

Stück sinologische Wissenschaftsgeschichte, dem viele Leser zu wünschen sind.

(Katja Levy)

Xiao Juan Ma: Personalführung in China. Motivationsinstrumente und Anreize

Psychologie und Beruf, Bd. 7, Göttingen: Vandenhoeck & Ruprecht, 2007, 241 S., EUR 26,90

Das zentrale Thema des Buches sind Anreizsysteme in Unternehmen; konkret geht es der Autorin um die Diskussion von Anreizsystemen für chinesische MitarbeiterInnen in China; dabei wendet sie sich im Wesentlichen an größere deutsche Unternehmen. Zu dieser Fragestellung hat Ma eine eigene empirische Studie durchgeführt, die sie hier vorstellt und mit konkreten Empfehlungen verknüpft.

Es ist nicht ganz klar, an welches Publikum sich die Arbeit richtet; LeserInnen aus der Praxis werden sich an der umfassenden Aufzählung verschiedener theoretischer Ansätze und empirischer Messwerte stören, während ein wissenschaftliches Publikum eine klare theoretische Positionierung und einige Details vermissen wird, aber keine Handlungsanweisungen benötigt.

Das Buch hat etwa 200 Seiten (ohne Literatur) und besteht aus vier Teilen (6 Kapitel).

Teil eins (Kapitel 2) beansprucht den größten Teil des Buches mit ca. 100 Seiten. Er liefert den internationalen Forschungsstand zu den Themen Motivation und Anreize in Unternehmen. Die Autorin diskutiert 12 Anreize: Einkommen, betriebliche Sozialleistungen, Karriereentwicklung und Aufstiegschancen, Unternehmensweiterbildung, institutionelles Anerkennungssystem, Führung durch direkte Vorgesetzte, Organisationsklima, das Unternehmen selbst als Anreiz, Vorschlagswesen, Politik der internen Information und Kommunikation sowie Arbeitsplatz- und Arbeitszeitgestaltung.

Obwohl die Anreize klar dargelegt werden, muss man sich durch ein Sammelsurium von Theorien und Studien kämpfen. Hier habe ich klare Stellungnahmen der Autorin sowie eine klare Strukturierung der Ansätze vermisst. Dagegen sind die zusammenfassenden Tabellen zu den einzelnen Anreizen gut! Kapitel 2.4 stellt fast ungeordnet Theorien zu internationalen Unterschieden von Motivationen und Anreizen nebeneinander, entwickelt daraus gar Empfehlungen. Da es dabei um sich teilweise widersprechende Ansätze sowie um verschiedene Themen und Blickwinkel geht, irritiert dieser Teil, der zudem Allgemeinplätze und widersprüchliche Schlussfolgerungen enthält.

Teil zwei (Kapitel 3, ca. 30 Seiten) skizziert die gesellschaftliche Situation in der gegenwärtigen VR China, v.a. in Bezug auf die für das Buch relevanten Fragestellungen. Dieses Kapitel ist ein Ärgernis. Ein Potpourri von Einschätzungen, Studien und Theorien unterschiedlicher Fachrichtungen ist mit Allgemeinplätzen, Vermutungen und fragwürdigen Thesen wild vermischt. Aspekte und Diagnosen aus 5000 Jahren werden zu einem Bild der typischen chinesischen Haltung der Gegenwartsgesellschaft verknüpft. Die Empfehlungen (!), die die Autorin daraus für Anreizsysteme in Unternehmen ableitet, sind entsprechend nichtssagend oder widersprüchlich.

Im dritten Teil des Buches (Kapitel 4, ca. 25 Seiten) erläutert die Autorin das Design ihrer eigenen empirischen Untersuchung der Jahre 2004 und 2005. Die Studie ist insgesamt ordentlich gemacht, soweit dies nach ihrer Darstellung zu beurteilen ist. Sie umfasst die iterative, empirische und theoretische Entwicklung eines (sehr) umfassenden Fragebogens, der an 1500 chinesische MitarbeiterInnen von deutschen – und zwei chinesischen – Unternehmen in China ausgegeben wurde (Rücklauf: 1115).

