

## *Inhaltsverzeichnis*

<b>INHALTSVERZEICHNIS .....</b>	<b>I</b>
<b>TABELLENVERZEICHNIS .....</b>	<b>VIII</b>
<b>ABBILDUNGSVERZEICHNIS.....</b>	<b>X</b>
<b>ABKÜRZUNGSVERZEICHNIS.....</b>	<b>XII</b>
<b>1 EINFÜHRUNG .....</b>	<b>1</b>
1.1 Motivation zur Durchführung der Untersuchung.....	1
1.2 Zielsetzung und Fragestellung der Untersuchung.....	3
1.3 Aufbau der Arbeit.....	4
<b>2 AUSWAHL UND EIGNUNG VON ENTSANDTEN UND LOKALEN MITARBEITERN IN THEORIE UND PRAXIS.....</b>	<b>5</b>
2.1 <b>Mitarbeiterauswahl für den Auslandseinsatz - Die gängige Praxis in Unternehmen .....</b>	<b>5</b>
2.1.1 Kriterien der Personalauswahl.....	6
2.1.2 Stellenbesetzungspolitik.....	10
2.1.3 Genutzte und zur Verfügung stehende Auswahlinstrumente .....	11
2.1.4 Auswahlentscheider.....	15
2.2 <b>Kritische Betrachtung der Forschung zur Bestimmung von Eignungskriterien für Auslandseinsätze .....</b>	<b>16</b>
2.3 <b>Auswahl von lokalen Mitarbeitern.....</b>	<b>20</b>
<b>3 THEORETISCHE FUNDIERUNG UND EMPIRISCHER STAND .....</b>	<b>22</b>
3.1 <b>Theoriendiskussion im Internationalen Personalmanagement.....</b>	<b>22</b>
3.1.1 Fazit zum theoretischen Stand des Internationalen Personalmanagements.....	24
3.1.2 Relevanz vorgestellter Theoriekonzepte des Internationalen Personalmanagements für die vorliegende Untersuchung .....	25
3.2 <b>Das Eignungskonzept.....</b>	<b>26</b>
3.2.1 Von den Anforderungen zur Eignung .....	27
3.2.2 Die Arbeits- und Anforderungsanalyse .....	28
3.2.3 Grenzen des klassischen Eignungskonzeptes im internationalen Kontext.....	30

<b>3.3</b>	<b>Die Person-Environment Fit-Forschung als Konzept und Weiterführung des klassischen Eignungsbegriffes</b> .....	<b>31</b>
3.3.1	Die Person-Environment Fit-Forschung .....	31
3.3.1.1	Konzeptionelle Aspekte zur P-E Fit-Forschung.....	33
3.3.1.2	Edwards Person-Job Fit-Modell.....	33
3.3.1.3	Kristofs Person-Organization Fit-Modell .....	36
3.3.1.4	Messmethoden in der Person-Environment Fit-Forschung.....	37
3.3.2	Die empirische P-O und P-J Fit-Forschung .....	38
3.3.2.1	Empirische Forschungsergebnisse .....	39
3.3.2.2	Messmethoden in den vorgestellten empirischen Arbeiten .....	41
3.3.2.3	Kritische Beurteilung und Zusammenfassung der empirischen P-O und P-J Fit-Forschung und Konsequenzen für die vorliegende Untersuchung .....	42
<b>3.4</b>	<b>Das Person-Environment Fit Konzept als übergreifendes forschungsleitendes Modell für diese Untersuchung</b> .....	<b>53</b>
<b>3.5</b>	<b>Theoretische Modelle für Teilaspekte dieser Untersuchung</b> .....	<b>55</b>
3.5.1	Konzepte zur Erfassung von Kulturstandards .....	55
3.5.1.1	Kulturdimensionen von Hall .....	56
3.5.1.2	Kulturdimensionen von Kluckhohn und Strodtbeck.....	59
3.5.1.3	Kulturdimensionen von Hofstede .....	60
3.5.1.4	Kulturdimensionen von Trompenaars.....	63
3.5.1.5	Kulturdimensionen von Schwartz .....	65
3.5.1.6	Fazit zu den vorgestellten Kulturdimensionenkonzepten und Relevanz für die vorliegende Untersuchung .....	67
3.5.2	Das Strata-Modell der Umweltdifferenzierung .....	69
3.5.3	„Daseinstechniken“ als Bewältigungsformen.....	70
3.5.4	„Interaktion“ als soziale Wechselbeziehung.....	71
<b>3.6</b>	<b>Vergleich von deutschen und malaysischen Kulturstandards</b> .....	<b>73</b>
3.6.1	Individualismus versus Kollektivismus .....	74
3.6.2	Unsicherheitsvermeidung .....	75
3.6.3	Machtdistanz.....	76
3.6.4	Affektive versus neutrale Kulturmerkmale.....	77
3.6.5	Mensch-Zeit Orientierung.....	78
3.6.6	Herrschaft versus Harmonie .....	79
3.6.7	Zusammenfassung der kulturellen Unterschiede zwischen Deutschen und Malaysiern .....	80
3.6.8	Einschränkende Bemerkung zur Relevanz von Kulturdimensionen.....	81
<b>3.7</b>	<b>Geschäftsleben in Malaysia - Zwischen Tradition und westlichen Einflüssen</b> ....	<b>82</b>
<b>3.8</b>	<b>Hypothesenableitung</b> .....	<b>84</b>

