

Organisationspsychologie

INTERKULTURELLE ARBEIT

PSYCHISCHE ANPASSUNGSPROZESSE VON MITARBEITERN IM AUSLAND

Interkulturelle Arbeit – Ziele und Übersicht



- Nutzen und Verbreitung von Auslandsarbeit
- Psychisches Erleben der Arbeit im Ausland: Culture Shock
- Psychische Reaktionen im „Acculturation“ Prozess
- Einflussgrößen auf den „Acculturation“ Prozess
- Effektivitätssteigerung für Auslandsaufenthalte

Auslandsarbeit: Wozu eigentlich?



- Der Mensch strebt nach emotionaler Harmonie und Gleichgewicht

(Grossberg & Guttowski, 1987, Affective Balance Theory)

- Als Homo Ökonomikus strebt der Mensch nach Aufwandsminimierung

(Adams, 1993, Cognitive Balance Theory)

- Der Mensch strebt nach einer optimalen Balance zwischen herausfordernder Stimulation und Sicherheit

(Zuckerman, 1979, Sensation Seeking Theory)

- Ausländer in Deutschland:
Gastarbeiter, Gastforscher, Asylanten, Aussiedler, Illegale,
„EU-Landsleute“
- Wir als Ausländer:
Touristen, Militär, Diplomaten, Montagearbeiter/innen,
Rentner, Industriearbeiter/innen, *Studenten*,
Kirche (Missionare), *Führungskräfte*, Wissenschaftler,
Entwicklungshelfer, Unternehmer/innen

Organisatorische Relevanz des Themas:

- Zunehmende internationale Kontakte in 4 Organisationstypen (Furnham, 1997):
Domestic, International, Multidimensional, Global
- Zweck des Auslandsaufenthaltes:
Kontrolle, Know-How, Kontakt

- Erfolgseinschätzung für Auslandsaufenthalte: unter 30%
- nur 30% haben ein Vorbereitungstraining, 10% dieser 30% ein Reentrytraining
- Hauptauswahlkriterium: Fachliche Kompetenz
- Hauptfehlerursachen: Culture Shock (Anpassungsprobleme) und familiäre Probleme

Herausforderung an die Psychologie:

- Ursachenforschung
- Interventionsgestaltung

Interkulturelle Arbeit

Kategorisierung nach kulturbezogenen Werten (Hofstede, 1980)

| Wertdimensionen | Kernaussagen |
|-----------------------|---|
| Power distance | Angst vor Meinungsäußerung |
| Uncertainty avoidance | Regelhaftigkeit, Stabilität |
| Individualism | Autonomie, persönliche Arbeitsgestaltung |
| Feminity | Beziehungsorientierung |
| Masculinity | Wettbewerbsorientierung |

Beschreibung des Culture Shock:

(Furnham und Bochner, 1988)

