

Annette Biemer

Erwartungen an die Qualifikationen von
leitenden Mitarbeitern in
deutsch-chinesischen Joint-Ventures. Eine
empirische Analyse

Aus der Sicht deutscher und chinesischer Führungskräfte
mit Berücksichtigung der besonderen kulturellen
Bedingungen

Diplomarbeit

BEI GRIN MACHT SICH IHR WISSEN BEZAHLT



- Wir veröffentlichen Ihre Hausarbeit, Bachelor- und Masterarbeit
- Ihr eigenes eBook und Buch - weltweit in allen wichtigen Shops
- Verdienen Sie an jedem Verkauf

Jetzt bei www.GRIN.com hochladen
und kostenlos publizieren



Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek:

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek: Die Deutsche Bibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de/> abrufbar.

Dieses Werk sowie alle darin enthaltenen einzelnen Beiträge und Abbildungen sind urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung, die nicht ausdrücklich vom Urheberrechtsschutz zugelassen ist, bedarf der vorherigen Zustimmung des Verlanges. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Bearbeitungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen, Auswertungen durch Datenbanken und für die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronische Systeme. Alle Rechte, auch die des auszugsweisen Nachdrucks, der fotomechanischen Wiedergabe (einschließlich Mikrokopie) sowie der Auswertung durch Datenbanken oder ähnliche Einrichtungen, vorbehalten.

Copyright © 2000 GRIN Verlag GmbH
ISBN: 9783668288683

Annette Biemer

**Erwartungen an die Qualifikationen von leitenden
Mitarbeitern in deutsch-chinesischen Joint-Ventures.
Eine empirische Analyse**

Aus der Sicht deutscher und chinesischer Führungskräfte mit Berücksichtigung der besonderen kulturellen Bedingungen

Examicus - Verlag für akademische Texte

Der Examicus Verlag mit Sitz in München hat sich auf die Veröffentlichung akademischer Texte spezialisiert.

Die Verlagswebseite www.examicus.de ist für Studenten, Hochschullehrer und andere Akademiker die ideale Plattform, ihre Fachtexte, Studienarbeiten, Abschlussarbeiten oder Dissertationen einem breiten Publikum zu präsentieren.

Annette Biemer

DIPLOMARBEIT

Thema:

Erwartungen an die Qualifikationen von leitenden Mitarbeitern in deutsch-chinesischen Joint-Ventures, aus der Sicht deutscher und chinesischer Führungskräfte, unter Berücksichtigung der besonderen kulturellen Bedingungen.

Diplomarbeit, vorgelegt zur Erlangung des Zeugnisses über die Diplomprüfung im Studiengang Betriebswirtschaft der AKAD Hochschule für Berufstätige, Rendsburg.

Wetzlar, den 13. April 2000

Inhaltsverzeichnis

1. Einleitung.....	1
1.01 Bedeutung des Themas.....	1
1.02 Zielsetzung:	1
1.03 Gründe für meine Themenwahl.....	2
1.04 Abgrenzung des Themas	3
1.05 Aufbau der Arbeit.....	4
2. Theoretische Grundlagen.....	6
2.01 Grundlagen für diese Arbeit	6
2.02 Begriffserklärungen	7
2.03 Begriffsverwendung	9
3. Behandlung des Themas.....	10
3.01 Untersuchung.....	10
3.02 Fragebogenaktion	11
3.02.01 Erstellen	11
3.02.02 Vorgehen	12
3.02.03 Zahlen zur Fragebogenaktion	14
3.03 Erwartungen von deutscher Seite	16
3.03.01 Fachliche Kriterien	16
3.03.02 Erfahrungen	17
3.03.03 Gehalt	18
3.03.04 Persönliche Eigenschaften.....	19
3.03.05 Beziehungen	21
3.03.06 Erscheinung	21
3.03.07 Zur Person	22
3.03.08 Persönliche Einstellung	25
3.03.09 Angaben zur Situation im Unternehmen	25
3.03.10 Sonstiges.....	26
3.04 Erwartungen von chinesischer Seite.....	27
3.04.01 Fachliche Kriterien	27
3.04.02 Erfahrungen	28
3.04.03 Gehalt	29
3.04.04 Persönliche Eigenschaften.....	30
3.04.05 Beziehungen	32
3.04.06 Erscheinung	33
3.04.07 Zur Person	34
3.04.08 Persönliche Einstellung	37
3.04.09 Angaben zur Situation im Unternehmen	38
3.05 Unterschiede bei der Erwartungshaltung.....	38
3.05.01 Bei den fachlichen Kriterien.....	38
3.05.02 Bei den Erfahrungen.....	39
3.05.03 Beim Gehalt.....	39
3.05.04 Bei den persönlichen Eigenschaften.....	39
3.05.05 Bei den Beziehungen.....	42
3.05.06 Bei der Erscheinung	43