<b>4</b>	<b>METHODIK.....</b>	<b>86</b>
4.1	<b>Methodische Defizite bisheriger empirischer Studien des Internationalen Personalmanagements und abgeleitete Forderungen an zukünftige Forschungsarbeiten.....</b>	<b>86</b>
4.2	<b>Methodenwahl.....</b>	<b>87</b>
4.2.1	Qualitative und quantitative Forschungselemente.....	87
4.2.2	Die vorliegende Untersuchung als Fallstudie.....	89
4.2.3	Die „Critical Incident Technique“ als Erhebungsinstrument.....	90
4.3	<b>Empirische Datenerhebung .....</b>	<b>91</b>
4.3.1	Rahmenbedingungen der Untersuchung.....	92
4.3.1.1	Planung und zeitlicher Ablauf der Untersuchung.....	92
4.3.1.2	Zur Unternehmenswahl.....	93
4.3.1.3	Ethnische Vielfalt in Malaysia .....	93
4.3.1.4	Durchführung der Exploration und Umfang der Untersuchung .....	94
4.3.1.5	Probleme internationaler Forschung.....	95
4.3.1.6	Besonderheiten kulturübergreifender Forschung und deren Berücksichtigung in der vorliegenden Untersuchung .....	96
4.3.2	Das Interview als Instrument der Datenerhebung .....	96
4.3.2.1	Interviewvorbereitende Maßnahmen .....	97
4.3.2.2	Interviewleitfaden .....	98
4.3.2.2.1	Ablauf der Interviews .....	99
4.3.2.2.2	Themenfelder und Variablenvorstellung.....	100
4.3.2.2.3	Zur Sprache und Gesprächsatmosphäre .....	102
4.3.2.3	Pretests.....	102
4.4	<b>Datenanalyse und Systematik der qualitativen Inhaltsanalyse.....</b>	<b>103</b>
4.4.1	Fragestellung und Hypothesenableitung .....	104
4.4.2	Transkription und Bestimmung der Analyseeinheiten .....	105
4.4.3	Bestimmung der Analysetechnik.....	106
4.4.4	Deskriptives Kategoriensystem und dessen Umsetzung in der vorliegenden Untersuchung.....	107
4.4.5	Kodierung der empirisch gewonnen Daten .....	109
4.4.6	Statistische Datenauswertung.....	110
4.4.7	Ermittlung von Verhaltens- und Eigenschaftsprofilen.....	111
4.5	<b>Gütekriterien der Datenerhebung und -analyse.....</b>	<b>112</b>
4.5.1	Objektivität.....	112
4.5.2	Reliabilität und Intercoder-Reliabilität.....	112
4.5.2.1	Formeln zur Bestimmung der Intercoder-Reliabilität.....	113

## IV

4.5.2.2	Bestimmung der Intercoder-Reliabilität für diese Untersuchung .....	114
4.5.2.3	Ergebnisse zur Intercoder-Reliabilität.....	115
4.5.3	Validität .....	116
4.5.4	Geltung.....	118
4.6	Erfahrungen im Umgang mit südostasiatischen Untersuchungsteilnehmern....	119

