

Inhaltsverzeichnis

<i>Vorwort</i>	V
<i>Inhaltsverzeichnis</i>	VII
<i>Abbildungsverzeichnis</i>	XIII
<i>Tabellenverzeichnis</i>	XV
<i>Abkürzungsverzeichnis</i>	XVII

Kapitel 1: Einführung

<i>1. Zur Bedeutung des Internationalen Personalmanagements</i>	1
<i>2. Internationalisierung der Wirtschaft</i>	2
2.1 Entwicklung der ausländischen Direktinvestitionen	3
2.2 Entwicklung des internationalen Handels	5
2.3 Die größten Industrieunternehmen der Welt	6
<i>3. Abgrenzung des Internationalen Personalmanagements</i>	9
<i>4. Besonderheiten des Internationalen Personalmanagements</i>	11
4.1 Größeres Ausmaß der Aktivitäten.....	12
4.2 Globale Perspektive	14
4.3 Bedeutung der Privatsphäre der Mitarbeiter	15
4.4 Gewichtung der Aktivitäten	16
4.5 Größere Risikobehaftung	16
4.6 Unterschiedliche Wirtschaftssysteme	17
4.7 Unterschiedliche Wertebasis	17
<i>5. Situative Komponente</i>	18
5.1 Industriezweig	18
5.2 Einstellungen des Managements	21
<i>6. Zusammenfassung</i>	22
<i>7. Diskussionsfragen</i>	23
<i>8. Fallbeispiel</i>	23
<i>9. Weiterführende Literatur</i>	26

Kapitel 2: Der kulturelle Kontext

1. Einführung	29
2. Das Forschungsfeld „Interkulturelle Vergleichsforschung“	30
3. Kulturdefinitionen und Kultur-Konzepte	31
3.1 Kulturbegriff	31
3.2 Das Umweltschichtenmodell von Dülfer	32
3.3 Das Kultur-Konzept von Adler	34
3.4 Das Kultur-Konzept von Schein	35
3.5 Fazit	38
4. Kulturvergleichende Managementstudien	38
4.1 Überblick über kulturvergleichende Managementstudien	38
4.2 Kulturvergleichende Managementstudie von Hofstede	40
4.2.1 Die Kulturdimensionen	42
4.2.1.1 Machtdistanz	42
4.2.1.2 Unsicherheitsvermeidung	43
4.2.1.3 Femininität versus Maskulinität	45
4.2.1.4 Individualismus versus Kollektivismus	46
4.2.1.5 Konfuzianische Dimension	48
4.2.2 Länderspezifische Ergebnisse der Hofstede-Studie	49
4.2.3 Bewertung der Hofstede-Studie	55
4.2.4 Praktische Umsetzung der Ergebnisse der Hofstede-Studie	56
5. Zur Entwicklung von Kulturen	58
6. Zusammenfassung	59
7. Diskussionsfragen	59
8. Fallbeispiele	59
9. Weiterführende Literatur	61

Kapitel 3: Der organisationale Kontext

1. Einführung	65
1.1 Internationale Strategie, Struktur und Personalmanagement	66
1.2 Struktur und Strategie im international tätigen Unternehmen	67
2. Stufen der Internationalisierung	67
2.1 Stufe 1: Export	69
2.2 Stufe 2: Verkaufstochtergesellschaft	69
2.3 Stufe 3: Internationale Abteilung	70
2.4 Stufe 4: Globale Divisionalisierung nach Produkten oder Gebieten	71
2.4.1 Zentralisierung versus Dezentralisierung	72
2.4.2 Kontrollmöglichkeiten und -instrumente	73
2.4.3 Implikationen für die Organisationsstruktur	74

2.5	Stufe 5: Globale Organisationsstrukturen	76
2.5.1	Die Matrix	76
2.5.2	Gemischte Strukturen	78
2.5.3	Das transnationale Unternehmen	80
2.5.4	Die Heterarchie	80
2.5.5	Das Netzwerk	81
3.	Interorganisationsbeziehungen	83
4.	Internationalisierung und Personalmanagement	84
4.1	Beziehungen zwischen Organisationsstruktur und Personalmanagement	84
4.2	Internationale Personalmanagementansätze: Das Konzept von Perlmutter	86
4.3	Personalmanagement im Rahmen der Unternehmensstrategie	90
5.	Zusammenfassung	93
6.	Diskussionsfragen	94
7.	Fallbeispiele	94
8.	Weiterführende Literatur	98

