



Europa-Universität
Flensburg

Europa-Universität Flensburg

Internationales Institut für Management und ökonomische Bildung

Abteilung Arbeits- und Organisationspsychologie

Persönlichkeitsentwicklungen von Expatriates

Dissertation zur Erlangung des Grades

Doktorin der Wirtschaftswissenschaften (Dr. rer. pol.)

vorgelegt am 08. Januar 2018 von

Véronique Janina Alexandra Slomski (M.Sc.),

geboren am 03.03.1987 in Berlin

Erstgutachter: Prof. Dr. Heiner Dunckel

Zweitgutachterin: Prof. Dr. Marianne Gisela Resch

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: International Training und development.....	11
Abbildung 2: Zirkulärer Entsendungsverlauf („Expatriate Foreign-Career Cycle“)	20
Abbildung 3: Rahmenmodell der Repatriierung	24
Abbildung 4: ABC-Modell des kulturellen Kontakts nach Ward (1996)	35
Abbildung 5: Beziehung von Eigenschaften, Verhalten und Umwelt	40
Abbildung 6: Modell der P-E-F-Theorie	53
Abbildung 7: Modell zu Persönlichkeitsentwicklungen von Expatriates.....	58
Abbildung 8: SCAS-Fragebogen	71
Abbildung 9: Regionales Cluster nach Ronen und Shenkar	83
Abbildung 10: Regionale Clusterzuordnung der Entsendungsländer der Kandidaten.....	91
Abbildung 11: Deduktive (Haupt-)Kategorien zu Persönlichkeitsveränderungen	99
Abbildung 12: Finales Kategoriensystem	110
Abbildung 13: Code-Matrix der wahrgenommenen Veränderungsaspekte der Kandidaten	144

Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Dimensionen des individuellen Reintegrationsprozesses	26
Tabelle 2: Der bipolare Aufbau der Big Five	41
Tabelle 3: Frühere Auslandserfahrung einzelner Kandidaten	90
Tabelle 4: Organisationale Maßnahmen zur Unterstützung der Expatriates	92
Tabelle 5: Weitere organisationale Unterstützungsmaßnahmen zur Entsendung	93
Tabelle 6: Maßnahmen zur Repatriation	93
Tabelle 7: Zwischenmenschliche Kommunikation / Soziale Fähigkeiten	95
Tabelle 8: Umgang mit Herausforderungen im Alltag	96
Tabelle 9: Zeigen eines kulturell angemessenen Verhaltens	97
Tabelle 10: Sprachkenntnisse	98
Tabelle 11: Kurzbeschreibung der Kandidaten	100
Tabelle 12. Auszug aus der zusammenfassenden Textanalyse zur induktiven Kategorienbildung	101
Tabelle 13: Ablaufmodell der qualitativen Datenanalyse	102
Tabelle 14: Strukturierende Textanalyse zur zweiten induktiven Kategorienbildung (Auszug)	105
Tabelle 15: Ablaufmodell zusammenfassender qualitativer Inhaltsanalyse	109
Tabelle 16: Überblick zur soziokulturellen Anpassung der der Kandidaten	143

Inhalt

Abbildungsverzeichnis	I
Tabellenverzeichnis	II
Eidesstattliche Erklärung	VI
Zusammenfassung	VII
Abstract.....	VIII
Abkürzungsverzeichnis.....	IX
1 Einleitung und Forschungskontext.....	1
1.1 Problemstellung	2
1.2 Ziel- und Fragestellung	5
1.3 Aufbau der Arbeit	6
2 Theoretische Grundlagen	7
2.1 Die Bedeutung von Persönlichkeit im Entsendungskontext	8
2.1.1 Der Selektionsansatz	8
2.1.2 Der Trainingsansatz	10
2.1.3 Zusammenfassung.....	13
2.2 Der Entsendungszyklus.....	13
2.2.1 Die Entsendung ins Ausland (Expatriation)	13
2.2.2 Die Rückkehr ins Heimatland (Repatriation)	21
2.3 Kulturrelevante Aspekte der Entsendung	27
2.3.1 Der Kulturbegriff.....	27
2.3.2 Kulturelle Distanz.....	30
2.3.3 Akkulturation	32
2.3.3.1 Begriffsklärung.....	32
2.3.3.2 Das ABC-Modell der Akkulturation.....	34
2.4 Die Persönlichkeit und ihre Entwicklung.....	37
2.4.1 Die menschliche Persönlichkeit.....	37
2.4.2 Persönlichkeitseigenschaften und Verhaltensmuster.....	38
2.4.3 Das Fünf-Faktoren-Modell (Big Five).....	40
2.4.4 Persönlichkeitsentwicklungen	43
2.4.4.1 Klassische Persönlichkeitstheorien.....	44
2.4.4.2 Moderne Entwicklungs- und Persönlichkeitspsychologische Ansätze	45
2.4.4.3 Ökopsychologische Grundlagen	47
2.4.4.4 Sozial-kognitive Lerntheorien.....	49

2.4.4.5	Person-Environment-Fit-Theorie.....	50
2.4.5	Zusammenfassung.....	56
2.5	Zwischenfazit.....	57
2.6	Modell zu „Persönlichkeitsentwicklungen von Expatriates“.....	57
3	Methode.....	60
3.1	Quantitatives Vorhaben: Längsschnittstudie.....	60
3.1.1	Planung und Aufbau.....	60
3.1.2	Schwierigkeiten bei der Rekrutierung.....	63
3.2	Alternative Methode: Strukturierte Interview-Befragung.....	63
3.3	Kombinationsstudie: Leitfaden-Interview mit Fragebogen.....	67
3.3.1	Ziele und Aufbau.....	68
3.3.2	Instrumente.....	68
3.3.2.1	Fragebogen.....	68
a)	Ziel und Aufbau.....	68
b)	Gütekriterien.....	72
3.3.2.2	Leitfadengestütztes Interview.....	74
a)	Ziel und Aufbau.....	74
b)	Gütekriterien.....	79
3.3.2.3	Zusammenfassung.....	82
3.4	Planung des Samples.....	82
3.4.1	Zielgruppe.....	82
3.4.2	Rekrutierungsverlauf.....	85
3.5	Durchführung.....	86
3.5.1	Pre-Untersuchung.....	86
3.5.2	Hauptuntersuchung.....	87
3.6	Aufbereitung der Daten (Transkription).....	88
4	Ergebnisse der empirischen Untersuchung.....	89
4.1	Ergebnisse der Fragebogenerhebung.....	90
4.1.1	Beschreibung des Samples.....	90
4.1.2	Soziokulturelle Anpassung.....	94
4.2	Ergebnisse der Interviewstudie.....	98
4.2.1	Qualitative Inhaltsanalyse (Mayring).....	98
4.2.1.1	Entwicklung des Kategoriensystems.....	99
4.2.1.2	Diskussion des Kategoriensystems.....	106

4.2.2	Deskriptive Ergebnisdarstellung	108
4.2.2.1	Vorgehensweise	108
4.2.2.2	Persönlichkeitsrelevante Veränderungen	111
a)	Neurotizismus.....	111
b)	Extraversion.....	115
c)	Offenheit für Erfahrungen	118
d)	Verträglichkeit.....	123
e)	Gewissenhaftigkeit	132
f)	Weitere persönlichkeitsrelevante Veränderungen.....	138
5	Diskussion.....	142
5.1	Zusammenfassende Ergebnisinterpretation	143
5.2	Stärken der Arbeit	157
5.3	Kritische Reflexion der Ergebnisse	163
5.4	Implikationen für Forschung und Praxis.....	167
5.5	Abschließendes Fazit	175
6	Literaturverzeichnis	177
Anhang	201

Eidesstattliche Erklärung

Ich erkläre hiermit an Eides Statt, dass ich die vorliegende Arbeit selbstständig verfasst und andere als in der Dissertation angegebene Hilfsmittel nicht benutzt habe; die aus fremden Quellen (einschließlich elektronischer Quellen, dem Internet und mündlicher Kommunikation) direkt oder indirekt übernommenen Gedanken sind ausnahmslos unter genauer Quellenangabe als solche kenntlich gemacht. Zentrale Inhalte der Dissertation sind nicht schon zuvor für eine andere Qualifikationsarbeit verwendet worden. Insbesondere habe ich nicht die Hilfe sogenannter Promotionsberaterinnen bzw. Promotionsberater in Anspruch genommen. Dritte haben von mir weder unmittelbar noch mittelbar Geld oder geldwerte Leistungen für Arbeiten erhalten, die im Zusammenhang mit dem Inhalt der vorgelegten Dissertation stehen. Die Arbeit wurde bisher weder im Inland noch im Ausland in gleicher oder ähnlicher Form einer anderen Prüfungsbehörde vorgelegt. Auf die Bedeutung einer eidesstattlichen Versicherung und die strafrechtlichen Folgen einer, auch fahrlässigen, falschen oder unvollständigen eidesstattlichen Versicherung und die Bestimmungen der §§ 156, 161 StGB bin ich hingewiesen worden.

Flensburg, den 08.01.2018

Véronique Staut

Zusammenfassung

Angesichts wachsender Anforderungen eines dynamischen und globalen Arbeitsmarktes ist berufsbezogene Auslandserfahrung heute eine wesentliche Schlüsselkompetenz für Beschäftigte. Als letzte Phase der betrieblichen Entsendung ist die Reintegration in die Heimat häufig mit erheblichen Problemen für die Rückkehrer verbunden. Neben strukturellen, kulturellen und sozialen Herausforderungen ist bei der Wiedereingliederung auch die psychologische Ebene des Repatriate zu berücksichtigen. Die individuelle Auseinandersetzung des Repatriate mit seiner Reintegration aus persönlichkeitspsychologischer Sicht ist ein wichtiger, aber bisher nur wenig untersuchter Aspekt im Repatriation Management. So sollte die Entsendung verstärkt als persönlichkeitsrelevanter Entwicklungsprozess des Expatriate betrachtet werden. Diese Arbeit widmet sich der Untersuchung potenzieller Persönlichkeitsveränderungen von Expatriates. Mithilfe einer kombinierten Studie wurden zehn Repatriates zu ihren soziokulturellen Erfahrungen in unterschiedlichen Entsendungsländern sowie subjektiven Veränderungen in ihren Persönlichkeitseigenschaften (Big Five n. Costa & McCrae, 1985) befragt. Die Ergebnisse zeigen, dass alle Expatriates nach ihrer Rückkehr umfangreiche Entwicklungen in Persönlichkeitseigenschaften und Verhaltensweisen dauerhaft wahrnehmen. Konkrete Veränderungen umfassen eine Verbesserung diplomatischer Fertigkeiten sowie eine höhere Stressresistenz in Konfliktsituationen. Die Bedeutung von sozialer Verträglichkeit hat überwiegend zugenommen und war bei vielen mit einer Priorisierung familiärer Angelegenheiten verbunden. Eine stärkere Konzentration auf die eigenen, karrierebedingten Belange erfolgte nur vereinzelt. Viele Entsandte verspüren nach der Rückkehr das Bedürfnis, ihre positiven Auslandserfahrungen künftig weiterzugeben. Neben einer höheren kulturellen Kompetenz haben bei den meisten die Neugier und das Interesse für unbekannte Erfahrungen an Bedeutung gewonnen. Darüber hinaus empfanden alle Befragten nach ihrer Entsendung eine Verstärkung in gewissenhaften Verhaltensweisen.

Mit zunehmender kultureller Distanz zum Entsendungsland empfanden die deutschen Kandidaten in der Tendenz mehr Schwierigkeiten in der kulturellen Anpassung im Ausland. Vor diesem Hintergrund zeigen sich auch die persönlichkeitsrelevanten Veränderungen individuell unterschiedlich. Insgesamt deuten die Ergebnisse auf einen Zusammenhang zwischen kulturellen Aspekten der Entsendung und individuellen Persönlichkeitsentwicklungen von Expatriates hin.

Mit der Anerkennung der Expatriation als individueller Entwicklungsverlauf implizieren die Befunde einen wichtigen Beitrag für die gegenwärtige Rückkehrproblematik. Die Befunde zu Persönlichkeitsentwicklungen bieten Unternehmen einen neuartigen Anreiz, um ihre Mitarbeiter umfassender und zielgenauer bei der Reintegration zu unterstützen. Nur unter dieser Voraussetzung kann es den sog. „global players“ gelingen, ihre entsandten Mitarbeiter als wertvolle (Wissens-) Ressource dauerhaft in der Organisation zu halten.

Abstract

Due to shifting requirements of a dynamic job market international work experience demonstrates a substantial key competence for employees. As the final stage of expatriation, re-entry into the home country is frequently connected with severe problems for the returnees. Along with structural, cultural and social challenges, the psychological reintegration represents an important but thus far neglected aspect of repatriation. Thus, international assignments are also to be seen as an individual development process relevant for personality. This study is concerned with an analysis of potential changes in the personality of expatriates. In a combined study ten repatriates were questioned as to their sociocultural experiences in different countries as well as to their subjective perception of any personality changes. The results show extensive developments in personality traits (big five, Costa & McCrae, 1985) and behavior upon re-entry. Specific changes can be noticed in diplomatic skills and an increased resistance to stress in conflict situations. Social agreeableness has predominantly increased and was repeatedly connected to a higher prioritization of family issues. A stronger vocational focus in terms of career advancement only occurred occasionally. Many candidates feel a growing need to pass on the positive experiences of their assignment. Besides increased cultural competence, most candidates also indicate higher curiosity and interest in unknown experiences. Finally, the respondents experienced a shift in conscientiousness.

With a higher cultural distance to the host country the repatriates tended to experience more difficulties on subjective acculturation. Against this background, the personal changes of the sample were individually different. Overall, the results indicate a connection between the cultural aspects of expatriation and individual changes in personality traits.

Companies, therefore, have a significant incentive to support their home coming employees in a more comprehensive and targeted way. Only under these circumstances can the so-called “global players” manage to keep their expatriates as a valuable resource (of knowledge) permanently in their company. With the aim of understanding and recognizing expatriation as an individual course of personal development, the results offer new insights into both the challenges and the benefits of repatriation.

Abkürzungsverzeichnis

Abbildung	Abb.
beziehungsweise	bzw.
das heißt	d.h.
ebenda	ebd.
Expatriate	Expat
Fünf-Faktoren-Modell	FFM
gegebenenfalls	ggf.
Human Resource Management	HRM
im Sinne des	i.S.d.
International Human Resource Management	IHRM
nach	n.
oben genannt	o.g.
Person-Environment-Fit	P-E-F
Repatriate	Repat
Seite	S.
siehe oben	s.o.
siehe unten	s.u.
sogenannte/ r/ s	sog.
Tabelle	Tab.
unter Umständen	u.U.
unter anderem	u.a.
Vereinigte Staaten von Amerika	USA
Vereinigte Arabische Emirate	VAE
vergleiche	vgl.
zum Beispiel	z.B.

1 Einleitung und Forschungskontext

„The problems in going over, I expected; the real problems – the ones I didn’t expect – were all in coming back“ (Labovitz, 1977, S. 34f.; zit. n. Kühlmann & Stahl, 1995, S. 177).

Die Entsendung von Mitarbeitern¹ ins Ausland gehört heute zum Standardinstrumentarium in international agierenden Unternehmen (Kühlmann, 2004, S. 1), (Sinzig, 2017). Im Jahr 2013 waren rund 500.000 Beschäftigte von multinationalen Unternehmen als *Expatriates* ins Ausland entsandt (Finaccord, 2014). Die steigende Bedeutung von betrieblichen Entsendungen im betriebswirtschaftlichen Kontext wird von verschiedenen Studien wie dem *Managing Mobility Survey* (ECA International, 2012), dem *Worldwide Survey of International Assignment Policies and Practices* (Mercer, 2015) und dem *Global Mobility Trends Survey* (Brookfield Global Relocation Services, 2016) bestätigt. Angesichts dynamischer Umweltbedingungen im weltweiten Wettbewerb ist *globale Mobilität* heute eine wichtige Schlüsselqualifikation für die Zukunftsfähigkeit von Unternehmen und Beschäftigten. Flexibilität und Anpassungsfähigkeit erlangen Unternehmen u.a. durch „International Mergers and Acquisitions“-Aktivitäten. Diese umfassen Unternehmensfusionen bzw. -übernahmen, Joint Ventures oder befristete Entsendungen von Mitarbeitern ins Ausland (Lucks & Meckl, 2015).

Mithilfe von (Fach-)Wissen über global vernetzte Märkte und internationaler Expertise können Firmen ihre Teilnahme am wirtschaftlichen Geschehen mittel- oder gar langfristig sichern (Barmeyer, Davoine, & Laue, 2013). Um Zugang zu diesen wichtigen Wissensressourcen zu erlangen, senden Unternehmen Mitarbeiter für mehrere Jahre ins Ausland, um sie anschließend in die Organisation wiederinzugliedern (Crowne, 2009), (Minssen, 2009).

Mit der Internationalisierung von Unternehmen haben sich auch die beruflichen Lebensläufe von Beschäftigten verändert. Die klassische „Kaminkarriere“, in der ein Mitarbeiter nach seiner Ausbildung im Betrieb kontinuierlich bis zu seiner Verrentung verbleibt, ist flexibleren Verlaufsformen gewichen (Mense-Petermann, 2014). Als *global player* erwarten Unternehmen von ihren Beschäftigten heute „global knowledge“ (Paik, Segaud, & Malinowski, 2002, S. 635), „global work experience“ (Shaffer et al., 2012) bzw. eine „career mobility in a global era“ (Baruch, Altman, & Tung, 2016). Um den Ansprüchen eines multinationalen Arbeitsumfeldes gerecht werden, haben sich moderne Karriereformen wie die „protean career“ (Hall, 2004) oder die „boundaryless career“ (Sullivan & Arthur, 2006) entwickelt. Internationale Berufserfahrung ist hierbei nicht nur selbstverständlich, sondern für die karrierebedingte Entwicklung von Mitarbeitern in der Regel unerlässlich geworden.

¹ In dieser Arbeit werden aus Gründen einer besseren Lesbarkeit nur männliche Singular- und Pluralformen verwendet. Dies stellt keine Vernachlässigung des weiblichen Geschlechts dar.

Als Bindeglied („boundary spanner“) für die Vernetzung zwischen Unternehmen und multinationalen Märkten (Harvey & Novicevic, 2006) gelten Expatriates gleichzeitig als „Promotoren des Internationalisierungsprozesses“ (Stahl, 2005, S. 296). Angesichts der hohen strategischen Bedeutung für Unternehmen stellen Mitarbeiterentsendungen auch sehr kostenintensive Maßnahmen zur Personalentwicklung dar (Mayrhofer, Kühlmann, & Stahl, 2005), (Dowling, Festing, & Engle, 2008), (Andresen, Al Ariss, & Walther, 2013).

Trotz ihrer wachsenden Bedeutung im globalen Arbeitskontext deuten aktuelle Zahlen jedoch auf ein sinkendes Gesamtvolumen von betrieblichen Auslandsentsendungen hin (Mercer, 2015). So geht aus der Brookfield Studie (2016, S. 48) hervor, dass die Anzahl internationaler Entsendungen in 2015 im Vergleich zum Vorjahr bei 37% der untersuchten Unternehmen gesunken ist. Daneben zeichnet sich unter Beschäftigten eine tendenziell sinkende Bereitschaft für mehrjährige Auslandsentsendungen ab (Fischlmayr & Kopecek, 2015). Obwohl diese beiden Abwärtstrends in der Literatur nicht eindeutig bestätigt werden, sind sie dennoch Ausdruck einer insgesamt stark problembehafteten Entsendungspraxis.

Wie das Eingangszitat darlegt, äußert sich die Rückkehr aus der Entsendung für die Expatriates oft besonders problematisch (Lee, 2006). Als wesentliche Problemquellen werden hierfür oft kulturelle, strukturelle und soziale Herausforderungen bei der Wiedereingliederung ins Heimatland verantwortlich gemacht (Arman, 2009), (Starr, 2009), (McNulty, 2011). Infolge eines meist schwachen Repatriation Management von Firmen (McDonald & Arthur, 2005) sind viele Expatriates mit ihrer Reintegration unzufrieden (Cho, Hutchings, & Marchant, 2013) oder fühlen sich gar von den Unternehmen „im Stich gelassen“ (Thomas, 2009, S. 268). Die Folgen sind u.a. hohe Fluktuationszahlen unter den aus dem Ausland zurückgekehrten Mitarbeitern (PwC, 2007), (Baruch, Altman, & Tung, 2016).

Trotz der verbreiteten Rückkehrproblematik nimmt die Repatriation bis heute (nur) eine untergeordnete Rolle gegenüber der Expatriation in der Entsendungsforschung ein (McDonald & Arthur, 2005). Wesentliche Lücken weist die Repatriation Forschung in der Betrachtung *individueller* Herausforderungen im Zuge der Rückkehr in die Heimat auf (Arman, 2009, S. 1). Dabei kam insbesondere der *persönlichkeitspsychologischen* Ebene von zurückgekehrten Expatriates bisher nur sehr wenig Aufmerksamkeit zu. Wie im Folgenden erläutert wird, stellt diese Vernachlässigung jedoch eine maßgebliche Schwachstelle im Entsendungskontext dar.

1.1 Problemstellung

Verschiedene Studien haben sich mit der Bedeutung der Persönlichkeit von Expatriates beschäftigt. So gelten Persönlichkeitseigenschaften von Entsendungskandidaten beispielsweise als Prädiktoren für den Verlauf bzw. den Erfolg von Entsendungsmaßnahmen (Caligiuri & Tarique, 2006). Unter

dieser Annahme werden bestimmte Persönlichkeitseigenschaften als mehr oder weniger förderlich für die soziale Integration im Gastland (Mendenhall & Oddou, 1985), (Caligiuri, 2000), die Arbeitsleistung (Deller, 2000) oder die Jobzufriedenheit (Stierle, van Dick, & Wagner, 2002) von Expatriates erachtet. Die Relevanz ausgewählter Persönlichkeitseigenschaften bleibt in diesem Zusammenhang jedoch auf die Auswahl von Kandidaten begrenzt. Zudem wird die Persönlichkeit hierbei als ein konstanter Faktor im individuellen Entsendungsgeschehen betrachtet.

Weitere Bedeutung erfährt die Persönlichkeit in Hinblick auf die kulturelle Auseinandersetzung des Entsandten im Gastland. So wird angenommen, dass konkrete Persönlichkeitseigenschaften die kulturelle Anpassung (Akkulturation) im Ausland beeinflussen (Sussmann, 2000, S. 360). Im Allgemeinen gelten Offenheit, Extraversion und Umgänglichkeit in der zwischenmenschlichen Interaktion bzw. Kommunikation als positive Eigenschaften für den Entsendungsverlauf (McCrae & Costa, 1987), (Shaffer et al., 2006), (Bruning et al., 2012).

Dowling et al. (2008, S. 139) nehmen zudem an, dass Persönlichkeitsmerkmale im Verlauf der Entsendung gezielt trainiert werden können. Das gezielte Training bestimmter Merkmale und Fertigkeiten soll sich demnach positiv auf die kulturelle Anpassung im Ausland und damit auch auf den Entsendungserfolg auswirken. Die Veränderbarkeit persönlicher Merkmale bezieht sich dabei aber in erster Linie auf kulturelle Aspekte wie z.B. die kulturelle Identität sowie Sprachfertigkeiten (Littrell & Salas, 2005).

Insgesamt bekräftigen die Befunde die Relevanz von Persönlichkeitseigenschaften im Entsendungskontext. Diese wichtige Erkenntnis bezieht sich aber vorrangig auf den Erwerb und die Erweiterung von Management-relevanten Fähigkeiten, den sog. *professional* bzw. *global skills* (Li, 2016). Weiterhin fällt auf, dass sich die Berücksichtigung der Persönlichkeit im Entsendungsverlauf auf die Phasen *vor* und *während* der Auslandsentsendung beschränkt. Eine fokussierte Untersuchung der Persönlichkeit von Expatriates *innerhalb der Rückkehrphase* hat bisher nur vereinzelt stattgefunden. So thematisiert z.B. Arman (2009) in ihrem Reintegrationsmodell auf individueller Ebene zwar „personal characteristics“; diese beziehen sich jedoch auf demografische Aspekte von Rückkehrern.

Die bisherige Vernachlässigung der Persönlichkeit in der Rückkehrphase überrascht aus zweierlei Hinsicht: Zum einen hat sich in der Entsendungsforschung eine *integrierte* Sichtweise auf die wesentlichen Entsendungsphasen durchgesetzt (Solomon, 1995; zit. n. Paik et al., 2002, S. 636). Demnach wird heute weithin angenommen, dass sich der vollständige Entsendungszyklus von der Auswahl des Kandidaten bis hin zu dessen Wiedereingliederung in die Heimat erstreckt (Crocitto & Sullivan, 2005, S. 530). Die Repatriation stellt also einen wichtigen Bestandteil der Entsendung dar.

Zum anderen gilt die Expatriation im Allgemeinen als ein komplexer und individueller Prozess, der von umfangreichen Veränderungen geprägt ist (Dowling, Festing, & Engle, 2008). Veränderungen der Umwelt resultieren aus den Übergängen des Entsandten bei seinem Eintritt ins Ausland und dessen

Rückkehr in die Heimat. Beide Ereignisse sind mit wesentlichen Veränderungen der kulturellen und sozialen Umweltbedingungen verbunden (Edwards et al., 1998), (Montada, 2002). Das dynamische Wechselverhältnis zwischen der Umwelt und dem Entsandten kann aber auch zu Veränderungen auf *individueller* Ebene führen. Dieses Verständnis hat in der Entsendungsforschung bislang nur bedingt Einzug gefunden. Trotz der o.g. *ganzheitlichen* Perspektive auf den Entsendungs- und Rückkehrzyklus, ist das Verständnis der Entsendung als *individueller Veränderungsprozess* noch nicht hinreichend auf die *Wiedereingliederung* ausgeweitet worden. So haben sich nur sehr wenige Studien bisher explizit mit individuellen Veränderungen der Persönlichkeit von Expatriates *nach* der Rückkehr auseinandergesetzt. Einzelne Untersuchungen von Gaw (2000), Sussmann (2001), Benet-Martínez & Karakitapoglu-Ayguen (2003) und Mooradian (2004) deuten auf dauerhafte Veränderungen von Expatriates nach ihrer Entsendung hin. Konkrete Ergebnisse beziehen sich dabei auf (nur) sehr ausgewählte Aspekte wie beispielsweise Veränderungen der kulturellen Identität oder persönliche Reifungsprozesse. Kühlmann (1995, S. 2) bezeichnet die Expatriation vor diesem Hintergrund zwar als „Chance zur Persönlichkeitsentwicklung“, führt diese Annahme aber nicht weiter aus.

Der gegenwärtige Stand der Forschung weist also noch erhebliche Lücken bezüglich der Bedeutung der Persönlichkeit von Expatriates im *gesamten Entsendungsverlauf*, insbesondere innerhalb der *Wiedereingliederung*, auf. Darüber hinaus kritisiert Zick (2010, S. 417), dass sich interkulturelle Studien überwiegend auf die Analyse eines monokausalen Zusammenhangs zwischen Persönlichkeit und Akkulturation beschränken. Die Persönlichkeit sei dabei meist als Einflussfaktor, nicht aber als *beeinflussbare* und damit *veränderungsfähige* Komponente in der Entsendungsforschung berücksichtigt worden (Boski et al., 1989; Berry et al., 2002; zit. n. Zick, 2010, S. 417).

Mooradian (2004, S. 37) beschreibt die Problematik der Rückkehr in die Heimat als „Going home when home does not feel like home“. Diese Beschreibung deutet auf eine wahrgenommene Divergenz zwischen dem Rückkehrer und seiner (Heimat-)Umwelt hin (Edwards, Caplan, & Harrison, 1998). In Anbetracht des dynamischen und wechselseitigen Verhältnisses zwischen Mensch und Umwelt (Pawlik & Stapf, 1992, S. 9) wird vermutet, dass Schwierigkeiten bei der Wiedereingliederung u.U. auf *Veränderungen auf individueller* Ebene zurückzuführen sind.

In der Entsendungsforschung fehlt es bis dato an einer einschlägigen Theorie in Hinblick auf potenzielle Persönlichkeitsveränderungen von Expatriates. Moderne entwicklungs- und persönlichkeitspsychologische Ansätze zeigen aber zahlreiche Befunde für die grundsätzliche Veränderbarkeit von Persönlichkeitseigenschaften im Erwachsenenalter (Zimbardo & Gerrig, 2004), (Lehmann et al., 2010). Demnach können einschneidende oder wechselnde Umweltbedingungen den Menschen langfristig prägen und zu dauerhaften Veränderungen von Persönlichkeitseigenschaften führen. Obwohl die Entsendung und insbesondere die Rückkehr als kritische Phasen im Leben von

Entsandten gelten (Adler, 1981), (Mooradian, 2004), sind mögliche Persönlichkeitsentwicklungen von Expatriates in diesem Zusammenhang aber noch nicht explizit untersucht worden.

Zusammengefasst bleibt angesichts der verbreiteten Rückkehrproblematik die Frage offen, ob individuelle Schwierigkeiten bei der Repatriierung mit potenziellen Veränderungen der Persönlichkeit von Expatriates in Verbindung stehen können. In Anbetracht der nachgewiesenen Relevanz der Gastlandkultur für den individuellen Entsendungsverlauf (Searle & Ward, 1990), (Dragoni et al., 2014), ist darüber hinaus zu klären, ob kulturelle Aspekte des Entsendungslandes für mögliche Persönlichkeitsentwicklungen von Expatriates eine Rolle spielen.

1.2 Ziel- und Fragestellung

Im Folgenden soll der individuelle Rückkehrprozess von Expatriates gezielt aus *persönlichkeitspsychologischer* Perspektive analysiert werden. Das übergeordnete Ziel besteht in der Untersuchung, welche Bedeutung die Persönlichkeit im individuellen Rückkehrverlauf hat. Damit soll geklärt werden, ob mögliche Persönlichkeitsentwicklungen von Expatriates innerhalb der Wiedereingliederung zu berücksichtigen sind. Konkret geht es um die Analyse von potenziellen Veränderungen von Repatriates in den „Big Five“ Persönlichkeitseigenschaften nach Costa und McCrae (1985). Zusätzlich soll die Bedeutung kultureller Aspekte unterschiedlicher Entsendungsregionen in der persönlichkeitspsychologischen Untersuchung von Repatriates mit berücksichtigt werden. Dies geschieht unter der Annahme, dass die Kultur des Entsendungslandes die Auseinandersetzung des Expatriate mit seiner Umwelt bzw. seinen Entsendungsverlauf wesentlich beeinflusst.

Die leitenden Zielstellungen dieses Vorhabens lauten damit wie folgt:

Das vorrangige Ziel dieser Arbeit besteht in der Untersuchung von subjektiv wahrgenommenen Persönlichkeitsentwicklungen von Expatriates nach der Rückkehr aus dem Ausland.

Das weitere Ziel besteht in der Analyse der Bedeutung kultureller Aspekte für individuelle Persönlichkeitsentwicklungen im Zuge der Entsendung.

Hiervon ausgehend werden die folgenden zentralen Forschungsfragen dieser Arbeit postuliert:

(1) Nehmen Expatriates nach der Entsendung subjektiv Veränderungen in ihren Persönlichkeitseigenschaften dauerhaft wahr?

Hier schließt sich die Frage an, ob die Persönlichkeit von Expatriates bzw. ihre Entwicklung mithilfe geeigneter Verfahren erhoben bzw. beschrieben werden kann.

(2) Kann von einem Zusammenhang zwischen individuellen Persönlichkeitsentwicklungen und kulturellen Aspekten des Entsendungslandes ausgegangen werden?

Es soll geklärt werden, ob kulturbedingte Unterschiede in den individuellen Persönlichkeitsveränderungen von befragten Expatriates erkennbar sind.

Dieses Forschungsvorhaben basiert auf der Annahme, dass individuelle Schwierigkeiten von Expatriates bei der Reintegration in die Heimat (u.a.) mit dauerhaften Veränderungen in Persönlichkeitseigenschaften im Zuge ihrer Entsendung zusammenhängen können. Dauerhafte Persönlichkeitsentwicklungen könnten demnach aus der Entsendung bzw. der impliziten, kontinuierlichen Auseinandersetzung mit der kulturgeprägten Umwelt im Ausland hervorgegangen sein.

Darüber hinaus setzt sich diese Arbeit zum Ziel, das Bewusstsein und das Verständnis für die grundsätzliche Entwicklungsfähigkeit der Persönlichkeit von Expatriates – im forschungsrelevanten sowie praktisch orientierten – Entsendungskontext zu erhöhen bzw. zu schaffen.

Das langfristige Ziel dieser Arbeit besteht in der weiterführenden Untersuchung der individuellen Hintergründe und Erfahrungen von Expatriates im Zuge des gesamten Entsendungszyklus. Mit der erfolgreichen Erhebung von Persönlichkeitsveränderungen von Expatriates wäre ein neuer Anhaltspunkt für die anhaltende Ursachenforschung zur individuellen Rückkehrproblematik gegeben. Mit der Fokussierung auf potenzielle Persönlichkeitsentwicklungen wird bewusst eine *positive* Perspektive auf die überwiegend problemfokussierte Analyse der Repatriierung eingenommen. Die Studie soll einen neuartigen Ansatz für die *individuelle* Betrachtung im Rückkehrprozess schaffen. Damit sollen die Ergebnisse dieser Studie einen wichtigen, neuartigen Beitrag hinsichtlich der Bedeutung der Persönlichkeit im *individuellen* Entsendungsverlauf leisten.

1.3 Aufbau der Arbeit

Um die Ziele dieses Forschungsvorhabens zu erreichen, wird eine persönlichkeitspsychologische Ex-post-facto-Studie mit Repatriates durchgeführt. In dieser werden entsandte Personen mit unterschiedlichen Zielländern nach ihrer Rückkehr zur individuellen soziokulturellen Anpassung sowie zu subjektiv wahrgenommenen Veränderungen in ihren Persönlichkeitseigenschaften befragt.

Nach der Einleitung dient das zweite Kapitel der inhaltlichen Orientierung im Forschungsschwerpunkt. Um die gegenwärtige Bedeutung der Persönlichkeit im Entsendungskontext zu erläutern, werden zunächst zwei zentrale Perspektiven, der Selektions- und der Trainingsansatz, gegenübergestellt. Für ein allgemeines Verständnis der gewählten Thematik werden anschließend wesentliche Grundlagen zur Expatriation und Repatriation vorgestellt. Es folgt eine Auseinander-

setzung mit der Bedeutung von Kultur und Akkulturation als wichtige Einflussfaktoren des Entsendungsverlaufs.

Die persönlichkeitspsychologische Studie baut weiter auf einem umfangreichen Fundament aus Persönlichkeitstheoretischen Grundlagen auf. Dieses umfasst neben klassischen und modernen Persönlichkeitstheorien auch ökopyschologische Grundlagen, sozial-kognitive Lerntheorien sowie den Ansatz des Person-Environment-Fit. Nach einem Zwischenfazit wird das tragende Modell zur Erklärung von Persönlichkeitsentwicklungen von Expatriates erläutert, von dem die zentralen Hypothesen dieser Arbeit abgeleitet werden.

Nach ersten Überlegungen bezüglich einer rein quantitativen Untersuchung gibt das dritte Kapitel einen detaillierten Einblick in die methodische Planung und den Aufbau der kombinierten Befragung. Das Sample besteht aus zehn ehemaligen Expatriates, die in neun verschiedene Länder entsandt waren und über unterschiedliche Entsendungserfahrungen verfügen. Das Kombinationsdesign umfasst einen Fragebogen zur soziokulturellen Anpassung (SCAS n. Searle & Ward, 1990) und ein strukturiertes Interview. Für das Interview wird ein Leitfaden entwickelt, der auf dem Fünf-Faktoren-Modell nach Costa und McCrae (1985) basiert. Auf ein erstes Pre-Interview folgt die Befragung der neun übrigen Kandidaten.

Im vierten Kapitel werden die Interviewdaten in Hinblick auf persönlichkeitsrelevante Veränderungen inhaltsanalytisch ausgewertet und analog zu den Big Five Faktoren kategorisiert. Die umfangreichen Befunde zu persönlichkeitsrelevanten Veränderungen werden ausführlich beschrieben.

In der anschließenden Diskussion, in Kapitel fünf, werden die Befunde der qualitativen Inhaltsanalyse auf Kandidatenebene mit den Daten zur soziokulturellen Anpassung in Verbindung gebracht.

Die hieraus resultierenden Ergebnisse erlauben schließlich Aussagen bezüglich des Zusammenhangs zwischen kulturellen Aspekten der Entsendung und individuellen Persönlichkeitsentwicklungen der Expatriates. Die zentralen Ergebnisse und Stärken der Studie werden daraufhin hervorgehoben. Es folgt eine kritische Auseinandersetzung mit den gewonnenen Erkenntnissen im Entsendungskontext. Daran schließen sich Vorschläge für die weiterführende Forschung sowie Handlungsimplicationen für die Praxis im Expatriation und insbesondere im Repatriation Management an. Im Fazit werden die leitenden Forschungsfragen zusammenfassend und schlussfolgernd beantwortet.

2 Theoretische Grundlagen

In diesem Kapitel werden wesentliche Grundlagen der Entsendungs-, Kultur- und Persönlichkeitsforschung dargelegt. Das Ziel dieser theoretischen Vorüberlegungen besteht in der Fundierung des zu untersuchenden Phänomens von *dauerhaften Persönlichkeitsveränderungen* der Expatriates.

2.1 Die Bedeutung von Persönlichkeit im Entsendungskontext

Die persönlichkeitspsychologische Entwicklung fand in der Forschung zur Rückkehrproblematik von Expatriates bisher wenig Aufmerksamkeit (vgl. 1.1; 2.2.2). Allerdings nimmt die Persönlichkeit innerhalb der (allgemeineren) Akkulturationsforschung eine wichtige Position ein. So widmet sich die kulturelle Individualpsychologie der Untersuchung der Relevanz von Persönlichkeitsfaktoren für die Akkulturation eines Menschen (Zick, 2010, S. 410). Wird die Akkulturation konkret im Entsendungskontext betrachtet, können zwei Ansätze zur Bedeutung der Persönlichkeit von Expatriates unterschieden werden (Mendenhall & Oddou, 1985; zit. n. Lee, 2006, S. 4):

- a) „selection instruments that are predictive of expatriate acculturation“
- b) „acculturation training programs that would...train the expatriates in the necessary skills²“

Persönlichkeitsfaktoren können zum einen als Determinanten für die Entsendungsprädiktion herangezogen werden. Die Persönlichkeit nimmt hierbei in der Kandidatenauswahl eine wichtige Rolle ein. Zum anderen kann die Persönlichkeit im Rahmen von Trainingsmaßnahmen von hoher Bedeutung sein wenn es um die Entwicklung von bestimmten Fähigkeiten des Expatriate geht.

Auf der Grundlage persönlichkeitsrelevanter Studien zum Akkulturationsverlauf von Expatriates werden der *Selektionsansatz* und der *Trainingsansatz* im Folgenden diskutiert.

2.1.1 Der Selektionsansatz

In der internationalen Managementforschung steht die Persönlichkeit in enger Verbindung mit der Erfolgsforschung von Entsendungen. Der Grundgedanke ist hierbei, dass bestimmte Persönlichkeitsfaktoren bzw. -muster des Expatriate den Verlauf seiner Akkulturation bzw. Entsendung begünstigen (Caligiuri & Tarique, 2006). Zahlreiche Studien haben die Bedeutung von Persönlichkeitseigenschaften (gemessen anhand der „Big Five“ n. Costa und McCrae [1985], vgl. 2.4.3) für die Rekrutierung und Selektion von Entsendungskandidaten nachweisen können. Das Ziel entsprechender Untersuchungen besteht in der Bestimmung eines gewissen „Erfolgstypen“, dessen Persönlichkeitsmuster als besonders erfolgsversprechend für die Entsendungsmaßnahme gilt und daher für die betriebliche Praxis besonders wertvoll ist.³

In verschiedenen Studien werden die Big Five als Kontrollfaktoren, Mediatoren, Moderatoren oder Prädiktoren für den Anpassungserfolges von Expatriates untersucht (Kühlmann, 2004, S. 18). Die wesentliche Annahme ist hierbei die *grundsätzliche Stabilität* von Persönlichkeitseigenschaften.

² Der englische Begriff *skills* hat keine eindeutige deutsche Übersetzung. Er beschreibt Fähigkeiten, Fertigkeiten, Kompetenzen und Qualifikationen, aber auch Eigenschaften einer Person.

³ Stroppa (2011) spricht vom „Eigenschaftstheoretischen Ansatz“; dieser widmet sich der Frage, „welche Persönlichkeitseigenschaften ein Mitarbeiter mitbringen sollte, um im Ausland erfolgreich zu sein“ (S. 33).

Als erfolgsversprechend gelten im Allgemeinen Eigenschaften, die eng mit Kommunikationsstärke bzw. -bereitschaft in Verbindung stehen (Kealey & Ruben, 1983). Kommunikation steht hier in engem Zusammenhang mit sozialer Interaktion. In diesem Sinne gelten etwa Empathie, Toleranz sowie eine respektvolle und interessierte Haltung gegenüber der fremden Kultur als effektiv für die soziale Interaktion im Ausland.⁴ Mendenhall und Oddou (1985) bezeichnen diese Charakteristika als „the expatriate's ability to interact effectively with host nationals“ (S. 41). Costa und McCrae (1987) sprechen in diesem Zusammenhang allgemein von der Soziabilität als förderliche Eigenschaft.

Unter den Big Five gelten vorrangig die sozial relevanten Eigenschaften *Extraversion* und *Offenheit für Erfahrungen* als förderliche Faktoren für den Erfolg einer Entsendung (Stierle et al., 2002), (Shaffer et al., 2006). Ones und Viswesvarans (1999) konnten einen positiven Zusammenhang zwischen der *Offenheit für Erfahrungen* und der Vollendung des Entsendungsvertrages nachweisen. Caligiuri (2000) zufolge, hat das Merkmal *Offenheit* eine moderierende Wirkung auf den positiven Zusammenhang zwischen dem Kontakt des Expatriate mit Gastlandangehörigen und seiner kulturellen Anpassung (*adjustment*).

Bruning et al. (2012) gehen, ebenso wie Stierle et al. (2002), von einem positiven Zusammenhang zwischen *Extraversion* und der Arbeitsleistung von Expatriates im Ausland aus. Dementgegen stehen jedoch die Ergebnisse von Johnson et al. (2003). Die Forscher konnten ihre Annahme eines positiven Zusammenhangs zwischen *Extraversion* und verschiedenen Formen der sozialen Eingebundenheit im Gastland hingegen nicht halten.

Verträglichkeit erachten Ones und Viswesvarans (1999) als die wichtigste Eigenschaft eines Expatriate für den gesamten Entsendungserfolg (*allover adjustment*). Shaffer und Kollegen (2006) bestätigen die Bedeutung dieses Merkmals, beschränken sich dabei aber auf die interaktionale Ebene. Caligiuri (2000) vertritt die Meinung, je extrovertierter und verträglicher ein Expatriate ist, desto stärker ist sein Wille, die Entsendung zu vollenden.⁵ *Neurotische* Personen tendieren der Autorin zufolge hingegen eher zum vorzeitigen Abbruch als emotional stabile Menschen.

In der Entsendungsliteratur herrscht allgemeine Übereinkunft bezüglich der Annahme eines negativen Einflusses der Eigenschaft *Neurotizismus* auf den Entsendungserfolg (Shaffer, Gregersen, Harrison, Black, & Ferzandi, 2006). In der Studie von Stierle et al. (2002) zeigt sich analog hierzu eine hoch signifikante, negative Korrelation von Neurotizismus mit der Leistung, der arbeitsbezogenen Zufriedenheit sowie dem allgemeinen *adjustment* von Expatriates.

⁴ Hintergrund ist hierbei die „Kontakthypothese“ bzw. „association hypothesis“ (Allport, 1954; Amir, 1969; Zajonc, 1968; zit. n. Caligiuri, 2000, S. 63). Diese geht davon aus, dass sich mit zunehmendem Kontakt einer Person zu einer fremden Gruppe ihre Einstellung zu dieser verbessere. Church (1982) übertrug diese Idee auf die Expatriation und nimmt an, dass je intensiver ein Expatriate mit Einheimischen im Gastland interagiert, desto stärker toleriert er die kulturspezifischen Aspekte und bewertet diese positiver. Diese offene Haltung korreliert wiederum positiv mit dem interkulturellen *adjustment* (Mendenhall & Oddou, 1985).

⁵ Die Intention, die Entsendung abubrechen, stellt Caligiuri (2000) zufolge keine wissenschaftlich adäquate Variable zur Messung des Entsendungserfolges dar. Schließlich liefert die Erhebung der Abbruchsabsicht keine Hinweise auf die tatsächliche vorzeitige Beendigung des Entsendungsvertrages (*turnover*, vgl. 2.2.2).

Neben Caligiuri (2000) untersuchte auch Deller (2000) den Entsendungserfolg u.a. über die Fremdbeurteilung der Arbeitsleistung von Expatriates. Deller fand einen positiven Zusammenhang zwischen der *Gewissenhaftigkeit* von Expatriates und der Leistungsbeurteilung durch ihren Vorgesetzten. Ähnliche Ergebnisse erzielten auch Stierle und Kollegen (2002) für die allgemeine Jobzufriedenheit. Shaffer und Kollegen (2006) konnten insgesamt jeden der Big Five Faktoren als signifikanten Prädiktor für mindestens einen Indikator für den Entsendungserfolg (*expatriate effectiveness*) bestätigen. Ihre Studie umfasste zwei Samples mit insgesamt 338 im Ausland arbeitenden MBA-Studenten aus verschiedenen Nationen, Industriesektoren und Berufen. Der tendenzielle Wunsch zum Abbruch des Auslandsaufenthalts stand in dieser Untersuchung zwar nicht mit der Intellektualität (hier als Komponente von *Offenheit für Erfahrungen*) in Zusammenhang. Allerdings ging die Abbruchsintention mit einem geringeren Grad an *Gewissenhaftigkeit* einher.

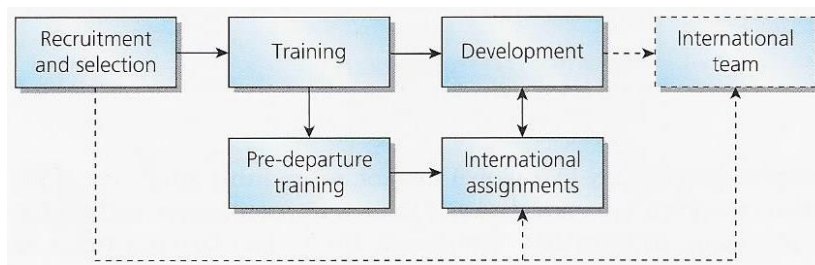
Insgesamt zeigen die Studienergebnisse keine eindeutigen Zusammenhänge zwischen konkreten Persönlichkeitsfaktoren (Big Five) und verschiedenen Aspekten des Akkulturations- bzw. Entsendungserfolges. In der Tendenz kann aber von einem positiven Zusammenhang zwischen den Eigenschaften *Gewissenhaftigkeit*, *Verträglichkeit*, *Extraversion* und *Offenheit für Erfahrungen* und dem Entsendungs- bzw. Akkulturationsverlauf ausgegangen werden. Die letzteren drei Merkmale betreffen die soziale bzw. kulturelle Interaktion und wirken sich bei starker Ausprägung förderlich auf die Anpassung im Gastland aus. Gleichzeitig scheint die Eigenschaft *Neurotizismus* jedoch keine positive Wirkung auf die Expatriation zu haben (Stierle, van Dick, & Wagner, 2002). Persönlichkeitseigenschaften von Expatriates spielen also insgesamt eine wichtige Rolle im gesamten Entsendungskontext und sollten demnach nicht, im Sinne des *Selektionsansatzes*, nur auf die Kandidatenauswahl begrenzt werden. Die Bedeutung von Persönlichkeitsfaktoren soll weiterhin in Bezug auf ihre Entwickelbarkeit im Rahmen des *Trainingsansatzes* beleuchtet werden.

2.1.2 Der Trainingsansatz

Dowling et al. (2008, S. 138) vertreten die Auffassung „the international assignment in itself is an important training and development tool“. Die Expatriation wird hier als eine Art Rahmen für verschiedene Formen des Trainings und der Entwicklungen verstanden. Der Trainingsansatz beschäftigt sich mit der (Weiter-)Entwicklung bestimmter Eigenschaften und Fähigkeiten des Expatriate, die für den Verlauf der Entsendung als wichtig gelten. Als zentrale Annahme wird hierbei die *grundsätzliche Entwickelbarkeit von Persönlichkeitseigenschaften* vorausgesetzt.

Dowling und Kollegen (2008) haben ein Modell (s. Abb. 1) entwickelt, das sich mit Trainings- und Entwicklungsmaßnahmen im Entsendungskontext beschäftigt. Das Modell richtet sich in erster Linie an die personalpolitische Praxis von entsendenden Firmen und liefert wichtige Hinweise für die grundsätzliche Entwicklungsfähigkeit von Expatriates im Entsendungsverlauf.

Abbildung 1: International Training und development



Quelle: Dowling et al. (2008, S. 138)

Das Modell unterliegt dem Gedanken: „employees must be accompanied and prepared for the particularities of an international assignment or for working with colleagues with different nationalities“ (Morschett et al., 2010, S. 19). Demnach besteht eine wichtige Aufgabe des internationalen Personalwesens in der Vorbereitung und Unterstützung von Expatriates, damit diese in einer internationalen Belegschaft (*international team*) im Ausland zurechtkommen. Analog zum vorherigen Kapitel sind Unternehmen zunächst gefordert, Kandidaten u.a. auszuwählen (*recruitment and selection*), die für die internationale Zusammenarbeit *geeignet* sind (vgl. 2.2.1). Dowling et al. (2008) gehen weiterhin davon aus, dass gezielte *Trainingsmaßnahmen* (*pre-departure trainings*) den Entsendungskandidaten auf den Auslandsaufinsatz vorbereiten können. Als wichtigen Punkt behandelt das Modell die *individuelle Entwicklung* von Expatriates (*development*) während der Entsendung (*international assignment*). Analog zu Morschett et al. (2010) beziehen sich sämtliche Aktivitäten und Maßnahmen in diesem Modell aber auf die internationale Zusammenarbeit von Expatriates im Arbeitskontext. Die berufliche Integration im Ausland steht dabei in engem Zusammenhang mit der kulturellen Anpassung von Expatriates. So sollen konkrete Trainingsmaßnahmen dem Expatriate dazu dienen, „to adjust more rapidly to the new culture“ (Dowling et al., 2008, S. 139). Entsprechend impliziert das *Training* etwa interkulturelle Trainings und Sprachkurse (Littrell & Salas, 2005). Die individuelle Entwicklung von konkreten Persönlichkeitseigenschaften im Entsendungsverlauf wird hingegen nicht thematisiert.

Bereits vor über 40 Jahren beschrieb Adler (1975) eine Auslandsentsendung als einen Rahmen für persönliches Wachstum. Die in diesem Zusammenhang oft genannte Form der „Horizont-erweiterung“ erklärte der Autor über die mit dem Auslandsaufenthalt verbundene Chance, sowohl zu sich selbst zu finden als auch mehr über sich selbst zu lernen (ebd., S. 122).

Im Gegensatz zu einigen, vorwiegend theoretischen Beschreibungen, sind empirische Arbeiten bezüglich der persönlichkeitsrelevanten Entwicklung von Expatriates äußerst rar. In einer kürzlich erschienenen Forschungsarbeit hat Li (2016) zeitbedingte Lernprozesse von westlichen Expatriates in China untersucht. Die Autorin stellte individuelle Weiterentwicklungen in den Lernmethoden von Expatriates fest sowie eine Entwicklung ihrer adaptiven Flexibilität. Diese zeitbedingten

Veränderungen beziehen sich vorrangig auf betrieblich relevante Fertigkeiten (*professional skills*). Hierbei ist anzumerken, dass Li's (2016) Zeitstudie im Rahmen der „Personalentwicklung“ (*personal development*) durchgeführt wurde, nicht aber unter dem Aspekt persönlichkeitsrelevanter Entwicklungen (*personell development*) der befragten Mitarbeiter.

Viele Studien, die Merkmalsveränderungen von Expatriates untersuchen, beschäftigen sich mit sozial konstruierten Attributen wie persönlichen Werten oder der (kulturellen) Identität. So geht Gaw (2000) davon aus, dass sich die kulturelle Identität von Entsandten im Zeitverlauf binär entwickle. Das bedeutet, dass sich Expatriates mit zunehmender Zeit mit zwei Kulturen, ihrer Heimat- und Gastkultur, identifizieren. Mao und Shen (2015) erweiterten Gaws Ansatz und kamen zu dem Schluss, dass Expatriates eine gewisse „Multikulturalität“ entwickelten. Nachdem Expatriates im Ausland in der Regel mit einer multinationalen Belegschaft dauerhaft interagierten, kann eine multikulturelle Identität als eine Folge der Entsendung gesehen werden.

Die von Kohonen (2004) befragten, bereits zurückgekehrten Expatriates berichteten, dass sie sich in konkreten Management-Kompetenzen während ihrer Entsendung verändert und mentale Reifungsprozesse wahrgenommen hätten. Zu ähnlichen Ergebnissen gelangte auch Peltonen (1999), allerdings in Bezug auf die persönlichen Erwartungen der Expatriates bei ihrer Wiederkehr. Dabei wurden spezifische Formen der Identitätsveränderungen über retrospektive, qualitative Befragungen von finnischen Expatriates erhoben. Eine wahrgenommene Entwicklung von „managerial skills“⁶ hatte Adler (1981) als wesentliche Veränderung unter Expatriates nach der Entsendung untersucht. Mooradian (2004, S. 40) hebt in ihrem Artikel zwar klar hervor, dass sich die Rückkehrer im Verlauf ihres Auslandsaufenthalts verändert haben („As one changes as they are abroad“). Sie konkretisiert diese Annahme aber auch nur über die veränderten Erwartungen von Expatriates bei der Wiedereingliederung, die zu unerfüllten Erwartungen bzw. Unzufriedenheit führten.

Sussmann (2001) untersuchte die persönliche Entwicklung von 44 US-amerikanischen Expatriates mithilfe einer eigens entwickelten „scale of self-change“. Die Antworten auf die (nur) vier Fragen deuten jedoch nur auf allgemeine, subjektive Veränderungen auf kognitiver und behavioraler Ebene hin und liefern keine spezifischen Erkenntniswerte.

Die vorgestellten Studienergebnisse liefern verschiedene Ansatzpunkte für die Veränderbarkeit bestimmter Fähigkeiten von Expatriates. Diese beziehen sich sowohl auf das gezielte Training als auch auf Lern- und Entwicklungsprozesse. Festzuhalten bleibt, dass eine Reihe empirischer Belege für Veränderungen der Persönlichkeit von Entsandten bereits existiert. Allerdings sind die untersuchten persönlichkeitsrelevanten Aspekte im Einzelnen sehr spezifisch und beziehen sich (wenn überhaupt) nur sehr bedingt auf die Veränderung persönlichkeitsrelevanter Merkmale. Es fehlt bis dato an

⁶ Zu diesen Management-skills zählen gemäß Adler (1981, S. 346) *making decisions, asking the right questions, being patient, seeing situations from a number of perspectives, tolerating ambiguity, increased self-confidence und self-image.*

einschlägigen Untersuchungen, die sich der *dauerhaften Entwicklung von Persönlichkeitseigenschaften (Big Five) von Expatriates* im Verlauf ihrer Entsendung widmen.

2.1.3 Zusammenfassung

In der Gegenüberstellung des Selektions- und des Trainingsansatzes zeigen sich punktuelle Überschneidungen hinsichtlich der Relevanz von Persönlichkeit für die Auswahl von Entsendungskandidaten. Vor diesem Hintergrund schlagen Shaffer und Kollegen (2006, S. 122) eine Kombination beider Ansätze vor: „selecting future expatriates with the *natural disposition* to succeed on an international assignment and training them in effective, specific cross-cultural competencies will become more critical“. Dieser Vorschlag findet in dieser Arbeit dahingehend Unterstützung, indem die Bedeutung von Persönlichkeit nicht auf einzelne Phasen oder Aspekte der Entsendung zu beschränken ist. Stattdessen soll die Persönlichkeit von Expatriates als *prozess-, bzw. veränderungsrelevante* Größe innerhalb des *gesamten* Entsendungsverlaufs betrachtet werden.

Angesichts seiner bekräftigenden Erkenntnisse für individuelle Veränderungen im Entsendungsverlauf, bildet der Trainingsansatz eine wichtige Grundlage für die Untersuchung von dauerhaften Persönlichkeitsentwicklungen von Expatriates.

2.2 Der Entsendungszyklus

Mit dem Ziel, ein grundsätzliches Verständnis für den komplexen Entsendungszyklus als personalpolitische Entwicklungsmaßnahme zu schaffen, werden im Folgenden ausgewählte Grundlagen der Expatriation erläutert. Hierbei wird konkret auf die wesentlichen Ziele und Phasen von Mitarbeiterentsendungen eingegangen. Die Rückkehrphase wird unter besonderer Hervorhebung der individuellen Wiedereingliederungsproblematik im Anschluss ausführlich thematisiert.

2.2.1 Die Entsendung ins Ausland (Expatriation)

Wie eingangs erwähnt, stellen Mitarbeiterentsendungen ein etabliertes und heute unverzichtbares Instrument der betrieblichen Praxis von international agierenden Unternehmen dar. Dieser Trend hat auch in der Literatur zur Entwicklung verschiedener Forschungsstränge geführt, die sich der Analyse des Entsendungszyklus widmen. Innerhalb der Betriebswirtschaftslehre beschäftigen sich das Internationale Management sowie das Personalmanagement (Human Resource Management) mit der Komplexität entsendungsrelevanter Fragen. Aus deren Kombination, dem *International Human Resource Management*, hat sich das *Expatriation Management* als eine Art Spezialdisziplin in der internationalen wirtschaftswissenschaftlichen Forschungslandschaft entwickelt. In Anlehnung an dessen personalpolitische Verankerung widmet sich das Expatriation Management der umfassenden

Erforschung von Auslandsentsendungen als personalpolitische Maßnahme (Holtbrügge & Welge, 2010).

Der Begriff der *Expatriation* leitet sich aus dem Lateinischen ab; er setzt sich aus der Präposition *ex* (deutsch: aus) und dem Substantiv *patria* (deutsch: Vaterland, Heimat) zusammen. Das Verlassen der Heimat stellt eine zeitlich begrenzte Aktivität dar und ist insofern von der *Emigration*⁷ abzugrenzen.

Das deutsche Sozialversicherungsrecht definiert die Auslandsentsendung als „die weisungsgemäße Aufnahme einer Tätigkeit in einem anderen Land als der Bundesrepublik Deutschland für einen in Deutschland ansässigen Arbeitgeber im Rahmen eines inländischen Beschäftigungsverhältnisses. Diese Tätigkeit ist befristet.“ (Heuser, 2008, S. 3). Im betriebswirtschaftlichen Kontext wird die Expatriation in ähnlicher Form als eine zeitbedingte Verlagerung des Wohn- und Arbeitsortes eines Mitglieds einer grenzüberschreitend tätigen Organisation (Stroh, Gregersen, & Black, 2000, S. 681) verstanden. Minssen (2009, S. 56) zufolge sind Expatriates „Beschäftigte, die ihren Arbeitsvertrag mit dem entsendeten Unternehmen behalten, von dort aus auch bezahlt werden und mindestens zwei Jahre von ihrem Unternehmen ins Ausland entsandt werden.“

Angesichts der vielzähligen, aber auch in Teilen ähnlichen, Definitionsansätze in der entsendungsrelevanten Literatur wird die *Expatriation* für diese Arbeit wie folgt definiert:

Die *Expatriation* ist eine personalpolitische Maßnahme von international agierenden Unternehmen, die Mitarbeiter (Expatriates, kurz: Expats) für einen *befristeten Zeitraum* unter *spezifischen Zielsetzungen* ins Ausland entsendet. Die Auslandsentsendung schließt mit der Wiedereingliederung der entsandten Person in die Heimatorganisation ab.

Bei Unternehmen, die Mitarbeiter entsenden, handelt es sich um inter- bzw. multinational agierende Organisationen, die über verschiedene Standorte oder Tochtergesellschaften im Ausland verfügen.⁸ Im Gastunternehmen (*host company*) werden die zeitweise Entsandten auch als *Impatriate* oder *Inpatriate* bezeichnet (Al-Rajhi, Altman, Metcalfe, & Roussel, 2006, S. 15).⁹ Nach Abschluss der Entsendung schließt sich die Bezeichnung als *Repatriate* (kurz: Repat) an.¹⁰

Eine befristete Auslandsentsendung ist für den Mitarbeiter eine grundsätzlich freiwillig in Anspruch genommene Maßnahme. Auf rechtlicher Ebene ist die Auslandsentsendung von Mitarbeitern in

⁷ Aus anthropologischer bzw. ethnologischer Sicht impliziert die Emigration eine *dauerhafte* Aussiedlung ohne beabsichtigte Rückkehr (Zick, 2010, S. 56).

⁸ In dieser Studie stehen privat- bzw. erwerbswirtschaftliche Unternehmen im Mittelpunkt. Obwohl private Unternehmen die Mehrzahl unter entsendenden Organisationen stemmen, werden auch Beschäftigte in öffentlich-rechtlichen bzw. gemeinnützigen Organisationen an ausländische Standorte entsandt (Kühlmann, 2004, S. 5).

⁹ In Abhängigkeit der internationalen Aufstellung der Organisation zum Zeitpunkt der Entsendung, werden die Expats je nach ihrem Heimatunternehmen in *Parent Country National (PCN)*, *Host Country National (HCN)* sowie *Third Country National (TCN)* unterschieden. Diese Einstufung geht auf Shaffer et al. (1999) zurück.

¹⁰ Da in dieser Studie eine *retrospektive Befragung von Expatriate* vorgenommen wird, werden die Teilnehmer im Verlauf synonym als Expatriates bzw. Repatriates bezeichnet.

verschiedene Bereiche des Arbeitsrechtes integriert.¹¹ Grundsätzlich können sich Expatriates auf das geltende Recht berufen, das auf ihr Arbeitsverhältnis anzuwenden ist (Art. 3 ROM I-VO n. Industrie- und Handelskammer zu Berlin, 2015).¹²

In der Praxis existieren verschiedene Formen von betrieblichen Auslandsentsendungen (Schütter, 2016, S. 11ff.). Unternehmen gestalten ihre Mitarbeiterentsendungen meist sehr individuell (Dowling, Festing, & Engle, 2008), (Cartus, 2014). Nachdem die Mindestdauer für die Charakterisierung als Expatriation in der Literatur schwankt, bekennen beispielsweise Stroh et al. (2000, S. 681) eine Untergrenze von zwei Jahren. Analog hierzu legt Kühlmann (2004, S. 4) die Mindestdauer von Entsendungen auf 12 bis 60 Monaten fest.

- Ziele der Auslandsentsendung

Mit der Durchführung einer Auslandsentsendung verfolgen die verschiedenen Akteure individuelle Ziele und Interessen. Edstorm und Galbraith (1977) haben Entsendungsziele schon früh in drei zentrale Zielaktivitäten klassifiziert: *fill positions*, *develop organization* sowie *develop managers*. Obwohl diese bis heute nicht an Gültigkeit verloren haben, werden die konkreten Ziele und Interessen heute sehr viel stärker für einzelne Akteure ausdifferenziert (Andresen & Göbel, 2009, S. 323). In der entsendungsrelevanten Literatur hat sich eine grobe Unterscheidung in *organisational* und *individuelle* Zielsetzungen etabliert (Dowling, Festing, & Engle, 2008, S. 150).

Die Durchführung von Mitarbeiterentsendungen ist in international tätigen Unternehmen in deren strategische Grundausrichtung bzw. Konzernstrategie eingebettet (Kühlmann, 2004, S. 6ff.). Black und Kollegen (1999) fassen eine Reihe von Unternehmensbereichen zusammen, die von betrieblichen Entsendungen profitieren sollen: „successing planning and leadership development; in coordination and control; and in technology, innovation and information exchange and dissemination“. Aus der Entsendungsliteratur lassen sich folgende Ziele von Unternehmen zusammenfassen (Gutman & Kabst, 2000, S. 318-321), (Stierle, van Dick, & Wagner, 2002), (Mayrhofer, Kühlmann, & Stahl, 2005, S. 5f.), (Kabst, 2005):

- Stellenbesetzung
 - Kompensation von Mangel an Fach-/ Führungskräften („executive development“)
 - Personalentwicklung

¹¹ Hierzu zählen verschiedene Bereiche des Arbeits-, Sozialversicherungs- und Steuerrechtes (Industrie- und Handelskammer zu Berlin, 2015).

¹² Als Ergebnisse der komplexen Vertragsaushandlung zwischen der Heimorganisation, dem Gastunternehmen und dem Expatriate werden Zuständigkeiten und Verpflichtungen aller Vertragspartner für den gesamten Entsendungsprozess auf rechtlicher Grundlage fixiert. Die konkrete Vertragsgestaltung ist ein fester Bestandteil der (über-)betrieblichen Personalpolitikpraktiken auf Unternehmensebene. Den vollen Umfang der vertraglichen Ausgestaltung einer betrieblichen Auslandsentsendung dokumentiert der Rechtsanwalt Achim Heuser (2008) exemplarisch.

- Internationalisierung („Mergers-&-Acquisitions“-Aktivitäten)
 - Aufbau von ausländischen Standorten/ Tochtergesellschaften
 - Entwicklung von Joint Ventures (Kabst, 2005)
 - Aufbau von Netzwerken
 - Etablierung internationaler Management Standards (Kiepe 1984; zit. n. Stierle, van Dick, & Wagner, 2002, S. 210)
- Organisationsentwicklung
 - Kontroll- und Steuerungszwecke von Auslandstätigkeiten
 - Wissenstransfer (Crowne, 2009), (Minssen, 2009), (Barmeyer, Davoine, & Laue, 2013)
 - Ausbau von Kommunikations- und Informationsstrukturen

Als personalpolitische Maßnahme steht bei der Expatriation u.a. auch die Personalentwicklung im Vordergrund (Mayrhofer, Kühlmann, & Stahl, 2005, S. 7). Andresen et al. (2013, S. 61) beschreiben die Entsendung unter dem Blickwinkel einer Personalentwicklungsmaßnahme wie folgt:

„An expatriation can be perceived as, on-the-job training’ through the development of skills highly rewarded on both the internal and external job markets“.

Drei Jahrzehnte nach Edstorm und Galbraith (1977) haben Hocking und Kollegen (2007) drei Zielkategorien formuliert und die persönliche Weiterentwicklung des Expats dabei explizit berücksichtigt. Unter den Hauptzielen *business applications*, *organization applications* und *expatriate learning* wird letztere Komponente als bestimmte Form des Wissenserwerbs (*knowledge application*) beschrieben. Das *expatriate learning* bleibt dabei auf die fachliche Weiterentwicklung des Expats beschränkt und ist den ersten beiden Zielen als Unterkategorie für organisationale bzw. geschäftliche Zielsetzungen untergeordnet. In der Literatur bleibt die *persönliche Entwicklung* als zentrales Entsendungsziel überwiegend hinter der fachlichen Weiterbildung des Expats zurück.

Dieser Umstand erscheint irritierend wenn man bedenkt, dass die organisationale Zielerreichung jederzeit und unmittelbar vom Expatriate und *dessen individuellen* Zielsetzungen abhängig ist.¹³

Die *individuellen* Beweggründe für eine Auslandsentsendung sind ebenfalls sehr unterschiedlich.¹⁴ In der Entsendungsliteratur wird meist zwischen selbst und unternehmensseitig initiierten Entsendungen unterschieden (Andresen, Al Ariss, & Walther, 2013). Schütter (2016, S. 11) bezeichnet letztere Variante als „klassische Entsendung“ und weist implizit darauf hin, dass trotz tendenziell sinkender Bereitschaft für mehrjährige Entsendungen in den meisten Fällen die Mutterorganisation

¹³ Schließlich hat der entsandte Mitarbeiter jederzeit das vertraglich fixierte Recht zu einem vorzeitigen Abbruch des Auslandsaufenthalts (*expatriation failure*). Folglich würden die Zielsetzungen des Unternehmens ad absurdum geführt.

¹⁴ Individuelle Ziele sind unter ihrem dynamischen Charakter zu sehen. Das bedeutet, dass Expats ihre Motive im Entsendungsverlauf bzw. im individuellen Anpassungsverlauf durchaus verändern können (Guest, 1998).

Kandidaten aus den eigenen Reihen rekrutiert. Ohne auf die Unterschiedlichkeit (und die hieraus jeweils erwachsenden Problematiken) beider Formen einzugehen, können folgende individuelle Entsendungsziele zusammengefasst werden (Wirth, 1992; zit. n. Kühlmann, 1995, S. 2), (Dowling & Welch, 2004), (Stahl et al., 2005):

- Berufliche Weiterentwicklung
 - Fachliche oder marktspezifische Expertise
 - Netzwerkaufbau/ Sozialisierung in Unternehmen oder Branche
 - Aufstiegschancen bzw. Karriereentwicklung
- Monetäre Anreize (Einkommenssteigerungen)
- Ausbau von Kommunikations- und Informationsstrukturen („boundary spanner“)
- Interkulturelle Kompetenzen
 - Sprachfertigkeiten
 - Internationale Mobilität
 - Abenteuer- und Erlebnislust
- Persönliche Weiterentwicklung

Die Entscheidung für eine Auslandsentsendung wird oft von dem Wunsch nach einer anschließenden Karriereentwicklung der Expats angetrieben.¹⁵ Bereits vor 30 Jahren (Gomez-Mejia & Balkin, 1987) etablierte sich im globalen Managementkontext die bis heute weit verbreitete Annahme, die Rückkehrer würden (bzw. sollten) ihren mehrjährigen Auslandsaufenthalt als Schlüsselerfahrung und wertvolle Qualifikation für den anschließenden beruflichen Aufstieg (aus-)nutzen (Shaffer, Kraimer, Chen, & Bolino, 2012). Auch monetäre Anreize wie entsendungsbezogene Boni oder Entfernungszuschläge fungieren als extrinsische Motivatoren für Auslandsentsendungen (Stahl, Miller, & Tung, 2002, S. 220). Intrinsisch motiviert sind Kandidaten oft durch den Zugewinn an internationaler Erfahrung bzw. interkultureller Kompetenz (Haines, Saba, & Choquette, 2008) oder die Erlangung marktspezifischer Expertise (Dowling, Festing, & Engle, 2008, S. 150f.). Diese *Global-Leadership Fähigkeiten* bzw. *International Management-skills* werden in der internationalen Geschäftswelt besonders honoriert (Caligiuri, 2006, S. 202f.).

Neben fachlichen und strategischen Weiterbildungsmotiven scheinen persönliche Entwicklungsziele als individuelle Entsendungsmotive nur eine untergeordnete Rolle zu spielen. So erwähnt z.B. Olfert (2010) im Zuge der Darstellung von Entsendungszielen die Persönlichkeitsentwicklung. Kühlmann

¹⁵ Untersuchungen zum Zusammenhang zwischen Auslandsentsendungen und anschließenden Karrieresprüngen basieren meist auf Querschnittstudien oder explorativ ausgerichteten Interviews (Feldman & Thomas, 1992). Nachdem Nachweise für eine Kausalitätsbeziehung bis dato fehlen (Stahl, 1998), gilt im Allgemeinen die Annahme „the relationship between foreign assignment and career development is still rather unclear“ (Riusala & Suutari, 2000, S. 81).

(1995, S. 2) nennt zudem die „Chance zur Persönlichkeitsentwicklung“ als Motiv für die Durchführung einer Auslandsentsendung. Weiterführende Erläuterungen von persönlichkeitsrelevanten Entwicklungen bleiben aber aus. Andresen et al. (2013) bezeichnen „*personal challenge*“ als eines der wichtigsten individuellen Motive für Auslandsentsendungen. Die Meisterung persönlicher Herausforderungen bezieht sich hierbei auf neue Aufgaben, höhere Verantwortung, Selbstständigkeit und Personalbefugnis (Stahl, Miller, & Tung, 2002). Auch diese Aspekte deuten auf den beruflichen Kontext hin. Herrmann und Mayrhofer (2008, S. 215) konkretisieren Entwicklungen auf persönlicher Ebene über den *persönlichen Erfolg*. Dieser wird wiederum in der Form eines höheren Status bzw. Einkommens erwartet.

Insgesamt findet die persönliche Entwicklung des Expats in der gegenwärtigen Literatur (wenn überhaupt) nur auf fachlicher Ebene Berücksichtigung unter den individuellen Entsendungszielen. Die *persönlichkeitsrelevante* Entwicklung blieb bislang als eigenständiges Entsendungsmotiv vernachlässigt. Caligiuri und Di Santo (2001) kommen in ihrer Untersuchung zum Persönlichkeitsentwicklungspotenzial von Expats zu dem Schluss, dass fachbezogenes Wissen und interkulturelle Sensibilität förderbare (also entwicklungsfähige) Komponenten im Rahmen von Führungskräfteentwicklung und wichtige Entsendungsziele sind. Veränderungen von Persönlichkeitseigenschaften werden in ihrer Studie hingegen klar als nicht entwickelbar bezeichnet und insofern in den konkreten Zielkategorien von Entsendungen nicht berücksichtigt.

- Entsendungsphasen

Neben den Zielen charakterisieren sich Entsendungen durch ihre Phasen. Seit den 1950er/ 60er Jahren haben verschiedene Autoren den Verlauf von Entsendungen anhand von Phasen bzw. Stufen modelliert. Obwohl bis heute keine allgemeingültige, forschungsleitende Rahmentheorie entwickelt wurde (Kühlmann, 1995, S. 24), haben einige Konzepte weite Bekanntheit erlangt. Oberg (1960) teilte in seinem Kulturschock-Modell die Entsendung in vier Phasen ein und schuf damit eine wesentliche Grundlage für viele spätere Modelle. Auf die freudige Anfangsphase (*honeymoon*) folgt eine Krise (*crisis*) für den Entsandten, die sich in einem *Kulturschock (culture shock)* zeigt.¹⁶ Die sukzessive Anpassung (*adjustment*) des Expats schließt sich an die Erholungsphase (*recovery*) an.

Lysgaard (1955) untersuchte den *emotionalen* Stimmungsverlauf von Expats. Aus den Ergebnissen einer metaanalytischen Studie stellte er die These auf, dass Menschen im Zuge ihrer Entsendung sechs emotionale Stimmungen durchlaufen. Dieses phasenweise Stimmungsbarometer war die Grundlage für die Modellierung eines u-förmigen (emotionalen) Verlaufs während der Entsendung.

¹⁶ Das Phänomen des *Kulturschocks* im Entsendungsverlauf wurde später von verschiedenen Modellen aufgegriffen (Stening, 1979), (Church, 1982), (Black, 1988, 1990), (Pedersen, 1994) und widmet sich im Allgemeinen dem individuellen Fremdheits- und Schockerleben in der kulturellen Umwelt im Ausland (vgl. auch 2.3.3).

Obwohl Lysgaards Modell von verschiedenen späteren Studien nicht bestätigt werden konnte (Church, 1982), (Kealey, 1989), (Black & Mendenhall, 1991), bildete es die Grundlage für das Modell von Gullahorn und Gullahorn (1963). Die beiden Autoren ergänzten das U-Kurvenmodell um die Phase der Rückkehr, woraufhin der Entsendungsverlauf einen w-förmigen Verlauf annahm. Diese Modellerweiterung basiert auf dem *ganzheitlichen* Verständnis des Entsendungszyklus, nachdem die *Rückkehr als letzte Phase einen wichtigen Teil der Entsendung* darstellt (vgl. Folgekapitel) und insofern in den modellhaften Phasenverlauf *zu integrieren* ist.

Die Ansicht, die „expatriation also includes repatriation“ (Paik et al., 2002, S. 635), hat sich nach und nach in der Entsendungsforschung durchgesetzt. Es folgten zahlreiche Ansätze, in denen der Phasencharakter der Entsendung unterschiedlich modelliert wurde.¹⁷ Allen theoretischen Stufen- bzw. Phasenmodellen ist gemein, dass sie der Expatriation einen meist idealtypischen Charakter zuweisen. Der komplexe Charakter der Entsendung werde durch diese deskriptiven Ansätze aber zu stark vereinfacht (Puck, Holtbrügge, & Rausch, 2008, S. 11). Nachdem jede Auslandsentsendung einen einmaligen Prozess darstellt, der durch den Einfluss vielzähliger Faktoren und Akteure einen individuellen Charakter annimmt¹⁸, scheitern letzten Endes alle Modelle an dem Versuch, die Entsendung zu simplifizieren (Kühlmann, 1995). Nichtsdestotrotz bleibt aus den genannten Modellen die wichtige Erkenntnis bestehen, die Entsendung bzw. Akkulturation als einen phasenweisen, also *dynamischen* Prozess zu erachten.