## **5 FIT UND MISFIT VON ANFORDERUNGEN UND BEWÄLTIGUNGSFORMEN .....**

**120**

5.1	Beschreibung der Untersuchungsteilnehmer .....	120
5.1.1	Demographische Beschreibung der Untersuchungsteilnehmer .....	120
5.1.2	Auswahlprozedere zur Auslandsentsendung für Untersuchungsteilnehmer .....	124
5.2	Problemkategorien entsandter Mitarbeiter .....	125
5.2.1	Probleme mit lokalen Mitarbeitern .....	125
5.2.1.1	Fit- und Misfit-Verhalten bei Leistungs- und Qualifikationsdefiziten lokaler Mitarbeiter .....	127
5.2.1.2	Fit- und Misfit-Verhalten bei Problemen mit der Motivationshaltung lokaler Mitarbeiter .....	131
5.2.1.3	Fit- und Misfit-Verhalten bei Kommunikationsproblemen mit lokalen Mitarbeitern .....	134
5.2.1.4	Fit- und Misfit-Verhalten bei Konflikten lokaler Mitarbeiter untereinander oder mit entsandten Kollegen .....	137
5.2.2	Probleme mit Stammhaus- oder entsandten Mitarbeitern.....	140
5.2.2.1	Fit- und Misfit-Verhalten in alltäglichen Problemen in der Zusammenarbeit zwischen Entsandten .....	142
5.2.2.2	Fit- und Misfit-Verhalten bei Problemen mit der Informationsversorgung durch das Stammhaus .....	146
5.2.2.3	Fit- und Misfit-Verhalten bei Problemen mit der Erwartungs- und Akzeptanzhaltung des Stammhauses .....	149
5.2.2.4	Fit- und Misfit-Verhalten bei Problemen in der Behandlung lokaler Mitarbeiter durch das Stammhaus .....	151
5.2.2.5	Fit- und Misfit-Verhalten bei Problemen mit materiellen Ansprüchen von Entsandten .....	154
5.2.3	Probleme mit lokalen unternehmensexternen Institutionen.....	157
5.2.3.1	Fit- und Misfit-Verhalten bei Problemen mit Kunden.....	159
5.2.3.2	Fit- und Misfit-Verhalten bei Problemen mit Lieferanten .....	163
5.2.3.3	Fit- und Misfit-Verhalten bei Problemen mit Behörden .....	168

5.2.4	Probleme im Privatleben .....	172
5.2.4.1	Fit- und Misfit-Verhalten bei Problemen mit Dienstleistungen .....	173
5.2.4.2	Fit- und Misfit-Verhalten bei Problemen mit der Anpassung an Landessitten.....	176
5.2.4.3	Fit- und Misfit-Verhalten bei Integrationsproblemen der Familie .....	177
5.2.4.4	Fit- und Misfit-Verhalten bei Verkehrsdelikten .....	180
5.2.4.5	Fit- und Misfit-Verhalten bei Problemen mit der Umweltverschmutzung.....	183
<b>5.3</b>	<b>Problemkategorien lokaler Mitarbeiter – Anforderungen und Bewältigungsformen .....</b>	<b>185</b>
5.3.1	Probleme mit entsandten Kollegen.....	185
5.3.1.1	Fit- und Misfit-Verhalten bei Problemen mit dem Umgangston und der alltäglichen Zusammenarbeit .....	187
5.3.1.2	Fit- und Misfit-Verhalten bei Problemen mit dem Wunsch eigenverantwortlich zu Arbeiten .....	190
5.3.1.3	Fit- und Misfit-Verhalten bei privaten Kontakten zu Entsandten .....	192
5.3.1.4	Fit- und Misfit-Verhalten bei Problemen mit der muttersprachlichen Kommunikation unter Entsandten.....	194
5.3.1.5	Fit- und Misfit-Verhalten bei Problemen mit der Informationsvermittlung von Entsandten an lokale Mitarbeiter .....	196
5.3.2	Probleme mit dem Stammhaus .....	199
5.3.2.1	Fit- und Misfit-Verhalten bei Kommunikationsproblemen .....	200
5.3.2.2	Fit- und Misfit-Verhalten bei Problemen mit der Informationsversorgung durch das Stammhaus.....	203
5.3.2.3	Fit- und Misfit-Verhalten bei Problemen mit Trainingsmaßnahmen des Stammhauses.....	205
<b>5.4</b>	<b>Zusammenfassende quantitative Darstellung von Bewältigungsformen in verschiedenen Problemsituationen.....</b>	<b>208</b>
5.4.1	Erfolgswirkung von Bewältigungsformen von Entsandten in Problemen mit lokalen Mitarbeitern.....	208
5.4.2	Erfolgswirkung von Bewältigungsformen von Entsandten in Problemsituationen mit Stammhaus- oder entsandten Mitarbeitern.....	211
5.4.3	Erfolgswirkung von Bewältigungsformen von Entsandten in Problemsituationen mit lokalen unternehmensexternen Institutionen .....	214
5.4.4	Erfolgswirkung von Bewältigungsformen von Entsandten in Problemsituationen des Privatlebens .....	216
5.4.5	Erfolgswirkung von Bewältigungsformen von Lokalen in Problemsituationen mit entsandten Kollegen .....	219
5.4.6	Erfolgswirkung von Bewältigungsformen von Lokalen in Problemsituationen mit dem Stammhaus.....	222

