

Inhalt

| | | |
|--------|---|-----------|
| I. | Einführung in die Thematik, Problemstellung und Zielsetzung der vorliegenden Untersuchung..... | 1 |
| 1. | Einführung in die Thematik..... | 1 |
| 2. | Problemstellung und Zielsetzung..... | 5 |
| 3. | Gang der Untersuchung..... | 7 |
| II. | Der Untersuchungsgegenstand..... | 10 |
| 1. | Merkmale, Definition und Erklärungsansätze multinationaler Unternehmen..... | 10 |
| 1.1. | Strukturelle Merkmale..... | 11 |
| 1.2. | Leistungsmerkmale..... | 13 |
| 1.3. | Verhaltensorientierte Merkmale..... | 13 |
| 1.4. | Merkmale der Internationalisierung..... | 14 |
| 1.5. | Definition des Untersuchungsgegenstandes..... | 15 |
| 1.6. | Erklärungsansätze zur Internationalisierung der Unternehmenstätigkeit..... | 16 |
| 1.6.1. | Die Produkt-Zyklus-Theorie..... | 18 |
| 1.6.2. | Die Theorie des monopolistischen Vorteils..... | 21 |
| 1.6.3. | Der Theorieansatz der wachstumsorientierten Ziele.. | 25 |
| 1.6.4. | Die Analyse empirischer Motiverhebungen..... | 28 |
| 1.7. | Abschließende Würdigung der Erklärungsansätze..... | 29 |
| 2. | Bedeutung der multinationalen Unternehmen im gesamtwirtschaftlichen Kontext..... | 30 |
| 2.1. | Direktinvestitionstrends..... | 32 |
| 2.1.1. | Globale Direktinvestitionstrends..... | 33 |
| 2.2. | Sektorale Verteilung der globalen Direkt- investitionen..... | 36 |
| 2.3. | Direktinvestitionstrends in Europa..... | 37 |
| 2.3.1. | Direktinvestitionstrends in Großbritannien..... | 41 |
| 2.4. | Zur Bedeutung der chemischen multinationalen Industrie im gesamtwirtschaftlichen Kontext..... | 44 |
| 2.5. | Zusammenfassung und Ausblick auf das folgende Kapitel..... | 47 |

| | | |
|--------|---|----|
| 3. | Die Personalentwicklung als integraler Bestandteil des Human Resource Management..... | 49 |
| 3.1. | Das Human Resource Management im Unternehmenskontext..... | 49 |
| 3.2. | Definition des Begriffs Human Resource Management..... | 52 |
| 3.2.1. | Die Personalentwicklung als zentrale Funktion des Human Resource Managements..... | 53 |
| 3.2.2. | Definition des Personalentwicklungsbegriffs und Abgrenzung zum Management Development..... | 54 |
| 3.2.3. | Abgrenzung der Personalentwicklung zur Organisationsentwicklung..... | 56 |
| 3.2.4. | Ziele und Funktionen der Personalentwicklung..... | 57 |
| 3.2.5. | Bereiche und Maßnahmen der Personalentwicklung..... | 59 |
| 3.2.6. | Konzepte der Personalentwicklung..... | 60 |
| 3.3. | <u>Der Michigan Ansatz</u> | 64 |
| 3.3.1. | Das strategische Management..... | 65 |
| 3.3.2. | Strategie, Struktur und Human Resource Management..... | 65 |
| 3.3.3. | Das Human Resource Management..... | 66 |
| 3.4. | <u>Das internationale Human Resource Management</u> | 69 |
| 3.4.1. | Zur kulturellen Komplexität des Human Resource Managements in internationaler Perspektive..... | 70 |
| 3.4.2. | Das Forschungsdefizit im Kontext des kulturbeeinflußten internationalen Human Resource Managements..... | 72 |
| 3.5. | Die Strategiealternativen des internationalen Human Resource Managements..... | 74 |
| 3.5.1. | Die Implikationen der unterschiedlichen Personalstrategien für die konzeptionelle wie instrumentelle Umsetzung der Personalentwicklung..... | 76 |
| 3.6. | Zusammenfassung und Ausblick auf das folgende Kapitel..... | 78 |

