

Christin Emrich

# **Interkulturelles Management**

## **Erfolgsfaktoren im globalen Business**

Verlag W. Kohlhammer

# Inhaltsverzeichnis

<b>Vorwort</b> .....	5
<b>1 Grundidee und Merkmale</b> .....	17
1.1 Einleitung .....	17
1.2 Neukonzipierung interkulturelle Unternehmensführung und interkulturelles Management .....	18
1.3 Problematik .....	19
<b>2 Theoretische Grundlagen zum Konstrukt Kultur</b> .....	22
2.1 Kultur im Unternehmen- eine Standortbestimmung .....	22
2.1.1 Kultur als mehrdeutiges Konstrukt .....	22
2.1.2 Ausgewählte Elemente der Kultur .....	24
2.1.3 Begriff interkulturelles Management .....	28
2.1.4 Begriffsbestimmung interkulturelles versus internationales Management .....	29
2.1.5 Zusammenfassung .....	30
2.2 Kulturelle Dynamik im internationalen Umfeld .....	31
2.2.1 Operationalisierung von Kultur .....	31
2.2.1.1 Kohärenzorientierte Kulturmodelle .....	32
2.2.1.1.1 Kulturmodell von Hofstede .....	32
2.2.1.1.2 Ergebnisse der Hofstede-Studie .....	38
2.2.1.1.3 Kulturmodell von Thomas .....	42
2.2.1.1.4 World Values Survey von Inglehart .....	44
2.2.1.1.5 GLOBE-Studie .....	47
2.2.1.1.6 Kritische Reflexion kohärenzorientierte Kulturmodelle .....	51
2.2.1.2 Kohäsionsorientierte Kulturmodelle .....	53
2.2.1.2.1 Kulturmodell von Hansen .....	55
2.2.1.2.2 Kritische Würdigung .....	57
2.2.2 Zusammenfassung .....	58
2.3 Interkulturelle Kommunikation .....	59
2.3.1 Begrifflichkeiten .....	59
2.3.2 Internationale Kommunikations- und Kulturmodelle .....	61
2.3.2.1 Lakunen-Modell .....	61
2.3.2.2 Kulturmodell von Hall/Hall .....	62
2.3.2.3 Kritische Reflexion .....	66
2.3.3 Linguistische Aspekte der Kommunikation .....	67

2.3.3.1	Verbale Kommunikation .....	68
2.3.3.2	Nonverbale Kommunikation .....	70
2.3.3.2.1	Para-verbale Kommunikation .....	72
2.3.3.2.2	Extra-verbale Kommunikation .....	73
2.3.3.3	Zusammenfassung .....	74
2.3.4	Verhaltensspezifische Aspekte der Kommunikation .....	76
2.3.4.1	Sprachstile und sozialer Kontext .....	76
2.3.4.2	Humor und Konversationstabus .....	77
2.3.4.3	Zusammenfassung .....	79
<b>2.4</b>	<b>Interkulturelle Kompetenz</b> .....	79
2.4.1	Grundlagen .....	80
2.4.2	Modelle zur Erfassung interkultureller Kompetenz .....	81
2.4.2.1	Listenmodelle .....	82
2.4.2.2	Strukturmodelle .....	82
2.4.2.3	Prozessmodelle .....	84
2.4.2.4	Kritische Reflexion .....	85
2.4.2.5	Zusammenfassung .....	87
<b>2.5</b>	<b>Kulturschock als Phänomen interkultureller Begegnungen</b> .....	88
2.5.1	Verlauf des Kulturschocks .....	89
<b>2.6</b>	<b>Interkulturelle Case-Studien bzw. Szenen (Übungsmaterialien)</b> .....	91
2.6.1	Deutscher Arzt in Saudi Arabien .....	91
2.6.2	Amerikanischer Verkäufer in Deutschland .....	93
<b>3</b>	<b>Interkulturelle Unternehmensführung</b> .....	95
<b>3.1</b>	<b>Bezugsrahmen interkulturelle Unternehmensführung</b> .....	95
3.1.1	Heuristischer Bezugsrahmen .....	96
3.1.2	Rahmenbedingungen .....	96
3.1.2.1	Makroökonomische Rahmenbedingungen .....	96
3.1.2.2	Mikroökonomische Rahmenbedingungen .....	99
3.1.2.3	Rahmenbedingungen des interkulturellen Managements .....	100
3.1.2.3.1	Kulturelle und betriebliche Rahmenbedingungen .....	101
3.1.2.3.2	Ziele .....	102
3.1.2.3.3	Aktionsparameter .....	102
<b>3.2</b>	<b>Makroökonomische Unternehmensführungsdimensionen</b> .....	103
3.2.1	Kunden- und Marktorientierung .....	103
3.2.2	Produktions-, Kosten- und Erlösorientierung .....	104
3.2.3	Innovations- und Technologieorientierung .....	106
3.2.4	Mitarbeiterorientierung .....	107
3.2.5	Rechtlich/politische Orientierung .....	109
<b>3.3</b>	<b>Rechtliche Aspekte der internationalen Unternehmensführung (Dipl.-Jur. Marc-Oliver Emrich)</b> .....	110
3.3.1	Einleitung .....	110
3.3.2	Rechtskreise .....	111