Kapitel 4: Rekrutierung und Auswahl

1.	Einführung	103
2.	Stellenbesetzungsstrategien	104
2.1	Einflußfaktoren und Entsendungsziele	104
2.2	Ziele und Versetzungsbereitschaft aus Mitarbeitersicht	105
2.3	Ansätze der Stellenbesetzungspolitik	108
2.4	Verbreitungsgrad der Ansätze	111
2.5	Rekrutierungsquellen	112
3.	Auswahlkriterien und -verfahren für Expatriates	115
3.1	Auswahlpraktiken in US-amerikanischen MNU - die Studie von Tung	116
3.2	Das Auswahlkonzept von Mendenhall/Oddou	119
3.3	Anforderungsprofile für international tätige Mitarbeiter	122
3.4	Anforderungen in der Praxis deutscher Unternehmen	126
3.5	Auswahlverfahren für internationale Positionen	127
4.	Weitere Aspekte der Personalrekrutierung und -auswahl	128
4.1	Abbruchraten von Auslandstätigkeiten	129
4.1.1	Zur Bedeutung des Abbruchs von Auslandstätigkeiten	129
4.1.2	Abbruchraten von Auslandstätigkeiten - empirische Befunde	129
4.1.3	Gründe für den Abbruch von Auslandstätigkeiten	130
4.2	Berücksichtigung der Repatriierung bei der Auswahlentscheidung	132
4.3	Aspekte der Chancengleichheit	133

4.4	Frauen im internationalen Management.....	134
4.4.1	Die Entsendung von weiblichen Führungskräften	134
4.4.2	Das Dual-Career-Problem	135
4.4.3	Die Rekrutierung weiblicher Mitarbeiter im Gastland.....	136
4.4.4	Weibliche Führungskräfte in Japan.....	136
4.5	Rekrutierung und Auswahl von HCNs und TCNs	137
5.	Zusammenfassung	141
6.	Diskussionsfragen	143
7.	Fallbeispiel	143
8.	Weiterführende Literatur	149

Kapitel 5: Internationale Personalentwicklung

1.	Einführung	155
2.	Personalentwicklungsinstrumente im europäischen Vergleich	156
2.1	Weiterbildung und Weiterbildungskosten	156
2.2	Auslandseinsätze.....	158
2.3	Schlußfolgerungen aus den Ergebnissen der Cranfield-Studie	158
3.	Grundlagen der Personalentwicklung in internationalen Unternehmen	159
3.1	Marktentwicklungen und Anforderungen an die Personalentwicklung	159
3.2	Strategie, Struktur und Internationale Personalentwicklung.....	160
3.2.1	Begrenzte Beziehungen zu ausländischen Märkten	161
3.2.2	Tochtergesellschaften.....	161
3.2.3	Regionale Geschäftsaktivitäten	161
3.2.4	Globale Geschäftsaktivitäten.....	162
4.	Elemente internationaler Personalentwicklung	163
4.1	Auslandsentsendung als Maßnahme internationaler Personalentwicklung	163
4.2	Weiterbildung und Training für Expatriates	165
4.2.1	Umfassende Trainingsmodelle für Expatriates	166
4.2.2	Interkulturelles Training.....	169
4.2.2.1	Bedeutung interkulturellen Trainings.....	169
4.2.2.2	Ziele interkulturellen Trainings.....	169
4.2.2.4	Kontingenzansätze für das Training von Expatriates.....	177
4.2.3	Sprachliche Vorbereitung.....	179
4.2.4	Praktische Unterstützung.....	180
4.2.5	Weiterbildung für ausländische Mitarbeiter	181
4.3	Leistungsbeurteilung	183
4.3.1	Begriff und Bedeutung	183
4.3.2	Leistungsbeurteilung auf nationaler und internationaler Ebene	184
4.3.3	Modell internationaler Leistungsbeurteilung	185
4.3.3.1	Charakteristika der Position.....	186
4.3.3.2	Beurteilungskriterien.....	187
4.3.3.3	Beurteilungsprozeß.....	188
4.3.4	Bewertung von HCNs und TCNs	188