| | | |
|--------|---|-----|
| III. | Unternehmenstheoretische Ansätze zur Einordnung des Human Resource Managements in interkultureller Perspektive..... | 80 |
| 1. | Die kontingenztheoretische Perspektive im Kontext systembezogener Organisationsansätze..... | 80 |
| 1.1. | Organisationen als offene Systeme..... | 80 |
| 1.2. | Die Ausgangsprämissen der Kontingenzansätze..... | 82 |
| 1.3. | Fragestellung und Forschungsprogramm der Kontingenzansätze..... | 84 |
| 1.4. | Die analytische und pragmatische Variante des Kontingenzansatzes..... | 86 |
| 1.4.1. | Die analytische Variante des Kontingenzansatzes..... | 86 |
| 1.4.2. | Die pragmatische Variante des Kontingenzansatzes..... | 87 |
| 1.5. | Synopse spezifischer Kontextfaktoren im Rahmen unterschiedlicher Erklärungsansätze..... | 89 |
| 1.5.1. | Die Technologiestruktur als Kontextfaktor..... | 89 |
| 1.5.2. | Die Organisationsumwelt als Kontextfaktor..... | 92 |
| 1.5.3. | Die Organisationsgröße als Kontextfaktor..... | 98 |
| 1.6. | Die "culture-free" These im Rahmen des Kontingenzansatzes..... | 100 |
| 1.6.1. | Die interkulturelle Studie von Haire, Ghiselli und Porter..... | 104 |
| 1.7. | Kritische Würdigung der kontingenztheoretischen Ansätze..... | 110 |
| 2. | Kultur als managementbezogener Einflußfaktor..... | 113 |
| 2.1. | Der allgemeine Kulturbegriff..... | 116 |
| 2.2. | Synopse unterschiedlicher Kulturkonzepte..... | 119 |
| 2.2.1. | Das deskriptiv-explikative Kulturkonzept..... | 119 |
| 2.2.2. | Der Perzeptiv-Konzeptiv Kulturbegriff..... | 120 |
| 2.3. | Die Kulturforschungssystematisierung von Allaire und Firsirotu..... | 122 |
| 2.4. | Die Kulturebenen von Schein..... | 125 |

| | | |
|--------|---|------------|
| 3. | Betriebswirtschaftliche Ansätze der Kulturforschung..... | 127 |
| 3.1. | Die Mikroebene: Die Unternehmenskultur als interne Variable..... | 127 |
| 3.1.1. | Definition des Unternehmenskulturbegriffes..... | 127 |
| 3.1.2. | Zur generellen Konzeption des Unternehmenskulturansatzes..... | 130 |
| 3.1.3. | Die zentralen Funktionen der Unternehmenskultur..... | 131 |
| 3.1.4. | Die Unternehmenskultur als kognitiv normative Struktur einer Unternehmung..... | 134 |
| 3.1.5. | Die Funktion der Führungskräfte im Prozeß der Unternehmenskulturgenese..... | 136 |
| 3.1.6. | Die Theorie Z von Ouchi..... | 139 |
| 3.1.7. | Das 7-S Modell von Pasale und Athos..... | 141 |
| 3.1.8. | Kritische Würdigung der Unternehmenskulturansätze..... | 142 |
| 3.2. | Die Makroebene: Die <u>Landeskultur</u> als <u>externer</u> Einflufaktor..... | 143 |
| 3.3. | Synopse ausgewählter Untersuchungen im Kontext der kulturvergleichenden Managementforschung..... | 147 |
| 3.3.1. | Die Analyse des kulturellen Umsystems multinationaler Unternehmen nach Terpstra..... | 147 |
| 3.3.2. | Die Dimensionen des kulturellen Umfeldes..... | 148 |
| 3.3.3. | Die Elemente des kulturellen Umfeldes..... | 155 |
| 3.4. | Die Untersuchung von Hofstede..... | 152 |
| 3.4.1. | Die Unsicherheitsvermeidung im deutsch-britischen Vergleich..... | 155 |
| 3.5. | Die Untersuchung von Laurent..... | 157 |
| 3.6. | Synopse weiterer Untersuchungen im Kontext der kulturvergleichenden Managementforschung..... | 161 |
| 3.7. | Zur Abgrenzung von Landes- und Unternehmenskultur..... | 163 |
| 3.8. | Zusammenfassung und Ausblick auf das folgende Kapitel..... | 165 |