3.3.2.1	Common Law .....	112
3.3.2.2	Civil Law .....	113
3.3.2.2.1	Deutscher/deutschsprachiger und romanischer Rechtskreis .....	114
3.3.2.2.2	Ehemals oder noch kommunistisch regierte Länder .....	116
3.3.2.2.3	Sonstige Rechtsordnungen der römisch-germanischen Rechtsfamilie .....	117
3.3.2.3	Nordischer Rechtskreis .....	118
3.3.2.4	Religiöser (islamischer) Rechtskreis .....	118
3.3.2.5	Mischsysteme .....	119
3.3.3	Fazit. ....	119
<b>3.4</b>	<b>Mikroökonomische Rahmenbedingungen</b> .....	<b>120</b>
3.4.1	Internationale Unternehmensstrategien und Ziele .....	120
3.4.1.1	Internationale Kooperationsformen .....	121
3.4.1.2	Stufenmodell des Auslandsmarktengagements .....	121
3.4.1.3	Problematik bei Internationalisierungsstrategien .....	125
3.4.1.3.1	Joint Ventures .....	126
3.4.1.3.2	Ausländische Tochtergesellschaften .....	127
3.4.1.3.3	Auslandsdirektinvestitionen .....	129
3.4.1.4	Zusammenfassung .....	131
3.4.2	Unternehmenspositionierung im fremdkulturellen Markt .....	132
3.4.2.1	Standardisierungs-/Differenzierungs-Paradigma .....	132
3.4.2.1.1	Universalismus-Strategie .....	132
3.4.2.1.2	Differenzierungsstrategie .....	134
3.4.2.1.3	Kulturwertanalysen .....	136
3.4.2.2	Das K.M.R.G.-Modell als Entscheidungsmodell .....	137
3.4.3	Organisationsstrukturen und Prozesse .....	141
3.4.3.1	Instrumenteller Organisationsbegriff .....	141
3.4.3.1.1	Organisationsstruktur beim Export .....	143
3.4.3.1.2	Organisationsstrukturen bei Tochtergesellschaften .....	144
3.4.3.1.3	Internationale Abteilung .....	144
3.4.3.1.4	Globale Divisionalisierung .....	146
3.4.3.2	Globale Organisationsstrukturen .....	149
3.4.3.2.1	Matrixstruktur .....	150
3.4.3.2.2	Netzwerkstruktur .....	151
3.4.3.2.3	Kritische Reflexion .....	153
3.4.3.3	Institutioneller Organisationsbegriff .....	153
3.4.3.3.1	Informale Organisation .....	153
3.4.3.3.2	Kritische Reflexion .....	154
3.4.3.4	Zusammenfassung .....	155
3.4.4	Unternehmenskultur .....	156
3.4.4.1	Unternehmenskultur und Managementtheorie .....	157
3.4.4.1.1	Kulturebenenmodell von Schein .....	158
3.4.4.1.2	Dimensionsmodell nach Hofstede .....	160
3.4.4.1.3	Kritische Reflexion .....	161