Mit der Integration der Rückkehr in den Entsendungsprozess offenbaren sich zwei zentrale Übergänge (Transitionen). Kühlmann (1995, S. 3) beschreibt die Expatriation als spezielle Form der Transition, bei der der Entsandte mit der Ausreise und der Rückkehr insgesamt zwei Mal seine gegenwärtigen Lebensumstände wechselt.¹⁹ Dieser Meinung ist auch Adler (1981, S. 342):

„The international employee goes through a predictable series of stages in transferring from a domestic to an international assignment and back home again. (...) the complete expatriate career cycle includes two transitions: cross-cultural entry and home-country re-entry.“

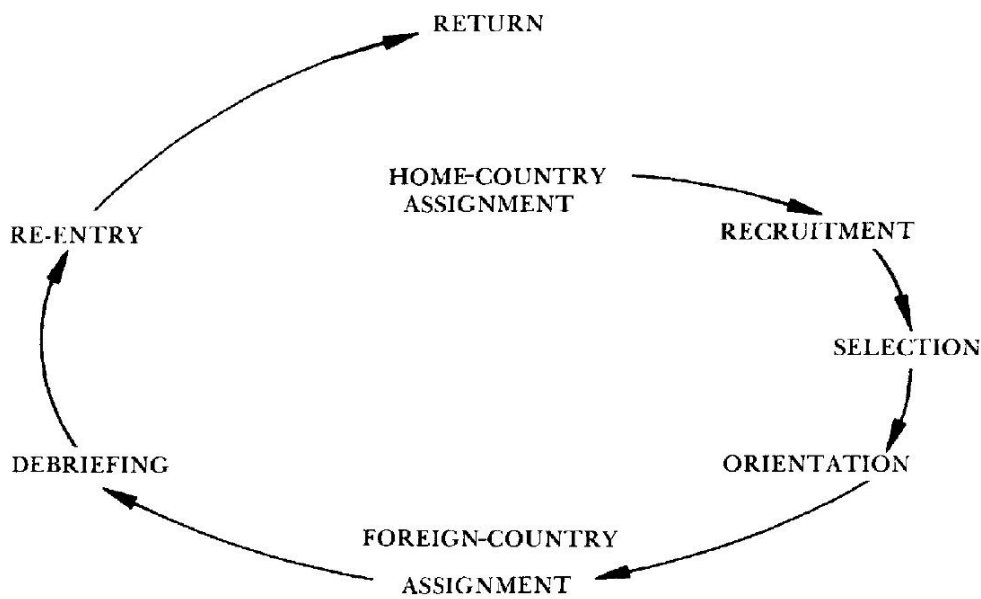
Adler (1981) zeichnet den Entsendungsverlauf als eine zirkuläre Abfolge von aufeinander aufbauenden Phasen ab. Die Expatriation wird demnach als kreisförmiger Prozess bzw. als „Expatriate Foreign-Career Cycle“ verstanden:

¹⁷ Ausgewählte Modelle sehen zwischen drei (Garza-Guerrero, 1974), fünf (Adler, 1975) bis hin zu neun Stufen (Jacobson, 1963) vor. Überblicke über die gegenwärtig existierenden Entsendungskonzepte zeigen u.a. Kühlmann (2001, 2004) oder Holtbrügge und Welge (2010).

¹⁸ Dieses Verständnis wird im Verlauf der Arbeit noch mehrfach erläutert.

¹⁹ An späterer Stelle wird ausführlicher auf Ansätze aus der Transitionsforschung eingegangen (P-E-F-, vgl. 2.4.4.5)

Abbildung 2: Zirkulärer Entsendungsverlauf („Expatriate Foreign-Career Cycle“)



Quelle: Adler (1981, S. 343)

Adler verfolgte bei der Formulierung von sechs Entsendungsphasen eine karriereorientierte Perspektive. Die im Heimatland beschlossene Mitarbeiterentsendung (*home-country assignment*) beginnt mit der Rekrutierung von Kandidaten und führt nach der finalen Auswahl (*selection*) über die Vorbereitung (*orientation*) zum Übergang ins Ausland (*foreign-country assignment*). Eine weitere Differenzierung des individuellen (Zeit-)Verlaufs *während* der Entsendung ist nicht Teil des Modells. Die Rückkehr (*re-entry*) aus dem Ausland wird weiterhin über eine Vorbereitungsphase (*de-briefing*) eingeläutet. Der Entsendungsverlauf führt – analog zum kreisförmigen Ansatz – an den Startpunkt (*home-country*) zurück und mündet in der Wiedereingliederung ins Heimatland (*return*). Auffällig ist hierbei, dass der Pfeil der letzten Phase ins Offene verläuft. Obwohl Adler (1981) diese Kennzeichnung nicht explizit erklärt, könnte sie auf den *zeitlich undefinierten* Verlauf der (vollständigen) Reintegrationsphase hindeuten (vgl. 2.2.2).

Andere Ansätze zeigen eine Strukturierung in vier Phasen, die jedoch allgemeiner formuliert sind und so eine universelle Übertragbarkeit auf verschiedene Entsendungsformen erlauben. Nicholson (1990) untergliedert etwa das individuelle Transitions geschehen von Entsandten in die Phasen der *Vorbereitung*, *Konfrontation*, *Anpassung* und der *Stabilisierung*. Seine Abgrenzung basiert auf konkreten Aufgaben, welche die Expats in der fremden Umgebung bewältigen müssen und die bestimmten Zeitpunkten (bzw. Phasen) zugeordnet sind. Ganter (2009) lässt die kulturbedingte Konfrontation (Kulturschock) explizit raus und beschränkt sich auf die allgemeinen Phasen der *Auswahl*, der *Vorbereitung*, des *Auslandseinsatzes* und der *Wiedereingliederung*.

Im Allgemeinen kann die Entsendung in drei grobe Abschnitte unterteilt werden, die sich auf Aktivitäten *vor*, *während* und *nach* der Entsendung beziehen (Crocitto & Sullivan, 2005, S. 530). Vor

dem internationalen Hintergrund des Forschungsthemas wird die Expatriation in dieser Arbeit in die englischsprachigen Phasen *pre-assignment*, *on assignment* und *on re-entry* unterteilt:²⁰

- *pre-assignment (Vorbereitungsphase)*

Sämtliche Aktivitäten, die *vor* dem Antritt der Entsendung geschehen, untergliedern sich in die Auswahl und die Vorbereitung von Kandidaten (Thomas, 1995). Im Rahmen der Auswahlphase werden potenzielle Kandidaten für eine Entsendung von der (internationalen) Personalabteilung zu einem Pool rekrutiert. In Abhängigkeit unternehmensspezifischer Kriterien wird hierbei schließlich ein Kandidat ausgewählt. Es folgen verschiedene Maßnahmen durch das Unternehmen, die auf die optimale Unterstützung und Vorbereitung des Kandidaten (und ggf. dessen Familie) abzielen.

- *on assignment (Einsatzphase)*

Die Einsatzphase erstreckt sich über die gesamte Dauer des Auslandsaufenthalts, vom Tag der Ankunft bis zur Rückreise. Sie beginnt mit der kulturellen und betrieblichen Orientierung des Expats (und ggf. seiner Familie) im Ausland. Verschiedene Aktivitäten zur Betreuung des Expats (bzw. seiner Familie) finden, organisations- und fallabhängig, während des Auslandseinsatzes statt. Diese Phase wird wesentlich von der individuellen Akkulturation (vgl. 2.3.3) des Entsandten geprägt.

- *on re-entry (Rückkehrphase)*

Die Rückkehr beginnt bereits im Ausland mit deren Vorbereitung. Mit der Rückkehr ins Heimatland beginnt die Wiedereingliederung des Entsandten auf soziokultureller, beruflicher und persönlicher Ebene, welche durch organisationale Maßnahmen unterstützt werden kann. Eine zeitliche Begrenzung der Reintegrationsdauer ist, wie im nächsten Abschnitt deutlich wird, äußerst schwierig.

2.2.2 Die Rückkehr ins Heimatland (Repatriation)

Die Rückkehr des Entsandten ins Heimatland wird als *Repatriierung* bzw. *Repatriation* bezeichnet. Als letzte Phase der Expatriation dient sie zunächst der Vervollständigung der Entsendungsmaßnahme (Mnich, 2017). Im Allgemeinen besteht das Ziel der Repatriation für Unternehmen in „bringing the expatriate back to the home country“ (Dowling et al., 2008, S. 183). Auf organisationaler Ebene sind mit der Repatriierung von entsandten Mitarbeitern verschiedene strukturelle bzw. administrative Aktivitäten bezüglich der Wohn- und Arbeitssituation verbunden. Auf individueller Ebene sind in der deutschsprachigen Literatur die ursprünglich ethnologischen Begriffe der *Reintegration* und *Wiedereingliederung* geläufig (Zick, 2010).²¹

²⁰ Die Differenzierung der drei Phasen findet innerhalb der qualitativen Befragung (vgl. 3.3.2.2) Berücksichtigung. Trotz der Untergliederung wird in dieser Arbeit grundsätzlich eine *integrierte* Sichtweise auf den gesamten Entsendungsverlauf eingenommen (Solomon, 1995; zit. n. Paik et al., 2002, S. 636).

²¹ In dieser Arbeit werden die genannten Begriffe synonym verwendet und bezeichnen die Rückkehr von Expatriates.

Wie eingangs erwähnt, weist das Repatriation Management in der Praxis erhebliche Schwachstellen auf. So geben 82% der Unternehmen an, ein Repatriation Management zu haben, das strategisch mit der Karriereentwicklung des Kandidaten verbunden ist (Brookfield Global Relocation Services, 2016, S. 59). Dabei werden karriererelevante Themen zwischen Unternehmen und Expatriate jedoch nur in 8% der Fälle vor Entsendungsbeginn diskutiert. In 14% der 163 befragten Unternehmen finden Diskussionen hinsichtlich der karrierebedingten Wiedereingliederung des Rückkehrers gar nicht statt (ebd., S. 60). Die mangelhafte Betreuung von Kandidaten wird meist auf den hohen Kostendruck der Unternehmen im internationalen Wettbewerb zurückgeführt (ECA International, 2012).²²

Die Problematik der betrieblichen Rückkehrpraxis spiegelt sich auch in der Repatriation Literatur wider (Arman, 2009). So wird die gegenwärtige Expatriation und insbesondere die Repatriation Forschung durch ein negatives, stark problembehaftetes Bild dominiert. Dieses resultiert aus einer Vielzahl von Entsendungsstudien, die sich mit organisationalen und individuellen Problemen in der Rückkehrphase beschäftigen (Osman-Gani & Hyder, 2008). Rege Forschungsaktivitäten konkret zur *individuellen* Rückkehrproblematik haben zur Entwicklung zahlreicher theoretischer Ansätze geführt (Kühlmann, 1995), (Lee, 2006). Als erster Modellansatz gilt im Allgemeinen das o.g. W-Kurvenmodell von Gullahorn und Gullahorn (1963). Mit dem gleichen Ziel, den komplexen Repatriierungsverlauf idealtypisch zu beschreiben, folgten weitere Stufenmodelle. In einigen dieser deskriptiven Modelle wurden die Erlebens- und Verhaltensweisen aus der Sicht des Rückkehrers idealtypisch abgebildet. So etwa in den Ansätzen von Fritz (1982) und Hirsch (2003), die den emotionalen Rückanpassungsverlauf von Repats anhand verschiedener, zeitbedingter Stufen beschreiben.

- Herausforderungen auf individueller Ebene

Auf individueller Ebene äußern sich Rückkehrschwierigkeiten zunächst in häufiger Unzufriedenheit mit der Wiedereingliederung (Cho, Hutchings, & Marchant, 2013). Diese resultiert im Allgemeinen aus der Diskrepanz zwischen den subjektiven Erwartungen der Repats und der Realität, mit der sie sich nach ihrer Rückkehr konfrontiert sehen (Stroh, Gregersen, & Black, 1998, 2000), (Starr, 2009). Diese aus der Rückkehr resultierenden Enttäuschungen werden oft mit dem Phänomen des *re-entry-shock* assoziiert (Lee, 2006). Hierbei geht es überwiegend um unerfüllte Erwartungen an die karrierebedingte Weiterentwicklung nach der Entsendung (Peltonen, 1999), (McDonald & Arthur, 2005). Unter diesen Umständen wird die Expatriation gar mit einem „Karriereknick“ in Verbindung gebracht (Welge & Holtbrügge, 2006, S. 229). Dieses Phänomen kann anhand von zwei theoretischen Konzepten erklärt werden. Zum einen ist hier Louis´ (1980) Ansatz zur Klassifikation von Erwartungs-Reaktionsvarianten für den Mitarbeiter und die aufnehmende Organisation zu nennen. Die

²² Analog hierzu gaben knapp 70% der Unternehmen kürzlich an, weitere Bemühungen zur Kostenreduktion von Auslandsentsendungen vorgenommen zu haben (Brookfield Global Relocation Services, 2016, S. 12).

Annahmen des Konzepts können direkt auf die Reintegration des Expats in die Heimatorganisation übertragen werden, um Enttäuschungen auf beiden Seiten zu erklären (Arman, 2009).

Zum anderen impliziert das Konzept des psychologischen Vertrages eine theoretische Grundlage für die Erwartungserfüllung bei Auslandsentsendungen. Neben dem formalen, juristischen Entsendungsvertrag, der auch Rechte und Pflichten zur Rückkehr beinhaltet, dient der psychologische Vertrag als informelle Vertrauensgrundlage. Der psychologische Vertrag beinhaltet unverschriftlichte, aber implizit erwartete Aspekte beider Vertragsparteien (Staehele, 1994). Bezogen auf die Entsendung, haben Expats nach ihrem Auslandsaufenthalt bestimmte Erwartungen an das Heimatunternehmen hinsichtlich ihrer Wiedereingliederung. Die Erfüllung dieser individuellen Erwartungen nimmt dabei großen Einfluss auf den Verbleib der Repats im Unternehmen:

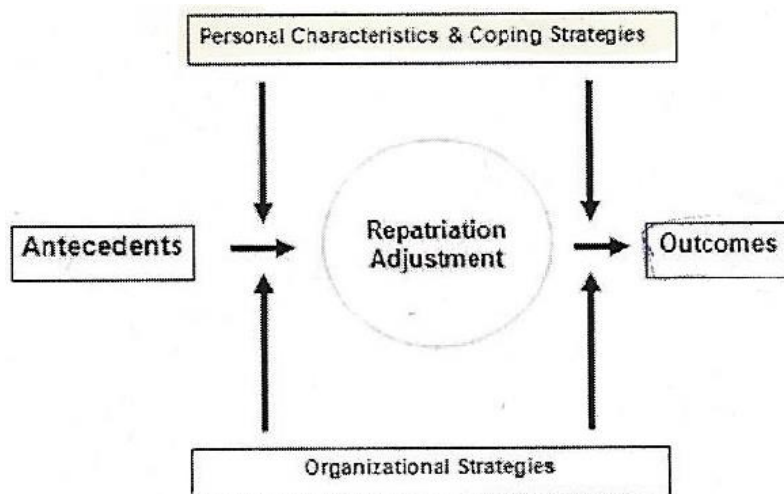
“If repatriates feel there is equity in the rewards and recognition received from their companies, relative to the sacrifices and contributions they have made abroad, they will likely remain with their organization upon repatriation” (Lazarova & Caligiuri, 2001; zit. n. McDonald & Arthur, 2005, S. 147).

Der Austritt aus dem Unternehmen nach der Rückkehr kann demnach als eine Folge der subjektiven Empfindung unerfüllter Erwartungen des Repats gedeutet werden. Diese Nichterfüllung wird mit dem Bruch des psychologischen Vertrages versinnbildlicht (Andresen & Göbel, 2009).²³

Probleme bei der Reintegration werden häufig auch mit kulturellen Wiedereingliederungsschwierigkeiten der Expats in Verbindung gebracht. In diesem Zusammenhang wird der *re-entry-shock* auch oft als *reverse culture shock* (Mooradian, 2004), (Arman, 2009, S. 1) bezeichnet. Dieser *umgekehrte Kulturschock* beschreibt die subjektiv empfundene Nichtpassung des Rückkehrers mit der Heimatkultur. Der zweite Kulturschock gilt in der Literatur als schwerwiegender als der erste, von Oberg (1960) geprägte, (Kultur-)Schock (vgl. 2.2.1) beim Eintritt ins Gastland (Adler, 1981). Bevor im Rahmen der Akkulturation (vgl. 2.3.3.2) die Bedeutung kultureller Aspekte für den individuellen Entsendungsverlauf eingehend erläutert wird, soll hier Arman's (2009) Rahmenmodell der Repatriation vorgestellt werden (Abb. 3). Hierbei wird der individuelle Rückkehrprozess (*repatriation adjustment*) aus stresstheoretischer Sicht beleuchtet und als ein mehrdimensionales Phasenkonstrukt erklärt.

²³ Der Unternehmenswechsel nach der Entsendung wird in der Literatur als *turnover* bezeichnet und stellt ein zentrales Problem für die Unternehmen dar (Lazarova & Caligiuri, 2001), (Lazarova & Cerdin, 2007). In dieser Arbeit wird diese konkrete Problematik nicht weiter erläutert.

Abbildung 3: Rahmenmodell der Repatriierung



Quelle: Arman (2009, S. 2)

Armans Modell integriert die organisationale und individuelle Perspektive im Reintegrationsprozess (Gutman & Kabst, 2000, S. 329ff.) Die individuelle Ebene wird im Modell durch die Charakteristika (*personal characteristics*) des Repats sowie individuelle Bewältigungsmaßnahmen (*coping strategies*) berücksichtigt.²⁴ Bei den Charakteristika handelt es sich, wie der Übersetzung nach zu vermuten wäre, aber nicht um Persönlichkeitseigenschaften (vgl. 2.4.3), sondern um demografische Aspekte. Das *coping* betrifft individuelle Umgangs- und Verhaltensweisen in verschiedenen Lebensbereichen (vgl. 2.4.4.5).

Arman (2009) analysiert den *individuellen* Rückkehrverlauf anhand von drei zentralen Dimensionen; diese umfassen job- bzw. karrierebedingte, soziokulturelle und psychologische Aspekte. Letztere beziehen sich auf subjektive Erwartungen, erfahrenen Stress, die Wahrnehmung von Verlusten sowie Beziehungen im Zuge der Rückkehr. Auf der organisationalen Ebene beziehen sich die *organizational strategies* auf unterstützende Maßnahmen seitens der entsendenden Firma. Kennzeichnend in Armans Modell sind die *antecedents* und *outcomes* des *repatriation adjustment*. Hierbei handelt es sich um Faktoren, die den Reintegrationsverlauf vorweg beeinflussen bzw. Faktoren, anhand derer sich das Ausmaß der Rückanpassung bestimmen lässt. Deren Zusammenhang wird wiederum durch die o.g. individuellen und organisationalen Variablen moderiert (s. Abb. 3).

Obwohl Armans Modell Persönlichkeitseigenschaften von zurückkehrenden Expats nicht explizit thematisiert, liefert es dennoch einen soliden Überblick über das komplexe Zusammenwirken von strukturellen und individuellen Faktoren, die den Repatriation Prozess bedingen.

Die Komplexität der Repatriation als mehrdimensionales Konstrukt zeigt sich weiterhin in der Bandbreite von Forschungsarbeiten zur Rückkehrproblematik. In der Literatur werden zahlreiche

²⁴ Auf organisationaler Ebene sind analog zu unternehmensbezogenen Strategien der Personalabteilung bzw. das IHRM gekennzeichnet, die aber nicht im Untersuchungsfokus liegen.

Einflussfaktoren hervorgehoben, die den Verlauf der Reintegration von Expats beeinflussen. Im Folgenden sind die wesentlichen Faktoren zusammengestellt (Kühlmann, 1995, S. 179ff.), (Dowling, Festing, & Engle, 2008, S. 184ff.), (Holtbrügge & Welge, 2010), (Zick, 2010):

- Dauer der Auslandsentsendung
- Erfahrung mit Auslandseinsätzen
- Organisationale Unterstützung bei der Reintegration
- Bruch des psychologischen Vertrages
 - emotionale Bindung
 - Commitment
- Berufsbezogene Aspekte
 - Branche, Ort und Größe der (neuen) aufnehmenden Organisation
 - Vorgesetzte und Kollegen bei der re-entry-Position
 - Berufliche Kontakte/ Mentoring während des Auslandsaufenthalts
- Wahrnehmung der eigenen Karriereentwicklung
 - Status und Hierarchieebene der re-entry-Position
 - Gehalt der re-entry-Position
- Private / familiäre Aspekte
 - Umzug und Unterkunft
 - Schule bzw. Betreuung für die Kinder
 - Berufliche Situation für den mitgereisten Partner („Dual-Career-Couples“)
- Soziale Faktoren
 - Netzwerkaktivitäten
 - Anpassung und Zufriedenheit der mitgereisten Familie
- Kulturelle Distanz zwischen Heimat- und Gastland
- Persönliche Faktoren (demografische Aspekte n. Arman, 2009)

Die Vielzahl der Faktoren führt dazu, dass der Reintegrationsprozess als mehrdimensionaler Komplex zu verstehen ist. Um diesen fokussierter zu betrachten, werden aus den o.g. Faktoren, die wesentlichen Dimensionen, die den *individuellen* Reintegrationsprozess bedingen, in einer eigenen Übersicht zusammengestellt:

Tabelle 1: Dimensionen des individuellen Reintegrationsprozesses

Reintegration des Expatriate			
strukturell		soziokulturell	persönlich
Berufliches	Privates	Heimatkultur	Identität
Arbeit	Unterkunft	Gastkultur	Persönlichkeit

Quelle: Eigene Ausarbeitung

In dieser Arbeit stehen auf der individuellen Ebene des Rückkehrers *kulturelle* und *persönliche* Aspekte der Reintegration im Vordergrund (vgl. 2.3; 2.4).

- expatriation failure

Mit der Vielzahl von Einflussfaktoren ergeben sich zugleich zahlreiche Ansatzpunkte für mögliche Reintegrationsprobleme. In der Literatur zur Rückkehrproblematik hat sich der Begriff des *expatriate failure* etabliert. Obwohl bis dato ungeklärt ist, ab wann eine Entsendung bzw. Rückkehr als gescheitert gilt, scheinen sich viele Forscher einig darüber zu sein, dass ein frühzeitiger Abbruch der Auslandsentsendung ein zentrales Indiz für einen Misserfolg (*failure*) darstellt (Tung, 1981), (Mendenhall & Oddou, 1985), (Harzing & Christensen, 2004). Stierle et al. (2002) schätzen, dass zwischen 5 und 30% aller Auslandsentsendungen vor dem geplanten Abschluss beendet werden.²⁵

Harzing und Christensen (2004) haben sich mit dem Begriff des *expatriate failure* in einer umfangreichen Literaturanalyse auseinandergesetzt. Schwierigkeiten bei der Rückkehr wurden u.a. mit unerfüllten Erwartungen, sozialen Aspekten und kulturellen Rückanpassungsschwierigkeiten (s. nächstes Kapitel) in Verbindung gebracht. Die Autoren stellen zudem fest, dass sich der Begriff in der Regel auf Probleme bezieht, die zeitlich in die Phase *nach* der vollendeten Entsendungsdauer, also in die Repatriation, fallen.²⁶ Demzufolge ist es terminologisch (s. Phasenabgrenzung oben) schlichtweg falsch, die Entsendung als gescheitert (*expatriate failure*) zu bezeichnen, sobald Probleme im Zuge der Rückkehr auftreten. Der – im Grunde passendere – Begriff des *repatriation failure* konnte hingegen in keiner Arbeit gefunden werden.

²⁵ Die Zusatzkosten im Falle eines sog. *expatriate failure* werden für Unternehmen auf das Drei- bis Sechsfache des ursprünglichen Gehalts des Mitarbeiters in der Heimatorganisation geschätzt (Miller, 1989; Stone, 1991; zit. n. Stierle et al., 2002, S. 210). Briscoe (1995; zit. n. Shaffer et al., 2006, S. 109) beziffert den organisationalen Mehraufwand in diesem Zusammenhang auf rund US-\$ 250.000.

²⁶ Die beiden Autoren entwickelten insgesamt fünf Kategorien zur Definition des *expatriate failure*. Neben den o.g. Einflussfaktoren der Rückkehr, die oftmals zu Problemen führen, war ein zentraler Aspekt für den Entsendungsmisserfolg die unzureichende Leistung (*underperforming*) des Entsandten. Weiterhin wurden hierbei auch unerfüllte Ziele der Entsendung auf organisationaler und individueller Ebene vorgebracht (Harzing & Christensen, 2004).

Nachdem die gegenwärtige Erfolgs- bzw. Misserfolgsvorschung im Entsendungskontext noch vielerlei Unklarheiten birgt²⁷, bleibt deren weitere Thematisierung mangels Relevanz für diese Arbeit hier aus. Nach eingehender Auseinandersetzung mit der Literatur zur Rückkehrproblematik ist an dieser Stelle festzuhalten, dass der *persönlichen* Ebene bisher recht wenig Aufmerksamkeit in der Problemforschung im Kontext der Wiedereingliederung zugekommen ist. Persönliche Veränderungsaspekte (Persönlichkeitsentwicklungen) werden nicht als mögliche Folge- und Erfolgsfaktoren (*outcomes*) im Zuge der individuellen Wiedereingliederungsproblematik thematisiert (vgl. 2.1.3).

2.3 Kulturrelevante Aspekte der Entsendung

Kulturelle Aspekte nehmen innerhalb von Auslandsentsendungen eine zentrale Rolle ein. Im vorherigen Kapitel wurde bereits auf die Einflussstärke kultureller Faktoren innerhalb des Entsendungsverlaufs hingewiesen. Dieses Kapitel zielt darauf ab, ein grundlegendes Verständnis für den Kulturbegriff und das Phänomen der kulturellen Distanz zu schaffen.

2.3.1 Der Kulturbegriff

In der breiten Forschungslandschaft verschiedener Disziplinen existiert bis heute keine eindeutige Definition von Kultur (Zick, 2010, S. 75f.).²⁸ Es sind jedoch zahlreiche theoretische Modelle zu finden, die sich die Erklärung des komplexen Kulturbegriffs zum Ziel gesetzt haben. Ein geläufiger Ansatz ist hierbei, Kultur mithilfe theoretischer Dimensionen zu beschreiben bzw. zu erklären. Diese Methode basiert auf der Annahme von universell existierenden Kategorien bzw. Bereichen, mit denen sich sämtliche Kulturen auf der Welt auseinandersetzen müssen (Thomas & Utler, 2013). Aus dieser Idee sind nach und nach zahlreiche modelltheoretische Ansätze der kulturellen Dimensionierung entstanden.²⁹

Kluckhohn und Strodtbeck (1961) entwickelten auf der Grundlage intrakultureller Studien im Südwesten der USA fünf theoretische Orientierungen, die eine Unterscheidung von Kulturen ermöglichten.³⁰ Dieser Typologie lag die Überzeugung zugrunde, dass sich Kulturen in ihren *Grundannahmen* unterscheiden. Nach heutigen Forschungsstandards längst obsolet, gingen die

²⁷ Die Erfolgsmessung einer Entsendung stellt einen eigenen Forschungsschwerpunkt im Expatriation Management dar. Stierle et al. (2002) haben sich zum Beispiel mit dem komplexen Thema der Erfolgsmessung im Entsendungskontext sehr detailliert befasst.

²⁸ Kroeber und Kluckhohn (1952) dokumentierten die Bedeutungsvielfalt des Kulturbegriffs mit 164 gefundenen Varianten. Holzmüller (1997, S. 55, 57) karikierte vor 20 Jahren diese Definitionsvielfalt als „Dschungel der Kulturkonzepte“. Selbst eine Kategorisierung explizit psychologischer Kulturdefinitionen, analog zu Zick (2010, S. 78-80), erbrachte aufgrund (zu) verschiedener disziplinärer Ursprünge kein klares, allgemein gültiges Begriffsverständnis.

²⁹ Zu den zentralen Kulturkonzepten der letzten Jahrzehnte zählen u.a. die Arbeiten von Schein (1985), Trompenaars (1993), Trompenaars et al. (1998), Schwartz (1994, 1999), Hall (1977) sowie die GLOBE-Studie (House, Hanges, Javidan, Dorfman, & Gupta, 2004). Einen Überblick gewähren z.B. Kutschker und Schmid (2011, S. 703).

³⁰ Das Kulturmodell von Kluckhohn und Strodtbeck (1961) umfasst im Original die fünf Orientierungen *Human Nature, Man, Relational, Time* und *Activity* sowie insgesamt 13 Variationen.

Forscher damals von einer limitierten Anzahl von universalen Problemen (Orientierungen) aus, denen sich Kulturen bzw. ihre Mitglieder im Laufe des Lebens stellen und diesen mithilfe begrenzter, wertebasierter Lösungsoptionen (Variationen) begegnen müssen (Hills, 2002). Aufgrund seines inhaltlichen Aufbaus wird das Konzept dennoch häufig in der Management-Praxis angewendet (Maznevski et al., 2002, S. 278). Kennzeichnend für Kluckhohns und Strodtsbecks Modell ist, dass sie kulturelle Unterschiede und Gemeinsamkeiten explizit auf der *individuellen Ebene* untersuchen. Die Analyse baut auf drei wesentlichen Annahmen auf, welche die breite Anwendbarkeit des Konzepts zusätzlich begünstigen (Maznevski et al., 2002, S. 278):

- (1) Individuen gelten als „Halter“ für Präferenzen von kulturellen Dimensionsausprägungen, die wiederum als Variationen bezeichnet werden.
- (2) Alle Dimensionen wohnen sämtlichen Kulturen inne; dabei hat jede Gesellschaft aber im Zeitverlauf eine spezifische Rangfolge der Konstellation von Orientierungen bzw. Variationen entwickelt. Diese Muster unterliegen stetigen Veränderungen, um effektiv zu bleiben.
- (3) Orientierungen sind konzeptionell unabhängig voneinander. Tendenzen verschiedener Variationen eines Individuums innerhalb einer Orientierung sind demnach durchaus möglich.

Die durch diese Annahmen gestützte Modellkomplexität ermöglicht eine differenziertere Analyse kultureller Muster. Kulturelle Dimensionen sind nicht starr bipolar aufgebaut wie in alternativen Kulturkonzeptionen, wie z.B. von Trompenaars oder Schwartz (Mai & Müller, 2011, S. 451). Kluckhohn und Strodtsbeck verfolgen eine explizit *dynamisch-offene Perspektive auf kulturelle Tendenzen auf der individuellen Ebene* bzw. von kulturellen Trends auf Gruppenebene (Maznevski et al., 2002, S. 275). Durch diese Flexibilität wird der *Veränderungscharakter* von kulturellen Trends ganz bewusst berücksichtigt. Daneben geht das Kulturkonzept von *grundsätzlich veränderbaren Komponenten der Akteure* von Kulturen aus, was wiederum auf Entwicklungen von Individuen auf intra- oder interkultureller Ebene hindeutet.

Weiterhin ist das Kulturkonzept von Kutschker und Schmid (2011, S. 676-678) an dieser Stelle hervorzuheben. Die beiden Forscher betonen die *funktionale* Bedeutung von Kultur. Ihrer Meinung nach hat Kultur verschiedene implizite Funktionen wie u.a. Orientierung, Identifikation, Legitimation und Integration. In der Folge hat Kultur die Funktion, einem Individuum, gewisse Richtungen bzw. Erwartungen innerhalb einer kulturellen Gruppe vorzugeben. Sofern der Mensch diese Vorgaben als solche erkennt und akzeptiert, kann er sich an ihnen orientieren und sich in die Kultur integrieren bzw. *akkulturieren* (vgl. 2.3.3).

Einer der bis heute populärsten Kulturforscher, Geert Hofstede³¹, betrachtet Kultur verstärkt unter kognitiver, werteorientierter Perspektive. Hofstede (1980, 1991, 2001) bezeichnet Kultur als *mentales Computerprogramm eines Kollektivums* („Software des Geistes“³²). Seine weit bekannten Arbeiten sind vielseitig diskutiert und auch kritisiert worden.³³ Die Kritik bezieht sich dabei häufig auf methodische Unzulänglichkeiten des Designs (Robinson, 1983), fehlende Repräsentativität sowie mangelnde theoretische Fundierungen (Yeh, 1988), (Mai & Müller, 2011, S. 449ff.). Analog der modellhaften Annahmen Hofstedes wird Kultur als ein quantitativ messbarer Gegenstand betrachtet. Dies führt allerdings zu einer eingeschränkten Sichtweise auf das komplexe Kulturkonstrukt (Dowling, Festing, & Engle, 2008, S. 12). Eine Reduktion von Kultur auf eine ländertypische Form der „Standardisierung“ sei laut Hansen (1995, S. 31) weder sinnvoll noch realistisch. Darüber hinaus würden Kulturgruppen unter Hofstede als autark dargestellt; verhaltensrelevante Komponenten blieben zudem vollkommen unberücksichtigt (Bolten, 2007, S. 239). Die starre, nationale Kulturabgrenzung von Hofstede steht damit der dynamischen, regionalen Sichtweise auf kulturelle Aspekte von Kluckhohn und Strodtbeck (s.o.) entgegen.

Eine explizit verhaltensorientierte Perspektive auf Kultur nimmt die Kulturpsychologie ein (Kim, Yang, & Hwang, 2006), (Boesch & Straub, 2007). Diese Disziplin widmet sich der Untersuchung des Einflusses kulturbedingter Größen auf individuelle *Verhaltens- bzw. Handlungsprozesse* (Thomas, 1995; zit. n. Kühlmann, 1995, S. 88). Über gemeinsam geteilte Normen, Werte und Erwartungen werden dem Menschen Handlungsalternativen und -grenzen vorgegeben (Boesch, 1980, S. 19; zit. n. Miller, 1998, S. 57). Mithilfe *kulturell adäquater, also sanktionsfreier* Verhaltensweisen empfindet der Mensch ein subjektives Zugehörigkeitsgefühl zu einer (kulturellen) Gruppe. Die Bedeutung von Verhaltensweisen für das Verständnis von Kultur haben auch Kutschker und Schmid (2011, S. 674) erkannt. Sie definieren Kultur als:

„Die Gesamtheit von Grundannahmen, Werten, Normen, Einstellungen und Überzeugungen einer sozialen Einheit, die sich in einer Vielzahl von *Verhaltensweisen* und Artefakten ausdrückt und sich als Antwort auf die vielfältigen Anforderungen, die an diese soziale Einheit gestellt werden, im Laufe der Zeit herausgebildet hat.“

³¹ Der niederländische Kulturwissenschaftler führte 1968 bzw. 1972 eine Studie unter insgesamt 116.000 (männlichen) IBM-Mitarbeitern in 74 Ländern durch. Aus den Ergebnissen konzipierte er eines der prominentesten und international häufigsten angewandten Kulturmodelle. Dieses sieht vier bzw. fünf Dimensionen zur Beschreibung und Erklärung kultureller Gemeinsamkeiten und Divergenzen vor: Diese sind Machtdistanz, Unsicherheitsvermeidung, Individualismus/Kollektivismus, Maskulinität/ Femininität sowie langfristige/ kurzfristige Orientierung (Hansen, 1995).

³² Im Originalen definiert Hofstede (2001, S. 9) Kultur als „collective programming of the mind“.

³³ Verschiedene Autoren haben sich kritisch zu Hofstede geäußert (McSweeney, 2002), (Chiang, 2005), (Bolten, 2007), (Budhwar, Woldu, & Ogbonna, 2008), (Nakata, 2009), (Holtbrügge & Welge, 2010).

Zur Erklärung von Kultur werden demnach kognitive und verhaltensbezogene Aspekte um äußerlich-symbolische Komponenten, sog. Artefakte, ergänzt.³⁴

Schließlich spricht Marsella (2005, S. 657; zit. n. Zick, 2010, S. 80) einen weiteren, hier wichtigen Aspekt zur Beschreibung von Kultur an, der auf den vorherigen Ansätzen ergänzend aufbaut:

„culture is a learned behavior and meanings that are socially transferred in various life-activity settings for purposes of individual and collective adjustment and adaptation.“

Kulturelle Verhaltensmuster werden demnach in sozialer Interaktion *erlernt*³⁵ und zeigen sich über verschiedene Lebensumstände hinweg. Analog zur kulturpsychologischen Definition dienen kulturspezifische Verhaltensweisen der subjektiven Empfindung von Gruppen- bzw. Kulturzugehörigkeit.

Auf der Grundlage der vorgestellten Ansätze zur Beschreibung und Erklärung von Kultur wird für diese Arbeit eine eigene Definition von Kultur vorgenommen:

Kultur umfasst gemeinsam geteilte Verhaltens- und Umgangsweisen von Mitgliedern einer Gruppe. Kulturelle Komponenten, sichtbar und unsichtbar, sind Gegenstand und Folge von sozialer Interaktion und entwickeln sich damit fortwährend. Auf der individuellen Ebene werden kulturelle Aspekte entsprechend der subjektiv empfundenen Kulturzugehörigkeit anhand von konkreten Verhaltensweisen nach außen hin wahrnehmbar.

Diese wahrnehmbaren kulturellen Aspekte schließen auch die Abstammung, die Sprache und die Weltanschauung³⁶ ausdrücklich mit ein (Zick, 2010).

2.3.2 Kulturelle Distanz

Die theoretische Auseinandersetzung mit dem Kulturbegriff hat gezeigt, dass Versuche zur Konzeptionierung überwiegend darauf abzielen, kulturelle Gemeinsamkeiten und Unterschiede zu beschreiben (Triandis et al., 1986, S. 258). Inwieweit sich Kulturen ähneln oder voneinander unterscheiden, wird über die *kulturelle Distanz* bzw. *kulturelle Divergenz* ausgedrückt. Konkret geht es hierbei um den „Fremdheitsgrad“ verschiedener Kulturen zueinander (Rothlauf, 1999, S. 119; zit. n. Klein, 2008, S. 100). Kühlmann (2005, S. 185) nimmt eine explizit wertorientierte Sichtweise auf die

³⁴ Sichtbare Komponenten von Kultur bzw. Artefakte nehmen in anderen Modellen eine übergeordnete Rolle ein; so etwa im Percepta-Concepta-Modell von Osgood (1951) oder im 3-Ebenen-Modell von Schein (1985).

³⁵ Die Bedeutung des Lernens wird im Rahmen der sozial-kognitiven Lerntheorien (vgl. 2.4.4.4) ausführlich erläutert.

³⁶ Mit der Weltanschauung sind im Allgemeinen bestimmte religiöse, gesellschaftliche oder auch spirituelle Verhaltensweisen, wie beispielsweise der Gang zur Kirche oder das Feiern festgelegter Festtage, verbunden.

Unterschiedlichkeit von Kulturen ein und untersucht den „Grad der Nichtübereinstimmung von Normvorstellungen und Werthaltungen“ auf der individuellen Ebene.³⁷

Kulturelle Distanz kann auf der objektiven und der subjektiven Ebene untersucht werden (Stroppa, 2011, S. 27). Aus der *objektiv-gegenwärtigen* Perspektive sind Unterschiede in Kulturen auf nationaler Ebene äußerlich über konkrete Artefakte (s.o.) wie Kleidung oder Symbole erkennbar (Schein, 1990). Auf *individueller* Ebene steht die *subjektive Wahrnehmung* von kulturellen Unterschieden im Mittelpunkt (Stroppa, 2011, S. 27). Hierbei wird das subjektiv empfundene Ausmaß von kultureller Unterschiedlichkeit „durch die Wahrnehmung und anschließende Bewertung der Differenz zwischen den Gruppen durch die Gruppenmitglieder beider Gruppen“ bestimmt (Zick, 2010, S. 52). Für die Erhebung werden Personen befragt, inwieweit sie Unterschiede zwischen ihrem Heimat- und dem Gastland wahrnehmen bzw. inwieweit sie sich einer kulturellen Gruppe zugehörig fühlen. In dieser Arbeit steht die subjektive Wahrnehmung kultureller Distanz von Expatriates auf individueller Ebene im Vordergrund.

Die Relevanz der kulturellen Distanz³⁸ ist in der Entsendungsforschung lange bekannt und ist Gegenstand zahlreicher empirischer Arbeiten. Studien widmen sich hierbei der Unterschiedlichkeit zwischen Heimat- und Entsendungsland des Expatriate (Stroppa, 2011). Toh und DeNisi (2007) haben eine positive Korrelation zwischen der subjektiv wahrgenommenen kulturellen Distanz des Expats und dessen Bereitschaft zu „Socializing“-Aktivitäten mit anderen Entsandten im Gastland nachgewiesen. Auch Olsen und Martins (2009) sowie Belhoste und Monin (2013) stellten einen positiven Zusammenhang zwischen dieser Form der sozialen Neigung („willingness to communicate“ nach Mendenhall und Oddou, 1985) und einem höheren kulturellen Fremdheitsgrad fest.

Zahlreiche Studien heben die Relevanz der kulturellen Distanz für den Erfolg einer Entsendung hervor (Church, 1982), (Searle & Ward, 1990), (Triandis, 1994). Stahl & Caligiuri (2005) konnten die Bedeutung der kulturellen Distanz als Moderationsvariable für den Zusammenhang zwischen Problemlösungsstrategien von Expats und deren Anpassung im Gastland (*expatriation adjustment*) bestätigen. Auch Dragoni et al. (2014) bestätigten die moderierende Funktion kultureller Unterschiedlichkeit für die Beziehung zwischen internationaler Arbeitserfahrung von Expats und ihrer Kompetenzen zum strategischen Denken. In beiden Fällen verstärkte die kulturelle Distanz den jeweilig untersuchten Zusammenhang mit zunehmend höherem Fremdheitsgrad zwischen Heimat- und Gastland.

³⁷ Auf der individuellen Ebene gelten analog zu Schein (1990, S. 111) die gemeinsam geteilten Werte und Normen entsprechend als *Normvorstellungen* und *Werthaltungen*.

³⁸ In früheren Studien wurden auch alternative Begriffe wie „cultural barriers“ (Torbiorn, 1982), „cultural novelty“ (Black, Mendenhall, & Oddou, 1991) oder „cultural toughness“ (Mendenhall & Oddou, 1985) verwendet. Diese Begriffe verstehen den Begriff der kulturellen Distanz insgesamt auf ähnliche Weise (Stahl & Caligiuri, 2005, S. 605).

In der Forschung dominiert die Annahme eines negativen Zusammenhangs zwischen der kulturellen Distanz und dem individuellen Anpassungs- bzw. Akkulturationsverlauf (Ward, 1996). In diesem Sinne nimmt Thomas (1995, S. 91) an, dass je fremder einer Person die Gastkultur erscheint, desto größer sei die Wahrscheinlichkeit für Missverständnisse und Interaktionskonflikte.

Es ist deutlich geworden, dass die Akkulturation einen wichtigen Bestandteil im individuellen Entsendungsverlauf darstellt. Um die Akkulturation als komplexen psychologischen Prozess zu verstehen, widmet sich das folgende Kapitel ihrer Erklärung.

2.3.3 Akkulturation

2.3.3.1 Begriffsklärung

Die *Akkulturation* ist Gegenstand verschiedener Disziplinen, die sich im Groben der Untersuchung von Kultur widmen. Aus anthropologischer bzw. ethnologischer Sicht wird die Auseinandersetzung des Individuums mit der Kultur analysiert (Zick, 2010, S. 33). Obwohl auch der Akkulturationsbegriff keiner einheitlichen Definition unterliegt, wird er in der deutschsprachigen Literatur meist mit den verwandten Begriffen der *Anpassung* oder *Adaption* in Verbindung gebracht bzw. gleichgesetzt. Im Englischen dominiert der Begriff des (*cross-cultural*) *adjustment*:³⁹

„Cross-cultural adjustment is defined as the process of adaptation to living and working in a foreign culture“ (Lee, 2006, S. 6).

Auf den Entsendungskontext übertragen, drückt die Akkulturation demnach aus, inwieweit sich der Expatriate mit der Kultur seines Gastlandes arrangiert bzw. inwieweit er sich *akkulturiert*. Die kontinuierliche Erforschung der Akkulturation hat in der internationalen Expatriation Forschung dazu geführt, dass „adjustment of expatriates on international assignments as ‘the vital construct’ in research“ (Bhaskar-Shrinivas et al., 2005, S. 257; zit. n. Kittler et al., 2011, S. 165) gilt. Im Rahmen klassischer Entsendungskonzepte (vgl. 2.2.1) wurde bereits auf den mehrdimensionalen Konstruktcharakter des *adjustment* bzw. des Akkulturationsverlaufs hingewiesen. In der entsendungsrelevanten Literatur wird das *adjustment* in mehrere Facetten bzw. Ebenen differenziert (Black & Gregersen, 1991), (Mendenhall & Oddou, 1985, 1991), (Parker & McEvoy, 1993), (Berry, 1997). Dabei umfassen die Dimensionen überwiegend die folgenden drei Bereiche (Puck, Holtbrügge, & Rausch, 2008):

³⁹ Streng genommen unterscheiden sich die einzelnen Phänomene innerhalb der Kulturforschung jedoch voneinander (Zick, 2010, S. 74): Die *Anpassung* impliziert eine meist unbewusste Aneignung von kulturspezifischen Charakteristika und Verhaltensweisen einer neuen Umgebung. Hierbei handelt es sich um adaptive Prozesse, die sowohl Begleiter der Akkulturation als auch deren Ergebnis sein können. Die sukzessive Kulturaneignung kann in einer vollständigen Assimilation bzw. Integration in die dominante Mehrheitskultur münden (ebd., S. 56).

Das englische *adjustment* kann u.a. mit *Anpassung*, *Angleichung* aber auch Einstellung oder Umstellung übersetzt werden. In dieser Arbeit werden die verschiedenen Begriffe der internationalen Expatriation Forschung synonym verwendet.

- die allgemeine Umwelt (*adjustment to the general environment*)
- die Arbeitssituation (*adjustment to the work situation*)
- die Interaktion mit Einheimischen (*adjustment to interacting with host nationals*)

Die Akkulturation wird in verschiedenen Studien über unterschiedliche Aspekte bzw. Variablen operationalisiert. Das adjustment wird beispielsweise mit der Jobzufriedenheit von Expats (Abe & Wiseman, 1983; Hammer, Gudykunst, & Wiseman, 1978; Torbiorn, 1985; zit. n. Lee, 2006, S. 6), der mentalen Gesundheit (Weissman & Furnham, 1987; zit. n. Black & Gregersen, 1991, S. 499) oder mit landesüblichen Sprachfertigkeiten (Puck, Rygl, & Kittler, 2006), (Puck, Mohr, & Rygl, 2008) in Verbindung gebracht. Zick (2010, S. 204) hat aus mehreren Studien die inhaltlichen Determinanten der Akkulturation zusammengefasst und kategorisiert allgemein demografische, soziokulturelle sowie strukturelle und motivationale Merkmale.

Das adjustment wird in der Entsendungsliteratur auch in Hinblick auf konkrete Determinanten (*antecedents*) untersucht. Neben Persönlichkeitsdimensionen und soziodemografischen Daten von Expatriates werden hierbei verschiedene individuelle Fertigkeiten für den individuellen Verlauf der Akkulturation verantwortlich gemacht (Sussmann, 2000, S. 360). Als maßgeblich gelten zudem verschiedene äußere Faktoren wie das Entsendungsziel (Hechanova, Beehr, & Christiansen, 2003). In diesem Zusammenhang hat auch die kulturelle Distanz, auf objektiver und subjektiver Ebene, einen wesentlichen Einfluss auf das adjustment (Zick, 2010, S. 240). Daneben stellt der *social support* im Entsendungszyklus eine besonders einflussreiche Größe für den Akkulturationsprozess dar (McNulty, 2011). Dieser umfasst organisationale und familiäre Formen der sozialen Unterstützung.⁴⁰

In der Expatriation Forschung wird das adjustment oft als Indikator für die Erfolgsmessung von Entsendungen herangezogen (Birdseye & Hill, 1995; Kraimer et al., 2001; Mendenhall & Oddou, 1985; zit. n. Puck, Holtbrügge, & Rausch, 2008, S. 10). Wie aber bereits in 2.2.2 erklärt wurde, ist die Einschätzung bezüglich des (Miss-)Erfolges einer Expatriation (und Repatriation) äußerst schwierig bzw. der Komplexität eines Einzelfalls oft unangemessen.

Zusätzlich ist Akkulturation als ein Prozess, der Veränderungen mit sich bringt, zu betrachten. Die psychologische Kulturforschung widmet sich der Untersuchung psychologischer Phänomene der subjektiven Wahrnehmung von Menschen im Zuge ihrer Umweltauseinandersetzung (Zick, 2010, S. 51). Als wesentliche Voraussetzung wird dabei angenommen, dass sich Mensch und Umwelt (bzw. Kultur) verändern. Bevor unter 2.4.4.5 detailliert auf dieses Verhältnis (Person-Environment-Fit)

⁴⁰ Die Akkulturation des mitgereisten Partners, das *spouse adjustment*, hat einen eigenen Forschungsschwerpunkt in der Entsendungsforschung eingenommen. Es gilt heute als wesentlicher Einflussfaktor für den Anpassungsverlauf des Expatriate; weiterführende Literatur stammt u.a. von Black und Gregersen (1991) sowie Ali & Van der Zee (2003).

eingegangen wird, kann die Akkulturation an dieser Stelle als ein dynamisches Anpassungsverhältnis zwischen dem Expatriate und seiner kulturellen Umwelt bezeichnet werden (Berry, 2003).

Schließlich wird, wie schon die Kultur (vgl. 2.3.1), auch die Akkulturation mit Lernen in Verbindung gebracht. Vor dem Hintergrund des veränderungsbedingten Charakters der Akkulturation erfolgen auf individueller Ebene kognitive Entwicklungsprozesse (Lernprozesse) des Expats (Layes, 2000; zit. n. Wortmann, 2014, S. 63), (Kim, Laroche, & Tomiuk, 2001, S. 613). Im Zuge der Akkulturation erlernt der Mensch Regeln und Erwartungen seiner kulturellen Umwelt, die notwendig sind, um Sanktionen in Form eines sozialen Ausschlusses zu vermeiden (Corsini, 1987, S. 7f.; zit. n. Zick, 2010, S. 82). In der Literatur wird auch von *cultural learning* gesprochen (Furnham & Bochner, 1982), (Bochner, 1986), (Ward, 1997).

Aus psychologischer Sicht auf das Individuum kann die wahrgenommene Kulturverschiedenheit mit subjektiv empfundenem Stress in Verbindung gebracht werden. Dieser Ansatz analysiert kulturelle Distanz unter stresstheoretischer Perspektive und verknüpft die Phänomene Stress, Kultur und Akkulturation (Zick, 2010, S. 240).

Aus der Akkulturationsforschung von Expatriates ist eine Reihe von Modellen entstanden, welche die interkulturelle Anpassung beschreiben.⁴¹ In neueren Arbeiten stellen die Phänomene *kulturelles Lernen*, *Stress* und *coping* zentrale Komponenten im individuellen Akkulturationsprozess dar (Puck, Holtbrügge, & Rausch, 2008, S. 4). Colleen Ward (1996) hat diese drei Komponenten unter psychologischem Blickwinkel auf das Individuum in ihr „ABC-Akkulturationsmodell“ integriert.

2.3.3.2 Das ABC-Modell der Akkulturation

Mit dem Ziel, den mehrdimensionalen Akkulturationsprozess auf individueller Ebene zu konzeptualisieren, entwickelte Ward (1996) ein Rahmenmodell der Akkulturation (s. Abb. 4 unten). Das Modell soll erklären, wie sich Menschen innerhalb ihrer kulturellen Auseinandersetzung fühlen und verhalten, wie sie denken und wahrnehmen (Stroppa, 2011, S. 47).

Als besondere Charakteristika des Modells, das sie gemeinsam mit Bochner und Furnham (2001) überarbeitete, gelten die konkrete Perspektive auf das Individuum sowie der integrative Aufbau. Dieses *organizing framework* (ebd., S. 43), das als theoretische Grundlage des Modells dient, basiert auf verschiedenen empirisch fundierten Erkenntnissen der Akkulturationsforschung. Ward (1996) kombiniert stress- und lerntheoretische Ansätze sowie entwicklungspsychologische Erkenntnisse. Das Akkulturationsmodell baut auf der zentralen (o.g.) Annahme auf, dass Akkulturation als ein individueller Entwicklungs- und Veränderungsprozess des Menschen zu verstehen ist.

⁴¹ Eine Übersicht zeigt beispielsweise Zick (2010).

Diese interdisziplinäre Fundierung erlaubt eine breite Anwendbarkeit des Modells auf verschiedene Problemstellungen im interkulturellen Kontext (Zick, 2010, S. 223), (Stroppa, 2011, S. 47f.).

Der Name des ABC-Modells beruht auf der dreidimensionalen Differenzierung der individuellen Akkulturation. Diese findet in Form von *kulturellem Kontakt* auf drei Ebenen statt: Die affektive Komponente (A - *affective*) umfasst emotionale Aspekte des akkulturierenden Individuums. Hierbei bedient sich Ward sowohl klassischer Grundlagen zum Entsendungsverlauf (Oberg, 1960) als auch moderner, psychologischer Ansätze wie Stress- und coping Theorien (vgl. 2.4.4.5).

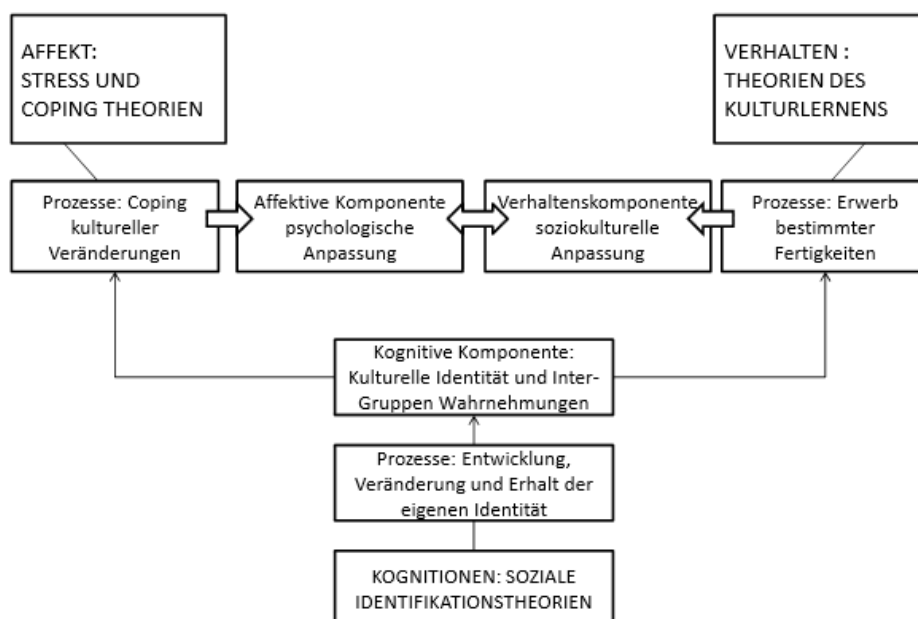
Das konkrete Verhalten (B - *behavior*) des Individuums wird über lerntheoretische Perspektiven im Modell berücksichtigt. Genau genommen erfährt der Mensch die Akkulturation innerhalb seiner neuen Umwelt, indem er Verhaltensweisen der kulturellen Umgebung erlernt bzw. diese anpasst.

Diese ersten beiden Komponenten (A und B) bezeichnete Ward bereits in früheren Arbeiten mit Kennedy (1999, S. 660) als wesentliche Domänen für die *cross-cultural adaption*.

Schließlich wurde die kognitive Ebene (C - *cognitions*) als dritte Dimension hinzugefügt, um den individuellen Akkulturationsverlauf aus einer verstärkt psychologischen Perspektive des Individuums zu betrachten. Hierzu zählen explizit psychologische Veränderungsprozesse, die *persönlichkeitsrelevante* Komponenten wie beispielsweise die eigene Identität betreffen.

Der Akkulturationsverlauf wird insofern als ein individueller Veränderungsprozess erklärt, der die emotionale, verhaltensbedingte und kognitive Ebene des Menschen betrifft. Das vollständige ABC-Modell des kulturellen Kontakts ist im Folgenden abgebildet:

Abbildung 4: ABC-Modell des kulturellen Kontakts nach Ward (1996)



Quelle: Stroppa (2011, S. 48)

Die individuelle Akkulturation wird hierbei auf der soziokulturellen und der psychologischen Ebene untersucht (Ward & Kennedy, 1993; 1999, S. 662), (Antonakopoulou, 2013, S. 61).

Die *soziokulturelle Anpassung* impliziert das Ausmaß der individuellen Anpassung an die kulturspezifischen Beschaffenheiten der fremden Kultur. Zu den kulturspezifischen Besonderheiten zählen sämtliche sichtbare und unsichtbare Komponenten von Kultur (vgl. 2.3.1). Die soziokulturelle Anpassung beschreibt den „process by which individuals learn to reinterpret their environment and increase their ability to function within the new cultural context“ (Swagler & Jome, 2005, S. 527). Sie erfasst also die Fähigkeit des Menschen, sich mit Herausforderungen der Gastkultur zu arrangieren. Hierbei treten die *subjektiv empfundenen Schwierigkeiten* innerhalb der fremden Kultur in den Vordergrund (Ward & Kennedy, 1999, S. 660). In der Literatur ist die Annahme verbreitet, dass Expats mit wachsender kultureller Distanz tendenziell mehr Schwierigkeiten in der fremden Kultur empfinden (Kittler, Rygl, & Puce, 2008, S. 86). Die kulturelle Divergenz stellt demzufolge eine wesentliche Determinante für die soziokulturelle Anpassung dar (Searle & Ward, 1990), (Berry, 1997), (Selmer, 2007).

Laut Ward (1996) erfolgt der Erwerb von Fertigkeiten, die der Bewältigung von empfundenen Schwierigkeiten dienen, über die Veränderung oder Adaption von Verhaltensweisen. Die soziokulturelle Anpassung wird insofern als „aktiver und adaptiver Prozess“ (Stroppa, 2011, S. 48) verstanden, bei dem Verhaltensweisen aus der kulturellen Umwelt vom Individuum übernommen werden. In diesem Sinne formulierten Ward und Chang (1997) ihre Cultural Fit-Hypothese, die besagt, dass der individuelle Akkulturationserfolg mit einer (An-)Passung zwischen Mensch und Gastkultur gleichzusetzen ist. Die soziokulturelle Anpassung ist demnach als Teilziel innerhalb der individuellen Akkulturation zu verstehen.

Darüber hinaus sind Menschen laut Ward (1996) bestrebt, sich auf psychologischer Ebene anzupassen. Die *psychologische Anpassung* erfasst die subjektive Zufriedenheit des Individuums in der Gastkultur. Sie wird auch als „psychological wellbeing“ (Ward & Kennedy, 1999, S. 660) bzw. als „degree of psychological comfort with various aspects of a host country“ (Black, 1988; Nicholson, 1984; zit. n. Lee, 2006, S. 5) bezeichnet. Da die individuelle Zufriedenheit von Expatriates nicht Gegenstand der Untersuchung ist, bleibt deren weitere Thematisierung an dieser Stelle aus.

Das ABC-Akkulturationsmodell geht in seinem ursprünglichen Aufbau von der Existenz eines Kulturschocks aus, den das Individuum beim Übergang in die neue Kultur erfährt.⁴² Das Phänomen (bzw. die Problematik) des sog. Kulturschocks im Entsendungskontext wurde bereits zuvor (vgl. 2.2) erwähnt. Im Allgemeinen stellt ein Schock eine psychische Reaktionsfolge auf ein traumatisches

⁴² Das ABC-Modell von Ward und Kollegen wurde 2001 unter dem Titel „The Psychology of Culture Shock“ veröffentlicht.

Erlebnis dar (Ehlers, 1999). In der Entsendungsforschung wird der *culture shock* (Oberg, 1960, S. 177) als negative Empfindung (Stress) infolge einer wahrgenommenen Nichtpassung zwischen Mensch und Umwelt beschrieben. Die (tatsächliche) Existenz des Kulturschocks ist in der Entsendungsforschung jedoch bis heute unbestätigt; im Einzelnen wurde diese sogar widerlegt (Kühlmann, 1995). Ward und Kollegen haben den Schockbegriff zwar explizit positiv mit dem interkulturellen Kontakt in Verbindung gebracht (O´ Reilly, Ryan, & Hickey, 2010, S. 5). Nichtsdestotrotz wird in dieser Arbeit aber Abstand von dem in der Regel negativ konnotierten Begriff genommen. Stattdessen wird die Akkulturation als *Konfrontation* bzw. *Auseinandersetzung* des Entsandten mit der fremden Kultur erachtet.

Nachdem Ward et al. (2001) dargelegt haben, dass die kulturelle Distanz eine zentrale Rolle für die individuelle Akkulturation spielt, haben Renner et al. (2012, S. 124) folgende Annahme abgeleitet:

Je kulturell divergenter der Mensch seine neue Umwelt empfindet, desto umfangreicher gestalten sich individuelle Veränderungsprozesse innerhalb der Akkulturation. In der Folge finden mehr Entwicklungsprozesse auf affektiver, verhaltensbedingter und kognitiver Ebene statt.

Diese Schlussfolgerung gilt als wesentliche Erkenntnis aus dem ABC-Modell von Ward et al. (2001) für diese Arbeit bzw. die geplante Untersuchung. Das Modell schafft einen konzeptionellen Rahmen, mit dem Entwicklungen des akkulturierenden Individuums erklärt werden können. Für die theoretische Fundierung von Persönlichkeitsentwicklungen von Expatriates bildet das Akkulturationsmodell von Ward, Bochner und Furnham (2001) damit eine solide theoretische Grundlage.

2.4 Die Persönlichkeit und ihre Entwicklung

Für die Untersuchung von Persönlichkeitsentwicklungen ist eine Auseinandersetzung mit persönlichkeits-theoretischen Grundlagen erforderlich. Das Kapitel beginnt mit einer terminologischen und konzeptionellen Klärung der Begriffe *Persönlichkeit*, *Verhalten* und *Persönlichkeitseigenschaften* sowie deren Zusammenhang. Im Anschluss werden verschiedene persönlichkeitspsychologische Ansätze zur theoretischen Erklärung von Persönlichkeitsentwicklungen vorgestellt.

2.4.1 Die menschliche Persönlichkeit

Die Beschäftigung mit der menschlichen Persönlichkeit geht auf die frühen Anfänge der Wissenschaft zurück.⁴³ Nachdem sich verschiedene Forschungsdisziplinen der Untersuchung von Persönlichkeit widmen, ist ein eindeutiger Erklärungsansatz des komplexen Persönlichkeitsbegriffs nicht möglich (Boyce, Wood, Daly, & Sedikides, 2015, S. 992). Die allgemeine Psychologie versucht zu beschreiben

⁴³ Eine historische Übersicht der Entwicklung des Begriffs zeigen zum Beispiel Zimbardo & Gerrig (2004).

und zu erklären, was Menschen gemeinsam haben. In der differentiellen Psychologie stehen wiederum die Unterschiede von Menschen im Vordergrund (Eysenck, 1980), (Asendorpf & Neyer, 2012). Demzufolge kann die Persönlichkeit eines Menschen im Allgemeinen über dessen individuelle Besonderheiten beschrieben werden.

Roth (2007b, S. 15) ergänzt recht diesen simplen Erklärungsansatz um eine verhaltensbezogene Komponente. Ihm zufolge zeigt sich die Persönlichkeit einer Person in ihrem *gewöhnlichen Tun und Handeln*. Die Persönlichkeit ist also ein Konglomerat aus einer Vielzahl charakter- und verhaltensbezogener Komponenten, welches in seiner spezifischen Konstellation einzigartig ist. Demnach ist die persönliche bzw. personenspezifische Merkmalskombination charakteristisch für den Menschen. Sein einzigartiges Persönlichkeitsmuster betrifft sein Temperament, seinen Intellekt, sein Gefühlsempfinden, seine Kommunikation sowie sein Handeln (ebd., S. 17).

Analog hierzu beschreibt Eysenck (1953; zit. n. Angleitner & Riemann, 2005, S. 97) die Persönlichkeit als die „Organisation des Charakters, des Temperaments, des Intellekts und der Physis eines Menschen, die seine einzigartige Anpassung an die Umwelt determiniert“. Eysenck weist zusätzlich auf die Relevanz der umweltbedingten Prägung der Persönlichkeit hin (Eysenck, 1944, 1947).

Für die Beschreibung und Erklärung der Persönlichkeit eines Menschen sind also dessen Gewohnheiten bzw. in konkreter Form dessen *typische Verhaltens- und Umgangsmuster* in der Auseinandersetzung mit der Umwelt von zentraler Bedeutung.

Für die Untersuchung von Persönlichkeitsentwicklungen ist zudem ein Verständnis von Persönlichkeit notwendig, das deren grundsätzliche Veränderbarkeit berücksichtigt. Boyce et al. (2015, S. 992) nehmen eine explizit dynamische Sichtweise auf die Persönlichkeit und beschreiben sie wie folgt:

„Personality is regarded as a snapshot of a fluid process of individuals engaging dynamically with their environments, expressing behaviors to varying degrees, but being differentiated by how they typically feel, think, and behave.“

Im Zuge der fortwährenden Auseinandersetzung des Menschen mit seiner Umwelt unterliegt auch dessen Persönlichkeit einem stetigen Wandel (vgl. 2.4.5). Aus dem o.g. Zitat geht hervor, dass der Versuch, die Persönlichkeit eines Menschen zu beschreiben, nur eine Momentaufnahme („Schnappschuss“) der *gegenwärtigen* Konstellation von Persönlichkeitseigenschaften darstellt. Dieses Muster kann sich durch Umwelteinflüsse im Zeitlauf verändern (Asendorpf & Neyer, 2012, S. 327). In der Folge kann Persönlichkeit als ein mittelfristig stabiles, aber *grundsätzlich veränderungsfähiges* Konstrukt aus Eigenschaften definiert werden.

2.4.2 Persönlichkeitseigenschaften und Verhaltensmuster

Menschen werden in der Regel mithilfe bestimmter Adjektive (Eigenschaftswörter) beschrieben, die den typischen Wesenszügen und Verhaltensweisen dieser Person möglichst nahekommen

(Angleitner & Riemann, 2005). Eigenschaften sind also als *typische Merkmale* einer Person zu verstehen, die in deren Gewohnheiten zum Ausdruck kommen (Seel, 2003). Dieses Verständnis bildet die Grundidee *eigenschaftsorientierter Ansätze* (englisch: *trait theory approaches*) in der differentiellen Persönlichkeitspsychologie.

Obwohl die sog. *trait-Ansätze* sich weder der Verhaltensentstehung noch explizit der Persönlichkeitsentwicklung widmen (Zimbardo & Gerrig, 2004, S. 609), liefern sie wichtige Erkenntnisse zum Aufbau und der Entwicklung von Eigenschaften.

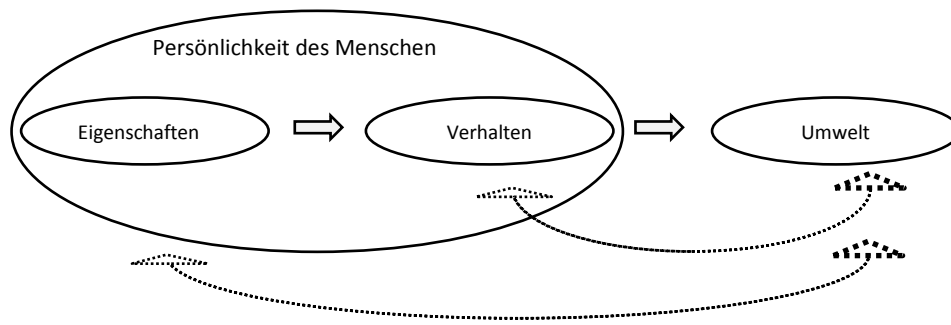
Trait-Ansätze ermöglichen die *deskriptive Analyse von Persönlichkeitsstrukturen* mithilfe theoretisch formulierter Persönlichkeitsmerkmale. *Traits* (Eigenschaften) sind mit bestimmten, eindeutig abgegrenzten, Verhaltensformen verbunden. Anhand bestimmter Verhaltensweisen können einem Menschen demzufolge *individuelle Verhaltensmuster* zugeordnet werden. Somit kann eine Person über ihre *typischen* Verhaltensmerkmale anhand von konkreten Eigenschaften *beschrieben* und von anderen *unterschieden* werden (Zimbardo & Gerrig, 2004, S. 602).

Wie im vorherigen Abschnitt erläutert, bildet die individuelle Konstellation von Eigenschaften das einzigartige Persönlichkeitsmuster eines Menschen. Vor diesem Hintergrund nennen Angleitner & Riemann (2005, S. 93ff.) drei zentrale Funktionen von Eigenschaften: Neben der Erklärbarkeit von Persönlichkeitsmustern dienen sie der Vorhersage interindividueller Verhaltens- und Erlebensweisen innerhalb ihrer Umwelt. Zudem beschreiben Eigenschaften situationsübergreifende Verhaltens- und *Erlebenstrends* einer Person. *Verhaltenstrends* beziehen sich auf konkrete Verhaltensweisen einer Person, die sich über verschiedene Situationen hinweg ähneln (oder gleichen) und somit für einen Menschen *typisch* sind. An dieser Stelle kommt der *Disposition* eine besondere Rolle zu. Sie ist für die Konformität von Eigenschafts- und Verhaltensmustern verantwortlich (Eysenck, 1953; zit. n. Angleitner & Riemann, 2005, S. 97).

Indem Verhaltensweisen von außen hin wahrnehmbar sind, tritt der Mensch in Verbindung zu seiner Umwelt (Layes, 2000). Die *umweltrelevante* Bedeutung von Eigenschaften wird in Cattells (1973) Faktorentheorie weiter erläutert: Der Mensch reagiert auf äußerlich wahrgenommene Umweltreize in Abhängigkeit seines individuellen Persönlichkeitsmusters mit entsprechenden Verhaltensweisen (Asendorpf & Neyer, 2012, S. 2). In Anbetracht der *wechselseitigen* Auseinandersetzung zwischen Mensch und Umwelt (vgl. 2.4.4.3; 2.4.4.5), besitzen individuelle Merkmale damit zugleich die Fähigkeit, spezifische Reaktionen der Umwelt hervorzurufen.

Das Verhalten einer Person nimmt innerhalb ihrer Beziehung zur Umwelt also eine besondere Rolle ein. Als *vermittelnde Instanz* zwischen den beiden Polen betont Leontjew (1977) die interaktionale Funktion des individuellen Verhaltens. Der in dieser Arbeit wichtige Zusammenhang zwischen den Eigenschaften eines Menschen, seinem Verhalten und seiner Umweltbeziehung wird in einem eigenen Modell veranschaulicht:

Abbildung 5: Beziehung von Eigenschaften, Verhalten und Umwelt



Quelle: Eigene Anfertigung

Bevor unter 2.4.4.4. und 2.4.4.6 nochmals eine ausführliche Thematisierung des komplexen Verhältnisses der drei Komponenten erfolgt, soll in diesem Abschnitt festgehalten werden, dass Eigenschaften als Teil der Persönlichkeit eines Menschen seine Verhaltensweisen beeinflussen. Über sein Verhalten tritt der Mensch mit der Umwelt in Kontakt, wobei sich die Umweltbedingungen wiederum auf den Menschen, also seine Persönlichkeit(-eigenschaften) und sein Verhalten auswirken. Wie Abb. 5 veranschaulicht, stehen Eigenschaften, Verhalten und Umwelt damit in einer insgesamt wechselseitigen Beziehung zueinander.

Nachdem die Bedeutung von Persönlichkeit bzw. Persönlichkeitseigenschaften erläutert worden sind, wird im Folgenden ein Eigenschaftsmodell der Persönlichkeitspsychologie dargestellt. Dieses bildet einen zentralen Ansatz zur wissenschaftlichen Konzeptionierung von Persönlichkeitseigenschaften.

2.4.3 Das Fünf-Faktoren-Modell (Big Five)

In der Psychologie existieren zahlreiche konzeptionelle Ansätze für die Analyse von Persönlichkeitseigenschaften. Das Fünf-Faktoren Modell (kurz: FFM) von Costa und McCrae (1985) ist in der internationalen Persönlichkeitsforschung als populäres⁴⁴ Konzept der Persönlichkeitsdiagnostik fest etabliert (John & Srivastava, 1999), (Gade, 2003), wie folgendes Zitat bestätigt:

„Die Big Five sind inzwischen weltweit, zumindest in allen westlichen Sprachräumen repliziert. Bereits seit den 1990er Jahren gelten daher die sogenannten Big Five als das etablierteste und am weitgehendsten akzeptierte Modell der Persönlichkeit. Heutzutage ist es das Referenzmodell für Persönlichkeitsbeschreibung schlechthin.“ (Rammstedt et al., 2012, S. 7).

Die besondere Popularität des Modells geht auf dessen universelle und theoretisch fundierte Eigenschaftstaxonomie zurück. Zunächst liegt dem Verfahren ein robustes und zugleich differenziertes Faktorenmodell zugrunde (Borkenau & Ostendorf, 1991; Ostendorf & Angleitner, 1994;

⁴⁴ Die Popularität des Konzepts hebt Seel (2003, S. 98) durch seine Aussage hervor, der zufolge in der gegenwärtigen Persönlichkeitsforschung „jeder der genannten Faktoren in einer nicht mehr zu überblickenden Anzahl an Einzelstudien untersucht wurde“. Für Bewertungen sind u.a. Digman (1990), John (1990) oder John et al. (1988) einzusehen.

Wiggins & Pincus, 1993; zit. n. Körner, Geyer, & Brähler, 2002, S. 19). Konkret verfolgt das FFM das Ziel einer *allgemeinen*, psychometrischen Beschreibung der Persönlichkeit anhand von fünf *globalen* Faktoren, die (zumindest bei Menschen aus westlichen Kulturen) immer vorhanden sind (Seel, 2003). Diese Faktoren gelten als die „bedeutsamsten Persönlichkeitsdimensionen (...) bezüglich derer Menschen voneinander unterschieden werden“ können (Ostendorf & Angleitner, 2001, S. 409). Hierbei handelt es sich um die fünf Merkmale (im Englischen *personality traits* bzw. *Big Five*): Neurotizismus, Extraversion, Offenheit für Erfahrungen, Verträglichkeit sowie Gewissenhaftigkeit.

Die Big Five können analog zu Gade (2003, S. 270f.) wie folgt beschrieben werden:

- Die Dimension *Neurotizismus* reflektiert individuelle Unterschiede im Erleben von Emotionen und wird auch als emotionale Instabilität bezeichnet. Ihr Gegenpol stellt emotionale Stabilität dar.
- *Extraversion* spiegelt die Intensivität und Häufigkeit zwischenmenschlicher Interaktion wider, ihr Balancepartner ist entsprechend durch *Intraversion* gegeben.
- Der Faktor *Offenheit für Erfahrungen* betrifft das Interesse an neuen und unbekanntem Eindrücken, Erlebnissen und Erfahrungen.
- *Verträglichkeit* beschreibt die Art und Weise, sich innerhalb einer Gruppe bzw. gegenüber anderen Menschen *sozial angemessen* zu verhalten. Der Gegensatz stellt kompetitives Verhalten dar.
- Das Merkmal *Gewissenhaftigkeit* kann als das Ausmaß an Selbstkontrolle, Genauigkeit und Zielstrebigkeit bei der Erfüllung von Aufgaben und Pflichten definiert werden.

Die originale Bezeichnung „big“ bezieht sich auf die dimensionale Beschaffenheit der Faktoren. Mit dieser Bezeichnung (im Deutschen „groß“, „breit“ bzw. „in großem Umfang“) weisen Costa und McCrae (1985) explizit auf den *breiten* Merkmalsbereich eines jeden Faktors hin. Dieser umfasst gemäß der FFM-Grundlagen mehrere Subdimensionen bzw. Facetten⁴⁵ (Ostendorf & Angleitner, 2001, S. 409f.). Eine weitere Besonderheit der *Big Five* ist ihr bipolarer Aufbau (Roth, 2007b, S. 17f.). Jede der fünf Dimensionen nimmt demzufolge positive und negative Ausprägungen bzw. Facetten an (s. Tab. 2), wodurch der *Konstruktcharakter* jedes Merkmals deutlich wird.

Tabelle 2: Der bipolare Aufbau der Big Five

Merkmals	Positiver Ausprägungspol	Negativer Ausprägungspol
Neurotizismus	stabil, ruhig, zufrieden	gespannt, ängstlich nervös, launisch, besorgt, empfindlich, reizbar, sich selbst bemitleidend,

⁴⁵ Eine detaillierte Darstellung der Big Five und ihrer Subskalen bzw. Facetten erfolgt im Methodenteil (vgl. 3.3.2.2).

		instabil, mutlos, verzagt
Extraversion	gesprächig, bestimmt, aktiv, offen, energisch, dominant, sozial, enthusiastisch, abenteuerlustig	still, reserviert, zurückgezogen, scheu
Offenheit für Erfahrungen	breit interessiert, einfallsreich, phantasievoll, intelligent, originell, wissbegierig, intellektuell, künstlerisch, erfinderisch, geistreich, weise	gewöhnlich, einseitig interessiert, einfach
Verträglichkeit	mitfühlend, nett, herzlich, weichherzig, großzügig, kooperativ, vertrauensvoll, hilfsbereit, warm, nachsichtig, freundlich, feinfühlig	kalt, unfreundlich, streitsüchtig, hartherzig, grausam, undankbar, knickrig
Gewissenhaftigkeit	organisiert, sorgfältig, planend, effektiv, verantwortlich, zuverlässig, genau, praktisch, vorsichtig, überlegt, gewissenhaft	sorglos, unordentlich, leichtsinnig, unverantwortlich, unzuverlässig, vergesslich

Quelle: Eigene Darstellung in Anlehnung an Roth (2007b, S. 17f.)

Obwohl die Big Five von Costa und McCrae (1985, 1989) ursprünglich als *orthogonale* Persönlichkeitseigenschaften konstruiert wurden, konnte eine hohe Korrelation zwischen den Skalen des NEO-FFI (s.u.) nachgewiesen werden (Körner, Geyer, & Brähler, 2002). Hierbei ist zu betonen, dass sich das Modell eines *Konstruktionsprinzips* bedient, wonach die Persönlichkeit eines Menschen als *Mischung aus den fünf Eigenschaften* beschrieben wird. Grundsätzlich verfügt demnach jeder Mensch über eine einzigartige Kombination dieser fünf Dimensionen, welche wiederum ein individuelles Persönlichkeitsmuster ergeben.