<b>5.5</b>	<b>Fazit zur qualitativen und quantitativen Darstellung von Bewältigungsformen</b>	<b>224</b>
<b>5.6</b>	<b>Bewältigungsketten und Reaktionsformen von Interaktionspartnern</b>	<b>224</b>
5.6.1	Kategorisierung von Problem- und Bewältigungsformen	224
5.6.2	Erfolgreiche Bewältigungsketten von Entsandten	226
5.6.3	Nicht-erfolgreiche Bewältigungsketten von Entsandten	229
5.6.4	Kritische Ereignisse Entsandter: Das Reaktionsverhalten der Interaktionspartner	232
5.6.5	Erfolgreiche Bewältigungsketten von lokalen Mitarbeitern	238
5.6.6	Nicht-erfolgreiche Bewältigungsketten von lokalen Mitarbeitern	239
5.6.7	Kritische Ereignisse lokaler Mitarbeiter: Das Reaktionsverhalten der Interaktionspartner	241
<b>5.7</b>	<b>Hypothesenprüfung</b>	<b>244</b>
<b>6</b>	<b>SCHLUSSBETRACHTUNG</b>	<b>247</b>
<b>6.1</b>	<b>Zusammenfassende Diskussion der Untersuchungsergebnisse</b>	<b>247</b>
6.1.1	Problemkategorien im Vergleich	247
6.1.2	Erfolgskritisches Verhalten in Malaysia	249
6.1.2.1	Problemspezifisches erfolgreiches und nicht-erfolgreiches Verhalten von Entsandten	249
6.1.2.2	Erfolgskritische Verhaltensprofile und daraus abgeleitete Personenmerkmale für Entsandte	254
6.1.2.3	Problemspezifisches erfolgreiches und nicht-erfolgreiches Verhalten von lokalen Mitarbeitern	257
6.1.2.4	Erfolgskritische Verhaltensprofile und daraus abgeleitete Personenmerkmale für lokale Mitarbeiter	259
6.1.2.5	Vergleich von Verhaltensprofilen und Personenmerkmalen von Entsandten und Lokalen	261
<b>6.2</b>	<b>Vergleich von Ergebnissen verschiedener Arbeiten zu Eignungskriterien für Entsandte in Südostasien</b>	<b>262</b>
<b>6.3</b>	<b>Einschränkende Bemerkungen zum Untersuchungsrahmen und den vorgestellten Ergebnissen</b>	<b>266</b>
<b>6.4</b>	<b>Bedarf an zukünftigen Forschungsarbeiten</b>	<b>267</b>
<b>6.5</b>	<b>Entwicklung eines Instrumentes zur Auswahl von lokalen Mitarbeitern in Malaysia</b>	<b>269</b>
6.5.1	Validität von Auswahlinstrumenten und ein Dilemma der Personalauswahl	269
6.5.2	Das Multimodale Auswahlinterview	270
6.5.3	Die Entwicklung eines „Angepassten Multimodalen Auswahlinterviews“	271
<b>6.6</b>	<b>Fazit und Empfehlungen zur Personalauswahl</b>	<b>273</b>

<b>LITERATURVERZEICHNIS .....</b>	<b>275</b>
<b>ANHANG .....</b>	<b>295</b>
<b>I. Text des Begleitschreibens.....</b>	<b>295</b>
<b>II. Kurzfragebogen .....</b>	<b>296</b>
<b>III. Einleitende und demographische Fragen.....</b>	<b>298</b>
<b>IV. Kodierbogen.....</b>	<b>299</b>
<b>V. Kodierleitfaden.....</b>	<b>300</b>
<b>VI. Angepasstes Multimodales Auswahlinterview .....</b>	<b>320</b>