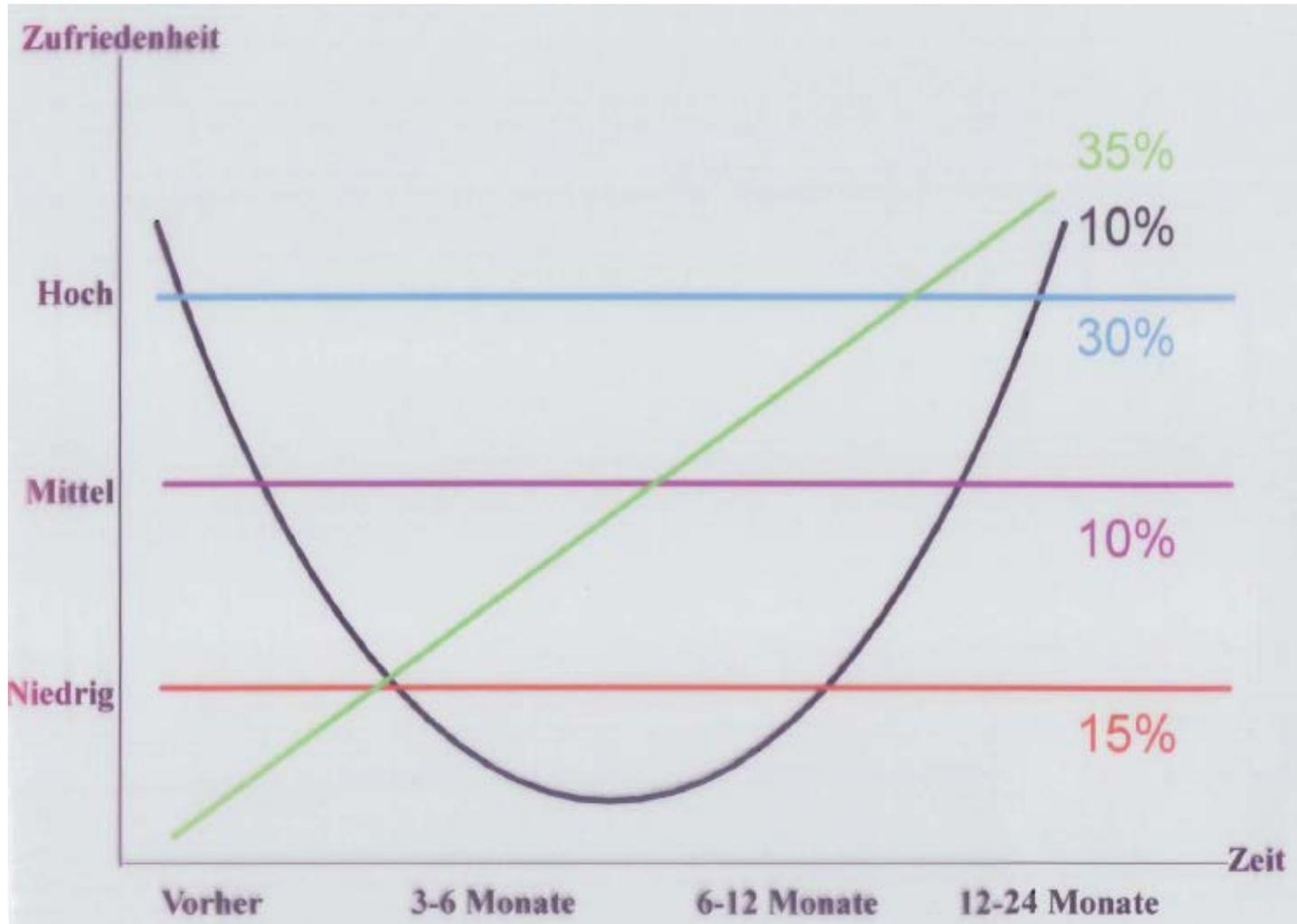
- Verlustgefühle, Heimweh, Akzeptanz, Ablehnung, Rollenkonfusion, Überraschung, Freude, Ärger, Ekel, Mangelnde Kontrolle, Hilflosigkeit, Selbstwertverlust
- aber auch: Herausforderung, Sensation Seeking, Wachstum, Erfolg.

- Lysgaard (1955): U-Kurve, bzw.
W-Kurve der Acculturation
- Oberg (1960), 4 Phasen: Honeymoon, Crisis,
Recovery, Adjustment
- Dunbar (1966) und Furnham (1997):
Culture Shock erleben alle !
- Adler (1975), 5 Phasentheorie:
Contact, Disintegration, Reintegration,
Autonomy, Independence
- aber: Church (1982) Metaanalyse zeigt
7 Studien mit U-Kurve, 7 andere.

Untersuchung des Verlaufes bei „professionellen Ausländern“

- Anpassung und Wirksamkeit des kanadischen Entwicklungshilfepersonals (Kealey, 1990)
- Stichprobe: 277 Mitglieder von CIDA in 20 Ländern (5 Personen antworteten nicht)
- Design: Pre-Assessment, Felduntersuchung

Zufriedenheitsverlauf bei Auslandsaufenthalten



Instrumente:

- Erfolgsmessung durch: Selbst, Kollegen, Vorgesetzte, Gastgeber
- Prozessverlauf und Probleme durch: Interviews mit Personal und Familien
- Wirkungsfaktorenerfassung durch 15 Fragebögen (298 Items)

Pretests: Group embedded figures test; Self-Monitoring Scale; Jackson PI; Social Desirability Scale; Pre-Departure attitudes and Expectations; Interpersonal Skills Inventory; Values Survey; Background.