3.05.07	Bei der Person.....	43
3.05.08	Bei der persönlichen Einstellung.....	44
3.05.09	Vergleich des Rankings.....	44
4.	Schlussfolgerungen	46
4.01	Allgemeine Erkenntnisse.....	46
4.02	Voraussetzungen für leitende Mitarbeiter	47
4.03	Berücksichtigung der kulturellen Unterschiede	47
4.04	Wirtschaftlicher Aspekt.....	50
5.	Handlungsempfehlungen für deutsche Führungskräfte	52
5.01	Auswahl chinesischer Bewerber.....	52
5.02	Anreize für chinesische Nachwuchskräfte	54
5.03	Auswahl deutscher leitender Mitarbeiter.....	54
5.04	Kooperation	56
5.05	Beziehungsstruktur	57
5.06	Zuständigkeit bei Personalentscheidungen.....	59
5.07	Wahl der Unternehmensform	59
5.08	Loyalität im Joint-Venture	60
5.09	Kulturelle Basis im Joint-Venture	61
6.	Schlussenteil	63
6.01	Zusammenfassung der Ergebnisse	63
6.02	Offene Punkte	63
6.03	Zukünftige Entwicklung.....	64
7.	Zusammenfassung	65
	Literaturverzeichnis.....	67

1. Einleitung

1.01 Bedeutung des Themas

Leitende Mitarbeiter in deutsch-chinesischen Joint-Ventures, seien es Chinesen, Deutsche oder Angehörige anderer Nationen, sind besonderen Bedingungen in Bezug auf ihre Anpassung an das kulturelle Umfeld

- intern im Joint-Venture
- bei der Zusammenarbeit mit den Mutterunternehmen
- extern mit Geschäftspartnern

ausgesetzt.

Die kulturellen Gegebenheiten müssen berücksichtigt werden, wenn leitende Mitarbeiter, sei es aus den eigenen Reihen, oder als externe Bewerber, ausgewählt werden.

Leider ist dies in der Praxis meist in unzureichender Weise der Fall, weil

- die Reichweite des Problems nicht erkannt wird
- kulturelle Aspekte im Geschäftsleben unterbewertet werden
- man sich dem Problem nicht stellen möchte.

Bei der Auswahl der geeigneten leitenden Mitarbeiter gehen die Entscheidungsträger, also die entsprechenden chinesischen und deutschen Führungskräfte, sei es bewusst oder unbewusst, von Entscheidungskriterien aus, die in ihrer eigenen Kultur wichtig sind. Kriterien, die wir vernachlässigen, können hingegen in China von außerordentlicher Bedeutung sein.

Die unterschiedlichen Erwartungen an die Qualifikation eines leitenden Mitarbeiters sowie weitere Kriterien untersuche ich in dieser Arbeit.

1.02 Zielsetzung:

Anhand dieser Arbeit möchte ich untersuchen, für wie wichtig einerseits deutsche und andererseits chinesische Führungskräfte bestimmte Qualifikationskriterien bei

leitenden Mitarbeitern in deutsch-chinesischen Joint-Ventures erachten. Die Schwerpunkte möchte ich herausfiltern, daraus Schlussfolgerungen ziehen und Handlungsempfehlungen für die tägliche Personalarbeit auf deutscher Seite erarbeiten. All dies geschieht vor dem Hintergrund der unterschiedlichen kulturellen Bedingungen.

1.03 Gründe für meine Themenwahl

Auf freiberuflicher Basis berate und unterstütze ich deutsche Unternehmen bei der Suche nach Fach- und Führungskräften für deren Niederlassungen - meist Joint-Ventures - in der Volksrepublik China.

Bei der Arbeit mit meinen deutschen Klienten stelle ich immer wieder fest, dass ihre Vorstellungen von geeigneten Personen für eine leitende Position in der Volksrepublik China von chinesischer Seite oft nicht geteilt werden. Meine Klienten sind fast ausschließlich deutsche Unternehmen und meine Ansprechpartner deutsche Führungskräfte, die in der Muttergesellschaft in Deutschland ansässig sind. Ich kann in den Gesprächen feststellen, dass sich die Probleme bei meinen Klienten sehr oft gleichen und dass versucht wird, mit deutschen Mitteln Abhilfe zu schaffen. Dieses Problem besteht in allen Unternehmensbereichen. Widmen möchte ich mich dem Personalproblem, einerseits aufgrund meiner täglichen Praxis und andererseits weil es letztendlich immer wieder die Menschen sind, die in allen Bereichen des Unternehmens und auch in seiner Umgebung, ein entscheidender Faktor sind.

Besonders deutlich wird die unterschiedliche Sichtweise was die gewünschte Qualifikation eines Stelleninhabers betrifft, wenn ich mit chinesischen

Ansprechpartnern, die mich bei der Bewerbersuche unterstützen, zusammenarbeite oder wenn meine Klienten mir über die Personalvorschläge von chinesischer Joint-Venture-Seite berichten.

Mit der Untersuchung dieses Problemfeldes möchte ich einen Beitrag zu meiner täglichen Praxis und der meiner Klienten leisten.

Dabei lasse ich mich von folgendem Zitat leiten: