht von Sample I) 155
- Abb. 41:** "Wie lange vor der Entsendung erfolgt die Nominierung ins Ausland zu entsendender Führungskräfte?" (aus Sicht von Sample II) 155
- Abb. 42:** "Wie lange vor der Entsendung erfolgt die Nominierung ins Ausland zu entsendender Führungskräfte?" (aus Sicht von Sample III) 156

- Abb. 43:** "Charakteristisch für die Vorbereitungsprogramme, die in unserem Unternehmen den nominierten Führungskräften angeboten werden, ist, daß ..." (aus Sicht von Sample I), Teil 1 166
- Abb. 44:** "Charakteristisch für die Vorbereitungsprogramme, die in unserem Unternehmen den nominierten Führungskräften angeboten werden, ist, daß ..." (aus Sicht von Sample I), Teil 2 167
- Abb. 45:** "Charakteristisch für die Vorbereitungsprogramme, die in unserem Unternehmen den nominierten Führungskräften angeboten werden, ist, daß ..." (sampleübergreifende Darstellung) 177
- Abb. 46:** "Charakteristisch für die Vorbereitungsprogramme, ist, daß sie sich bemühen, die Kursteilnehmer für ein 'gastland-kultur-spezifisches' Führungsverhalten zu sensibilisieren" (sampleübergreifende Darstellung) 184
- Abb. 47:** "Es trifft zu, daß die Vorbereitungsprogramme arbeitsplatzspezifisch und umsetzungsorientiert gestaltet sind" (Primärfaktor - samplespezifische Darstellung) 187
- Abb. 48:** "Die Vorbereitungsprogramme in unserem Unternehmen finden an ... Tagen statt" (sampleübergreifende Darstellung) 189
- Abb. 49:** "Die Vorbereitungsprogramme in unserem Unternehmen werden ... Monate vor der Entsendung der nominierten Führungskraft angeboten" (sampleübergreifende Darstellung) 190
- Abb. 50:** "Die Vorbereitungsprogramme in unserem Unternehmen werden parallel/losgelöst zum operativen Tagesgeschäft durchgeführt" (sampleübergreifende Darstellung) 191
- Abb. 51:** "Fühlen Sie sich in ausreichender Art und Weise auf Ihren derzeitigen Auslandseinsatz vorbereitet?" (aus Sicht von Sample I) 195
- Abb. 52:** Formen der Arbeits(un)zufriedenheit 197
- Abb. 53:** Branchenspezifische Anzahl verteilter Fragebögen 202
- Abb. 54:** Stellenwert des Items 'Fachwissen' als Nominierungskriterium für potentielle Auslandseinsätze (branchenspezifischer Mittelwertvergleich) 204
- Abb. 55:** Stellenwert des Items 'Kenntnisse der Gastlandessprache' als Nominierungskriterium für potentielle Auslandseinsätze (branchenspezifischer Mittelwertvergleich) 205

Abb. 56: Stellenwert des Items 'Anzahl bisheriger Auslandseinsätze' als Nominierungskriterium für potentielle Auslandseinsätze (branchenspezifischer Mittelwertvergleich)	205
Abb. 57: Stellenwert des Items 'Geschlecht' als Nominierungskriterium für potentielle Auslandseinsätze (branchenspezifischer Mittelwertvergleich)	206
Abb. 58: Stellenwert des Items 'Nationalität' als Nominierungskriterium für potentielle Auslandseinsätze (branchenspezifischer Mittelwertvergleich)	206
Abb. 59: Stellenwert des Items 'Familienstand' als Nominierungskriterium für potentielle Auslandseinsätze (branchenspezifischer Mittelwertvergleich)	207
Abb. 60: Stellenwert des Items 'Durchsetzungsvermögen' als Nominierungskriterium für potentielle Auslandseinsätze (branchenspezifischer Mittelwertvergleich)	207
Abb. 61: Stellenwert des Items 'Verantwortungsbereitschaft' als Nominierungskriterium für potentielle Auslandseinsätze (branchenspezifischer Mittelwertvergleich)	208
Abb. 62: Stellenwert des Items 'Kooperationsfähigkeit' als Nominierungskriterium für potentielle Auslandseinsätze (branchenspezifischer Mittelwertvergleich)	208
Abb. 63: Stellenwert des Items 'Sonstiges' als Nominierungskriterium für potentielle Auslandseinsätze (branchenspezifischer Mittelwertvergleich)	209
Abb. 64: "Für Auslandseinsätze nominierte Führungskräfte erhalten keine von Unternehmensseite initiierte Orientierung über ihren Auslandseinsatz" (branchenspezifische Darstellung)	213
Abb. 65: "Für Auslandseinsätze nominierte Führungskräfte erhalten einen von Unternehmensseite vermittelten Kontakt zu 'Rückkehrern' aus dem jeweiligen Gastland" (branchenspezifische Darstellung)	213
Abb. 66: "Für Auslandseinsätze nominierte Führungskräfte erhalten die Möglichkeit an Vorbereitungskursen/-programmen teilzunehmen" (branchenspezifische Darstellung)	214
Abb. 67: "Die Vorbereitungsprogramme in unserem Unternehmen werden ... Monate vor der Entsendung der nominierten Führungskraft angeboten" (branchenspezifische Darstellung)	215