

Inhalt

Vorwort	V
Einleitung: Einige Rahmendaten zur Internationalisierung von Unternehmen	1
1 Internationales Management – Neuere Entwicklungen	5
1.1 Entwicklung der Unternehmensstrategie.....	5
1.1.1 Internationales Projektmanagement	5
1.1.2 Bildung von internationalen Kompetenzzentren	6
1.1.3 Interkulturelle Rahmenbedingungen	6
1.2 Übungsaufgaben zur Selbstkontrolle.....	11
2 Beiträge des Personalwesens	13
2.1 Grundlagen des internationalen Personalmanagements	14
2.2 Internationales Personalmanagement als Managementaufgabe.....	15
2.3 Übungsaufgaben zur Selbstkontrolle.....	17
3 Internationales Management als Herausforderung für die Unternehmensführung	19
3.1 Auswirkungen durch Europäisierung und Globalisierung.....	20
3.1.1 Arbeitgeber und Gewerkschaften	20
3.1.2 Globalisierung und Wirtschaft.....	21
3.1.3 Globalisierung und Gesellschaft.....	23
3.1.4 Reales Bild der Globalisierung.....	24
3.1.5 Globalisierung und Politik.....	25
3.2 Steuer- und Finanzpolitik	26
3.3 Rentenversicherung	27
3.4 Tarifpolitik.....	27
3.5 Arbeitsmarktpolitik	28
3.6 Bildungspolitik.....	29
3.7 Zum Stand der Ausbildungs- und Fähigkeitsnachweise in Deutschland	37
3.8 Übungsaufgaben zur Selbstkontrolle.....	41

4	Konsequenzen für die (internationale) Personalentwicklung	43
4.1	Fachliche Qualifikationen	45
4.2	Überfachliche Qualifikationen	46
4.3	Organisationsstruktur	47
4.3.1	Unternehmenskultur	48
4.3.2	Personalrekrutierung	49
4.3.3	Zusammenfassung	50
4.4	Übungsaufgaben zur Selbstkontrolle	51
5	Abkehr vom Zentralismus	53
5.1	Internationales Qualifikationsprofil	54
5.2	Einflussfaktoren auf den Unternehmenserfolg	56
5.3	Übungsaufgaben zur Selbstkontrolle	58
6	Kulturelles und politisches Umfeld	59
6.1	Internationale Zusammenarbeit und Kultur	60
6.2	Der Stellenwert internationaler Organisationen	60
6.3	Übungsaufgaben zur Selbstkontrolle	61
7	Interkulturelle Personalarbeit	63
7.1	Vorbemerkung – der Status-Quo	63
7.1.1	Eigenarten nicht unterschätzen	63
7.1.2	Angleichung und Zentralismus kein Allheilmittel	64
7.2	Vorbereitung des Personals auf Auslandseinsätze-Entsendungsprobleme	67
7.3	Einflussfelder internationaler Unternehmensstrukturen	70
7.4	Methodische Ansätze zur Anforderungsanalyse	73
7.5	Beurteilungskriterien für internationale Positionen	77
7.6	Recruitment für internationale Positionen	81
7.7	Remuneration für internationale Positionen	84
7.8	Übungsaufgaben zur Selbstkontrolle	86
8	Nachhaltiges Management im globalen Wettbewerb	87
8.1	Auslandseinsatz: Entwicklungsperspektiven und Arbeitsverhalten – Ergebnisse empirischer Untersuchungen	88
8.1.1	Die IW-Umfrage	90
8.1.2	Die IFIM-Studie	92
8.1.3	Die Studie der Ernst & Young AG	93

8.2	Kosten werden unterschätzt.....	93
8.2.1	Mitarbeiterförderung tritt in den Hintergrund – Wirtschaftlicher Nutzen hat Priorität.....	94
8.2.2	Die Vorbereitung auf das Ausland: Sprung ins kalte Wasser.....	94
8.2.3	Kariereknick statt Karrierekick.....	94
8.2.4	Die Ergebnisse der Organization Resources Counselors (ORC) Worldwide Studie	95
8.2.5	Entsendungsdauer.....	95
8.2.6	Expatriate-Vergütung.....	96
8.2.7	Intra-europäische Transfers.....	97
8.2.8	Übungsaufgaben zur Selbstkontrolle.....	98
9	Die Bedeutung internationaler Teams – der Ansatz von Hofstede	99
9.1	Problemstellung.....	99
9.2	Kultur und Kulturunterschiede – der Ansatz von Hofstede.....	100
9.3	Zur Notwendigkeit der Bildung internationaler Teams.....	102
9.3.1	Herausforderungen an internationale Teams.....	103
9.3.2	Interkultureller Lernprozess für multinationale Arbeitsteams.....	103
9.3.3	Effektivität von multikulturellen Teams.....	104
9.3.4	Die Phasen der Teamentwicklung.....	105
9.3.5	Leitung multikultureller Teams.....	105
9.3.6	Situationsbezogene Leitung.....	106
9.3.7	Management von Machtbeziehungen.....	108
9.3.8	Fazit.....	109
9.4	Zusammenfassung – 7 Thesen.....	110
9.5	Übungsaufgaben zur Selbstkontrolle.....	111
10	Organisationsstrukturen internationaler Unternehmungen	113
10.1	Determinanten der Organisationsstruktur internationaler Unternehmen.....	113
10.2	Unspezifische Organisationsstrukturen internationaler Unternehmungen.....	115
10.3	Segregierte Organisationsstrukturen internationaler Unternehmungen: Die internationale Division.....	116
10.4	Integrierte Organisationsstrukturen internationaler Unternehmungen.....	118
10.5	Eindimensionale integrierte Strukturen.....	119
10.5.1	Integrierte Funktionalstrukturen.....	119
10.5.2	Integrierte Geschäftsbereichs- und Produktstrukturen.....	120
10.5.3	Integrierte Regionalstrukturen.....	122
10.6	Mehrdimensionale integrierte Strukturen.....	123
10.6.1	Hybride Organisationsstrukturen.....	124
10.6.2	Holdingsstruktur.....	125
10.6.3	Projektorganisation.....	126