Im vierten Teil des Buches (Kapitel 5 und 6, ca. 45 Seiten) wird der Clou der Studie deutlich: die Entwicklung und Beschreibung von vier Motivationstypen chinesischer

MitarbeiterInnen (der egoistische Vorteilsucher, der Organisationsbürger, der kollektivistisch-wachstumsorientierte und der prestigeorientierte Typ). Der Sinn der Motivationsstypen erschließt sich aus den Ergebnissen der Studie, die die Autorin klar und einleuchtend darlegt: es besteht ein deutlicher Unterschied zwischen den Anreizen, die offenbar für chinesische MitarbeiterInnen attraktiv sind und denen, die von den Unternehmen angeboten werden. Der letzte Teil des Buches widmet sich vor allem dieser Differenz und der Frage, was sie bedeutet und wie sie zu beseitigen sei. Die Autorin arbeitet heraus, in welchen Bereichen sich Defizite zeigen. Einige methodische oder inhaltliche Ungereimtheiten fallen in Bezug auf die Ergebnisse wohl nicht ins Gewicht. Die Empfehlungen der Autorin für die Praxis sind klar und m.E. gut verwertbar.

Dieser vierte Teil sollte ins Zentrum gerückt werden. Für die Praxis gibt es klare, gute Empfehlungen. Für die Forschung wäre interessant, wenn sich die Autorin intensiv(er) mit einigen wichtigen Aspekten, Resultaten und Thesen daraus auseinandersetzen würde. Die Ergebnisse und Thesen bieten dafür ausreichend Stoff.

Insgesamt eine interessante Arbeit mit enormen qualitativen Unterschieden; eigentlich kann man sich nicht wünschen, dass das dritte Kapitel veröffentlicht wird, während das fünfte Kapitel unbedingt empfehlenswert ist. Meine Leseempfehlung: Kapitel 2: für diejenigen, die mit der Materie vertraut sind: überspringen, höchstens querlesen; Kapitel 3 unbedingt überspringen; Kapitel 4 bei Interesse lesen; Kapitel 5 und 6 gründlich lesen!

(Dominique Schirmer)

Frank Sieren: Business Know-how China. So wird Ihre Geschäftsreise zum Erfolg

Heidelberg: Redline, 2007, 224 S., EUR 14,90

Ratgeberliteratur ist populärwissenschaftlicher Natur und richtet sich an eine breite Zielgruppe potenziell interessierter Leser in der Bevölkerung. Ratgeber werden als Publikationen verstanden, die auf allgemeinverständliche Art und Weise praxisorientierte Kenntnisse und Fähigkeiten vermitteln, die bei der Bewältigung von Alltagsproblemen hilfreich sein können. Für die Relevanz dieser Publikationen auf dem deutschen Buchmarkt spricht deren ökonomischer Erfolg: Seit 1996 bildet Ratgeberliteratur das zweitgrößte Segment nach der Belletristik.

Interkulturelle Ratgeber beschäftigen sich mit Problemstellungen, die sich aus der Interaktion zwischen Menschen verschiedener Nationalkulturen ergeben. Als Publikationen, in denen eine fremde Kultur nicht nur erläutert, sondern auch entsprechende Verhaltensempfehlungen ausgesprochen werden, stellen sie eine Sonderform der Anstandsbücher dar, deren Anfang das im Jahr 1788 von Adolf Knigge veröffentlichte *Über den Umgang mit dem Menschen* markiert.

Angesichts zunehmender internationaler Mobilität und wirtschaftlicher Zusammenarbeit steigt vor allem auch im wirtschaftlichen Bereich die Nachfrage nach interkulturellem „Rezeptwissen“. Bei Kontakt und Kooperation mit Menschen aus fremden Kulturen sollen leicht verständliche Erklärungen zu kulturellen Unterschieden Orientierung bieten und mögliche interkulturelle Spannungen auf ein Mindestmaß begrenzen. Interkulturelle Ratgeber für Geschäftsleute versprechen vor diesem Hintergrund eine fremde Kultur verständlich und praxisorientiert in Bezug auf das Geschäftsleben zu erläutern und möglichst erfolgsversprechende Handlungsempfehlungen zu geben.

Seit den 1980er Jahren sind zahlreiche deutschsprachige interkulturelle Ratgeber zu China erschienen. Belieft sich deren Zahl bis Ende der 1990er Jahre auf nur 16 Publikationen, so stieg sie seit dem Jahr 2000 auf mehr als das Doppelte, auf 36 Publikationen, an. Der größte Anteil entfällt dabei auf den Zeitraum 2004 bis 2007, in dem insgesamt