Das Fünf-Faktoren-Modell wurde im Zuge mehrerer Modifikationen durch verschiedene Forscher stetig weiterentwickelt (Zimbardo & Gerrig, 2004). Die heutige Version der Eigenschaftstaxonomie basiert maßgeblich auf den Arbeiten von Goldberg (1981, 1993) sowie Costa und McCrae (1985, 1989). Mittlerweile existiert eine Vielzahl von Instrumenten der Persönlichkeitsdiagnostik, die auf dem FFM aufbauen (Rammstedt, Kemper, Klein, Beierlein, & Kovaleva, 2012).⁴⁶

Costa und McCrae (1992) haben auf der Grundlage ihres FFM das NEO-Personality Inventory Revised (NEO-PI-R) entwickelt, das 30 Persönlichkeitsfacetten über 240 Items umfasst. Diese recht umfangreiche Fragebatterie haben Ostendorf und Angleitner (2004) ins Deutsche übersetzt und angepasst (NEO Persönlichkeitsinventar).

⁴⁶ Zu den Instrumenten, die auf der Grundlage des FFM entwickelt wurden, zählen u.a. das Big Five Inventory (John, Donahue, & Kentle, 1991) in originaler und kurzer Variante, dessen deutsche Fassungen von Rammstedt et al. (1997, 2005), Catells 16 Persönlichkeitsfaktoren-Test (1972) sowie Eysencks (1975) Personality Questionnaire.

Schließlich existiert mit dem NEO-Five-Factor-Inventary (NEO-FFI) auch eine ökonomischere Variante mit nur 60 Fragen von Costa und McCrae (1989), die auch von (Borkenau & Ostendorf, 1993) in deutscher Form adaptiert wurde. Diese Kurzversion hat den Vorteil, zumindest die grobe Struktur der Big Five robust und reliabel zu erfassen (Körner, Geyer, & Brähler, 2002, S. 19). Nachdem alternative Persönlichkeitstests (wie etwa das Freiburger Persönlichkeitsinventar⁴⁷, vgl. Fahrenberg & Selg, 1970; Fahrenberg, Hampel, & Selg, 2010) sich bereits im Zuge ihrer Entwicklung auf bestimmte Eigenschaften fokussierten, besteht ein weiterer Vorteil des NEO-FFI in dessen hohem Abstraktionsniveau der Erhebungsmerkmale. Dieser resultiert aus dem o.g. *globalen* Aufbau der Eigenschafts-*konstrukte*. Als empirische Folge hieraus kann die individuelle Persönlichkeitsstruktur damit auf explizit *umfassender* Ebene analysiert werden (von Georgi, 2002). Dadurch wird eine *ganzheitliche* Beschreibung der Persönlichkeit eines Menschen möglich (Körner, Geyer, & Brähler, 2002, S. 19).

Die Persönlichkeit von Expatriates kann also mithilfe ausgewählter Persönlichkeitsinstrumente wie dem NEO-FFI über die Big Five Faktoren in umfassender Form untersucht bzw. abgebildet werden. Nachdem es in dieser Arbeit konkret um die Veränderung von Persönlichkeitseigenschaften geht, widmet sich das folgende Kapitel ausführlich dem Phänomen von *Persönlichkeitsentwicklungen*.

2.4.4 Persönlichkeitsentwicklungen

Die Frage nach der Stabilität oder Veränderbarkeit von Persönlichkeitseigenschaften wird in der persönlichkeitspsychologischen Forschung viel diskutiert (Brandstätter, 2006), (Rammsayer & Weber, 2010). Nach einer Einleitung in die klassischen Persönlichkeitstheorien (vgl. 2.4.4.1) werden vier persönlichkeitspsychologische Ansätze vorgestellt. Der erste Abschnitt thematisiert *moderne entwicklungs- und persönlichkeitspsychologische Grundlagen* (vgl. 2.4.4.2), die von der Entwicklungsfähigkeit der Persönlichkeit über die gesamte Lebensspanne hinweg ausgehen. Die zweite Theorie ist die *Ökopsychologie* (vgl. 2.4.4.3), welche psychische Veränderungsprozesse des Menschen im Zuge seiner kontinuierlichen Auseinandersetzung mit der Umwelt erklärt. Der dritte Abschnitt (vgl. 2.4.4.4) erläutert Persönlichkeitsveränderungen von Erwachsenen als *adaptive bzw. lernbedingte Prozesse*. Schließlich fokussiert die *Person-Environment-Fit-Theorie* (vgl. 2.4.4.5) Veränderungen der Persönlichkeit aus stresstheoretischer Sicht mit dem Ziel der Annäherung der Person an ihre Umwelt. Die einzelnen Abschnitte dienen dazu, die für diese Arbeit zentrale Annahme der Veränderbarkeit von Persönlichkeitseigenschaften im Erwachsenenalter theoretisch zu fundieren. Nach einer Zusammenfassung der dargelegten Theorien (vgl. 2.4.5) und einem Zwischenfazit (vgl. 2.5) können schließlich die leitenden Hypothesen dieser Untersuchung modellbasiert abgeleitet werden (vgl. 2.6).

⁴⁷ Das Freiburger Persönlichkeitsinventar wurde im Sinne der Interessen der Autoren an *ausgewählten*, theoretischen Persönlichkeitsmerkmalen entwickelt.

2.4.4.1 Klassische Persönlichkeitstheorien

Klassische Persönlichkeitstheorien vertreten überwiegend die Annahme, dass die Persönlichkeit eines Menschen in erster Linie durch genetische Einflüsse vorbestimmt ist (Löhlin, 1992). Damit bekennen klassische Ansätze der Persönlichkeitspsychologie eine klare Stellung in der anhaltenden Debatte zur Bedeutung von genetischen Anlagen und der Umwelt für die Persönlichkeitsbildung (Zimbardo & Gerrig, 2004), (Borkenau et al., 2005), (Rammsayer & Weber, 2010). Trotz ihrer anlagefokussierten Perspektive wurden auch Umweltkomponenten in Persönlichkeitsstudien berücksichtigt.

Bereits in den 1920er Jahren konnte in *verhaltensgenetischen Studien der Zwillingsforschung*⁴⁸ nachgewiesen werden, dass anlage- und umweltbedingte Komponenten die Persönlichkeit gemeinsam prägen (Riemann, Angleitner, & Strelau, 1997).

Im *Behaviorismus* (Watson, 1913), (Pawlik, 1927), (Skinner, 1973) stand wiederum die Untersuchung der umweltbedingten Prägung von individuellen Verhaltensmustern im Mittelpunkt. Das Verhalten eines Menschen wurde hierbei als ein Ergebnis imitativer Aktivitäten aus seiner sozialen Interaktion erklärt. Nach der Beobachtung fremder Verhaltensweisen wurden diese also nachgeahmt und angeeignet. Obwohl dieser Nachahmprozess im Behaviorismus mit Lern- und Erfahrungsprozessen des Individuums gleichgesetzt wurde, blieb die tiefere Untersuchung der gegenseitigen Bedingung von Mensch und Umwelt auf persönlichkeitspsychologischer Ebene unberücksichtigt (Zimbardo & Gerrig, 2004).

Wenngleich der Behavioristische Ansatz die Bedeutung komplexer, kognitiver Aspekte im Aneignungsprozess vernachlässigt, betont er *situative* Faktoren der Umwelt innerhalb der Persönlichkeitsbildung (Mietzel, 1998). Damit kombiniert der Behaviorismus unter dem Ziel der Analyse von Verhaltensstrukturen explizit die Komponenten *Umwelt* und *Lernen* miteinander. Insgesamt nimmt er damit eine *integrative* Sichtweise auf die Verhaltens- und Persönlichkeitskonstitution ein (Roth, 2007a) und hebt sich von früheren klassischen Ansätzen (s.o.) ab.

Auch innerhalb der *Typen- und Trait-Ansätze* (vgl. 2.4.2) wurde die Veränderbarkeit von Persönlichkeitseigenschaften früh diskutiert. Grundsätzlich sprechen diese den *anlagebedingten* Komponenten zwar eine übergeordnete Bedeutung in der Persönlichkeitsbildung zu (Zimbardo & Gerrig, 2004, S. 602ff.). Dennoch lässt eine Differenzierung der beiden Ansätze auch die Berücksichtigung *umweltbedingter* Einflüsse zu. In der differentiellen Persönlichkeitspsychologie gelten *Typen* als biologisch begründet und damit grundsätzlich stabil (Amelang, Bartussek, Stemmler, & Hagemann, 2006). Im Gegensatz dazu betont Eysenck (1947) die (o.g.) *umweltrelevante* Bedeutung von Eigenschaften (*traits*). Er beschreibt diese als Zusammenschlüsse von übergeordneten persön-

⁴⁸ Zwillingsstudien führten u.a. Newcomb (1929); Hartshorne & May (1928; zit. n. Zimbardo & Gerrig, 2004, S. 608ff.) durch.

lichkeitsbezogenen Einheiten, die dadurch als dynamisch bzw. grundsätzlich veränderbar gelten. Als besonders kritisch ist jedoch zu erwähnen, dass Trait-Ansätze im Allgemeinen davon ausgehen, dass Eigenschaften und Verhaltensmuster ab dem Erreichen der dritten Lebensdekade als grundsätzlich stabil und zeitlich überdauernd betrachtet werden (McCrae & Costa 1990, S. 84-89; McCrae & Costa 1996, S. 72-76; zit. n. Gade, 2003, S. 272).

Auch Cattell (1950, 1973) konnte in seinen Studien die Bedeutung sowohl genetischer als auch umweltbedingter Einflüsse für die Persönlichkeitsentwicklung nachweisen.⁴⁹ Obwohl Cattell Umweltfaktoren vorrangig in Gestalt emotionaler Reaktionsweisen sowie der elterlichen (also auch anlagebedingten) Prägung untersuchte (Gade, 2003, S. 269), sprechen seine Erkenntnisse insgesamt aber für eine *integrative* Betrachtung der Persönlichkeitsentstehung.

Insgesamt wird aus den dargestellten Ansätzen deutlich, dass Vertreter klassischer Persönlichkeitstheorien von einer zunächst *anlagefokussierten* zu einer vermehrt *integrierten* Perspektive auf die Persönlichkeitsbildung übergegangen sind (Roth, 2007a). Als wichtigste Erkenntnis bleibt festzuhalten, dass die (Bildung der) Persönlichkeit eines Menschen sowohl durch dessen Erbanlagen als auch umweltspezifische Einflüsse bedingt wird.

Übertragen auf das Verständnis von Persönlichkeitseigenschaften (2.4.2), sind diese folglich als das „Ergebnis des Zusammenwirkens genetisch fixierter (...) und situationsspezifischer Erfahrungen“ aus der Umwelt aufzufassen (Brandstätter, 2006, S. 46). Diese Auffassung bildet den Grundsatz für die Entwicklung moderner Entwicklungs- und Persönlichkeitspsychologischer Ansätze.

2.4.4.2 Moderne Entwicklungs- und Persönlichkeitspsychologische Ansätze

Moderne Forschungsarbeiten der Entwicklungs- und Persönlichkeitspsychologie nehmen nicht nur eine *dynamische* Perspektive auf das Zusammenwirken innerer *und* äußerer Faktoren in der Persönlichkeitskonstitution ein (Schermelleh-Engel et al., 2004; zit. n. Yousfi & Steyer, 2006). Mit der Einbeziehung (wechselnder) Umwelteinflüsse wird auch von einer *kontinuierlichen Ausformung* persönlichkeitspezifischer Komponenten ausgegangen (Borkenau et al., 2005), (Zimbardo & Gerrig, 2004). Im Folgenden werden ausgewählte moderne Konzepte vorgestellt, welche die *grundsätzliche Entwicklungsfähigkeit* der Persönlichkeit im Lebensverlauf erklären.

Die Entwicklungspsychologie bezieht sich bei der Untersuchung und Beschreibung der psychologischen Entwicklung von Menschen explizit auf die *gesamte* Lebensspanne (Zimbardo & Gerrig, 2004). Verschiedene Autoren (Hall, 1922; Erikson, 1959; Thomae, 1959; Baltes, 1990) haben hierzu

⁴⁹ Allerdings beschränkte Cattell den Einfluss der Erbanlagen auf die Persönlichkeit auf (nur) ein Drittel. Dem Umwelteinfluss kamen entsprechend zwei Drittel in der Persönlichkeitsbildung zu (Gade, 2003, S. 269). Diese recht starre Quantifizierung ist ebenso wie die Annahme einer finalen Persönlichkeitsbildung ab dem 30. Lebensjahr nach Costa und McCrae für den Verlauf dieser Arbeit nicht haltbar bzw. wird nicht weiter berücksichtigt.

dynamische Veränderungsmodelle entwickelt. Lehmann et al. (2010) beschreiben Veränderungen im Lebensverlauf anhand von vier zentralen Altersphasen: Nach dem *Vorberufsalter* zeigt sich demnach das *mittlere Erwachsenenalter* als anforderungsreich(st)e und intensivste Periode bevor die *nachberufliche Phase* und schließlich die Phase des hohen Alters einsetzen. In dieser auch als *Berufs- oder Erwerbssalter* bezeichneten Phase müssen sich Menschen einer Vielzahl von Herausforderungen und Entscheidungen stellen⁵⁰ und diese bewältigen (Moen & Wethington, 1999; zit. n. Lehmann et al., 2010, S. 80). Die besondere Schwierigkeit besteht dabei in der Vielfältigkeit und Unvorhersehbarkeit von Problemen, die den Menschen auf psychischer Ebene belasten. Ettrich (2000) sowie Martin & Kliegel (2008; zit. n. Lehmann et al., 2010, S. 81) gehen davon aus, dass diese psychischen Auseinandersetzungen zu Anpassungsprozessen, also Veränderungsprozessen, in Persönlichkeitskomponenten führen können.

Diese phasenweise Beschreibung von Entwicklungsprozessen geht auf das originäre Verständnis von *Entwicklung* als eine Veränderung zurück (Borkenau et al., 2005). Demnach wird die Entwicklung als eine aufeinander aufbauende Abfolge konkreter Veränderungen betrachtet, sodass sie auch als *sukzessiver* und *irreversibler Reifungsprozess* verstanden wird. Dieses Verständnis ist eng mit den biologisch-kognitiven Reifungstheorien verknüpft, nach denen Reifungsprozesse (von Heranwachsenden) auch unumkehrbar sind (Piaget, 1976).

Eine altersbezogene bzw. modellhafte Sichtweise auf persönlichkeitsrelevante Entwicklungen stellt jedoch eine sehr begrenzte und unflexible Herangehensweise dar. Ein derartig starrer Erklärungsansatz ist nach heutigen Erkenntnissen der entwicklungspsychologischen Wissenschaft (s.u.) – und insbesondere für diese Arbeit – nicht weiter tragfähig (Petermann & Macha, 2008).

Die grundsätzliche Veränderbarkeit von Persönlichkeitsstrukturen im Erwachsenenalter wird in verschiedenen aktuellen Längsschnittstudien bekräftigt. John und Kollegen (2003) konnten Entwicklungen in Persönlichkeitseigenschaften (Big Five, vgl. 2.4.3) bei Erwachsenen im Alter zwischen 21 und 60 Jahre nachweisen. In ihrer Panel-Untersuchung mit 132.515 Teilnehmern fanden die Forscher heraus, dass *Gewissenhaftigkeit* und *Verträglichkeit* im frühen und mittleren Erwachsenenalter tendenziell zunehmen. Der Faktor *Neurotizismus* nahm nur bei Frauen mit dem Alter ab. Neben ähnlichen Ergebnissen stellten Roberts et al. (2006) zusätzlich fest, dass für die Eigenschaften *Extraversion* und *Offenheit* keine eindeutigen Trendveränderungen erkennbar sind. Auch Lehmann und Kollegen (2010) wiesen Persönlichkeitsentwicklungen *auf individueller Ebene* im mittleren Erwachsenenalter nach: In ihrer Studie hatten sich knapp zwei Drittel (67%) der Probanden in mindestens einer Persönlichkeitsdimension der Big Five im Zeitverlauf verändert.

⁵⁰ Hierunter fallen die Berufstätigkeit im Allgemeinen, häufige Jobwechsel, die Vereinbarung von Familie und Beruf sowie Altersvorsorgeüberlegungen, aber auch langfristige berufsbedingte Versetzungen, etwa ins Ausland (Expatriation).

Baltes et al. (2006) konnten Persönlichkeitsentwicklungen unter *älteren* Erwachsener nachweisen. Sie stützten sich dabei auf Daten einer interdisziplinären Längsschnittstudie mit Erwachsenen im Alter zwischen 42 und 46 Jahren. Auch die Universität in Manchester hat in Kooperation mit der London School (2012) ebenfalls anhand eines Längsschnitts unter 7.500 Probanden Veränderungen von einzelnen Persönlichkeitsdimensionen im mittleren Erwachsenenalter nachgewiesen (2012).

Zusammengefasst sind hier drei zentrale Erkenntnisse aus der modernen entwicklungs- und persönlichkeitspsychologischen Forschung festzuhalten:

- Die Veränderbarkeit von Persönlichkeitsmerkmalen ist grundsätzlich über die gesamte Lebensspanne hinweg, also auch im mittleren Erwachsenenalter, möglich.
- Persönlichkeitsentwicklungen sind kognitive Prozesse, die aus dem kontinuierlichen Zusammenwirken von anlage- und umweltbedingten Einflussgrößen resultieren können.
- Veränderungen von Eigenschaften erfolgen auf *individueller* Ebene unterschiedlich.

Mit dem Ziel, ein *dynamisches* Verständnis von *Entwicklung* einzunehmen, bezeichnete Thomaes (1959, S. 10) diese als eine „Reihe zusammenhängender Veränderungen, die bestimmten Orten des zeitlichen Kontinuums eines individuellen Lebenslaufs zuzuordnen sind“. Veränderungen von Persönlichkeitsstrukturen können demnach mit bestimmten Abschnitten oder Ereignissen im Leben eines Menschen in Verbindung gebracht werden (Montada, 2002). Die Integration von *Umweltkomponenten* in die Untersuchung psychologischer Veränderungsprozesse stellt einen wesentlichen Schritt in der modernen entwicklungs- und persönlichkeitspsychologischen Forschung dar (Bronfenbrenner, 1999; zit. n. Zimbardo & Gerrig, 2004, S. 439). Um die individuelle Persönlichkeitsbildung bzw. -veränderung in Zusammenhang mit konkreten Umweltfaktoren zu untersuchen, ist das Verstehen der komplexen Beziehung zwischen Mensch und Umwelt unerlässlich. Vor diesem Hintergrund werden im folgenden Kapitel ökopsychologische Grundlagen vorgestellt.

2.4.4.3 Ökopsychologische Grundlagen

Die ökologische Psychologie bzw. *Ökopsychologie* widmet sich der Erforschung psychischer Prozesse, Strukturen und Funktionen innerhalb der Mensch-Umwelt-Beziehung (Proshansky, Ittelson, & Rivlin, 1970), (Eisenhardt, 2008).

Umweltbedingte Veränderungen können auf Mikroebene einzelne situative Merkmale betreffen oder auch den Wechsel von einer Umwelt zu einer anderen implizieren (Makroebene). Im zweiten Fall wird vom *ökopsych(olog)ischen Übergang* bzw. *Umbruch* (Bronfenbrenner, 1978; zit. n. Miller, 1998, S. 86) gesprochen. Dieser ökopsychologische Übergang ist im Entsendungskontext von besonderem Interesse (vgl. 2.2). Im Zuge dieses Umweltübergangs finden auf individueller Ebene psychologische Verarbeitungsprozesse statt, die der Orientierung bzw. der „Bewältigung neuer

Umwelten“ (Miller, 1998, S. 86) dienen. Die neue Umwelt ist durch spezifische ökopsychologische Faktoren (s.o.) geprägt und kann „für den Handelnden (einen) kaum übersehbaren Problemraum“ schaffen (Fietkau, 1985, S. 39). Probleme innerhalb der neuen Umwelt können sich etwa in empfundenen Belastungen oder Anpassungsschwierigkeiten äußern (Miller, 1998), (Ringeisen, 2013). Diese werden, gemeinsam mit der Entwicklung individueller Bewältigungsmaßnahmen (coping), im Rahmen des Person-Environment-Fit (vgl. 2.4.4.5) eingehend erläutert.

Ökopsychologische Übergänge können durch verschiedene Faktoren (*Umweltpressionen*) herbeigeführt werden. Die kontextuellen Lebensbedingungen von Menschen werden im Allgemeinen von häufigen Veränderungen begleitet (Miller, 1998). Der Wechsel einer Lebensphase oder -situation kann aber auch durch „drastische Umweltereignisse“ (Trautner, 1997, S. 126) herbeigerufen worden sein. Diese sog. *critical incidents* oder *critical life-events* führen zu drastischen bzw. vollumfänglichen Veränderungen der individuellen Umwelt. Als Beispiele sind hier Umzüge, Jobwechsel (Mogel, 1990, S. 66) oder auch interkulturelle Übergänge (Ward, 1996; zit. n. Zick, 2010, S. 223) im Zuge einer Auslandsentsendung zu benennen.

Der Mensch nimmt in dieser Auseinandersetzung konkret als *Individuum* Teil. Hierbei stehen dessen *personenspezifische* Verhaltens- und Erlebensformen im Vordergrund, die eng mit seinen Persönlichkeitseigenschaften in Verbindung stehen (vgl. 2.4.2).

Die Erläuterung der *Umwelt* ist weitaus schwieriger, wie Baeumelin (1978, 1986; zit. n. Mogel, 1990, S. 73) verdeutlicht: „der Umweltbegriff...(ist) alles andere als ein Begriff der handlichen und einfachen Klassifikation“. Mangels einer einheitlichen Definition (Mogel, 1990, S. 74) wird die Umweltkomponente im Folgenden aus interdisziplinärer Perspektive erklärt.

Als erste Forscher prägten zunächst Haeckel (1866; zit. n. Miller, 1998, S. 18) und insbesondere von Uexküll (1928, 1973, 1980; zit. n. Mogel, 1990, S. 72) den ökopsychologischen Umweltbegriff. Von Uexküll beschrieb die *Umwelt* als ein biologisches Konstrukt, das durch Beziehungen des Organismus zu anderen Lebewesen in seiner Außenwelt entsteht (Hermann, 2011, S. 257). Die Umwelt wird hierbei zu einem sozialen Gefüge erklärt; sie besteht also aus menschlichen Interaktionen.

Neben der Interaktion von Menschen untereinander sind auch *intraindividuelle psychische Prozesse* innerhalb der Mensch-Umwelt-Auseinandersetzung zu berücksichtigen (Mogel, 1990, S. 72). Nur auf dieser Grundlage könnte die Umwelt als soziales Gefüge in ihrer *Ganzheitlichkeit* verstanden werden. Im Zuge dieser ganzheitlichen Betrachtungsweise wird die Mensch-Umwelt-Auseinandersetzung in *innere, äußere* und *interaktionale* Komponenten differenziert.

Innere Determinanten beziehen sich auf psychische Prozesse, die das Erleben und die Wahrnehmung eines Menschen bzw. sein Verhalten (vgl. 2.4.2) steuern. Diese kognitiven Verarbeitungsprozesse werden durch persönliche Erfahrungen beeinflusst (Fietkau, 1985).

Erfahrungen sind wiederum durch Umweltmerkmale geprägt, welche die *äußeren Determinanten* darstellen. Zu Umweltfaktoren zählen u.a. kulturelle Aspekte, die dem Menschen einen gewissen Erwartungsrahmen an sein Verhalten auferlegen (s. Funktionen von Kultur, vgl. 2.3.1). Kaminsky spricht in diesem Zusammenhang von sog. *behavior settings* (Mogel, 1990, S. 10-12). Konkret bilden äußere Faktoren einen umweltspezifischen Verhaltensrahmen (Miller, 1998). Innerhalb dieses Rahmens interagiert das Individuum mit der Umwelt, d.h. es nimmt wahr, erlebt und zeigt Verhaltensweisen (Barker, 1968; Kaminski, 1976; zit. n. Pawlik & Stapf, 1992, S. 31).

Schließlich wird das Verhalten einer Person innerhalb ihrer Umwelt durch *interaktionale Faktoren* beeinflusst. Hierunter sind soziale Austauschprozesse zu verstehen. Diese finden innerhalb kulturell organisierter Ökosysteme statt und beziehen sich auf zwischenmenschlichen Kontakt (Mogel, 1990).

Zusammengefasst interagiert der Mensch also mit der Umwelt auf sozialer und kognitiver bzw. psychologischer Ebene. Es bleibt hervorzuheben, dass sämtliche ökopsychologischen Faktoren miteinander in Verbindung stehen. Das bedeutet, dass sich menschliches Verhalten stets an zeitlichen und räumlichen Gegebenheiten orientiert (*Gegenstandsbezogenheit*, vgl. Leontjew, 1977). Gleichzeitig existiert die Umwelt als soziales Gefüge (s.o.) nur über (den Kontakt zwischen) Menschen. Hieraus resultiert ein *wechselseitiges* Verhältnis zwischen Mensch und Umwelt, das auch als *reziproke Wechselbeziehung* bezeichnet wird (Pawlik & Stapf, 1992, S. 9).

Die Beziehung zwischen Mensch und Umwelt findet *kontinuierlich* statt. Das bedeutet, dass auch einzelne oder parallele Veränderungen von Mensch und Umwelt zu Entwicklungen ihrer Wechselbeziehung führen. Als dynamisches Konstrukt (s.o.) beeinflussen also auch Veränderungen der Umwelt die Erlebens- und Verhaltensweisen des Menschen (Flade, 1985). In der Folge können umweltbedingte Veränderungen auch mit individuellen Entwicklungsprozessen zusammenhängen.

Festzuhalten bleibt, dass innerhalb der Wechselbeziehung zwischen Mensch und Umwelt die Veränderung von Umweltmerkmalen (etwa in Folge eines ökopsychischen Übergangs) zu individuellen Entwicklungen führen kann. Individuelle Entwicklungen können auf kognitiver bzw. auch persönlichkeitsrelevanter Ebene erfolgen und sich in Verhaltensänderungen zeigen.

2.4.4.4 Sozial-kognitive Lerntheorien

Psychologische bzw. verhaltensrelevante Veränderungsprozesse auf individueller Ebene innerhalb der dynamischen Mensch-Umwelt-Interaktion sind Gegenstand *sozial-kognitiver Lerntheorien* (Trautner, 1997), (Zimbardo & Gerrig, 2004).

Rein *kognitive Theorien* konzentrieren sich auf die psychologische Analyse der innerlich ablaufenden Strukturen des ganzheitlichen Lernprozesses (Rotter, 1972; zit. n. Seel, 2003). Sie untersuchen den

psychologischen Aneignungsprozess von der Aufnahme von Informationen über deren Speicherung bis zur (Re-)Aktivierung von erlernten Informationen (Wissen). *Soziale Lerntheorien* widmen sich hingegen der Analyse von Lernaktivitäten unter Berücksichtigung umweltrelevanter bzw. sozialer Faktoren. Veränderungen der Persönlichkeit nehmen hierbei eine zentrale Rolle ein.

Der Begriff des Lernens wird in rein kognitiven Lerntheorien als „aktiver, kognitiv vermittelnder Prozess“ (Trautner, 1997, S. 135) bezeichnet. Analog sozialer Lerntheorien gilt Lernen als „erfahrungsbasierter Prozess, der in einer relativ überdauernden Veränderung des Verhaltens oder des Verhaltenspotenzials resultiert“ (Zimbardo & Gerrig, 2004, S. 243). Lernen wird demnach mit einer *dauerhaften Verhaltensänderung* in Verbindung gebracht. Ähnlich wie in der Ökopsychologie (vgl. vorheriges Kapitel) gehen soziale Lerntheorien, nach Alfred Bandura (1979), von einem dynamischen Wechselverhältnis zwischen Mensch und Umwelt aus. In Banduras *reziproken Determinismus*⁵¹ wird jedoch dem Verhalten eine zentrale Rolle innerhalb der dynamischen Mensch-Umwelt-Auseinandersetzung verliehen. Über sein Verhalten tritt der Mensch nach außen hin mit der Umwelt in Kontakt. Die Umwelt reagiert auf bestimmte Verhaltensweisen über soziale Komponenten (Mitmenschen) und spiegelt soziale Reaktionen wiederum auf den Menschen zurück. Im Zuge der kontinuierlichen Umweltauseinandersetzung erfährt der Mensch also in wiederholter Form soziale Reaktionsweisen (auch Verhaltensgrenzen bzw. *behavior settings*, vgl. 2.4.4.3). Aus seinen *persönlichen Erfahrungen* kann der Mensch entsprechend seine Verhaltensweisen laufend neu bewerten und sie ggf. anpassen (abändern). Die dynamische Interaktion mit der sozialen Umwelt impliziert also eine kontinuierliche Erfahrungsgewinnung und -verarbeitung für den Menschen (Schaper, 2007). Diese stellt den Gegenstand *sozialen Lernens* dar.

Soziale Lernansätze schaffen damit eine theoretische Grundlage für die Erklärung von dauerhaften Verhaltensänderungen im Zuge der Mensch-Umwelt-Auseinandersetzung. Sie vernachlässigen jedoch biografische Stationen oder kritische Lebensereignisse (ökopsychologische Übergänge), die, wie im vorherigen Kapitel gezeigt, wichtige Komponenten in der Erfahrungsbildung darstellen. Darüber hinaus bleiben *affektive* und *motivationale* Komponenten, die zentrale Bestandteile der menschlichen Persönlichkeit darstellen (Zimbardo & Gerrig, 2004), unberücksichtigt.

2.4.4.5 Person-Environment-Fit-Theorie

Emotionale Aspekte nehmen innerhalb *stresstheoretischer Ansätze* zur Analyse der Mensch-Umwelt-Beziehung eine relevante Position ein. Stresstheoretische Überlegungen haben zunehmend Einzug in

⁵¹ Der reziproke Determinismus bezieht sich auf das wechselseitige Verhältnis zwischen Mensch, Umwelt und ihrer gemeinsamen Interaktion bzw. Beeinflussung. Banduras Grundsätze des Modelllernens beziehen sich vorrangig auf *Beobachtungs- und Nachahmungsaktivitäten* von Sozialverhalten, vgl. Bandura (1979, 1986).

die Expatriation Forschung gefunden.⁵² Insbesondere im Rahmen der Untersuchung von Problemfeldern im Entsendungszyklus werden Stresskonzepte herangezogen, um Schwierigkeiten auf individueller Ebene zu analysieren. Forscher orientieren sich dabei oft am Modell des *Person-Environment-Fit* (Kühlmann, 1995, S. 16ff.).

Die folgende Modellerklärung bezieht sich auf den *interkulturellen Übergang* einer Person in eine neue *kulturelle* Umwelt.⁵³ Für die Bedeutung kultureller Komponenten sei hier auf das unter 2.3.3.2 erläuterte *ABC-Akkulturationsmodell* von Ward et al. (2001) ergänzend verwiesen.

Die Entwicklung des stresstheoretischen⁵⁴ Modells *Person-Environment-Fit* (kurz: P-E-F) geht auf eine Vielzahl von Arbeiten verschiedener Forscher zurück (French & Kahn 1962; French et al., 1974, 1982; Caplan 1983, 1987a, b; Harrison, 1978, 1985; Caplan & Harrison, 1993; zit. n. Edwards et al., 1998).⁵⁵ Als wesentliche Wegbegleiter des P-E-F-Modells gelten im Allgemeinen French, Edwards und Caplan.

Aus der klassischen Stressforschung wurden vorrangig transaktionale bzw. relationale Ansätze für die Schaffung einer theoretischen Grundlage zur Untersuchung der Mensch-Umwelt-Relation herangezogen. Als wesentliche Annahme gilt hierbei die Entstehung von Stress innerhalb dieser wechselseitigen Auseinandersetzung (Lazarus, 1966), (Schuler, 1980), (Lazarus & Folkman, 1984), (Greif, 1991), (Lazarus, 1999).

Lee (2006, S. 6) führt das Stressaufkommen im interkulturellen Übergang hingegen zuallererst auf die Unsicherheit bezüglich kulturell adäquaten Verhaltens zurück: "The process of cross-cultural adjustment can be stressful because there is the insecurity and ambiguity of not knowing what is appropriate". Zick (2010, S. 198) nimmt eine sehr viel weitere Sichtweise auf die Ursachen der Stresserfahrungen ein und verortet diese auf makro-, meso- und mikro-sozialer Ebene im Akkulturationsverlauf. Damit meint er, dass nicht nur einzelne Faktoren (Stressoren) aus konkreten Lebensbereichen in die stresstheoretische Untersuchung einzubeziehen sind. Darüber hinaus soll die Analyse der individuellen Akkulturation eine *gesamtheitliche* Betrachtung der sozialen Interaktion des Menschen mit seiner Umwelt beinhalten (vgl. 2.3.3). Die Gesamtheit bezieht sich in erster Linie auf den individuellen *Kontext*.

⁵² In der neueren Akkulturationsforschung existieren verschiedene Stressmodelle, die sich mit dem Umgang und der Bewältigung von Stress im Zuge interkultureller Veränderungsprozesse beschäftigen. Eine aktuelle Übersicht von Stressmodellen der psychologischen Akkulturation zeigt Zick (2010, S. 229).

⁵³ Der flexible Aufbau des Modells erlaubt eine flexible Gestaltung der Umwelt-Komponente; diese kann (wie hier) die kulturelle Umwelt aber auch das unternehmenskulturelle oder das jobbezogene Umfeld annehmen. Eine kritische Würdigung stammt beispielsweise von Ahmad (2010).

⁵⁴ In der Literatur herrscht keine klare Übereinkunft bezüglich der Zuordnung der P-E-F Theorie zur Stressforschung. So weisen Edwards et al. (1998, S. 6) darauf hin: „Although P-E fit theory holds a central position in stress research (Eulenberg et al., 1988), the concept of stress is not explicitly depicted“. Andere Autoren vermeiden sogar bewusst den Stressbegriff in ihren P-E Fit-Arbeiten (Caplan, 1983, 1987a, b; French et al., 1974; zit. n. Edwards, Caplan, & Harrison, 1998, S. 6).

⁵⁵ Einige Autoren datieren die ersten relevanten Beiträge, die zur Entwicklung der P-E-F Theorie führten, bereits zu Beginn des 20. Jahrhunderts (Parsons, 1909, Murray, 1938, Lewin, 1935, Pervin, 1968, Ekehammer, 1974; zit. n. Kristof-Brown, Zimmerman, & Johnson, 2005), (Ahmad, 2010).

Um nicht weiter auf konkrete Problemquellen für die Stressentstehung im kulturellen Übergang einzugehen, kann insgesamt von einem *stressrelevanten Kontext* für die Person ausgegangen werden. Dieser stressrelevante Kontext zeigt sich in einer umfassenden Veränderung der individuellen Lebensumwelt (Makrostressor).⁵⁶

In der Stressforschung kann Stress im Allgemeinen als Ungleichgewicht zwischen Person und Umwelt verstanden werden (Dunckel & Resch, 2004, S. 42). Stress als reaktiv-relationale Folgeerscheinung bildet eine wesentliche Grundannahme des Person-Environment-Fit-Modells (Edwards, Caplan, & Harrison, 1998). Demnach empfindet der Mensch Stress entweder im Zuge seiner Interaktion mit der Umwelt oder aber als Reaktion aus dieser Beziehung. Edwards (1996, S. 292) hält hierzu fest:

„In essence, P-E fit embodies the premise that attitudes, behaviour and other individual level outcomes result not from the person or environment separately, but rather from the relationship between the two.“

Die Person-Environment-Fit-Theorie geht von der Existenz eines beidseitigen Zielzustandes (dem „Fit“, zu Deutsch: Übereinstimmung oder Passung) innerhalb der Auseinandersetzung von Person und Umwelt aus (Edwards, Caplan, & Harrison, 1998), (Edwards & Shipp, 2007). Als Gegenpol gilt der Zustand der Nichtpassung (Misfit). Mensch und Umwelt sind „sozial konstituierte“ und damit grundsätzlich veränderbare Komponenten (Volpert, 1999, S. 38). Zudem befinden sich die beiden Partner in einer kontinuierlichen und dynamischen Beziehung (vgl. 2.4.4.5) zueinander. Diese wechselseitige Beziehung zielt im Sinne des P-E-F auf ein übereinstimmendes Verhältnis (Zielzustand) ab.

Die P-E-F-Theorie basiert auf der grundsätzlichen Annahme, dass Menschen ihre Umwelt selbst wählen können (Zimbardo & Gerrig, 2004). Da sie jedoch in materielle und soziale Umweltbedingungen eingebunden sind, wird ihre Auswahl an Alternativen begrenzt. Vor diesem Hintergrund trifft der Mensch seine Entscheidung für die Wahl einer spezifischen Umwelt folgendermaßen:

„Individuals may orient toward environments that match their personalities, but they will still face fluctuations in the expectations placed upon them, by others and themselves“ (Boyce, Wood, Daly, & Sedikides, 2015, S. 992).

Der Mensch wählt aus der Vielzahl von situativen Alternativen *die* Umweltkonstellation aus, welche am ehesten zu seiner Persönlichkeit *passt*. Diese Auffassung basiert auf dem o.g. dauerhaft angestrebten Zielzustand einer Passung zwischen Mensch und Umwelt (P-E-F). Wie das Zitat verdeutlicht, erfährt der Mensch auf dem Weg zu diesem Zielzustand Diskrepanzen zwischen seinen

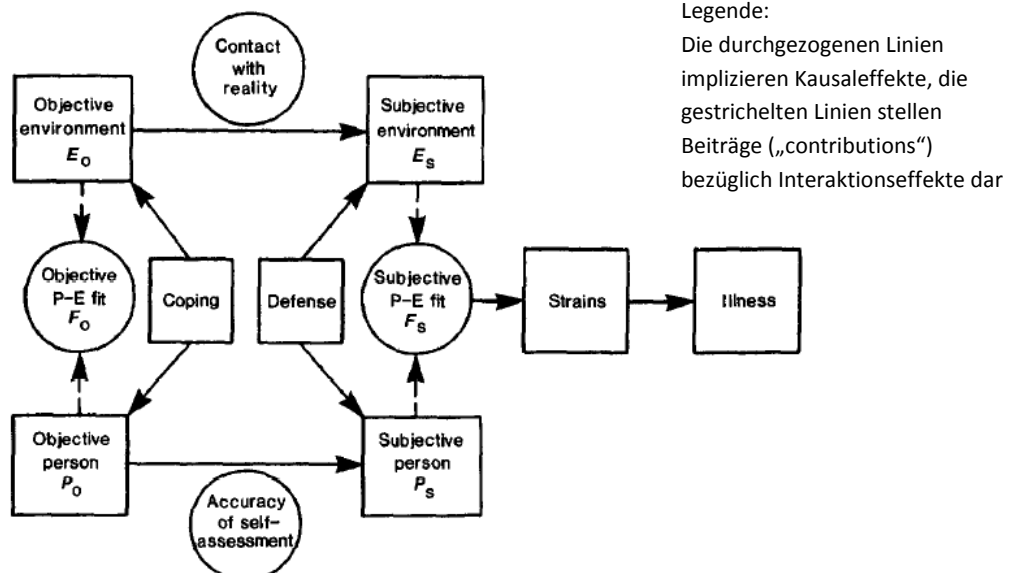
⁵⁶ Analog zur klassischen Stressforschung bewertet jeder Mensch potenzielle Stressoren auf individuelle Weise. Das bedeutet, dass nicht jeder bestimmte Faktoren zwangsläufig als Stressoren empfindet (z.B. Lazarus & Folkman, 1984; Lazarus & Launier, 1978; zit. n. Höge, 2002).

Erwartungen an sein Verhältnis zur Umwelt. Diese Enttäuschungen sind die Folge einer Nichtpassung, also einer Nichterreichung des besagten Zielzustandes.

Es schließt sich die Frage an, wie der Mensch dieses Ziel erreichen kann. Zur Klärung dieser Frage sind die wesentlichen Komponenten des Modells (s. Abb. 6) zu erläutern:

Im P-E-F-Modell wird zunächst die subjektive von der objektiven Ebene unterschieden. Es existieren zwei Passungsverhältnisse, der objektive und der subjektive Fit (F_o , F_s). Auch die beiden Interaktionspartner sind jeweils über eine subjektive und eine objektive Komponente vertreten: Mensch (Person: P_o , P_s) und Umwelt (Environment: E_o , E_s , n. Edwards, Caplan, & Harrison, 1998, S. 3). Die folgende Abbildung zeigt den originären Modellaufbau des P-E-F:⁵⁷

Abbildung 6: Modell der P-E-F-Theorie



Quelle: Harrison (1978; zit. n. Caplan, 1987, S. 250)

Die objektiven Umweltdeterminanten (E_o) bilden das Umfeld, „wie es für das Individuum zu der gegebenen Zeit existiert“ (Lewin, 1942; zit. n. Seel, 2003, S. 119). Das objektive individuelle Umfeld ist durch konkrete physikalische und soziale Situationen geprägt (Edwards, Caplan, & Harrison, 1998). Die objektive Personenebene (P_o) umfasst Fähigkeiten, Kompetenzen sowie Persönlichkeitsattribute (auch Eigenschaften) des Menschen. Die beiden objektiven Komponenten sind im Allgemeinen zwar messbar, aber nicht unmittelbar durch den jeweiligen Interaktionspartner veränderbar. Eine Veränderung der objektiven Beziehung (F_o) zwischen Mensch und Umwelt erfordert eine ganzheitliche Betrachtung der Wechselbeziehung unter Einbezug der subjektiven Komponenten (s.u.).

⁵⁷ Die konkreten Komponentenbezeichnungen in der Literatur zum P-E-F variieren je nach Autoren (Bardi et al., 2009; Lyons & O’Brien, 2006; Edwards et al., 2006, Kristof et al., 2005, Caldwell et al., 2004; zit. n. Ahmad, 2010, S. 71).

Die subjektive Personenseite (P_s) betrifft die eigene Wahrnehmung und Bewertung durch die Person (Edwards, Caplan, & Harrison, 1998). Die subjektive Umwelt (E_s) ist hingegen das Ergebnis (F_s) aus der subjektiven Wahrnehmung der gegenwärtigen (objektiven) Umwelt durch den Menschen (Mogel, 1990).

Unter der Annahme, Stress als reaktive Folgeerscheinung aus der Umweltbeziehung zu erklären (s.o.), kann das Empfinden von Stress als subjektive Wahrnehmung eines imperfekten Passungszustandes (*misfit*) zwischen Person und Umwelt (Edwards, Caplan, & Harrison, 1998) verstanden werden. Übertragen auf die Differenzierung in einen objektiven und einen subjektiven Passungszustand im P-E-F-Modell, kann Stress folgendermaßen erklärt werden:

- (1) Stress gilt als Folge eines *objektiven misfit* zwischen den gegenwärtigen Umweltbedingungen (E_o) und den Fähigkeiten und Eigenschaften einer Person (P_o).
- (2) Stress gilt als Folge eines *subjektiven misfit* zwischen der subjektiv bewerteten Umwelt (E_s) und der Selbstwahrnehmung durch das Individuum (P_s).

Der subjektiven Beziehungsebene zwischen Mensch und Umwelt kommt in dieser Arbeit besondere Aufmerksamkeit zu. Die Modellabbildung (s. Abb. 6) zeigt, dass aus dem subjektiven P-E-F verschiedene *strains* (deutsch: Belastungen, Strapazen) resultieren können, welche wiederum zu Krankheitserscheinungen (*illness*) führen können (Caplan et al., 1980; Harrison, 1978; zit. n. Edwards et al., 1998). Diese Belastungen werden in diesem Zusammenhang als stressrelevante Wahrnehmungen aufgefasst, die, wie unter (2) beschrieben, als Folge des subjektiven *misfit* gelten. Individuelle Belastungen stehen damit also mit empfundenem Stress in der Umweltaus-einandersetzung in Zusammenhang.

Nun stehen in dieser Arbeit aber Veränderungen von Persönlichkeitseigenschaften im Vordergrund. Wie oben beschrieben, werden persönliche Eigenschaften im P-E-F-Modell aber dem *objektivem Passungsverhältnis* zwischen Umwelt und Mensch zugeordnet. Wie aus Abb. 6 bereits hervorgeht, sind das subjektive und das objektive Passungsverhältnis aber miteinander verknüpft. Dieses Verständnis ist von entscheidender Bedeutung, um Veränderungen von Persönlichkeitseigenschaften mithilfe des P-E-F-Modells zu erklären.

Wie erwähnt, kann ein subjektiver *misfit* zu psychologischen oder physiologischen Belastungen bzw. Krankheitssymptomen führen. Damit nimmt das subjektive Passungsverhältnis die Rolle der *kritischen* Partie für das Individuum im Modell ein. Neben Belastungen (*strains*) kann der subjektive P-E-F aber auch zu Abwehrmechanismen (*defense*) führen. Beides sind Folgen eines subjektiv wahrgenommenen *misfit* und implizieren *rein kognitive* Prozesse des Menschen.

Im Modell stehen zwar *defense*-Aktivitäten (auf subjektiver Ebene) den sog. *coping* Bemühungen (auf objektiver Ebene) gegenüber; Edwards et al. (1998, S. 8f.) weisen jedoch darauf hin, dass die beiden

Aktivitäten als „likely to be interrelated“ zu betrachten sind. Als zentrale Annahme im P-E-F-Modell wird von einer kausalen Zusammenhangsbeziehung zwischen dem objektiven und subjektiven Passungsverhältnis ausgegangen: „the objective person and environment are causally related to their subjective counterparts“ (Harrison, 1978; zit. n. Edwards et al., 1998, S. 4). Auch die Ökopsychologie (2.4.4.4) bestätigt diese wichtige Verknüpfung: „Sobald das Individuum mit den objektiven Umweltgegebenheiten eine Beziehung eingeht, wird die objektive Umwelt sogleich subjektiv“ (Mogel, 1990, S. 79). Wie oben beschrieben, ist die subjektive Umwelt das Ergebnis der subjektiven Wahrnehmung bzw. Bewertung der gegenwärtigen (also objektiven) Umwelt.

Mit dem Ziel, sich einem Passungsverhältnis zur Umwelt anzunähern, müssen sich also Komponenten in der objektiven Beziehung zwischen Mensch und Umwelt („die subjektiv bewertet wird,“) verändern. Die objektiven Komponenten sind aber allgemein stabil bzw. nicht unmittelbar veränderbar. An dieser Stelle kommt dem Verhalten nun eine zentrale Bedeutung zu: Verhalten ist zum einen nach außen hin von der Umwelt wahrnehmbar (vgl. 2.4.4.3). Zum anderen übernimmt es die Funktion der „vermittelnden Instanz“ zwischen Mensch und Umwelt (vgl. 2.4.2). Das im Modell (vgl. Abb. 6) genannte *coping* bezieht sich auf diese objektive, also nach außen sichtbare, Ebene des Menschen. Beim *coping* handelt es sich um „behaviours that individuals use to increase the 'fit' and reduce conflicts between environmental demands and personal inclination“ (Berry, 1982; zit. n. Zimmermann et al., 2003, S. 47). Mit *coping* sind also im Allgemeinen Verhaltensweisen gemeint; in diesem Kontext betrifft coping darüber hinaus bestimmte Akkulturationsmechanismen (*adjustment mechanisms*), die auf konkrete Anpassungs- bzw. Veränderungsprozesse in der Person-Umwelt-Auseinandersetzung abzielen.

Das Ziel von coping Maßnahmen besteht in der Erreichung eines objektiven Passungszustandes zwischen Mensch und Umwelt. Diese sind weder verallgemeinerbar noch vorhersehbar, stattdessen immer situationsgebunden und individuell zu bewerten. Welche personenbezogenen Verhaltens- und Erlebensweisen im Sinne von „Bewältigungskapazitäten“ (Trapp, 1999; zit. n. Höge, 2002, S. 17) des empfundenen Spannungszustandes möglich sind, ist wiederum vom Verhältnis der objektiven und subjektiven Umweltmerkmale abhängig und damit von der subjektiv wahrgenommenen Kontrollierbarkeit durch das Individuum (Flade, 1985). Auf der individuellen Ebene ist u.a. eine Veränderung von Persönlichkeitseigenschaften eine denkbare *coping* Maßnahme, die darauf abzielt, dass Mensch und Umwelt objektiv besser zueinander passen und in der Folge auch subjektiv als passender empfunden werden. Nachdem Persönlichkeitseigenschaften eng mit dem individuellen Verhalten in Verbindung stehen (vgl. 2.4.2), können Veränderungen von Eigenschaften (P_o) zu nach außen hin wahrnehmbaren Verhaltensänderungen führen, welche wiederum als *coping* Maßnahmen auf den objektiven P-E-fit abzielen.

Vor diesem Hintergrund können Veränderungen in Persönlichkeitseigenschaften als individueller Prozess (coping) zur Umweltannäherung bzw. -anpassung verstanden werden.

2.4.5 Zusammenfassung

Aus den vorangegangenen Abschnitten bleibt festzuhalten, dass die menschliche Persönlichkeit ein personenspezifisches Muster ist, das anhand von Eigenschaften beschrieben und untersucht werden kann (Roth, 2007b, S. 19). Trait-Ansätze gehen von einer engen Verknüpfung zwischen Persönlichkeitseigenschaften und individuellen Verhaltensmustern aus. Die Eigenschaften einer Person sind über ihr (für sie) *typisches Verhalten* nach außen wahrnehmbar. Darüber hinaus haben die vorgestellten persönlichkeitspsychologischen Ansätze wichtige Grundlagen für die Erklärung von Persönlichkeitsveränderungen im Erwachsenenalter geliefert.

Die Entwicklung der Persönlichkeit wird demnach als ein kontinuierlicher Prozess verstanden, der sich über die gesamte Lebensspanne hinweg erstreckt. Die Persönlichkeitsbildung ist zum einen das dynamische Ergebnis aus anlagebedingten und umweltrelevanten Faktoren. Zum anderen befindet sich der Mensch in einer stetigen Auseinandersetzung mit der sich wandelnden Umwelt (Montada, 2002). Insofern ist bei der Untersuchung der Persönlichkeit bzw. ihrer Entwicklung auch der umweltbedingte Kontext der Person zu berücksichtigen (Leontjew, 1977).

Konkret können Entwicklungen von Persönlichkeitseigenschaften bei Erwachsenen im Umweltkontext analog der vorgestellten Theorien (vgl. 2.4.4.2 - 2.4.4.5) wie folgt erklärt werden:

- Aus *entwicklungspsychologischer Perspektive* durchläuft der Mensch in seinem Leben verschiedene Lebensphasen, die sukzessive und teils irreversible Reifungs- bzw. Entwicklungsprozesse implizieren. Die dauerhafte Veränderung von Persönlichkeitseigenschaften bzw. Verhaltensweisen ist dabei über die gesamte Lebensspanne hinweg grundsätzlich möglich (Montada, 2002).
- *Ökopsychologische Ansätze* vertreten die Position, dass Veränderungen der Umwelt bzw. ökopsychologische Übergänge die Beziehung des Menschen zur Umwelt verändern. Mit dem dauerhaften Ziel des Menschen, seine gegenwärtige Umwelt zu bewältigen (Miller, 1998, S. 86), können auf persönlichkeitsrelevanter Ebene u.a. Adaptionsprozesse in Gestalt von Verhaltensänderungen wirksam werden (Miller, 1998), (Ringeisen, 2013). In der Folge sind Persönlichkeitsentwicklungen als kognitive Verarbeitungsprozesse in der Umweltauseinandersetzung zu verstehen.
- *Lerntheoretische Grundlagen* implizieren, dass die kontinuierliche Umweltauseinandersetzung des Menschen zu Lernvorgängen führt. Die in der Umwelt gemachten Erfahrungen können u.a. zu *Veränderungen* kognitiver bzw. persönlichkeitspsychologischer und *verhaltensbezogener Strukturen* des Individuums führen (Zimbardo & Gerrig, 2004, S. 243).

- Analog zu *stresstheoretischen Konzepten* empfindet der Mensch ein unpassendes Verhältnis zur Umwelt (*misfit*) als Stress (Dunckel & Resch, 2004). Die Veränderung von persönlichen Attributen (Eigenschaften) ist eine mögliche *coping* Maßnahme des Menschen, um sein Verhältnis zur Umwelt in Richtung einer Passung (P-E-F) zu verändern. Nach außen hin treten *coping* Aktivitäten über konkrete Verhaltensweisen in Erscheinung (Edwards, Caplan, & Harrison, 1998).

2.5 Zwischenfazit

Die Einführung in die betriebliche Entsendungspraxis hat die Bedeutung der *individuellen Ebene im Rückkehrprozess* hervorgehoben. Im Zusammenhang mit individuellen Reintegrationsschwierigkeiten spielen *kulturelle Unterschiede zwischen Heimat- und Gastland* der Entsandten eine wichtige Rolle. Nachdem *Persönlichkeitseigenschaften* in der bisherigen Entsendungsforschung zum individuellen (Rück-)Anpassungsprozess nur bedingt Betrachtung fanden, steht die potenzielle *Entwicklung der Persönlichkeit von Expatriates* in dieser Arbeit im Vordergrund.

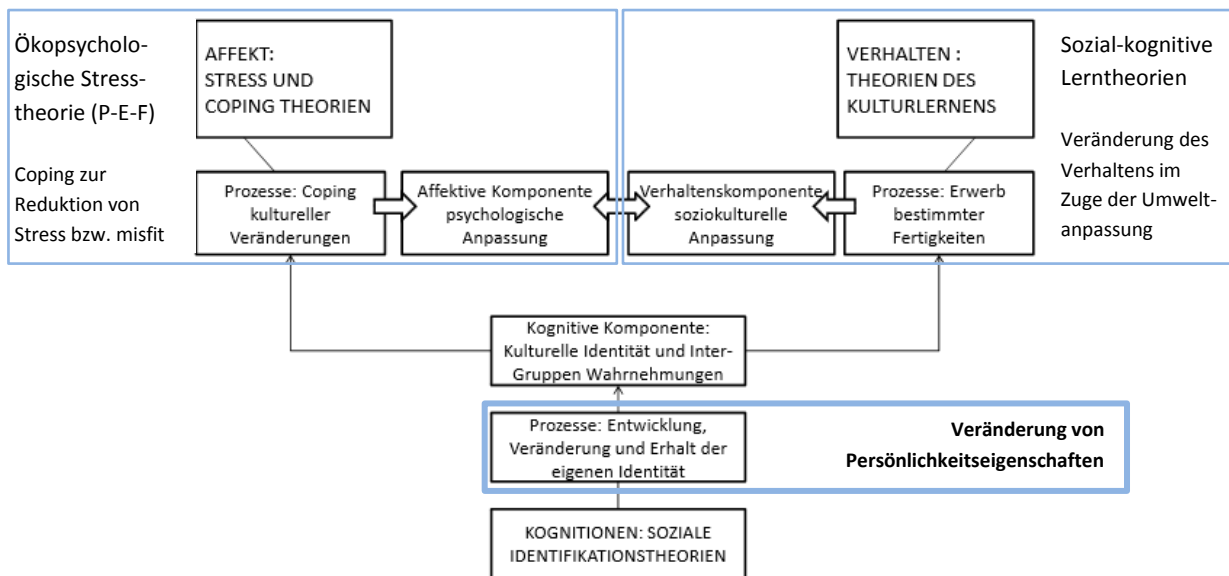
Um der Frage nachzugehen, unter welchen Bedingungen *Persönlichkeitsentwicklungen im Erwachsenenalter* aus theoretischer Sicht erklärt werden können, wurden verschiedene Konzepte der persönlichkeitspsychologischen Forschung vorgestellt. Hierauf aufbauend kann nun folgende Annahme getroffen werden:

Eine dauerhafte Veränderung von Persönlichkeitseigenschaften bzw. individuellen Verhaltensweisen ist das Ergebnis aus der dynamischen Auseinandersetzung des Menschen mit der Umwelt. Auf individueller Ebene ist diese wechselseitige Beziehung durch erfahrungsbedingte *Lern-, Entwicklungs- und Anpassungsprozesse* geprägt, welche sich im individuellen Verhalten äußern. Dauerhafte Verhaltensänderungen können demnach auf die Entwicklung von Persönlichkeitseigenschaften hindeuten. Dieses grundlegende Verständnis soll nun, auf den Entsendungskontext übertragen, verdeutlicht werden.

2.6 Modell zu „Persönlichkeitsentwicklungen von Expatriates“

Aus den erläuterten Grundlagen der Entsendungs-, Kultur- und Persönlichkeitsforschung werden nun die wesentlichen Annahmen in einem gemeinsamen Modell zusammengefasst. Das Ziel dieses Modells ist es, eine konzeptionelle Grundlage für die Erklärung von *Persönlichkeitsentwicklungen von Expatriates* zu schaffen. Hierfür wird das Rahmenmodell der Akkulturation (vgl. 2.3.3.2) von Ward et al. (2001) um theoretische Annahmen aus den erläuterten Persönlichkeitskonzepten sowie um eigene Überlegungen im Entsendungskontext ergänzt. Das erweiterte Modell gestaltet sich wie folgt:

Abbildung 7: Modell zu Persönlichkeitsentwicklungen von Expatriates



Quelle: Eigene Darstellung in Anlehnung an Ward et al. (2001)

Um das umfangreiche Modell zu verstehen, wird zunächst der idealtypische Verlauf einer Entsendung beschrieben und sukzessive mithilfe der zuvor dargestellten Erkenntnisse erläutert.

Mit der Entsendung wechselt der Expatriate seine heimatliche Umwelt gegen eine fremde, meist kulturell unterschiedliche Umwelt im Gastland. Analog zur Ökopsychologie ist dieser Übergang mit erheblichen Veränderungen der Umweltbedingungen für den Expat verbunden. Im Zuge dieses interkulturellen Übergangs kann der Expat sein Verhältnis zur (neuen) kulturellen Umwelt als kulturell unpassend empfinden (misfit). Laut P-E-F-Theorie empfindet der Expat in diesem Zusammenhang auf affektiver, also emotionaler Ebene, Stress. Diese Wahrnehmung kann etwa aus subjektiv empfundenen Schwierigkeiten im Gastland resultieren. Eine schwierige soziokulturelle Anpassung kann wiederum mit einem vom Expat als hoch empfundenen Fremdheitsgrad der Gastkultur (kulturelle Distanz, vgl. 2.3.2) in Verbindung stehen. Auf affektiver Ebene führt der empfundene Stress zu Unzufriedenheit des Expatriate mit seiner Umweltauseinandersetzung.

Die kulturgeprägte Umwelt des Entsandten ist mittelfristig stabil. Auch ein kurzfristiger Wechsel des Entsendungslandes ist aufgrund struktureller Gegebenheiten in der Regel nicht möglich (vgl. 2.2.1).

Um den empfundenen Missstand dennoch zu verringern, können auf individueller Ebene Maßnahmen ergriffen werden. Mit Blick auf einen hohen kulturellen Fremdheitsgrad rücken hier Akkulturations- bzw. Anpassungsmaßnahmen als konkrete coping Maßnahmen des Expats in den Vordergrund. Diese zielen zunächst auf die Reduktion bzw. Bewältigung von empfundenem Stress bzw. die psychologische Anpassung (vgl. 2.3.3.2) ab (Zimmermann et al., 2003). Darüber hinaus wird innerhalb der Akkulturation (vgl. 2.3.3) auch die soziokulturelle Anpassung angestrebt. Hierbei rückt nun das Verhalten des Expats in den Fokus der Betrachtung. Analog sozialer Lerntheorien (vgl.

2.4.4.4) und kultureller Lerntheorien (*cultural learning*, vgl. 2.3.3.1) passt der Expats demzufolge seine Verhaltensweisen an die kulturellen Umweltbedingungen an, um sich seiner sozialen Umwelt im Ausland anzunähern (P-E-F, vgl. 2.4.4.5).

Auf kognitiver Ebene wird zunächst das individuelle Erfahrungsrepertoire des Expats aus seiner kontinuierlichen Interaktion mit der Umwelt auf bekannte, geeignete und zugängliche Bewältigungsstrategien überprüft. Hier geht es konkret um den Erwerb bestimmter Fertigkeiten, die für die kulturelle Anpassung förderlich sind. Abb. 7 macht die wichtige Verbindung zwischen dem Erwerb bestimmter Fertigkeiten, der sich auf das Verhalten bezieht, und der kognitiven Komponente des Menschen deutlich: Auf kognitiver Ebene laufen im Zuge der Umweltauseinandersetzung individuelle Verarbeitungsmuster ab, welche die Persönlichkeit und damit die Eigenschaften eines Menschen betreffen. Im o.g. Modell wird in diesem Zusammenhang zwar die (kulturelle) Identität angesprochen; in dieser Untersuchung steht jedoch die Persönlichkeit im Fokus. Anpassungsbedingte Veränderungen auf kognitiver Ebene bilden einen individuellen Prozess, der nach den Erkenntnissen aus den vorangegangenen Abschnitten, zu Entwicklungen von Persönlichkeitseigenschaften im Zuge der dynamischen Umweltauseinandersetzung führen kann.

Damit stellen Veränderungen von Persönlichkeitseigenschaften also konkrete Maßnahmen zur Veränderung (bzw. Verbesserung) der Beziehung des Expats zu seiner Umwelt im Ausland dar. Persönlichkeitsveränderungen sind zwar zunächst kognitive coping Strategien. In Anbetracht der Verknüpfung von Eigenschaften und Verhaltensmustern (vgl. 2.4.2) sind Persönlichkeitsentwicklungen jedoch verhaltenswirksam und werden damit über das veränderte Verhalten einer Person nach außen sichtbar.

Zusammengefasst können dauerhafte, verhaltensrelevante Persönlichkeitsentwicklungen von Expatriates damit als eine konkrete coping Maßnahme mit dem Ziel der individuellen Anpassung an die Umwelt (Akkulturation) im Gastland erklärt werden.

Unter Rückbezug auf die unter 1.2 postulierten Zielfragestellungen können nun die zentralen Hypothesen für die anschließende Untersuchung abgeleitet werden:

(1) Es wird davon ausgegangen, dass sich Expatriates in ihren Persönlichkeitseigenschaften im Zuge ihrer Entsendung dauerhaft verändern.

- Folglich nehmen Expatriates nach ihrer Rückkehr aus dem Ausland Veränderungen in ihrer Persönlichkeit wahr.
- Die Wiedereingliederung von Expatriates in die Heimat wird durch individuelle Persönlichkeitsentwicklungen geprägt.

(2) Darüber hinaus wird angenommen, dass kulturelle Aspekte des Entsendungslandes mit individuellen Persönlichkeitsentwicklungen in Zusammenhang stehen.

- Die Kultur des Entsendungslandes beeinflusst die individuellen Veränderungen von Persönlichkeitseigenschaften von Expatriates.

Mit Blick auf die Big Five (vgl. 2.4.3) werden konkrete Persönlichkeitsveränderungen von Expatriates in Gestalt von tendenziellen Verstärkungen der Eigenschaften *Offenheit für Erfahrungen* und *Extraversion* erwartet. Konkrete Verhaltensänderungen können sich demnach z.B. in einer zunehmenden Öffnung gegenüber sozialer Interaktion und kultureller Anpassung zeigen. Auch die Intensivierung sozialer Teilhabe an kulturellen Traditionen oder Festen könnte auf einen tendenziell offeneren Umgang des Expats hindeuten. Ebenso die freiwillige Übernahme von sozialen oder beruflichen Verpflichtungen in Verbindung mit Einheimischen ist eine mögliche coping Strategie, die der höheren soziokulturellen Anpassung im Gastland zuträglich sein kann. Generell wird angenommen, dass sich Expatriates im Zuge ihres Auslandsaufenthalts in solchen Persönlichkeitseigenschaften positiv verändern, die sich *förderlich auf ihren individuellen Akkulturationsverlauf* auswirken (vgl. 2.3.3).

Die anschließende empirische Studie soll konkrete Erkenntnisse auf die Frage liefern, ob und inwieweit sich Expatriates im Zuge ihrer soziokulturellen Anpassung im Gastland in Persönlichkeitseigenschaften dauerhaft verändern können.

3 Methode

Für die Untersuchung von subjektiven Erfahrungen von Expats in Hinblick auf Persönlichkeitsveränderungen und kulturelle Anpassungsaspekte ist eine Studie geplant, die dem spezifischen Gegenstand angemessen und forschungspraktisch realisierbar ist (Bortz & Döring, 2006, S. 46). Erste Überlegungen führen zu einer rein quantitativen Studie. Nachdem diese praktisch nicht durchgeführt werden konnte, wurden qualitative Ansätze hinzugezogen. Das methodische Design der empirischen Studie kombiniert schließlich quantitative und qualitative Methoden miteinander.

3.1 Quantitatives Vorhaben: Längsschnittstudie

3.1.1 Planung und Aufbau

Für die Untersuchung zeitabhängiger Veränderungen von Persönlichkeitsmerkmalen auf individueller Ebene kam eine quantitative Analyse in Form einer indirekten Veränderungsmessung in Betracht (Schnell, Hill, & Esser, 2011, S. 230).⁵⁸ Das Ziel bestand darin, mithilfe eines Längsschnitts zeitlich-differentielle Merkmalsveränderungen der Persönlichkeit von Expatriates zu messen und mit

⁵⁸ Die indirekte Veränderungsdiagnostik ist (u.a. in der Psychologie) nach wie vor die wichtigste Methode zur Erfassung von Veränderungen (Stieglitz & Baumann, 2001), (Catell, 1966; zit. n. Bortz & Döring, 2006, S. 547).

kulturellen Divergenzwerten zwischen Heimat- und Gastland zu korrelieren. Mithilfe eines *Cross-lagged-panels* wäre so weiterhin untersucht worden, ob der kulturelle Fremdheitsgrad während der Entsendung zeitabhängige Auswirkungen auf die Veränderung von Persönlichkeitsmerkmalen haben kann (Borkenau et al., 2005, S. 223).⁵⁹

Stieglitz und Baumann (2001, S. 24) bekräftigen die Bedeutung von Panelstudien im Entsendungskontext: Der „Prozesscharakter von Auslandsaufenthalten und Transitionen (...) [ist] nur über Längsschnittstudien erfassbar“. Die korrelative Analyse der zeitversetzten Messwerte ermöglicht Aussagen bezüglich intra- sowie interindividueller Veränderungen in der Stichprobe. Anhand von Mittelwert- oder Varianzvergleichen sind so verallgemeinernde bzw. *repräsentative* Aussagen über tendenzielle, zeitabhängige Veränderungen *auf Stichprobenebene* möglich (Stieglitz & Hiller, 2014, S. 102).

Der erste Messzeitpunkt des geplanten Panels wurde auf eine gegenwärtige Aufenthaltsdauer des Expats von mindestens 12 Monaten im Gastland festgelegt. Zu diesem Zeitpunkt sollte die erste Orientierungsphase in der fremden Kultur fortgeschritten bzw. weitestgehend abgeschlossen sein (Kühlmann, 1995, S. 8ff.). Die zweite Erhebungswelle war nach einem Zeitabstand von etwa 18 Monaten nach der ersten Messung, aber noch *während* des Aufenthalts geplant. Dadurch sollte möglichen Verzerrungseffekten im Zuge der Rückkehr als *kritische* Phase (vgl. 2.2.2) entgegen gewirkt werden. Schließlich führten auch (zeit-)ökonomische Überlegungen im Sinne der praktischen Durchführbarkeit der online basierten Studie zu den gewählten Zeitpunkten.

Die Erfassung von Persönlichkeitseigenschaften (Big Five) war über eine Kombination der beiden etablierten Fragebögen *NEO-FFI* bzw. *BFI* (vgl. 2.4.3) geplant. Für die Messung kultureller Unterschiede (vgl. 2.3.2) stellte sich die Instrumentenwahl deutlich schwieriger dar (Christiansen, 2012, S. 1-22). Quantitative Ansätze zur Operationalisierung der kulturellen Distanz erzeugen in der Regel einen mathematischen Wert, der eine Schätzung der Unterschiedlichkeit zweier Länder in kulturell relevanten Bereichen ausdrückt (Beugelsdijk et al., 2015, S. 166). Je nach Konzept basiert dieser Differenzwert auf theoretisch formulierten Kulturdimensionen (vgl. 2.3.1).

Ein im internationalen Management bekannter Ansatz ist der nach den Autoren benannte Kogut- und Singh-Index (1988). Andere Messinstrumente entstammen beispielsweise der Mathematik und bedienen sich komplexer Formeln oder Skalen zur Messung kultureller Unterschiede.⁶⁰ Wie bereits unter 2.3.2. erläutert, scheitern sämtliche Bestrebungen an dem Versuch, Kultur als komplexes und

⁵⁹ Konkret werden innerhalb des Cross-lagged-panel Kreuzkorrelationen zwischen den zwei verschiedenen, zeitversetzt gemessenen Merkmalen durchgeführt (Bortz & Döring, 2006, S. 519).

⁶⁰ Zu den nennenswerten Ansätzen zählen u.a. Gomes-Mejia & Palich (1997), der Cultural Distance Index von Babiker et al. (1980), die 7-Punkte-Likert-Skala aus der Datenbasis der GLOBE-Studie (House, Hanges, Javidan, Dorfman, & Gupta, 2004) oder die von Podsiadlowski (2004) entwickelte Kulturskala.

dynamisches Konstrukt auf eine (landes-)nationale Ebene bzw. einen statischen Wert zu reduzieren (Shenkar, 2001). Viele Ansätze vermitteln den Eindruck, dem Individuum als Mitglied einer bestimmten Kultur kulturtypische Attribute verallgemeinernd überzustülpen.

Um die Relevanz kultureller Einflüsse dennoch in die Untersuchung zu integrieren, wurde ein Instrument gewählt, das kulturelle Merkmale explizit auf der *individuellen* Ebene erhebt. Der *Cultural Perspective Questionnaire* (kurz: CPQ) ist ein unter Martha Maznevski⁶¹ entwickelter Online-Fragebogen, der auf der originären Kulturforschung von Kluckhohn und Strodtbeck (1961) basiert (Maznevski et al., 2002). Der CPQ wurde bereits in einer Vielzahl von Studien herangezogen und gilt als etabliertes Instrument wissenschaftlicher Güte (Budhwar, Woldu, & Ogbonna, 2008), (Johnston, 2008), (Woldu & Budhwar, 2011). Der englischsprachige Fragebogen erfasst kulturelle Gemeinsamkeiten und Unterschiede anhand von vier kulturellen Orientierungen mit je zwei bzw. drei Dimensionen in 80 Items. Die Besonderheit des CPQ besteht in seiner individuellen Perspektive, die auf die *Beschreibung von Tendenzen bzw. Präferenzen spezifischer kultureller Ausprägungen* des Einzelnen abzielt. Diese bewusst *flexible* Sichtweise führt insgesamt zu einer *dynamischen* Perspektive auf das Kulturkonstrukt. Zudem berücksichtigt das dem Fragebogen zugrundeliegende Rahmenmodell kulturelle Aspekte ausdrücklich in der Form von Werten, Annahmen, Wahrnehmungen und Verhaltensweisen (vgl. 2.3.1). *Verhaltensrelevante* Komponenten von Kulturen sind in diesem Forschungskontext von besonderem Interesse und werden von alternativen Instrumenten oft vernachlässigt (Maznevski et al., 2002, S. 291). Mit dem Einsatz des CPQ war geplant, die individuellen kulturellen Präferenzen eines befragten Expats ausgehend von seinem Heimatland den kulturellen Tendenzen seines Entsendungslandes gegenüberzustellen. Über die Bildung eines Differenzwertes könnte so nach Maznevski ein Maß für die kulturelle Distanz zwischen Heimat- und Gastland auf individueller Ebene generiert werden.⁶²

Die Zielgruppe der quantitativen Studie bilden weibliche und männliche Führungskräfte, die im Rahmen einer betrieblichen Auslandsentsendung für mindestens drei Jahre kontinuierlich im Ausland leben.⁶³ Die Rekrutierung potenzieller Teilnehmer war nur über einen vorherigen Kontaktaufbau zu Unternehmen, die betriebliche Mitarbeiterentsendungen praktizieren, möglich. Die Zielgruppe auf organisationaler Ebene bilden Wirtschaftsunternehmen bzw. -konzerne, die einem geozentrischen Grundmuster folgen und über ein internationales Standortnetzwerk sowie einen multikulturellen Mitarbeiterpool verfügen (Heenan & Perlmutter, 1979; zit. n. Kühlmann, 1995, S. VIII.).

⁶¹ Das Internationale Management Department in Lausanne entwickelte unter Maznevski 1995 den CPQ und novellierte den Fragebogen seitdem mehrfach (Lane, Maznevski, & DiStefano, 2009).

⁶² Auf eine kritische Auseinandersetzung mit dem gewählten methodischen Verfahren wird hier verzichtet. Einen Überblick über methodische Problemquellen von Panelstudien geben Schnell et al. (2011, S. 233ff.). Empfehlungen zur Berücksichtigung von Messfehlern in persönlichkeitspsychologischen Untersuchungen liefern Borkenau et al. (2005).

⁶³ Jährliche Heimatflüge der Entsandten werden hier nicht als relevante Unterbrechung des Auslandsaufenthalts erachtet.

3.1.2 Schwierigkeiten bei der Rekrutierung

Die erste Kontaktwelle erfolgte zwischen Frühjahr und Herbst 2015 über die postalische Ansprache von insgesamt 57 Organisationen. Vor dem Hintergrund der recht engen Zielgruppendefinition der geplanten Panel-Studie, wurden die Kontaktanfragen möglichst breit gestreut (Bortz & Schuster, 2010, S. 111). Neben 37 privatwirtschaftlichen Unternehmen wurden zehn öffentliche Institutionen kontaktiert. Bei letzteren handelt es sich um internationale Industrie- und Handelskammern sowie internationalen Dependenzen der Gesellschaft für internationale Zusammenarbeit (GIZ). In erster Instanz wurden hierbei konkrete Ansprechpartner in internationalen Personal- oder Entsendungsabteilungen (Global Mobility Bereiche) über die Homepages der Organisationen ausfindig gemacht. Die Unternehmen wurden über ein postalisches Schreiben über das Forschungsvorhaben informiert und um Rückmeldung gebeten.⁶⁴ Darüber hinaus wurden kommerzielle Online-Panels konsultiert, deren Arbeitsaufgabe in der zielgerichteten Probandengewinnung für Untersuchungen verschiedener Arten besteht.⁶⁵

Vereinzelt kam es zwar zu ersten Gesprächen mit den kontaktierten Instanzen; letztlich blieb aber die Teilnahmebereitschaft der Organisationen weit hinter den Erwartungen zurück. Als Gründe für den mangelnden Kooperationswillen nannten (auch nur) wenige Unternehmen beispielsweise unzureichende Profile ihrer Beschäftigten, ungünstige Zeitverhältnisse oder Problematiken bezüglich des Datenschutzes. Auch die Online-Panels konnten die Kandidatensuche in Anbetracht der Spezifität der Zielgruppe aus Kosten- und Effizienzgründen nicht angehen.

Trotz intensiver Bemühungen konnte schließlich kein annähernd zufriedenstellendes Ergebnis in der Rekrutierung geeigneter Teilnehmer erzielt werden. Eine Änderung des geplanten Untersuchungsdesigns schien für die Fortsetzungsfähigkeit der Forschungsarbeit unabdingbar. Als besonders erschwerend für die unzureichende Realisierbarkeit der quantitativen Studie wurden die *Spezifität der Zielgruppe* und die *Notwendigkeit eines ausreichend großen Stichprobenumfangs* verantwortlich gemacht. Auch die befürchtete Panelmortalität mit Blick auf die geplante zweite Erhebungswelle stellte ein hohes Risiko für das quantitative Design dar. Angesichts dieser Problematiken konzentrierten sich weitere Überlegungen auf die Durchführung einer Studie mit nur *einem Befragungszeitpunkt* und einer *kleinen* Sample-Größe.

3.2 Alternative Methode: Strukturierte Interview-Befragung

Die Überlegungen hinsichtlich eines alternativen Untersuchungsplans führten von einem quantitativen zu einem qualitativen Befragungsdesign. Zusätzlich zu den genannten Schwierigkeiten auf

⁶⁴ Das Kontaktanschreiben für die Unternehmen ist im Anhang (ii) zu finden.

⁶⁵ Eine Übersicht aller kontaktierten Panels befindet sich inklusive Anschreiben im Anhang (iii).

forschungspraktischer Ebene bliebe in einer rein quantitativen Erhebung der individuelle Kontext einer Entsendung trotz seiner Relevanz (vgl. 2.2.1) unberücksichtigt. Köcheis-Stangl (1980; zit. n. Mayring, 2010, S. 20) spricht im Zusammenhang mit der Anwendung rein quantitativer Methoden von der Gefahr eines zu starren „Variablendenkens“. Auf den Entsendungskontext übertragen, blieben in der geplanten Längsschnittstudie (vgl. 3.1) beispielsweise subjektive Wahrnehmungen oder der soziale Kontext der untersuchten Expatriates vollkommen unbeachtet.

Als alternative Erhebungsmethode für die Untersuchung von Persönlichkeitsveränderungen von Expatriates kam schließlich ein *strukturiertes Interview* in Frage. Angesichts des interessierenden *entwicklungsrelevanten* Gegenstandes, kommt zur *nachträglichen* Erhebung dieser Prozessinformationen ein Ex-post-facto-Interview in Betracht (Lamnek, 2005, S. 614). Das allgemeine Ziel in der Durchführung eines Interviews besteht in der Gewinnung von Informationen, die nur durch offene Fragen und nicht auf standardisierte Weise erhoben werden können (Kuckartz, Dresing, Rädiker, & Stefer, 2007, S. 20). *Offenheit* in der Erhebungssituation ist ein Grundprinzip der qualitativen Sozialforschung und stellt einen wesentlichen Vorteil einer *qualitativen Befragung* dar (Mayring, 2002). In der auf Interaktion basierenden Befragungsmethode kommen Forscher und Befragte, anders als beim Fragebogen, offen und frei zu Wort (Bortz & Döring, 2006, S. 308ff.).⁶⁶

Persönlichkeitsentwicklungen von Expatriates liegen im Erkenntnisinteresse dieser Arbeit und stellen einen sehr konkreten bzw. spezifischen Untersuchungsgegenstand dar. Die Spezifik des Gegenstandes führt zu der Annahme, dass die *untersuchungsrelevanten* Daten weder selbstständig noch zufällig im Dialog beider Gesprächspartner generiert werden. Um dennoch an das spezifische Erkenntnisinteresse zu gelangen, kann das Interview strukturiert werden. Ein *strukturiertes Interview* hat den Vorteil, dass die (offene) Befragungssituation mithilfe eines Leitfadens so *(vor-)strukturiert* werden kann, dass sie den Gesprächsverlauf auf den konkreten Untersuchungsgegenstand hinlenkt (Helfferich, 2004, S. 159). Das strukturierte Interview zeichnet sich durch vorab festgelegte Interviewphasen und spezifische Fragenabfolgen aus. Damit folgt es einer vor Untersuchungsbeginn festgelegten Systematik und Regelgebundenheit, die auf das konkrete Erkenntnisinteresse ausgerichtet sind (Flick, 2013, S. 353). Einen weiteren Vorteil des strukturierten Interviews stellt die *Gegenstandsbezogenheit* dar (Mayring, 2002). Das strukturierte Interview impliziert eine offene und flexible Herangehensweise an den konkreten Gegenstand und zielt auf dessen Erfassung in seiner subjektiven bzw. wirklichen Form ab (Flick et al., 2012, S. 179). Das bedeutet, dass die Informationen, die im Erkenntnisinteresse des Forschers liegen, durch den Gesprächsleitfaden nicht verändert werden. Der Gegenstand wird also nicht durch Gleichsetzungen oder Verallgemeinerungen verzerrt

⁶⁶ Dies gilt für alle qualitativen Befragungsformen. Das Interview als (nur eine) mögliche Befragungsmethode kann über diverse Techniken durchgeführt werden (Flick, 2013, S. 353), (Lamnek, 2005, S. 329ff.).

(Lamnek, 2005, S. 8f.). Zum anderen muss der Gegenstand der Befragung in seiner Individualität anerkannt und zum Einzelfall erklärt werden (Lamnek, 1993b, S. 21). In qualitativen Untersuchungen kann der Einzelfall erst über die Einbettung des Gegenstandes in dessen sozialen Kontext verstanden werden (Flick, 2013, S. 106). Dahinter liegt die Annahme, dass der lebensgeschichtliche Hintergrund eines Menschen ihn selbst bzw. die individuellen Erfahrungen, die er im Gespräch preisgibt, prägen. Aus untersuchungsrelevanter Sicht hat der soziale Hintergrund einer Person damit Einfluss auf den zu untersuchenden Fall bzw. den untersuchten Gegenstand (Helfferich, 2004, S. 21). Im Zuge dieser *fallspezifischen Kontextualisierung* werden umfassende Informationen über den Befragten (mit) berücksichtigt, die schließlich zum Erkenntnisgewinn über einen konkreten Gegenstand beitragen. Übertragen auf die Analyse von Persönlichkeitsveränderungen von Expatriates ermöglicht der Einsatz eines strukturierten Interviews, jede untersuchte Einheit als Einzelfall zu betrachten und diesen unter Einbezug seines individuellen Entsendungshintergrundes tiefgehend zu analysieren.

Die Strukturierung des Interviews erfolgt mithilfe eines Leitfadens. Dieser dient in der offenen Erhebungssituation als feste Orientierungshilfe, welche zu einem systematischen und damit einheitlichen Ablauf der Interviews führt. Durch diese Systematik und Regelgeleitetheit wird es möglich, einzelne Interviews miteinander zu vergleichen (Bortz & Döring, 2006, S. 330). Auch diese Option spricht vor dem Hintergrund der geplanten Untersuchung der Bedeutung soziokultureller Aspekte für Persönlichkeitsveränderungen von Expatriates *für* die Durchführung eines strukturierten Interviews. Schließlich erhebt das strukturierte Interview als qualitative Befragungsmethode keinerlei Anspruch auf Repräsentativität in der Populationswahl (Bortz & Döring, 2006, S. 323). Im qualitativen Forschungsprozess ist demzufolge keine Mindestzahl von Teilnehmern erforderlich. Dies stellt, angesichts der vorausgegangenen Rekrutierungsprobleme (vgl. 3.1.2), einen erheblichen Vorteil in der erneuten Probandengewinnung dar.

In den letzten drei Dekaden haben sich die Sozialwissenschaften zunehmend in Richtung des qualitativen Paradigmas geöffnet. Und obwohl sich Forscher vermehrt für die grundsätzliche Vereinbarkeit beider Paradigmen aussprechen (Kelle & Erzberger, 2001), (Kelle, 2004), (Mayring, 2002), (Flick, 2013, S. 299), werden qualitative Methoden seit ihren Anfängen stark kritisiert (Mayring, 2010, S. 7f.). Die wesentlichen Kritikpunkte beziehen sich auf die ursprüngliche Denkweise der ersten qualitativen Forscher, unter denen vorrangig Siegfried Lamnek als Wegbereiter für die Entwicklung der qualitativen Sozialforschung gilt. In den Anfängen qualitativer Forschung vertrat Lamnek (1993a, b) einen äußerst strengen Pragmatismus, der sich in erster Linie durch die bewusste

Abkehr von quantitativen Methoden auszeichnete.⁶⁷ Dem klassischen Verständnis qualitativer Forschung zufolge kann ein Gegenstand ausschließlich über eine *offene, flexible* und *unvoreingenommene* Herangehensweise zugänglich gemacht werden. Die dabei von Lamnek geforderte *vollständige Freiheit* von *theoretischen* und *methodischen Vorbehalten* schließt jedwede Form der Systematik oder Strukturierung aus. Demnach müsse der gesamte Untersuchungsprozess unter der vollständigen „Suspendierung des theoretischen Vorwissens“ und damit gänzlich frei von Regeln und Orientierungshilfen ablaufen (Flick, 1995). Dahinter steht der Grundgedanke einer *unmöglichen Abstrahierbarkeit von Gegenständen*, die Lamnek (1993a, b) auch auf die Erhebungs- und Auswertungsphase ausweitete. Dieser Auffassung folgend würden in qualitativen Untersuchungen schlichtweg keine Methoden oder Instrumente existieren. Das Zurückgreifen auf vorhandene, bereits erprobte Untersuchungspläne oder -methoden setzte Lamnek mit der Objektivierung und damit der Verfälschung des Gegenstandes gleich.

Unter der strengen Auffassung von Lamnek stellen sämtliche theoretische Vorüberlegungen sowie empirische Systematisierungen unzulässige Vorgehensweisen innerhalb qualitativer Vorhaben dar. Da der Einsatz eines strukturierten Interviews mit der Festlegung von Regeln bzw. Interviewphasen und Fragen verbunden ist, würden diese Systematiken nach Lamnek den Ablauf der Befragungssituation verfälschen. Damit kann die Durchführung (streng genommen sogar die Existenz) eines strukturierten Interviews aus der klassischen Perspektive qualitativer Sozialforschung nicht unterstützt werden. Unter der Auffassung von Lamnek existieren schlichtweg keine verfügbaren Methoden bzw. Instrumente, um einen vorab bekannten Gegenstand in seiner Spezifik erfassen zu können. Folglich könnten Persönlichkeitsentwicklungen von Expatriates aus der Sicht von Lamnek auch nicht Gegenstand qualitativer Untersuchungen sein.

Die ursprüngliche Denkweise im qualitativen Paradigma wird mittlerweile äußerst kritisch betrachtet. Lamneks strenge Vorstellungen wurden mit der stetigen Weiterentwicklung qualitativer Forschung zunehmend aufgelockert (Mayring, 2002), (Flick, 2013). Helferrich (2004, S. 8) begründet diese Wende im qualitativen Paradigma mit wachsenden „praktischen Nöten“ von Forschern, die im Umgang mit komplexen und nicht verallgemeinerbaren Gegenständen methodische Anleitungskonzepte und Orientierungshilfen „notgedrungen“ entwickelten. Mit der zunehmenden Öffnung und Flexibilisierung qualitativer Forschung zeigen moderne Ansätze heute eine Reihe von methodischen Möglichkeiten auf, um einen spezifischen und a priori bekannten Gegenstand zu analysieren. Heute existiert eine Vielzahl von *Untersuchungsplänen* zur regelgeleiteten Erhebung und Auswertung qualitativer Daten (Kuckartz, Dresing, Rädiker, & Stefer, 2007), (Bortz & Döring, 2016). So ist

⁶⁷ Die Übernahme qualitativer Methoden aus den USA setzte in Deutschland in den 1970er Jahren ein. Ein Jahrzehnt später folgten literarische Diskussionen, die erste Grundlagenwerke zur qualitativen Sozialforschung hervorbrachten. Einen Abriss der Entwicklung der qualitativen Methodologie zeigen z.B. Flick et al. (2012) oder Schnell und Kollegen (2011).

mittlerweile ein bewährtes Repertoire an umfangreichen qualitativen Untersuchungsplänen verfügbar, welches Regeln, Empfehlungen und Verfahrensschritte für qualitative Vorhaben beinhaltet. Moderne Ansätze vertreten zwar keinen einheitlichen Kanon für qualitative Verfahren, sie lassen aber die von Lamnek abgelehnten Regeln und Systematisierungsansätze im qualitativen Forschungsprozess grundsätzlich zu. So betrachten etwa Mayring (2010) und Kuckartz (2014) theoretische und methodische Vorüberlegungen ausdrücklich als zulässige bzw. sogar erkenntnisförderliche Orientierungshilfen innerhalb qualitativer Verfahren. Die beiden Forscher haben systematische Analyseverfahren⁶⁸ entwickelt, die zur Orientierung in verschiedenen Forschungsvorhaben herangezogen werden können.

Die stetige Entwicklung qualitativer Ansätze ist aber auch an Lamnek nicht unbemerkt vorübergezogen. Zwei Dekaden nach der Veröffentlichung seiner klassischen qualitativen Denkweise (1993a, b) hat Lamnek (2005, S. XI) zugegeben, „dass auch qualitative Forschung (in Grenzen) kanonisiert aufbereitet (...) werden kann“. Dabei rechtfertigt er die mittlerweile existierenden Empfehlungen für qualitative Vorhaben als pragmatisch notwendig gewordenen „qualitativen Kanon“, der aber, und hier bleibt er seiner ursprünglichen Auffassung treu, keinerlei verbindlichen Charakter trägt (Lamnek, 1993b, S. 1).

Aus dieser Aussage wird deutlich, dass die Verwendung eines qualitativen Befragungsinstruments *nur über eine klare Distanzierung zu Lamnek* gerechtfertigt werden kann. Mit dem Vorsatz, moderne qualitative Methoden als *flexible Orientierungshilfen* im Forschungsprozess zu betrachten und den Gegenstand offen und unverfälscht zu analysieren, ist der Einsatz eines strukturierten Interviews damit an dieser Stelle zu befürworten.⁶⁹

Es kann festgehalten werden, dass das strukturierte Interview als alternative Befragungsmethode für diese Studie in Frage kommt. Als etabliertes Instrument moderner qualitativer Ansätze scheint es der Untersuchung des spezifischen Gegenstandes dieser Arbeit angemessen. Mit klarer Distanzierung zu Lamnek ermöglicht das strukturierte Interview die systematische und zielgerichtete Analyse von Persönlichkeitsentwicklungen von Expatriates auf individueller Ebene.

3.3 Kombinationsstudie: Leitfaden-Interview mit Fragebogen

Im Folgenden ist eine kombinierte Untersuchung konzipiert, die sich aus einem strukturierten Interview und einem quantitativen Erhebungsinstrument zusammensetzt.

⁶⁸ Die qualitative Inhaltsanalyse von Mayring (2002) wird im Verlauf erläutert. Kuckartz hat gemeinsam mit Kollegen (2007) einen Verfahrensplan für die elektronisch gestützte Analyse von qualitativen Daten entwickelt, worauf auch an späterer Stelle eingegangen wird (vgl. 4.2.1).

⁶⁹ Eine eingehende Auseinandersetzung mit den möglichen Schwachstellen der gewählten Alternativmethode findet unter 3.3.2.2 b) statt.

3.3.1 Ziele und Aufbau

Die Idee der Methodenintegration innerhalb eines Forschungsvorhabens führt Kelle (1994, S. 44; zit. n. Flick, 2013, S. 305) auf seine Überzeugung zurück, dass „qualitative Untersuchungen oft solche Informationen (liefern), die mit Hilfe quantitativer Forschungsdesigns *allein* kaum hätten ermittelt werden können“. Bezogen auf die geplante Untersuchung scheint unter diesem Aspekt eine Zusammenführung von Methoden beider Paradigmen in einem *kombinierten Design* als zielführend, um Persönlichkeitsentwicklungen unter Einbezug des entsendungsrelevanten Kontexts eines befragten Expatriates zu analysieren.

Mit der Einnahme einer vorrangig qualitativen Perspektive richtet sich das Anliegen dieser Studie auf das Verstehen des Expatriate „in seinem konkreten Kontext und seiner Individualität“ (Lamnek, 1988, S. 204; zit. n. Mayring, 2002, S. 41). Der Expatriate wird demnach als Individuum und seine Entsendungserfahrungen als Einzelfall verstanden. Die mit einer qualitativen Befragung verbundene einzelfallorientierte Analyse erfordert eine *subjektive* Sichtweise auf den Gegenstand.

Der Erkenntnisgegenstand dieser Studie, subjektive Persönlichkeitsveränderungen, stellt analog zu qualitativen Prinzipien (nur) einen *Ausschnitt der Entsendungserfahrung* des Expats dar; dieser ist jedoch sehr spezifisch. Um diesen Ausschnitt zu untersuchen bzw. zu vergegenständlichen, sind die individuellen Hintergründe des Befragten einzubeziehen (Bortz & Döring, 2006). Die *subjektiven Wahrnehmungen* des Expats können also nur unter Einbezug entsendungsrelevanter Aspekte analysiert werden. Die *subjektiven Wahrnehmungen von Persönlichkeitsveränderungen von Expatriates* bilden demnach den *Untersuchungsgegenstand* dieser Arbeit. Dieser wird unter Einbezug der *subjektiven Empfindung soziokultureller Aspekte* im Entsendungsland analysiert.

Die beiden zu untersuchenden Phänomene werden über einen jeweils eigenen methodischen Zugang erfasst. Subjektiv wahrgenommene Persönlichkeitsveränderungen stellen den Hauptgegenstand der Studie dar. Um möglichst umfassende Informationen über diesen auf Individualebene zu generieren, wird er qualitativ erhoben. Informationen über die subjektive soziokulturelle Anpassung im Gastland dienen vorrangig der Kontextualisierung der im Einzelfall erhobenen Daten. Diese werden aus ökonomischen Gründen standardisiert erfasst. Das finale Untersuchungsdesign umfasst eine Befragung, die sich aus einem Fragebogen und einem Interview zusammensetzt.

3.3.2 Instrumente

3.3.2.1 Fragebogen

a) Ziel und Aufbau

Mit dem Fragebogen sollen Daten zur Soziodemografie sowie zur soziokulturellen Anpassung auf subjektiver Ebene der Expatriates erhoben werden. Innerhalb des breiten Forschungsgebiets von

Interkulturalität und Akkulturation existiert eine Vielzahl von Instrumenten, die sich mit der Evaluation von interkulturell relevanten Phänomenen und Kompetenzen befassen.⁷⁰ In dieser Arbeit steht die *retrospektive Selbsteinschätzung der Akkulturation* von Expatriates im Forschungsinteresse. In dem Akkulturationsmodell (vgl. 2.3.3.2) von Ward, Bochner und Furnham (2001) wird die *soziokulturelle Anpassung als verhaltensrelevante* Komponente innerhalb der Akkulturation hervorgehoben. Die soziokulturelle Anpassung spiegelt demnach – über das Verhalten – die individuelle Anpassungsfähigkeit („the ability to fit in“ n. Searle & Ward, 1990, S. 450) innerhalb der (kultur-)fremden Umgebung wider. Dieser Auffassung folgend, entwickelten Searle und Ward (1990) eine Skala zur Messung der soziokulturellen Anpassung (sociocultural adjustment scale [kurz: SCAS]). Für die Entwicklung zogen die beiden Autoren verschiedene Forschungsarbeiten zu den Phänomenen *Kulturschock* und *Akkulturation* heran.⁷¹ Die wesentliche Erkenntnis der Metaanalyse von Searle und Ward (1990) ist die Annahme eines positiven Zusammenhangs zwischen kulturellen Unterschieden von Heimat- und Gastland und der soziokulturellen Anpassung. Diese Zusammenhangsthese war ausschlaggebend für die Skalenkonzeption des SCAS (Ward & Kennedy, 1999, S. 661).⁷² Die Grundidee der Skala besteht in der Erfassung von erfahrenen Schwierigkeiten einer Person innerhalb verschiedener sozialer Bereiche in einer fremden Kultur. Kulturbedingte Schwierigkeiten werden dabei über Ärgernisse des täglichen Lebens (Mikrostressoren oder *daily hassles*, vgl. z.B. DeLongis, Folkman, & Lazarus, 1988) erfasst, die auch stressauslösende Faktoren sein können.

Genau genommen misst der SCAS das Ausmaß der empfundenen Herausforderungen (*social difficulties*) eines Menschen innerhalb einer fremden Kultur und ermöglicht Aussagen bezüglich seiner *subjektiven* Anpassungswahrnehmung. Die soziokulturelle Anpassung wird dabei über vier soziale Bereiche (*domains*) erfasst, welche die kulturellen Besonderheiten des jeweiligen Landes berücksichtigen. Die Konzeption dieser Bereiche basiert auf zentralen Ergebnissen aus Forschungsarbeiten zu verschiedenen Phänomenen wie Stress, coping und Lernvorgängen (O’ Reilly, Ryan, & Hickey, 2010, S. 4). Die Relevanz dieser Phänomene für die Analyse von Persönlichkeitsentwicklungen wurde bereits im Zusammenhang mit persönlichkeitspsychologischen Ansätzen erläutert (vgl. 2.4.5).

Die SCAS-Fassung von Ward und Kennedy (1999) wurde in zahlreichen Untersuchungen erprobt und hinreichend validiert (Harvey & Novicevic, 2004), (Renner, Salem, & Menschik-Bendele, 2012). Der Fragebogen umfasst vier Lebensbereiche (*adjustment domains*), die einen hohen Bezug zur Auslandserfahrung von Expatriates haben:

⁷⁰ Unter den entsprechenden Instrumenten ist ein klarer Schwerpunkt im Bereich der Analyse interkultureller Kompetenz bzw. Intelligenz zu erkennen (vgl. hierzu Konradt et al., 2002; Schnabel et al., 2014).

⁷¹ Hierzu zählen u.a. Arbeiten von Trower et al. (1978) oder Furnham und Bochner (1982).

⁷² Neben der kulturellen Distanz gelten auch andere Faktoren als sehr einflussreich für die soziokulturelle Anpassung; zu diesen zählen beispielsweise Sprachfertigkeiten sowie soziodemografische Aspekte wie Alter, Geschlecht und die verbrachte Zeit im Ausland (für eine Übersicht, vgl. Wilson, 2011).

- Zwischenmenschliche Kommunikation bzw. soziale Fähigkeiten
- Umgang mit Herausforderungen im Alltag
- Zeigen eines kulturell angemessenen Verhaltens
- Sprachkenntnisse

Die häufige Modifikation der Skala geht auf ihren *beabsichtigt flexiblen* Aufbau zurück, der durch eine einfache Anpassung der Fragen auf verschiedene Zielgruppenstrukturen ausgerichtet werden kann (Ward & Kennedy, 1999, S. 662). Entsprechend ist auch die Anzahl an Fragen in verschiedenen Versionen sehr unterschiedlich.⁷³

In dieser Studie werden ausschließlich deutsche⁷⁴ Expatriates befragt. Um ein einheitliches Sprachverständnis im kombinierten Design zu gewährleisten, wird die komplette Befragung in deutscher Sprache durchgeführt. Die überwiegende Mehrheit der SCAS-Versionen ist in Anbetracht ihres meist internationalen Einsatzes jedoch englischsprachig. Eine deutsche Übersetzung nahmen beispielsweise Maehler und Kollegen (2008) in einer Akkulturationsstudie über Migranten vor. Diese deutsche Fassung bildet die Grundlage für einen eigens angefertigten Online-Fragebogen⁷⁵ in dieser Studie. Von den 25 Items von Maehler und Kollegen (2008) wurden nur diejenigen beibehalten, die einen unmittelbaren Bezug zur Expatriation aufweisen. Die angepasste Skala umfasst 22 Fragen, die sich auf die Bereiche *Zwischenmenschliche Kommunikation/ Soziale Fähigkeiten* (7 Items), *Zeigen eines kulturell angemessenen Verhaltens* (4 Items), *Umgang mit Herausforderungen im Alltag* (9 Items) und *Sprachkenntnisse* (2 Items) verteilen (s. Abb. 8). Dabei ist die Ausübung konkreter Alltagsaktivitäten anhand eines subjektiv empfundenen Schwierigkeitsgrades zu bewerten. Der Schwierigkeitsgrad ist über eine Fünfer-Likert-Skala von *gar nicht schwierig* bis *extrem schwierig* zu bewerten:

⁷³ Die Fassung von Searle und Ward hat 16 Fragen. Spätere Versionen beziehen sich mehr oder weniger auf die originäre Fragebogenbatterie und umfassen zwischen 20 und 23 Fragen (Ma & Wang, 2015).

⁷⁴ Nähere Informationen zur Nationalität der Probanden finden sich in der Sample-Konstruktion (vgl. 3.4).

⁷⁵ Der Fragebogen wurde mithilfe der webbasierten Software EvaSys erstellt; vgl. <http://www.evasys.de>. Der vollständige Fragebogen in der verwendeten Online-Version befindet sich im Anhang (iv).

Abbildung 8: SCAS-Fragebogen

Zwischenmenschliche Kommunikation/ Soziale Fähigkeiten					
	gar nicht schwierig	wenig schwierig	moderat schwierig	sehr schwierig	extrem schwierig
Freundschaften mit Einheimischen schließen und aufrechterhalten.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Den lokalen Humor bzw. Witze verstehen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
An gesellschaftlichen/ sozialen Veranstaltungen teilnehmen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Mit Menschen des anderen Geschlechts interagieren.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Mit anderen über sich selbst sprechen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Mit Autoritätspersonen bzw. Personen höheren Status umgehen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Meine Ideen und Wünsche in einer kulturell angemessenen Weise ausdrücken können.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Umgang mit Herausforderungen im Alltag					
Das lokale politische System verstehen und akzeptieren.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
An die lokalen Unterkunftsbedingungen anpassen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Dinge des täglichen Bedarfs einkaufen (z.B. Lebensmittel).	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Mit der Bürokratie umgehen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Meinen bisherigen Hobbies und Interessen nachgehen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ausgehen (Cafés, Restaurants, Bars etc.)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Mit öffentlichen Transport- und Verkehrsmitteln zurechtkommen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Sich an das einheimische Essen gewöhnen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Mit den klimatischen Bedingungen zurechtkommen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Zeigen eines kulturell angemessenen Verhaltens					
Kulturelle Unterschiede (zwischen Heimat- und Gastland) verstehen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Meine Verhaltensweisen so verändern, dass ich sozialen Normen, Regeln und Haltungen entspreche.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Dinge aus der lokalen kulturellen Sichtweise betrachten.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Das lokale Wertesystem verstehen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Sprachkenntnisse					
Sich in der Landessprache ausreichend verständigen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
In der Landessprache lesen und schreiben.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Quelle: Eigene Erstellung in EvaSys

Zusätzlich sind auch soziodemografische sowie weitere kontextuelle Informationen der Befragten in der Untersuchung von Interesse (vgl. 3.3.1). Diese Informationen werden im finalen Fragebogen (s. Anhang iv) unter Fokussierung auf den Erkenntnisgegenstand auf einen (notwendigen) Umfang von 28 Items (F1-F28) beschränkt. Die hier erhobenen Daten dienen einem demographischen Überblick über die Probandenstruktur im Rahmen der Auswertung (vgl. 4.1.1). Dabei werden nur solche demografischen Merkmale erfasst, die zum einen in entsendungsbezogenen Studien als relevant für

den Verlauf und die Wahrnehmung der Akkulturation bestätigt werden konnten (Puck, Holtbrügge, & Rausch, 2008), (Evans, 2012) und zum anderen für diese Studie zielrelevant sind.⁷⁶

Neben *Geschlecht* und *Alter* wird auch das *nationale Zugehörigkeitsgefühl* der Kandidaten erfasst. Letztere Variable wird nach Maznevski und Kollegen (im CPQ, vgl. 3.1.1) über die Frage nach dem Geburtsland sowie über die Frage, in welchem Land die Person am längsten gelebt hat, erhoben. Nur wenn sich beide Merkmale (über die Ausprägung: Deutschland) decken, wird in der Befragung von einem *deutschen* Expat ausgegangen.⁷⁷ Da frühere Auslandserfahrungen den Menschen (bzw. seine Persönlichkeit) dauerhaft prägen können (Evans, 2012), wird nach allen Auslandsaufenthalten, die ein Jahr überdauerten, gefragt. Hierzu zählt *auch* die letzte bzw. aktuellste Expatriation, die Gegenstand der Befragung ist.

Weitere entsendungsrelevante Fragen betreffen die Dauer, die Vorbereitung und die soziale Unterstützung. Letztere gilt in entsendungsbezogenen Studien als zentrale Determinante für den kulturellen Anpassungserfolg (Schröder, 1995). So wird erhoben, ob Familienangehörige den Expat begleiteten (F12-F15) bzw. ob und in welcher Phase es unterstützende Maßnahmen seitens des Unternehmens gab (F16-F28).

b) Gütekriterien

Als standardisiertes Instrument zeigt der Fragebogen die klassischen Qualitätsmaßstäbe quantitativer Sozialforschung (Flick, 2013, S. 305). Er gilt im Zuge seiner vielfachen empirischen Erprobung als gültiges, zuverlässiges und objektives Instrument (Ward & Rana-Deuba, 1999), (Spencer-Oatey & Xiong, 2006). Die interne Konsistenz der herangezogenen Skala wird mit Werten zwischen $\alpha=.75$ und $.91$ (Evans, 2012), in der deutschen Fassung mit $\alpha=.938$ (Maehler, et al., 2008, S. 47) angegeben.

Durch die mit der elektronischen Erhebung verbundene Distanz zwischen der Autorin und den Befragten wird die Erhebungssituation im Allgemeinen unkontrollierbar (Bortz & Döring, 2006, S. 237). Mögliche Lücken oder Verzerrungen als methodische Folge einer mangelnden Steuerungs- bzw. Eingriffsmöglichkeit (ebd., S. 252) im Fragebogen können über eine gezielte Ansprache im anschließenden Interview geklärt werden.

In Bezug auf die Validität des Fragebogens ist hervorzuheben, dass dieser gezielt Merkmale der Probanden aus deren *subjektiver* Perspektive erhebt. Angesichts des *subjektiven* Gegenstandes (vgl. 3.3.1) und einer angestrebten kleinen Fallzahl (vgl. 3.4) verfolgt die Fragebogen-Erhebung nicht den

⁷⁶ Die Form und die Intensität sozialer Unterstützung bzw. die Akkulturation des Partners spielen für den Akkulturationsverlauf des Expats im Allgemeinen eine wichtige Rolle (Harris & Moran, 1989), (Black & Gregersen, 1991), (Ali & Van der Zee, 2003). Auch die organisationale Unterstützung im Laufe der Entsendung kann sich erheblich auf den Verlauf und den Erfolg der Entsendung auswirken (Kühlmann, 1995), (McNulty, 2011, S. 417).

⁷⁷ In der Rekrutierung des Samples wird das Verständnis eines „deutschen Expats“ ausführlicher erläutert (vgl. 3.4.).

Anspruch standardisierter Verfahren zur Objektivierung und Verallgemeinerung von quantitativen Daten (Bortz & Döring, 2006). Wie bereits erläutert, dienen die im Fragebogen erfassten Daten vorrangig der Kontextualisierung bzw. dem Verständnis der im anschließenden Interview erhobenen Informationen. Innerhalb der kombinierten Studie kann der Fragebogen damit als hinreichend valides Instrument zur Gewinnung von Hintergrundinformationen der befragten Expatriates bewertet werden.

Bei der Erfragung von *subjektiv empfundenen Schwierigkeiten* mit kulturellen Aspekten spielt die Gefahr der sozialen Erwünschtheit eine wichtige Rolle (Bortz & Döring, 2006, S. 231ff.). Indem die Befragten ausdrücklich nach dem Ausmaß von empfundenen Schwierigkeiten im ausländischen Alltag gefragt werden, könnten die Respondenten den Eindruck gewinnen, das Interesse an ihrer Entsendungserfahrung würde sich nur auf die persönlich erfahrenen Probleme im Ausland beziehen. So werden etwa positive Erfahrungen wie gelöste Herausforderungen im Entsendungsverlauf nicht explizit im Fragebogen erhoben. In dieser Studie soll an keiner Stelle eine von vornherein kritische bzw. problembehaftete Sichtweise auf Entsendungen vermittelt werden. Der Proband kann wenig oder gar nicht empfundene Schwierigkeiten während des Auslandsaufenthalts über zwei positive Antwortmöglichkeiten im SCAS (*gar nicht* oder *wenig schwierig*) entsprechend kennzeichnen.

Die Bewertung eines Merkmals mit hohem Schwierigkeitsgrad könnte von den Befragten zudem als Eingeständnis von Schwäche oder Mangel an interkultureller Erfahrung empfunden werden. Mögliches Schwertun im Ausland könnte so als eine Form des Versagens oder des Misserfolges vor sich selbst oder gegenüber der Autorin gleichgesetzt und folglich verschwiegen werden.⁷⁸ Um eine *positive Korrektur* der Akkulturationserfahrungen zu minimieren, wird im Untersuchungsprozess mehrmals auf vollständige Anonymität im Datenumgang hingewiesen (Bortz & Döring, 2006, S. 231).

Eine weitere Problemquelle stellt die *Retrospektion* dar. In der Ex-post-facto-Erhebung können die Ausprägungen der beobachteten Merkmale nicht kontrolliert werden (Hülshager, Spinath, Küppers, & Etzel, 2004). Sog. *Erinnerungseffekte* können so zu subjektiven Urteilsfehlern bzw. Verzerrungen führen (Bortz & Döring, 2006, S. 566). Um die Gefahr verblassender Erinnerungen möglichst weit einzudämmen, sollen vorrangig Expats befragt werden, die seit höchstens zwei Jahren zurück in Deutschland sind. Darüber hinaus ist die Erhebung von *retrospektiven Selbstreflexionen* von Expatriates in der Entsendungsforschung keine Seltenheit (Eschbach, Parker, & Stoeberl, 2001), (Lazarova & Cerdin, 2007), (Stroppa, 2011). Andresen et al. (2013) bestätigen, dass die erfassten Merkmale, die in der Vergangenheit der Expats liegen, grundsätzlich „quite reliable“ (S. 70) rekonstruiert werden können.

⁷⁸ Das Eingeständnis von erlebten Schwierigkeiten und Unstimmigkeiten während des Auslandsaufenthalts könnte unter dem kulturellen Aspekt des Gastlandes mit mangelnder Toleranz oder unzureichendem Integrationswillen in Verbindung gebracht werden. Wie unter 2.2.2 erläutert, stellen verschiedene Probleme während der Expatriation, die auch zum Abbruch führen können, eine kritische und sensible Thematik in Forschung und Praxis dar.

Schließlich erhebt der SCAS nicht den Anspruch einer *vollständigen* Analyse der soziokulturellen Anpassung von Expatriates. Über die Erfassung ausgewählter Bereiche des sozialen Lebens und die mit ihnen verbundenen Herausforderungen liefert er Informationen, die, wie erwähnt, nur *einen Ausschnitt* des komplexen Akkulturationsprozesses (vgl. 2.3.3) eines Individuums abbilden.

Der Fragebogen erlaubt zusammengefasst die ökonomische Erfassung der untersuchungsrelevanten Aspekte auf Individualebene. Das standardisierte Instrument kann den Gegenstand zwar gezielt, aber nur beschränkt erfassen. Für dieses Forschungsvorhaben wird insofern ein *qualitatives* Instrument hinzugezogen, das den Untersuchungsgegenstand umfassender und fallbezogen analysieren kann.

3.3.2.2 Leitfadengestütztes Interview

a) Ziel und Aufbau

Innerhalb der geplanten kombinierten Befragung wird für die qualitative Erhebung von Persönlichkeitsveränderungen das Fünf-Faktoren-Modell (vgl. 2.4.3) von Costa und McCrae (1985) herangezogen. Dieser spezifische Gegenstand soll über ein strukturiertes Ex-post-facto-Interview erhoben werden (vgl. 3.2). Hierzu wird ein Leitfaden entwickelt, mit dem subjektiv wahrgenommene Veränderungen von Persönlichkeitseigenschaften (Big Five) im Gespräch erfasst werden können. Obwohl die Big Five überwiegend anhand von Fragebögen gemessen werden (Borkenau et al., 2005), (Hossiep, 2005, S. 455), können Persönlichkeitsmerkmale auch mithilfe qualitativer Techniken erhoben werden (Pervin, John, & Cervone, 2005, S. 98f.). Auch in der Entsendungsforschung wurden persönlichkeitsbezogene Veränderungsaspekte von Expatriates über *qualitative* Befragungen erhoben (Riessman, 1993; Lindgren & Wählin, 2001; zit. n. Kohonen, 2004, S. 31), (Arthur & Bennett, 1995), (Peltonen, 1999).

Der Interviewleitfaden basiert in seinem Aufbau auf den konzeptionellen Grundlagen des Fünf-Faktoren-Modells bzw. auf standardisierten Verfahren zur Messung der Big Five. Um den Leitfaden möglichst nah am FFM zu gestalten, wird zuallererst eine grobe Struktur aus fünf Blöcken analog zu den fünf breiten Merkmalen konzipiert.

Die Entwicklung des Leitfadens orientiert sich in erster Linie an zwei zentralen Annahmen des FFM (vgl. 2.4.3). Zunächst untergliedert sich jede *breite* Eigenschaft ihrerseits hierarchisch in jeweils sechs heterogene Subdimensionen bzw. Facetten (Ostendorf & Angleitner, 2001, S. 409). Daneben wurden die Merkmale in engem Bezug zu entsprechenden *Verhaltens- und Erlebensmustern* von Menschen konzipiert. Das bedeutet, dass konkrete Merkmale bzw. Facetten stets in Verbindung mit entsprechenden Verhaltensweisen gebracht werden können (vgl. 2.4.2).

Um konkrete Veränderungen in den Big Five gezielt bzw. strukturiert erfragen zu können, werden die fünf Eigenschaftskonstrukte zunächst auf theoretischer Ebene ausdifferenziert. Dies ist notwendig, um die fünf Merkmale angesichts ihres hohen Abstraktionsniveaus einzeln aufzuschlüsseln. Dazu

werden die *inhaltlichen Merkmalsbeschreibungen* der Big Five aus fünf deutschsprachigen⁷⁹ etablierten Messverfahren in einem sog. *Eigenschaftsregister* zusammengetragen. Die fünf herangezogenen Verfahren implizieren *persönlichkeitsdiagnostische Selbsteinschätzungen* anhand von Fragebatterien oder Adjektiven und umfassen folgende:

- 1) Der *NEO-PI-R* ermöglicht eine besonders breite methodische Erfassung von Persönlichkeitseigenschaften (Körner, Geyer, & Brähler, 2002). Mit 60 Fragen bildet der Persönlichkeitstest von Angleitner und Ostendorf (2001, 2004) die grobe Struktur der Big Five weitaus ökonomischer ab als das englische Original von Costa und McCrae (1992) mit 240 Items. Die empirische Testgüte des Fragebogens wurde in zahlreichen Studien (> 10.000 Probanden) überprüft (Ostendorf & Angleitner, 2001, S. 409). Seine fünf Skalen (inklusive Subskalen und Facetten (Adjektive) bilden den zentralen Rahmen für das genannte Eigenschaftsregister.
- 2) Das *Inventar der Minimalen Redundanzen* (MRS) von Ostendorf (1990) umfasst 45 Fragen, welche die Persönlichkeitsstruktur über *bipolare Adjektivpaare* erfassen. Diese Adjektivpaare wurden ins Eigenschaftsregister übernommen. Für das Instrument wurde eine hohe faktorielle Validität sowie eine mehr als ausreichende Reliabilität bestätigt (Schallberger & Venetz, 1999).
- 3) Das *Big-Five-Inventory* von John und Kollegen (1991) wurde in deutscher Kurzfassung von Rammstedt und John (2005) mit 22 Items adaptiert. Der *BFI-K* zeigte neben ausreichender Reliabilität auch faktorielle Validität. Aus dem Instrument wurden sämtliche Aussagen zur Selbsteinschätzung in das Eigenschaftsregister übertragen.
- 4) Amelang und Bartussek (2001) entwickelten eine *Liste aus Eigenschaftswörtern*, die der Konkretisierung der Persönlichkeitsfaktoren auf *Verhaltensebene* dient. Auf der Grundlage vorheriger Arbeiten (u.a. von Cattell, 1973) wurden 112 Adjektive zusammengestellt, die den Big Five eine jeweils *positive* bzw. *negative Ladung* zuordnen und diese dabei stark konkretisieren.
- 5) Schließlich wurden *Ertls* (2011) *formulierte Subskalen* (30 Facetten) inklusive ihrer überwiegend wortreichen Originalitems in das Eigenschaftsregister aufgenommen. Ertl (2011, S. 115-118) orientierte sich eng am *NEO-PI-R* und veranschaulicht die Big Five anhand von Basiskomponenten der Persönlichkeit in einem neuen Diagnostikverfahren.⁸⁰

Das erarbeitete Eigenschaftsregister (s. Anhang i) bietet eine sehr breite theoretische Übersicht über die fünf Konstruktmerkmale (Big Five). Dabei werden die fünf Hauptdimensionen über ihre jeweiligen Facetten und eigenschaftsbezogenen Skalen bzw. Attribute *äußerst detailliert* aufgeschlüsselt. Bevor auf dieser theoretischen Grundlage der Leitfaden konstruiert werden kann, ist an dieser Stelle

⁷⁹ Mit der Beschränkung auf deutschsprachige Persönlichkeitstaxonomien sollten etwaige Validitätsminderungen als Folge fehlerhafter Übersetzungen oder Interpretationen vermieden werden.

⁸⁰ Ertl kritisierte bisherige Modellierungen der Big Five stark und bezog sich dabei auf deren vermeintlich unzureichende Einfachstruktur. Die Bezugnahme auf Ertls Beiträge in dieser Arbeit dient alleinig der theoretischen Differenzierung der Merkmale und nimmt keinerlei Bewertung von Ertls Verfahren oder seiner Kritik am FFM vor.

nochmals auf die Bedeutung der *verhaltensrelevanten* Komponenten von Eigenschaften hinzuweisen. Nachdem Persönlichkeitsmerkmale in entsprechenden Verhaltensweisen zum Ausdruck kommen (vgl. 2.4.2), nimmt das Verhalten auch innerhalb der qualitativen Befragung eine übergeordnete Position ein. Konkret sollen Expatriates nach *wahrgenommenen Veränderungen in ihrem Verhalten* seit ihrer Rückkehr befragt werden. Die Fragen im Interview sollen also so konzipiert werden, dass sie die Expats nach *wahrgenommenen Erlebnis- und Verhaltensänderungen* fragen, die auf der Grundlage des Eigenschaftsregisters *konkreten Eigenschaften (Big Five)* zugeordnet werden können (Hossiep, 2005, S. 451).⁸¹

Für jede Dimension der Big Five wurden folglich Fragen entwickelt, die aus den theoretischen Beschreibungen ihrer zugeordneten Submerkmale bzw. Facetten im Eigenschaftsregister abgeleitet wurden. Bei diesen handelt es sich um *Retrospektivfragen*, die gezielt nach der Wahrnehmung von Veränderungen *nach* der Rückkehr fragen. So wurde etwa für die Erfragung von Veränderungen innerhalb des Merkmals *Gewissenhaftigkeit* aus der inhaltlichen Beschreibung des NEO-PI-R folgende Beschreibung ausgewählt:

„erfasst individuelle Unterschiede in der Planung, Organisation und Durchführung von Aufgaben“

Aus dieser Beschreibung wurde die entsprechende Frage für den Leitfaden abgeleitet:

„Haben Sie Veränderungen in Ihrem Verhalten bei der Planung, Organisation und Durchführung von Aufgaben wahrgenommen?“

Weiterhin wurden für das Merkmal *Gewissenhaftigkeit* Fragen formuliert, die sich auf *konkrete* Veränderungen in merkmalsbezogenen Attributen (im Eigenschaftsregister) beziehen:

Gehen Sie mit Verpflichtungen oder Verantwortungen (beruflich oder privat) anders um?

- *Setzen Sie Ihre Prioritäten in der Erfüllung bestimmter Aufgaben anders?*
- *Bewerten Sie die Wichtung oder Gründlichkeit der Aufgabenerfüllung anders?*

Die fortlaufende Entwicklung von merkmalsbezogenen Fragen folgt der theoretischen Hierarchisierung der fünf Hauptdimensionen (s.o.). Das bedeutet, dass sich Fragen zu Veränderungen in den Big Five jeweils auf das Hauptmerkmal im Allgemeinen, auf ihm zugeordnete Submerkmale sowie auf konkrete (untergeordnete) Facetten beziehen. Entsprechend weist die Fragenabfolge innerhalb eines Merkmalsblocks einen mit jeder Frage zunehmenden Strukturierungsgrad auf (Helfferich, 2004, S. 161). Die stärker strukturierten Fragen richten sich entsprechend auf

⁸¹ Die vorgenommene theoretische Differenzierung von Persönlichkeitsmerkmalen (Eigenschaftsregister) ist auch für die Kategorienbildung im Zuge der qualitativen Analyseverfahren (vgl. 4.2.1.1) von zentraler Bedeutung.

empfundene Veränderungen in sehr konkreten, einschlägigen *Adjektiven*, die einem Metamerkmals untergeordnet sind. Aus den Adjektiven, die den Merkmalen *Extraversion* bzw. *Offenheit für Erfahrungen* zugeordnet sind, wurden so etwa folgende, stark strukturierte Leitfragen entwickelt:

- *Nehmen Sie sich z.B. kontaktfreudiger, freundlicher oder geselliger wahr?*
- *Nehmen Sie sich z.B. offener, toleranter oder kreativer wahr?*

Schließlich wurden in jeden Merkmalsblock der Big Five drei bis vier eigenschaftsspezifische Attribute in Stichpunktform mit aufgenommen, die zwar keine eigenständigen Fragen anleiten, aber situationsabhängig in den Gesprächsverlauf von der Autorin eingebracht werden können. Für das Merkmal *Neurotizismus/Emotionalität* waren diese beispielsweise *Belastbarkeit, Optimismus/Pessimismus* sowie *Besorgtheit*. Die bloße Nennung dieser eigenschaftsbezogenen Attribute in den Interviews dient als weiterer Anreiz für den Befragten, um weitere Informationen hinsichtlich möglicher Veränderungen im Merkmalsbereich zu erfassen.

Basierend auf Mayrings (2002, S. 70) vorgeschlagenem Ablauf gliedert sich das Interview in vier Phasen. In der *Einleitung* wird der Befragte über das Vorhaben im Allgemeinen bzw. über die Ziele und den Ablauf des Gesprächs informiert.⁸²

1. Einleitung

1. Vorstellung der Interviewerin und des Forschungsvorhabens: Individuelle Herausforderungen der Expats bei der Rückkehr (Rückkehr ≠ Heimkehr)
2. Klärung von Zielen und Erwartungen an das Interview: Untersuchung der Frage, ob und inwieweit Expatriates im Zuge Ihrer Entsendung Veränderungen in Umgangs- und Verhaltensweisen in bestimmten Bereichen/ Situationen wahrgenommen haben.

Hinweis auf Aufzeichnung des Gesprächs sowie Umgang mit Datenschutz
Beschreibung von Ablauf und "Spielregeln"
Fragen des Interviewees

In der anschließenden *warming-up-Phase* können ggf. unklare Aspekte aus dem zuvor bearbeiteten Fragebogen (vgl. 3.3.2.1) beiderseits geklärt werden. Drei narrative Fragen zur Expatriation und Repatriation⁸³ dienen dazu, den Kandidaten *uneingeschränkt seine Entsendungsgeschichte* erzählen zu lassen. Diese allgemein gehaltenen Fragen sollen zudem ein breites Interesse an den Auslandserfahrungen der Kandidaten demonstrieren, das über den persönlichkeitsrelevanten Forschungsfokus hinausgeht.

⁸² Der vollständige Interviewleitfaden kann im Anhang (v) eingesehen werden.

⁸³ Die gesamte Befragung bezieht sich ausschließlich auf die *aktuellste*, also letzte Auslandsentsendung der Kandidaten. Diese Fokussierung wurde den Teilnehmern sowohl vor als auch während des Interviewverlaufs mitgeteilt, um mögliche Verwirrungen unter den Befragten, die mehrere Entsendungen absolviert hatten, auszuschließen.

2. Warming-up: Bezugnahme auf Daten aus Fragebogen

Ergänzende Fragen zu Soziodemografie
Ergänzende Fragen zur letzten Entsendung
Fragen/ Erläuterungen zur soziokulturellen Anpassung

1. Wie verlief Ihre Entsendung insgesamt (executive summary)?

Wo haben Sie Hoch- oder Tiefphasen erlebt?

2. Wie verlief Ihre Rückkehr?

Wie haben Sie persönlich Ihre **Wiedereingliederung** wahrgenommen/ empfunden?
Wo haben Sie Probleme bzw. Herausforderungen gesehen (auf struktureller/ sozialer und persönlicher Ebene)?

3. Haben Sie im Allgemeinen Veränderungen in Ihrer Persönlichkeit seit Ihrer Rückkehr an sich wahrgenommen?

In welchen Bereichen bzw. Situationen haben Sie diese bemerkt?

Der Hauptteil der Befragung (*Exposition*) beinhaltet fünf Blöcke inklusive des o.g. Fragenkatalogs zu den Big Five. Wie beschrieben folgt jeder Merkmalsblock einer hierarchischen Fragestruktur hinsichtlich wahrgenommener Merkmals- bzw. Verhaltensänderungen.

Die Systematik, die hinter der Fragenbatterie steckt, deutet weder auf einen geschlossenen Gesprächsverlauf noch einen alternierenden Frage-Antwort-Wechsel hin. Trotz des insgesamt hohen Strukturierungsgrades des Interviews sind individuelle Beiträge des Befragten jederzeit zugelassen bzw. erwünscht. Eben diese *Offenheit* im Erhebungsprozess stellt den wesentlichen Vorteil und den Beweggrund für die Durchführung der qualitativen Befragung dar (vgl. 3.2). In der Folge sind zusätzliche Informationen, die keine unmittelbaren Antworten auf die konkret gestellten Fragen implizieren, in jedem Interviewabschnitt zugelassen und als kontextuelle Informationen erwünscht.

3. Exposition: Wahrgenommene Veränderungen in Verhaltensweisen in konkreten Situationen oder Bereichen [Fortsetzung]

Block Extraversion

Haben Sie Veränderungen in Ihrem Umgang mit anderen Personen wahrgenommen?
Haben Sie Veränderungen in der Häufigkeit bzw. Intensität von zwischenmenschlichem Kontakt bemerkt?
Treten Sie z.B. in bestimmten Situationen verändert auf bzw. Menschen gegenüber?
Nehmen Sie sich selbst innerhalb einer bestimmten Gruppe verändert wahr?
Nehmen Sie sich z.B. kontaktfreudiger, freundlicher oder geselliger wahr?
Durchsetzungsfähigkeit - Risikofreude - Aktivität

Block Neurotizismus/ Emotionalität

Sind Sie z.B. gelassener, unbesorgter oder stressresistenter geworden?
Empfinden oder reagieren Sie emotional verändert?
Verhalten Sie sich in stressigen, unsicheren oder schwierigen Situationen anders?
Belastbarkeit - Optimismus/Pessimismus - Besorgtheit

Block Offenheit für Erfahrungen

Haben Sie Veränderungen in Ihrem Interesse mit neuen Erfahrungen und Eindrücken wahrgenommen?
Haben Sie Ihre Einstellung gegenüber Traditionen oder Unbekanntem verändert?
Gehen Sie mit fremden Werten und Einstellungen anders um?
Stellen Sie Neues in Frage oder nähern Sie sich dem gern an?
Hat sich Ihr Interesse an Kunst, Kultur, Poesie oder Musik verändert?
Nehmen Sie sich z.B. offener, toleranter oder kreativer wahr?

Block Verträglichkeit

Haben Sie Veränderungen in Ihrer Umgänglichkeit mit anderen Personen wahrgenommen?
Hat sich Ihre Einstellung hinsichtlich sozialer Beziehungen verändert?
Verhalten Sie sich bestimmten Personengruppen gegenüber anders?
Verhalten Sie sich in Vertrauens-, Konflikt oder Konkurrenzsituationen anders?
Nehmen Sie sich z.B. nachsichtiger, vertrauensvoller oder auch vorsichtiger wahr?
Distanz - Altruismus/Egoismus - Moral

Block Gewissenhaftigkeit

Haben Sie Veränderungen in Ihrem Verhalten bei der Planung, Organisation und Durchführung von Aufgaben wahrgenommen?

Gehen Sie mit Verpflichtungen oder Verantwortungen (beruflich oder privat) anders um?

Setzen Sie Ihre Prioritäten in der Erfüllung bestimmter Aufgaben anders?

Bewerten Sie die Wichtung oder Gründlichkeit der Aufgabenerfüllung anders?

Nehmen Sie sich disziplinierter, sorgfältiger oder erfolgsorientierter wahr?

Leistungsstreben - Disziplin - Zuverlässigkeit

Alle fünf Eigenschaftsblöcke schließen mit jeweils drei Sondierungsfragen ab, die das spezifische Erkenntnisinteresse eines Merkmalsbereichs nochmals verdeutlichen. Dabei werden die Expats aufgefordert, *konkrete Situationen* zu benennen, in denen sie die zuvor genannten Veränderungen festgestellt haben. Den Hintergrund hierzu liefern ökopyschologische Ansätze, nach deren Auffassung Erleben und Verhalten stets innerhalb sozialer Situationen stattfindet (vgl. 2.4.4.3).⁸⁴

Um gezielt *dauerhafte* subjektive Veränderungen zu erfassen, wird dieser Aspekt explizit mehrfach benannt. In der Untersuchung stehen *subjektive (introspektive) Bewertungen der eigenen Erfahrungen* im Mittelpunkt. Bewertungen oder Wahrnehmungen von dritten Personen etwa im Privat- oder Berufsleben (Ehepartner, Vorgesetzte oder Kollegen) sind nicht Gegenstand der Untersuchung. Die Frage nach *möglichen* Ereignissen oder Ursachen für die wahrgenommenen persönlichkeitsrelevanten Entwicklungen dient auch alleinig der Kontextualisierung bzw. als Anreiz für weitere zielrelevante Informationen (Mayring, 2010, S. 22). Die Existenz oder die Relevanz möglicher Kausalzusammenhänge zwischen bestimmten äußeren Faktoren und Persönlichkeitsentwicklungen werden hier nicht thematisiert.

Zum *Abschluss* wird dem Befragten explizit die Möglichkeit für Mitteilungen bzw. die Klärung offen gebliebener Fragen eingeräumt. Hierbei kann er ggf. nochmals Akzente in seinen Erzählungen setzen und zum umfassenden Verständnis seines „Falles“ beitragen (Helfferich, 2004, S. 161).

4. Abschluss

1. Letzte offene Fragen des Interviewers (Kontextualisierung)
2. Klärung des weiteren Verlaufs
3. Abschließende Fragen des Interviewees

b) Gütekriterien

Der Einsatz des Leitfadens setzt dessen wissenschaftliche Güte voraus. Der Einsatz eines strukturierten Interviews gilt in Anbetracht der anhaltenden kritischen Diskussion qualitativer Forschungsmethoden als umstritten. Die Kritik geht auf die klassischen Vorbehalte gegenüber dem qualitativen Paradigma zurück (Flick, Kardorff, Keupp, Rosenstiel, & Wolff, 2012), (Flick, 2013).

⁸⁴ Menschen neigen dazu, Erlebens- und Verhaltensweisen mit objektiven Bedingungen zu assoziieren (Mogel, 1990). Die zusätzlich gestellten Sondierungsfragen dienen dazu, mehr über die situativen Gegebenheiten der wahrgenommenen Veränderungen zu erfahren und insofern den Erkenntnisgegenstand zu konkretisieren.

Innerhalb qualitativer Verfahren besteht bis dato keine Einheitlichkeit in Bezug auf empirische Gütekriterien (Bohnsack, Marotzki, & Meuser, 2011). Mayring (2002) hat zwar *allgemeine* Maßstäbe für qualitative Methoden formuliert, diese entsprechen aber eher den klassischen Vorteilen des qualitativen Paradigmas (vgl. 3.2). Vor diesem Hintergrund werden Steinkes (1999, 2000) Bewertungskriterien herangezogen.

Zunächst ist die *Validität* des Leitfadens als wichtigster Bewertungsmaßstab in der sozialwissenschaftlichen Forschung (Bortz & Döring, 2006, S. 327) zu prüfen. Nachdem die Leitfragen aus den inhaltlichen Beschreibungen standardisierter Verfahren überwiegend wortgetreu abgeleitet wurden, kann von einer soliden Konzeptionsbasis des Leitfadens ausgegangen werden. Die Fragen nach konkreten verhaltensrelevanten Persönlichkeitsveränderungen richten sich explizit auf den Erkenntnisgegenstand dieser Arbeit und gelten damit als *gegenstandsbezogen*.

Über die Frage nach *erlebten* Situationen, in denen Veränderungen wahrgenommen wurden, sollen die Befragten explizit *Teile der subjektiven Wirklichkeit* rekonstruieren (Helfferich, 2004, S. 159). Zudem richten sich alle Leitfragen ausschließlich auf das *subjektive Alltagserleben* der Expatriates auf *individueller* Ebene. Steinke (1999) spricht hierbei von der *reflektierten Subjektivität*. Fremdwahrnehmungen von eigenschafts- oder verhaltensrelevanten Entwicklungen der Befragten werden (trotz etwaiger Erzählung) nicht mit aufgenommen, um weder die Subjektivität noch die Gegenstandsbezogenheit der qualitativen Daten zu verzerren. Sofern in den Interviews doch vom Erkenntnisgegenstand wegführende Erzählbeiträge erhoben werden, kann der Gesprächsverlauf durch zielgerichtete (Nach-)Fragen (zurück-)gelenkt werden. Diese Form des „Eingriffs“ in die Erhebungssituation stellt zwar eine klare Verletzung der klassischen qualitativen Denkweisen dar (Lamnek, 2005); sie ermöglicht aber in Anbetracht des sehr konkreten Gegenstandes dieser Untersuchung die Sondierung zielgerichteter Informationen von irrelevantem Material. Demzufolge stellen Sondierungsfragen eine Möglichkeit zur flexiblen Steuerung des Interviewverlaufs bzw. auch zur Einflussnahme auf die Qualität des erhobenen Materials dar.

Schließlich stellt sich in der beabsichtigten Befragung das Problem der *sozialen Erwünschtheit*. Da die qualitative Befragung einen äußerst *sensiblen und persönlichen* Gegenstand erforscht, besteht die Gefahr der schwierigen Erfassung bzw. möglicher Verzerrungen infolge lückenhafter oder falscher Erzählungen der Expats. Hintergrund ist hierbei, dass die Persönlichkeit einen Menschen in seiner Besonderheit ausmacht (vgl. 2.4.1). Veränderungen in dieser personenspezifischen Struktur können mit einer Instabilität oder Inkonsistenz der charakterlichen Stärke in Verbindung gebracht werden. In der Folge könnten Veränderungen in Eigenschaftsmerkmalen von vornherein negativ konnotiert und entsprechend verschwiegen oder beschönigt werden (Bortz & Döring, 2006, S. 232-236). Um etwaigen positiven Verzerrungen bei der Erhebung von subjektiven Daten entgegenzuwirken, wurden alle Probanden vor und während der Befragung über die vollständige Anonymisierung

sämtlicher Daten aufgeklärt.⁸⁵ Zudem erklärten sich alle Kandidaten freiwillig zur Teilnahme bereit und akzeptierten die damit verbundene Preisgabe persönlichkeitsbezogener Informationen.

Als kommunikationsbasierte Erhebungsform unterliegt das Interview grundsätzlich dem Einfluss situativer Bedingungen (Flick et al., 2012, S. 170). Da eine bestimmte Situation in ihrer Spezifik nicht wiederholbar ist, gilt auch das Interview als einmalige und unwiederholbare Erhebungssituation (Kuckartz et al., 2007, S. 66ff.). Die damit verbundene mangelnde Überprüfbarkeit von qualitativen Befragungen stellt wiederum die Reliabilität von strukturierten Interviews infrage. Übliche Reliabilitätsprüfungen der empirischen Sozialforschung werden im qualitativen Paradigma im Allgemeinen zurückgewiesen (Lamnek, 1993a, S. 177), (Bortz & Döring, 2006, S. 327). Die methodische Kontrolle der subjektiven Daten kann aber über die Prinzipien der *Offenheit* und der *Flexibilität* erfolgen (Helfferich, 2004, S. 138ff.), (Lamnek, 2005, S. 337). Die strukturierte Frageformulierung spricht verschiedene Lebensbereiche und Erfahrungsaspekte der Expatriates an. Zugleich lässt sie narrative Gesprächsanteile der Probanden bzw. *subjektive Reflexionen* zu (Steinke, 2000, S. 232ff.). Die Bandbreite von möglichen Antworten ist trotz der systematischen Fragenabfolge weder vorbestimmt noch begrenzt.⁸⁶ Damit bleiben die zu erwartenden Ergebnisse (in Qualität und Quantität) trotz der systematischen Erhebung unvorhersehbar. Das leitfadengestützte Interview wird insofern den leitenden Prinzipien von Offenheit und Gegenstandsbezogenheit im qualitativen Paradigma gerecht (Lamnek, 1993a, S. 175).

Ferner könnte der sehr hohe Strukturierungsgrad der Leitfragen zu der Annahme führen, das Ziel der Befragung würde in der Abfrage (bzw. Überprüfung) zuvor aufgestellter Annahmen bestehen. In der Tat basiert die Befragung auf theoretisch gestützten Annahmen (vgl. 2.6). Wie beschrieben, bleibt die strukturierte Erhebungsform aber zu jedem Zeitpunkt offen und flexibel. Eine derart *stark strukturierte Befragung* kann in diesem Zusammenhang als eine Art *Sonderform in der Interviewführung* betrachtet werden, die auf die *systematische Gewinnung sehr konkreter Daten* zu einem *vorab definierten Gegenstand* ausgerichtet ist (Lamnek, 2005, S. 371).

Der Leitfaden bzw. die formulierten Fragenabfolgen kommen in allen Interviews einheitlich zum Einsatz (Mayring, 2002). Zum einen wird dadurch die Durchführung verschiedener Interviews für Dritte nachvollziehbar. Zum anderen können die Interviews miteinander verglichen werden. Die regelgeleitete Durchführung von Interviews hebt zwar die klassischen qualitativen Prinzipien vollständiger Offenheit und Strukturlosigkeit auf. Zugleich erzeugen intersubjektive Kontroll-

⁸⁵ Alle Probanden kannten vor der Befragung das Thema der Untersuchung und waren sich dessen Sensibilität und Komplexität bewusst. Zudem sei auch hier nochmals auf die freiwillige Teilnahme aller Kandidaten verwiesen (vgl. 3.3.2.2).

⁸⁶ Die Fragen im Leitfaden sind zwar eng an den Big Five orientiert; die Antworten können sich aber durchaus auf andere bzw. neue Aspekte im Rahmen persönlichkeitsrelevanter Veränderungen beziehen, die im FFM nicht thematisiert werden.

möglichkeiten (Lamnek, 2005, S. 329) aber eine gewisse Durchführungsobjektivität und tragen somit zur Reliabilität des Leitfadens für die qualitative Befragung bei (Bortz & Döring, 2006, S. 326).

3.3.2.3 Zusammenfassung

Zusammengefasst wird der entwickelte Leitfaden als gegenstandsbezogenes Instrument betrachtet, das den Ansprüchen empirischer Güte genügt. Das leitfadengestützte Interview scheint damit als geeignet und durchführbar für die Analyse von subjektiven Persönlichkeitsentwicklungen von Expats. Der Entschluss zur Verwendung eines strukturierten Interviews unterstützt die Annahme *moderner qualitativer Ansätze, denen zufolge ein spezifischer und vorab bekannter Gegenstand mithilfe qualitativer Techniken untersucht werden kann* (Kuckartz et al., 2007, S. 66ff.).⁸⁷ Daneben gilt der Vorab-Fragebogen als geeignetes Instrument, um kontextuelle Informationen über die Befragten hinsichtlich ihrer soziokulturellen Anpassung im Gastland auf standardisierte Weise zu erheben. Die geplante Studie aus Fragebogen und Interview erweist sich damit insgesamt als flexible und zugleich gegenstandsbezogene Untersuchungstechnik, welche die Vorzüge des quantitativen und des qualitativen Paradigmas zielgerichtet für dieses Vorhaben kombiniert.

3.4 Planung des Samples

3.4.1 Zielgruppe

Angesichts der Spezifik des Untersuchungsgegenstandes erfolgt die Zusammenstellung des Samples nach *theoretischen* Kriterien (*theoretical sampling* n. Lamnek, 2005, S. 191). Da soziokulturelle Aspekte der individuellen Entsendungserfahrungen in der Analyse eine wichtige Rolle einnehmen (vgl. 2.3), stellt das Hauptkriterium für die Fallauswahl das *Entsendungsland der Kandidaten* dar. Die kulturelle Distanz wird im Expatriate-Sample über die Verschiedenartigkeit der Entsendungsregionen operationalisiert. Die Messung kultureller Unterschiede wird in Untersuchungen meist über zwei Arten konzeptionalisiert (Kittler, Rygl, & Puce, 2008): Zunächst kann auf der Grundlage von in empirischen Studien generierten Daten ein (objektives) Distanzmaß errechnet werden, das als Ausdruck für den Verschiedenheitsgrad zwischen zwei Ländern gilt.⁸⁸ In Anbetracht der methodischen Problematik zur Quantifizierbarkeit von Kultur (vgl. 2.3.2), stellt die *subjektive* Erhebung kultureller Distanz eine zweite Möglichkeit und methodische Alternative dar. Ausgehend vom ersten Versuch von Black und Stephens (1989), basierend auf der Studie von Torbiörn (1982), können kulturelle Unterschiede auch aus subjektiver Perspektive erhoben werden. Die subjektive Bewertung kultureller Distanz steht in Einklang mit der in dieser Arbeit fokussierten individuellen

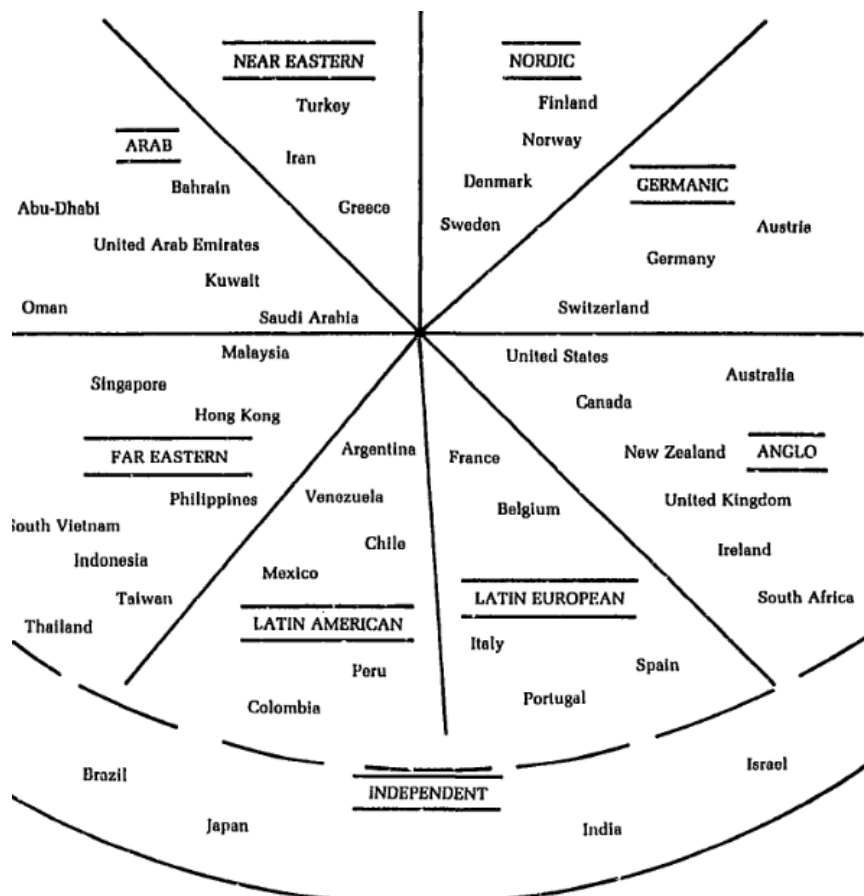
⁸⁷ Die Voraussetzung hierfür ist eine klare Abweichung von der klassischen qualitativen Denkweise nach Lamnek (vgl. 3.2).

⁸⁸ Eines der am häufigsten herangezogenen Verfahren zur objektiven Messung von kultureller Distanz ist Geert Hofstedes (2001) Modell der fünf Kulturdimensionen.

Betrachtung eines Entsendungsfalls im Rahmen der qualitativen Befragung (vgl. 3.3.1). Allerdings wird die subjektive kulturelle Distanz in dieser Arbeit nicht direkt gemessen, sondern findet über die Erhebung der (subjektiven) soziokulturellen Anpassung Eingang in die Fragebogenerhebung (vgl. 3.3.2.1). In dieser Arbeit soll die kulturelle Distanz der Entsendungsländer der Probanden auf *theoretischer* Basis differenziert werden.

Ronen und Shenkar (1985) kategorisieren Länder unter dem Aspekt *regionaler Ähnlichkeiten*. Dabei ordnen sie verschiedene Länder theoretisch formulierten Kategorien, sog. Clustern, zu (Ackermann, 2004; zit. n. Schneider, 2009, S. 11). Die regionale Differenzierung umfasst neun Cluster, denen verschiedene Länder zu- bzw. untergeordnet sind:

Abbildung 9: Regionales Cluster nach Ronen und Shenkar



Quelle: Ronen und Shenkar (1985, S. 449)

Die Clusterung erfolgt auf der Grundlage von *tendenziellen Konsistenzen interkultureller Verhaltensmuster* (Schneider, 2009, S. 11). Länder mit *ähnlichen Verhaltensmustern* werden also einem gemeinsamen Cluster zugeordnet. Da Verhaltensweisen beobachtbar und damit auch nachvollziehbar sind (vgl. 2.4.2), kann Ronen und Shenkar's Clusterung als *objektiv* betrachtet

werden. Mit der theoretischen Kategorisierung werden nicht nur starre Länderabgrenzungen, sondern auch Differenzierungen anhand von symbolischen Kulturcharakteristika vermieden.

Das Modell wurde im Zuge einer Untersuchung in multinationalen Unternehmen entwickelt. Bei den Befragungen wurden u.a. konkrete Arbeitsziele und deren kulturbedingte Bewertungen durch Mitarbeiter erfragt. Dadurch weist das Modell eine besondere Nähe zu interkulturellen bzw. Management-relevanten Themen auf (Gupta, Hanges, & Dorfman, 2002). Die Grenzen des Konzepts zeigen sich jedoch in der fixen Anzahl von Ländern. Angesichts der Untersuchungsgrundlage des Modells, wurden in erster Linie solche Staaten in Cluster zusammengefasst, die in der globalen Wirtschaft eine (mehr oder weniger) relevante Rolle spielen. Der afrikanische Kontinent bzw. wirtschaftlich weniger bedeutungsvolle Staaten bleiben unberücksichtigt.⁸⁹ Vier exotische Länder sind im Modell als unabhängige Staaten ausgewiesen (u.a. Brasilien und Indien). Nichtsdestotrotz beinhalten die Cluster die für Entsendungspraktiken globaler Unternehmen populären Zielregionen (Brookfield Global Relocation Services, 2016) wie den ostasiatischen und den anglo-amerikanischen Raum. Innerhalb der regionalen Cluster bleiben weiterführende Differenzierungen der zugeordneten Länder aus.

Dennoch ist die clusterbasierte Unterscheidung von Regionen mit einer modellhaften bzw. stark vereinfachten Sichtweise auf Länder und Kulturen verbunden. Ronen und Shenkar (1985) haben einen (weiteren) Versuch für die theoretische Unterscheidung von Ländern bzw. Kulturen unternommen. Jedoch basiert ihr Ansatz auf empirischen Ergebnissen aus kulturbedingten Analysen im Management-Kontext. Zudem basiert die regionale Clusterung von Ronen und Shenkar (1985) auf *beobachtbaren Gemeinsamkeiten von kulturtypischen Verhaltensweisen* und trägt somit zur *verhaltensorientierten Perspektive* dieser Arbeit bei. In der Folge wird das Cluster für die theoretische Unterscheidung von Entsendungsländern für die Zusammenstellung des Samples herangezogen.

Die Zielpersonen der Studie sind Frauen und Männer, die im Rahmen einer betrieblichen Entsendung für mindestens zwei Jahre kontinuierlich⁹⁰ im Ausland lebten. Um Hinweise bezüglich der Bedeutung der kulturellen Distanz in Hinblick auf individuelle Entsendungserfahrungen bzw. Persönlichkeitsveränderungen zu generieren, soll das Sample der Studie ein möglichst breites Spektrum von kulturellen Unterschieden zwischen Deutschland und dem Entsendungsland aufweisen. In Anlehnung an die u.a. durch die kulturelle Distanz bedingten interkulturellen Erfahrungen im Ausland, soll die Zielgruppe sowohl *typische* als auch *extreme* Entsendungsziele bedienen (Gläser & Laudel, 2009, S. 98). Diese Perspektivvielfalt soll erreicht werden, indem bei der Rekrutierung neben populären Entsendungszielen auch solche Länder berücksichtigt werden, die gegenwärtig in Forschung und

⁸⁹ Nachdem ein Kandidat in dieser Untersuchung nach Tunesien entsandt war, wurde die Entscheidung getroffen, nordafrikanische Staaten im arabischen Cluster zu verorten (vgl. 4.1.1).

⁹⁰ Oft sind im Rahmen einer betrieblichen Auslandsentsendung Heimatflüge für die Expatriates bzw. ihre Familien vorgesehen. Diese werden nicht hier als Unterbrechungen der Entsendung betrachtet.

Praxis verhältnismäßig wenig Aufmerksamkeit im Rahmen von Mitarbeiterentsendungen genießen (Brookfield Global Relocation Services, 2016). In der internationalen Expatriation Forschung dominieren Studien, die sich mit der Akkulturation von Expats in asiatischen Entsendungszielen befassen (Kittler, Rygl, Mackinnon, & Wiedemann, 2011). Europäische Ziele spielen beispielsweise eine nach wie vor nur untergeordnete Rolle (Eckert, Rässler, Mayer, & Bonsiep, 2004).⁹¹

Folglich werden Probanden gesucht, die in westliche Regionen (USA, Australien, UK), in ferne Länder (Afrika, Asien, Arabische Welt), aber auch innerhalb Europas entsandt waren. Mit dem Ziel der späteren Vergleichbarkeit der Fälle sollen alle Probanden die deutsche Staatsbürgerschaft haben und die meiste Zeit in Deutschland gelebt haben. Unter diesen Bedingungen wird von einer im weitesten Sinne ähnlichen „deutschen Sozialisierung“⁹² ausgegangen. Auf der Basis des gleichen Herkunftslandes können schließlich *unterschiedliche Ausmaße der kulturellen Distanz* vor dem Hintergrund verschiedener Entsendungsländer der *deutschen* Kandidaten angenommen werden.

Das Alter der Teilnehmer wurde auf 30 bis 55 Jahre beschränkt. Die Spanne des *mittleren Erwachsenenalters* ist hier von übergeordnetem Interesse. In dieser Phase sind persönlichkeitsrelevante Veränderungen weniger als Folge reifungs- oder altersbedingter Prozesse, sondern stärker in Zusammenhang mit *umweltbedingten* Einflüssen zu betrachten (vgl. 2.4.4.3). Zudem werden Auslandsentsendungen am häufigsten von Menschen in der o.g. Altersspanne wahrgenommen (Brookfield Global Relocation Services, 2016). Weitere soziodemografische Merkmale wie Geschlecht, Familienstand, Ausbildungsgrad oder Lebensform dienen zwar dem umfangreichen Verstehen eines „Falles“, für die Rekrutierung von Expatriates sind sie aber nicht von Bedeutung.

Es ist wünschenswert, dass die Kandidaten seit maximal zwei Jahren zurück in Deutschland sind, um das zeitbedingte Verblässen der subjektiven Erfahrungen möglichst gering zu halten. Außerdem soll die Rückkehr aus dem Ausland nicht unmittelbar (< 1 Monat) erfolgt sein. Da die Abwicklung der Wiederkehr in der Regel enorme logistische und bürokratische Hürden für den Expat und seine Familie mit sich bringt (vgl. 2.2.2), wäre eine Befragung hierbei recht ungünstig.

3.4.2 Rekrutierungsverlauf

Die Kontaktaufnahme zu potenziellen Kandidaten für die kombinierte Studie erfolgte über einen Zeitraum von etwa drei Monaten ab Januar 2016. Insgesamt 15 in Deutschland lebende Personen wurden über ein großes berufliches Netzwerk kontaktiert. Aufgrund ihrer angegebenen, beruflichen Positionen erschienen diese Menschen als *Gatekeeper* für den Zugang zur angestrebten Zielgruppe

⁹¹ Hechanova et al. (2003) fanden in ihrer Metaanalyse mit 42 Expatriation-Studien heraus, dass 15 davon konkrete Entsendungsziele im asiatisch-pazifischen Raum erfasst hatten; nur eine Studie widmete sich einem europäischen Gastland.

⁹² Die Formulierung einer „deutschen Sozialisation“ erhebt hier keinen Anspruch auf die Existenz einer *idealtypischen deutschen* Lebensweise. Der Formulierung zielt vielmehr auf ähnliche bzw. gemeinschaftlich geteilte Werte, Normen und Einstellungen (vgl. 2.3.1) von in Deutschland aufgewachsenen Menschen ab.

(Helfferrich, 2004, S. 155). Die Ansprache dieser Schlüsselpersonen fand direkt positiven Zuspruch, sodass sechs Personen im Anschluss ihre Teilnahmebereitschaft erklärten. Weitere vier Kandidaten konnten aus den sozialen Netzen anderer Teilnehmer sowie aus privaten Kreisen der Autorin überzeugt werden. Auf diesen Wegen erklärten sich insgesamt zehn ehemalige Expatriates für die Teilnahme an der Studie bereit.⁹³

Mit dem Erreichen dieser Fallzahl wurden die Rekrutierungsaktivitäten eingestellt. So wurde die „theoretische Sättigung“ (Mayring, 2002) im qualitativen Rekrutierungsprozess erreicht. Das bedeutet, dass die angestrebte Perspektivvielfalt, also die Unterschiedlichkeit der rekrutierten Untersuchungseinheiten in angemessenem Maße erreicht worden ist. Auf den Untersuchungskontext bezogen erfüllen die zehn Kandidaten den zielrelevanten Anspruch der *kulturellen Vielfalt* in Form von *unterschiedlichen Entsendungszielen*.

Es ist davon auszugehen, dass die Aufnahme zusätzlicher Untersuchungseinheiten, also zusätzlicher Entsendungsländer, zu keinem theoretisch relevanten Erkenntniszuwachs im Datenmaterial führen würde (Lamnek, 2005, S. 191). Im Umkehrschluss wird davon ausgegangen, dass aus der Befragung des zehnköpfigen Samples erwartungsgemäß eine breite qualitative Datenbasis generiert werden kann. Zudem bleibt das qualitative Auswertungsverfahren angesichts der gewählten Fallgröße für die Autorin forschungspraktisch realisierbar (Gläser & Laudel, 2009, S. 100f.).

Insgesamt scheint das generierte Sample (N=10) den theoretischen und methodischen Ansprüchen des kombinierten Designs als angemessen.

3.5 Durchführung

Nachdem der kombinierte Untersuchungsplan neben einem etablierten Fragebogen einen eigens entwickelten Interviewleitfaden vorsieht, erscheint die Durchführung eines Pre-Tests als sinnvoll (Lamnek, 2005, S. 304).

3.5.1 Pre-Untersuchung

Für eine erste Erprobung der entwickelten Kombinationsstudie fand der Pre-Test mit einem Expatriate im Februar 2016 statt. Die Bearbeitung des Online-Fragebogen erfolgte ohne relevante Anmerkungen durch den Kandidaten. Das anschließende Interview zwischen der Autorin und dem Expat wurde zeitnah in der Nähe seines Arbeitsplatzes durchgeführt. Die Gesprächssituation des knapp 46-minütigen Interviews verlief angenehm und insgesamt zufriedenstellend.⁹⁴ Der Leitfaden konnte systematisch eingesetzt werden und strukturierte das Gespräch in der vorgesehenen Weise.

⁹³ Ein Expatriate unter diesen war für die Pre-Studie vorgesehen.

⁹⁴ Da es sich um das erste Leitfaden-Interview im Forschungsvorhaben handelte, ging dem Gespräch ein intensives Studium über die methodische Interviewführung voraus, um grobe Interviewfehler zu vermeiden (Lamnek, 2005, S. 394; 401), (Gläser & Laudel, 2009, S. 172ff.).

Das Strukturierungsinstrument ließ während der gesamten Befragung eine offene und individuelle Bezugnahme auf den Teilnehmer zu. Die beabsichtigte Systematik stand einem interaktiven und flüssigen Gesprächsverlauf zu keiner Zeit entgegen. Den mehrheitlichen Gesprächsanteil im Interview nahm der Expatriate ein. Der Kandidat konnte seine persönliche Erzählgeschichte ungehindert aber zugleich themenbezogen vorbringen. Auch die forschungsrelevante Qualität der generierten Daten wurde in einer ersten Bewertung als zufriedenstellend befunden. So konnte der Expatriate zu allen Fragen hinsichtlich persönlichkeitsrelevanter Veränderungen direkte Antworten geben oder zumindest themenrelevante Aspekte nennen.⁹⁵

Die teils sehr abstrakt formulierten Persönlichkeitsbegriffe, die aus dem FFM übernommen wurden (vgl. 3.3.2.2), erforderten mehrfache Nachfragen des Kandidaten mit Bitte um Wiederholung oder Veranschaulichung. Angesichts der hohen Theorielastigkeit des Leitfadens, wurde für die Folgeinterviews eine umfassendere und *anschaulichere* Erläuterung der Fragebatterie vorbereitet.

Der Kandidat des Pre-Interviews gab die Empfehlung, das Gespräch mit einer *executive summary* durch den Expat bezüglich seiner individuellen Auslandserfahrung zu eröffnen. Der Befragte könne so einen individuellen *Erzählplan* entwickeln und zu Beginn persönliche Akzente in seiner Entsendungsgeschichte setzen (Helfferich, 2004, S. 60). Im Verlauf des Interviews könnten so forschungsrelevante Hinweise, die zu Beginn berichtet werden, an entsprechender Stelle (in den Frageblöcken) reflektiert und vertieft werden.

Nach punktuellen Anpassungen wurde der Leitfaden in seiner originären Fassung weitestgehend beibehalten. Nachdem sich dieser im Pre-Interview als praktikables Instrument erwiesen hat, wird der Leitfaden in den anschließenden neun Interviews der Hauptuntersuchung eingesetzt.

3.5.2 Hauptuntersuchung

Die Befragungen der neun Expatriates fanden zwischen März und Oktober 2016 statt. Mit den Kandidaten wurde einvernehmlich vereinbart, dass der Online-Fragebogen bis maximal zwei Tage vor dem verabredeten Interview zu bearbeiten ist. Die Expats wurden von der Autorin an verschiedenen Orten innerhalb Deutschlands jeweils in der Nähe ihres Arbeitsumfeldes interviewt.

Der Leitfaden kam in allen Interviews einheitlich zum Tragen, wodurch alle Befragungen eine überwiegend ähnliche Struktur aufweisen (Helfferich, 2004, S. 159). Die in Anlehnung an das Pre-Interview bewusst zielgerichtete Einführung führte zu einer angenehmen und teils sogar vertrauensvollen Gesprächssituation. Der qualitative Anspruch eines *offenen Kommunikationsverlaufs* zwischen den Interaktionspartnern war insofern erfüllt (Flick, 1995, S. 170).

⁹⁵ Eine detaillierte Auswertung des Pre-Interviews erfolgt im Rahmen der Gesamtauswertung im 4. Kapitel.

Trotz ausgeprägter narrativer Erzähleinheiten einzelner Kandidaten verlief der Diskurs mit den Befragten mehrheitlich interaktiv und dynamisch (Helfferich, 2004, S. 160f.). Längere, wortlose Pausen, äußere Störungen oder Unterbrechungen traten in keinem Fall ein.

Situationsbezogene Ad-hoc-Fragen kamen fallübergreifend zum Tragen, um konkrete Sachverhalte zu verdeutlichen oder zu vertiefen. Auch zielgerichtete Erzählaufforderungen lenkten den Gesprächsverlauf im Falle von Abschweifungen oder Stockungen der Kandidaten auf das Erkenntnisinteresse zurück (Lamnek, 2005, S. 340). Innerhalb der Frageblöcke zu Persönlichkeitsveränderungen wurden die exakten Fragenabfolgen überwiegend situationsbezogen gestaltet.⁹⁶ Obwohl nicht jede Frage von allen Probanden beantwortet werden konnte, wurde in jedem Interview eine Vielzahl persönlichkeitsrelevanter Informationen aus der subjektiven Entscheidungserfahrung erhoben.

Zum Abschluss der Gespräche legten mehrere Expats ergänzende Erzählungen oder Angaben nach, die ihre bisherigen Beiträge erweiterten oder nachträglich vertieften. Nach Beendigung der Audioaufnahmen setzten sich die Gespräche meist weiterhin (jenseits des Untersuchungsgegenstandes) fort, wodurch der Eindruck einer vertrauensvollen Erhebungssituation nochmals bestärkt wurde.

Das digitale Audiomaterial aus den Interviews wurde in einem nächsten Schritt für die qualitative Auswertung aufbereitet bzw. transkribiert.

3.6 Aufbereitung der Daten (Transkription)

Die aufgezeichneten Interviews wurden mithilfe des Audiotranskriptionsprogramms f4⁹⁷ verschriftlicht. Für die elektronische Vergegenständlichung von Audiomaterial existieren in der Sozialforschung zwar keine einheitlichen Standards (Kleemann, Krähnke, & Matuschek, 2013, S. 28f.), aber allgemeine Leitlinien (Kuckartz, 2014, S. 136f.).⁹⁸ Die für diese Studie relevanten Transkriptionsregeln wurden mit Blick auf die angestrebte Inhaltanalyse der qualitativen Daten formuliert (Rosenthal, 2005; Bohnsack, 2010; Kuckartz, 2014; zit. n. Fuß & Karbach, 2014, S. 11):

Der alternierende Gesprächsverlauf zwischen der Interviewerin (I) und der befragten Person (B) wird durch Zeitmarken strukturiert. Nach einer formal einheitlichen Ausgestaltung⁹⁹ wurde der Text in der Wort-zu-Wort-Transkription einer leichten Sprachglättung unterzogen. Dialektale Äußerungen wurden ins Hochdeutsche überführt, um etwaige Rückschlüsse auf die Herkunft der Befragten zu negieren. Die Aufzeichnungen enthalten zahlreiche englische Formulierungen oder Fachausdrücke

⁹⁶ Vereinzelt wurden begriffliche Inhalte bestimmter Fragen vom Kandidaten in einer früheren Interviewphase bereits vorweggenommen, sodass diejenigen Fragen dann wegfielen.

⁹⁷ f4 ist eine Analysesoftware zur digitalen Auf- und Verarbeitung qualitativer Daten aus audiovisuell gestützten Datenaufzeichnungen. Diese ist online verfügbar unter: <http://www.audiotranskription.de/f4.htm>.

⁹⁸ Eine grobe Zusammenfassung der allgemeinen Regeln und Empfehlungen bei der Transkription haben Fuß und Karbach (2014) zusammengestellt. Vertiefende Literatur bieten auch Dittmar (2002) oder Selting et al. (1998).

⁹⁹ Die Transkripte wurden nach der gleichen gängigen Textformatierung wie das komplette Manuskript erstellt.

des internationalen Berufsalltages. Diese Anglizismen (wie z.B. „trigger“ oder „business meeting“) wurden aufgrund überwiegender Bekanntheit nicht ins Deutsche übersetzt.

Längere Denkpausen (> zwei Sekunden), die zeitliche Verzögerungen des Redeflusses bewirkten, wurden mit (...) gekennzeichnet. Um den Lesefluss zu begünstigen, wurden Wortschleifen, Mehrfachnennungen desselben Wortes sowie Füllwörter ausgespart; zustimmende Laute (z.B. „mhh“ oder „aha“) ebenso. Unverständliche Äußerungen sind durch den Hinweis [unv.] markiert. Schließlich wurde die Verwendung von direkter Rede im Gesprächsverlauf als solche übernommen. Informationen, die personen- oder unternehmensspezifische Rückschlüsse erlauben (könnten), wurden vollständig anonymisiert.¹⁰⁰ Sensible Daten mit Identifizierungscharakter wurden durch eine erklärende Umschreibung (z.B. Name des Firmenhauptsitzes) ersetzt (Hildenbrand, 2005).

Bei der Anwendung der Transkriptionsregeln ist zu berücksichtigen, dass sämtliche Maßnahmen zur Vereinheitlichung gleichzeitig Veränderungen an den Originaldaten erfordern. Kowal und O'Connor (2008, S. 440; zit. n. Fuß & Karbach, 2014, S. 25) sprechen in diesem Zusammenhang von einem mit der Abänderung der Rohdaten verbundenen Informationsverlust.¹⁰¹ Die in den Transkripten erfolgten Modifikationen unterlagen jedoch, wie beschrieben, primär der Anonymisierung und Vereinheitlichung der erhobenen Daten. Von einem bedeutsamen Qualitätsverlust für den Fortgang der Untersuchung wird hier nicht ausgegangen (Fuß & Karbach, 2014, S. 57).

Der gesamte Transkriptionsprozess wurde von der Autorin auf der Grundlage der o.g. Regeln durchgeführt. Das Ergebnis ist eine umfangreiche Datenbasis, die im nächsten Schritt auszuwerten ist.

4 Ergebnisse der empirischen Untersuchung

Die Darstellung der Ergebnisse aus der kombinierten Studie erfolgt in diesem Kapitel sukzessive: Zunächst werden die Ergebnisse der quantitativen Online-Erhebung vorgestellt. Diese umfassen Informationen zum soziodemografischen Hintergrund sowie zur subjektiven soziokulturellen Anpassung der Kandidaten. Im Anschluss werden die einzelnen Interviews mithilfe einer qualitativen Inhaltsanalyse in mehreren Schritten ausgewertet. Die Ergebnisse der qualitativen Befragung implizieren die *wesentlichen Erkenntnisse* dieser Arbeit und geben Aufschluss über subjektiv wahrgenommene Persönlichkeitsentwicklungen der befragten Expatriates.

¹⁰⁰ Die Vorgehensweise zur Maskierung der Daten wurde weitestgehend von Fuß und Karbach (2014) übernommen. Diese orientieren sich an den Konzeptionspapieren zu Ethik und Datenschutz im Kontext qualitativer Forschung der Arbeits- und Koordinierungsstelle Gesundheitsversorgungsforschung (AKG) in Bremen (Müller et al., 2009; zit. n. Fuß & Karbach, 2014, S. 95).

¹⁰¹ Die originale Gesprächssituation (Primärdaten) wird zunächst innerhalb technischer Möglichkeiten in einer Audioaufzeichnung abgebildet (Sekundärdaten) und anschließend in das finale Transkript überführt (Tertiärdaten).

4.1 Ergebnisse der Fragebogenerhebung

Die Auswertung der Fragebogenerhebung beginnt mit einer *Beschreibung des Samples*. Es folgt eine Darstellung der Angaben zur *subjektiven soziokulturellen Anpassung* der Befragten.

4.1.1 Beschreibung des Samples

Von allen zehn Expatriates, die an der Vor- und der Hauptuntersuchung teilgenommen haben, sind zwei weiblich. Neben neun in Deutschland geborenen Probanden zog eine Kandidatin im frühen Kindesalter aus der Ukraine in die Bundesrepublik. Damit haben alle Befragten die meiste Zeit in ihrem Leben in Deutschland gelebt und werden in der Untersuchung als *Deutsche* bezeichnet. Die Hälfte der Expats ist 30-39 Jahre alt, jeweils zwei befinden sich in den Altersspannen 40-49 Jahre bzw. 50-59 Jahre.¹⁰²

Die Befragten traten ihre letzte, also hier relevante, Expatriation mit unterschiedlicher Auslandserfahrung an. Sechs Kandidaten hatten vor ihrer untersuchungsrelevanten Entsendung in mindestens einem anderen Land für länger als ein Jahr gelebt (s. Tab. 3). Die individuellen Auslandserfahrungen umfassen schulische bzw. studienbedingte Auslandsaufenthalte, arbeitsrelevante Erfahrungen in Form von sog. *long time assignments* (mit maximal einem Jahr Auslandsaufenthalt) oder frühere betriebliche Entsendungen.

Tabelle 3: Frühere Auslandserfahrung einzelner Kandidaten

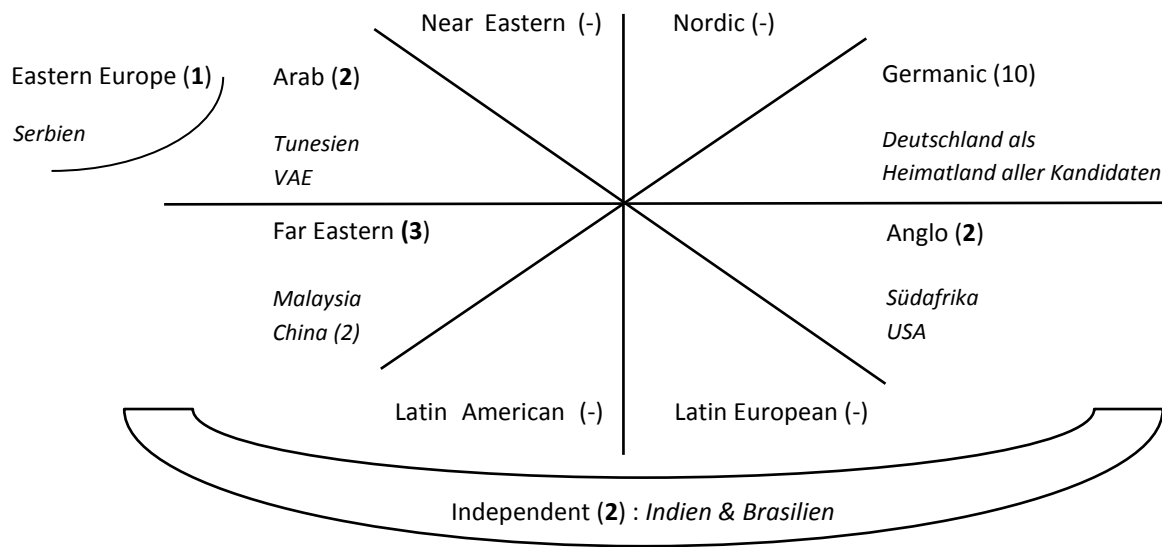
Interview-Kandidat	Auslandserfahrung(en) vor der (letzten) Entsendung		
	Land	Dauer	Hintergrund
00_Pre-Interview (China)	China	3 Jahre	Trainee & Consulting
01_Tunesien	Frankreich	2 Jahre	Studium
	Belgien	2,5 Jahre	Berufliche Entsendung
	Großbritannien	1,5 Jahre	Studium & berufliche Entsendung
02_Indien	Frankreich	2 Jahre	Lokale Position
	Kanada	5 Jahre	Lokale Position
03_Serbien	Frankreich	--	Schule (Berufliche Entsendung des Vaters)
04_China	England	~16 Monate	Praktikum & Studium
	Singapur	4 Jahre	Lokale Position
05_Malaysia	Taiwan	3 Monate	--
	Malaysia	2 Jahre	Berufliche Entsendung

Quelle: Eigene Ausarbeitung

Die Gesamtheit der Entsendungsländer der Probanden zeigt ein äußerst breites kulturdivergentes Spektrum. In Anlehnung an das regionale Klassifikationsmodell (vgl. 3.4.1) von Ronen und Shenkar (1985) bilden die individuellen Zielländer der Befragten fünf Kulturcluster ab:

¹⁰² Eine vollständige Übersicht der gesammelten Kandidateninformationen befindet sich im Anhang (vi).

Abbildung 10: Regionale Clusterzuordnung der Entsendungsländer der Kandidaten



Quelle: Eigene Darstellung in Anlehnung an Ronen und Shenkar (1985, S. 449)

Die zehn Entsendungsziele der Kandidaten verteilen sich dabei wie folgt: Jeweils ein Expat war nach *Südafrika* bzw. die *USA* (Anglo-Cluster) entsandt. In der arabischen Region waren zwei Probanden, konkret in *Tunesien* sowie *Dubai* (*VAE*). Mit dem Pre-Interview-Kandidaten (auch *China*) lebten insgesamt drei Expatriates in der Region Fernost, zwei davon in *China* und einer in *Malaysia*. Zwei weitere Kandidaten waren nach *Indien* und *Brasilien* entsandt. Diese Entsendungsziele können dem unabhängigen Cluster zugeordnet werden. Schließlich ist ein Entsendungsfall (*Serbien*) dem ost-europäischen Kulturraum zuzuordnen. Diese Region vertritt im Modell kein Cluster und wurde demzufolge extern markiert.

Die durchschnittliche *Entsendungsdauer* der Kandidaten betrug 35 Monate. Als Extremwert ist hierbei die Kandidatin 04_China zu nennen, die fünf Jahre in der Volksrepublik lebte.¹⁰³ Diese Kandidatin war zum Zeitpunkt des Interviews erst vor drei Monaten nach Deutschland zurückgekehrt. Im Schnitt waren die Repats zum Zeitpunkt der Befragung seit 18 Monaten *zurück in Deutschland*. Der nach Südamerika Entsandte (08_Brasilien) verbrachte dort (nur) 19 Monate und kam bereits vor 41 Monaten zurück.

Jeweils vier Auslandsaufenthalte endeten mit der vereinbarten Vertragsdauer bzw. nach einer situationsbedingten Verlängerung. In einem Fall (02_Indien) wurde die Aufhebung des Entsendungsvertrages einvernehmlich vorgezogen und durch einen neuen deutschen Arbeitsvertrag ersetzt.

¹⁰³ Die Befragte war in China *lokal angestellt*, wodurch sie gemäß der unter 2.2.1 vorgenommenen Definition streng genommen nicht als *Expatriate* gilt. Die Autorin entschied sich dazu, die Kandidatin aber dennoch in das Sample aufzunehmen. Die sehr kurze Dauer seit ihrer Rückkehr lässt interessante Erfahrungen bzw. Ergebnisse erwarten. Dies gilt auch in Hinblick auf konkrete Implikationen für Expats, die im Entsendungsland bleiben oder eine lokale Anstellung anstreben

In sieben Fällen begleitete der/die (Ehe)Partner/in den Expatriate ins Ausland. Die Kandidaten 06_VAE und 08_Brasilien waren hingegen „Expatriate-Singles“. Der Partner der lokal Angestellten (04_China) war zwar in Vollzeit auch in China beschäftigt, aber in diesem Sinne nicht „gemeinsam ausgereist“. Die Hälfte der Probanden hatte ihr(e) Kind(er) mit im Ausland. Von den mitgereisten Partnern/innen war jeweils einer in Vollzeit (03_Serbien) bzw. in Teilzeit (05_Malaysia) beschäftigt; in allen anderen Fällen übten die Partner keine berufliche Tätigkeit aus.

Die organisationale Unterstützung der Expatriates fiel recht unterschiedlich aus. Tabelle 4 zeigt das individuelle Angebot *konkreter Maßnahmen* (in den Spalten), die den Kandidaten (in den Zeilen) vor oder während ihrer Entsendung *zur Verfügung* standen:

Tabelle 4: Organisationale Maßnahmen zur Unterstützung der Expatriates

Interview-Kandidat	Maßnahmen organisationaler Unterstützung vor bzw. während der Entsendung									
	Vorbereitungsmaßnahmen	Look-and-See-Trip(s)	MentorInnen/Patennensystem	Finanzierte Unterkunft	Finanzierte Schul-/Kitakosten	Finanzierter Transport	Finanzierte Haushaltskraft	Sprachkurs(e)	Psychologische/interkulturelle Trainings	Σ angebotener Maßnahmen (kandidatenbasiert)
Σ Angebote (maßnahmenbasiert)	3	6	1	5	3	6	1	8	6	
00_Pre-Interview	0	✓	0	✓	✓	✓	0	✓	0	5
01_Tunesien	0	✓	0	✓	0	✓	0	0	✓	4
02_Indien	0	✓	0	0	✓	0	0	✓	✓	4
03_Serbien	✓	✓	0	0	0	✓	0	✓	✓	5
04_China	0	✓	0	✓	0	0	0	✓	0	3
05_Malaysia	0	0	0	0	0	✓	0	✓	✓	3
06_VAE	✓	0	0	0	0	0	0	✓	✓	3
07_Südafrika	0	0	0	0	0	✓	0	0	0	1
08_Brasilien	0	0	0	✓	0	✓	✓	✓	0	4
09_USA	✓	✓	✓	✓	✓	0	0	✓	✓	7

Legende:
 ✓ = Maßnahme wurde dem Expat angeboten
 0 = Maßnahme wurde dem Expat nicht angeboten

Quelle: Eigene Ausarbeitung

Wie aus Tab. 4 deutlich wird, stand(en) den Befragten zwischen einer (08_Südafrika) und sieben (09_USA) Unterstützungsmaßnahme(n) vor und während ihrer Entsendung zur Verfügung (s. Spaltensummen rechts). Die am häufigsten angebotene Unterstützung betraf Sprachkurse (acht Entsendungsfälle, s. oberste Zeilensumme). Jeweils sechs Expats haben Look-and-See-Trips, Transportkostenübernahmen sowie psychologische oder interkulturelle Trainings erhalten. Mentoren- bzw. Patensysteme und die finanzielle Übernahme einer Haushaltshilfe waren sehr seltene unternehmensseitige Angebote (jeweils ein Fall). Für die Hälfte der Befragten wurde eine

Unterkunft kostenfrei im Ausland zur Verfügung gestellt. Im Schnitt standen den Befragten vor und während der Entsendung vier unternehmensseitige Angebote zur Verfügung. Tabelle 5 verdeutlicht, dass sieben Kandidaten darüber hinaus unternehmensseitige Leistungen erhalten hatten:

Tabelle 5: Weitere organisationale Unterstützungsmaßnahmen zur Entsendung

Interview-Kandidat	Weitere Unterstützungsmaßnahmen vor oder während der Entsendung
00_Pre-Interview (China)	Punktuellem Support durch Fachabteilung des Mutterhauses (Personal, Gesundheit) - auf Nachfrage/ Anforderung
01_Tunesien	Präzisierung zur Finanzierung der Unterkunft: Es gab eine Allowance, somit wurden die Mehrkosten partiell vom Unternehmen getragen.
03_Serbien	Weitere Betreuung in der Zentrale
04_China	Jährlicher Heimflug nach Deutschland - Zuschuss zu heimatlicher privater Rentenvorsorge (da wir als 'lokale Expats' in China nicht in die deutsche Rentenversicherung einzahlen)
05_Malaysia	Finanzierung privater Krankenversicherung, Übernahme der Umzugskosten, Zahlung des Kindergeldes, Mietzuschuss, Abwicklung der Steuererklärung, jährlicher Heimflug für ihn und seine Frau, Werbekostenzuschuss für Ehefrau.
06_VAE	Steuerberater & Heimflüge
07_Südafrika	Zuschuss zu Unterkunft; Mietauto und Hotel in den ersten Wochen; Steuerabrechnung wurde von externer Beratungsfirma übernommen.

Quelle: Eigene Ausarbeitung

Im Zuge der Repatriation wurden deutlich weniger organisationale Maßnahmen zur Vorbereitung bzw. Begleitung der strukturellen oder individuellen Wiedereingliederung angeboten. Aus Tabelle 6 geht hervor, dass es nur in drei Fällen organisationale Unterstützungsmaßnahmen *vor der Rückkehr* bzw. in vier Fällen *nach der Rückkehr* gab.

Tabelle 6: Maßnahmen zur Repatriation

Interview-Kandidat	Maßnahmen organisationaler Unterstützung zur Repatriation	
	<i>Vor der Rückkehr</i>	<i>Nach der Rückkehr</i>
∑ Angebote (maßnahmenbasiert)	3	4
00_Pre-Interview	✓	✓
01_Tunesien	0	0
02_Indien	0	0
03_Serbien	0	0
04_China	0	0
05_Malaysia	0	0
06_VAE	✓	✓
07_Südafrika	0	✓
08_Brasilien	0	0
09_USA	✓	✓
Legende: ✓ = Dem Expat wurden Maßnahme angeboten 0 = Dem Expat wurden Maßnahme nicht angeboten		

Quelle: Eigene Ausarbeitung

Dem Kandidaten des Pre-Interviews (China) sowie den beiden Expats, die in Dubai und den USA waren, standen unternehmensseitige Angebote sowohl vor als auch nach der Rückkehr zur Verfügung. Die organisationale Unterstützung der Repatriierung aus Südafrika fand nur *nach* der Rückkehr der Kandidatin statt.

Nach der soziodemografischen Beschreibung der Kandidaten folgen nun Informationen zur individuellen soziokulturellen Anpassung, der besonderes Interesse in dieser Untersuchung zukommt.

4.1.2 Soziokulturelle Anpassung

Die Ergebnisse zur soziokulturellen Anpassung weisen auf eine breite Vielfalt der individuellen Entsendungserfahrungen der Expatriates hin. Die kulturellen Besonderheiten im jeweiligen Gastland wurden von den Befragten retrospektiv als unterschiedlich schwierig bewertet. Die empfundenen Schwierigkeiten im Ausland werden analog zu Ward und Kennedy (1999) anhand von vier Dimensionen zur soziokulturellen Anpassung analysiert (vgl. 3.3.2.1):

Im Bereich der **zwischenmenschlichen Kommunikation** (s. Tab. 7) empfanden die Teilnehmer nur vereinzelt Schwierigkeiten im Gastland. So empfanden drei Kandidaten (00_Pre-Interview; 05_Malaysia; 07_Südafrika) innerhalb der Herausforderung, *Freundschaften mit Einheimischen schließen und aufrechterhalten* Schwierigkeiten (s. Spalten in Tab. 7). Mit dem *Verstehen bzw. Zurechtkommen mit dem lokalen Humor* tat sich nur der nach Malaysia Entsandte *extrem* schwer. Das gleiche gilt für den nach Indien entsandten Befragten beim *Umgang mit Personen eines höheren Status (Autoritätspersonen)*. Derselbe Expat empfand es zudem als *sehr schwierig, mit anderen über sich selbst zu sprechen*. Für den Kandidaten des Pre-Interviews war es *sehr schwierig*, in seinem Gastland China *Ideen und Wünsche kulturell angemessen auszudrücken bzw. an gesellschaftlichen Veranstaltungen teilzunehmen*. Die Teilnahme an gesellschaftlichen Veranstaltungen erschien den Kandidaten jedoch im Rahmen ihrer sozialen Fähigkeiten die geringsten Schwierigkeiten oder Mühe zu bereiten. So bewerteten vier Kandidaten (03_Serbien; 05_Malaysia; 07_Südafrika; 08_Brasilien) diese Herausforderung als *gar nicht schwierig*. Die übrigen fünf Expats bewerteten diese Aktivität als *wenig schwierig*.

Mit dem anderen Geschlecht umzugehen, bereitete drei Expats (01_Tunesien; 07_Südafrika; 08_Brasilien) *gar keine Schwierigkeiten*; alle anderen bis auf eine Entsandte (04_China) hatten *wenige Schwierigkeiten*. *Mit anderen über sich selbst zu sprechen* bewerteten zwei Expats (01_Tunesien; 07_Südafrika) als *gar nicht schwierig*, alle übrigen Antworten ließen auf maximal *moderate Probleme* schließen. Im *Umgang mit Personen mit höherem Status bzw. Autoritätspersonen* tat sich nur der nach Indien Entsandte *extrem schwer*. Alle anderen hatten *keine bis moderate Schwierigkeiten*. Ähnliche Angaben machten die Befragten in Bezug auf die Aktivität, *Ideen*

und Wünsche im Gastland angemessen auszudrücken. Dies empfand nur der nach China entsandte Pre-Interview-Kandidat als *sehr schwierig*.

Tabelle 7: Zwischenmenschliche Kommunikation / Soziale Fähigkeiten

Interview-Kandidat	Freundschaften mit Einheimischen schließen	Lokalen Humor bzw. Witze verstehen	An gesellschaftlichen Veranstaltungen teilnehmen	Mit dem anderen Geschlecht interagieren	Mit anderen über sich selbst sprechen	Mit Autoritätspersonen umgehen	Ideen und Wünsche kulturell angemessen ausdrücken
00_Pre-Interview	4	3	4	2	2	3	4
01_Tunesien	3	2	2	1	1	1	3
02_Indien	3	3	2	2	4	5	2
03_Serbien	2	1	1	2	--	2	3
04_China	3	3	2	3	2	2	2
05_Malaysia	5	5	1	2	2	2	3
06_VAE	2	3	2	2	3	3	3
07_Südafrika	4	1	1	1	1	2	2
08_Brasilien	2	3	1	1	2	2	2
09_USA	3	2	2	2	2	1	2

Legende:
*gar nicht schwierig (1) wenig schwierig (2)
 moderat schwierig (3) sehr schwierig (4) extrem schwierig (5)
 Besonders auffällige Werte sind fett markiert.*

Quelle: Eigene Ausarbeitung

Zusammengefasst empfanden insgesamt nur drei Expats merkliche Schwierigkeiten innerhalb der sieben erhobenen Aspekte zwischenmenschlicher Kommunikation im Gastland; diese waren nach China, Indien und Malaysia entsandt.

Der **Umgang mit Herausforderungen im Alltag** wurde als deutlich problematischer von den meisten Expats empfunden (s. Tab. 8). In dieser Dimension bereiteten das *Verstehen bzw. die Akzeptanz des lokalen politischen Systems* sowie der *Umgang mit Bürokratie* der Mehrheit der Kandidaten besondere Anstrengungen. Mit der *lokalen Politik* taten sich drei Expats (04_China, 05_Malaysia; 06_VAE) *extrem schwer* bzw. vier Befragte (00_Pre-Interview; 01_Tunesien; 02_Indien; 07_Südafrika) noch immer *sehr schwer*. Im *bürokratischen Umgang* sah es unter den Probanden ähnlich aus; diese Herausforderung empfanden jeweils drei Expats als *extrem* (01_Tunesien; 02_Indien; 04_China) bzw. *sehr schwierig* (00_Pre-Interview; 06_VAE; 07_Südafrika). Alle anderen Kandidaten bekannten hierbei noch immer *moderate Schwierigkeiten*. Das *Ausgehen* im Entsendungsland fiel beinahe allen Expatriates (sehr) leicht, nur zwei Kandidaten bewerteten diese Aktivität als *mittelmäßig* bzw. *sehr schwierig*. Eine ähnliche, überwiegend positive Einschätzung gaben die Befragten hinsichtlich des *einheimischen Essens* im Entsendungsland. Sich daran zu gewöhnen, fiel nur einer Kandidatin (07_Südafrika) *extrem schwer*; alle anderen hatten *gar keine* oder *wenige* Probleme.

Weitaus durchwachsender fallen die Einschätzungen der Befragten in den übrigen fünf Aktivitäten des täglichen Umgangs im Gastland aus. Sich *an die gegebenen Unterkunftsbedingungen anzupassen* sowie *Dinge des täglichen Bedarfs einzukaufen* wurde jeweils zweimal als *sehr schwierig* (04_China; 00_Pre-Interview) empfunden. Der nach Indien entsandte stufte diese beiden Herausforderungen als *extrem schwierig* ein. *Öffentliche Transport- und Verkehrsmittel* bewerteten vier Kandidaten (01_Tunesien; 06_VAE; 07_Südafrika; 09_USA) als *sehr bis extrem schwierig*; alle übrigen sechs hatten hierbei keine nennenswerten Probleme. Die individuelle Gewöhnung an das *lokale Klima* wurde von niemandem als *extrem schwierig* bewertet. Jeweils zwei Expats empfanden dies als *sehr schwierig* (00_Pre-Interview; 06_VAE) bzw. *moderat schwierig* (02_Indien; 05_Malaysia).

Tabelle 8: Umgang mit Herausforderungen im Alltag

Interview-Kandidat	00_ Pre- Inter- view	01_ Tune- sien	02_ Indien	03_ Ser- bien	04_ China	05_ Mala- ysia	06_ VAE	07_ Süd- afrika	08_ Brasi- lien	09_ USA
<i>Lokales politisches System verstehen und akzeptieren</i>	4	4	4	2	5	5	5	4	1	3
<i>An lokale Unterkunftsbedingungen anpassen</i>	3	2	5	1	4	2	1	3	1	1
<i>Dinge des täglichen Bedarfs einkaufen</i>	4	3	5	1	3	1	1	1	1	2
<i>Mit Bürokratie umgehen</i>	4	5	5	3	5	3	4	4	3	3
<i>Bisherigen Hobbies und Interessen nachgehen</i>	5	3	4	2	3	4	1	2	3	2
<i>Ausgehen</i>	4	3	2	1	1	1	1	1	1	1
<i>Mit Transport-/ Verkehrsmitteln Zurechtkommen</i>	2	4	2	2	2	1	4	5	2	5
<i>Sich an das einheimische Essen gewöhnen</i>	2	2	1	1	1	2	2	5	2	1
<i>Mit Klima zurechtkommen</i>	4	2	3	1	2	3	4	1	2	2
Legende: <i>gar nicht schwierig (1) wenig schwierig (2)</i> <i>moderat schwierig (3) sehr schwierig (4) extrem schwierig (5)</i> <i>Besonders auffällige Werte sind fett markiert.</i>										

Quelle: Eigene Ausarbeitung

Festzuhalten bleibt, dass alle zehn Expats erhebliche Schwierigkeiten im *Umgang mit der Bürokratie* im ausländischen Alltag hatten. Bei den anderen acht Aktivitäten alltäglicher Herausforderungen

divergieren die individuell wahrgenommenen Schwierigkeiten hingegen stark. Das *Ausgehen* wurde als die am wenigsten problematische Aktivität im Entsendungsland innerhalb der gesamten Erhebung zur soziokulturellen Anpassung empfunden.

Beim **Zeigen eines kulturell angemessenen Verhaltens** (s. Tabelle 9) fielen die empfundenen Schwierigkeiten unter den Befragten erneut sehr durchwachsen aus: Die größten Schwierigkeiten empfanden jeweils drei Expats dabei, *Dinge aus der lokalen Sichtweise zu betrachten* (02_Indien; 05_Malaysia; 06_VAE) bzw. *das lokale Wertesystem zu verstehen* (00_Pre-Interview; 05_Malaysia; 06_VAE). Jeweils ein Befragter (06_VAE; 00_Pre-Interview) tat sich *sehr schwer* dabei, *kulturelle Unterschiede zu verstehen* bzw. *seine Verhaltensweisen so zu verändern, dass sie sozialen Normen, Regeln und Haltungen entsprechen*. In allen vier Aktivitäten kulturell angemessenen Verhaltens bewegen sich die Einschätzungen der übrigen Kandidaten im Bereich von *wenig* bis *moderat schwierig*. Kein Expatriate hat innerhalb dieser Dimension *gar keine Schwierigkeiten* empfunden.

Tabelle 9: Zeigen eines kulturell angemessenen Verhaltens

Interview-Kandidat	Kulturelle Unterschiede verstehen	Verhaltensweisen so verändern, dass sie sozialen Normen entsprechen	Dinge aus der lokalen kulturellen Sichtweise betrachten	Das lokale Wertesystem verstehen	Legende: <i>gar nicht schwierig (1)</i> <i>wenig schwierig (2)</i> <i>moderat schwierig (3)</i> <i>sehr schwierig (4)</i> <i>extrem schwierig (5)</i> <i>Besonders auffällige Werte sind fett markiert.</i>
00_Pre-Interview	3	4	3	4	
01_Tunesien	2	2	3	3	
02_Indien	2	2	4	3	
03_Serbien	3	3	2	3	
04_China	2	2	2	2	
05_Malaysia	3	3	5	5	
06_VAE	4	3	4	5	
07_Südafrika	3	2	3	3	
08_Brasilien	2	2	2	2	
09_USA	2	2	2	2	

Quelle: Eigene Ausarbeitung

In Hinblick auf die **Sprachkenntnisse** im Entsendungsland haben die Befragten unterschiedliche Herausforderungen wahrgenommen (s. Tabelle 10). Die größten Probleme dabei, *sich in der Landessprache ausreichend zu verständigen*, berichteten die Kandidaten, die in China (04_China) und Dubai (06_VAE) waren. Ein Befragter (05_Malaysia) empfand dies als *sehr schwierig*. Die wenigsten Probleme mit der Landessprache hatten die Expats, die in (überwiegend) englischsprachige Länder (07_Südafrika; 09_USA) entsandt waren. Für den nach Tunesien entsandten Expat war Französisch die Alltagssprache, die er bereits aus früherer Auslandserfahrung gewohnt war.

Tabelle 10: Sprachkenntnisse

Interview-Kandidat	<i>Sich in der Landessprache ausreichend verständigen</i>	<i>In der Landessprache lesen und schreiben</i>	Legende: gar nicht schwierig (1) wenig schwierig (2) moderat schwierig (3) sehr schwierig (4) extrem schwierig (5) Besonders auffällige Werte sind fett markiert
00_Pre-Interview	2	5	
01_Tunesien	2	2	
02_Indien	3	4	
03_Serbien	3	3	
04_China	5	5	
05_Malaysia	4	5	
06_VAE	5	5	
07_Südafrika	1	1	
08_Brasilien	3	2	
09_USA	1	1	

Quelle: Eigene Ausarbeitung

Vier Kandidaten (00-Pre-Interview; 04_China; 05_Malaysia; 06_VAE) empfanden das *Lesen und Schreiben in der Landessprache* allesamt als *extrem schwierig*. Insgesamt hatte jeder zweite Befragte erhebliche Schwierigkeiten damit. Auch der nach Indien entsandte empfand diese Aktivität noch immer als *sehr schwierig*. Auch hier hatten die beiden Kandidaten des Anglo-Clusters (07_Südafrika; 09_USA) die geringsten Probleme in der schriftlichen Verständigung.

Insgesamt haben die Kandidaten, die nach China, Malaysia und die Vereinigten Arabischen Emirate entsandt waren, die größten Schwierigkeiten in der sprachlichen Verständigung im Gastland gehabt.

4.2 Ergebnisse der Interviewstudie

Auf Grundlage der dargelegten Informationen zum soziodemografischen Hintergrund und zur soziokulturellen Anpassung der Expatriates folgt nun die Ergebnisdarstellung aus den Interviews. Diese führt in einem sukzessiven qualitativen Auswertungsprozess von der Entwicklung des Kategoriensystems zur deskriptiven Analyse des forschungszielrelevanten Interviewmaterials.

4.2.1 Qualitative Inhaltsanalyse (Mayring)

Die Auswertung der Interviews folgt der qualitativen Inhaltsanalyse nach Mayring (2010).¹⁰⁴ Diese wird computergestützt mithilfe der Analysesoftware MAXQDA 12¹⁰⁵ durchgeführt (Mayring, 2010, S. 115-122). Angesichts des spezifischen Untersuchungsgegenstandes wird im Folgenden ein aus der Theorie entwickeltes Kategoriensystem an das Kommunikationsmaterial herangeführt, um dieses forschungszielbezogen zu strukturieren (Kohlhammer, 2006). Das Ziel der strukturierenden Analyse besteht in der Extraktion von Textbestandteilen, die inhaltlich auf *subjektiv wahrgenommene*

¹⁰⁴ Einen Überblick über die Vielzahl qualitativer Auswertungsverfahren zeigen z.B. Bortz & Döring (2006, S. 328ff.) und Flick (2013). In dieser Studie interessieren ausschließlich *inhaltliche* Beiträge in den Interviews; formale oder nonverbale Textbeschaffenheiten liegen nicht im Erkenntnisinteresse.

¹⁰⁵ Das Programm MAXQDA (2017) wurde von Udo Kuckartz an der Freien Universität Berlin als Software für die systematische Ordnung, Verwaltung und Auswertung von sozialwissenschaftlichen Daten entwickelt.

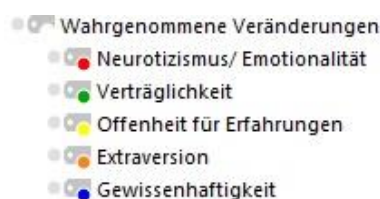
Veränderungen von Persönlichkeitseigenschaften (in den Big Five) hindeuten. In der qualitativen Inhaltsanalyse werden *strukturierende* und *zusammenfassende* Techniken angewendet, wobei sich erstere auf die *inhaltliche* und *typisierende* Strukturierung des Materials richtet.¹⁰⁶ Das strukturierte (kodierte) Material kann im Anschluss (vgl. 5.1) analog zur Forschungsfrage interpretiert werden (Mayring, 2002, S. 115).

Jedes Interview wird als eine Analyseeinheit einzeln, also auf Personenebene ausgewertet. Für die Auswertung wird festgehalten, dass eine Kodiereinheit einen Halbsatz aus mindestens drei Wörtern umfasst (Mayring, 2010). Das *untersuchungsrelevante Material* umfasst *alle* Gesprächsanteile der Befragten.¹⁰⁷ Obwohl das qualitative Paradigma grundsätzlich eine Analyse des *gesamten* erhobenen *Materials* vorsieht, werden bei der Auswertung ausschließlich *zielrelevante* Daten unter Fokussierung der Fragestellung dieser Arbeit berücksichtigt. Zielrelevante Informationen sind hierbei *inhalts-tragende* Beiträge, die einen *unmittelbaren Bezug zur subjektiven Entsendungserfahrung* haben und im Zusammenhang mit wahrgenommenen Persönlichkeitsveränderungen stehen.

4.2.1.1 Entwicklung des Kategoriensystems

Wie unter 3.3.2.2 erläutert, wurden die Interviews mithilfe eines Leitfadens strukturiert, dessen Entwicklung sich sehr eng an den theoretischen Grundlagen des Fünf-Faktoren-Modells orientierte. Der Grundaufbau des FFM bildet damit auch die theoretische Basis für die qualitative Inhaltsanalyse (Kuckartz et al., 2007, S. 113). Nachdem es in der qualitativen Analyse um die Auswertung subjektiv wahrgenommener Veränderungen in den Big Five geht, werden aus diesen Konstruktmerkmalen (vgl. 2.4.3) fünf analoge *theoretische Strukturierungsdimensionen* (Hauptkategorien¹⁰⁸) abgeleitet:

Abbildung 11: Deduktive (Haupt-)Kategorien zu Persönlichkeitsveränderungen



Quelle: eigene Anfertigung in MAXQDA

Diese theoretisch gebildeten (deduktiven) Kategorien werden an das qualitative Material herangetragen mit dem Ziel, inhaltliche Beiträge zu finden (zu kodieren), die den o.g. Kategorien zugeordnet werden können. Hierfür wird ein Kodierleitfaden (s. Anhang vii) für die deduktiven

¹⁰⁶ Mayring (2010) unterscheidet vier Varianten der strukturierenden Textanalyse. Diese umfassen die formale, inhaltliche, typisierende und skalierende Strukturierung.

¹⁰⁷ Beiträge der Autorin, darunter einleitende bzw. erläuternde Darstellungen zum Forschungsvorhaben sowie teils detaillierte Frage(um-)formulierungen sind nicht Gegenstand der Auswertung.

¹⁰⁸ Die farbigen Kennzeichnungen der Hauptkategorien dienen der Übersichtlichkeit im weiteren Auswertungsverlauf.

Kategorien entwickelt, der das Vorgehen der strukturierenden Inhaltsanalyse präzise beschreibt. Dieser beinhaltet Definitionen und Kodierregeln zur inhaltlichen Abgrenzung jeder einzelnen Kategorie. Daneben dienen verschiedene Ankerbeispiele der exemplarischen Veranschaulichung einer Kategorie (Lamnek, 2005, S. 526). Für die Erläuterung der fünf persönlichkeitsrelevanten Veränderungskategorien wurden die inhaltlichen Beschreibungen der Big Five aus dem Eigenschaftsregister (s. Anhang i) übernommen.

Zusätzlich sind im Auswertungsprozess auch *kontextuelle* Informationen von Interesse, die zum *Verstehen* der *zielrelevanten* Aspekte beitragen oder gar erforderlich sind (*Kontextualisierung*, vgl. 3.2). Hierzu zählen berichtete Erfahrungen von Kandidaten, die sie vor und während der Entsendung oder im Zuge ihrer Wiedereingliederung gemacht haben, aber auch persönliche Hintergründe.¹⁰⁹ Das übergeordnete Ziel der kontextuellen Berücksichtigung liegt im *umfassenden Verstehen* eines untersuchten Falles (Lamnek, 2005). Vor diesem Hintergrund werden vier thematische Kategorien (s. Tab. 13, S. 101) gebildet, die aus den opening- und warming-up-Fragen aus dem Interview-Leitfaden abgeleitet werden. Diese deduktiven Kategorien erfassen *soziodemografische Daten* und solche, die den Entsendungsprozess (erfasst über drei Entsendungsphasen) betreffen. Analog zur Unterteilung der Entsendung in 2.1.1. werden die Phasenkategorien *pre-assignment*, *on assignment* und *on re-entry* gebildet. Diesen insgesamt vier Kategorien werden auch Beiträge zugeordnet, welche die im vorab-Fragebogen gesammelten Informationen ergänzen oder vertiefen.

Die Erläuterungen dieser thematischen Kategorien wurden auf der Basis entsendungstheoretischer Grundlagen von der Autorin formuliert und anhand von exemplarischen Aussagen aus dem Pre-Interview (Ankerbeispiele) im Kodierleitfaden veranschaulicht (Gläser & Laudel, 2009, S. 203). Das Resultat der deduktiven Kategorienbildung ist die **erste Version des Kategoriensystems**.

Vor der Heranführung des Kategoriensystems an das qualitative Material wurden, analog zu Kuckartz und Kollegen (2008, S. 109-115), alle Transkripte von der Autorin auf *erste inhaltliche Besonderheiten* geprüft. Als Ergebnis der ersten fallweisen Erkundung wurde jedem Kandidaten (linke Spalte in Tab. 11) eine charakteristische Kurzbezeichnung (rechte Spalte) verliehen, die dessen individuelle Erzählgeschichte kurz beschreibt:

Tabelle 11: Kurzbeschreibung der Kandidaten

Kandidaten	Fallspezifischer Kurztitel
00_Pre-Interview	Nach den teils kritischen Erfahrungen in China misst er der Familie und seinem neuen Hobby „Nestbau“ oberste Priorität zu.

¹⁰⁹ So kann die einleitende Erzählung des Expatriate (executive summary) beispielsweise wichtige Informationen enthalten, die dem Verständnis bzw. dem Nachvollzug der im Verlauf berichteten Persönlichkeitsveränderungen dienen.

01_Tunesien	Der kommunikative und empathische Mediator.
02_Indien	Er nutzt den direkten Kontakt bzw. das direkte Gespräch, um zwischenmenschliches Vertrauen aufzubauen und um an die eigenen Ziele zu gelangen.
03_Serbien	Mit einer extrovertierteren und nahbareren Einstellung versucht er, soziale Beziehungen zu entemotionalisieren und entpersonalisieren.
04_China	Die lokal Angestellte hat nach teils problematischen Erfahrungen im chinesischen Hierarchiesystem punktuell größere Distanz aufgebaut.
05_Malaysia	Er ist sehr viel sozial verträglicher bzw. altruistischer geworden.
06_VAE	Die arabische Familien- bzw. Patriarchalkultur hat seine sozialen Aktivitäten und sein (westliches) Geschlechterrollenbild verstärkt.
07_Südafrika	Das multikulturelle Umfeld hat ihre Neugier und Lust auf exotische Reiseziele und unkonventionelle Reiseformen entfacht.
08_Brasilien	Er empfindet sehr viel mehr Lebensfreude und weniger Stress nach seinem Aufenthalt in Südamerika, wo er auch seine (lokale) Freundin kennenlernte.
09_USA	Das stark individualistische Umfeld hat sein gewissenhaftes Verhalten bzw. sein Wettbewerbs- und Erfolgsstreben verstärkt.

Quelle: Eigene Anfertigung

Auf der Grundlage dieser Kurzübersicht wurde das Kategoriensystem erstmalig am Text des Pre-Interviews angewandt. In dieser ersten Auswertungswelle konnte die überwiegende Mehrheit der Textbestandteile den Kategorien zugeordnet werden. Die übrigen Textelemente wurden extrahiert und inhaltsbezogen *paraphrasiert* (Mayring, 2010). Im Zuge der *zusammenfassenden* Analysetechnik (Tab. 12 zeigt einen Auszug) wurde deutlich, dass sich der gemeinsame Bedeutungsinhalt der Paraphrasen auf Verbesserungsvorschläge und Empfehlungen für (künftige) Entsendungen bezieht.

Tabelle 12: Auszug aus der zusammenfassenden Textanalyse zur induktiven Kategorienbildung

Aussage	Paraphrase	Kategorie
„Die Gesamtsituation however, die seh ich ganz klar als Schwachpunkt, weil da wenn überhaupt dann auf den Arbeitnehmer, der entsandt wird, geguckt wird, nicht aber auf das Gesamtbild. Ach der hat ja dann noch ein Kind gekriegt, die Frau, ja gut, die war ja nun drei Jahre mitgereiste Ehefrau. Ach, dann war das eine Euphemismusreise. Nein, das war keine Reise, ne? Das wurde und das wird auch bis heute, meiner Meinung nach nicht wirklich beachtet oder wenn dann nur auf Insistieren und auf Nachpöckeln [sic!] (...).“ (00_Pre Interview / 46)	Wunsch nach mehr Unterstützung bzw. Beachtung der entsendenden Firma mit Blick auf den Gesamtkontext eines einzelnen Entsendungsfalles. Insbesondere seine mitgereiste Familie bedarf mehr Aufmerksamkeit und Unterstützung während aber auch nach der Entsendung.	<i>Verbesserungsvorschläge</i>
„Aber vom Unternehmen her sicherlich, klar, von der einen oder anderen Person, Führungskraft sage ich jetzt mal, hätte ich mir vielleicht schon ein bisschen mehr Interesse gewünscht.“ (06_VAE / 4)	Wunsch nach stärkerem Interesse der Führungskraft bei der Rückkehr und organisationalen Wiedereingliederung des Expatriate.	
„Also dieses Zeitmanagement wenn	Wunsch nach einem vom Unternehmen	

man zurückkehrt, da könnte durchaus auch eine Firma, sage ich mal, mehr das berücksichtigen und sagen, ein Repatriate muss, der braucht Ruhephasen, einfach wo man ihn erstmal 30 Prozent in Ruhe lässt, damit der zu Hause wieder alles auf die Reihe bekommt. Und das ist eine extreme Spitzenbeanspruchung. (09_USA / 38)	geregelten Zeitmanagement, das an die individuellen Bedürfnisse eines zurückkehrenden Expatriates angepasst ist.	
--	--	--

Quelle: Eigene Anfertigung

Hieraus wurde die Kategorie *Verbesserungsvorschläge* induktiv gebildet. Hierdurch werden auch subjektive Optimierungsansätze der Expats in den Auswertungsprozess aufgenommen, die für die Ableitung praktischer Implikationen für entsendende Unternehmen (vgl. 5.4) von Bedeutung sind. Das angepasste Kategoriensystem (2. Version) wurde an ein weiteres Interview herangeführt. Hierbei waren keine Anpassungen des Kategoriensystems erforderlich. In der folgenden Tabelle ist der vollständige, iterative Prozess der durchgeführten qualitativen Inhaltsanalyse erläutert:

Tabelle 13: Ablaufmodell der qualitativen Datenanalyse

Welle	Aktivität	Material	Ergebnis	Summe des bearbeitetes Materials
1. Version Kategoriensystem				
1	Strukturierung	Pre-Interview + 1 Interview (20%)	Deduktive Kategorien: - 5 persönlichkeitsrelevante Veränderungskategorien analog zu den Big Five - 4 thematische Kategorien zu Entsendungsphasen - <i>pre-assignment</i> - <i>on assignment</i> - <i>on re-entry</i> - <i>Soziodemografie</i> Bildung der induktiven Kategorie <i>Verbesserungsvorschläge</i>	20%
2. Version Kategoriensystem Entwicklung des Kodierleitfadens				
2	Überprüfung durch unabhängige Person B	2 Interviews (20%)	Bildung der induktiven Kategorie - <i>Selektionskriterien</i> Mehrfachkodierungen nach Abgrenzungsproblemen zwischen den Veränderungskategorien <i>Verträglichkeit</i> und <i>Extraversion</i>	60%
	Überprüfung durch unabhängige Person C	2 Interviews (20%)		
3. Version Kategoriensystem				
3	Strukturierung	Gesamtes Material	Kategorisierung des Datenmaterials abgeschlossen.	100%
Kategorienbasierte Datenauswertung				

Quelle: Eigene Darstellung in Anlehnung an Mayring (2010)

Das Ablaufmodell (Tab. 13) demonstriert die durchgeführten Aktivitäten, den jeweiligen Umfang des bearbeiteten Materials der einzelnen Schritte sowie die Ergebnisse in den drei Untersuchungswellen. Im nächsten Schritt erfolgte die Fremdanwendung des Kategoriensystems (2. Untersuchungswelle). Um die Zuverlässigkeit des Instruments zu testen, wurde das Kategoriensystem von zwei Personen an jeweils zwei Interviews erprobt.¹¹⁰ Bei den beiden Mitkodiererinnen handelte es sich um wissenschaftliche Hilfskräfte der Europa-Universität Flensburg, die über versierte Erfahrung im Umgang mit sozialwissenschaftlichen Methoden verfügen. Das primäre Ziel der Fremdanwendung bestand darin, das Kategoriensystem auf validierende Kriterien (Flick, 2013) sowie auf praktische Anwendbarkeit zu prüfen.¹¹¹ Für die intersubjektive Anwendung wurde der Kodierleitfaden (s. Anhang vii) um allgemeine Informationen zur Kodierung sowie gegenstandsbezogene Anweisungen für die systematische Materialstrukturierung erweitert (Kuckartz, Dresing, Rädiker, & Stefer, 2007). Vor dem eigenständigen Materialdurchgang wurden den beiden Mitkodiererinnen sowohl der Gegenstand als auch das Ziel der Arbeit von der Autorin erläutert. Zudem wurden beide in die theoretischen Grundlagen des Fünf-Faktoren-Modells eingeführt. Ein Fokus lag hierbei auf dem NEO-Persönlichkeitsinventar (revidierte Form) von Ostendorf und Angleitner (2001, S. 409-515). In der Einweisung wurde darauf hingewiesen, dass mögliche Mehrfachkodierungen von Textinhalten explizit zugelassen sind. Diese sollten von den Mitkodiererinnen markiert bzw. für die spätere Diskussion kommentiert werden.

Nach einer einwöchigen Bearbeitungszeit fanden einzelne Nachbesprechungen zwischen der Autorin und den beiden zusätzlichen Kodiererinnen statt. Hierbei wurden alle vorgenommenen Kodierungen im Sinne der gemeinsamen Nachvollziehbarkeit (Interkodierreliabilität, s.u.) besprochen und im Falle von punktuellen Unsicherheiten anhand des Kodierleitfadens diskutiert. Insgesamt bestätigten die beiden Mitkodiererinnen die Explizitheit und Exaktheit der Vorgehensbeschreibung (Flick, Kardorff, Keupp, Rosenstiel, & Wolff, 2012, S. 427ff.). Sowohl die eigenschaftsbezogenen Adjektive als auch die Beispielcodes wurden von den Mitkodiererinnen als besonders zielführend¹¹² für die strukturierende Analyse bewertet. Insgesamt erwies sich das Kategoriensystem (2. Version) in der Fremdanwendung als logisch, klar verständlich und praktisch anwendbar. Der inhaltliche Abstraktionsgrad der deduktiv gebildeten Kategorien wurde als überwiegend angemessen und auf den Gegenstand bezogen erachtet (Mayring, 2002, S. 117). Die Trennschärfe zwischen den *veränderungsrelevanten Kategorien* (Big Five) wurde hingegen nicht immer als eindeutig empfunden. Als besonders schwer abgrenzbar wurden Aussagen bewertet, die auf eigenschaftsbezogene Aspekte (Verhaltensweisen und Sub-

¹¹⁰ Mit dieser Fremdanwendung wurde der Kodierleitfaden an vier aus zehn Interviews (40%) objektiv überprüft.

¹¹¹ Die Reliabilitätsprüfung richtet sich hier ausdrücklich auf inhalts- und gegenstandsorientierte bzw. praktikable Aspekte. Im Rahmen qualitativer Methoden kann die Interkodier-Reliabilität aber auch mithilfe prozentualer Schätzungsverfahren zur Bewertung der intersubjektiven Übereinstimmungsgüte von Kodierungen erfolgen. Zu nennen sind hier beispielsweise Holstis (1969, S. 140) Reliabilitätsmaß oder Cohens Kappa-Koeffizient (Grouven, Bender, Ziegler, & Lange, 2007).

¹¹² *Zielführend* wird hier im Sinne von *prägnant*, *logisch nachvollziehbar* und *hilfreich zur Kategorienzuordnung* verstanden.

facetten) der Dimensionen *Verträglichkeit* und *Extraversion*, teilweise noch in Kombination mit *Offenheit für Erfahrungen*, hindeuten. Hieraus resultierte eine Reihe von Mehrfachkodierungen. Diese wurden in den Nachgesprächen einzeln mit der Autorin diskutiert. Nach einer eingehenden Auseinandersetzung mit den Kodierregeln und Definitionen der entsprechenden Kategorien aus dem Kodierleitfaden konnten einige Mehrfachkodierungen schließlich eindeutig kategorisiert werden. Andere Fundstellen mit Abgrenzungsschwierigkeiten konnten allerdings nicht eindeutig geklärt werden, da Texteinheiten nach wie vor auf verschiedenen logischen Ebenen mehrfach klassifizierbar blieben. Die intersubjektive Bedeutungsvielfalt des Textmaterials resultierte aus den teilweise unklar formulierten Aussagen der Kandidaten. Wie berichtet, fiel es den Probanden im Interview nicht immer leicht, direkt auf die zielgerichteten Fragen zu antworten bzw. retrospektiv wahrgenommene Veränderungen ihrer Persönlichkeit treffend zu formulieren (vgl. 3.5.2).

Die festgestellte Schwierigkeit, konkrete Äußerungen inhaltlich abgegrenzten Kategorien eindeutig zuzuordnen, wird insofern nicht als Schwachstelle des Kategoriensystems bewertet. So weisen einzelne Erzählbeiträge keine unmittelbare Nähe zum Untersuchungsgegenstand auf. Sie sind zwar ein Teilergebnis der *offenen* und *ungehinderten* Erhebungssituation (vgl. 3.2) in den strukturierten Interviews. Nichtsdestotrotz werden diese Textstellen (nur) als individuelle Erzählbeiträge bewertet (Mayring, 2015, S. 131ff.) und mangels Untersuchungsrelevanz nicht in der Auswertung weiter berücksichtigt.¹¹³

Die kategorialen Abgrenzungsschwierigkeiten sind zudem mit Schwächen des zugrundeliegenden theoretischen Konzepts in Verbindung zu bringen. So zeigen sich im FFM *inhaltliche Überschneidungen* in den Beschreibungen der fünf Eigenschaftsblöcke (vgl. 2.4.3). Demnach können die punktuellen Abgrenzungsprobleme auf den *konstruktartigen* Aufbau der Big Five zurückgeführt werden. Nachdem sich das Persönlichkeitsmuster einer Person in einzigartiger Form aus Eigenschaften und Subfacetten zusammensetzt, können die Eigenschaftsmerkmale in einer Analyse nicht (immer) eindeutig bzw. klar voneinander abgegrenzt werden. In der Folge können bei der Analyse von Persönlichkeitsmerkmalen entsprechende Abgrenzungsprobleme auftreten.

Die Problematik der faktoriellen (Un-)Abhängigkeit der Persönlichkeitsdimensionen wird folglich bei deduktiver Kategorienbildung auf den Auswertungsprozess mit übertragen. So ist die Schwäche der *methodischen Unabhängigkeit* der Big Five Faktoren mit einer *kritischen theoretischen Trennschärfe* der *hierarchisch aufgebauten* Persönlichkeitsdimensionen verbunden (Ostendorf & Angleitner, 2001). In der inhaltsanalytischen Auswertung führt dies zu den genannten Inhaltlichen Abgrenzungsproblemen in den persönlichkeitsrelevanten Veränderungskategorien. Da die methodische Kritik also ihren Ursprung in den konzeptionellen Grundlagen des Kategoriensystems hat, würden etwaige

¹¹³ Bei diesen Textbeiträgen handelt es sich um einzelne wenige Aussagen der Kandidaten, die keinen Bezug zum individuellen Entsendungskontext aufweisen; hierzu zählen beispielsweise persönliche Ausbildungshintergründe in der Jugend oder individuelle Meinungsbilder zu *allgemeinen* Arbeits- oder Lebensthemen.

Korrekturversuche zur Erhöhung der kategorialen Trennschärfe nur wenig helfen. Konkrete Ansätze wie beispielsweise die Umformulierung von Eigenschaftsdefinitionen in den Big Five würden hier stattdessen von der zugrunde gelegten Theorie (FFM) wegführen. Daher werden an dieser Stelle keine Korrekturen an den deduktiven Kategorien vorgenommen. Die beibehaltenen Mehrfachkodierungen werden im Rahmen der Einzelanalyse innerhalb ihres individuellen Kontextes genauer betrachtet (Mayring, 2010, S. 20).

Die Mitkodiererinnen zeigten einige Textpassagen auf, die zwar im Forschungsinteresse lagen, aber keiner der Kategorien zugeordnet werden konnten. Für diese Fundstellen wurde mithilfe zusammenfassender Analyseschritte eine zusätzliche Kategorie (*Selektionskriterien*) gebildet. Die folgende Tabelle veranschaulicht die Bildung dieser *induktiven* Kategorie:

Tabelle 14: Strukturierende Textanalyse zur zweiten induktiven Kategorienbildung (Auszug)

Aussage	Paraphrase	Kategorie
„wenn man nach Indien geht, hat man schon eine sehr tolerante und offene Einstellung. Sonst kommt man damit schwierig klar oder wird es sogar hassen also so Beispiel kenne ich auch.“ (02_Indien / 33)	Eine tolerante und offene Einstellung ist in Indien wichtig für den Expat.	<i>Selektionskriterien</i>
„Ich bin eigentlich immer ein extrovertierter, kommunikativer Typ. Das passt sozusagen zu dem Land Brasilien. Dort sind die Menschen auch so.“ (08_Brasilien / 18)	Eine extrovertierte und kommunikative Einstellung ist in Brasilien wichtig für den Expat.	<i>Selektionskriterien</i>

Quelle: Eigene Anfertigung

In dieser Kategorie werden Textstellen erfasst, in denen die Befragten Hinweise auf besonders geeignete Charakteristika von Expatriates gaben. Hierunter fallen spezifische Eigenschaften, Kompetenzen oder Fähigkeiten, die laut den Erfahrungen der Befragten besonders hilfreich bzw. förderlich für ihre Entsendung waren. Diese subjektiven Empfehlungen können für die Auswahl von potenziellen Entsendungskandidaten (Selektionsansatz, vgl. 2.1.1) eine wichtige Rolle spielen. In der Folge wird für diese Textstellen die Kategorie *Selektionskriterien* neu gebildet.¹¹⁴

Die induktive Kategorie erfasst Informationen, die zwar *Persönlichkeitsveränderungen* nicht unmittelbar betreffen. Sie können jedoch zum Verständnis des Erkenntnisgegenstandes beitragen und somit durchaus von *theoretischem Interesse* sein (Mayring, 2010). Hierzu zählen auch Beiträge, die in der Makrobetrachtung von Entsendungen einen weiterführenden Beitrag für theoretische Forschungs- oder praktische Handlungsaspekte leisten (vgl. 5.4).

Nach der vorgenommenen Revision des Kategoriensystems konnten keine zusätzlichen Kategorien mehr am Material (60%) gebildet werden, die im Forschungsinteresse liegen. Die mittlerweile dritte

¹¹⁴ Die Inhalte der Kategorie *Selektionskriterien* haben zwar in Bezug auf Persönlichkeitsentwicklungen von Expats weniger Bedeutung. Diese finden jedoch im Rahmen der Interpretation der Ergebnisse (5. Kapitel) sowie im Zuge der Ableitung praktischer Handlungsempfehlungen Berücksichtigung (vgl. 5.4).

Version des Kategoriensystems wurde analog zu Mayring (2010) folglich an das gesamte Material herangetragen, um dieses abschließend zu überprüfen (3. Welle). In diesem endgültigen Materialdurchlauf konnten schließlich alle untersuchungsrelevanten Textstellen den Kategorien zugeordnet werden.

4.2.1.2 Diskussion des Kategoriensystems

Das Kategoriensystem stellt das *wesentliche Strukturierungsinstrument* in der qualitativen Inhaltsanalyse dar. Angesichts der Bedeutung des Kategoriensystems in dieser Arbeit ist dessen methodische Güte zu überprüfen. Die Anwendung der „klassischen“ Gütekriterien der qualitativen Sozialforschung (Bortz & Döring, 2006, S. 326ff.) auf inhaltsanalytische Methoden gilt zuweilen als schwierig (Mayring, 2015, 124).

An dieser Stelle wird vermehrt auf „methodenangemessene“ Gütekriterien der qualitativen Forschung verwiesen (Flick, 1987; zit. n. Flick et al., 2012, S. 167). Krippendorff (1980) schlägt speziell zur Überprüfung *inhaltsanalytischer* Verfahren acht Validitäts- und Reliabilitätskriterien vor. Validität gilt, wie erwähnt, allgemein hin als wichtigstes Testgütekriterium sozialwissenschaftlicher Methoden (Bortz & Döring, 2006, S. 327). Obwohl Reliabilität im Allgemeinen als Vorbedingung für Validität gilt, nimmt die Gültigkeitsprüfung in einer auf den *Inhalt fokussierten* Analyse eine übergeordnete Rolle ein (Mayring, 2003, S. 109; zit. n. Kohlhammer, 2006).¹¹⁵ Einen ersten Ansatz zur Validitätsprüfung stellt die *Authentizität* der Ergebnisse dar (Flick, Kardorff, Keupp, Rosenstiel, & Wolff, 2012, S. 167). Die individuellen Gestaltungs- und Ausdrucksformen der Kandidatenaussagen erschwerten zwar stellenweise deren kategoriale Zuordnung (vgl. 4.2.1.1). Diese deuteten aber zugleich auf frei und ohne „verzerrende Vorbehalte“ (Flick et al., 2012, S. 167) *produzierte Inhalte* in den Gesprächen hin. Diese frei produzierten Inhalte können wiederum als das Ergebnis einer offenen Erhebungssituation betrachtet werden. Insgesamt kann also von Authentizität der erhobenen Daten ausgegangen werden. Krippendorff (1980) schlägt des Weiteren fünf verschiedene Gültigkeitsformen zur inhaltsanalytischen Validierung vor, auf die sich auch Mayring (2015, 124-129) beruft.¹¹⁶ Diese Validierungsstrategien erfordern teilweise eine vergleichende Überprüfung der Ergebnisse (Kriterien) mit früheren Testergebnissen, ähnlichen Beobachtungen oder einer theoretisch begründeten Stichprobe. In Anbetracht des Aufbaus der durchgeführten Studie waren diese Validitätsvarianten aber weder anwendbar noch zielführend.

¹¹⁵ Die inhaltsorientierte Analyse des Interviewmaterials erzeugt eine breite deskriptive Datenbasis, die im Anschluss vor dem Hintergrund der Forschungsfragen noch interpretiert wird (vgl. 4.3). Hierbei wird sich schließlich zeigen, ob das qualitative Auswertungsinstrument die Daten erfasst hat, die es erfassen sollte.

¹¹⁶ Krippendorff (1980, S. 158) überprüft Validität auf der Material-, Ergebnis- und Prozessebene. Diese untergliedern sich weiterhin in die semantische und korrelative Gültigkeit sowie die Stichproben-, Vorhersage- und Konstruktgültigkeit. Eine derartig umfangreiche Validitätsprüfung wird hier aber nicht vorgenommen.

Analog zu Mayring (2010) erfolgt die Gültigkeitsprüfung in dieser Arbeit vorrangig *in Verbindung mit der durchgeführten Fremdkodierung* (vgl. 4.2.1.1). Im Zuge der Fremdanwendung konnten der logische Aufbau der Kategorien bzw. die gegenstandbezogene Stabilität des Kategoriensystems bestätigt werden (Gläser & Laudel, 2009). Allerdings ist der subjektive Charakter von kommunikativen Daten vor dem Hintergrund der in sozialwissenschaftlichen Analysen erforderlichen Objektivität zu bewerten. Die Subjektivität der Daten stellt keinen grundsätzlichen Widerspruch zu deren objektiver Überprüfbarkeit dar. Immerhin wurde das entwickelte Kategoriensystem von insgesamt *drei* Personen am Material angewandt und überprüft, wobei die Zuverlässigkeit des Instruments bestätigt werden konnte. In der qualitativen Inhaltsanalyse stehen die Überprüfung von Objektivität und Reliabilität in engem Zusammenhang (Mayring, 2010). Die Reliabilität konnte im Sinne einer *intersubjektiven Überprüfbarkeit* (Auswertungsobjektivität) im Zuge der Nachbesprechungen der Fremdkategorisierungen zwischen Forscherin und Mitkodiererinnen erzielt werden (Bortz & Döring, 2006, S. 195), (Flick, 2013). Nachdem die Drittkodierungen von der Autorin abermals rücküberprüft wurden, wurde auch die *Interkoderreliabilität* als spezifisch inhaltsanalytisches Gütekriterium (Mayring, 2015, S. 125) erfüllt. Der nach der zweiten Revision erfolgte ganzheitliche Materialdurchgang führte dazu, dass sechs Interviews ein zweites Mal von der Autorin kodiert wurden. Diese erneute Anwendung des Kategoriensystems auf einen Teil des Materials bestätigte die (zuerst) vorgenommenen Kodierungen und trug damit weiterhin zur *Intrakoderreliabilität* bzw. Stabilität des Kategoriensystems bei.

Neben der Überprüfung von Objektivität, Zuverlässigkeit und Gültigkeit ist auch die Einhaltung allgemeiner Prinzipien qualitativer Methoden in der Inhaltsanalyse (vgl. 3.2) zu überprüfen. Qualitative Forschung wird von vielen Kritikern mit Willkür und Beliebigkeit im methodischen Vorgehen in Verbindung gebracht (Gläser & Laudel, 2009, S. 25). Diese Vorbehalte werden in erster Linie durch den Einsatz des Kodierleitfadens abgeschwächt, der den Auswertungsprozess durch seine theoretische Fundierung systematisch und regelgeleitet (vor-)strukturiert. Auch die Systematik und Regelgebundenheit ernten viel Kritik, nachdem ihnen vorgeworfen wird, sie stünden im Widerspruch zum qualitativen Paradigma nach Lamnek (1993a, vgl. 3.2). Dem stellt Mayring (2002) entgegen, dass diese vermeintliche „Verletzung“ qualitativ sozialwissenschaftlicher Forschung jedoch als wesentliche *Stärke* der Inhaltsanalyse anzuerkennen ist. Die Inhaltsanalyse zerlege ihr Material in Einheiten, die sie nacheinander bearbeite (ebd., S. 114). Dabei kontrolliere sie streng methodisch und analysiere das Material schrittweise. Hieraus resultiert ein schrittweise transparentes und *objektiv überprüfbares* Vorgehen, das im Ablaufmodell der inhaltsanalytischen Auswertung dokumentiert ist. Weiterhin tragen die im Kodierleitfaden formulierten Definitionen, Regeln und Ankerbeispiele zur Nachvollziehbarkeit der strukturierenden Analyse bei (Lamnek, 2005, S. 526).

Auch der Vorwurf, qualitative Methoden bedienen sich „atheoretischer Werkzeuge“ (Müller, 1979; zit. n. Lamnek, 2005, S. 10) ist in Anbetracht der *Gegenstandsbezogenheit* der gewählten Methoden (vgl. 3.3.2.2) nicht haltbar. Die Kategorienbildung erfolgte in überwiegend deduktiver, also theoretisch fundierter, Form. Sämtliche Definitionen und Erläuterungen der Kategorien wurden sehr eng an den konzeptionellen Inhalten des FFM gestaltet. Dieses theoriegeleitete Vorgehen wirft wiederum die mögliche Kritik auf, dem individuellen Kommunikationsmaterial würden theoretische Vorannahmen *übergestülpt* (Lamnek, 2005). Um dies zu vermeiden, wurde das Kategoriensystem bewusst *flexibel* im Verlauf eines iterativen Prozesses entwickelt (Gläser & Laudel, 2009, S. 25) und mehrfach revidiert (s. Ablaufmodell, vgl. 4.2.1.1). Die induktiv gebildeten Kategorien bestätigen zudem die Nähe zum individuellen Material.

Mit der kategorienbasierten Klassifikation des Textmaterials ist eine inhaltliche Komplexitätsreduktion verbunden (Gläser & Laudel, 2009, S. 198). Diese Reduktion der Originaldaten steht in Konflikt mit der Realisierung qualitativ sozialwissenschaftlicher Prinzipien nach Lamnek (1993a), vgl. 3.2. Die inhaltsanalytische Strukturierung richtet sich *ausschließlich* auf *zielrelevante* Daten. Diese *Extraktion* ist mit dem Verlust eines (nicht forschungszielbezogenen) Anteils der gesamten Datenmenge verbunden (Mayring, 2015, 69ff.). An dieser Stelle ist erneut auf die Gegenstandsbezogenheit als leitendes Prinzip der qualitativen Befragung zu verweisen. In dieser Studie geht es um die Analyse eines vorab bekannten und sehr spezifischen Gegenstandes, die nur mithilfe einer zielgerichteten und strukturierenden Inhaltsanalyse überhaupt realisierbar ist (vgl. 3.2).

Um die methodische Diskussion des Kategoriensystems abzuschließen, wird als weiteres wichtiges Ziel der qualitativen Inhaltsanalyse das *Fremdverstehen* des ausgewerteten Materials hervorgehoben (Lamnek, 2005, S. 510). Das deutende Verstehen (*Interpretativität*) der strukturierten Daten wird mithilfe methodisch kontrollierter Verfahren (deduktive Kategorienbildung) überhaupt erst möglich. Damit bildet das Kategoriensystem den wesentlichen Rahmen für die (fremd) nachvollziehbare Interpretation der forschungszielrelevanten Daten. Die wissenschaftliche Güte des entwickelten Strukturierungsinstruments kann damit abschließend bestätigt werden.

Im folgenden Kapitel werden die wesentlichen Ergebnisse der qualitativen Inhaltsanalyse vorgestellt.

4.2.2 Deskriptive Ergebnisdarstellung

4.2.2.1 Vorgehensweise

Das zuvor auf Personenebene strukturierte Material wird in einem nächsten Schritt in einem mehrstufigen Prozess *inhalts- bzw. gegenstandsbezogen* ausgewertet (Lamnek, 2005, S. 520ff.). Zunächst werden alle strukturierten Daten aus MAXQDA nach Microsoft Excel *kategorienweise*

extrahiert. Die weitere Auswertung bezieht sich nun auf die *Datenebene*.¹¹⁷ Die Datenauswertung erfolgt analog zu Mayring (2010) mithilfe einer *inhaltsanalytischen Zusammenfassung*.¹¹⁸ Dieser phasenweise Ablauf wird in Tabelle 15 anhand eines Auszuges aus der Kategorie *Gewissenhaftigkeit* erläutert. Das Ziel dieses sukzessiven Auswertungsprozesses besteht in der Reduktion des kategorisierten Materials auf Textstellen, die auf *persönlichkeitsrelevante Veränderungen* hindeuten.

Tabelle 15: Ablaufmodell zusammenfassender qualitativer Inhaltsanalyse

Kategorie: <i>Gewissenhaftigkeit</i>				
Aussage	Paraphrasierung	Generalisierung	1. Reduktion	2. Reduktion
Und dann fängt man halt an irgendwie auch seine eigenen Regeln aufzuweichen. Insofern als dass man sagt: 'Weißt du was? Wir fangen schon mal an zu bauen.' Bewerte mal im schlimmsten Falle wenn die uns die Baustelle dicht machen, was wird uns das kosten? (01_Tunesien / 58)	Eigene und bekannte Regeln werden aufgeweicht. Mehr risikobehaftetes Handeln und kalkulieren; angepasst an Gegebenheiten bzw. Erfordernisse im Ausland.	Aufweichung eigener Regeln zugunsten risikanterem Handeln bzw. Kalkül.	Aufweichung bekannter Regeln. Riskanteres Handeln bzw. Kalkül.	Aufweichung von Regeln. Höhere Risikofreude und Kalkül

Quelle: Eigene Ausarbeitung

Der Tabelle ist zu entnehmen, dass alle Textstellen einer Kategorie zunächst auf ihre Kerninhalte zusammengefasst (paraphrasiert) und anschließend verallgemeinert (Generalisierung) werden. Nach einer weiteren Verkürzung (1. Reduktion) wird das Material schließlich in übersichtlicher Form auf die wesentlichen Textinhalte gerafft, die auf *subjektiv wahrgenommene Veränderungen* (2. Reduktion) hindeuten.

Aus diesen stichpunktartigen Textinhalten werden in MAXQDA für jede der fünf Veränderungskategorien (Big Five) Unterkategorien gebildet. Bei der Bezeichnung der dimensional Unterkategorien werden sowohl Begrifflichkeiten der theoretischen Submerkmale der Big Five (s. Eigenschaftsregister im Anhang i) als auch konkrete Begriffe aus dem Material herangezogen. Für die Eigenschaftskategorie *Extraversion* bedeutet das beispielsweise, dass die Unterkategorien *Auftreten* und *Intensität sozialer Aktivität* direkt aus den gleichnamigen theoretischen Submerkmalen des FFM übernommen wurden. Daneben werden diverse Unterkategorien aus dem Material heraus gebildet. Diese können zwar nicht unmittelbar einem theoretisch formulierten Submerkmal der Eigenschaft untergeordnet, aber sinngemäß dem Persönlichkeitsmerkmal (hier *Extraversion*) zugeordnet werden. Auf diese Weise werden so etwa die Unterkategorien *Selbstbewusstsein* und *Durchsetzungsvermögen* innerhalb der übergeordneten Eigenschaftskategorie *Extraversion* gebildet. Diese Vorgehensweise erfolgt sukzessive für jede der Big Five Eigenschaftskategorien. Im Ergebnis ist das

¹¹⁷ Der Wechsel von einer bisher *fallweisen* zu einer *datenbasierten* Auswertung ist auf das übergeordnete Ziel dieser Untersuchung zurückzuführen, also der Erhebung von kulturellen *Tendenzen* in Persönlichkeitsentwicklungen (vgl. 1.2).