Feldtests: Satisfaction; Acculturative Stress; Cross-Cultural Understanding; Contact with Host-Culture scale; Overall adjustment and effectiveness scale; Living conditions scale; Job constraints scale)

Zwei ausgewählte Ergebnisse:

- 1) Persönlichkeitsfaktoren (Field-dependence, Femininity, Adventure)
- 2) Kurvenverlauf

Psych. Prozesse bei der „Acculturation“

Kategorisierung nach psychischen Reaktionen

(Bochner, 1982)

| Cultural Involvement | Reaction |
|----------------------|---------------|
| Passing | Assimilation |
| Chauvinism | Konfrontation |
| Marginalism | Separation |
| Mediation | Integration |

Kategorisierung nach Commitment (Black, Gregerson & Mendenhall, 1992)

Grad des Commitment

| Grad des Commitment | | | | |
|---------------------|------------|---------------|--------------|-------------|
| Zu alter Firma | Niedrig | Hoch | Niedrig | Hoch |
| Zu neuer Firma | Niedrig | Niedrig | Hoch | Hoch |
| Psychische Reaktion | Separation | Konfrontation | Assimilation | Integration |

„Acculturation“: Einflussgrößen

| Rahmenfaktoren | Orga.faktoren | Personenfaktoren |
|----------------|----------------|------------------|
| Dauer | Arbeitsaufgabe | Erfahrung |
| Freiwilligkeit | Einbindung | Alter |
| Zweck | Vorbereitung | Geschlecht |
| Distanz | Erfolgsaus- | Familienstand |
| Kultureller | sichten | Familieneinbin- |
| Unterschied | Karrierebedeu- | dung |
| | tung | Persönlichkeit |
| | Funktion | |

Acculturation: Psychologische Konstrukte und Prozesse

Selbstwert, Self-efficacy, Interpersonal Skills,
Kommunikationsfähigkeiten, Sensibilität, Attributionen,
Erwartungen, Erfahrungen,
Kontakte, Wissen, Wahrnehmungen, Stereotypen,
Motivation, Commitment, Stressempfinden,
Widerstands-fähigkeit, Ambiguitätstoleranz,
Persönlichkeit, Locus of Control, Frühkindliche
Prägungen, Need for Achievement, Autonomie

Kulturelle Attribution im Experiment (Thomas & Ravlin, 1995)

- Theoretischer Rahmen:
Attributionstheorie (Heider, 1958, Kelley, 1972) und
Social Information Processing (Fiske und Taylor,
1984)
- Stichprobe:
277 Mitarbeiter einer amerikanischen Niederlassung
eines japanischen Konzerns

Vorhersagen:

- Wahrgenommene Ähnlichkeit führt zu anderen Motivattributionen als Fremdheit
- Wahrgenommene Ähnlichkeit führt zu höheren Effektivitätszuschreibungen
- Die Bedeutung der eigenen kulturellen Identität bestimmt die Attributionen

Design:

- Pretest 1: Unabhängige, vergleichbare Stichprobe (N= 63) bestimmte amerikanische vs. japanische Stereotypzuschreibungen für Filmverhalten und Itemkonstruktion.
- Pretest 2: Erfassung der unabhängigen Attributskategorien für Japaner (Scott`s H).
- Manipulation: Kulturelle Ähnlichkeit im Problemlösegesprächsverhalten
- (Japanischer Manager verhielt sich im Film „japanisch“ oder „amerikanisch“)

- Abhängige Maße:
Ähnlichkeit, Attribution, nationale Selbst-identität,
potentieller Führungserfolg, Verhaltensintentionen.
- Resultate: Generelle Bestätigung der Hypothesen,
aber:
- Ähnlichkeit wirkt nur hypothesen-konform, wenn sie
erwartet wird !

- Studenten und Studentinnen im Ausland
- Lysgaard (1955): 200 Norwegische Fulbright-Stipendiaten, W-Kurve, Stärkster Schock nach 6-18 Monaten
- Fisher (1987): Heimweh ist abhängig von:
Entfernung, Universitätsstatus, Studienerfolg, Wohnung, Geld, Beziehungen

- Strukturelle Unterschiede bei studentischen Auslandsaufenthalten:
- Dauer, Alter, Erfahrung, Vor- Nachbereitung
- Finanzen, Wohnungen, Essen, Lebensgewohnheiten
- Einbindung in die Organisation, Aufgabenklarheit, Regeln, Netzwerke
- Erfolgsaussichten, Rückkehr, persönliche/berufliche Ziele, Erwartung

1. Personalselektion

- Flow-Chart Entscheidungsbaum (Tung, 1988):
Kernkriterien: Notwendigkeit, Fachkompetenz, Motivation, Sozialkompetenz
- 14 Dimensionen des Internationalen Executives (Spreitzer, et al. 1997, JAP):
Cultural sensitivity, Business knowledge, Courage, Brings out the best in people, Integrity, Insightful, Committed, Takes risks, Seeks feedback, Uses feedback, Culturally adventurous, Seeks learning opportunities, Openness to criticism, Flexibility