| | | |
|--------|--|-----|
| IV. | Der aktuelle Ausbildungskontext in der britischen verarbeitenden Industrie..... | 168 |
| 1. | Einführung in die aktuelle Diskussion..... | 168 |
| 1.1. | Die Qualifikationsstruktur der britischen Arbeitnehmerschaft im Vergleich mit weiteren Industrieländern..... | 171 |
| 1.1.1. | Der aktuelle Ausbildungskontext..... | 171 |
| 1.1.2. | Die allgemeine Qualifikationsstruktur britischer Jugendlicher im internationalen Vergleich..... | 174 |
| 1.1.3. | Die Qualifikationsstruktur der Arbeitnehmer im britisch-amerikanischen Vergleich..... | 176 |
| 1.2. | Die aktuelle Ausbildungssituation des Managements in der britischen verarbeitenden Industrie..... | 178 |
| 1.2.1. | Die Bewertung der Industriemanagementfunktion im gesamtgesellschaftlichem Kontext..... | 178 |
| 1.2.2. | Die aktuellen managementbezogenen Aus- und Weiterbildungsmaßnahmen in der britischen verarbeitenden Industrie..... | 181 |
| 1.2.3. | Ein Vergleich des Top- und Senior Managements zwischen Großbritannien, den USA und der BRD..... | 186 |
| 1.2.4. | Eine aktuelle Synopse der allgemeinen Trainings- maßnahmen im Kontext der verarbeitenden britischen Industrie..... | 187 |
| 1.3. | Zusammenfassung und Ausblick auf das folgende Kapitel..... | 189 |

| | | |
|-----------|--|------------|
| 2. | Eine kulturhistorisch-institutionelle Analyse des Ausbildungskontextes in der britischen verarbeitenden Industrie..... | 191 |
| 2.1. | Die Interdependenzen zwischen Qualifikation, Wertorientierung und ökonomischer Entwicklung..... | 191 |
| 2.2. | Ein kulturell-institutionelles Erklärungsmuster des ökonomischen Niederganges..... | 195 |
| 2.3. | Eine historisch-institutionelle Analyse des britischen Ausbildungskontextes..... | 200 |
| 2.3.1. | Der Prozeß der Industrialisierung im historisch-politischen Kontext..... | 203 |
| 2.3.2. | Die Genese des historischen Ausbildungskontextes..... | 206 |
| 2.3.3. | Die Etablierung der "Public-Schools"..... | 207 |
| 2.3.4. | Die Genese des technologisch-ökonomischen Ausbildungskontextes..... | 211 |
| 2.3.5. | Die Managementausbildungsstrukturen im historischen Kontext..... | 220 |
| 2.4. | Zusammenfassung und Ausblick auf das folgende Kapitel..... | 226 |
| | | |
| V. | Die empirische Untersuchung der Personalentwicklungssysteme multinationaler Unternehmen der chemischen Industrie im britischen Kulturkontext..... | 228 |
| 1. | Die Konzeption der empirischen Untersuchung..... | 228 |
| 1.1. | Die Ziele der empirischen Untersuchung..... | 228 |
| 1.2. | Das Forschungsdesign..... | 229 |
| 1.2.1. | Die explorative Forschungsstrategie..... | 229 |
| 1.2.2. | Das "most similar design"..... | 230 |
| 1.2.3. | Zur Datenerhebungsmethodik..... | 231 |
| 1.2.4. | Auswahl und Darstellung der untersuchten Einheiten..... | 232 |
| 1.2.5. | Die befragten Personen..... | 233 |
| 1.2.6. | Die Fragengenerierung zur Analyse der Personalentwicklungssysteme..... | 233 |