¹¹⁸ Der vollständige inhaltsanalytische Reduktionsprozesses ist in der eingereichten Printversion einzusehen.

vollständige, finale Kategoriensystem in Abb. 12 abgebildet. Auf der linken Seite befinden sich sämtliche Kategorien, wobei die jeweiligen Unterkategorien leicht nach rechts versetzt sind. Auf der rechten Seite ist die jeweilige Anzahl der einer Kategorie zugeordneten Codes vermerkt. Insgesamt sind in den erhobenen Daten 846 forschungsrelevante Textstellen kodiert worden. Diese verteilen sich auf 50 Kategorien und Unterkategorien¹¹⁹:

Abbildung 12: Finales Kategoriensystem

Codesystem	846
Soziodemografie	39
pre-assignment	30
on assignment	134
on re-entry	95
Wahrgenommene Veränderungen	0
Neurotizismus/ Emotionalität	53
Emotionaler Umgang in Konflikt- und Problemsituationen	4
Höhere Gelassenheit / Entspanntheit	15
Geringere Besorgtheit	5
Höhere(r) Lebensfreude und Optimismus	11
Geringeres Stressempfinden bzw. stärkere Belastbarkeit	11
Verändertes Empfinden in sozialen Situationen	12
Verträglichkeit	2
Aufbau und Pflege sozialer Beziehungen	18
Neubewertung familiärer Beziehungen	16
Partner/in	5
Altruismus / Egoismus	6
Schlichterrolle	5
Nachsicht	5
Konfliktverhalten	19
Vertrauen	5
Konkurrenz / Wettbewerb	2
Offenheit für Erfahrungen	8
Bewertung eigener Traditionen / Werte / Kultur	15
Bedeutung eigener Herkunft	2
Bewertung fremder Traditionen/ Werte / Kulturen	14
Toleranz	16
Interesse, Neugier und Erlebnishunger	13
Exotische Küche	2
Ferne und exotische Reisen	6
Extraversion	48
Risikofreude	2
Auftreten	6
Selbstbewusstsein	5
Durchsetzungsvermögen/ -stärke	3
Zurückhaltung / Distanz	5
Nahbarkeit / Zugänglichkeit	12
Intenstität sozialer Aktivität	15

¹¹⁹ Die farbigen Punktmarkierungen der Kategorien (links) sollen die Zugehörigkeit der Unterkategorien zu den Oberkategorien verdeutlichen. Ein Farbbereich soll demnach einen inhaltlichen Aspekt abbilden.

▲ ● ● Gewissenhaftigkeit	67
▲ ● ● Neue Bewertung von Aufgaben	14
● ● ● Veränderte Priorisierung	18
● ● ● Verstärkte Lösungsorientierung	4
● ● ● Neues Zeitmanagement zur Vereinbarung von Familie und Beruf	14
● ● ● Intensivierung von Strukturierung, Planung und Organisation	16
● ● ● Einnahme einer Makroperspektive bei Problemlösungen	2
● ● ● Verändertes Erfolgsstreben	11
● ● ● Empathie	10
● ● ● Weitergabe / Rückgabe	9
● ● ● Verbesserungsvorschläge	10
● ● ● + Selektionskriterien	7

Quelle: Eigene Ausarbeitung in MAXQDA

Die insgesamt 43 persönlichkeitsbezogenen Kategorien¹²⁰ werden um sieben thematische Kategorien ergänzt, die sich auf kontextuelle Informationen der Entsendung beziehen (vgl. 4.2.1.1). Die Ergebnisse bezüglich wahrgenommener persönlichkeitsrelevanter Veränderungen der Befragten werden im Folgenden *kategorienbasiert* dargestellt und mithilfe plakativer Zitate erläutert (Kuckartz et al., 2007, S. 114).

4.2.2.2 Persönlichkeitsrelevante Veränderungen

Die zentralen Ergebnisse zu *persönlichkeitsrelevanten Veränderungen von Expats* werden im Folgenden über die Beschreibung des kategorisierten Materials analog zu den *Big Five* vorgestellt.

a) Neurotizismus

Auf emotionaler Ebene nehmen die Expatriates verschiedene Veränderungen seit ihrer Rückkehr wahr. Die Auswertungen der Kategorie *Neurotizismus* deuten insgesamt auf einen **veränderten Umgang mit Emotionen** hin. Überwiegend nehmen die Kandidaten eine **Abnahme neurotischer Verhaltensweisen** wahr. Gleichzeitig werden in der Tendenz mehr **positiv angetriebene Empfindungen** festgestellt. Die berichteten subjektiven Entwicklungen betreffen folgende Bereiche:

- Veränderter emotionaler Umgang in Konflikt- und Problemsituationen
 - Stärkere Gelassenheit und Entspannung
 - Geringere Besorgtheit
- Höhere(r) Lebensfreude und Optimismus
- Geringeres Stressempfinden bzw. stärkere Belastbarkeit
- Verändertes Empfinden in sozialen Situationen

¹²⁰ Auf die beiden persönlichkeitsbezogenen Kategorien *Empathie* sowie *Weitergabe / Rückgabe / Missionierung* wird im Verlauf der Ergebnisdarstellung unter f) ausführlich eingegangen.

Ein **veränderter emotionaler Umgang** zeigt sich konkret in **Konflikt- und Problemsituationen**. Dieser steht im Zusammenhang mit einem grundsätzlich veränderten individuellen Konfliktverhalten bei den meisten Kandidaten (s. *Verträglichkeit*). Auf der hier fokussierten *emotionalen* Ebene betreffen Veränderungen im individuellen Umgang mit Konflikten und Problemen in erster Linie eine bewusste(re) Reduktion von Sorgen, Ängsten und bedenklichen Szenarien. Wie zahlreiche Zitate verdeutlichen, nehmen sich die Repatriates sehr viel **unbesorgter, gelassener und entspannter** wahr:

„ich glaube dieses gelassener, das stressresistenter, das kann man sowohl im privaten als auch im beruflichen Bereich ganz klar bejahen. (...). Und das ist auch sicher etwas, was mir heute dann natürlich auch sehr zugute kommt (...), wo man früher (...) sich ganz viele Sorgen gemacht hätte. Also die grundsätzliche Einstellung, das haut schon hin, wenn du es dann nur quasi gescheit angehst (...), früher habe ich (...) auch Dinge in meinem Kopf zu einem größeren Problem werden lassen als sie schlussendlich waren.“ (01_Tunesien / 54).

„definitiv gelassener. Entspannter, weil dort drüben so viel schief ging, wo ich mich so oft aufgeregt habe, weil es einfach so anders läuft als hier.“ (05_Malaysia / 38).

„Gelassener, ja. Also es hat (...) generell damit zu tun, dass da unten die Leute sowieso gelassener sind.“ (06_VAE / 54) „Die Gelassenheit habe ich mitgenommen“ (ebd. 58).

„Was das Thema gelassener angeht, hatte man ja in Brasilien sicherlich auch viele Situationen, die anstrengend waren. (...) Und das schult natürlich schon. Und insofern macht das für Deutschland auch gelassener.“ (08_Brasilien / 32).

„Aber gelassener. (...) Aber wenn sie mal mit ihrer Familie im Ausland waren, dann haben Sie Probleme wie: ja, Sie müssen das Projekt genehmigt bekommen, aber zusätzlich gibt es noch viele andere Facetten und Aspekte, die geregelt werden müssen. Und dadurch entsteht schon eine größere Gelassenheit“ (09_USA / 30).

Die sehr viel gelassener und sorgenfreiere Einstellung der meisten Expats wird überwiegend als Folgeerscheinung aus der stressintensiven Auslandserfahrung bezeichnet. Als ausschlaggebend für die veränderte emotionale Bewertung von Stressoren wird konkret die hohe Aufgabendichte und -komplexität im Ausland angeführt. Die gelassener Einstellung wird aber auch als bewusste Adaption der in der Auslandskultur üblichen Denk- und Verhaltensweisen erachtet.

Emotionale Veränderungen zeigen sich weiterhin in veränderten Bewertungen bzw. einer geringeren *Empfindlichkeit gegenüber verschiedener Unsicherheiten und Risiken*, wie etwa finanzieller (00_Pre-Interview / 62) oder gesundheitsbedingter (02_Indien / 18) Art. Die Rückkehrer tendieren verstärkt dazu, Gefahren und Probleme weniger emotionsgesteuert, dafür mit **mehr Geduld und Rationalität** zu bewerten (07_Südafrika / 18). Schwierigkeiten werden „kühler“ bzw. mit „mehr Kopfleistung als früher“ (05_Malaysia / 40) angegangen. Hieraus folgt, dass unzufrieden stellende Lösungen schneller abgehakt werden können (03_Serbien / 58). Auch ein (früher oft) schlechtes Gewissen, etwa bei kurzfristigen, eigenständigen Planänderungen, werde seltener empfunden (06_VAE / 32-34; 82).

Die genannten emotionalen Entwicklungen stehen wiederum mit weiteren Veränderungen in enger Verbindung. Eine gelassener Denkweise hat vereinzelt zu einer geringeren Konfliktscheue bei

einzelnen Expats geführt (05_Malaysia / 76; 03_Serbien / 30). Hierbei werden Konflikte, bedingt durch die Erfahrung im Ausland, anstatt als Bedrohung, als Herausforderung angesehen. Diese weniger sorgenanfällige Einstellung kommt auch in der *Neubewertung von Aufgaben und Verpflichtungen* zum Ausdruck (s. *Gewissenhaftigkeit*).¹²¹

Mit den beschriebenen Veränderungen geht eine generell erhöhte **Zuversicht** in der Bewältigung von Aufgaben einher. Diese wird in einem Fall als „ein Teil der Gelassenheit und auch des Bewusstseins, dass man solche (Probleme), dass man keine Angst davor haben muss, dass es nicht hinhaut und dass man es lösen kann.“ (03_Serbien / 62) erläutert.

Die gestiegene Gelassenheit gilt als dauerhaft wertvoller „Erfahrungsschatz“ (03_Serbien / 30) aus der Expatriation. Diese bildet gemeinsam mit der erhöhten Zuversicht zwei zentrale Ausprägungen einer insgesamt **positiveren Einstellung** der Kandidaten. Mit der bewussten Minimierung von Zweifeln und Grübeleien empfinden die Expats nach ihrer Entsendung dauerhaft **mehr Lebensfreude und Optimismus**. Diese stehen, der Aussage eines Expats nach, im Zusammenhang miteinander:

„Ich glaube, das ist dann auch tatsächlich im Ergebnis so, dass man dann mit dieser...nicht optimistischen aber nicht negativen Einstellung, (...) Dass man dann auch viel schneller Freude empfindet“ (01_Tunesien / 62).

Als mögliche Ursachen für den höher empfundenen Optimismus verweisen mehrere Kandidaten auf die veränderte Bewertung ihrer Heimatkultur (s. *Offenheit für Erfahrungen*). Auf der einen Seite wollen einzelne Expats ihrer tiefen Dankbarkeit für die angenehmen und sicheren Gegebenheiten in ihrem Heimatland Deutschland durch eine positivere Einstellung Ausdruck verleihen. Dies geschieht vor dem Hintergrund, dass sich einzelne Kandidaten eingestehen, vor dem Aufenthalt im (in der Regel ärmeren) Entsendungsland in Deutschland vieles oft als selbstverständlich bzw. undankbar hingenommen haben (00_Pre-Interview / 62).

Andererseits wird der gestiegene Optimismus als Folge aus einer bewussten Distanzierung zur (subjektiv bewerteten) deutschen Negativkultur angetrieben:¹²²

„in Deutschland denken Menschen zu negativ. Es fehlt so ein bisschen diese Freundlichkeit, Wärme, dieses Optimistische. (...) Und ich versuche dann immer wieder zu sagen, man muss versuchen, das Leben von der optimistischen Seite zu sehen. (...) Dann schafft man es auch nicht, Dinge in die Richtung zu lenken, wo man hin möchte. (...) ich glaub, da sind viele Auslandsaufenthalte, die ich bisher gehabt habe, (...) jedes Land hat mich so ein bisschen beeinflusst.“ (04_China / 88).

„es ist ja nicht umsonst das Image der Deutschen, dass wir ja die Problemsucher und ewigen Zweifler sind. Das weicht sich in der Tat so ein bisschen auf. Also sei es im Beruflichen, dass wenn wir heute wieder diskutieren, ‚ja wie wollen wir das denn schaffen? Wie soll man denn den Umsatz machen?‘ Dass

¹²¹ Zu den entwickelten Techniken zur Aufgabenbewältigung zählt u.a. die Distanzierung zu emotionalen und persönlichen Befindlichkeiten. Diese unterliegen wiederum einer verstärkt lösungsorientierten und pragmatischen Herangehensweise.

¹²² Hier stehen die veränderten Emotionen bezogen auf mehr Lebensfreude und Optimismus in sehr enger Verbindung mit einer veränderten Sichtweise auf die eigene Kultur. Letztere wird wie o.g. in der Eigenschaft *Offenheit für Erfahrungen* näher beleuchtet.

man denkt, ‚hör mal, wir haben jetzt das und das und das. Jetzt lass doch erstmal machen. Wir können uns dann doch wirklich drüber ärgern wenn es nicht geklappt hat aber wieso denn jetzt schon die nächsten drei Monate daran zweifeln, dass überhaupt irgendwas klappen kann?‘ Also das verändert sich schon.“ (01_Tunesien / 60).

Diese positivere Einstellung kann sich weiterhin förderlich auf handlungs- und entscheidungsfreudigeres Verhalten (s. *Gewissenhaftigkeit*) sowie auf die berufliche Motivation auswirken (07_Südafrika / 104).

Besonders häufig empfinden die Kandidaten emotionale Entwicklungen in Verbindung mit einem veränderten Stressempfinden. Eine **erhöhte Stressresistenz** wird von den meisten Kandidaten in verschiedenen Lebensbereichen empfunden und im Einzelnen als „sicherlich das größte wahrgenommene Veränderungsmerkmal“ (01_Tunesien / 36) nach der Entsendung bezeichnet.

Mit dem veränderten Umgang mit Stress(oren) geht ein teilweise neu bzw. gezielt entwickeltes Stresskonzept einher, das zur individuellen Bewältigung von bekannten oder unbekanntem Problem-situationen beitragen soll. Das neue Stresskonzept sieht vor, potenzielle Stressfaktoren zunächst mit einer (o.g.) gestärkten Gelassenheit wahrzunehmen und diese weniger bedrohlich, im Sinne von stresserzeugend, subjektiv zu bewerten. Hieraus folgt, dass Problemsituationen in der Tendenz seltener als Stressoren bewertet werden (01_Tunesien / 54). Daneben werden bestimmte Aufgaben und Anforderungen, die in der Regel als Belastungen empfunden werden, bewusst reduziert oder gar vermieden. Vor diesem Hintergrund erzählt ein Kandidat, dass die außerordentlich hohe Quantität an Flügen und Reisen, die er während der Entsendung hatte, dazu führte, dass er in Deutschland jede einzelne Flugreise auf ihre individuelle Notwendigkeit abwäge. Das langfristige Ziel bestehe darin, den Gegensatz „Belastung-Entlastung wieder im guten Verhältnis“ (09_USA / 36) zu wissen.

Angesichts verschiedener individuell entwickelter Techniken, um „Stress zu minimieren“ (02_Indien / 31), empfindet die Mehrheit der Expatriates die Gesamtzahl der Belastungen, die bewältigt werden können, nach der Entsendung als eindeutig höher (03_Serbien / 64). Hieraus kann die zentrale Erkenntnis einer insgesamt **gestiegenen Belastbarkeit** abgeleitet werden, wie das folgende Zitat bestätigt:

„mir wurde vorher schon zurückgespielt jetzt im Job, dass ich als belastbare Person gelte, (...) das war schon eine Stärke von mir, aber die ist definitiv weiter ausgebaut“ (05_Malaysia / 40).

Andere neu entwickelte Techniken zur Stressreduktion betreffen etwa die gezielte Suche nach grundsätzlich möglichen Aufwandsminimierungen, längere Schlafzeiten sowie einen bewussteren Umgang mit den eigenen Ressourcen: „Also ja, man versucht dann schon irgendwo zu haushalten mit der ganzen Energie.“ (02_Indien / 31). Die Mehrheit der Befragten benennt als Ursache für diese Veränderung das extrem hohe Stresslevel im Ausland, das sie für viele Stresssituationen generell unempfindlicher gemacht hat (02_Indien / 22).

Schließlich empfinden die meisten Expats mehr Gelassenheit und Souveränität innerhalb sozialer Situationen; diese Veränderungen werden im Rahmen von *Verträglichkeit* näher erläutert.

b) Extraversion

Verschiedene Veränderungen wurden innerhalb der Eigenschaft *Extraversion* berichtet. Diese umfassen Entwicklungen, die auf stärker *extrovertierteres* aber auch *introvertierteres* Verhalten hindeuten. Konkrete Veränderungen werden dabei in folgenden Bereichen empfunden:

- Auftreten
 - Selbstbewusstsein
 - Durchsetzungsvermögen/ -stärke
 - Zurückhaltung / Distanz
 - Nahbarkeit / Zugänglichkeit
- Intensität sozialer Aktivität / zwischenmenschlicher Kontakte
 - Kontaktfreude
 - Verringerung

Schwächer extrovertiertere Verhaltensweisen werden in der Form von **stärkerer Zurückhaltung bzw. erhöhter Distanz** im sozialen Umgang beschrieben.¹²³ Veränderungen hinsichtlich verstärkter Introversion kommen im beruflichen Kontext über mangelnde Integrationsfähigkeit zum Ausdruck:

“auf der Arbeit (...) sich nicht integrieren zu können. Dann habe ich gemerkt, ich halte mich noch ein bisschen zurück.“ (04_China / 136; 138).

Erhöhte Zurückhaltung in zwischenmenschlichem Umgang zeigt sich zudem in Form von bedachterem und überlegterem Verhalten. Hierzu zählt beispielsweise die bewusster bzw. zurückhaltendere Erzählung von Witzen (09_USA / 48). Dies geschieht unter dem Ziel, andere nicht zu verletzen (s. *Verträglichkeit*), was wiederum auch in Verbindung mit interkulturell ausgebauter Intelligenz (s. *Offenheit für Erfahrungen*) zu sehen ist. Im Allgemeinen werden bestimmte Verhaltensweisen im persönlichen Auftreten mit dem Ziel verändert, sich selbst „nicht immer so in den Vordergrund spielen“ (05_Malaysia / 90) zu müssen.

Diese gezielte Veränderung stellt (nur) eine bestimmte Ausprägung innerhalb des veränderten Auftretens dar. Auf der anderen Seite nehmen sich andere Expats nach ihrer Auslandsentsendung sehr viel (*selbst-*)*bewusster und selbstbestimmter* in ihrem Auftreten wahr.

¹²³ An dieser Stelle muss nochmals auf die mangelnde Abgrenzbarkeit der Big Five hingewiesen werden (vgl. 3.3.2.2). Diese kommt besonders stark bei den beiden Dimensionen *Extraversion* und *Verträglichkeit* zum Ausdruck.

Als Folgeerscheinung aus den Auslandserfahrungen fällt es den meisten Kandidaten im Allgemeinen sehr viel leichter, auf Menschen zuzugehen. Dies äußert sich dahingehend, dass sie sich *offener und souveräner* (00 Pre-Interview / 92) sowie *selbstbestimmter* (02_Indien / 45) wahrnehmen. Dabei haben vor allem entsendungsbedingte Aufenthalte in sehr fremdkulturellen Regionen oder Krisengebieten das Selbstbewusstsein nachhaltig verstärkt:

„Man wird (...) ein bisschen selbstsicherer. Wenn man (...) alleine in Länder wie Libanon oder Jordanien, Saudi-Arabien geflogen ist, (...) das ist schon ganz gut für das Selbstbewusstsein. Da kann man ja immer nur durch wachsen.“ (06_VAE / 26).

Das höhere Selbstbewusstsein gipfelt bisweilen in einem deutlich *draufgängerischen* (02_Indien / 47) Auftreten. In diesem Zusammenhang wird das persönliche **Durchsetzungsvermögen** sehr viel höher wahrgenommen. Einzelne Kandidaten geben entsprechend zu, „bereitwilliger, sich durchzusetzen“ (03_Serbien 48; 50), bzw. sich „durchzukämpfen“ (04_China /84).

Veränderungen im Auftreten zeigen sich weiterhin innerhalb der individuellen Nahbarkeit bzw. Zugänglichkeit. In der Tendenz nehmen sich die Repats innerhalb zwischenmenschlicher Interaktion weniger distanziert bzw. nahbarer wahr:

„Distanz ist geringer geworden. Ich bin nahbarer geworden, definitiv. Gerade auf einer geschäftlichen Ebene. (...) dann ist mir irgendwann der Kragen geplatzt und habe ein detailliertes politisches Statement gebracht, was ich sonst nicht mache. (...) aber das hat nochmal geholfen (...) Also sowas hätte ich dann vorher nicht gemacht, weil mir das zu persönlich ist.“ (03_Serbien / 92).

„Ich nehme mir in Deutschland mehr Zeit für Menschen in der Kommunikation, Ihnen besser zuhören, was Sie eigentlich wollen. (...) mehr in diese zwischenmenschliche Ebene zu investieren. (...) einfach eine Verbindung aufnehmen und das nehme ich bei mir wahr, dass ich dafür mehr Zeit investiere, um einfach in Kontakt mit Leuten zu kommen, weil es zahlt sich aus. Wenn ich am Anfang die bessere Beziehung aufbaue, dann fällt es mir später leichter, über inhaltliche Dinge zu reden. (...) weil ich besser verstehe, wie das Gegenüber tickt.“ (09_USA / 12).

Aus der Erfahrung im Ausland haben alle Expats gelernt, für andere nahbar bzw. „anfassbar“ (00_Pre-Interview / 72) zu sein. Diese notwendig gewordene „Anfassbarkeit“ wird, wie das letzte Zitat verdeutlicht, mithilfe verschiedener Verhaltensweisen gezielt angestrebt. Im Zusammenhang mit dem Ausbau interkultureller Kompetenzen zählt hierzu u.a. der Aufbau von Vertrauen und direkten, persönlichen Kontakten.¹²⁴ Zusammengefasst werden entsprechende Aktivitäten mit dem Ziel einer bewusst **verstärkten Investition in zwischenmenschliche Beziehungen** in Angriff genommen.

¹²⁴ Die subjektiv gestiegene Bedeutung von *Vertrauen* und der *persönlichen Ebene innerhalb sozialer Verbindungen* wird im Rahmen von *Verträglichkeit* nochmals detaillierter erläutert.

Vor diesem Hintergrund werden weitere Verhaltensweisen bewusst eingesetzt, die sich auf den Abbau von zwischenmenschlichen Hemmungen bzw. von Angst vor persönlicher Nähe beziehen (03_Serbien / 32). Dies betrifft zum einen den Aspekt „offen und unvoreingenommen jedem und allem gegenüber entgegenzutreten“ (00_Pre-Interview / 72; 07_Südafrika / 28; vgl. auch *Offenheit für Erfahrungen*). Zum anderen wird die Kommunikation (vgl. auch *Verträglichkeit*) als bewusstes Medium für mehr Nahbarkeit und Zugänglichkeit verändert eingesetzt.

So werden Gespräche (beispielsweise mit Mitarbeitern) häufiger persönlich (02_Indien / 53) bzw. mit offensichtlich deutlicherem Interesse am Interaktionspartner geführt (05_Malaysia / 84). Auch der häufigere bzw. personalisierte Einsatz von Smalltalk wird in diesem Zusammenhang genannt, um einen Zugang zu Personen zu schaffen (06_VAE / 52).

Schließlich bleibt die bewusste *Verstärkung der eigenen Freundlichkeit* an dieser Stelle zu erwähnen (03_Serbien / 44). Diese soll die eigene Zugänglichkeit nach außen hin fördern und steht wiederum im Zusammenhang mit der Verstärkung von Optimismus und Lebensfreude (s. *Neurotizismus*).

Schließlich wirkt sich das extrovertiertere Auftreten vieler Expats auch auf deren soziale Aktivität aus. Obwohl Veränderungen im sozialen Umgang innerhalb der Dimension *Verträglichkeit* ausführlich thematisiert werden, sind hier konkrete Aspekte hervorzuheben, welche die Submerkmale *Herzlichkeit* und *Geselligkeit* betreffen und so in Verbindung mit dem persönlichen Auftreten stehen. Die Intensivierung dieser beiden Attribute kommt im folgenden Zitat klar zum Ausdruck:

„Das haben wir noch intensiviert (...) Freunde zum Essen einzuladen, also große Gesellschaftssachen, weil es einfach schön ist. Und das haben wir weitergemacht. (...) Diese Warmherzigkeit, Lebhaftigkeit und Zugänglichkeit der Leute, da haben wir etwas mitgenommen“ (03_Serbien / 32).

Vor diesem Hintergrund kann die erhöhte Geselligkeit als spezielle Ausprägung stärker extrovertierteren Verhaltens erachtet werden, das dem Streben nach sozialer Aktivität unterliegt. Auch die o.g. verstärkte Zugänglichkeit hat zu einer insgesamt **erhöhten Kontaktfreudigkeit** bei den meisten Kandidaten geführt. Diese wird vielfach durch das „extreme Kontaktleben“ (06_VAE / 50) im Ausland begründet. Dieses äußerte sich in einem ständigen Kreislauf aus dem Aufbau neuer Kontakte bzw. deren häufigen Wechsel im Leben der Expatriates (06_VAE / 50).

Auf der Grundlage dieser besonderen Erfahrung empfinden einzelne Expats seit ihrer Rückkehr einen gewissen „Nachholbedarf“ (01_Tunesien / 84) in Hinsicht auf die Pflege sozialer Kontakte. Hierzu zählen etwa das frequentiertere Treffen von Freunden (03_Serbien / 38) oder der häufigere Besuch kultureller Veranstaltungen (s. *Offenheit für Erfahrungen*).

Schließlich wird an einer Stelle im Gegenzug eine *bewusste Verringerung sozialer Aktivitäten* berichtet. Diese steht mit der o. g. Zurückhaltung in Verbindung, welche auf stärker introvertiertes

Auftreten hindeutet. Diese Veränderung stellt die Kandidatin fest, nachdem sie nach ihrer Rückkehr tendenziell „viele Dinge sehr individuell auch alleine“ (04_China / 80) mache. Diese Verhaltensänderung ist konsistent mit weiteren Ausprägungen, welche die Person im Bereich *Offenheit für Erfahrungen* u.a. in empfundenen Schwierigkeiten mit der direkten deutschen Art (04_China / 44; 60) an sich beobachtet.

c) Offenheit für Erfahrungen

Im Rahmen der Dimension *Offenheit für Erfahrungen* wurden die meisten persönlichkeitsrelevanten Entwicklungen von den zehn Kandidaten genannt. Insgesamt haben alle Befragten im Zuge ihrer Auslandsentsendung eine (noch) stärkere *Offenheit für Neues und Unbekanntes* entwickelt. Subjektive Veränderungen empfinden die Expats konkret in folgenden Bereichen:

- Bewertung eigener Traditionen, Werte und Kultur
 - Höhere Sensibilität
 - Bedeutung eigener Herkunft
- Auf- und Ausbau interkultureller Kompetenzen
- Bewertung fremder Traditionen, Werte und Kultur(-en)
 - Toleranz
- Interesse, Neugier & Erlebnishunger

Das folgende Zitat fasst mehrere zentrale Merkmalsveränderungen einleitend zusammen:

„ich glaube, [die Entsendung] hat dazu geführt, dass ich heute in (...) neuen und unbekanntem Dingen auf jeden Fall eine ganz andere Neugier an den Tag lege und natürlich auch vielleicht gar nicht mal Tradition infrage stelle, aber vielleicht auch Werte anders sehe.“ (01_Tunesien / 72).

Eine erhöhte Offenheit gegenüber Unbekanntem und Fremdem baut zuallererst auf neuen Denkmustern auf, die auf eine *gestiegene geistige Beweglichkeit* bzw. auf *Kreativität und Innovation* hindeuten. Neuartige, veränderungsfähigere Denkweisen wurden aus der Entsendungskultur adaptiert oder eigens neu entwickelt. Die erste Variante umfasst beispielsweise veränderte Sichtweisen auf die Bedeutung familiärer Beziehungen (s. *Verträglichkeit*). Hiermit sind u.a. bestimmte kulturbedingte Denkmuster gemeint, die von den Expats als besonders effektiv zur individuellen Zielerreichung bewertet und übernommen wurden. Hierzu zählt die Einnahme eines *Makroblicks* in schwierigen bzw. neuartigen Situationen (s. *Gewissenhaftigkeit*). Weiterhin bemerken

Expats untypische bis unkonventionelle Denkweisen zur Entscheidungs- oder Lösungsfindung, die ihre Köpfe „Vorher in Deutschland (...) gar nicht zugelassen“ (01_Tunesien / 58) hätten.¹²⁵

Die neuen Denkmuster zeichnen sich insgesamt durch mehr Flexibilität und Kreativität aus. Nachdem diese von den Repatriates als „automatisiert“ (01_Tunesien / 36) wahrgenommen werden, können sie als dauerhafte Entwicklungen verstanden werden.

Kognitive Veränderungen betreffen vielfach auch kulturelle Einstellungen. Die in Deutschland aufgewachsenen Expats berichten in überwiegender Übereinkunft, dass sie verschiedene **kulturelle Aspekte ihrer Heimat** nach der Auslandserfahrung verändert bewerten. Bereits während der Entsendung hätten die meisten „gelernt, auf ihr [sic!] eigenes Land ganz anders zu gucken“ (03_Serbien / 66). Eine allgemeine Bewusstseinschärfung für kultureigene Traditionen und Werte zeigt sich, wie ein Kandidat beschreibt, dabei in zweierlei Hinsicht:

„Zum Thema Traditionelles (...) ist eigentlich zweigeteilt, wenn ich jetzt drüber nachdenke. Einerseits haben wir im Ausland gelernt, wie schön eigentlich Traditionen sind, (...) zum Beispiel die Festtage und andererseits aber an dieser ganzen Starrheit stoßen wir uns glaube ich auch ein bisschen auf und haben gesehen, die sind da auch lockerer.“ (05_Malaysia / 48).

Die eigene Kultur rückt zwar stärker ins Bewusstsein, wird aber gleichzeitig zunehmend infrage gestellt. Insgesamt stellen die Repats eine **höhere Sensibilität für die eigene Kultur** fest. Dabei werden deutsche Werte, angesichts individueller Auslandserfahrungen, insgesamt höher wertgeschätzt. Hierzu zählen folgende Aspekte:

- Transparenz und Ordnung (08_Brasilien / 70; s. auch *Gewissenhaftigkeit*)
- Stabilität in der Familie (09_USA / 46; s. auch *Verträglichkeit*)
- Zuverlässigkeit, die wiederum Vertrauen und Planbarkeit im Berufsalltag ermöglicht (05_Malaysia / 38)

In diesem Zusammenhang hat eine Kandidatin, die in der Ukraine geboren wurde, im Rahmen ihrer Auslandsentsendung (erst) ein Interesse an ihrem originären Herkunftsland entwickelt. In der Folge hat die im Kindesalter nach Deutschland emigrierte Frau nach ihrer Rückkehr Kontaktaktivitäten und Besuche in ihre gebürtige Heimat verstärkt in Angriff genommen (07_Südafrika / 60).

¹²⁵ Das Zulassen anderer Denkmuster und Perspektiven wird zudem überwiegend in Verbindung mit einer Neubewertung fremder Werte und Kulturen als wesentliche Veränderung thematisiert (s. hierzu *Toleranz* im weiteren Verlauf).

Auf der anderen Seite beschreiben viele Kandidaten eine vermehrt **kritische Auseinandersetzung mit deutschen Traditionen und Einstellungen**. In beruflichen und sozialen Themen haben sie nach ihrer Rückkehr ein zunehmendes Unverständnis gegenüber der deutschen Beschwerdekultur entwickelt:

„da habe ich auch im Umgang mit den Kollegen gemerkt, ich fand es schwierig in der Korrespondenz mit den Kollegen. Die hatten ganz andere Richtungen, ganz andere Probleme, wo ich mir gedacht habe, das sind Luxusprobleme.“ (04_China / 68).

„Was mich natürlich schon stört ist wenn jetzt mir so engstirnige Leute gegenüber auf den Weg kommen. (...) zum Beispiel in der Familie aber auch jetzt wieder Thema Flüchtlinge, was ja fast überall besprochen wird. Wenn ich dann da teilweise Kommentare höre, nach dem Motto, ‚naja, was soll denn das? Jeder soll da bleiben, wo er geboren ist‘“ (05_Malaysia / 64).

Das gestiegene Unverständnis bezieht sich auf den empfundenen „Negativismus“ (02_Indien / 10) der deutschen Kultur (s. *Optimismus in Neurotizismus*), der sich auf starre, intolerante und verschlossene Ansichten bezieht. Diese Form des „Scheuklappendenkens“ (04_China / 68) fällt vielen Expats erst im Zuge ihrer Rückkehr nach Deutschland auf. Weniger Verständnis haben die Kandidaten zudem generell mit Menschen, die einen beschränkten Horizont zu haben scheinen bzw. die weniger offen für fremde Erfahrungen und unkonventionelle Ideen sind.

Auf gesellschaftlicher Ebene brechen viele Befragte in diesem Zuge auch mit geläufigen *Vorurteilen* in Deutschland und befreien sich gänzlich von Voreingenommenheiten gegenüber fremden Kulturen (05_Malaysia / 54; 06_VAE / 64). Obwohl die Expats betonen, dass sie auch vor ihrer Entsendung Vorurteile ablehnten¹²⁶, geben sie eine Verstärkung in der Ablehnung fremdkultureller Ressentiments zu. Gesellschaftliche Problemthemen in Deutschland können insgesamt „zurückgetretener“ wahrgenommen und besser reflektiert werden, so „zum Beispiel die ganze Ausländersituation“ (02_Indien / 10). Vereinzelt wird auch die deutsche *direkte Art* als zunehmend problematisch empfunden (04_China / 60; s. auch *Verträglichkeit, Extraversion*).

Im Zuge der kritischen Auseinandersetzung mit der eigenen Kultur werden Traditionen und Rituale in Deutschland im Extremfall sogar als eingefahrene Routinen bewertet. Der Sinn und die Bedeutung deutscher Traditionen werden sowohl auf der privaten als auch der beruflichen Ebene vermehrt infrage gestellt. Die beiden folgenden Zitate verdeutlichen diese Entwicklung:

„Zu Weihnachten gibt es eine Ente. Also ich weiß, dass es bei uns mehrere in der Familie gibt, die mögen gar keine Ente. Aber es ist halt so, ne? (...) Da sind so ein paar Dinge, nicht nur Essen, aber oder zum Geburtstag ist um 16 Uhr Kaffee und nach dem Motto, einen Tag später geht aber nicht mehr. Und

¹²⁶ Ein hohes Maß an interkultureller Offenheit bzw. kultureller Kompetenz stellt eine notwendige Voraussetzung für die Entscheidung für eine bzw. die Absolvierung einer Entsendung ins Ausland dar (Selektionsansatz, vgl. 2.1.1).

wenn man dann am Mittwoch Geburtstag hat, der Opa, dann ist er aber sauer wenn ich mir keinen Urlaub nehme, sondern wir erst am Wochenende nachfeiern. Wo ich mir denke, (...) ‚sieh das doch mal ganz locker‘. Die drei Tage vorher oder später, (...) weil es so halt im Kopf fest etabliert ist.“ (05_Malaysia / 48).

„Für den Arbeitsalltag, Traditionen im Arbeitsalltag ist es sicherlich so, dass Sie jetzt zurückkommen und dass Sie merken, dass Sie relativ häufig derjenige sind, der irgendwie versucht, (...) alte Mauern einzureißen. Dieses ganze ‚das haben wir immer schon so gemacht. Wir machen jetzt wieder Planung 2017 ja und wir müssen das so und so machen‘.- ‚Ja, warum denn?‘ – ‚Ja, weil wir das immer so gemacht haben.‘ Und dass Sie dann immer der erste und vielleicht auch oft dann der einzige sind, der sagt ‚Jetzt nehmen wir aber doch mal, was ist denn sinnvoll für uns?‘“ (01_Tunesien / 78).

Den letzten Aussagen zufolge verlieren Traditionen und Gewohnheiten als treibende Kräfte für die persönliche Meinungsentwicklung und das individuelle Handeln zunehmend an Bedeutung. Die neu gesteckten Zielsetzungen und Werte der Repatriates richten sich hingegen verstärkt auf interkulturelle Aspekte, Praktikabilität und Lösungsorientierung (02_Indien / 38; s. *Gewissenhaftigkeit*).

Die kritische Bewertung der eigenen Kultur geht mit einer **neuen Bewertung fremder Traditionen und Werte** einher. Diese beiden Veränderungen stehen wiederum in engem Zusammenhang mit dem **Erwerb bzw. der Verstärkung interkultureller Kompetenzen**.¹²⁷ Der Ausbau interkultureller Kompetenzen äußert sich individuell auf verschiedene Weise. Überwiegend weisen verschiedene Berichte auf eine **höhere Toleranzgrenze** und mehr **interkulturelles Verständnis** hin:

„dass man zumindest zulässt, dass andere Werte anders gewichten können. Das ist auch was, was sicherlich für einen selber ein positives Ergebnis ist. Weil man einfach (...) sein Verständnis für viele Verhaltensweisen oder Traditionen erweitert hat.“ (01_Tunesien / 72) .

„durch die drei Jahre, versteht man ja andere Sichtweisen noch besser. Warum agieren Chinesen so, wie sie es tun. (...) das sind alles Geschichten, die ich da vor Ort noch gelernt habe, noch besser zu verstehen. Insofern (...) noch mehr Verständnis für anders Denkende oder andere Kulturen“ (00_Pre-Interview / 82).

„ich habe mich in dem Sinne verändert, dass ich viel offener fremden Kulturen, fremden Menschen gegenüber bin. Und verständnisvoller, wenn Leute anders reagieren als ich es eigentlich erwarte.“ (05_Malaysia / 22; 55).

„Man hat einfach gemerkt, (...) in einer anderen Welt gibt es andere Traditionen. Und damit werden die Menschen auch glücklich und damit schafft das natürlich auch noch eine höhere Toleranzgrenze. (...)“

¹²⁷ Nachdem das Verständnis des Begriffs interkultureller Kompetenzen bzw. Fähigkeiten im Entsendungskontext äußerst weitreichend ist (vgl. 2.1.1; 2.2.1), werden entsprechende Veränderungen der Befragten in konkretisierter Form erläutert. Demnach wurde in MAXQDA auch keine eigene Kategorie mit dem Namen „Interkulturelle Kompetenzen“ gebildet.

Aber so gibt es ja viele Konventionen, Traditionen, die einfach anders sind und die trotzdem nicht schlecht sind“ (08_Brasilien / 46).

Die meisten Expats meinen nach ihrer Entsendung, „sensibler zu sein für andere Werte“ (09_USA / 48). Dies geht mit einem **neuen Interesse für fremde Werte und Kulturen** einher. Obwohl sich dieses zwar meist hauptsächlich auf die Kultur des Entsendungslandes richtet, empfinden einzelne Kandidaten eine stärkere regionale oder *generell interkulturelle Begeisterung* (08_Brasilien / 42). Diese kommt wiederum in einer erhöhten Abenteuerlust zum Ausdruck (s.u.). Als weitere Entwicklung stellen einige Kandidaten ein erhöhtes kulturbedingtes Wissens- bzw. Informationsbedürfnis nach ihrer Rückkehr fest. Dieses wird durch eine intensiviertere Nutzung gezielter Medien (Literatur, Nachrichten, regionale Dokumentationen in Internet und Fernsehen) gestillt:

„ich ertappe mich ständig dabei, dass ich wieder irgendein neues Buch suche, das mir nochmal erklärt, warum jetzt so viele Tunesier in Syrien sind“ (01_Tunesien / 80).

„irgendwelche news ticker, dass ich schon ein bisschen da noch immer das im Blick habe. Und es mich interessiert, wie sich die Region entwickelt.“ (05_Malaysia / 52).

„Und ich habe geguckt, dass ich mir Bücher entsprechend mitnehme. (...) Dass man einfach solche Dinge, die in Brasilien lieb geworden sind, mitnimmt (...). Also ich hätte mir früher zum Beispiel nie ein Buch bestellt mit brasilianischer Literatur.“ (08_Brasilien / 50).

Einzelne Expats haben im Zuge ihrer Entsendung, neue Interessengebiete entwickelt, die sich u.a. auf soziale Phänomene und zeitgenössische Probleme in bestimmten Ländern (meist den Entsendungsländern) beziehen. Hierzu werden individuelle verschiedene Schwerpunkte verfolgt:

- religiöse Merkmale (Verschleierung; 01_Tunesien / 78)
- die soziale Rolle der Frau (Geschlechtsspezifische Rollenverteilung; 06_VAE / 66)
- Sicherheits- oder Hygienestandards (Trinkwasser; 02_Indien / 18)

Dabei wird das langfristige Ziel verfolgt, landes- und kulturspezifische Besonderheiten der Entsendungsregionen zu verstehen. Generell bemerken die Expats eine erhöhte Neugier für fremde Dinge und Aktivitäten, die sie bisher nie ausprobiert haben oder nicht kannten. Hierbei kann von **erhöhtem Erlebnishunger** gesprochen werden:

„es ist sicherlich eine andere Neugier entstanden. Ich sage mal exotischeren Dingen gegenüber (...) dann ertappt man sich ganz schnell, weil (...) man sagt: Da möchte ich dabei sein.“ (01_Tunesien / 72).

Diesen „Erlebnishunger“ haben mehrere Expats bereits während ihrer Entsendung entwickelt und in Deutschland beibehalten bzw. weiterhin intensiviert. Entsprechend suchen die Kandidaten gezielt

nach originellen Aktivitäten, um ihr gestiegenes Bedürfnis nach außergewöhnlichen (untypischen) Erfahrungen zu stillen. Hierzu zählen das Ausprobieren besonders exotischer Küche (04_China / 104), die möglichst breite Erkundung weit entfernter und unpopulärer Reiseziele (08_Brasilien / 42) wie beispielsweise individuelles Rucksackreisen durch Malawi (07_Südafrika / 66). Nachdem unübliche Urlaubsorganisationen früher als sehr aufwendig bis stressig abgetan worden sind, sehen sich einzelne Expats nach ihrer Auslandserfahrung dem gegenüber generell sehr viel offener und positiver (s. *Optimismus* in *Neurotizismus*) zugewandt (01_Tunesien / 62).

Zusammengefasst ist bei allen Expats die „Erfahrungslust (...) eher gestiegen“ (05_Malaysia / 46, 48). Diese ist mit einer **verstärkten Experimentierfreudigkeit** verbunden, die sich beispielsweise auf kulturelle Vielfalt wie Theater und Restaurants (00_Pre-Interview / 90), aber auch auf in Deutschland untypische Hobbies (09_USA / 52)¹²⁸ beziehen kann. Mit einer gestiegenen Neugier und Offenheit für ungewohnte Aktivitäten wollen viele nach der Rückkehr ganz gezielt ihre „Comfortzone verlassen“ (05_Malaysia / 46). Als neues Ziel ist den meisten Repatriates schließlich die „Lust auf was erleben“ (03_Serbien / 68) dauerhaft aus ihrer Entsendung erhalten geblieben.

d) Verträglichkeit

Die Repatriates beschreiben eine große Vielzahl von Veränderungen in ihrer Umgänglichkeit in der sozialen Interaktion. Entwicklungen innerhalb der Eigenschaft *Verträglichkeit* werden in verschiedenen Bereichen wahrgenommen:

- Aufbau und der Pflege sozialer Beziehungen
- Neubewertung familiärer Beziehungen
- Konfliktverhalten
- Altruismus / Egoismus
- Nachsicht bzw. Rücksicht
- Vertrauen

Im Allgemeinen empfinden die Kandidaten **Verstärkungen in ihrer persönlichen sozialen Umgänglichkeit**. Die **gestiegene Soziabilität** wird zunächst in engem Zusammenhang mit einer im Ausland erweiterten Toleranzgrenze (s. *Offenheit für Erfahrungen*) bzw. mit verstärkt empathischen Verhaltensweisen (s. *Empathie*) betrachtet.

Auf konkreter Ebene werden bestimmte soziale Gruppen verändert bewertet bzw. haben im Zuge der Auslandsentsendung an subjektiver Bedeutung für den Expat gewonnen. Insgesamt ist von den Kandidaten eine **neue Bewertung bzw. Gewichtung sozialer Beziehungen** als wesentliche

¹²⁸ Dieser Kandidat hat sich in den USA mit für ihn neuartigen Hobbies wie jagen und fischen beschäftigt. Beide Freizeitaktivitäten sind ihm zufolge in Deutschland nicht nur unüblich, sondern zudem auch negativ behaftet.

Veränderung berichtet worden. Vor diesem Hintergrund empfinden die Kandidaten **Veränderungen im Aufbau und in der Pflege zwischenmenschlicher Kontakte.**

Generell nehmen die Expats zwischenmenschliche Beziehungen in jeglicher Form bewusster wahr. Nach der Entsendung werden die persönlichen Beziehungsgeflechte in der Tendenz als gewachsener und damit als dauerhafte Bereicherung empfunden:

„Also jetzt meine These, (...) ist auch, dass Beziehungen, die egal in welcher Konstellation existieren, über so einen Auslandsaufenthalt auch eher nochmal reifen. Und das ist auch eine Bereicherung für das persönliche Leben.“ (09_USA / 46).

Die Neubewertung sozialer Beziehungen baut dabei auf veränderten Kriterien zur subjektiven Gewichtung von Personengruppen auf. Teilweise wurden bisherige soziale Bewertungskriterien nach der Rückkehr neu gewichtet, erweitert oder aber völlig neu entwickelt. Veränderungen innerhalb sozialer Bewertungsmaßstäbe beziehen sich bei den Befragten auf folgende Dimensionen:

- Tiefgründigkeit vs. Oberflächlichkeit
- Objektivität vs. Subjektivität
- Soziokulturelles Umfeld (beruflich vs. privat)
- Emotionalität vs. Rationalität

Beim Aufbau neuer Kontakte werden die Erwartungen an die Tiefe einer Verbindung tendenziell heruntergeschraubt bzw. *relativiert*. Diese Relativierung wird als Resultat vielzähliger, zum Teil auch enttäuschender, Kontakterfahrungen während der Entsendung wahrgenommen. Nach individuellen Erfahrungen tendieren die Expats vermehrt dazu, ein höheres Maß an Oberflächlichkeit bzw. Unverbindlichkeit innerhalb zwischenmenschlicher Kontakte zu tolerieren:

„nach Rückkehr hat uns diese Erfahrung auch noch geholfen, um die eine oder andere Kontaktaufnahme (...) zu relativieren. Aber auch da jetzt nicht irgendwie reserviert geworden dadurch. Sondern man sagt, ja gut, kann, worst case, (...) ist eher oberflächlich.“ (00_Pre-Interview / 94).

Im Zuge dieser Neubewertung können die Repats auch weniger tiefgründige Beziehungen durchaus wertschätzen bzw. sich derer erfreuen, was vor der Entsendung nicht der Fall war:

„In einem Mal, dass ich akzeptieren kann, dass man auch schöne Beziehungen pflegen kann, die auch oberflächlich sind. Das war vorher nicht so. Für mich war eine Beziehung etwas, zu Menschen, etwas sehr Hochstehendes, Wichtiges, das ich sehr ernst genommen habe.“ (03_Serbien / 76).

Weitere Veränderungen innerhalb der sozialen Verträglichkeit beziehen sich auf ein **intensiveres Kümmern um die persönlichen Belange und das Wohlbefinden** von Menschen. Diese proaktive

Fürsorge (englisch „caring“; 01_Tunesien / 52) wird auch mit dem gestiegenen Wunsch, Menschen persönlich „abzuholen“ (02_Indien / 54) umschrieben. Der gestiegene subjektive Drang nach sozialer Kontakttiefe wird nicht nur über das „vollumfängliche Abholen und vor allem Miteinbeziehen aller Personen, persönliche Gespräche“ (ebd.) bedient. Um einen Menschen besser kennenlernen und einschätzen zu können, werden auch häufiger und ganz gezielt persönliche und kontextuelle Informationen zu diesem Menschen und seinem Hintergrund eingeholt (06_VAE / 76).

Innerhalb der sozialen Interaktion hat die **persönliche Beziehungsebene** damit klar **an Bedeutung zugenommen**. Der **Aufbau und die Pflege einer persönlichen Beziehung** stehen bei den Rückkehrern deutlich stärker im Fokus. Folgende Zitate ordnen diese Entwicklung in den beruflichen Kontext ein:

„wenn die Tür gerade offen steht, nimmt man sich plötzlich die Zeit für das Gespräch, (...) das ist vielleicht nicht immer ganz jobbezogen. Aber es ist etwas, das man mit rüber rettet und sagt, es ist auch wichtig, sich auf einer persönlichen Ebene besser zu kennen.“ (02_Indien / 52).

„über viele Sachen können Sie nur über die Beziehungsebene das machen und da fällt es mir viel leichter, eine Beziehungsebene herzustellen. Auch zu unterscheiden zwischen (...) Personen.“ (03_Serbien / 82).

Die Neubewertung sozialer Beziehungsgeflechte geschieht also häufiger auf der Grundlage einer bewussten Analyse der zwischenmenschlichen Hintergründe. Diese Analyse dient dazu, subjektive und objektive Interessen bzw. Ziele eines spezifischen Kontaktaufbaus zu identifizieren und realistisch(er) einschätzen zu können (09_USA / 60).

Vor diesem Hintergrund sind einzelne Expats nach ihrer Rückkehr stärker darin bedacht, persönliche Verbindungen von einer beruflichen Beziehung klar abzugrenzen. Als Voraussetzung für diese im Ausland erworbene oder ausgebaute Fähigkeit wird ein „schneller emotionaler Wandel“ (03_Serbien / 76) vorgebracht, wie das folgende Aussage verdeutlicht:

„Wir konnten auch abends laut lachend am Tisch sitzen, nachdem wir uns den ganzen Tag bis aufs Blut bekämpft haben. (...) Aber das ging und das wäre mir vorher sehr viel schwieriger gefallen.“ (03_Serbien / 76).

Die **bewusstere Trennung von persönlichen und berufsbedingten Beziehungen** wird dabei nicht als Schwierigkeit, sondern als wertvolle Folgeerscheinung aus der Entsendung empfunden:

„Ich nehme Sachen weniger persönlich und ich kann deutlicher trennen zwischen beruflichen Zielen und persönlichen Vorlieben. (...) das aber zu trennen von den beruflichen Sachen, das ist mir vorher schwieriger zu fallen. Das ging sehr viel leichter jetzt.“ (03_Serbien / 84).

Es wird deutlich, dass das soziokulturelle Umfeld einer zwischenmenschlichen Beziehung sehr viel relevanter für deren subjektive Bewertung geworden ist. Die **bewusste Unterscheidung und subjektive Einordnung von sozialen Gruppen** stellt eine wichtige Veränderung der Expats in ihrer sozialen Verträglichkeit dar. Um Enttäuschungen in zwischenmenschlichen Beziehungen möglichst zu vermeiden, wird auch das Verhältnis von persönlicher Nähe und Distanz bzw. Tiefe neu ausgelegt:

„ich glaube, die Distanz ist eher so, dass ich vielleicht das Risiko habe, dass ich in Deutschland zu viel Nähe und zu sehr Persönlichkeit auch im Beruf suche. Weil das in Brasilien so üblich war. (...) Dass man dann vielleicht auch eine etwas deutlichere (...) Grenze zieht. Und nicht zu nahe [unv.] ist. Umgekehrt formuliert bedeutet das natürlich, dass man die Distanz halten sollte. Und auch vielleicht unterscheiden muss, bei welchen Personen, bei denen man glaubt, sie gut zu kennen, wo es aber einfach objektiv nicht so ist. Und wo man vielleicht durch Brasilien denkt, ach ja, das ist ja auch mein Freund (...) Aber da muss man natürlich manchmal ein bisschen aufpassen.“ (08_Brasilien).

Die Erfahrungen im sozialen Umgang im Ausland haben zu einer dauerhaften Neuverteilung von persönlicher Nähe und Distanz geführt; diese spiegelt sich auch im veränderten Auftreten wieder (s. *Extraversion*).

Wie eingangs erwähnt, richtet sich die Neubewertung sozialer Beziehungen auf bestimmte Personengruppen und wird in verschiedenen Lebensbereichen besonders hervorgehoben.

Auf beruflicher Ebene empfindet ein Kandidat eine deutliche **Intensivierung des Teamgedankens** in seinem deutschen Arbeitsumfeld. Die subjektiv gestiegene Bedeutung des Gemeinschaftsgefühls beeinflusst seine berufsbedingten Verhaltensweisen und insbesondere die organisationale Zusammenarbeit. Wie aus seinem Bericht hervorgeht, führt er diese Entwicklung auf die Zeit seiner Entsendung in den USA zurück. Diese hat er mittlerweile in seinen deutschen Alltag überführt:

„sei es ob es jetzt eine Gruppe daheim ist oder auf der Arbeit appelliert an so Gemeinschaftsgefühl und wo man sagt, wir zusammen schaffen das. Also der Ami würde sagen ‚we did a great job‘, ‚we are a great team‘, ‚we are working for a better future‘ und diese Dinge, sage ich mal, sinngemäß zu transportieren auch wenn ich für ein fachliches Thema etwas vorstelle.“ (09_Interview / 60).

Im Rahmen der Neubewertung sozialer Beziehungen wird einer Personengruppe eine stark gestiegene Bedeutung nach der Rückkehr beigemessen. Beinahe alle Expats schätzen die subjektive Bedeutung familiärer Beziehungen sehr viel höher ein. Die **höhere Gewichtung der Familie** stellt eine wesentliche Veränderung in der Dimension *Verträglichkeit* dar, wie verschiedene Aussagen zeigen:¹²⁹

¹²⁹ Eine höhere Bedeutung familiärer Beziehungen ist als Voraussetzung für die im Rahmen der Dimension *Gewissenhaftigkeit* erläuterten stärkeren *Priorisierung der Familie* zu betrachten. Die höhere Wertschätzung der Familie schlägt sich in diesem Bereich in einem *veränderten Zeitmanagement zugunsten des Privat- bzw. Familienlebens* nieder (s. e).

„Aber innerhalb der Familie ist dort auch ein sehr starkes Zusammenheitsgefühl und Zusammenheitsdenken und da merke ich halt auch, da hat mich Asien, nicht nur China, sehr stark geprägt. Im Sinne von, dass ich denke, Familie ist sehr wichtig, also Eltern, Großeltern.“ (04_China / 158)
„Also dass das sozusagen solche, dass die Familie mehr zählt, habe ich mitgenommen und das lebe ich jetzt in Deutschland, glaube ich auch, bewusster.“ (08_Brasilien / 56).

„Also innerhalb der Familie hat es uns sicher zusammengeschweißt als solches, überhaupt die Auslandserfahrung (...) Man hat viel miteinander durchgemacht und man versteht sich einfach auf manchen Ebene dann einfach nur über (...) Sachen, die man aufgenommen hat.“ (02_Indien / 14).

In einem Fall wird die im Ausland entwickelte Neubewertung der Familie sogar als *neues Hobby nach der Rückkehr* bezeichnet. Dabei hat die Pflege der Familie für den Expat die Gestalt einer fest verankerten Institution im Leben angenommen:

„was wir schon in China gesagt haben: Oh, wenn wir zurückkommen, dann bauen wir uns mal ein Nest. Und dann gibt es mal ein bisschen Runterfahren und eine damals noch nicht existierende Höhle und diese aufbauen, (...) ist schon so ein gewisses Hobby, in Führungszeichen. (...) wir haben uns einen großen Garten ganz bewusst zugelegt. Wir haben uns ein kleines Haus, was eher unscheinbar und alt ist, aber dafür mit großem Garten. Und den Fokus auf unseren Öko-Footprint verbessert, weil wir ja drei Jahre lang vor allen Dingen in dieser absolut verschwenderischen Gesellschaft mit größer ist besser und nicht nachhaltig und sowas, sondern wir machen mal so ein bisschen Gegenteil (...) und das (...) kann man als Hobby sehen und da haben wir und bewusst nach China auch als Familie drauf gestützt, auf dieses Hobby Nestbau und Familie“ (00_Pre-Interview / 82).

Der entwickelte Wunsch nach familiärer Verwurzelung (bzw. „**Nestbau**“; 00_Pre-Interview / 42) wird als langfristiges Ziel betont und durch entsprechende Aktivitäten angegangen. Hierzu zählen der Hauskauf, die Gartenanlage sowie ökologische bzw. nachhaltige Interessen. Die Gesamtheit verschiedener familienorientierter Aktivitäten zielt auf ein „emotionales Wiedereinbetten. Also eine Art Nachhausekommen im wahrsten Sinne“ (01_Tunesien / 34) ab. Dazu wurde im Einzelnen bei der Rückkehr „ganz klar die Prio erstmal Familie“ (00_Pre-Interview / 106) gesetzt.

Die gestiegene Bedeutung familiärer Beziehungen richtet sich im Konkreten auf die Eltern (07_Südafrika / 62), die Kinder (09_USA / 74-76) oder auf Freunde, die den Expat im Ausland besucht haben (05_Malaysia / 82). Zudem hat sich das Verhältnis bzw. die subjektive Bedeutung des/r Partners/in nachhaltig verändert. Hierbei wird von einer spürbaren Verstärkung der partnerschaftlichen Beziehung nach der gemeinsamen Auslandserfahrung gesprochen:

„Also wenn ich das auf privat beziehe, insbesondere gerade auf meine Ehefrau, glaube ich, dass uns dieser gemeinsame Auslandsaufenthalt sehr zusammengeschweißt hat. Ist klar wenn man zu zweit in einer ganz fremden Situation ist, hängt man ja auch viel mehr voneinander ab und stützt sich auch viel

mehr und lernt sich auch noch viel intensiver kennen. Also wir wohnten vorher auch schon seit über 12 Jahren zusammen aber ich glaube, das war schon nochmal eine nächste Stufe. Von daher würde ich sagen, [in] Vertrauenssituationen (...) verhalte ich mich jetzt ihr gegenüber anders, weil wir uns eben dort so zusammengeschweißt haben.“ (05_Malaysia / 70).

„Wir vertrauen uns noch blinder, (...) einfach noch mehr. Also mein Misstrauen [ist] da weg (...) nach dem Motto, komm wir haben das in Malaysia überlebt, dann werden wir das hier auch schaffen (...). Und wir sind auch noch eingespielter in Situationen, in denen wenig Zeit ist. Nach dem Motto, okay, pass auf, tack tack tack, ich muss jetzt das machen, du machst das. Das läuft noch flüssiger. Wenn ich so zwei Zahnräder sehe im Uhrenwerk, das ist dann noch ein bisschen verfeinert.“ (05_Malaysia / 72).

„Dass natürlich so eine gemeinsame Erfahrung mit der Ehepartnerin zum einen Probleme vergrößert zum anderen aber auch den Bund quasi verstärkt.“ (01_Tunesien / 42).

Die gemeinsam absolvierte Auslandserfahrung hat die Paare teilweise als Team einander näher gebracht und in Vertrauenssituationen routiniert. Wie das letzte Zitat andeutet, hat die Entsendung andererseits aber, zumindest bedingt, Probleme für das Paar auch vergrößert. So haben sich durch die Entsendung etwa die gegenseitige Abhängigkeit bzw. Verhandlungsmacht zwischen beiden Partnern verändert:

„das ist auch etwas, was wir heute teilweise auch mit einem Schritt zurück genauso bewerten können (...) Manchmal wird dem trotzdem eine Streitigkeit wie sie vielleicht vorher nicht existiert hätte, weil man eben diese Erfahrung hatte. Der eine bringt ein großes Opfer, damit der andere Karriere machen kann. Das bleibt ja unterm Strich trotzdem stehen. Und das sind dann interne Baustellen. Die muss man dann, die bleiben. Das ist jetzt auch, ich will nicht sagen für die nächsten Jahre, aber jetzt hat sich natürlich die Verhandlungsmacht verändert [lacht].“ (01_Tunesien / 42).

Im Extremfall wurde die Begleitung des/r Partners/in (also des Expatriate) sogar als erbrachtes „Opfer“ bezeichnet. Unter dieser Annahme nehmen sich einzelne Expats nach ihrer Rückkehr ganz bewusst selbst zurück, um dem Partner nach der Rückkehr bewusst mehr Freiraum und Möglichkeiten zu dessen (beispielsweise beruflicher) Weiterentwicklung einzuräumen:

„ganz klar, so ein sich selbst zurücknehmen und andere vorlassen. (...) um auch meiner Frau wieder einen neuen Start zu ermöglichen“ (00_Pre-Interview / 106).

Die aktive Begünstigung des/r Partners/in stellt eine besondere Ausprägung einer allgemeinen **Intensivierung altruistischer Verhaltensweisen** dar. Die Mehrheit der Befragten hat nach ihrer Auslandsentsendung bestimmte Verhaltensformen entwickelt oder abgeändert, die auf einen

erhöhten Altruismus hindeuten.¹³⁰ Konkrete Veränderungen in prosozialen Verhaltensformen zeigen sich in der Verstärkung entgegenkommender bzw. kooperierender Handlungen (00_Pre-Interview / 110). Weiterhin zeigen sich Veränderungen, die auf einen verträglichen Umgang abzielen, in selbstlosem Verhalten. So werden etwa persönliche Interessen den kollektiven Interessen nachgestellt, vor dem Hintergrund, „nicht mehr der offensichtliche Gewinner unbedingt sein“ (03_Serbien / 90) zu müssen.

Des Weiteren zeigen sich altruistisch orientierte Verhaltensentwicklungen vermehrt in der aktiven **Einnahme einer Mittler- bzw. Schlichterrolle**. Mit dem Ziel, Probleme und Auseinandersetzungen in sozialen Beziehungen (s. *Konfliktverhalten*) beizulegen, agieren einige Expats verstärkt als Moderator bzw. Coach (01_Tunesien / 50). Als Folge aus der Entsendung, berichten Expats, dass die vielzähligen, gemeisterten Herausforderungen in meist schwieriger interkultureller Zusammenarbeit die Übernahme einer vermittelnden Coach- bzw. Beraterfunktion notwendig gemacht hätten.

Veränderungen in altruistischem Verhalten werden aber auch in die entgegengesetzte Richtung, in Form einer Verstärkung egoistischer Verhaltensweisen, berichtet. Hierbei werden die persönlichen Belange, angesichts der individuellen Auslandserfahrungen, ganz bewusst über die Interessen des Unternehmens gestellt:

„Egoismus glaube ich auch, weil ich dort mich zu Teilen jetzt rückblickend gesehen zu stark aufgeopfert habe, auch insbesondere für das Unternehmen, was die einem jetzt auch nicht sofort zurückspielen. (...) Und dann versuche ich jetzt auch ein bisschen egoistischer zu sein und sagen: Mensch (Vorname des Befragten) warum machst du das eigentlich? Quatsch, das Unternehmen, das sieht gar nicht, dass du nach 22 Uhr irgendwo aufm Flughafen sitzt und dein Flieger geht nicht. Die rufen trotzdem morgens um 8 Uhr im Büro an und wenn du dann um halb neun (...), fragen die: Mensch Herr (Nachname des Befragten), [da waren] Sie wohl ein bisschen ausgeschlafen oder was (...) Also ich würde behaupten, ein bisschen egoistischer auch geworden, einfach, ja, aus der Erfahrung heraus, dass man sich da nicht immer reinhängen muss.“ (05_Malaysia / 76).

Das verstärkt selbstzentrierte Verhalten zielt also darauf ab, die eigenen im Ausland erbrachten (immensen) Arbeitsleistungen auf eigene Weise zu kompensieren. Stärker egoistisches Handeln zeigt sich zudem in der gezielten Ausnutzung des eigenen Vorteils:

„ich achte stärker auf meinen persönlichen Vorteil. Also stärker ich-bezogen und nicht so ‚wir sind alle ein Freundeskreis und alle gut‘, sondern wenn ich etwas entscheide, überlege ich mir einfach, bringt mir persönlich das was. Das ist bestimmt auch durch den USA-Aufenthalt beeinflusst worden. Und nochmal viel stärker auch der finanzielle Mehrwert der Aktivitäten, die wir hier betreiben.“ (09_USA / 82).

¹³⁰ Wie oben bereits erwähnt, basieren entsprechende Entwicklungen meist auf dem verstärkten Wunsch, sich in Interaktionspartner hineinzusetzen und diese verstehen zu lernen (s. *Empathie*). Respektive Verhaltensänderungen beziehen sich auf eine erhöhte *Toleranzgrenze* und werden in der Dimension *Offenheit für Erfahrungen* näher vorgestellt.

Verstärkungen einer ich-zentrierten Perspektive stehen in enger Verbindung mit einem gesteigerten Erfolgsstreben bzw. einer bewussteren Quantifizierung der eigenen Leistung (s. *Gewissenhaftigkeit*).

Altruistische Verhaltensänderungen sind eine bestimmte Form von allgemein **verträglicherem Verhalten**. Dieses ist weiterhin von **mehr Nachsicht und Rücksicht im sozialen Umgang** geprägt und dient der Reduktion, Beilegung oder Vermeidung von sozialen Konflikten.

Das Konfliktverhalten stellt einen wesentlichen Bereich dar, in dem die meisten Kandidaten Veränderungen wahrnehmen. Überwiegend wird eine **Stärkung der individuellen Konfliktfähigkeit** berichtet. Konkrete Verhaltensänderungen beziehen sich dabei auf folgende Aspekte:

- Vertrauensgewinnung und Sensibilität
- Akzeptanz und Empathie für verschiedene Perspektiven
- bedachtere und ausgleichende Kommunikation anstelle offener Konfliktaustragung
- Entemotionalisierung
- Intensivierung des Konkurrenzdenkens

Wahrgenommene Veränderungen in Hinblick auf **Vertrauen** gestalten sich recht unterschiedlich und richten sich zuweilen auf einzelne Zielgruppen.

Angesichts der individuellen Auslandserfahrungen ist Vertrauen einerseits zu einem wertvolleren Gut avanciert, das in sozialen Situationen noch bedachter und vorsichtiger eingebracht wird:

„ich bin vorsichtiger geworden. Man erlebt halt über die Zeit immer wieder Situationen, in denen man merkt, man muss auch so ein bisschen stärker an sich denken und kann sich nicht immer auf die anderen Leute verlassen. (...) Ich weiß, man kann Leuten nicht immer sein Vertrauen schenken“ (04_China / 130). „Aber es gibt halt Situationen, wo ich gemerkt habe, ich muss vorsichtig sein mit manchen Leuten“ (ebd. 134).

An anderer Stelle wird eine verstärkte Entgegenbringung von Vertrauen in sozialen Beziehungen auf das (deutsche) Arbeitsumfeld bezogen (01_Tunesien / 96). Dieser Vertrauenszuschuss bezieht sich dabei ganz konkret auf formal stabile Standards und verlässliche Arbeitsweisen deutscher Kollegen. Darüber hinaus wird ein allgemein vertrauensvollere Umgang mit Menschen wahrgenommen, der in Zusammenhang mit einer positiveren bzw. wohlwollenderen Einstellung steht (s. auch *Optimismus* in *Neurotizismus*).

Der Aufbau bzw. die Gewinnung von Vertrauen hat in Konfliktsituationen eine neue Rolle eingenommen (08_Brasilien / 62). Das aktive Zulassen und die Beschäftigung mit fremden Ansichten und divergierenden Meinungen soll beim Gegenüber Vertrauen erzeugen und einen persönlichen Zugang ermöglichen (s. *Auftreten in Extraversion*). So sollen Problemsituationen entschärft und

insgesamt sozial verträglicher gemacht werden. Über den persönlichen Zugang wird wiederum gezielt analysiert, „wessen Problemzonen prallen da jetzt eigentlich aufeinander und wo lässt sich das vielleicht lösen“ (01_Tunesien / 92). Eine verstärkte Kompromissorientierung steht also in Verbindung mit einer stärkeren Lösungsorientierung (s. *Gewissenhaftigkeit*). Um mögliche Konfliktquellen zu identifizieren und frühzeitig abzuwehren, wird in bestimmten sozialen Situationen eine übergeordnete Vogelperspektive eingenommen. Dieser bereits erwähnte Makroblick (s. *Gewissenhaftigkeit*) dient dazu, die sozialen Beziehungsgeflechte auf ihre individuellen Ziele und Hintergründe hin zu durchleuchten. Als Beispielsituation wird hier eine große Familienfeier genannt, bei der viele Personen mit unterschiedlichen Meinungen (Konfliktpotential) aufeinandertreffen (05_Malaysia / 22).

Konflikthervorrufendes Betragen wie Unpünktlichkeit oder Unzuverlässigkeit¹³¹ wird zudem sehr viel nachsichtiger bewertet. Diese **erhöhte Nachsicht** bezieht sich in einem Fall sogar auf manipulierendes Verhalten (03_Serbien / 90) von Kollegen.

Aber auch weniger Nachsicht in Konfliktsituationen wird als entsendungsbedingte Veränderung berichtet. Hierbei erfolgt eine *verminderte Rücksichtnahme* im sozialen Umgang, welche als lernbedingte Reaktion auf interkulturell bedingte Konfliktsituationen im Ausland beschrieben wird:

„brasilianische Situation, dann es wird was nicht fertig [sic!]. Dann ist der Brasilianer von seiner Mentalität her so, dass er hundert Ausreden hat, die aber so vorbringt, dass man ihm nicht böse sein kann. Und da man das gewohnt ist, hundert Ausreden zu haben, bin ich, glaube ich, schon da auch in Deutschland, wenn jemand sagt: Ich schaffe es nicht, weil (...) dass man dann auch sagt: Ja, okay, ich verstehe es ja. Dass man sozusagen eher aufpassen muss, dass man nicht zu viel Rücksicht nimmt auf andere. Weil das hat man dann in Brasilien auch gelernt.“ (08_Brasilien / 66).

Bedachtere Verhaltensweisen im sozialen Umgang zeigen die Kandidaten insbesondere in **veränderten Kommunikationsformen** (s. *Empathie*): Wie das folgende Zitat veranschaulicht, dienen erhöhte Vorsicht und überlegte Zurückhaltung dazu, Gesprächspartner seltener zu verletzen:

„Aber ich würde es vielleicht eher sagen, nicht (...), dass ich ängstlich geworden bin, sondern eher bedachter und auch ein bisschen vorsichtiger mit dem Hintergrund, (...) weil ich halt diese dummen Sprüche mir ein bisschen klemme und mir sage, (...) dabei verletzt du andere.“ (05_Malaysia / 90).

Botschaften der eigenen Aussagen werden intensiver durchdacht und in ihrer möglichen Wirkung auf den Empfänger analysiert *bevor* sie kommuniziert werden (09_USA / 66). Kommunikation soll im

¹³¹ Diese Entwicklung wird als eine konkrete Ausprägung *veränderter Verhaltensweisen in sozialen Situationen* genannt. Diese Veränderung steht in Verbindung mit emotionalen Entwicklungen, welche in der Dimension *Neurotizismus* ausführlicher erläutert wird und sich u.a. in der erwähnten *Entemotionalisierung von Problemsituationen* äußert.

Allgemeinen nüchterner, ohne verstärkende Emotionen, erfolgen (s. *Lösungsorientierung* in *Gewissenhaftigkeit*). Hierzu zählt etwa der aktive Verzicht auf aggressive oder lautstarke (08_Brasilien / 62) Beiträge. Auch sehr direkte Anklagen, die schnell einen vorwurfsvollen Charakter annehmen können, werden bewusst zurückgehalten (04_China / 60).

Weiterhin ist eine Entwicklung im Konkurrenzdenken nennenswert. In Ergänzung zur subjektiven Neubewertung der eigenen Person bzw. Leistung beschreibt ein Kandidat eine subjektiv empfundene **Intensivierung des Wettbewerbsgedankens**, die er im Zuge seiner Entsendung entwickelt und beibehalten hat (09_USA / 60).

Vor dem Hintergrund, dass das veränderte Konfliktverhalten direkte Auswirkungen auf die Kommunikation der Expats hat, können entsprechend wahrgenommene Veränderungen als „deutlich mehr Geduld, deutlich mehr Gesprächsbereitschaft, deutlich mehr Kompromissbereitschaft“ (01_Tunesien / 96) festgehalten werden.

e) Gewissenhaftigkeit

In den Interviews wurde eine Vielzahl von wahrgenommenen Veränderungen berichtet, die überwiegend auf *gewissenhafteres Verhalten* hindeuten. Konkrete Entwicklungen innerhalb der Eigenschaft *Gewissenhaftigkeit* beziehen sich auf folgende Bereiche:

- Neue Bewertung von Aufgaben
 - Veränderte Priorisierung
 - mehr Lösungsorientierung und Pragmatismus
- Neues Zeitmanagement zur Vereinbarung von Familie und Beruf zugunsten des Privatlebens
- Intensivierung von Strukturierung, Planung und Organisation
- Einnahme einer Makroperspektive bei Problemlösungen
- Erhöhtes Erfolgsstreben

Die Expats beschreiben eine neue **Priorisierung von Aufgaben und Verpflichtungen** in verschiedenen Lebensbereichen. Diese bezieht sich insbesondere auf einen veränderten Umgang mit beruflichen Aufgaben. Die persönliche Schwerpunktsetzung bei der Aufgabenerfüllung habe sich von einer peniblen und akkuraten Bearbeitung zu einer *verstärkt lösungsorientierten* Arbeitsweise verschoben:

„Ich glaube, ich bin da eher jetzt so ein bisschen lösungsorientierter und nicht sorgfältiger geworden. (...), ich bin da nicht so detailverliebt, sondern mir ist eher wichtig, dass es am Ende passt.“
(07_Südafrika / 92) .

Um ein bestimmtes Ziel zu erreichen, wird die Lösungsfindung nun über verschiedene, auch neue Wege angegangen. Frühere, als selbstverständlich erachtete Normen und Standards würden nun stärker infrage gestellt. Hierzu zählen etwa Tugenden wie Pünktlichkeit, Perfektion und Akribie, die noch vor der Entsendung eine übergeordnete Bedeutung in der Aufgabenerfüllung einnahmen:

„es ist wirklich so, dass man Probleme hat, sich wieder mit solchen (...) mit Pünktlichkeit selber irgendwie am Riemen zu reißen. (...) Dass man selber so ein bisschen, ja ich will nicht, sagen wir mal diese laxen Art so ein bisschen angenommen hat.“ (01_Tunesien / 36).

„Ich habe im beruflichen Alltag durch den Wechsel aus Deutschland nach China und wieder zurück gelernt, dass es sehr verschiedene Interpretationsmöglichkeiten von perfekt gibt. Da ist der allgemein langläufig bekannte deutsche Anspruch bestimmt nicht in jeder Situation zielführend, Schrägstrich, optimal. (...) Heißt da bin ich durchaus im Glauben, dass ich situativ anders als vorher beziehungsweise anders als rein deutsch sozialisierte Manager entscheiden würde fallweise (...) aber andererseits dann auch zu priorisieren, (...) die Aufgabe, da reichen auch 80 Prozent.“ (00_Pre-Interview / 110).

Für die subjektiv zufriedenstellende Bewältigung von Aufgaben werden nach der Rückkehr *veränderte Bewertungskriterien* definiert, die wiederum zu einer grundsätzlich veränderten Herangehensweise führt. Diese beschreibt das folgende Zitat sehr treffend:

„solange die großen Blöcke stimmen und ich das erklären kann, ist das auch erstmal okay (...). Im Endeffekt geht es um eine richtungsweisende Entscheidung und viele kleine Parameter werden sich noch verändern, einfach aus der Erfahrung heraus. Das heißt für eine Bewertung oder einen Handlungsansatz braucht man meist nur sehr wenige Elemente.“ (02_Indien / 24).

In der Folge seien für die Aufgabenerfüllung „auch gar nicht immer hundert Prozent“ nötig; im Ausland hätten sich mehrere Expats „arrangiert mit weniger, und (...) auch da (...) kommt man letztlich zum Ziel“ (00 Pre-Interview / 110). Die Lösungsorientierung ist also das neue subjektive Leitkriterium in der Aufgabenerfüllung. Diese ist im Einzelnen mit einer bedingten Abweichung von festen Vorgaben und Regeln verbunden oder führt gar zu riskanterem bzw. kalkulierendem Handeln:

„Und dann fängt man halt an irgendwie auch seine eigenen Regeln aufzuweichen. Insofern als dass man sagt, weißt du was? Wir fangen schon mal an zu bauen. Bewerte mal im schlimmsten Falle wenn die uns die Baustelle dicht machen, was wird uns das kosten?“ (01_Tunesien / 58).

Das vermehrte Zulassen von regelwidrigem oder risikobehaftetem Handeln wird insgesamt als unproblematischer bewertet. Im Falle beruflicher Misserfolge oder unerfüllter Zielvorgaben können einzelne Kandidaten nach ihrer Entsendung leichter mit Scheitern oder persönlichen Rückschlägen umgehen:

„Ich kann Sachen schneller abhaken. Also wenn etwas nicht klappt oder ein Problem da ist, was ich selbst nicht lösen kann, was für mich immer etwas Gruseliges ist, dann kann ich das einfacher, nicht leicht, aber leichter sein lassen und auch wenn ich irgendetwas nicht hinkriege, kann ich schneller drüber hinwegkommen. Ich beschäftige mich weniger damit anschließend. Wo ich vorher durchaus eine Neigung hatte, mich länger mit zu beschäftigen.“ (03_Serbien / 58).

Auf beruflicher Ebene wird das Aufgabenpensum allgemein neu bewertet. Hintergrund ist hierbei, dass alle Kandidaten in Anbetracht der Fülle und Komplexität ihrer Aufgaben im Ausland eine Priorisierung als zwingend notwendig erachteten. Im Zuge wurde eine gezielte Kategorisierung von Aufgaben neu entwickelt, die in das deutsche Arbeitsumfeld dauerhaft übernommen wurde. Die Aufgabekategorisierung erfolgte vorrangig über eine subjektive Neueinschätzung von Wichtigkeit und Dringlichkeit¹³², wie mehrere Aussagen bekräftigen:

„Ich würde sagen, vielleicht etwas stärker, Wichtiges und Unwichtiges zu trennen. (...) Sie leben im Ausland und müssen einfach nochmal zusätzlich zur Belastung im Job die ganze persönliche Situation managen. Von daher werden Sie ja gezwungen, die Zeit so einzuteilen, dass Sie sich wirklich um die wichtigen Dinge kümmern. Und das hierher zu übertragen, hilft einem, das Wichtige vom Unwichtigen zu trennen. Von daher würde ich schon sagen, dass da eine Veränderung vorstattengegangen ist“ (09_USA / 70).