4.4	Repatriierung als Element der Karriereplanung.....	189
4.4.1	Begriff und Bedeutung.....	189
4.4.2	Repatriierungsmodelle.....	190
4.4.3	Die Repatriierung aus Mitarbeiterperspektive.....	192
4.4.4	Die Repatriierung aus Unternehmensperspektive.....	193
4.4.5	Gestaltungsmaßnahmen der Repatriierung.....	193
4.5	Weitere Elemente internationaler Personalentwicklung.....	195
4.5.1	Informationsinstrumente und Informationsverarbeitung.....	195
4.5.2	Maßnahmen der Aufgabenzuordnung.....	195
4.5.2.1	Internationale Laufbahnplanung.....	196
4.5.2.2	Innerbetrieblicher Stellenmarkt.....	197
5.	Zusammenfassung.....	198
6.	Diskussionsfragen.....	199
7.	Fallbeispiel.....	199
8.	Weiterführende Literatur.....	204

KAPITEL 6: Internationale Entgeltfindung

1.	Einführung.....	211
2.	Entgeltpraktiken im internationalen Vergleich.....	212
2.1	Erfolgs- und Kapitalbeteiligung.....	212
2.2	Cafeteria-Systeme.....	214
3.	Ziele internationaler Entgeltpolitik.....	215
4.	Modelle internationaler Entgeltpolitik.....	217
5.	Kompensation für international tätige Mitarbeiter.....	220
5.1	Bestimmungsfaktoren für das Gehalt von Expatriates.....	220
5.2	Nettovergleichsrechnung.....	221
5.3	Kaufkraftausgleich.....	224
5.4	Auslandszulage.....	225
5.5	Zusatzleistungen für Expatriates.....	227
5.6	Besteuerung.....	229
5.6.1	Persönliche Besteuerung des Mitarbeiters.....	229
5.6.2	Unternehmensbesteuerung.....	230
5.7	Sozialversicherungsleistungen.....	231
5.8	Exkurs: Sozialversicherung für TCNs.....	232
6.	Strategische Überlegungen.....	232
7.	Kompensationspraktiken in ausgewählten Ländern.....	233
8.	Zusammenfassung.....	234
9.	Diskussionsfragen.....	235
10.	Fallbeispiel.....	235
11.	Weiterführende Literatur.....	236

Kapitel 7: Internationale Arbeitsbeziehungen

1. Einführung	239
2. Systeme der Arbeitsbeziehungen.....	240
2.1 Elemente des Systems der Arbeitsbeziehungen	241
2.2 Internationalisierung des Akteurs Arbeitgeber.....	242
2.3 Internationalisierung des Akteurs Arbeitnehmer	243
2.3.1 Länderspezifische Unterschiede zwischen den Gewerkschaften	243
2.3.2 Reaktionsmöglichkeiten der Gewerkschaften auf die Internationalisierung von Unternehmen	245
2.3.3 Internationalisierungsansätze der Gewerkschaftsbewegung	248
2.4 Internationalisierung des Akteurs Staat.....	250
3. Exkurs: Europäische Betriebsräte.....	253
4. Management der Arbeitsbeziehungen im internationalen Kontext	255
4.1 Die Perspektive der multinationalen Unternehmen	255
4.2 Die Perspektive der Arbeitnehmervertretung.....	263
5. Zusammenfassung.....	263
6. Diskussionsfragen	264
7. Weiterführende Literatur	264

Kapitel 8: Strategisches Internationales Personalmanagement

1. Einführung	269
2. Konzepte des Strategischen Internationalen Personalmanagements	270
2.1 Produktlebenszyklus und SIPM	271
2.2 Organisationslebenszyklus und SIPM.....	275
2.3 Globalisierungsstrategien und SIPM.....	279
2.4 Integrativer Bezugsrahmen für SIPM.....	281
2.5 Ressourcenorientierte Unternehmensführung und SIPM.....	283
2.6 Transaktionskostentheorie und SIPM	285
2.7 Diskussion der Konzepte	289
3. Zur Leistungsfähigkeit der Erklärungsansätze für SIPM.....	292
4. Zusammenfassung.....	293
5. Diskussionsfragen	294
6. Fallbeispiel	294
7. Weiterführende Literatur	296