10.7	Zusammenfassung.....	127
10.8	Übungsaufgaben zur Selbstkontrolle	128
11	Besonderheiten der Zusammenarbeit mit den Ländern Osteuropas – das Beispiel Polen	129
11.1	Engagement in Osteuropa – deutsche Hilfe bei der Transformation.....	129
11.1.1	Einige Hintergrundinformationen	130
11.2	Kultureller Hintergrund.....	131
11.2.1	Machtdistanz	131
11.2.2	Meiden von Unsicherheit	133
11.2.3	Kollektivität versus Individualität.....	133
11.2.4	Männlichkeit versus Weiblichkeit.....	134
11.2.5	Sprache, Ausbildung und Arbeit.....	135
11.2.6	Situation der Gewerkschaften	136
11.3	Personalpolitische Strategien	137
11.3.1	Strategische Annäherung.....	137
11.3.2	Sprache.....	137
11.3.3	Ausbildungsstrategien	137
11.3.4	Annäherung an die polnische Kultur.....	138
11.3.5	Auswahl und Einstellung	138
11.3.6	Training und Entwicklung.....	139
11.3.7	Belohnung und Vergütungen.....	139
11.4	Weiterbildung osteuropäischer Führungskräfte und ihre Bedeutung im Transformationsprozess	140
11.4.1	Die organisatorischen Rahmenbedingungen: Lernort, Lehr- und Lernformen	141
11.4.2	Qualifizierungsprogramme und -ziele: Exemplarische Beispiele	142
11.4.3	Zusammenfassung.....	145
11.5	Übungsaufgaben zur Selbstkontrolle	147
12	Besonderheiten der Zusammenarbeit mit Ländern Westeuropas – das Beispiel Frankreich	149
12.1	Interkulturelles Management – Ziele und Fakten.....	149
12.1.1	Ein deutsch-französisches Spezialthema?	150
12.1.2	Chancen der Komplementarität.....	150
12.1.3	Wirtschaft und Kultur sind untrennbar.....	151
12.1.4	Entscheidend sind die Personen	151
12.2	Unternehmenskultur – Hindernis bei Fusionen.....	152
12.2.1	Der Mittelstand als Beispiel	152
12.2.2	Unternehmenskultur vor Nationalität.....	153
12.2.3	Ist das interkulturelle Management überholt?	153
12.2.4	Plurikulturelle Ansätze und praktische Lösungen	154
12.2.5	Zusammenarbeit zwischen Lehre und Praxis.....	154

12.3	Interkulturelles Management aus deutsch-französischer Sicht.....	155
12.4	Gescheiterte Fusionen	156
12.4.1	Mitarbeiter frühzeitig einbeziehen	156
12.4.2	Erfahrungen mittelständischer Unternehmen	157
12.4.3	Bausteine einer interkulturellen Theorie	157
12.4.4	Zusammenarbeit zwischen Lehre und Praxis	158
12.4.5	Weltweite interkulturelle Vernetzung	159
12.4.6	Stufen kultureller Identität.....	159
12.4.7	Fach-, Sprach- und Landeswissen	160
12.4.8	Praktische Umsetzung im Unternehmen	160
12.4.9	Interkulturelles Schulungskonzept	161
12.5	Übungsaufgaben zur Selbstkontrolle.....	161
13	Besonderheiten der Auslandsentsendung nach Asien	163
13.1	Vorbemerkung	163
13.2	Personalmanagement.....	164
13.2.1	Personalbeschaffung vor Ort	164
13.2.2	Besetzung von Führungspositionen.....	165
13.2.3	Personalführung und Anreizgestaltung.....	168
13.3	Personalentwicklung	169
13.4	Darstellung von Institutionen der Außenwirtschaftsförderung.....	170
13.4.1	Integrierter Beratungsdienst für die Privatwirtschaft in den Partnerländern	170
13.4.2	Leistungsspektrum der Industrie- und Handelskammern	171
13.4.3	Der Ostasiatische Verein e.V.	171
13.4.4	Die Deutschen Industrie- und Handelszentren in Asien	172
13.4.5	Leistungen der Wirtschaftsabteilungen der Vertretungen.....	173
13.4.6	Die Auslandshandelskammern und Delegiertenbüros der Deutschen Wirtschaft... 173	
13.4.7	Die Bundesstelle für Außenhandelsinformationen	173
13.4.8	Bewertung der Außenwirtschaftsförderung.....	174
13.4.9	Übungsaufgaben zur Selbstkontrolle.....	175
14	Besonderheiten der Zusammenarbeit mit den USA	177
14.1	Rekrutierung von Führungskräften in den USA	177
14.1.1	Das Kandidatenprofil	178
14.1.2	Die Firmendarstellung.....	179
14.1.3	Die Kandidatensuche.....	180
14.1.4	Kandidatenresumes	181
14.1.5	Offer of Employment	182
14.1.6	6 Monate Follow-Up	183
14.2	Übungsaufgaben zur Selbstkontrolle.....	184

XII		Inhalt
15	Zusammenfassung und Ausblick	187
16	Lösung der Übungsaufgaben	195
17	Glossar	207
	Literaturverzeichnis	213
	Fachzeitschriften	219
	Internet-Adressen	221
	Stichwortverzeichnis	223