Die Notwendigkeit einer priorisierenden Aufgabenklassifikation ist in der Begrenztheit von Ressourcen begründet. Eine der am häufigsten genannten Veränderungen betrifft den Umgang mit zeitlichen Ressourcen. Zeit als begrenztes Gut wird nicht nur deutlich höher bewertet als noch vor der Entsendung, sondern auch **gewissenhafter eingeteilt**. In diesem Sinne haben nahezu alle Expatriates ein neues Zeitmanagement für sich entwickelt, mit dem sie ihre zur Verfügung stehende Zeit an individuellen Zielen und Prioritäten orientiert nutzen. Zusätzlich werden sehr viel häufiger zeitliche Puffer etwa zur Einholung von Aufgabenpaketen bzw. vor dem Abschluss eines Projekts eingebaut (05_Indien / 55).

Das neu entwickelte Zeitmanagement unterliegt aber auch den o.g. neu gesteckten Leitlinien von *Lösungsorientierung* und *Pragmatismus*. Feste Zeitvorgaben bzw. Deadlines werden so u.U. aufgelockert und der konkreten Problemlösung individuell angepasst bzw. untergeordnet.

Das neue Zeitmanagement verfolgt zwei Ziele: Einerseits soll die gewissenhaftere Einteilung von Aufgaben zu effizienterem Arbeiten führen. Die *erhöhte Effizienz* führt andererseits wiederum zu einer *gesteigerten Belastbarkeit* (03_Serbien / 64).

¹³² Diese Abwägung führt zu einer subjektiven Typisierung von Aufgaben, nach der (nur) wirklich wichtige Aufgaben (zuerst) bearbeitet werden. Bei der Priorisierung werden sowohl unternehmerische als auch *persönliche* Ziele zugrunde gelegt. Das als „Eisenhower-Prinzip“ bekannte Theorem ist eine im Management übliche Methode, um einen immensen Arbeitsumfang anhand von Priorisierung strukturiert abarbeiten bzw. bewältigen zu können (Covey, 2012).

Daneben dient die effizientere Zeiteinteilung vorrangig der eigenen Work-Life-Balance. Eine subjektiv **zufriedenstellende Balance zwischen Berufs- und Privatleben** nennen die meisten Expats als neues übergeordnetes Ziel nach der Rückkehr. Im Spannungsfeld zwischen beruflichem Alltag und Privatleben haben die Kandidaten die persönliche Gewichtung für beide Domänen klar in Richtung Freizeit verschoben. Das langfristige Ziel des „persönlichen Wohlfühlens“ (02_Indien / 63) soll über eine Intensivierung sozialer bzw. insbesondere familiärer Aktivitäten erreicht werden:

„Ich nehme auf jeden Fall die Familie wichtiger als vorher als mir dann nicht nur meine Frau, sondern auch Leute, die uns besucht haben oder auch Freunde in Deutschland (...) da achte ich jetzt schon drauf, dass das nicht zu kurz kommt. Vor allem weil Freunde von mir einfach mindestens genauso wichtig sind wie mein Beruf“ (05_Malaysia / 82).

„Freizeit hat sich halt stark zu Freunden und Familie (...). Also wir besuchen jetzt intensiver die Leute als vorher, weil wir solange weg waren (...) früher sind wir oft nur so morgens hin, abends zurück oder sind erst abends gekommen zum Abendessen und sind nachts weggegangen und morgens dann nach dem Frühstück wieder abgehauen. Und wir versuchen jetzt glaube ich absichtlich, mindestens einen ganzen Tag dort zu sein.“ (05_Malaysia / 84).

Eine tendenzielle Priorisierung sozialer gegenüber arbeitsbezogener Verpflichtungen zeigt sich in der Mehrheit aller Interviews. Um mit der Familie mehr Zeit zu verbringen, werden seit der Rückkehr aus dem Ausland auch die eigenen Bedürfnisse eher in den Hintergrund gestellt:

„privat bin ich natürlich schon deutlich, dass ich sage, es gibt viele Dinge, die ich eben nicht tun kann. Einfach weil die Zeit es nicht erlaubt und die Dinge, die mir besonders am Herzen liegen, eben mit meiner Frau und meinen Kindern die Zeit zu verbringen, das steht im Vordergrund. Dafür bleiben Dinge liegen, die ich vielleicht auch gern machen möchte, aber die dann doch von der Priorität her niedriger sind.“ (09_USA / 74).

Die *subjektiv gestiegene Bedeutung sozialer Ressourcen* haben die meisten Expats im Ausland bzw. in (den Vorbereitungen) Ihrer Rückkehr entwickelt. In Anbetracht der hohen Anforderungen bzw. empfundenen Belastungen während der Entsendung, ziehen sich einzelne Expatriates im Zuge der Wiedereingliederung nach Deutschland ganz gezielt in die eigene Familie zurück:

„ich will jetzt nicht sagen, dass ich schon Burnout-gefährdet war, aber ich hatte erstmal gar keine Lust mehr. Ich wollte jetzt ein bisschen Familie (...) und dann erstmal Ruhe“ (05_Malaysia / 46).

„was wir schon in China gesagt haben: Oh, wenn wir zurückkommen, dann bauen wir uns mal ein Nest. Und dann gibt es mal ein bisschen Runterfahren und eine damals noch nicht existierende Höhle und diese aufbauen, diese Höhle tatsächlich, ist schon so ein gewisses Hobby. Da haben wir uns bewusst

nach China auch als Familie drauf gestützt, auf dieses Hobby Nestbau und Familie“ (00_Pre-Interview / 82).

„Genau, wenn ich meinen Tagesablauf, die 24 Stunden, (...) ich sage mal Hobby, da ist jetzt halt das Kind reingerutscht. (...) Arbeit bleibt leider gleich aber die Freizeit hat sich halt stark zu Freunden und Familie. und das hat jetzt auch nichts mit dem Kind zu tun.“ (05_Malaysia / 84).

Als eine wesentliche Veränderung nach der Entsendung hat die Familie eine übergeordnete Position in der Bewertung und Erfüllung von Verpflichtungen für die Expatriates eingenommen. Die eigene Freizeiteinteilung orientiert sich zunehmend an der Familie, die an anderer Stelle bewusst als Hobby (s. *Neubewertung familiärer Beziehungen in Verträglichkeit*) bezeichnet wird.

Die veränderte Schwerpunktsetzung betrifft sowohl berufliche als auch private Lebensdomänen. Vor dem Hintergrund der neu gesteckten Ziele, im Beruf lösungsorientierter und pragmatischer zu arbeiten und die Freizeit stärker an sozialen Verpflichtungen auszurichten, zeigen die Befragten eine Reihe weiterer Verhaltensänderungen: Diese deuten insgesamt auf ein höheres **Maß an strukturierenden, organisierenden und planenden Tätigkeiten** hin.

Diese Entwicklungen erfordern ein extremes Maß an Disziplin; entsprechend nehmen sich einige Expats nach der Entsendung merklich disziplinierter wahr (05_Malaysia / 86; 00_Pre-Interview / 116). Dem entgegengesetzt wird an anderer Stelle aber auch von einer im Ausland angenommenen „laxen Art“ (01_Tunesien / 36) im Umgang mit Regeln und Vorgaben (s.o.) berichtet. Diese gelasseneren Haltung brachte die Rückkehrer wiederum dazu, sich nach und nach zu „redisziplinieren“ (01_Tunesien / 104; 07_Südafrika / 89-90).

In der beruflichen Organisation neigen einige Befragte *häufiger zur Delegation* von Arbeiten. Diese Tendenz wird mit einem bewussteren Umgang mit Verantwortung und der o.g. Neubewertung von Ressourcen zusammengebracht. In diesem Zuge wird eine früher aufgaben- und problemfokussierte Sichtweise zunehmend durch eine *menschenorientierte Organisation* ersetzt (05_Indien / 55).

In Verbindung mit einer höheren Disziplin werden stellenweise aber auch kontrollierende Tätigkeiten intensiviert. Nachdem sich diese im Ausland meist als förderlich zur Aufgabenerfüllung erwiesen, werden so auch in Deutschland etwa das frequentierte Nachhaken bei Mitarbeitern zum Arbeitsstand sowie das Anlegen von Back-up-Plänen verstärkt vorgenommen (02_Indien / 26, 44).

Weitere Veränderungen betreffen die Fähigkeit, **komplexe und abstrakte Problemstellungen auf die wesentlichen Kerninhalte zu reduzieren** bzw. zu vereinfachen. Diese Entwicklung bezeichnen mehrere Expats als wertvolle Errungenschaft aus ihrer Auslandserfahrung:

„ich habe vorher Sachen immer schon versucht, runterzubrechen aufs Wesentliche (...), dass mir das jetzt noch besser gelingt, weil ich einfach sehr viel mehr Situationen hatte, wo ich das machen musste.“ (03_Serbien / 62).

„Planung und Organisation, das ist auf jeden Fall deutlich pragmatischer geworden. Von einer Überorganisation vielleicht zu einer marginalen Unterorganisation (...) auch immer mit Zielerfüllung. Aber das ist schon was, was ich merke.“ (01_Tunesien / 102).

Die Tendenz zur Vereinfachung abstrakter Sachverhalte steht in Zusammenhang mit dem (o.g.) verstärkten Pragmatismus. Diese beiden Entwicklungen führen wiederum zu einer zügigeren bzw. erleichterten Entscheidungsfindung. Probleme würden seltener langatmig und tiefgehend analysiert; auch die Gesamtheit potenzieller Folgen einer Entscheidung würden weniger umfangreich bewertet, diskutiert und kalkuliert:

„Dass man da nicht alles bis ins kleinste Detail immer ausrechnen kann und erst dann die Entscheidung trifft, sondern einfach entscheidungsfreudiger ist. Und einfach dann sagt: So, das ist jetzt das Beste, was ich tun konnte nach der 80-20-Regel. Jetzt muss es funktionieren. Ich glaube schon, dass ich sowas eben durch die Erfahrung dort (...) gelernt habe“. (07_Südafrika / 40).

Diese veränderte Arbeitsorganisation impliziert weiterhin eine Zunahme von planerischen und vorausschauenden Tätigkeiten. Hierbei berichten Expats, dass sie mögliche Szenarien und Konsequenzen im Kopf zwar durchspielen, diese aber zuallererst gegenüber ihren im Ausland gemachten Erfahrungen abwägen. Dieses erfahrungsbedingte Trade-Off erlaube es, auf frühere Lösungsansätze zurückzugreifen und adäquate Lösungsfindungen für aktuelle Probleme abzuleiten. Zusammengefasst führt die Kombination aus dem individuellen Erfahrungsrepertoire und der Fokussierung von Pragmatismus und Lösungsorientierung damit insgesamt zu einer schnelleren Entscheidungsfindung.

Daneben werden Probleme sehr viel bewusster entemotionalisiert und von persönlichen Befindlichkeiten getrennt. Die Auslandserfahrung habe dazu geführt, den persönlichen und direkten Kontakt (beispielsweise anstelle von Emails; 02_Indien / 44) zu intensivieren und mit inoffiziellen Informationen bewusster umzugehen (03_Serbien / 30).

Eine weitere nennenswerte Veränderung stellt die Übernahme bzw. Entwicklung eines „Helikopterblicks“ (02_Indien / 24) in komplexen beruflichen oder sozialen Problemstellungen dar.

„durch die disziplinarische Führungsrolle und das Aufeinandertreffen mehreren Managements und (...) versucht man doch, die eine andere Geschichte von mehr Seiten zu beleuchten und dann nochmal ein bisschen ‚Was mache ich jetzt wenn, also (...)‘, das würde ich schon sagen hat sich beruflich zumindest noch geschliffen.“ (00_Pre-Interview / 98).

Um Sachverhalte möglichst nüchtern betrachten zu können, werden stattdessen gezielt relevante Informationen aus angrenzenden Bereichen (verwandte Themen, frühere Projekte, Hintergründe) eingeholt. Auf dieser möglichst breiten Datengrundlage könne ein übergreifender Blickwinkel (**Makroblick**) die Entwicklung eines adäquaten Lösungsansatzes begünstigen. In diesem Zusammenhang wird auch die intensivere soziale Interaktion betont (s. *Extraversion* und *Verträglichkeit*).

Schließlich empfinden viele Kandidaten Veränderungen in ihrem individuellen **Leistungsstreben**. Dieses hat sich bei den meisten mit ihrer Rückkehr merklich verstärkt. Diese Entwicklung geschieht vor dem Hintergrund, dass die absolvierte Entsendung als beträchtlicher Abschnitt im Berufsleben zu bewerten ist und von den Kandidaten oft mit anschließenden Karrieresprüngen assoziiert wird (vgl. 2.2.1). So schätzen viele Repats ihr persönliches Leistungspotential qualitativ und quantitativ sehr viel höher ein und empfinden eine gesteigerte Erfolgsmotivation (07_Südafrika / 96, 97) nach der Entsendung. Das in der Regel hohe Maß an Autonomie und Entscheidungsfreiheit in der ausländischen Tätigkeit hat bei einzelnen Expats zu einem anhaltenden Streben nach mehr Macht und Verantwortung geführt:

„dadurch, dass ich da viel mehr Verantwortung hatte und auch mehr Erfolg hatte dadurch, fehlt es mir jetzt so ein bisschen, das wieder abzugeben (...) Also der Wille zu diesem Erfolg, auch ein bisschen mehr dieses Machtgefühl ist schon deutlich stärker als vorher“ (05_Malaysia / 88).

Im Falle eines gestiegenen Machtbedürfnisses haben einzelne Expats verstärkt egozentrische Verhaltensweisen entwickelt, um den eigenen Vorteil oder die eigene Karriere aktiv voranzutreiben (s. *Egoismus* in *Verträglichkeit*). Neben einem durchsetzungsstärkeren und selbstbewussteren Auftreten (vgl. *Extraversion*) werden hierarchische Strukturen auch stellenweise gezielt für die eigenen beruflichen Ziele (aus-)genutzt (09_USA_84).

f) Weitere persönlichkeitsrelevante Veränderungen

In den Berichten der befragten Expatriates fanden sich des Weiteren zahlreiche Aussagen, die auf persönlichkeitsrelevante Veränderungen hindeuten, aber den Big Five Faktoren nicht direkt zugeordnet werden können (vgl. 4.2.1.1). Hierzu zählen Entwicklungen im Rahmen von *Empathie* sowie das aktive Bestreben, aus den *persönlichen Erfahrungen Positives weiter- bzw. zurückzugeben*.

Viele der beschriebenen Veränderungen deuten auf Entwicklungen bzw. **Verstärkungen** in Bezug auf **empathisches Verhalten** hin. Vor diesem Hintergrund haben zwei Ziele für die Expats nach ihrer Entsendung in der Interaktion mit Menschen besonders an Bedeutung hinzugewonnen:

Zum einen haben die Expats meist schon im Ausland den Anspruch entwickelt, sich *in andere Menschen hineinversetzen* zu können. Zum anderen sind ihnen *angemessene Reaktionen auf Gefühle anderer Menschen* noch sehr viel wichtiger geworden.¹³³

Insgesamt nehmen die meisten Expats eine **erhöhte Bereitschaft wahr, andere Menschen besser verstehen und einschätzen** zu können. Hieraus hat sich gar ein persönliches Anliegen entwickelt:

„Natürlich haben wir uns auch weiter entwickelt wenn man jetzt auf die ganze Sache Empathie, Leute besser einschätzen, wenn man die sieht.“ (05_Malaysia / 20).

„Da habe ich etwas aktiv hinzugelernt; Leute versuche ich jetzt viel mehr einzuschätzen, auch deren Brille zu verstehen bevor ich mich aufrege (ebd. / 38).

„sondern wirklich in der Kommunikation im Gespräch rauszufinden, was den anderen bewegt und motiviert (...). Achso, ich würde schon sagen, dass das auch durch den Auslandsaufenthalt nochmal verstärkt worden ist.“ (09_USA / 20).

„Dass ich sozusagen eher versuche, den Hintergrund erstmal in Erfahrung zu bringen. Woher kommt der, was hat der vorher gemacht? Was ist das für eine Persönlichkeit, mit der ich jetzt zu tun habe?“ (06_VAE / 76).

Um sich in einen Menschen hineinversetzen zu können, interessieren sich die Expats merklich stärker für dessen individuelle Geschichte und persönliche Motive. Auch **Emotionen haben** in der sozialen Auseinandersetzung stark an Bedeutung gewonnen (s. *Neurotizismus*). Um einen Menschen besser zu verstehen, habe ein Expat gelernt, „Geschichten zu entwickeln, die auch mehr Emotionen als Zuhörer hervorrufen“ (09_USA / 24). Diese Entwicklung soll die Expats u.a. vor vorschnellen Reaktionen bzw. Bewertungen oder gar Verurteilungen bewahren. Dieses Anliegen kann wiederum in Zusammenhang mit mehr Toleranz (s. *Offenheit für Erfahrungen*) und Nachsicht (s. *Verträglichkeit*) betrachtet werden.

Eine verbesserte Einschätzung von Menschen wirkt sich teilweise auch auf die **Empfindung von Sympathie** aus. Im Zuge seiner wahrgenommenen Veränderungen stellt so ein Expat fest, dass sein Gesprächspartner „überraschenderweise dann (...) jemand (ist), der einem vielleicht zu Beginn unsympathisch gewesen wäre, dann doch sympathisch, weil man feststellt, den reizt und interessiert viel, was man selbst auch spannend findet“ (09_USA / 24).

Ein anderer Kandidat empfindet sehr viel schneller Sympathie für Personen, die ähnliche Auslandserfahrungen gemacht haben (02_Indien / 10). Viele der genannten Verhaltensänderungen im Bereich

¹³³ Viele der hier beschriebenen Verhaltensänderungen stehen in engem Zusammenhang mit den o.g. persönlichkeitsrelevanten Veränderungen in den Big Five und werden daher teilweise wiederholt. Die auf *Empathie* bezogenen Entwicklungen richten sich hier explizit auf die *Fähigkeit und Bereitschaft, Gedanken, Gefühle und Persönlichkeitsmerkmale eines Menschen zu erkennen und zu verstehen*.

Empathie deuten auf die (Weiter)Entwicklung interkultureller Kompetenzen hin. Entsprechend beschreibt ein Expat, dass er sich mit mehr Empathie bemüht, mit einem Menschen „etwas geduldiger umzugehen und ihn nicht gleich in eine Schublade zu stecken“ (09_USA / 20).

Um empathischer bzw. auch *feinfühlig* (09_USA / 48) im sozialen Umgang zu sein, werden so auch Witze zurückhaltender erzählt. Diese Verhaltensänderung deutet wiederum auf weniger extrovertiertes Auftreten (s. *Extraversion*) bzw. auch auf sozial *verträglicheres Verhalten* hin. Dazu zählt auch die bewusste Zurückhaltung, vorschnell über andere Menschen zu urteilen und diese zu kategorisieren (s. *Offenheit für Erfahrungen*).

Vor diesem Hintergrund wird auch von einer gezielten *Investition in die zwischenmenschliche Ebene* (09_USA / 12) gesprochen. Diese beruht in einem Fall auf der Annahme, dass das durch Empathie erreichte Kennenlernen und Verstehen einer Person sich auf lange Sicht hin rentieren würde. Diese Nutzenabwägung wird zwar vorrangig auf die zwischenmenschliche Interaktion bezogen, aber auch auf arbeitsrelevante Anliegen.¹³⁴

In diesem Fall wird auch die Kommunikation entsprechend angepasst. So nehme sich ein Expat bewusst „mehr Zeit für Menschen in der Kommunikation, (um) Ihnen besser zu(zu-)hören, was Sie eigentlich wollen“ (09_USA / 12). Auch mehr Offenheit und Interesse im Gespräch (mehr Smalltalk, s. *Extraversion*) sollen die erhöhte Bereitschaft, sich in andere hineinzusetzen, signalisieren.

Aus den genannten Verhaltensänderungen resultiert ein insgesamt *besseres Bauchgefühl* im Umgang mit Menschen bzw. eine allgemein **verbesserte Menschenkenntnis** (05_Malaysia / 42). Ein Kandidat erklärt dazu, dass er „ganz gut in Leuten lesen (könne), was sie machen und was sie machen wollen“ (03_Serbien / 90); diese Fähigkeit habe er im Entsendungsverlauf merklich intensivieren können.

f) Rückgabe bzw. Weitergabe persönlicher Erfahrungen

Mehrere Befragte sind nach ihrer Entsendung aktiv darin bestrebt, die **positiven Erfahrungen**, die sie als Ausländer im Gastland gesammelt haben, **in ihr Heimatland Deutschland weiterzutragen**:

„wir versuchen aktiv, weil wir selber unterm Strich eigentlich so viel Freude mitgenommen haben und so viele positive Erfahrungen auch, dass so weiterzutragen“ (05_Malaysia / 22).

Diese positiven Erfahrungen aus einem anderen Kulturkreis haben sich überwiegend förderlich auf den individuellen Entsendungsverlauf ausgewirkt. In diesem Zusammenhang spricht ein Expat von *Dankbarkeit* bzw. *Wertschätzung* für seine persönlichen Umstände und Erfahrungen:

¹³⁴ Diese bewusste Abwägung von Aufwand und persönlichem Nutzen kann wiederum vor dem Hintergrund einer stärkeren Fokussierung der eigenen Person bzw. Leistung im beruflichen Kontext (s. *Gewissenhaftigkeit*) betrachtet werden.

„vorher hat man vieles, das Leben in Deutschland wird ja viel als ‚gottgegeben‘ oder das ist ja einfach so wie es ist. Man befindet sich auf einem sehr hohen Niveau, das nimmt man nur vorher nicht wahr. Also man lebt vorher in den Tag hinein, (...) das ist tatsächlich eine kleine Veränderung, dass man noch mehr als vorher schon (...) Sachen vielleicht wertschätzt“ (00_Pre-Interview / 62).

Um dieser Dankbarkeit Ausdruck zu verleihen, haben einzelne Expats während oder nach ihrer Entsendung gezielt bestimmte Eigenschaften angenommen bzw. verstärkt, die sie Fremden zurückgeben möchten. Eine *proaktive Hilfsbereitschaft* gegenüber Fremden steht hier im Mittelpunkt:

„Wenn ich jetzt allgemein durch die Stadt gehe und mir kommt jetzt hier ein offensichtlich fremd aussehender Mensch entgegen, (...) habe ich definitiv keine Berührungängste. Eher sogar Mitleid, weil ich weiß, wie es ist in einem fremden Land ganz alleine zu sein. Je fremder der aussieht, desto mehr Mitleid habe ich eigentlich und das geht teilweise soweit, dass wir beide wenn die uns noch nicht mal ansprechen wollen, nur fragend gucken, dass wir schon sehr aktiv fragen: Mensch, können wir irgendwie helfen? (...) Ich habe mich in dem Sinne verändert, dass ich viel offener fremden Kulturen, fremden Menschen gegenüber bin.“ (05_Malaysia / 22).

Nachdem die meisten Expats im Ausland insgesamt viel Offenheit, Toleranz und Rücksichtnahme erfahren haben, wollen mehrere diese Attribute auch selbst weiter vermitteln. Zugleich ist ihr Unverständnis gegenüber Intoleranz und Angst vor Fremden in Deutschland gewachsen (s. *Offenheit für Erfahrungen*).

Die verstärkte Hilfsbereitschaft als Folge aus den Auslandserfahrungen zeigt sich im Einzelfall in konkreten Verhaltensweisen, die dem Expat selbst im Ausland geholfen haben:

„mir haben da Taxifahrer ganz oft; teilweise konnten die meine Sprache nicht. Dann haben wir uns mit Händen und Füßen, habe ich Flugzeugarme ausgebreitet und gesagt: ‚Brr‘ (...) und dann bringt der mich da zum Flughafen oder zum Bahnhof [lacht]. Da habe ich ja gemerkt, die Leute wollten mir helfen [lacht] (...). Und das sind Dinge, die, muss man sich eigentlich annehmen. Natürlich beruhigt mich das in dem positiven Sinne, dass ich das gern weitergeben möchte falls ich hier mal einen Chinesen sehe, der vorm Taxi vielleicht steht mit komischen großen Augen. Dass ich dem sage, Mensch du, kann ich dir vielleicht helfen. Notfalls würde ich den vielleicht sogar hinfahren.“ (05_Malaysia / 58 -62).

Hilfsbereite Verhaltensweisen, die aus dem Ausland übernommen wurden, zeigen sich auch im Arbeitskontext. So nimmt sich ein Kandidat im deutschen Berufsalltag vor, Personen, welche die Harmonie in einer Gruppe absichtlich stören, mithilfe gezielter Verhaltensweisen zu beeinflussen. Konkret will er den Störenden „auf nette Art und Weise sein Gesicht verlieren lassen“ (05_Malaysia / 68). Zu diesem Verhalten fühle sich der Befragte verpflichtet, nachdem er die Bedeutung einer harmonischen Zusammenarbeit im Kulturkreis des Entsendungslandes zu schätzen gelernt hat.

Viele Expats haben in der Gastkultur ein *starkes familiäres Zusammenheitsgefühl bzw. -denken* erfahren und in die eigene Familie übernommen (s. *Neubewertung familiärer Beziehungen in Verträglichkeit*). Eine Kandidatin erklärt, dass nachdem „Eltern, Großeltern....sich ein Leben lang um einen (...) gekümmert [haben] (...) muss man auch damit anfangen, zurückzuzahlen“ (04_China / 158). Auch große Familienfeste, die in der erlebten Gastkultur sehr geschätzt worden sind, werden in der eigenen Familie bewusst (häufiger) praktiziert (05_Malaysia / 52). Ein Expat hat sich im Ausland auf die Bedeutung des Alters zurückbesonnen und wolle diese wieder gewonnene Erkenntnis nun aktiv an die nächste Generation weitertragen:

„das Alter hat eine gewisse Bedeutung einer Person. Da kann ich etwas lernen, da sollte ich Respekt zeigen. Hat man ja auch als Kind vermittelt bekommen. Ich glaube, während meiner ganzen Jugendzeit ist das ein bisschen verschütt [sic!] gegangen. (...) Hintergrund, man hat in einem anderen Kulturkreis gelebt, wo das viel wichtiger ist; nimmt man das plötzlich wieder ein bisschen mehr wahr und versucht, das auch seinen Kindern zu vermitteln“ (02_Indien / 50).

Obwohl in einem Fall bewusst Abstand von dem Begriff der „Missionierung“ genommen wird, sind mehrere Expats in Deutschland aktiv darin bestrebt, andere Personen für verschiedenes Neues und Unbekanntes zu begeistern. Gleichzeitig wollen viele andere Personen mit ihrer eigenen *gestiegenen Offenheit für Fremdes und Unbekanntes* (s. *Offenheit für Erfahrungen*) ermutigen bzw. „anstecken“ (05_Malaysia / 22). Dies bezieht sich etwa auf exotische Küche, fremde Kulturen oder unkonventionelle Reiseformen.

Nach der Darstellung der Ergebnisse aus der kombinierten Befragung sind diese nun einer Gesamtinterpretation zu unterziehen und forschungszielbezogen zu diskutieren.

5 Diskussion

Im schließenden Kapitel werden die wichtigsten Befunde der Kombinationsstudie zusammengefasst und unter Rückbezug auf die theoretischen Modellannahmen dieser Untersuchung interpretiert. Nach der Hervorhebung der wesentlichen Stärken werden die leitenden Forschungsfragen der Arbeit beantwortet. Die folgende kritische Reflexion legt die methodischen Grenzen der durchgeführten Studie sowie die Reichweite der erlangten Erkenntnisse für die Entsendungsforschung dar. Schließlich wird die Arbeit mit einem Ausblick abgerundet, welcher weiterführende Implikationen für die Expatriation Forschung und die betriebliche Entsendungspraxis aufzeigt.

5.1 Zusammenfassende Ergebnisinterpretation

Die Ergebnisse zur soziokulturellen Anpassung (vgl. 4.1.2) zeigen, dass die Befragten unterschiedliche kulturelle Erfahrungen im Entsendungsland gesammelt haben. Zwecks Gesamtübersicht wurden alle Merkmalsausprägungen für die vier Dimensionen aus dem SCAS (vgl. 3.3.2.1) jeweils auf Kandidatenebene (linke Spalte) in Tabelle 16 zusammengestellt. Die Gesamtsumme (rechte Spalte) impliziert einen (Orientierungs-)Wert für die *individuelle Schwere der soziokulturellen Anpassung*. Dieser dient der Gegenüberstellung der individuellen Selbsteinschätzungen von kulturbedingten Herausforderungen im Entsendungsland auf Sample-Ebene¹³⁵ und damit als Grundlage für die Gesamtinterpretation im Anschlusskapitel.

Tabelle 16: Überblick zur soziokulturellen Anpassung der der Kandidaten

Interview-Kandidat	Dimensionen zur soziokulturellen Anpassung				Empfundene Schwere der soziokulturellen Anpassung
	Zwischenmenschliche Kommunikation / Soziale Fähigkeiten	Umgang mit Herausforderungen im Alltag	Zeigen eines kulturell angemessenen Verhaltens	Sprachkenntnisse	Σ Ausmaß empfundener Schwierigkeiten (kandidatenbasiert)
00_Pre-Interview	22	32	14	7	75
01_Tunesien	13	28	10	4	55
02_Indien	21	31	11	7	70
03_Serbien	11	14	11	6	42
04_China	17	26	8	10	61
05_Malaysia	20	22	16	9	67
06_VAE	18	23	16	10	67
07_Südafrika	12	26	11	2	51
08_Brasilien	13	16	8	5	42
09_USA	14	19	8	2	43

Legende: Gruppierung für die individuelle Schwere der soziokulturellen Anpassung

schwierige Anpassung moderate Anpassung weniger schwierige Anpassung

Quelle: Eigene Ausarbeitung

Ausgehend von den kumulierten Gesamtwerten zur soziokulturellen Anpassung werden die Kandidaten in drei Gruppen eingeteilt. Die farbige Markierung der Gruppen folgt einem Ampelsystem, welches die individuelle Schwere der soziokulturellen Anpassung veranschaulicht. So wird deutlich, welche Expats ihre soziokulturelle Anpassung als *schwierig* (rot), *moderat schwierig* (orange) oder *weniger schwierig* (grün) bewerteten.

Tabelle 16 ist zu entnehmen, dass die nach Serbien, Brasilien und in die USA Entsandten weniger Schwierigkeiten (*grün*) in der Gastlandkultur empfanden als die Kandidaten, die in Tunesien, China

¹³⁵ Auf Grundlage der theoretischen Fundierung des SCAS wird davon ausgegangen, dass je höher der errechnete Summenwert ist, desto *schwieriger* hat der Expatriate seine soziokulturelle Anpassung im Gastland empfunden.

(04_China) und Südafrika waren (moderate Schwierigkeiten, orange). Die größten Schwierigkeiten innerhalb ihrer soziokulturellen Anpassung nahmen die nach China (00_Pre-Interview), Indien, Malaysia und Dubai gereisten Expatriates wahr.

Wie die **Auswertung der Interviews** gezeigt hat, nehmen die Expatriates nach der Entsendung dauerhafte Veränderungen in ihrer Persönlichkeit wahr. Dabei sind Umfang und Art der individuellen Entwicklungen verschieden bzw. betreffen unterschiedliche Merkmale und Verhaltensweisen. In Abb. 13 sind sämtliche persönlichkeitsrelevante Veränderungen (links als Codes in Zeilen) aller zehn Kandidaten (Spalten mit hier verwendeten Kürzeln der Entsendungsländer) zusammengefasst.

Abbildung 13: Code-Matrix der wahrgenommenen Veränderungsaspekte der Kandidaten



Quelle: Eigene Anfertigung in MAXQDA

Auf der rechten Seite ist die exakte Anzahl der Codes einer konkreten Veränderungskategorie - bezogen auf das gesamte Sample - angezeigt. Der individuelle Umfang wahrgenommener Veränderungen ist zusätzlich für jeden Kandidaten einzeln (s. grüne Zeile unten) zusammengefasst. Zusammengefasst wird die individuelle Stärke der kategorienweisen Ausprägungen, also der Umfang

der Eigenschaftsveränderungen, über verschiedene Größen der roten Kästchen verdeutlicht.¹³⁶ Wie aus der Matrix ersichtlich wird, haben *alle* Befragten nach ihrer Rückkehr subjektive Persönlichkeitsveränderungen in *allen* fünf Persönlichkeitsmerkmalen wahrgenommen. Diese verteilen sich jedoch mit individuellen Schwerpunkten auf die Big Five. Weitere Entwicklungen, die *nicht alle* Expats betreffen, beziehen sich auf die zusätzlichen Merkmale *Empathie* und *Weitergabe / Rückgabe*.

Mit der erfolgreichen Erhebung von subjektiv wahrgenommenen Persönlichkeitsentwicklungen von Expats wurde das wesentliche Untersuchungsziel dieser Arbeit erreicht. In Hinblick auf die zweite Forschungsfrage (vgl. 1.2) sind die Befunde zu *Persönlichkeitsentwicklungen* nun vor dem Hintergrund *soziokultureller Aspekte im individuellen Entsendungskontext* – gemeinsam – zu interpretieren.

Ein wichtiges Anliegen dieser Arbeit besteht darin, *individuelle Akkulturationserfahrungen* der Expats vor dem Hintergrund *kultureller Unterschiede zwischen Heimat- und Gastland* zu betrachten. Dazu werden die farbigen Kennzeichnungen empfundener Schwierigkeiten (s. Tab. 16) den kulturellen Clustern¹³⁷ von Ronen und Shenkar (1985) zugeordnet. Hierbei werden Tendenzen der individuellen Akkulturationsgüte in *kulturellen Regionen* sichtbar:

Die Cluster *Far Eastern* (China und Malaysia), *Independent* (Indien) sowie das *arabische Cluster* (Dubai bzw. VAE) werden unter den Befragten als besonders herausfordernde Regionen in Hinblick auf die soziokulturelle Anpassung befunden. Als weniger schwierige Kulturregionen für die Akkulturation werden das *Anglo-Cluster* (konkret die USA sowie in Hinsicht auf die englische Sprachverständigung auch Südafrika) und (erneut) das *Independent Cluster*, bezogen auf *Brasilien*, wahrgenommen. Auch Serbien wird als kulturell wenig problematisch empfunden; allerdings kann das Land keinem theoretischen Cluster eindeutig zugeordnet werden (vgl. 4.1.1).

Analog zu Ronen und Shenkar's (1985) Gesamtclusterung (vgl. 3.4.1) liegen das Anglo-Cluster und das germanische Cluster sehr nahe beieinander. Das bedeutet, dass beide Regionen *tendenziell ähnliche* Verhaltensmuster aufweisen. Übertragen auf das Sample kann also von einer eher *geringen kulturellen Distanz* zwischen den Entsendungsländern USA und Südafrika sowie Deutschland als Heimatland ausgegangen werden.

Die beiden **USA-** und **Südafrika-**Kandidaten hatten unter allen Befragten die geringsten Schwierigkeiten mit der Sprachverständigung im Ausland. Dieses Teilergebnis steht in Einklang mit einer insgesamt *guten* soziokulturellen Anpassung (*grüne* Markierung) des USA-Kandidaten bzw. einer

¹³⁶ Die Code-Matrix zeigt demnach die individuellen Entwicklungstendenzen der Expatriates gemäß ihrer subjektiv empfundenen Wahrnehmung: Eine häufige Nennung bestimmter (kategorisierter) Persönlichkeitsveränderungen wird also über eine große Quadratmarkierung angezeigt.

¹³⁷ In dieser Arbeit werden die Cluster von Ronen und Shenkar (1985) als theoretische Orientierungsgrundlage für die *Abschätzung* der kulturellen Distanz der verschiedenen Entsendungsziele herangezogen (vgl. 3.4.1). Im Vordergrund stehen dabei Ähnlichkeiten bzw. Unterschiede in den *Verhaltensweisen innerhalb einer kulturellen Region*.

moderaten Anpassung (*gelbe* Markierung) der Südafrika-Kandidatin. In der Studie von Selmer et al. (2007) hatten die 63 deutschen Expats ebenfalls angegeben, sich in den USA *insgesamt gut akkulturiert* zu haben. Ähnlich wie in dieser Untersuchung, empfanden die Expats nur vereinzelt kulturbedingte Probleme im Umgang mit alltäglichen Herausforderungen (beispielsweise mit öffentlichen Transportmitteln).

In der kulturbezogenen Managementliteratur wird von einer tendenziellen kulturellen Konvergenz zwischen Europa und Nordamerika ausgegangen (Budhwar & Debrah, 2004). Die USA und Deutschland gelten beiderseits als hoch entwickelte, westliche Industrienationen (Statista, 2017). Auf dieser Grundlage können die wenigen kulturellen Anpassungsprobleme des USA-Kandidaten mit dem geringen kulturbedingten Fremdheitsgrad zwischen Deutschland und den USA in Verbindung gebracht werden.

Deutschland und die **USA** gelten zudem als hoch individualistische und wenig langfristig orientierte Nationen, bei denen die eigenen Ziele und die persönliche Selbstverwirklichung im Vordergrund stehen (Hofstede, 1991). Obwohl der deutsche Expat aus einer individualistischen Gesellschaft stammt, hat er in den USA entsprechende Verhaltensformen weiterhin intensiviert. So hat er sein Konkurrenz- und Wettbewerbsdenken in den USA verstärkt und sein persönliches Erfolgsstreben nach der Entsendung erhöht. Insgesamt deuten diese Entwicklungen auf eine (stärker) egozentrische Einstellung hin. Diese Veränderungen können auf kulturelle Spezifika der USA zurückgeführt werden, die als divergente Kulturstandards gegenüber Deutschland gelten. Hierzu zählen etwa die geringere Direktheit und Explizitheit in der interpersonalen Kommunikation, die in Deutschland hingegen als extrem ausgeprägt bekannt sind (Schroll-Machl, 2003). Es wird folglich angenommen, dass der Expatriate in den USA sein Verhalten innerhalb zwischenmenschlicher Beziehungen etwa in Hinblick auf mehr Empathie angepasst hat. Angesichts des allgemein hohen Organisations- und Strukturiertheitsgrads westlicher Nationen (Hofstede, 1991) bewertet der USA-Kandidat seine Arbeitsweise nach dem Auslandsaufenthalt insgesamt als sehr viel gewissenhafter (s.u.).

Die kulturelle Distanz zwischen **Südafrika** und Deutschland ist aus verschiedenen Perspektiven zu betrachten: Es bestehen allein aufgrund verschiedener historisch bedingter Gesellschaftsstrukturen (s.u.) erhebliche kulturelle Unterschiede zwischen Europa und Afrika. Nach Zeiten unter niederländischer und britischer Kolonialherrschaft hat sich Südafrika heute zu einem der modernsten bzw. hoch industrialisierten Staaten auf dem afrikanischen Kontinent entwickelt. Insbesondere die zunehmende Verbreitung der englischen Sprache ist Ausdruck anhaltend starker westlicher Einflüsse auf den südlichsten Staat Afrikas. So berichtete auch die Südafrika-Kandidatin, sich vornehmlich in der internalen „Expat-Community“ (07_Südafrika / 10) bewegt und in englischer Sprache verständigt

zu haben.¹³⁸ Folglich wird hier, unter Betonung des individuellen Entsendungsfalles, von einer geringen bis moderaten kulturellen Distanz zwischen dem Entsendungs- und dem Heimatland ausgegangen. Diese These wird zudem durch die theoretische Zuordnung von Südafrika zum Anglo-Cluster durch Ronen und Shenkar (1985, S. 449) unterstützt.

In Anlehnung an das beschriebene *internationale flair* während des Auslandsaufenthalts hat die Kandidatin in Südafrika insgesamt nur geringe Probleme im Zuge ihrer soziokulturellen Anpassung wahrgenommen. Punktuelle moderate Schwierigkeiten, etwa im Zeigen kulturell angemessenen Verhaltens, können auf die für Deutsche durchaus fremdartigen Normen und Werte der afrikanisch geprägten Bevölkerung im Alltag einer multikulturellen Großstadt wie Johannesburg¹³⁹ zurückgeführt werden. Hinzu kommt, dass Südafrika trotz seines Fortschritts nach wie vor als „Schwellenland-Region“ (Sinzig, 2017, S. 308) gilt. Strukturelle und soziale Probleme des Landes bzw. der Gesellschaft prägen demzufolge auch den Alltag und den Anpassungsprozess von Expatriates.¹⁴⁰

Auch der nach **Brasilien** Entsandte empfand nur geringe Schwierigkeiten mit der kulturellen Anpassung in Südamerika. Die kulturelle Distanz des größten lateinamerikanischen Landes kann zu Deutschland als durchaus ausgeprägt bewertet werden. Ronen und Shenkar (1985) haben das Land dem Unabhängigkeits-Cluster zugeordnet. Dies resultiert aus dem multikulturellen und damit schwer kategorisierbaren Charakter des Flächenstaates. Die gegenwärtigen demografischen und kulturellen Gegebenheiten des portugiesischsprachigen Landes gehen auf eine bewegte, u.a. durch Kolonialzeit geprägte, Historie zurück. Diese Umstände sowie sprachliche Aspekte führen dazu, dass hier von größeren kulturellen Unterschieden zwischen Brasilien und Deutschland ausgegangen wird.

Trotz dieser Annahme deuten die Berichte des nach Brasilien Entsandten insgesamt auf einen recht unproblematischen Umgang mit den kulturellen Herausforderungen im Land hin. Der Eindruck einer insgesamt sehr guten soziokulturellen Anpassung resultiert aus dem Umstand, dass der Kandidat in keiner der vier erhobenen Dimensionen merkbare Schwierigkeiten angegeben hat. Unterstützend hierzu kam Kreppel (2008) in ihrer Befragung von 140 Expatriates in Lateinamerika zu dem Ergebnis, dass diese „mindestens 'eher gut' an die Bedingungen im Gastland angepasst“ (S. 135) waren. In diesem Fall scheint der gemäß Shenkar (2001) erwartete Zusammenhang zwischen der kulturellen Distanz und dem Ausmaß empfundener Schwierigkeiten in der Gastkultur als nicht bestätigt.

Ein möglicher Grund für diese Abweichung könnte eine Divergenz in der theoretisch erwarteten kulturellen Distanz nach Ronen und Shenkar (1985) und der subjektiven Wahrnehmung des

¹³⁸ Englisch ist in Südafrika eine von insgesamt elf amtlichen Landessprachen. Die Republik gewinnt nach und nach auf dem internationalen Markt (und auch für deutsche Unternehmen) an ökonomischer Bedeutung (Auswärtiges Amt, 2017).

¹³⁹ Die Südafrika-Kandidatin war nach Johannesburg entsandt. Diese Metropolregion ist für ihre kulturell und ethnisch äußerst divergente Bevölkerungsstruktur bekannt (Werner, 2009).

¹⁴⁰ Persönlichkeitsrelevante Veränderungen der Südafrika-Kandidatin werden angesichts kultureller Ähnlichkeiten im Verlauf gemeinsam mit den Entwicklungen des nach Brasilien Entsandten interpretiert.

Kandidaten sein. Nachdem der Expat keine merklichen Schwierigkeiten in der Sprachverständigung in Brasilien berichtete, kann zunächst davon ausgegangen werden, dass er Portugiesisch beherrscht und es ihm sprachlich leichter fiel, sich in die Gastkultur zu integrieren. Zudem wies der Expat im Interview darauf hin, während der Entsendung seine brasilianische Freundin kennengelernt zu haben (08_Brasilien / 12). Aufgrund dieses besonderen Umstandes ist anzunehmen, dass er über die Beziehung zu einer Einheimischen besonderen Kontakt mit der Gastlandkultur erfahren hat. Zahlreiche Studien haben die Wirkung des *interaction adjustment* (Black, Mendenhall, & Oddou, 1991) auf den Anpassungserfolg bestätigt (Riusala & Suutari, 2000), (Copeland & Norell, 2002), (Cho, Hutchings, & Marchant, 2013). Hierbei wird angenommen, dass sich die Frequenz und die Zufriedenheit im Kontakt zu Einheimischen im Gastland förderlich auf die Anpassung an die landesüblichen Normen sozialer Interaktion bzw. auf die gesamte Akkulturation auswirken. Demnach wird hier angenommen, dass der tiefere Kontakt zu einheimischen Kreisen der Freundin dem Expatriate dazu verholfen hat, verschiedene Schwierigkeiten im ausländischen Alltag als weniger problematisch wahrgenommen zu haben.

Mit Bezug auf die geringen soziokulturellen Anpassungsprobleme konzentrieren sich persönlichkeitsrelevante Veränderungen des Brasilien-Kandidaten vornehmlich auf die Merkmale *Offenheit für Erfahrungen* und *Neurotizismus*. Auf emotionaler Ebene empfindet er mehr Lebensfreude und ein geringeres Stressempfinden. Seine Toleranz gegenüber fremden Werten hat er merklich ausgebaut. Zudem hat er seine Lösungsorientierung und Risikofreude in bestimmten Situationen verstärkt.

Auch die Südafrika-Kandidatin berichtet, neben einer guten soziokulturellen Anpassung, von insgesamt nur vereinzelt Verhaltensänderungen. Diese betreffen überwiegend gewissenhaftes Verhalten (s.u.). Konkret konzentrieren sich ihre wahrgenommenen Entwicklungen auf eine neue Bewertung bzw. Priorisierung von Aufgaben sowie strukturiertes Arbeiten. Wie auch der Brasilien-Kandidat hat die Südafrika-Expatriate eine stärkere Lösungsorientierung sowie eine erhöhte Neugier für ferne Reiseziele und unkonventionelle Reiseformen entwickelt.

Einzelne Verhaltensentwicklungen der nach Brasilien und Südafrika Entsandten können mit den tendenziell kollektivistischen Kulturen der beiden Entsendungsziele in Verbindung gebracht werden (Hofstede, 2001). Interpersonelle bzw. soziale Fähigkeiten nehmen in beiden Ländern eine übergeordnete Rolle sowohl im beruflichen als auch im privaten Alltag ein. Nachdem die Expats diese kulturellen Besonderheiten (bzw. Notwendigkeiten) des Alltags im Gastland erkannt haben, verstärkten sie, annahmegemäß, entsprechende Verhaltensweisen im Zuge der kulturellen Auseinandersetzung. Zudem weisen Brasilien und Südafrika als „*plural societies*“ grundsätzlich sehr

multikulturelle Bevölkerungsstrukturen auf.¹⁴¹ Der Zugang zu vielen verschiedenen Traditionen, Normen und Werten ist Bestandteil des alltäglichen Lebens in beiden Ländern. Die veränderten bzw. toleranteren Einstellungen der beiden Kandidaten gegenüber fremden Traditionen und die erhöhte Neugier für Exotisches können demnach als Folgeentwicklung einer permanenten Konfrontation mit einer sehr hohen Multikulturalität im Ausland interpretiert werden. Schließlich kann das höhere Erfolgsstreben der Südafrika-Kandidatin zum einen auf die allgemein stark ausgeprägten Karriereambitionen ihrer (verhältnismäßig jungen) Altersklasse zurückgeführt werden.¹⁴² Zum anderen bestätigt diese konkrete Veränderung an dieser Stelle das in der Managementliteratur verbreitete Bild von der *Expatriation als mögliches Karrieresprungbrett* für die berufliche Entwicklung (vgl. 2.2.1).

Der nach **Serbien** Entsandte empfand ebenfalls nur geringe Schwierigkeiten im Zuge seiner soziokulturellen Anpassung. Diese Feststellung deckt sich mit den Ergebnissen der Untersuchung von Kittler et al. (2011), wonach 113 deutsche Expatriates in der zentral- und osteuropäischen Region „on average (...) rather well adjusted“ waren.¹⁴³ Dieses Resultat bringen die Forscher mit einer geringen kulturelle Distanz zwischen Deutschland und Osteuropa in Verbindung: „with the associated geographic proximity, (the Expatriates) might indicate a perceived degree of country similarity“ (ebd., S. 177). Aufgrund der geographischen bzw. interkontinentalen Nähe werden ähnliche Verhaltensweisen unter Deutschen und Osteuropäern angenommen. Die geringe kulturelle Distanz spiegelt sich auch in der insgesamt guten Anpassung des Serbien-Kandidaten wider.

Nachdem der Befragte *keine* der kulturellen Herausforderungen (aus dem SCAS) im Ausland als sehr oder extrem schwierig bewertet hat, berichtete er auch nur wenige persönlichkeitsrelevante Entwicklungen: Nennenswert sind hier *emotionale* Veränderungen etwa im *Umgang mit stressigen und schwierigen Situationen* sowie Konflikten. Der Schwerpunkt seiner wahrgenommenen Entwicklungen liegt jedoch im Merkmal *Extraversion*. Nach seiner Entsendung nimmt er sich *durchsetzungsstärker* und zugleich *zugänglicher bzw. nahbarer im Auftreten* wahr. Zugleich sei er nachsichtiger und toleranter in der zwischenmenschlichen Interaktion geworden. Diese Verhaltensänderungen können (nur) bedingt mit kulturellen Besonderheiten im Gastland (gegenüber Deutschland) in Verbindung gebracht werden. Osteuropäer messen Loyalität in beruflichen

¹⁴¹ Der plurale Charakter der beiden Länder geht auf ihre durch Kolonialzeit und Migration geprägte Geschichte zurück. Südafrika gilt dabei als „afrikanischer Typ“, Brasilien hingegen als „karibischer Typ“ einer multikulturellen Gesellschaft (Hanke, 2003).

¹⁴² Aus dem Interview mit der Kandidatin geht hervor, dass sie im Anschluss an ihr Trainee-Programm nach Südafrika entsandt wurde. Ihr Alter wird demnach auf Anfang 30 geschätzt. Wie bereits unter 2.4.4.3 erwähnt, gelten die Karriereambitionen von Beschäftigten im Alter zwischen 31 und 40 Jahren (als Teilphase des *mittleren Erwachsenenalters*) allgemein als am stärksten ausgeprägt (Hammermann, Schmidt, & Stettes, 2015).

¹⁴³ Die von Kittler et al. (2011) befragten Expats waren nach Ungarn, Polen, Rumänien, in die Tschechische Republik sowie nach Russland entsandt. Serbien war hier nicht vertreten. Dennoch können die Ergebnisse auf den osteuropäischen Kulturraum, dem Serbien angehört, im Groben übertragen werden.

Beziehungen grundsätzlich eine Schlüsselfunktion zu (Scheibe, 2014). Vor diesem Hintergrund können verschiedene Verhaltensänderungen des Serbien-Expats als aktive Bestrebungen in Hinblick auf Integrität und Verbundenheit innerhalb sozialer Gefüge gedeutet werden. Schließlich erklärt der Kandidat die Intensivierung sozialer Aktivitäten selbst als Folge kontinuierlicher Bemühungen, Freundschaften aufrechtzuhalten bzw. neue Kontakte aktiv aufzubauen (03_Serbien / 26).

Insgesamt größere Schwierigkeiten innerhalb der Akkulturation empfanden die nach Indien, Dubai, Malaysia und China¹⁴⁴ (04_China) Entsandten. Die Relevanz der sprachlichen Verständigung kommt in diesen Fällen besonders deutlich zum Ausdruck. Nachdem alle vier Expats in der sprachlichen Verständigung erhebliche Probleme hatten, gestaltete sich auch die zwischenmenschliche Kommunikation für diese Kandidaten als (überaus) problematisch. Wie essentiell nationale Sprachkenntnisse im Ausland sind, erklärt Hall treffend (1973, S. 97): „culture is communication and communication is culture“. Die enge Verbindung zwischen Sprache und Kultur führt dazu, dass kommunikative Fähigkeiten die Teilhabe und die Integration in eine kulturelle Gemeinschaft fördern bzw. überhaupt erst ermöglichen. Nachdem sich die Expats in Indien, China, Dubai und Malaysia mangels hinreichender Sprachverständigung auch insgesamt schwer mit der soziokulturellen Anpassung taten, ist von einem Zusammenhang zwischen Sprachfertigkeiten und Akkulturation auszugehen (Wiedemann, Puck, & Kittler, 2008).

Die vier Expatriates empfanden große Probleme im alltäglichen Umgang mit dem politischen System und der Bürokratie in China, Indien, Malaysia und den VAE. Die Ergebnisse für das Entsendungsziel China werden in der Studie von Zimmermann et al. (2003) mit 24 deutschen Expats bestätigt. Hierbei klagten die Entsandten über erhebliche Schwierigkeiten im chinesischen Alltag. Analog hierzu tat sich der Pre-Kandidat dieser Befragung schwer damit, seinen Hobbies weiterhin nachzugehen, aber auch beim Einkaufen oder Ausgehen in China.

Besonders schwerwiegende Probleme bereitete den beiden China-Kandidaten die Gesundheitssituation im Land. Für den Pre-Kandidaten (00_Pre-Interview / 32) war die Versorgung der beiden Kleinkinder in Hinblick auf Sicherheits- bzw. Gesundheitsaspekte ein besonders heikles Thema. Analog hierzu bezeichnete die lokal angestellte China-Kandidatin (04_China / 33) die aus der schlechten Gesundheitssituation resultierende verminderte Lebensqualität als größtes Problem im Ausland. Diese Schwierigkeiten scheinen wenig überraschend für Expats in China. Die Volksrepublik China steht seit langem in der internationalen Kritik und muss sich für mangelhaften Umwelt- und Gesundheitsschutz und eine sehr restriktiv-autoritäre Politik verantworten (Hartmann, 2006).

¹⁴⁴ Hier ist anzumerken, dass der Kandidat des Pre-Interviews in China nur beim Schreiben in der Landessprache extreme Schwierigkeiten hatte, die mündliche Verständigung war für ihn hingegen wenig schwierig.

Die deutlich größeren Schwierigkeiten des Pre-Kandidaten gegenüber der China-Kandidatin lassen sich u.a. auf die verschiedenen Familiensituationen im Ausland zurückführen. Der Pre-Kandidat hatte seine Frau und seine zwei kleinen Kinder mit nach China genommen. Die lokal angestellte China-Kandidatin hatte einen vollberuflich tätigen Partner, der währenddessen auch im Land lebte (04_China / 13-16).

Die nach **China** gereiste (04_China) Person nimmt nach dem Auslandsaufenthalt vereinzelte Veränderungen in den Merkmalen *Neurotizismus*, *Verträglichkeit* und *Extraversion* wahr. Sie hat zwar ihre sozialen Kontakte dauerhaft intensiviert, empfindet sich seit ihrer Rückkehr jedoch zugleich distanzierter im Umgang mit fremden Menschen. Diese Veränderungen führt sie selbst auf ihre schwierigen Erfahrungen mit dem stark ausgeprägten Hierarchiedenken in China zurück. In diesem Zusammenhang berichtete sie erhebliche Probleme als „junge ausländische Mitarbeiterin“ (04_China / 39). Ihre positiven Erfahrungen, die sie in Bezug auf den starken sozialen Zusammenhalt im Ausland sammelte, können hingegen als mögliche Ursachen für ihren dauerhaft gestiegenen Optimismus und ihr erhöhtes Vertrauen in soziale Interaktionen nach der Entsendung erachtet werden.

Nachdem sich die Veränderungen dieser Kandidatin überwiegend auf kognitiver Ebene bewegen, bleiben die Studienergebnisse von Zimmermann et al. (2003) bezüglich vorrangig *verhaltensbedingter* Veränderungen jedoch unbestätigt; in dieser Studie hatten die deutschen Expats gezielt Verhaltensweisen angenommen, die explizit den chinesischen Normen besser entsprechen (sollten). Dieser sog. „change of habits“ zeigte sich etwa im Erwerb neuer sozialer Interaktions- bzw. Kommunikationsformen oder der Änderung von Lebensgewohnheiten bzw. Hobbies (Zimmermann, Holman, & Sparrow, 2003). Derartige Veränderungen nannte die China-Kandidatin jedoch nicht.

Allerdings berichtet der zweite nach China Entsandte von veränderten Verhaltensweisen nach seiner Entsendung. Der Pre-Kandidat der Studie nimmt Veränderungen in Bezug auf soziale *Verträglichkeit* wahr. Bereits während seines Aufenthalts in China hat er familiäre Beziehungen neu bewertet und seinen persönlichen Fokus klar in Richtung „Nestbau und Familie“ (00_Pre-Interview / 82) bzw. Altruismus verschoben. Hierbei kommen zwar verhaltensbedingte Veränderungen der Lebensgewohnheiten analog zu Zimmermann et al. (2003) zum Tragen. Allerdings beziehen sich seine neuen Hobbies ganz klar auf familiäre und ökologische Angelegenheiten. Diese stellen jedoch keine Imitation chinesischer Normen und Werte dar, wie Zimmermann und Kollegen (2003) beobachtet haben. Im Gegenteil hebt der Expat diese Veränderungen sogar als bewusste Distanzierung zu seinen Erfahrungen im chinesischen Alltag hervor.

Der bewusste Rückzug in die Familie nach der Entsendung offenbart hier eine sehr interessante individuelle Veränderung. Die gezielte Priorisierung des Privat- bzw. Familienlebens gegenüber der eigenen Karriere bringt nicht nur eine bislang unbekannte Entwicklung im Zuge der Repatriation zum Vorschein. Dieser Einzelbefund widerspricht sogar der bisherigen Überzeugung in der Entsendungs-

literatur, in der die Expatriation weithin als (mögliches) „Karrieresprungbrett“ für die entsandte Person gilt (vgl. 2.2.1). Daher ist dieses konkrete Ergebnis als maßgebliche Veränderung des Expatriate an dieser Stelle als zentrale Neuerkenntnis hervorzuheben.

In Bezug auf *Offenheit für Erfahrungen* hat sich der Pre-Kandidat nach seinem China-Aufenthalt noch stärker für Neues und fremde Traditionen geöffnet und tritt selbstbewusster und zugleich nahbarer auf. Weitere Veränderungen in Bezug auf Gewissenhaftigkeit (s.u.), wie etwa die Neubewertung von Aufgaben und Verpflichtungen, dienen auch in erster Linie der Priorisierung von Privat- bzw. Familienleben.

Die asiatische Kultur, insbesondere die chinesische, gilt allgemein hin als sehr kulturdivergent für westeuropäische Expatriates (Biller, 2007). China orientiert sich sehr eng an der konfuzianischen Lehre (Maznevski et al., 2002, S. 287). Nachdem die chinesische Kultur Traditionen, Loyalität und Harmonie einen hohen Stellenwert beimisst (Hofstede, 1991), können die Verstärkungen in Hinblick auf Optimismus und Vertrauen in Zusammenhang mit einem längeren Aufenthalt im Reich der Mitte gebracht werden. Gleichmaßen können die Entwicklungen der beiden China-Kandidaten in Bezug auf altruistisches Verhalten bzw. insbesondere die Fokussierung auf familiäre Beziehungen durchaus als Übernahme kollektivistischer Orientierungen aus der chinesischen Kultur betrachtet werden. Schließlich scheinen die kritischen und zum Teil gefährlichen Gesundheits- und Sicherheitsbedingungen in China die beiden Expatriates in der Hinsicht geprägt zu haben, sodass sie, nach ihrer Rückkehr nach Deutschland, besonderes Augenmerk auf die eigene Gesundheit sowie umweltbezogene Aspekte wie Nachhaltigkeit legen.

Die beiden Expats in **Indien** und **Malaysia** empfanden ebenfalls erhebliche Schwierigkeiten bei ihrer kulturellen Anpassung. Der **Malaysia**-Kandidat tat sich besonders schwer im Zeigen kulturell angemessenen Verhaltens. Darüber hinaus empfand er die zwischenmenschliche Kommunikation als äußerst problematisch, insbesondere das *Schließen von Freundschaften mit Einheimischen* und das *Verstehen des lokalen Humors*. Mangels direkter Vergleichsstudien mit deutschen Expats in Malaysia¹⁴⁵, werden hier die Ergebnisse der Studie von Kittler et al. (2008) herangezogen. In ihrer Studie generierten sie unter 82 deutschen Expats in Singapur¹⁴⁶ die niedrigsten Mittelwerte in den Dimensionen zur kulturellen Anpassung in der *Interaktion mit Einheimischen*. Damit kann die Problematik der sozialen Interaktion deutscher Expats im südostasiatischen Raum bestätigt werden.

¹⁴⁵ In der entsendungsrelevanten Literatur finden sich einige wenige Werke, die sich mit westlichen Expats in Malaysia, vornehmlich in der Hauptstadt Kuala Lumpur, beschäftigen. Diese sind entweder auf individuelle Erfahrungsberichte (Siersdorfer, 2008) oder konkrete formale Themen wie steuerliche Aspekte (The Online Telegraph, 2015) begrenzt.

¹⁴⁶ Singapur liegt am Südende der malaiischen Halbinsel und gilt als populäres Entsendungsziel für Expatriates aus aller Welt. Trotz seiner 1963 erlangten Unabhängigkeit vom Vereinigten Königreich ist Singapur in Anbetracht seiner Historie und der gegenwärtigen Bevölkerungsstruktur nach wie vor malaiisch geprägt. Nachdem der Malaysia-Kandidat dieser Studie in Kuala Lumpur war und diese Stadt auch ein international populäres Entsendungsziel in derselben Region darstellt, werden die Ergebnisse der Studien zu Singapur und Malaysia hier aufgrund kultureller Gemeinsamkeiten gegenübergestellt.

Malaysia gehört dem *Far Eastern Cluster* an (Ronen & Shenkar, 1985) und gilt allgemein als sehr kulturdivergent zu Westeuropa (Hofstede, 1991). Der Kollektivismus nimmt sowohl in diesem südostasiatischen Land als auch in China eine zentrale Rolle in der Gesellschaft ein. Wie bereits bei den China-Kandidaten erläutert, können sich Schwierigkeiten in der sozialen Interaktion und Kommunikation in kollektivistischen Gesellschaftsstrukturen schwerwiegend auf die soziokulturelle Anpassung auswirken. Im Fall des Malaysia-Kandidaten scheint die Akkulturation infolge sprachlicher Verständigungsprobleme noch zusätzlich erschwert worden zu sein (Wiedemann, Puck, & Kittler, 2008).

Vor dem Hintergrund seiner schwierigen soziokulturellen Anpassung, hat der Malaysia-Expat unter allen Befragten die umfangreichsten persönlichkeitsrelevanten Veränderungen berichtet. Diese umfassen vorwiegend eine Zunahme von vermittelndem, vertrauensvollem und altruistischem Verhalten in der sozialen Auseinandersetzung. Diese Entwicklungen zielen insgesamt auf eine höhere soziale Verträglichkeit ab und können als reaktives Folgeverhalten aus seinen problematischen Erfahrungen in der kulturellen Auseinandersetzung in Malaysia betrachtet werden. Erneut können hier die individuellen Erfahrungen in einem stark kollektivistischen Umfeld für die sozial verträglichen Entwicklungen herangezogen werden. Zugleich betont der Expat seine positiven Erfahrungen in der muslimisch geprägten Monarchie, die sich auf Hilfsbereitschaft und den grundsätzlichen Zusammenhalt in sozialen bzw. familiären Strukturen beziehen. Hieraus ist bei ihm der Wunsch nach *Rück- bzw. Weitergabe* seiner positiven Erfahrungen der Entsendung zu einem dauerhaften persönlichen Anliegen entstanden.

Von ähnlichen Entsendungserfahrungen berichtet der nach **Indien** Entsandte: Auch er hatte erhebliche Schwierigkeiten, sich im Gastland zu akkulturieren. Die größten Probleme empfand er in der *zwischenmenschlichen Kommunikation* sowie im *Umgang mit alltäglichen Herausforderungen*. An dieser Stelle ist zu betonen, dass Indien, ähnlich wie China, in der internationalen Kritik für sein nationales politisches bzw. staatliches System und seine schlechten sozialen Bedingungen steht.¹⁴⁷ Die sozialen Herausforderungen für die gesamte Familie des Expats im indischen Alltag erwähnte der Kandidat explizit im Zusammenhang mit seinen *persönlichen Tiefpunkten während der Entsendung*:

„Man lernt eigentlich schon ziemlich am Anfang kennen, was es heißt, sich den Herausforderungen jeden Tag dort zu stellen. Das ist eigentlich so für die Familie das Herausforderndste gewesen, sich zurechtzufinden in dem Gewimmel mit den verschiedenen, auch sozialen Stati. Das heißt, wie spricht man wen an, wen kann man was fragen und so weiter.“ (02_Indien / 2).

¹⁴⁷ Hierzu zählen u.a. schlechte oder mangelhafte Ernährung, ungleiche Bildungschancen, die schlechte Infrastruktur, mangelnde Sicherheit und Korruptionsfälle im Land (Diederich, 2015).

Indien ist ein multiethnischer Staat und zugleich die bevölkerungsreichste Demokratie der Welt. In dem hinduistisch geprägten Land dominiert die Differenzierung bzw. Hierarchisierung sozialer Status, der sog. Kasten. In Anlehnung an das o.g. Zitat des Expatriate übt das soziale Schichtensystem nicht nur einen starken Einfluss, sondern auch Druck auf in Indien lebende Menschen (auch auf den Expat) aus. Angesichts der schwierigen kulturellen Klassifizierbarkeit des an sich divergenten Landes aus 29 Bundesstaaten, haben Ronen und Shenkar (1985) Indien dem *Independent*-Cluster zugeordnet. Von einer sehr hohen kulturellen Distanz zu Deutschland ist auszugehen.

Ferner wird angenommen, dass der individuelle Umgang mit den kulturellen Spezifika in Indien beim Expat zu verschiedenen Veränderungen auf emotionaler und sozialer Ebene beigetragen hat: Zum einen nimmt er einen veränderten emotionalen Umgang in Hinblick auf mehr Optimismus, Lebensfreude und Stressreduktion dauerhaft wahr. Zum anderen empfindet der Befragte nach seinem Indienaufenthalt Verstärkungen in seiner Offenheit für Fremdes und Fremdartiges bzw. neue Erfahrungen im Allgemeinen. Diese Entwicklungen können mit der kontinuierlichen Konfrontation und Auseinandersetzung mit Multikulturalität und Multiethnizität im Gastland in Verbindung gebracht werden.

Im sozialen Umgang nimmt der Expat Veränderungen in den Bereichen Extraversion und Verträglichkeit wahr. Zu nennen ist hier insbesondere ein selbstbewussteres und nahbareres bzw. zugänglicheres Auftreten. Diese Entwicklungen zielen insgesamt auf eine höhere soziale Verträglichkeit ab. Chatterjee et al. (2006) halten den sozialen Normen entsprechende Verhaltensformen als zwingend notwendig für westliche Manager, um im indischen Geschäftsalltag erfolgreich zu partizipieren. Hinsichtlich der These, dass der Aufbau eines sozialen und geschäftlichen Netzwerks für Expatriates in Indien essentiell sei (ebd., S. 410), deuten die konkreten Entwicklungen des Expats auf diese erkannte Notwendigkeit während des Auslandsaufenthalts hin. Insgesamt können dessen Veränderungen als adaptive Verhaltensänderungen in Bezug auf die hinduistisch geprägte Gesellschaft Indiens interpretiert werden (Gupta, Basu, & Chattarji, 2010). Zu dieser Annahme trägt bei, dass die Entwicklungen des Expats aus übergeordneter Perspektive auf Optimismus und Harmonie abzielen; diese beiden Zielzustände sind wesentliche Stützen im Hinduismus.

Die beiden arabischen Entsendungsziele, **Dubai** und **Tunesien**, weisen nach Ronen und Shenkar (1985) verschiedene kulturelle Unterschiede zu Deutschland auf. Die individuellen Entsendungserfahrungen der beiden Entsandten machen Ähnlichkeiten deutlich: Beide Expats hatten verschiedene Probleme mit Herausforderungen im Alltag. Diese konzentrierten sich auf das lokale politische System, den Umgang mit der Bürokratie und mit öffentlichen Verkehrsmitteln. Insgesamt erfuhr der Expatriate in **Dubai** deutlich größere Probleme im Zuge seiner Akkulturation als der Tunesien-Kandidat. Neben der Sprachverständigung fiel dem Expat in den VAE auch das Zeigen eines

kulturell angemessenen Verhaltens besonders schwer. Im Gegenzug verhalfen dem Tunesien-Expats seine hinreichenden Französischkenntnisse zur unproblematischen Verständigung im Gastland.

Trotz der westlichen Öffnung der Arabischen Emirate (s.u.) bleiben die Möglichkeiten, den Alltag in diesem muslimisch geprägten Wüstenstaat zu gestalten, allein klimatisch und vegetationsbedingt, begrenzt. Diese für Deutsche ungewohnten Umweltbedingungen können die soziokulturelle Anpassung des Dubai-Expats im Alltag erschwert haben (Walsh, 2008).

Ladwig und Loose (2000, S. 369) machen weiterhin die „Dominanz des religiösen Einflusses auf das tägliche Leben insbesondere die interpersonellen Beziehungen“ für kulturspezifische Herausforderungen in arabischen Entsendungsländern verantwortlich. Nachdem alle staatlichen und gesellschaftlichen Strukturen dem Koran als handlungsleitendes Werk unterstehen (ebd.), können insbesondere öffentliche Einrichtungen und soziale Angebote des alltäglichen Lebens den beiden westlichen Expatriates als fremd bzw. problematisch erscheinen.

Vor diesem Hintergrund nehmen die beiden Expatriates nach ihrem Aufenthalt im arabischen Raum Veränderungen in sozial verträglichen und emotionalen Verhaltensweisen wahr. Neben einer stärkeren Konfliktfähigkeit empfinden beide auf emotionaler Ebene mehr Lebensfreude und Gelassenheit. Mit stressigen bzw. schwierigen Situationen gehen sie in der Folge verändert um. Nachdem im arabischen Berufsleben subjektive Gefühle und Vertrauen eine übergeordnete Rolle einnehmen (Hofstede, 1991), sind die emotionalen Veränderungen als kulturbedingte Anpassungen erklärbar. Diese Annahme wird durch den allgemein sehr gefühlsbetonten Verhandlungsansatz von Arabern, mit dem sich die Expats über lange Zeit auseinandergesetzt haben, unterstützt (Ladwig & Loose, 2000). Angesichts der historisch bedingten Bedeutung von Familienbünden in den Nomadenverbänden vor der Zeit des Ölreichtums, gilt der soziale Zusammenhalt bei Arabern bis heute als Grundpfeiler in der zwischenmenschlichen und auch geschäftlichen Interaktion (Rothlauf, 2012). In arabischen Unternehmen gelten Beschäftigte zuweilen gar als Teil einer großen Familie (ebd.). Vor diesem Hintergrund haben beide Kandidaten die Pflege sozialer Beziehungen nach ihrer Entsendung dauerhaft intensiviert. Diese Entwicklung kann demzufolge als Übernahme aus der arabisch geprägten (Familien-)Kultur interpretiert werden.

Neben gemeinsamen Veränderungstendenzen berichten die beiden Expats auch von konkreten Entwicklungen, die mit ihrer individuellen Entsendungserfahrung in Verbindung stehen. So empfindet der Tunesien-Kandidat verschiedene Veränderungen in Hinblick auf mehr Offenheit für neue Erfahrungen; diese betreffen neben der Neubewertung fremder Traditionen auch ein verstärktes Interesse für neue Erlebnisse und exotische Reiseziele sowie mehr Toleranz. Zudem nimmt er innerhalb sozialer Situationen vermehrt eine Schlichterrolle ein. Der nach Dubai Entsandte berichtet hingegen nur von vereinzelten Veränderungen in den Bereichen Verträglichkeit und Offenheit für Erfahrungen, etwa in Bezug auf mehr Toleranz.

Die unterschiedlichen Umfänge der individuellen Persönlichkeitsentwicklungen sind vor dem Hintergrund der verschiedenen Umweltfaktoren der beiden arabischen Staaten zu bewerten: Tunesien zeichnet sich als sog. Maghreb-Staat durch eine traditionsfeste, islamische Kultur aus. Die internationale Bedeutung der tunesischen Wirtschaft ist nach wie vor als gering einzustufen. Dubai hingegen bildet gemeinsam mit Abu Dhabi zwei globale Wirtschafts- und Handelszentren auf dem internationalen Markt (Auswärtiges Amt, 2016). Das Emirat Dubai zeichnet sich ferner durch seine besondere Mischkultur aus traditionellen Elementen des Islams und zahlreichen Einflüssen aus der westlichen Moderne aus. Diese Struktur ist dem sehr hohen Anteil ausländischer Bevölkerungsgruppen im Emirat geschuldet.¹⁴⁸ Expatriates pflegen innerhalb ihrer Entsendungsaktivitäten verstärkt Kontakt zu einer internationalen bzw. tendenziell westlich geprägten „Community“ in den VAE (Kholin & Blickle, 2015, S. 22).¹⁴⁹ In Anbetracht der multikulturellen bzw. westlichen Prägungen in **Dubai** können die weniger umfangreichen Verhaltensänderungen des Expats auf das verhältnismäßig wenig fremde, internationale Umfeld zurückgeführt werden.

Die vielzähligen Entwicklungen des Tunesien-Kandidaten können hingegen als Verhaltensreaktionen auf die individuellen Erfahrungen in dem arabisch bzw. islamisch geprägten Staat interpretiert werden. Gemäß Ladwig und Loose (2000) scheinen entsprechende Verhaltensanpassungen für den Expat erforderlich gewesen zu sein, um mit dem sehr kulturdivergenten Umfeld zurechtzukommen. Schließlich steht die tolerantere Einstellung des Tunesien-Expats in Zusammenhang mit seiner veränderten Einstellung gegenüber seiner Frau. So beschreibt der Kandidat eine veränderte Verhandlungsmacht (01_Tunesien / 42) in seiner Ehe, die sich nach der Entsendung zugunsten seiner Frau verschoben habe. Diese Entwicklung ist vor dem Hintergrund der traditionell patriarchalischen Gesellschaftsstruktur arabischer Länder zu bewerten. In der arabischen Region dominieren bis heute traditionelle Rollenbilder und -erwartungen, die Männer über Frauen stellen (Badawy, 1997). Nach seinen Erfahrungen mit geschlechtsspezifischen Differenzierungen in der muslimischen Kultur scheint der Tunesien-Kandidat sein westliches Geschlechter- bzw. Frauenbild nachhaltig verstärkt zu haben. Indem er die Position und Bedeutung seiner Frau bewusst hervorhebt, grenzt er sich zugleich gezielt von dem patriarchalischen Rollenmuster ab.

Nach den bisherigen Interpretationen werden nun die im Sample verhältnismäßig umfangreichen Veränderungen im Merkmal *Gewissenhaftigkeit* (146 Codes, s. Abb. 13) nachvollziehbarer. Angesichts der individuellen soziokulturellen und psychologischen Anpassung im Zuge eines mehrjährigen Auslandsaufenthalts (vgl. 2.3.3) ist davon auszugehen, dass die Expatriates eine enorme Vielzahl von Maßnahmen zur Bewältigung neuer und wiederholt aufgetretener

¹⁴⁸ Heute haben 85% der Bevölkerung der Stadt Dubai einen ausländischen Hintergrund (Auswärtiges Amt, 2016).

¹⁴⁹ Das stark internationale Umfeld für Expatriates in Dubai ist u.a. auf die hohe Anzahl von Entsandten aus aller Welt zurückzuführen. Dies bestätigte auch der Expatriate im Interview (z.B. 06_VAE / 16).

Schwierigkeiten ergriffen haben. Wie der Theorie aus 2.4.4.6 zu entnehmen ist, erfordert die Initiierung jeder coping Strategie das mehrfache erfahrungsbedingte Abwägen mit der anschließenden Auswahl, Erprobung und Evaluation möglichst adäquater Bewältigungsmaßnahmen in Hinsicht auf verschiedenartige Probleme in einem fremden Umfeld. Diese kognitive Komplexität führt wiederum zu einem hohen Maß an planenden, strukturierenden und kontrollierenden Denkkaktivitäten. Nachdem u.a. in diesen Aktivitätsformen zahlreiche Veränderungen berichtet wurden, ist anzunehmen, dass die Gewissenhaftigkeit der Kandidaten im Laufe ihrer Entsendung fortlaufend trainiert und in der Folge dauerhaft verstärkt worden ist (vgl. 4.2.2. e).

Im folgenden Kapitel werden die wesentlichen Ergebnisse bezüglich der Bedeutung der kulturellen Distanz für Veränderungen bestimmter Persönlichkeitseigenschaften in Hinblick auf ihren Neuwert für den Entsendungskontext nochmals zusammengefasst hervorgehoben.

5.2 Stärken der Arbeit

Zusammengefasst liefern die Ergebnisse wichtige Befunde für die in der Literatur bekannte Bedeutung der Entsendungsregion für den individuellen Akkulturationsverlauf (vgl. 2.3.2). Im Sinne von Shenkar (2001) empfanden die befragten deutschen Expats in *kulturdivergenten Regionen* (China, Indien, Malaysia und Dubai) *tendenziell größere Schwierigkeiten im ausländischen Alltag*. Zugleich nahmen die Expats, die *in anglophone* (USA) bzw. *geographisch näher gelegene Länder* (Serbien) entsandt waren, *in der Tendenz geringere Probleme in ihrer Akkulturation* wahr. Damit bestätigen die Ergebnisse dieser Studie im Sinne von Thomas (1995, S. 91) zum einen den *positiven Zusammenhang zwischen der subjektiven kulturellen Distanz zwischen Heimat- und Gastland und dem Ausmaß wahrgenommener kultureller Schwierigkeiten*. Zum anderen generiert die Studie wichtige Neuerkenntnisse für die individuelle Analyse im Entsendungs- und Rückkehrprozess:

In die Betrachtung des individuellen Entsendungszyklusses ist die *Persönlichkeit* des Expatriates also in sämtliche Phasen *zu integrieren*. Der in der Forschung stetig verfolgte Anspruch einer *gesamtheitlichen* Analyse des individuellen Entsendungsprozesses (vgl. 2.2) ist durch diese Arbeit um die *persönlichkeitsrelevante* Ebene von Repatriates *erweitert* worden. Konkret sprechen die Ergebnisse dafür, dass die Persönlichkeit einen wichtigen Faktor im individuellen (Rück-) Anpassungsgeschehen im Entsendungskontext darstellt. So ist erkennbar geworden, dass der individuelle Rückkehrverlauf von Expats von *persönlichkeitsrelevanten Veränderungen* begleitet und damit beeinflusst werden kann. Die individuelle Untersuchung des Entsendungs- und Rückkehrverlaufs ist insofern um die Betrachtung der *persönlichkeitspsychologischen Ebene* wesentlich erweitert worden.