Literaturverzeichnis	303
Stichwortverzeichnis.....	333

Abbildungsverzeichnis

Abb. 1.1: Entwicklung der Direktinvestitionen im Ausland	4
Abb. 1.2: Ausfuhr nach Gütergruppen für Produktionsstatistiken 1997	5
Abb. 1.3: Modell des Internationalen Personalmanagements	10
Abb. 1.4: Kontinuum des internationalen Wettbewerbs.	18
Abb. 1.5: Die Wertkette	20
Abb. 2.1: Vertikalschnitt des Schichtenmodells der Umweltberücksichtigung	33
Abb. 2.2: Der Einfluß der Kultur auf das Verhalten.	35
Abb. 2.3: Kulturebenen nach Schein.....	36
Abb. 2.4: Kulturkorridor Europa.....	36
Abb. 2.5: Machtdistanz und Individualismus versus Kollektivismus.....	51
Abb. 2.6: Machtdistanz und Unsicherheitsvermeidung	52
Abb. 2.7: Maskulinität versus Femininität und Unsicherheitsvermeidung.....	53
Abb. 2.8: Interaction Ruler der Firma Tetra Pak/Alfa Laval.....	57
Abb. 3.1: Strategisches Personalmanagementmodell	66
Abb. 3.2: Eingliederung der internationalen Abteilung in die Leitungsstruktur	70
Abb. 3.3: Globale Divisionalisierung nach Produkten.....	75
Abb. 3.4: Globale Divisionalisierung nach Gebieten.....	75
Abb. 3.5: Die Matrixstruktur.....	78
Abb. 3.6: Stufenmodell der Internationalisierung	82
Abb. 4.1: Gründe für einen Auslandseinsatz.....	106
Abb. 4.2: Modell der Versetzungsbereitschaft.....	107
Abb. 4.3: Flußdiagramm des Auswahlprozesses	118
Abb. 4.4: Vergleich von Qualifikationsanforderungen für nationale Manager und Euro-Manager.....	125
Abb. 4.5: Anforderungen an international tätige Mitarbeiter aus der Sicht der Unternehmen.....	126
Abb. 4.6: Anforderungen an international tätige Mitarbeiter aus der Sicht der Mitarbeiter.....	127
Abb. 5.1: Elemente eines Personalentwicklungssystems.....	155
Abb. 5.2: Wesentliche Rollenbeziehungen von im Ausland tätigen Managern.....	167
Abb. 5.3: Modell für die Entwicklung eines multinationalen Managements.....	168
Abb. 5.4: Kultureller Anpassungsprozeß	171
Abb. 5.5: Loyalitätsformen entsandter Mitarbeiter	172
Abb. 5.6: Determinanten des Erfolges von Expatriates	173
Abb. 5.7: Kontingenzmodell für interkulturelles Training von Tung	178
Abb. 5.8: Modell internationaler Leistungsbeurteilung	185
Abb. 5.9: Prozeßmodell der Reintegration nach Hirsch.....	191

Abb. 6.1: Entsendungsarten	220
Abb. 6.2: Gehaltsfindung für Expatriates.....	221
Abb. 6.3: Der Balance Sheet Approach	222
Abb. 7.1: Nationales System der Arbeitsbeziehungen	241
Abb. 7.2: Die Stellung der multinationalen Unternehmen im System der Arbeitsbeziehungen auf internationaler Ebene.....	243
Abb. 7.3: Struktur der Gewerkschaften in führenden westlichen Industrienationen	245
Abb. 7.4: Internationale Zusammenschlüsse von Gewerkschaften	250
Abb. 8.1: Definition des Strategischen Internationalen Personalmanagements.....	270
Abb. 8.2: Wahrgenommener Bedarf an Fit und Flexibilität im IHRM nach Stufen des Organisationslebenszyklusses	278
Abb. 8.3: Integrativer Bezugsrahmen für Strategisches Internationales Personalmanagement.....	282
Abb. 8.4: Modell für Strategisches Internationales Personalmanagement (1)	284
Abb. 8.5: Modell des Strategischen Internationalen Personalmanagements (2).....	287
Abb. 8.6: Ergebnisse der Fallstudien.	288
Abb. 8.7: Theoretischer Bezugsrahmen zum strategischen Personalmanagement	292