| | | |
|-----------|--|------------|
| A: | Die Analyse des Personalentwicklungssystems der US-Tochtergesellschaft in Großbritannien.... | 236 |
| 1. | Die Beziehungsstruktur zwischen der US-Mutter- gesellschaft in den USA und der US-Tochterge- sellschaft in Großbritannien..... | 236 |
| 1.1. | Personalpolitische Vorgaben der US-Mutter- gesellschaft an die US-Tochtergesellschaft..... | 236 |
| 2. | Die Richtlinien zur Personalentwicklung der US-Tochtergesellschaft..... | 238 |
| 2.1. | Zur Integration der Richtlinien in die Unternehmensverfassung..... | 241 |
| 3. | Die hierarchisch-strategische Einordnung der Personalentwicklungsfunktion im Unternehmenskontext..... | 241 |
| 4. | Zum Verständnis der Personalentwicklung im Unternehmenskontext der US-Tochtergesellschaft..... | 242 |
| 5. | Die Struktur der Weiterbildungsmaßnahmen..... | 245 |
| 5.1. | Die Zielgruppen systematischer Personalentwicklungsmaßnahmen..... | 245 |
| 5.1.1. | Die Ebene der gewerblichen Mitarbeiter..... | 246 |
| 5.1.2. | Die Ebene der kaufmännischen Angestellten..... | 247 |
| 5.1.3. | Die Managementausbildungsprogramme..... | 248 |
| 5.1.3.1. | Die Identifikation des Eignungspotentials..... | 249 |
| 5.1.3.2. | Die Identifikation des Entwicklungsbedarfs..... | 249 |
| 5.1.3.3. | Die Karriereplanung..... | 250 |
| 6. | Zur Integration der Mitarbeiterziele in die Personalentwicklungskonzeption- und Praxis..... | 251 |
| 7. | Die Qualifikationsvermittlungsmaßnahmen..... | 252 |
| 7.1. | Management "on-the-job" Training..... | 252 |
| 7.2. | Management "off-the-job" Training..... | 253 |
| 7.3. | Kontrolle der Weiterbildungsmaßnahmen..... | 253 |

| | | |
|-----------|---|------------|
| B: | Die Analyse des Personalentwicklungssystems der D-Tochtergesellschaft in Großbritannien..... | 254 |
| 1. | Die Beziehungsstruktur zwischen der D-Mutterge- sellschaft in der BRD und der D-Tochtergesell- schaft in Großbritannien..... | 254 |
| 1.1. | Personalpolitische Vorgaben der D-Mutter- gesellschaft an die D-Tochtergesellschaft..... | 255 |
| 1.2. | Die Richtlinien zur Personalentwicklung der D-Tochtergesellschaft..... | 256 |
| 2. | Die hierarchisch-strategische Einordnung der Personalentwicklungsfunktion im Unternehmens- kontext der D-Tochtergesellschaft..... | 258 |
| 3. | Das Personalentwicklungsverständnis..... | 259 |
| 4. | Zur Struktur der Weiterbildungsmaßnahmen..... | 260 |
| 4.1. | Das "modul training system" der D-Tochtergesellschaft..... | 260 |
| 4.1.1. | Die Ebene der gewerblichen Mitarbeiter..... | 261 |
| 4.1.2. | Die Ebene der kaufmännischen Angestellten..... | 261 |
| 4.1.3. | Die Managementausbildungsstrukturen..... | 262 |
| 4.1.3.1. | Die Aus- und Weiterbildungsmaßnahmen..... | 262 |
| 4.2. | Die Identifikation des Eignungspotentials und des Trainingsbedarfs..... | 263 |
| 4.3. | Die Karriereplanung..... | 265 |
| 4.4. | Die Integration von Mitarbeiterzielen..... | 265 |
| 4.5. | Die " trainig on the job" Programme..... | 266 |
| 4.6. | Die " training off the job" Programme..... | 267 |
| 4.7. | Die Evaluation der Weiterbildungsmaßnahmen..... | 267 |