2. Vorbereitungstrainings

(Desphande, 1992 für Metaanalyse):

- Literaturstudium, Wissensvermittlung, Sprach-, Sensibilitätstraining, Streßbewältigung, Simulationen, Cultural-Assimilationstraining, unter Einbeziehung der ganzen Familie

3. Unterstützung im Feld für Mitarbeiter und Familien (Kealey, 1990)

- Intensive Vorbereitung von Seiten des Gastgebers, Soziale Einbindung von Mitarbeitern und Familie, klare Aufgabenstrukturen, klare Erfolgskriterien, Alternativpläne

4. Rückkehrbetreuung (Furnham, 1997b)

- Veränderungsinformation, Wieder-eingliederung, Ersatzpläne bei Misserfolg, Wohnungs-, Schul-, Jobsuche für die Familie, Erfahrungsaustausch und -weitergabe

- **Methodische Herausforderungen an Cross-Cultural Research**
- **Feldstudienmethode (z.B. Kealey, 1990):**
- **Fragebögen:** Social-desirability, Befragtenbias, Reliabilität
- **Interviews:** Begriffs-Wertverständnis, Kulturelle Relevanz
- **Beobachtungen:** Beobachterbias, Nonverbale Kommunikation, Motivattribution

- **Surveymethode (z.B. Hofstede, 1980):**
Vergleichbarkeit, Selektive Auswahl,
Konzeptattribution- Filter der Forscher/innen
- **Experiment (Thomas & Ravlin, 1995):**
Generalisierung, Kausalität, Validität,
Operationalisierungsäquivalenz
- **Sind die Methoden und Grundannahmen der westlichen Psychologie universell gültig?**

- Wann wirkt erhöhter Kontakt leistungsförderlich und wann leistungsvermindernd?
- Wie wirken Rollenstereotypen über Führung, Nationalitäten, Geschlechterrollen etc, und wie wirken die Erwartungen über solche Erwartungen?
- Wie werden Wahrnehmungs- und Filterprozesse sowie Abläufe in der sozialen Kognition verändert, wenn der Aufenthalt erfolgreich oder nicht erfolgreich verläuft?

Inhaltliche Herausforderungen an die Psychologie



- Wie verändern sich Interaktionsmuster in Familien bei Auslandsaufenthalten, und wodurch kann man die unterstützende Funktion der Familien fördern?
- Welche Rolle spielen angeborene, frühkindliche und erlernte Prozesse für Spracherkennung, -gestaltung und Sozialverhalten in Cross-Cultural Gruppen, lassen sich diese ändern, und sollte mit einer Sprachschulung auch eine Kulturpsychologie vermittelt werden?

- Welche therapeutischen Maßnahmen wären bei der Adaptation und Rückkehr hilfreich?
- Lassen sich Erfahrungen aus betrieblichen Kontexten auf Studien- und Forschungsaufenthalte übertragen und wie bereite ich meine Assistenten und Studentinnen auf das Ausland vor?

Beschreiben Sie den Akkulturationsverlauf (z.B. W-Kurve) für Studierende und professionelle Ausländer und was man machen kann, um die Erfolgswahrscheinlichkeit zu erhöhen.

Wie hängen Commitmentprozesse und Akkulturation zusammen? Geben Sie die 4 Typen mit Beispielen an.

Wie sieht die erfolgswahrscheinlichkeit für Auslandsaufenthalte aus und warum? Was kann man tun, um sie zu erhöhen?

Kulturelle Unterschiede bei Managern

| Kultur- stamm | Streitkultur | Haupt- interesse | Typische Frage |
|-------------------|--|---------------------|---|
| Angel- sachsen | Debatte, Synergiewunsch, Wirkungsorientiert | Daten Messung | Was sagen die Daten dazu? |
| Teutonen | Ähnliche Grundwerte Disput um Details Sachorientiert | Theorie | Auf welcher Theorie baut die Annahme auf? |
| Gallier | Ähnliche Grundwerte, Disput um Details, Selbstorientiert | Schönheit | Kann man das auch in Französisch sagen? |
| Asiaten | Keine Debatten, allg. Zustimmung Autorität, Gruppenorientiert | Respekt | Wer ist der Boss des Vorschlagenden? |