3.4.4.2	Unternehmenskultur im internationalen Umfeld .....	162
3.4.4.3	Zusammenfassung .....	164
<b>3.5</b>	<b>Rahmenbedingungen interkulturelles Management .....</b>	<b>166</b>
3.5.1	Interkulturelle Führung .....	167
3.5.1.1	Begriff interkulturelle Führung .....	168
3.5.1.2	Bedeutung der Landeskultur .....	168
3.5.1.3	Führung in heterogenen Führungssituationen .....	171
3.5.1.4	Kulturrückgrün versus Kulturrückgrün .....	171
3.5.1.5	Führungstrategien im fremdkulturellen Umfeld .....	173
3.5.1.6	Zusammenfassung .....	177
3.5.2	Interkulturelles Personalmanagement .....	178
3.5.2.1	Strategisches Personalmanagement .....	178
3.5.2.2	Personalwirtschaftliche Prozessfunktionen .....	179
3.5.2.2.1	Personalgewinnung .....	180
3.5.2.2.2	Personalbeurteilung .....	182
3.5.2.2.3	Personalentwicklung .....	184
3.5.2.2.4	Personaleinsatz und -erhaltung .....	185
3.5.2.3	Personalwirtschaftliche Querschnittsfunktionen .....	188
3.5.2.3.1	Auslandsentsendung .....	188
3.5.2.3.2	Koordination von Personalentscheidungen .....	190
3.5.2.4	Zusammenfassung .....	192
3.5.3	Compliance-Management .....	192
3.5.3.1	Besonderheiten .....	192
3.5.3.2	Werte .....	193
3.5.3.3	Wertemanagementsystem nach Wieland .....	196
3.5.3.4	Zusammenfassung .....	199
<b>3.6</b>	<b>Interkulturelle Case-Studien bzw. Szenen</b>	
	<b>(Übungsmaterialien) .....</b>	<b>201</b>
3.6.1	Deutscher Arzt auf den Philippinen .....	201
3.6.2	Deutscher Expatriate in New York .....	201
<b>4</b>	<b>Interkulturelles Management im Kulturcluster Europa .....</b>	<b>203</b>
<b>4.1</b>	<b>Einleitung .....</b>	<b>203</b>
<b>4.2</b>	<b>Europa .....</b>	<b>204</b>
4.2.1	Südeuropa .....	205
4.2.1.1	Spanien .....	206
4.2.1.2	Italien .....	223
4.2.2	Westeuropa .....	235
4.2.2.1	Frankreich .....	237
4.2.2.2	Niederlande .....	251
4.2.3	Mitteleuropa .....	264
4.2.3.1	Bundesrepublik Deutschland .....	266
4.2.3.2	Polen .....	280
4.2.4	Nordeuropa und Osteuropa .....	294

4.2.4.1	Dänemark .....	295
4.2.4.2	Osteuropa .....	308
4.2.4.3	Russische Föderation (Russland) .....	311
<b>4.3</b>	<b>Interkulturelle Case-Studien bzw. Szenen (Übungsmaterialien)</b> .....	<b>326</b>
4.3.1	Herrn Trosts Meetings in Spanien .....	326
4.3.2	Gerbers Investition in Osteuropa .....	326
<b>5</b>	<b>Interkulturelles Management im Kulturcluster Asien</b> .....	<b>328</b>
<b>5.1</b>	<b>Asien</b> .....	<b>328</b>
5.1.1	Südasien .....	330
5.1.2	Indien .....	332
5.1.3	Südostasien .....	348
5.1.4	Indonesien .....	349
5.1.5	Ostasien .....	363
5.1.5.1	China .....	365
5.1.5.2	Japan .....	383
<b>5.2</b>	<b>Interkulturelle Case-Studien bzw. Szenen (Übungsmaterialien)</b> .....	<b>402</b>
5.2.1	Randys Fehler .....	402
5.2.2	Herrn Sommers Missverständnis in Japan .....	403
5.2.3	Ericsson's Verhandlungsprozess in China .....	404
<b>Anhang</b>	.....	<b>414</b>
<b>Literaturverzeichnis (Buch)</b>	.....	<b>415</b>
<b>Literaturverzeichnis (Artikel)</b>	.....	<b>430</b>
<b>Die Autorin</b>	.....	<b>431</b>
<b>Stichwortverzeichnis</b>	.....	<b>433</b>