| | | |
|--------|---|-----|
| C: | Die Analyse des Personalentwicklungssystems des britischen Unternehmens in Großbritannien..... | 269 |
| 1. | Die Richtlinien zur Personalentwicklung des britischen Unternehmens..... | 269 |
| 1.2. | Zur Integration der Richtlinien in die Unternehmensverfassung..... | 271 |
| 1.2.1. | Zur zukünftigen Integration der Richtlinien..... | 271 |
| 2. | Die hierarchisch-strategische Einordnung der Personalentwicklungsfunktion im Unternehmens- kontext des britischen Unternehmens..... | 272 |
| 3. | Das Personalentwicklungsverständnis..... | 273 |
| 4. | Die Struktur der Weiterbildungsmaßnahmen..... | 274 |
| 4.1. | Die Zielgruppen der Personal- entwicklungsmaßnahmen..... | 274 |
| 4.1.1. | Der gewerbliche Bereich..... | 274 |
| 4.1.2. | Der mittlere Bereich..... | 274 |
| 4.1.3. | Der Managementbereich..... | 275 |
| 4.2. | Das "Graduate Training on the job" Programm..... | 276 |
| 4.3. | Die Managementausbildungsstrukturen..... | 277 |
| 4.3.1. | Die Identifikation des Eignungspotentials und der Trainingserfordernisse..... | 278 |
| 4.3.2. | Training "off the job" Programme..... | 279 |
| 4.4. | Die Integration von Mitarbeiterzielen in die Personalentwicklung..... | 280 |
| 4.5. | Spezielle Management Development Programme..... | 280 |
| 4.6. | Die Karriereplanung..... | 281 |
| 4.6. | Kontrolle der Ausbildungsmaßnahmen..... | 281 |

| | | |
|------------|---|------------|
| VI. | Elemente eines geozentrisch orientierten Personalentwicklungssystems im Kontext multinationaler Unternehmenspolitik..... | 282 |
| 1. | Die Richtlinien der Personalentwicklung..... | 282 |
| 2. | Die hierarchisch-strategische Einordnung der Personalentwicklung im Unternehmenskontext..... | 284 |
| 3. | Das Personalentwicklungsverständnis..... | 286 |
| 4. | Die Struktur der Management- ausbildungsmaßnahmen..... | 288 |
| 5. | Gesamtbewertung der jeweiligen Personal- entwicklungssysteme auf dem Hintergrund des gewählten Forschungsdesigns..... | 290 |
| 5.1. | Die jeweiligen Personalentwicklungssysteme..... | 290 |
| 5.2. | Die Ergebnisse auf dem Hintergrund der multiperspektivischen Forschungsstrategie..... | 294 |
| 6. | Ausblick:..... | 296 |
| | Geozentrisch orientierte Personalentwicklungs- strategien als Handlungsperspektiven multi- nationaler Unternehmen zur Etablierung inter- kulturell gleichwertiger Ausbildungsstandards.... | 296 |
| | Anhang:..... | 299 |
| | Abkürzungsverzeichnis..... | 305 |
| | Abbildungsverzeichnis..... | 306 |
| | Literaturverzeichnis..... | 309 |