Tabellenverzeichnis

Tab. 1.1: Die fünfzig weltweit größten Industrie- und Dienstleistungsunternehmen.....	9
Tab. 2.1: Zustimmungsraten „Hierarchische Strukturen“	38
Tab. 2.2: Ablehnungsraten „Effizienz von Arbeitsabläufen“	39
Tab. 2.3: Ablehnungsraten „Antworten von Vorgesetzten“	40
Tab. 2.4: Länderabkürzungen.....	50
Tab. 2.5: Index der langfristigen Orientierung	54
Tab. 3.1: Evolution und Wachstum internationaler Aktivitäten.....	68
Tab. 3.2: Strukturtypen internationaler Unternehmen	79
Tab. 3.3: Struktur der Personalmanagementfunktion	85
Tab. 3.4: Wertorientierungen der Muttergesellschaften gegenüber ihren Tochtergesellschaften in multinationalen Unternehmen	87
Tab. 4.1: Gründe für die Ablehnung einer Auslandstätigkeit.....	106
Tab. 4.2: Empirische Ergebnisse und Prognosen zur Verbreitung der Grundorientierungen der Stellenbesetzungspolitik	111
Tab. 4.3: Anteile interner Personalbeschaffung bei Führungskräften in international tätigen europäischen Unternehmen	112
Tab. 4.4: Interne Stellenbesetzung in international tätigen Unternehmen in ausgewählten europäischen Ländern	113
Tab. 4.5: Anteile international tätiger europäischer Unternehmen, die Personalberater für die Rekrutierung von Führungskräften einsetzen	114
Tab. 4.6: Einsatz von Personalberatern bei der Stellenbesetzung in international tätigen Unternehmen in ausgewählten europäischen Ländern	114
Tab. 4.7: Rekrutierungspraktiken in international tätigen Unternehmen in ausgewählten europäischen Ländern	115
Tab. 4.8: Kategorien von Erfolgsattributen	123
Tab. 4.9: Abbruchraten von Auslandstätigkeiten.	130
Tab. 5.1: Anteil der in Weiterbildung involvierten Mitarbeiter in internationalen Unternehmen	157
Tab. 5.2: Anteil der Aus- und Weiterbildungskosten an der jährlichen Lohn- und Gehaltssumme in international tätigen Unternehmen	157
Tab. 5.3: Anteil internationaler Unternehmen, die regelmäßig Auslandseinsätze praktizieren.....	158
Tab. 5.4: Internationale Personalentwicklung	164
Tab. 5.5: Beispiele für Methoden interkulturellen Trainings	175
Tab. 5.6: Trainingstechniken	176
Tab. 6.1: Erfolgsbeteiligung in international tätigen europäischen Unternehmen	213
Tab. 6.2: Kapitalbeteiligung in international tätigen europäischen Unternehmen	214
Tab. 6.3: Cafeteria-Systeme in international tätigen europäischen Unternehmen.....	215
Tab. 6.4: Beispiel für eine Nettovergleichsrechnung	223

Tab. 6.5: Internationaler Vergleich der Kosten für die Lebenshaltung	225
Tab. 6.6: Beispiele für Erschwerniszulagen in Prozent des Nettoehaltes.....	226
Tab. 7.1: Durchschnittliche Arbeitskosten pro Stunde im Produktionsbereich	247
Tab. 7.2: Gewerkschaftlicher Organisationsgrad von Arbeitern und Angestellten	257
Tab. 7.3: Gewerkschaftlicher Organisationsgrad in international tätigen europäischen Unternehmen	258
Tab. 7.4: Mitgliedschaft im Arbeitgeberverband von international tätigen europäischen Unternehmen	258
Tab. 7.5: Gemeinsame Arbeitsgruppen von Führungskräften und Mitarbeitern in international tätigen europäischen Unternehmen	259
Tab. 8.1: Charakteristika der Globalisierungsphasen	273
Tab. 8.2: Globalisierungsphasen und Personalmanagement	274
Tab. 8.3: Die vier Fits des Strategischen Internationalen Personalmanagements	276
Tab. 8.4: Globalisierungsstrategien	279
Tab. 8.5: Kennzeichen der internationalen Personalstrategien.....	286
Tab. 8.6: Zusammenfassender Vergleich der SIPM-Konzepte	291