Nachdem *alle* befragten Expatriates persönlichkeitsrelevante Veränderungen nach ihrer Rückkehr wahrnehmen, bekräftigen die Ergebnisse moderne entwicklungspsychologische Ansätze. Auf der Grundlage der Befunde kann davon ausgegangen werden, dass sich Menschen im Erwachsenenalter (hier Expatriates) in Persönlichkeitseigenschaften jenseits des 30. Lebensjahres dauerhaft verändern können (vgl. 2.4.4.2). Zugleich haben die Ergebnisse gezeigt, dass sich die *Persönlichkeit von Expatriates grundsätzlich beschreiben bzw. über die Big Five Dimensionen (vgl. 2.4.2) abbilden lässt.*

Der wesentliche Neuwert dieser Arbeit begründet sich in der *Übertragung* der Annahme einer *grundsätzlichen Veränderbarkeit von Persönlichkeitseigenschaften in den betrieblichen Entsendungskontext*. Auf Grundlage der Ergebnisse wird davon ausgegangen, dass sich **Expatriates im Zuge ihrer Entsendung dauerhaft in ihren Persönlichkeitseigenschaften verändern können.**

Die persönlichkeitsbezogenen Entwicklungen von Expatriates gestalten sich grundsätzlich *individuell*. Obwohl die Form und der Umfang der persönlichkeitsrelevanten Entwicklungen individuell variieren, können dauerhafte Veränderungen in den folgenden Bereichen festgehalten werden:

- **Soziale Verträglichkeit:**

- **Altruismus und Familienfokus**

Die berichteten Veränderungen im Bereich sozialer Verträglichkeit beziehen sich sowohl auf *altruistische* als auch *selbstdienliche* Aspekte. Demnach haben viele Expats auf der einen Seite gezielt Verhaltensweisen angenommen oder entwickelt, die sich in erster Linie auf das Wohlergehen anderer Personen (wie beispielsweise des Partners oder der Familie) richten. Eine besondere Form des erhöhten Altruismus stellt der bewusst eingenommene Familienfokus einzelner Expats dar. Diese Entwicklung widerspricht der bisherigen, uneingeschränkten Annahme eines verstärkten persönlichen Erfolgsstrebens nach der Entsendung. Die dauerhafte *Intensivierung von Familienaktivitäten* impliziert eine weitere maßgebliche Veränderung, welche die meisten Kandidaten bereits während ihrer Auslandsentsendung entwickelt haben.

- **Stärkere Ich-Bezogenheit**

Auf der anderen Seite haben *nur einzelne* Expats konkrete Verhaltensformen entwickelt, die sich förderlich auf die eigene Person auswirken sollen. Zu diesen *verstärkt egozentrischen* Verhaltensweisen zählt beispielsweise ein *erhöhtes Erfolgs- oder Karrierestreben* einzelner Kandidaten.

Auffällig war hier im Rahmen von sozialer Verträglichkeit, dass positive Veränderungen auf sozialer Ebene tendenziell häufiger von den Kandidaten empfunden werden, die insgesamt größere Probleme mit der Akkulturation in kulturdivergenten bzw. kollektivistischen Ländern hatten. Gleichzeitig wurden egoistische Verstärkungen vorrangig von Expats berichtet, die in individualistischen Kulturen lebten.

- **Wunsch nach Rückgabe der positiven Erfahrungen**

Nachdem einige Expats konkrete Verhaltensweisen aus der positiv bewerteten Gastkultur übernommen haben, wollen sie nach ihrer Rückkehr ganz gezielt ihre eigenen erfreulichen Erfahrungen an ihr Umfeld zurückgeben. Nach dem Aufenthalt insbesondere in asiatischen Kulturen sind viele darin bestrebt, die im Ausland erfahrene Rücksichtnahme und Hilfsbereitschaft in Deutschland an andere (auch fremde) Menschen aktiv weiterzugeben.

- **Höhere Diplomatie und Stressresistenz**

In der zwischenmenschlichen Interaktion werden zahlreiche Veränderungen berichtet, die sich sowohl im Privat- als auch im Berufsleben zeigen. Diese Entwicklungen deuten allgemein auf ein *verbessertes Verhandlungsgeschick* in der sozialen Auseinandersetzung bzw. auf *souveränere diplomatische Fähigkeiten in Konfliktsituationen* hin. Im Zusammenhang mit einer *höheren Konfliktfähigkeit* sind die meisten Expats auch grundsätzlich *stressresistenter* geworden.

- **Höhere Gewissenhaftigkeit**

Das Verhalten der Expats ist insgesamt deutlich gewissenhafter geworden; dies äußert sich insbesondere in einer *stärkeren Strukturierung und Lösungsorientierung* im Arbeitsumfeld. Darüber hinaus werden die eigenen Ressourcen nach veränderten Schwerpunkten *neu priorisiert*. Auch hierbei wird der verstärkte Familienfokus besonders deutlich.

- **Höhere interkulturelle Kompetenz und Toleranz | Höhere Neugier auf Exotisches**

Alle Befragten berichten verschiedene Entwicklungen, die auf einen Ausbau der *interkulturellen Kompetenz* bzw. *Intelligenz* hindeuten. Eine höhere Toleranz für Fremdes geht überwiegend mit einer gestiegenen Neugier für Exotisches einher.

Nennenswert ist weiterhin, dass besonders fremdartige bzw. auch teils kritische Erfahrungen im Ausland offenbar zu bewusst entgegengesetzten Entwicklungen bei einigen Expats geführt haben. So scheinen etwa patriarchalische Strukturen in arabischen Entsendungsländern bereits vorhandene gleichberechtigte Geschlechter- und Rollenbilder der deutschen Expats nachhaltig verstärkt zu haben. Zudem scheinen besonders problematische Gesundheits- und Sicherheitslagen, in China oder Indien, eine fortlaufende Fokussierung auf Gesundheit, Ökologie und Nachhaltigkeit begünstigt zu haben.

Den Berichten der Befragten ist zu entnehmen, dass konkrete Persönlichkeitsveränderungen als *eine spezifische* Begleit- bzw. Folgeerscheinung der individuellen Auseinandersetzung des Expatriate mit den Umweltbedingungen im Ausland gedeutet werden können. Der kombinierte Ansatz dieser Arbeit

hat die Relevanz *kultureller Aspekte* für *persönlichkeitsrelevante Veränderungen* von Entsandten offengelegt. Da die kulturelle Auseinandersetzung des Expats, wie die Entsendung selbst, als einmaliger und dynamischer Verlauf zu betrachten ist, sind folglich auch konkrete Persönlichkeitsentwicklungen als individueller Entwicklungsprozess zu verstehen.

Auffällig ist, dass die Persönlichkeitsentwicklungen der Kandidaten im Allgemeinen *positiv* sind. So deutete die Mehrzahl der berichteten Veränderungen u.a. auf eine höhere soziale Verträglichkeit, mehr Offenheit für Neues und Fremdes, stärkere Gewissenhaftigkeit oder weniger neurotische Verhaltensweisen hin. Mit Verweis auf die verbreitete *negative* Behaftung von Entsendung und Rückkehr (vgl. 2.2), stellen die Ergebnisse einen wertvollen Neuwert dar. Angesichts häufiger und zahlreich auftretender Probleme im Entsendungszyklus schaffen die Befunde einen wichtigen Anreiz für eine positive(re) Betrachtung des Entsendungs- und Rückkehrverlaufs. Schließlich sprechen die Ergebnisse dafür, die Auslandsentsendung als einen Rahmen für persönliche Entwicklungen anzuerkennen und entsprechend wertzuschätzen. Damit ist diese Arbeit ihrem Anspruch gerecht geworden, einen neuartigen Ansatzpunkt für die benötigte Kehrtwende von einer stark *problem-behafteten* zu einer *chancenorientierten* Perspektive auf die betriebliche Entsendung zu schaffen.

Die Befunde sprechen zudem dafür, verstärkt einen *veränderungsorientierten* Blickwinkel auf den Entsandten im *gesamten* Entsendungszyklus einzunehmen. Darüber hinaus gibt die Arbeit einen Anreiz dafür, entsendungsbezogenes Entwicklungspotenzial von Kandidaten über interkulturelle, sprachliche und fachliche Weiterentwicklungsmöglichkeiten (i.S.d. Trainingsansatzes, vgl. 2.1.2) hinaus zu erweitern – eben um persönlichkeitsrelevante Entwicklungen. Insofern bildet die Arbeit einen Grundstein für ein *neues* Entsendungsverständnis, das die Expatriation gezielt als *Rahmen für persönliche bzw. persönlichkeitsrelevante Entwicklungen* der Kandidaten anerkennt.

Mit der Erreichung des Untersuchungsziels hat sich auch das unter 2.6 aufgestellte Modell als theoretische Grundlage für die Erklärung von Persönlichkeitsentwicklungen bewährt. Zusätzlich kommt die Qualität des gewählten, kombinierten Designs in der Vielzahl und des hohen Informationsgehaltes der erhobenen qualitativen Daten zum Ausdruck (vgl. 4.2). Folglich kann die Entscheidung (vgl. 3.2) für eine qualitative Befragung des konkreten Gegenstandes als zielführend bewertet werden. Auf Grundlage des konzipierten Modells können individuelle Persönlichkeitsentwicklungen fortan als eine *komplexe psychologische Folgeentwicklung aus der individuellen Auseinandersetzung des Expats mit der Kultur des Entsendungslandes* erklärt werden.

In ausführlicher Form können Persönlichkeitsentwicklungen nun abschließend erklärt werden:

Mit dem (ökopsychologischen) Übergang in ein fremdes Land sind Expatriates kontinuierlich mit der „Bewältigung neuer Umwelten“ (Miller, 1998, S. 86) konfrontiert. Diese bedeutet im Entsendungs-

kontext eine dauerhafte, wechselseitige Auseinandersetzung mit der fremdartigen Kultur im Gastland (Lehmann, Allemand, Zimprich, & Martin, 2010). Die dabei als unterschiedlich schwierig empfundenen Herausforderungen führen zu einem individuellen Akkulturationsfortschritt bei den Expats (vgl. 4.1.2). In Anlehnung an das ABC-Modell (vgl. 2.3.3.2) von Ward (1996) wird die sozio-kulturelle Anpassung maßgeblich durch die kulturelle Distanz (vgl. 2.3.2) zum Heimatland beeinflusst (Ronen & Shenkar, 1985). Aus der individuellen Akkulturation resultiert ein individuelles Passungsverhältnis zwischen dem Entsandten und seiner (kulturellen) Umwelt, das jeder Kandidat subjektiv bewertet (vgl. 2.4.4.5). Gemäß dem P-E-F-Modell ist davon auszugehen, dass die Expats in China, Indien, Malaysia und Dubai ein (subjektives) Missverhältnis (misfit) in ihrer kulturellen Auseinandersetzung empfunden haben. Die Kandidaten in Serbien, den USA und Brasilien haben die kulturelle Umwelt hingegen als weniger schwierig bzw. „passender“ empfunden.

Nachdem Edwards et al. (1998) zufolge alle Expats einen Passungsstatus (P-E-F) mit der kulturellen Umwelt anstreben, haben die Kandidaten unterschiedliche Akkulturations- bzw. Anpassungsmaßnahmen im Ausland als notwendig erachtet. Aus der Verknüpfung von ökopyschologischen (vgl. 2.4.4.3) und stresstheoretischen (vgl. 2.4.4.5) Grundlagen resultiert die Annahme, dass die Kandidaten konkrete coping Maßnahmen ergriffen haben, die ihnen erfahrungsbedingt dabei halfen, (besser) mit den kulturell empfundenen Schwierigkeiten im Gastland zurechtzukommen (Ward, Bochner, & Furnham, 2001). Es kann weiterhin vermutet werden, dass kontinuierliche kognitive Verarbeitungsprozesse dazu führen, dass sich mit der Zeit einzelne Eigenschaften bzw. -facetten verändern (vgl. 2.4.4.3). Hintergrund dieser Veränderungen ist das Ziel einer subjektiv empfundenen (An-)Passung an die kulturelle Umwelt im Gastland. Diese kognitiven Entwicklungen stehen in engem Zusammenhang mit verhaltensbedingten Änderungen, über die der Expat mit seiner Umwelt in Kontakt tritt (vgl. 2.4.2). In der dauerhaften Auseinandersetzung mit der Umwelt verändern Expats so im Zeitverlauf (auch) konkrete Verhaltensweisen und passen diese den kulturgeprägten Umständen in gewisser Weise an (vgl. 2.3.3.2; 2.6). Bei der Anpassung geht es nicht um die Aneignung kultureller Normen und Werte (Assimilation, vgl. Zick, 2010, S. 31ff.), sondern um die Reduktion von Stress bzw. Schwierigkeiten in der kulturellen Auseinandersetzung. Damit können Persönlichkeits- und Verhaltensänderungen von Expatriates als individuelle coping Maßnahmen zur Bewältigung kultureller Herausforderung (Akkulturation) interpretiert werden (Ward, Bochner, & Furnham, 2001).

Gleichzeitig sind die verhaltensbedingten Änderungen im Sinne sozial-kognitiver Lerntheorien (vgl. 2.4.4.4) als *lernbedingte Anpassungsprozesse* zu erklären. In den Interviews berichteten mehrere Kandidaten, dass es für sie im Ausland notwendig war, sich an die kulturellen Gegebenheiten des Entsendungslandes *anzupassen*. Entsprechend weisen die Ergebnisse zu Persönlichkeits- und Verhaltensänderungen darauf hin, dass sich viele der Befragten konkrete Verhaltensweisen, die sie in

ihrer Auseinandersetzung mit der Gastkultur erfahren haben, *bewusst angeeignet* bzw. *dauerhaft übernommen* haben.¹⁵⁰ In der Folge können konkrete Verhaltensänderungen auch als im Ausland *erlernte Verhaltensweisen* interpretiert werden.

Zusammengefasst liefern die Befunde einen neuartigen Ansatz für die *Vielseitigkeit* und *Individualität* von coping Maßnahmen in der komplexen Person-Umwelt-Auseinandersetzung im Entsendungskontext. Individuelle Persönlichkeits- bzw. Verhaltensänderungen von Expatriates können angesichts der Ergebnisse als konkrete Bemühungen zur kulturellen Umweltpassung (P-E-F) auf kognitiver und behavioraler Ebene interpretiert werden (Zimmermann, Holman, & Sparrow, 2003).

Unter den getroffenen Annahmen erklären sich auch die individuell unterschiedlichen Formen und Umfänge der Persönlichkeitsveränderungen unter den zehn Kandidaten. Nachdem jede wechselseitige Expat-Umwelt-Beziehung im Gastland einzigartig und prozesshaft ist (vgl. 2.4.4.5), resultierten aus dem individuellen Anpassungsverlauf des Expats auch entsprechende coping Maßnahmen, also konkrete Verhaltens- und Persönlichkeitsveränderungen.

Aus der zusammenfassenden Ergebnisinterpretation können nun die folgenden Antworten auf die leitenden Fragestellungen (vgl. 1.2) formuliert werden:

(1) Auf Grundlage der durchgeführten Studie kann davon ausgegangen werden, dass sich Expatriates im Zuge ihrer Entsendung in Persönlichkeitseigenschaften dauerhaft verändern.

Persönlichkeitseigenschaften bzw. Persönlichkeitsveränderungen von Expatriates konnten mithilfe des entwickelten Kombinationsverfahrens erhoben bzw. beschrieben werden.

(2) Ferner wird von einem Zusammenhang zwischen individuellen Persönlichkeitsentwicklungen von Expatriates und kulturellen Aspekten des Entsendungslandes ausgegangen.

Es wird angenommen, dass kulturelle Aspekte im Gastland die Persönlichkeit bzw. Persönlichkeitsveränderungen von Expatriates dauerhaft prägen.

Damit können die leitenden Hypothesen (vgl. 2.6) grundsätzlich bestätigt werden. Die in der Einleitung formulierten Ziele der Arbeit gelten folglich als hinreichend erreicht.

¹⁵⁰ Diese betreffen, wie berichtet, überwiegend positive Aspekte wie mehr Optimismus und Lebensfreude, einen stärkeren sozialen bzw. familiären Zusammenhalt und den Wunsch nach Weitergabe der eigenen, erfreulichen Erfahrungen im Ausland.

5.3 Kritische Reflexion der Ergebnisse

Obwohl die Untersuchungsziele im Allgemeinen erreicht werden konnten, sind die zentralen Erkenntnisse in Hinblick auf ihre Reichweite zu bewerten. Gleichzeitig ergeben sich aus den Befunden der kombinierten Studie verschiedene Limitationen, die kritisch zu reflektieren sind.

Der bewusst in Kauf genommene Bruch mit dem klassischen qualitativen Paradigma wurde im methodischen Vorgehen mit dem Rückbezug auf *moderne* qualitative Ansätze gerechtfertigt (vgl. 3.2). Dieser Entschluss birgt nun verschiedene Ansatzpunkte für Kritik am *qualitativen* Charakter der Ergebnisse zu Persönlichkeitsentwicklungen. Die Erhebung und Auswertung der qualitativen Daten haben eine Reihe von Grundprinzipien der klassischen qualitativen Methodik verletzt (Lamnek, 1993b). Zunächst wurden die untersuchten Fälle nicht über einzelne, *narrative Nacherzählungen umfassend* rekonstruiert. Dazu hätten Datenanalyse und -interpretation in sukzessiver Form auf einer *reinen Personenebene* erfolgen müssen. Der Auswertungsprozess erfolgte hier jedoch über eine kombinierte Analyse auf Personen- und Datenebene (vgl. 4.2.1.1). So bildete die zunächst einzelfallorientierte Analyse der gegenstandbezogenen Daten die Grundlage für die anschließende *fallübergreifende* Auswertung der relevanten Daten (vgl. Glaser & Strauß, 1967; zit. n. Flick, 2013, S. 318). Diese vorgenommenen *fallübergreifenden Vergleiche* wären jedoch nach Lamnek (1993a, S. 177) von vornherein auszuschließen mit der eklatanten Folge, dass die verallgemeinerten, zentralen Ergebnisse dieser Studie damit hinfällig wären.

Daneben wurde die in qualitativen Verfahren übliche bzw. geforderte *tiefgehende Typenbildung* der Untersuchungseinheiten hier nur in *begrenzter* Form durchgeführt (Mayring, 2002). Zum einen wurde jeder Kandidat über eine erste fallweise Erkundung in einer für ihn charakteristischen Kurzbezeichnung *typisiert* (s. Tab. 12). Zum anderen hat die strukturierende Inhaltsanalyse über die Kategorisierung des Materials eine *typische* Struktur jedes untersuchten Falls hervorgebracht (vgl. 4.2.1). Diese Struktur war allerdings vorrangig am sehr konkreten *Untersuchungsgegenstand* (Persönlichkeitsveränderungen), nicht an der von Lamnek (1993b) geforderten Rekonstruktion der subjektiven Lebensumwelt der Kandidaten, orientiert.

Rechtfertigung fand die angewandte Methodik aber durch das übergeordnete Ziel einer *verallgemeinernden* Interpretation der Ergebnisse *auf Sample-Ebene*. Diese war Voraussetzung, um schließlich forschungszielrelevante Aussagen bezüglich vermuteter *Tendenzen* in den *individuellen Persönlichkeitsentwicklungen unter kultureller Betrachtung* zu treffen. Mit Blick auf den Mehrwert der generierten Erkenntnisse kann die Kritik an der kombinierten methodischen Vorgehensweise also im Allgemeinen abgewehrt werden.

Dies ändert jedoch nichts an der Reichweite der Gültigkeit der Ergebnisse. Diese bleibt angesichts der *qualitativen* Erhebung grundsätzlich *auf das Sample beschränkt*. Auch die Bedienung *moderner*

qualitativer Methoden gestattet keine wesentliche Distanzierung zu den Leitprinzipien qualitativer Forschung von Individualität und Einzigartigkeit der Daten bzw. der Ergebnisse. Demzufolge sind die untersuchten Fälle – trotz vorgenommener Verallgemeinerungen – nach wie vor *als Einzelfälle* zu bewerten. Daraus folgt, dass die erzielten Ergebnisse *nicht* auf die Allgemeinheit von Expatriates *übertragen* werden können (Flick, Kardorff, Keupp, Rosenstiel, & Wolff, 2012, S. 223ff.). Die Gültigkeit der Ergebnisse bleibt *auf die hier befragten zehn Expats begrenzt*.

Die begrenzte Aussagekraft bezieht sich nicht nur auf andere Entsendungsziele als die hier untersuchten Länder; sondern auch auf Entsandte mit doppelter Staatsbürgerschaft, die etwa in ihr zweites Heimatland entsandt wurden. Ebenso für ausländische Expats, die nach Deutschland entsandt wurden (Impatriates), bieten die Ergebnisse keine gültige Datengrundlage.

Auf die *Triangulation* nach Denzin (1970) wurde in dieser Arbeit verzichtet. Diese Form der Geltungsbegründung von qualitativen Befunden hätte ein „Gegeneinanderauspielen“ (ebd., S. 304) verschiedener Techniken innerhalb der qualitativen Befragung erfordert. Der hier untersuchte sehr spezifische Gegenstand erforderte jedoch eine angemessene, kombinierte Methodik (s.o.) aus quantitativen und qualitativen Erhebungsformen (vgl. 3.3.1). Zusätzliche qualitative Erhebungsverfahren hätten erwartungsgemäß zu keiner wesentlichen Erhöhung der Validität der Ergebnisse beigetragen. Auch eine „Investigator Triangulation“ kam nicht in Betracht (Flick, Kardorff, Keupp, Rosenstiel, & Wolff, 2012, S. 432ff.). Da hierbei verschiedene Interviewer zum Einsatz gekommen wären, hätte so die *systematische* und möglichst *einheitliche* Durchführung der Interviewbefragungen (vgl. 3.2) nicht hinreichend gewährleistet werden können.

Nachdem der zentrale Untersuchungsgegenstand qualitativ erhoben wurde, sind affirmative Reliabilitätsprüfungen, wie sie in der quantitativen Forschung gängig sind, nicht möglich (Lamnek, 1993a, S. 177). Für die Zuverlässigkeit der Ergebnisse sprechen dennoch zwei wesentliche Aspekte: Zum einen wurde im Zuge der strukturierten, leitfadengestützten Erhebung eine gewisse *Durchführungsobjektivität* (vgl. 3.3.2.2. b) erzielt. Zum anderen wurde mithilfe der beiden Mitkodiererinnen eine bestimmte Interkodierrreliabilität im Auswertungsprozess (vgl. 4.2.1) erreicht. Nachdem die Ergebnisinterpretation alleinig durch die Autorin durchgeführt wurde, bleibt die *Interpretationsobjektivität* weiterhin unkontrolliert (Bortz & Döring, 2006, S. 196ff.). Die Interpretation der Ergebnisse erfolgte in dieser Studie jedoch auf der Grundlage einer umfangreichen empirischen Datengrundlage der Entsendungsforschung (vgl. 5.1). Dabei basierten verschiedene Ergebnisinterpretationen auf ähnlichen bzw. vergleichbaren Studien. In Anbetracht des *Neuwerts* des hier fokussierten Gegenstandes konnten *konkrete* Interpretationen bezüglich *individueller Persönlichkeitseigenschaften* (Steinke, 2009, S. 278) folglich nicht hinreichend fundiert werden.

Vor diesem Hintergrund sowie angesichts mangelnder Reliabilitätsprüfungsformen in qualitativen Verfahren werden die Ergebnisse der Studie als weitestgehend reliable bewertet.

Die Ergebnisse spiegeln zudem die *subjektive* und *retrospektive Selbsteinschätzung* der Kandidaten wider. Als allgemeiner Gegenpol zur Objektivität führt die Subjektivität der Ergebnisse zu verschiedenen Ansatzpunkten möglicher Verzerrungen (Bortz & Döring, 2006, S. 32; 195ff.). Da die Subjektivität in dieser Studie ein wesentliches Merkmal des spezifischen Gegenstandes darstellt, ist sie unvermeidbar mit der Qualität der Ergebnisse verbunden (vgl. 3.3.2.2). Die sog. *vermeidbare Subjektivität* (Lamnek, 2005, S. 75) kann hingegen angesichts des störungsfreien und einheitlichen Ablaufs¹⁵¹ aller Interviews ausgeschlossen werden (vgl. 3.5).

Weiterhin ist der mit dem Ex-post-facto-Design verbundene *retrospektive* Charakter der Ergebnisse zu diskutieren. So lag der Auslandsaufenthalt bei den zehn Kandidaten unterschiedlich lang zurück. Damit könnte es insbesondere für die bereits länger zurückgekehrten Expats (Pre-Kandidat; Brasilien) mitunter schwierig(er) gewesen sein, sich an ihre Wahrnehmung in der Vergangenheit zu erinnern (Taris, 2000, S. 11f.). Jedoch liefern die umfangreichen und teils sehr detaillierten Interviewberichte keine Ansatzpunkte für merkliche Erinnerungsgrenzen in der Retrospektion der Kandidaten (Lamnek, 2005, S. 614). Mögliche Erinnerungseffekte könnten darüber hinaus auch in Form tendenzieller Euphemisierungen von vergangenen Ereignissen die Ergebnisse verfälscht haben (Bortz & Döring, 2006, S. 231-235). Obwohl die Mehrheit der berichteten Persönlichkeitsentwicklungen in der Tat positiv war (vgl. 5.1, 5.2), zeigt die Gesamtheit der Befunde aber kein grobes Missverhältnis in der Positivierung wahrgenommener Veränderungsaspekte. Im Gegenzug deuten zahlreiche konkrete Entwicklungen auf *negative* Aspekte, etwa zunehmenden Egoismus oder eine stärkere Distanzierung in sozialen Situationen, hin. Gleichzeitig reduziert sich damit auch der Verdacht möglicher Verfälschungen im Sinne *sozialer Erwünschtheit*.

Es bleibt ferner darauf hinzuweisen, dass die Retrospektiverhebung keine *echten* Längsschnittdaten im eigentlichen Sinne generiert hat (Bortz & Döring, 2006, S. 56). So wurde der spezifische Gegenstand mittels Ex-post-facto-Interviews erhoben (vgl. 3.3.2.2.). Der Untersuchungsgegenstand persönlichkeitsrelevanter Veränderungen impliziert wiederum eine *prozesshafte Wahrnehmung*, die einen konkreten Teilprozess auf kognitiver Ebene im gesamten Entsendungsverlauf darstellt. Der individuelle Akkulturationsverlauf unterliegt dabei wiederum emotionalen Schwankungen des Kandidaten (Lysgaard, 1955), (Gullahorn & Gullahorn, 1963), die sich über die Entsendungsphasen hinweg laufend verändern (vgl. 2.2.1). In der Folge bieten die Ergebnisse zu *Persönlichkeitsentwicklungen* auch *keine* Grundlage für *etwaige Kausalitätsvermutungen*. Das

¹⁵¹ In diesem Zusammenhang hätten beispielsweise Unterbrechungen oder Vorwegnahmen durch die Interviewerin zu (vermeidbaren) Verfälschungen der subjektiven Berichte der Kandidaten führen können.

bedeutet, dass die erhobenen Persönlichkeits- und Verhaltensänderungen der Befragten weder alleinig noch teilweise auf die erfassten soziokulturellen Einflüsse im Gastland *ursächlich* zurückgeführt werden können. Hierfür wäre ein entsprechendes Kausalitätsdesign erforderlich gewesen, wie es zunächst geplant war (vgl. 3.1). So wäre es mit Blick auf die Ergebnisinterpretation etwa durchaus denkbar, dass die individuellen Persönlichkeitsveränderungen der Kandidaten eine mögliche Folge einschneidender Lebens- bzw. Umweltereignisse (*critical incidents*) sind, die nicht zwangsläufig mit der Entsendung in Verbindung stehen (vgl. 2.4.4.3). Als weitere mögliche Gründe für dauerhafte Persönlichkeitsveränderungen könnte das Alter der Befragten in Betracht gezogen werden. Zwei Expats (03_Serbien; 09_USA) hatten das 50. Lebensjahr bereits überschritten. Nachdem in der Persönlichkeitspsychologie angenommen wird, dass sich einzelne Eigenschaftsmerkmale mit *zunehmendem Alter* verändern (vgl. 2.4.4.1), könnten etwa die Zunahme von Gewissenhaftigkeit oder die Reduktion emotionaler Verhaltensweisen so auch mit dem höheren Alter der beiden Befragten erklärt werden. Andererseits war eine Kandidatin (07_Südafrika) noch verhältnismäßig jung (etwa Anfang 30). Die Konstitution ihres individuellen Persönlichkeitsmusters könnte im Sinne klassischer persönlichkeitspsychologischer Positionen zum Zeitpunkt der Befragung noch nicht vollends abgeschlossen sein (Costa & McCrae, 1985). Nachdem die Ursachenforschung aber kein Bestandteil dieser Arbeit ist, werden etwaige Spekulationen hier nicht weiter diskutiert.

Trotz der weitestgehend ausgeschlossenen zeitbedingten (Erinnerungs-)Effekte kann der *Wahrheitscharakter* der *subjektiven* Befunde *nicht* zweifelsfrei bewiesen werden. So geht die Ökopsychologie allgemein davon aus, dass die subjektiv erlebte Umwelt nicht zwangsläufig der *realen*, objektiven Umwelt entsprechen muss. So sind Diskrepanzen zwischen der individuellen Wahrnehmung von äußeren Komponenten durch die Kandidaten und den tatsächlich existierenden Umweltbedingungen grundsätzlich (immer) möglich (Ittelson et al., 1977, S. 26ff.; zit. n. Miller, 1998, S. 85). Entsprechend kann für die Befunde dieser Arbeit auch kein „absoluter Wahrheitsanspruch“ (Lamnek, 2005, S. 174) geltend gemacht werden. Es kann also abschließend nicht überprüft werden, ob die Ergebnisse wahrheitsgetreu und vollständig sind. Nichtsdestoweniger wird angesichts der als gering eingeschätzten Anfälligkeit für Verzerrungen und der Freiwilligkeit und Mitteilungsbereitschaft der Kandidaten von der weitestgehenden *Glaubwürdigkeit* der Ergebnisse ausgegangen (Patton, 2002), (Bortz & Döring, 2006, S. 231).

Unter allen berichteten Veränderungsaspekten (s. Abb. 13) sind *relative Verteilungstendenzen* in den Eigenschaftsblöcken (Big Five) erkennbar. Auf die Dimensionen *Offenheit für Erfahrungen* (76 Codes), *Verträglichkeit* (83 Codes) und *Extraversion* (96 Codes) entfielen verhältnismäßig weniger Veränderungsaspekte als auf die Merkmale *Neurotizismus* (111 Codes) und *Gewissenhaftigkeit* (146 Codes). Nun könnten die *verhältnismäßig* geringeren Veränderungsaspekte in den ersten drei

Dimensionen darauf zurückgeführt werden, dass Entsendungskandidaten bereits über sehr hohe Ausprägungen in diesen *sozial relevanten* Merkmale verfügen müssen (unterstützende Befunde stammen u.a. von Stierle et al., 2002; Shaffer et al., 2006). Diese These bildet die Kernaussage des Selektionsansatzes im Entsendungskontext (vgl. 2.1.1). Dieser Ansatz geht aber von der *grundsätzlichen Stabilität* der Eigenschaften von den Entsandten aus. Unter dieser Annahme hätten sich die Kandidaten jedoch in *keiner* Weise in Persönlichkeitseigenschaften im Zuge der Entsendung verändern können. Da die Ergebnisse aber eine klare andere Richtung einschlagen, bleiben die mit dem Selektionsansatz verbundenen Aussagen hier weiterhin im Hintergrund.

Des Weiteren ist an dieser Stelle nochmals auf das Problem der *mangelnden Trennschärfe* der Big Five hinzuweisen (vgl. 2.4.3). Ihr konstruktartiger Aufbau führt dazu, dass auch Veränderungen in konkreten Merkmalen und Facetten *nicht vollständig unabhängig voneinander* sind. Die einzelnen Veränderungsaspekte einer Person sind also in Zusammenhang mit anderen individuellen Entwicklungsmerkmalen zu betrachten (vgl. 4.2.2.2).

Abschließend sei noch auf strukturelle Auffälligkeiten im Sample hingewiesen. Wie berichtet (vgl. 4.1.1) war eine Kandidatin in China lokal angestellt und demnach keine Expatriate im Sinne der hier vorgenommenen Definition (vgl. 2.2.1). Diese Abweichung vom restlichen Sample kann auf eine denkbare unklare Verständigung in der ersten Kontaktaufnahme mit der Person zurückgeführt werden. Zudem war ein Befragter (08_Brasilien) insgesamt nur 19 Monate im Ausland und erfüllt damit nicht die im Rahmen der Zielgruppendefinition vorgesehene Mindestentsendungsdauer von zwei Jahren (vgl. 3.4.1). Gleichzeitig war dieser Entsandte zum Zeitpunkt der Befragung bereits seit 41 Monaten wieder zurück in Deutschland und überschritt auch hier die angestrebte Höchstdauer der Rückkehr von zwei Jahren (ebd.). Dies trifft auch auf den Pre-Kandidaten zu, der bereits vor 43 Monaten aus China zurückgekehrt war. Trotz der punktuellen Abweichungen waren die Erzählbeiträge der genannten Probanden mit denen der übrigen (zieladäquaten) Expatriates aber hinreichend vergleichbar und trugen maßgeblich zur finalen Ergebnisinterpretation bei.

5.4 Implikationen für Forschung und Praxis

Die Ergebnisse legen zahlreiche Ansatzpunkte für die Implikation in die entsendungsbezogene Forschung und Praxis offen. Es folgen Empfehlungen für die künftige wissenschaftliche Auseinandersetzung mit der untersuchten Thematik. Daran anschließend werden Vorschläge für die Integration der Befunde in das betriebliche Expatriation und Repatriation Management formuliert.

Mit ihrem *persönlichkeitspsychologischen* Fokus hat die Studie die Bedeutung einer zusätzlichen Dimension in der individuellen Betrachtung der Expatriation und insbesondere der *Repatriation* zum Vorschein gebracht, die für Forschung und Praxis gleichermaßen von Bedeutung ist.

Die **Entsendungsforschung** sollte sich in Zukunft grundsätzlich verstärkt der *Repatriation* widmen und dieser letzten und wesentlichen Phase eine gleichwertige Bedeutung im gesamten Entsendungszyklus zusprechen. Nachdem die Forschungsergebnisse die Dringlichkeit einer weiterführenden Beschäftigung mit der *individuellen Ebene der Rückkehr* aufgezeigt haben, sollte die Repatriation Forschung diesem Appell Folge leisten und weitere *persönlichkeitsfokussierte* Studien initiieren. Im besten Falle sollten diese weitere Befunde für persönlichkeitsrelevante Veränderungen von Expats hervorbringen, um das untersuchte Phänomen in seiner Relevanz zu bekräftigen.

Vor diesem Hintergrund sind im wissenschaftlichen Entsendungskontext Studien notwendig, die den Gedanken einer *grundsätzlichen Veränderbarkeit* der Persönlichkeit von Expatriates nicht nur verbreiten, sondern in Hinblick auf größer angelegte Untersuchungen im Zeitverlauf auch weiter etablieren. Hierbei kommen *Langzeitstudien mit Expatriates* in Betracht, die Persönlichkeitseigenschaften über die gesamte Dauer des Entsendungszyklus hinweg untersuchen und potenzielle Veränderungen auch kausal zu fundieren. Hier wird auf die ursprünglich geplante Cross-lagged-panel-Studie im Rahmen dieser Arbeit verwiesen (vgl. 3.1). Das entwickelte Design impliziert nach wie vor eine solide Grundlage für die Messung von Persönlichkeitsveränderungen auf Basis der Big Five.

Neue, bekräftigende Befunde für Persönlichkeitsentwicklungen von Expatriates regen zugleich weiterführende Überlegungen bezüglich der möglichen Folgen für den Entsandten, dessen Familie und auch Unternehmen an. Diese könnten Gegenstand späterer Studien sein, die sich, etwa in Kooperation mit Unternehmen, dem weiteren Verlauf von Repatriates widmen, die sich im Zuge ihrer Entsendung in Persönlichkeitsmerkmalen dauerhaft verändert haben.

Nachdem die Ergebnisse der durchgeführten Studie wie berichtet (nur) einen sehr *konkreten Ausschnitt* aus den Entsendungshintergründen und -erfahrungen der zehn Expatriates abbilden (vgl. 3.3.1), könnten anschließende Studien unberücksichtigte Aspekte *desselben* Samples beleuchten.

Um die generierten Befunde tiefer in den individuellen Gesamtkontext der untersuchten Fälle einzubetten, könnten zusätzliche Aspekte der persönlichen Entsendungshintergründe der Kandidaten erfasst werden. Hierzu zählen etwa frühere Auslandsaufenthalte oder interkulturelle Erfahrungen. Neben der *persönlichen Motivation* des Expats könnten darüber hinaus die *organisationalen Gründe für die Auswahl bzw. Entsendung* des konkreten Kandidaten erhoben werden. Diese Informationen wären für das Verstehen des gesamten Akkulturations- bzw. Entsendungsverlaufs, der wiederum auch die Persönlichkeit bedingt, durchaus von Interesse.

Mit Blick auf die bestätigte Relevanz der gastländischen Kultur für Persönlichkeitsentwicklungen könnten die *kulturellen Aspekte* der untersuchten Fälle noch tiefergehend untersucht werden.

Zunächst könnte das tatsächliche kulturelle Involvement der Kandidaten nachträglich erfasst werden. Dies würde Hinweise darauf geben, in welcher Form bzw. Tiefe die Expatriates im Ausland Kontakt zur Landeskultur hatten bzw. arbeitsbedingt haben mussten. Darüber hinaus könnte die individuelle Relevanz nationaler Sprachkenntnisse in den einzelnen Fällen erhoben werden. Somit wären Aussagen bezüglich der *tatsächlichen* Notwendigkeit der Landessprache im Ausland möglich. Dies würde Auskunft darüber geben, ob Englisch als „Universalsprache“ im heutigen globalen Entsendungskontext womöglich hinreichend ist. Entsprechende Erkenntnisse wären wiederum für die betriebliche Auswahl und Vorbereitung von *geeigneten* Kandidaten äußerst hilfreich (s.u.).

Darüber hinaus sind in jedem Falle weiterführende Arbeiten mit *anderen als den hier untersuchten Entsendungsländern bzw. -regionen* erforderlich. Angesichts der rasant wachsenden Märkte wird etwa die Bedeutung Latein- und Südamerikas für die internationale Wirtschaft und damit auch für Entsendungen in den nächsten Jahren weiter ansteigen (Mercer, 2015, S. 8). Insofern sollten Studien mit Expats, die nach Mexiko, Panama, Costa Rica oder Peru entsandt worden waren, geplant werden. Das Ziel besteht in der Gewinnung *umfangreicherer* und *differenzierter* Informationen bezüglich der Relevanz kultureller Aspekte für die Persönlichkeit von Expats. Für die kulturelle Differenzierung von Ländern sind dabei auch alternative Ansätze zur Bestimmung der kulturellen Distanz zwischen Heimat- und Gastland der Expats denkbar (vgl. 2.3.2).

Weiterhin könnte das individuelle *soziale Umfeld* als bekanntermaßen wichtige Unterstützungsebene im *gesamten* Entsendungsprozess (Stierle, van Dick, & Wagner, 2002), (Schütter & Boerner, 2013) der zehn Befragten untersucht werden. Hierunter fallen zum einen die berufliche und emotionale Situation (berufliche Tätigkeit und Zufriedenheit) des Ehepartners und der Kinder im Ausland. Zum anderen könnte auch die organisationale Unterstützung weitere Betrachtung finden. Aufbaustudien könnten die hier bereits teilweise erhobenen Informationen zu den genannten Aspekten aufgreifen und diese unter entsprechender Zielsetzung mit der persönlichen Entwicklung der Kandidaten zusammenführen. So könnten nicht nur Hinweise für die Bedeutung der sozialen Unterstützung für Persönlichkeitsveränderungen generiert werden. Entsprechende Studien würden auch grundsätzliche Informationen für die bis dato ungeklärte Bedeutung von Maßnahmen zur Unterstützung der Wiedereingliederung von Mitarbeitern liefern (vgl. 2.2.2). In diesem Zusammenhang könnten zusätzlich die subjektive Bedeutung sowie die individuelle Ausprägung persönlicher bzw. beruflicher Netzwerke erhoben werden.

Weiterhin wäre es interessant, die konkreten Persönlichkeitsentwicklungen der Kandidaten mit deren individuellen Karriereverläufen in Zusammenhang zu bringen. Dazu müsste das Sample über die nächsten Jahre hinweg stetig für Aufbaustudien in Kontakt bzw. zur Verfügung stehen. Dieser Vorschlag zielt vorrangig darauf ab, neuartige Informationen über persönliche Karriereentwicklungen

von Expatriates nach der Entsendung zu erhalten. Angesichts der vorliegenden Befunde zu individuellen Persönlichkeitsentwicklungen der zehn Kandidaten könnten auf diese Weise (wie auch in dieser Studie) allerhöchstens *Tendenzen* in den einzelnen Karriereverläufen aufgedeckt werden.

Schließlich sind künftig *größere* und *heterogenere Probandengruppen* zu empfehlen. Diese sind stärker in Alter, Nationalität und den individuellen Entsendungszielen (s.o.) zu differenzieren. Gleichzeitig sollten *mehr weibliche* Expatriates rekrutiert werden. Letzterer Vorschlag bezieht sich auf die gegenwärtige Kehrtwende in der Entsendungsforschung: Nach lang anhaltender Unterrepräsentation weiblicher Untersuchungspersonen (Caligiuri & Tung, 1999) sind diese, zumindest teilweise, zu einer eigenständigen Zielgruppe in Entsendungsstudien avanciert (Adler, 1987), (Punnett, Crocker, & Stevens, 1992), (Napier & Taylor, 1995), (Caligiuri & Cascio, 1998), (Linehan & Scullion, 2004), (Cole & McNulty, 2011).

Angesichts des hohen Praxisbezuges der untersuchten Thematik sind **Handlungsimplicationen für das betriebliche Expatriation und Repatriation Management** hier von besonderer Bedeutung.

Infolge wachsender Herausforderungen für Beschäftigte im globalen Arbeitsumfeld sind Unternehmen stärker denn je in ihrer Verantwortung für die Begleitung und Unterstützung ihrer entsandten Mitarbeiter gefordert. Die Notwendigkeit einer *umfassende(re)n* Auseinandersetzung mit den individuellen Bedürfnissen im Entsendungs- und Rückkehrprozess steht dabei an oberster Stelle. Die Forschungsergebnisse haben ergeben, dass die meisten der befragten Expatriates erheblichen Verbesserungsbedarf in der organisationalen Planung, Ausgestaltung und Begleitung von Entsendungsmaßnahmen sehen. Im Folgenden werden allgemeine und konkrete Implikationen für die Entsendungspraxis dargelegt, die auch verschiedene Vorschläge der Befragten beinhalten.

In erster Linie müssen Unternehmen ihr *Verständnis* für die *individuellen Belange* eines Mitarbeiters angesichts eines mehrjährigen Auslandsaufenthalts erhöhen. Dazu müssen *sämtliche* involvierte Akteure auf Unternehmensebene die Auslandsentsendung als einen *komplexen* und *individuellen* und damit *zugleich persönlichen* Prozess anerkennen. Bezogen auf die *Reintegration* ist das (personalpolitische) Management von entsendenden Unternehmen also gefordert, die mit der Wiedereingliederung verbundenen Probleme nicht nur *wahrzunehmen*, sondern jede Entsendungsmaßnahme als einen *Einzel-* und damit *Sonderfall* *wertzuschätzen*. Zusammengefasst ist jede betriebliche Entsendung also mit viel „Fingerspitzengefühl“ zu behandeln: Im „Umgang“ mit Rückkehrern ergibt sich für Unternehmen zweifelsohne ein schmaler Grat: Das notwendige Selbstverständnis für das Auftreten *verschiedener* Probleme *jedes* Rückkehrers darf nicht dazu führen, dass individuelle Belange verallgemeinert und so in ihrer Spezifik vernachlässigt werden. Gleichzeitig sollten sich Unternehmen mit jedem Entsendungsfall *gleichermaßen* intensiv auseinandersetzen und sich für *jeden* Repatriate in seiner *Individualität* und seinem *Gesamtkontext* interessieren. Die Betrachtung

einer Entsendung als Einzel- bzw. Sonderfall darf jedoch nicht dazu führen, dass der Rückkehrer von den übrigen Aufgabenbereichen bzw. Kollegen abgeschirmt wird. Dies könnte ihn sozial ausgrenzen und so seine Reintegration erschweren oder gar verhindern.

Die Bewältigung dieses schmalen Grates ist von Unternehmen nur über eine *stetige Erprobung und Evaluation* von Maßnahmen zur Wiedereingliederung von Expats erreichbar. Gleichzeitig ist die erfolgreiche Absolvierung einer *ganzheitlichen* Auseinandersetzung mit dem Rückkehrer auch die *Grundvoraussetzung* für die *erfolgreiche* Implikation organisationaler Reintegrationsmaßnahmen.

Vor diesem Hintergrund müssen organisationale Maßnahmen zur Wiedereingliederung zwar nicht zwangsläufig erhöht werden; diese sind jedoch in erster Linie stärker zu *personalisieren*. Von konzernweiten Reintegrationsprogrammen sollten Unternehmen angesichts des hohen Standardisierungsgrades und mangelnder Flexibilität vermehrt Abstand nehmen. Diese gehen zu häufig an der Aktualität und Brisanz der individuellen Bedürfnisse von Rückkehrern vorbei. Stattdessen sollte Wert auf eine *intensive und persönliche* Auseinandersetzung mit *jedem einzelnen Fall* gelegt werden, sodass sich auf diese Weise eine Art „Standard“ in entsendenden Unternehmen etablieren kann.

Bei der Erfolgsbetrachtung von Entsendungsmaßnahmen sollten Unternehmen ihr Augenmerk nicht ausschließlich auf quantitative Aspekte, sondern stärker auf die *gesamtheitliche* Reintegration des Entsandten richten. Demnach sollte nicht nur die berufliche bzw. strukturelle Wiedereingliederung von Expats gefördert werden, sondern auch die *persönliche* Reintegration des Mitarbeiters im Vordergrund stehen. Kurzum wird von Unternehmen gefordert, strukturelle und formale Rahmenbedingungen für den Repatriate zu schaffen, damit dieser seine privaten, sozialen, aber auch persönlichen Belange nach der Entsendung (überhaupt) bewältigen *kann*.

Als konkrete Vorschläge kommen hier etwa *spezielle Arbeitsmodelle für Rückkehrer* in Betracht, die den individuellen Ansprüchen des Mitarbeiters, *und ggf. seiner mitausgereisten Familie*, gerecht werden. Flexible Formen der Arbeitszeitgestaltung für Repats könnten beispielsweise Zeitkonten, Teil- und Gleitzeitoptionen, Telearbeit oder auch Sabbaticals beinhalten. Dabei sollten Wünsche von Expats (und ggf. ihren Partnern) für (über-)regionale oder auch (inter-)nationale Präferenzen für die berufliche Laufbahn nach der Entsendung Gehör finden. Diese Ansätze zielen vorrangig auf jüngere Entsendungskandidaten ab, die sich den dynamischen Bedingungen in der heutigen und künftigen Arbeitswelt stellen müssen (Botthof & Hartmann, 2015), (Lembke et al., 2015). Diese „Generation Y“ bevorzugt in der Regel ein ausgewogenes Verhältnis zwischen Berufs- und Privatleben (Ruthus, 2014). Eine mehrjährige Entsendung in ein u.U. schwächer entwickeltes Land in Verbindung mit einem oft durchschnittlich höheren Arbeitspensum kann dabei wenig attraktiv für diese Zielgruppe erscheinen (Parment, 2009).

Auch auf persönlicher Ebene wäre dem Rückkehrer damit die Möglichkeit gegeben, das eigene Verhältnis zwischen Leistung, Beanspruchung und Entlastung nach der meist intensiven Auslandserfahrung neu zu definieren. Wichtig ist hier, dass Entsandte nicht im *direkten Anschluss* an die Rückkehr bzw. Rückreise in eine anschließende Position von Unternehmensseite gedrängt werden. Das Ziel der vorgeschlagenen Arbeitszeitmodelle besteht darin, dem Repat und seiner Familie eine Möglichkeit zu schaffen, erstmal in der Heimat anzukommen.

Mit Verweis auf die Interviewberichte der Kandidaten ist die neue Priorisierung des Alltages nach der Entsendung eine entscheidende und wichtige Aufgabe für den Expat im Rahmen seiner Reintegration. Wie die Ergebnisse zudem gezeigt haben, ist das Bedürfnis nach sozialen Aktivitäten und familiärem Zusammenhalt nach der Entsendung merklich gestiegen. Um dem Mitarbeiter also Raum für die Umsetzung seiner neuen Prioritäten zu gestatten, könnten Unternehmen auf freiwilliger Basis persönlich angepasste Zeitmanagement-Konzepte – zumindest in der ersten Zeit nach der Rückkehr – anbieten. Hierdurch könnte dem Rückkehrer der schwierige und mitunter langwierige Reintegrationsprozess erheblich erleichtert werden, was sich wiederum positiv auf seine Zufriedenheit auswirken könnte.

Die *persönliche* Auseinandersetzung könnte weiterhin über *vertrauliche* Gespräche in *regelmäßigem* Turnus zwischen der Organisation und dem Repat erfolgen. Wichtig ist hierbei, dass von organisationaler Seite her *echtes* und *umfangreiches* Interesse gegenüber dem Mitarbeiter deutlich wird. *Tiefgehende* Gespräche sollten dabei aber weit über einfache, formelle Rückkehrgespräche zwischen Vorgesetztem und Repatriate hinausgehen. Keinesfalls dürfen Rückkehrgespräche als universeller Rahmen für Begrüßung, Informationsaustausch, „auf Stand bringen“, Administration und die Planung der beruflichen Zukunft des Mitarbeiters ausgenutzt und die Rückkehrer somit überfordert werden. Stattdessen werden einzelne psychologische Gespräche mit dem Repat empfohlen, in denen dessen persönliche Belange im Vordergrund stehen. Um etwaige Interessens- oder Zeitkonflikte mit Vorgesetzten und die hieraus beim Mitarbeiter resultierenden Enttäuschungen zu vermeiden, könnten entsprechende Gespräche von speziellem Fachpersonal durchgeführt werden. Denkbar wären hier Psychologen bzw. externe psychologische Berater, die sich auf die Wiedereingliederung von Expatriates spezialisiert haben.

Gleichzeitig wäre auch ein Austausch mit anderen ehemaligen Entsandten „auf Augenhöhe“ möglich. Hierbei könnten nicht nur ähnliche Erfahrungen und mögliche Problemlösungsstrategien, sondern ggf. auch individuelle Wahrnehmungen von Persönlichkeitsveränderungen thematisiert werden.

In größerem Rahmen wären u.U. auch persönliche bzw. psychologische Coachings möglich. Diese sollten in jedem Falle durch das Unternehmen kommuniziert, initiiert und auch bezahlt werden. Wichtig bleibt hier nach wie vor, dass Unternehmen eine im Allgemeinen *wohlwollende* und keinesfalls restriktive Haltung in Bezug auf die angebotenen Leistungen für Rückkehr einnehmen.

Das organisationale Spektrum an möglichen Maßnahmen sollte grundsätzlich *allen* potenziellen Interessenten nach einer Auslandsentsendung *transparent* und *aktiv* angeboten werden. Dies könnten Personalverantwortliche oder unmittelbare Vorgesetzte übernehmen.

Trotz des Fokus auf der Repatriierung in dieser Arbeit, werden an dieser Stelle noch einzelne, allgemeine Verbesserungsvorschläge für die Entsendungspraxis offengelegt:

Besonders hohes Verbesserungspotenzial besteht den Interviews zufolge im Arbeitsumfang von Expats. Das in den meisten Fällen als zu hoch empfundene Arbeitspensum in der ausländischen Position beeinträchtigte viele Kandidaten nicht nur während der Entsendung. Die Folgen der hieraus resultierenden Be- und Überlastung spürten viele Expats auch noch weit nach ihrer Rückkehr. Hieraus wurde der Wunsch bzw. vielmehr das Bedürfnis nach mehr organisationaler Unterstützung bei der Erfüllung von Aufgaben *während* des Auslandsaufenthalts laut. Ein konkreter Vorschlag bezieht sich auf den Einsatz mehrerer Kollegen (Expatriates) am selben ausländischen Standort. So könnte das außerordentlich hohe Arbeitspensum u.U. *gerechter* und *erfüllbarer* verteilt werden.

Damit die entsendenden Unternehmen diese „extreme Spitzenbeanspruchung“ (09_USA / 38) für Expatriates reduzieren *können*, müssen sie sich dieser Dringlichkeit aber erst bewusst werden. Um sich vom Einzelfall ein *reales* Bild zu schaffen, sind beispielsweise enge, regelmäßige Kooperationen zwischen dem Expat, einheimischen Kollegen im Ausland und Mitarbeitern im Heimatunternehmen denkbar. Bilaterale *Mentoring-Beziehungen* und *kurze Austauschwege* (etwa via Videotelefonie) zwischen dem Entsandten und den Vorgesetzten in der ausländischen bzw. der Heimatorganisation über die *gesamte* Dauer der Expatriation hinweg sind weitere mögliche Maßnahmen.

Grundsätzlich sollten *alle* Zuständigkeiten für Kommunikationswege und Ansprechpartner bereits *vor* der Entsendung *eindeutig* geklärt, dokumentiert und bis zur Reintegration ausnahmslos eingehalten werden. Das übergeordnete Ziel ist hierbei, dass der Entsandte im Ausland *zu jeder Zeit* sowohl das *Bewusstsein* als auch die *uneingeschränkte Möglichkeit* hat, sich in schwierigen Situationen an einen vertrauensvollen Ansprechpartner zu wenden.

Insgesamt sollten Unternehmen ihren Blick auf die Entsendung als *veränderungsbedingten* Prozess *erweitern*. Dies meint, mögliche Entwicklungen der Kandidaten im Laufe der Entsendung nicht nur auf fachliche Expertise und interkulturelle bzw. sprachliche Kompetenzen zu begrenzen. Stattdessen sollte die Expatriation mit ihrem Charakter als spezifische, personalpolitische Maßnahme als ein *mehrdimensionaler Entwicklungsprozess* anerkannt und im betrieblichen Kontext kommuniziert werden. Auf dieser Grundlage könnten und sollten die unmittelbaren Mitarbeitenden (Vorgesetzte und Kollegen) in Zukunft auf mögliche Entwicklungen des zurückgekehrten Expats vorbereitet sein. Die Bewusstseinschärfung für Persönlichkeitsentwicklungen könnte Unternehmen zugleich ermöglichen, die veränderten bzw. neu erworbenen Eigenschaftsmerkmale der Mitarbeiter *bewusst*

zu fordern bzw. zu fördern. So könnten konkrete Veränderungen wie *verstärktes diplomatisches Geschick* oder *nahbareres Auftreten* gezielt von Unternehmen „genutzt“ werden. Als mögliche Rahmen kommen zum Beispiel interkulturelle bzw. besonders schwierige Situationen im Berufskontext in Betracht, die vorrangig Personen mit *hoher Konfliktfähigkeit* und *Stressresistenz* bedürfen.

Die formulierten Empfehlungen setzen allesamt die anerkannte Annahme einer *grundsätzlichen Entwickelbarkeit von Persönlichkeitseigenschaften von Expatriates* in Betrieben voraus. Hiermit ist zugleich ein *erweitertes* Entsendungsverständnis der betrieblichen Akteure verbunden, das im Sinne des *Trainingsansatzes* (vgl. 2.3.2) steht. Hieraus resultiert der Appell an Unternehmen, sich verstärkt gegenüber diesem *entwicklungsorientierten* Ansatz im betrieblichen Entsendungskontext *zu öffnen*. Mit dem Bewusstsein, dem Verständnis und der Erwartung von *veränderungsfähigen Eigenschaften von Entsendungskandidaten* können organisationale Maßnahmen *individuell angepasst* werden. So könnten beispielsweise bereits vor der Entsendung bei den Kandidaten und ggf. ihren Familien ein allgemeines Bewusstsein für mögliche Entwicklungen auf persönlichkeits- bzw. verhaltensrelevanter Ebene geschaffen werden. Dabei sollte aber klar im Vordergrund stehen, die Entsendungsmaßnahme für (potenzielle) Kandidaten und ihre Angehörigen als *Chance für die persönliche Weiterentwicklung* zu definieren. Hierfür könnten Unternehmen auf entsprechende Berichte von ehemaligen Expats (wie in dieser Studie) zurückgreifen. Wichtig ist hierbei jedoch, den Erwartungshorizont bewusst auf *ausschließlich positive* Entwicklungen zu richten. Obwohl es in der Verantwortung von Unternehmen liegt, Kandidaten vor der Entsendung ein *möglichst realistisches* Bild vom Entsendungsverlauf zu vermitteln, sollte dieses aber keinesfalls abschreckend wirken.

In diesem Zusammenhang gilt eine weitere Empfehlung an die Praxis der insgesamt *positiveren Perspektive* auf den Entsendungs- und Rückkehrprozess. Trotz oder gerade wegen der oben geforderten Auseinandersetzung mit den verschiedenartigen Problemen von Kandidaten, sollte diese *nicht* in einer *problemfokussierten* Sichtweise auf Entsendungen münden. Diese personalpolitische Maßnahme ist von Unternehmensseite vielmehr als spezifischer *Rahmen* für die *interkulturelle, fachliche und persönliche Weiterentwicklung des Entsandten* zu kommunizieren und zu etablieren.

Alle vorgeschlagenen Maßnahmen sind für Unternehmen mit erheblichen Kosten verbunden. Nun sind Unternehmen heute bereits angehalten, Kosten für Auslandsentsendungen weiter zu reduzieren (vgl. 2.2.2). Folglich ist anzunehmen, dass die Empfehlungen in der Entsendungspraxis auf nur mäßiges Verständnis bzw. eine schwierige Umsetzbarkeit stoßen. Nichtsdestotrotz bleibt der Appell an Unternehmen gerichtet, den Mehraufwand für Maßnahmen zur Unterstützung des Entsandten *niemals* gegenüber dem Mitarbeiter in direkter Weise zu quantifizieren bzw. „gegenzurechnen“. Hierdurch könnte beim Expat der Eindruck eines direkten „Kostenverursachers“ entstehen. Die hieraus resultierende Unzufriedenheit beim Mitarbeiter könnte wiederum zu seinem Unternehmens-

wechsel und gleichzeitig zu dem Verlust des wertvollen Erfahrungswissens für die Organisation führen.

Insofern wird Unternehmen geraten, die Kosten der persönlichen Auseinandersetzung mit dem Entsandten *nicht von vornherein als Zusatzkosten* zu betrachten. Diese sind vielmehr als *Investitionen* für den *dauerhaften Halt* des Expats als *wertvolle Human- und Wissensressource* und den damit verbundenen *Zugang zum umfangreichen Erfahrungswissen* aus der Entsendung zu bewerten.

Gleichzeitig sollten sich Organisationen (stärker) der umfangreichen Kosten bewusst werden, die im Falle eines Verlusts des erfahrenen Mitarbeiters auf sie zukommen. Die Auswirkungen dieser Gefahr sind angesichts des weltweiten Fachkräftemangels und der zunehmenden Alterung von Beschäftigten für international agierende Unternehmen besonders schwerwiegend. Umso dringender ist es für sie, Expatriates als *hochqualifiziertes* und *interkulturell erfahrenes* Personal dauerhaft zu halten. Vor diesem Hintergrund bilden die vorgeschlagenen Maßnahmen damit abschließend einen wichtigen Ansatz für Unternehmen, um ihrer Rolle als *global player* im betrieblichen Entsendungskontext gerecht zu werden.

5.5 Abschließendes Fazit

Im internationalen Arbeitskontext bleibt die Auslandsentsendung ein komplexes Konstrukt für Unternehmen und Mitarbeiter, das in seiner Gesamtheit noch nicht vollends untersucht worden ist. Insbesondere die Rückkehr, als letzte Entsendungsphase, erfordert eine tiefergehende Betrachtung mit Fokus auf den Expatriate als Einzelfall. Allem voran erfordern die individuellen Bedürfnisse des Rückkehrers mehr Verständnis und Anerkennung im betrieblichen Kontext. Diese Untersuchung hat unterstrichen, dass die Persönlichkeit von Expatriates stärkerer Aufmerksamkeit im Entsendungs- bzw. vor allem im Rückkehrverlauf bedarf. Nachdem sich alle Befragten im Zuge ihrer Auslandsentsendung dauerhaft in Eigenschaften und Verhalten verändert haben, hat die Studie gezeigt, dass die Expatriation einen Rahmen für individuelle, persönlichkeitsrelevante Entwicklungen darstellt. Diese Erkenntnis ist als Novum in der Expatriation und Repatriation Forschung einzuordnen. Die Ergebnisse der persönlichkeitspsychologischen Untersuchung beleuchten einen bisher unberücksichtigten Aspekt im individuellen Rückkehrverlauf. Gleichzeitig stiften sie einen wichtigen Beitrag für das Verständnis des komplexen und problembehafteten Rückkehrverlaufs von Entsandten.

Die Bedeutung kultureller Aspekte des Entsendungslandes konnte für den individuellen Akkulturationsverlauf in der Untersuchung bestätigt werden. Mit zunehmender kultureller Distanz zwischen Heimat- und Gastland empfanden die Befragten größere Schwierigkeiten im Zuge ihrer Akkulturation. Die meisten Probleme in der Auseinandersetzung mit der fremden Kultur hatten die

Kandidaten in Indien, Malaysia, den VAE und China. Demgegenüber empfanden die Expats, die in Serbien, den USA und Brasilien waren, die wenigsten kulturbedingten Schwierigkeiten.

Zusammengefasst können **kulturspezifische Tendenzen in den subjektiven Persönlichkeitsentwicklungen von Expatriates** als **zentrale Erkenntnis dieser Studie** festgehalten werden.

Damit hat die Untersuchung die Notwendigkeit einer umfassenden und fallbezogenen Auseinandersetzung mit den individuellen Erfahrungen von Entsandten nach der Rückkehr nochmals unterstrichen. Die Persönlichkeit des Repatriate ist fortan (stärker) in den forschungs- und praxisrelevanten Entsendungskontext zu integrieren. Zugleich wird die Dringlichkeit für Forschung und Praxis hervorgehoben, die Persönlichkeit von Expatriates als prozess- bzw. veränderungsrelevanten Faktor innerhalb des individuellen Entsendungs- und insbesondere Rückkehrverlaufs anzuerkennen.

Die Entsendungsstudie zeigt weiterhin wesentliche Hinweise für die Initiierung personalisierter Maßnahmen auf, die Unternehmen ihren zurückkehrenden Mitarbeitern zur Erleichterung der Wiedereingliederung anbieten können. Im Zwiespalt zwischen wachsenden Entsendungsbedarfen multinationaler Unternehmen und sinkenden (Bereitschafts-)Zahlen von Entsendungskandidaten liefert diese Arbeit schließlich einen neuartigen, positiven Ansatz, der das persönliche Entwicklungspotential im Zuge der Expatriation in den Vordergrund stellt.

Abschließend bleibt festzuhalten, dass es sich bei den Expatriates in dieser Studie nicht um Fälle, sondern um Personen handelt. Daran anschließend verbleibt folgender Appell an das zukünftige forschungs- und praxisorientierte Expatriation und Repatriation Management:

So einzigartig wie die Persönlichkeit eines Menschen ist, als genauso spezifisch sind auch kulturelle Auslandserfahrungen von Entsandten zu bewerten. Somit sind auch individuelle Persönlichkeitsentwicklungen von Expatriates als wichtiger Teil der Auslandsentsendung anzuerkennen.

6 Literaturverzeichnis

- Adler, N. (1981). Re-Entry: Managing Cross-Cultural Transitions. *Group & Organisation Studies*, 6 (3), 341-356.
- Adler, N. (1987). Pacific Basin Managers: A Gaijin, Not a Woman. *Human Resource Management*, 26, 169-192.
- Adler, P. S. (1975). The transitional experience: An alternative view culture shock. *Journal of Humanistic Psychology*, 15 (4), 13-23.
- Ahmad, K. Z. (2010). Person-Environment-Fit: A Critical Review of the Previous Studies and a Proposal for Future Research. *International Journal of Psychological Studies*, 2 (1), S. 71-78.
- Ali, A., & Van der Zee, K. (2003). Determinants of intercultural adjustment among expatriate spouses. *International Journal of Intercultural Relations*, 27, 563-580.
- Al-Rajhi, I., Altman, Y., Metcalfe, B., & Roussel, J. (2006). *Managing Impatriate Adjustment as a Core Human Resource Management Challenge*. New York: HR. Human Resource Planning.
- Amelang, M., & Bartussek, D. (2001). *Differentielle Psychologie und Persönlichkeitsforschung*. Stuttgart: Kohlhammer.
- Amelang, M., Bartussek, D., Stemmler, G., & Hagemann, D. (2006). *Differentielle Psychologie und Persönlichkeitsforschung*. Stuttgart: Kohlhammer.
- Andresen, M., & Göbel, M. (2009). Reziprozitätsformen in psychologischen Verträgen: Eine empirische Untersuchung am Beispiel von Auslandsentsandten. *Zeitschrift für Personalforschung*, 23 (4), 312-335.
- Andresen, M., Al Ariss, A., & Walther, M. (2013). *Self-initiated Expatriation: Individual, Organizational, and National Perspectives*. New York: Routledge.
- Angleitner, A., & Riemann, R. (2005). Eigenschaftstheoretische Ansätze. In H. R. Weber, *Handbuch der Persönlichkeitspsychologie und Differentiellen Psychologie* (S. 93-103). Göttingen: Hogrefe.
- Antonakopoulou, E. (2013). Sociocultural Adaptation of U.S. Education Abroad Sociocultural Adaptation of U.S. Education Abroad Intervention. *Interdisciplinary Journal of Study Abroad*, 60-72.
- Arman, G. (2009). Repatriation Adjustment: Literature Review. *Journal of European Psychology Students*, 1, 1-6.
- Arthur, W., & Bennett, W. (1995). The international assignee: The relative importance of factors perceived to contribute to success. *Personnel Psychology*, 8, 99-114.
- Asendorpf, J. B., & Neyer, F. J. (2012). *Psychologie der Persönlichkeit*. Berlin: Springer.

- Babiker, I. E., Cox, J. L., & Miller, M. P. (1980). Measurement of cultural distance and its relationship to medical consultations, symptomatology and examination performance of overseas students at Edinburgh University. *Social Psychiatry, 15*, S. 109-116.
- Badawy, M. K. (1997). Managerial Attitudes and Need Orientations of Mid-Eastern Executives - An Empirical Cross-Cultural Analysis. *Academy of Management Proceedings, 39 (1979)*, 293-297.
- Baltes, P. B. (1990). Entwicklungspsychologie der Lebensspanne: Theoretische Leitsätze. *Psychologische Rundschau, 41*, S. 1-24.
- Baltes, P. B., Lindenberger, U., & Staudinger, U. M. (2006). Life span theory in developmental psychology. In W. Damon, & E. M. Lerner, *Handbook of child psychology, 1, Theoretical models of human development* (S. 569-664). New York: Wiley.
- Bandura, A. (1979). *Sozial-kognitive Lerntheorie*. Stuttgart: Klett.
- Bandura, A. (1986). *Social foundations of thoughts and actions: A social cognitive theory*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Barmeyer, C., Davoine, E., & Laue, J. (2013). Repatriates - Ihr Wissen gewinnbringend nutzen. *International Business, 82 (1)*, 22-30.
- Baruch, Y., Altman, Y., & Tung, R. L. (2016). Career Mobility in a Global Era: Advances in Managing Expatriation and Repatriation. *Academy of Management Annals, 10 (1)*, 841-889.
- Belhoste, N., & Monin, P. (2013). Constructing differences in a cross-cultural context: National difference, social differentiation or functional distinction. *Human Relations, 66 (12)*, S. 1529-1561.
- Benet-Martínez, V., & Karakitapoglu-Ayguen, Z. (2003). The interplay of cultural syndromes and personality in predicting life satisfaction: Comparing Asian Americans and European. *Journal of Cross-Cultural Psychology, 34*, 38-60.
- Berry, J. W. (1997). Immigration, acculturation, and adaptation. *Applied Psychology: An International Review, 46*, S. 5-33.
- Berry, J. W. (2003). Conceptual approaches to acculturation. In K. M. Chun, P. B. Organista, & G. Marín, *Acculturation: Advances in theory, measurement, and applied research* (S. 17-37). Washinton, DC: American Psychological Association.
- Beugelsdijk, S., Maseland, R., Onrust, M., van Hoorn, A., & Slangen, A. (Vol. 26 (2) 2015). Cultural distance in international business and management: From mean-based to variance-based measures. *The International Journal of Human Resource Management*, S. 165-191.
- Biller, H. (2007). *Einflussfaktoren auf den Erfolg von Expatriates westlicher Kulturprägung in der VR China*. Hamburg: Diplomica.
- Black, J. S. (1988). Workrole transitions: A study of American expatriate managers in Japan. *Journal of International Business Studies, 19*, S. 277-294.

- Black, J. S. (1990). The relationship of personal characteristics with adjustment of Japanese expatriate managers. *Management International Review*, 30, 119-134.
- Black, J. S., & Gregersen, H. B. (1991). Antecedents to Cross-Cultural Adjustment for Expatriates in Pacific Rim Assignments. *Human Relations*, Vol. 44 (5), S. 498-515.
- Black, J. S., & Mendenhall, M. E. (1991). The u-curve adjustment hypothesis revisited: A review and theoretical framework. *Journal of International Business Studies*, 22, 225-247.
- Black, J. S., & Stephens, G. K. (1989). The Influence of the Spouse on American Expatriate Adjustment and Intent to stay in Pacific Rim Overseas Assignments. *Journal of Management*, 15 (4), 529-544.
- Black, J. S., Gregersen, H. B., Mendenhall, M. E., & Stroh, L. K. (1999). *Globalizing people through international assignments*. Reading, Mass: Addison-Wesley.
- Black, J. S., Mendenhall, M. E., & Oddou, G. (1991). Toward a Comprehensive Model of International Adjustment. An Integration of Multiple Theoretical Perspectives. *Academy of Management Review*, 16 (2), S. 291-317.
- Black, S. J., Gregersen, H., & Mendenhall, M. (1992). Toward a theoretical Framework of Repatriation Adjustment. *Journal of International Business Studies*, 23 (4), 737-760.
- Bochner, S. (1986). Coping with Unfamiliar Cultures: Adjustment or Culture Learning? *Australian Journal of Psychology*, 38 (3), S. 347-358.
- Boesch, E. E., & Straub, J. (2007). Kulturpsychologie: Prinzipien, Orientierungen, Konzeptionen. In G. Trommsdorff, & H. Kornadt, *Enzyklopädie der Psychologie* (S. 25–95). Göttingen: Hogrefe.
- Bohnsack, R., Marotzki, W., & Meuser, M. (2011). *Hauptbegriffe qualitativer Sozialforschung*. Opladen: Verlag Barbara Budrich.
- Bolten, J. (2007). *Einführung in die interkulturelle Wirtschaftskommunikation*. Göttingen: Hogrefe.
- Borkenau, P., & Ostendorf, F. (1993). *NEO-Fünf-Faktoren-Inventar (NEO-FFI) nach Costa und McCrae (Handanweisung)*. Göttingen: Hogrefe.
- Borkenau, P., Egloff, B., Eid, M., Hennig, J., Kersting, M., Neubauer, A. J., & Spinath, F. M. (2005). Persönlichkeitspsychologie: Stand und Perspektiven. *Psychologische Rundschau*, 56 (4), S. 271-290.
- Bortz, J., & Döring, N. (2006). *Forschungsmethoden und Evaluation für Human- und Sozialwissenschaftler*. Berlin: Springer.
- Bortz, J., & Döring, N. (2016). *Forschungsmethoden und Evaluation*. Berlin: Springer.
- Bortz, J., & Schuster, C. (2010). *Statistik für Human- und Sozialwissenschaftler*. Berlin Heidelberg: Springer.
- Botthof, A., & Hartmann, E. A. (2015). *Zukunft der Arbeit in Industrie 4.0*. Berlin: Springer.

- Boyce, C. J., Wood, A. M., Daly, M., & Sedikides, C. (2015). Personality Change Following Unemployment. *Journal of Applied Psychology, 100* (4), S. 991-1011.
- Brandstätter, H. (2006). Veränderbarkeit von Persönlichkeitsmerkmalen - Beiträge der Differentiellen Psychologie. In K. Sonntag, *Personalentwicklung in Organisationen. Psychologische Grundlagen, Methoden und Strategien* (S. 39-61). Göttingen: Hogrefe. Verlag für Psychologie.
- Brookfield Global Relocation Services. (2016). *Global Mobility Trend Survey. Breakthrough to the Future of Global Talent Mobility*.
- Bruning, N., Sonpar, K., & Wang, X. (2012). Host-country national networks and expatriate effectiveness: A mixed-methods study. *Journal of International Business Studies, 43* (4), 444-450.
- Budhwar, P. S., Woldu, H., & Ogbonna, E. (2008). A comparative analysis of cultural value orientations of Indians and migrant Indians of the USA. *International Journal of Cross Cultural Management, 8* (1), S. 79-105.
- Budhwar, P., & Debrah, Y. (2004). Introduction: HRM in Developing Countries. In P. Budhwar, & Y. Debrah, *HRM in Developing Countries* (S. 1-15). London: Routledge.
- Caligiuri, P. M. (2000). The Big Five Personality Characteristics as predictors of expatriate's desire to terminate the assignment and supervisor-rated performance. *Personnel Psychology, 53*, S. 67-88.
- Caligiuri, P. M. (2006). Developing global leaders. *Human Resource Management Review, 16* (2), 219-228.
- Caligiuri, P. M., & Cascio, W. F. (1998). Can We Send Her There? Maximizing the Success of Western Woman on Global Assignments. *Journal of World Business, 33*, 394-416.
- Caligiuri, P. M., & Di Santo, V. (2001). Global Competence: What Is It, and Can It Be Developed Through Global Assignments? *Human Resource Planning, 24* (3), 27-35.
- Caligiuri, P. M., & Tung, R. L. (1999). Comparing the success of male and female expatriates from a US-based multinational company. *Journal of Human Resource Management, 10* (5), 763-782.
- Caligiuri, P., & Tarique, I. (2006). International Assignee Selection and Cross-cultural Training and development. In G. Stahl, & I. Björkman, *Handbook of Research in International Human Resource Management* (S. 302-322). Cheltenham: Edward Elgar.
- Caplan, R. D. (1987). Person-Environment Fit Theory and Organizations: Commensurate Dimensions, Time Perspectives, and Mechanisms. *Journal of Vocational Behaviour, 31*, S. 248-267.
- Cartus. (2014). *Trends in Global Relocation: Global Mobility Policy & Practices. 2014 Survey Executive Summary Report*.
- Cattell, R. B. (1950). *Personality*. New York, Toronto, London.
- Cattell, R. B. (1972). The 16-PF and basic personality structure: A reply to Eysenck. *Journal of Behavioral Science, 1*, 169-187.

- Cattell, R. B. (1973). *Die empirische Erforschung der Persönlichkeit*. Weinheim, Base: beltz.
- Chatterjee, S. R., Davis, H. J., & Heuer, M. (2006). Living in India: Easing the Transition. Developing Local Social and Business Networks. In H. J. Davis, S. R. Chatterjee, & M. Heuer, *Management in India. Trends and Transition* (S. 410-418). Neu Dehli: Response Books.
- Chiang, F. (2005). A Critical Examination of Hofstede's Thesis and its Application to International Reward Management. *International Journal of Human Resource Management*, 16 (9), S. 1545-1563.
- Cho, T., Hutchings, K., & Marchant, T. (2013). Key factors influencing Korean expatriates' and spouses' perceptions of expatriation and repatriation. *The International Journal of Human Resource Management*, 24 (5), 1051–1075.
- Christiansen, B. (2012). *Cultural Variations and Business Performance: Contemporary Globalism*. Hershey PA: Business Science Reference.
- Church, A. T. (1982). "Sojourner Adjustment". *Psychological Bulletin*, 91, S. 540-572.
- Cole, N., & McNulty, Y. (2011). Why do female expatriates "fit-in" better than males? An analysis of self-transcendence and socio-cultural adjustment. *Cross Cultural Management: An International Journal*, 18 (2), 144-164.
- Copeland, A. P., & Norell, S. K. (2002). Spousal adjustment on international assignments: the role of social support. *International Journal of Intercultural Relations*, 26 (3), 255-272.
- Costa, P. T., & McCrae, R. R. (1985). *The NEO Personality Inventory - Manual*. Odessa, FL: Psychological Assessment Resources.
- Costa, P. T., & McCrae, R. R. (1989). *The NEO PI/FFI manual supplement*. Odessa: Psychological Assessment Resources.
- Costa, P. T., & McCrae, R. R. (1992). *Revised NEO Personality Inventory (NEO-PI-R) and NEO Five Factor Inventory – Professional Manual*. Odessa: Psychological Assessment Resources.
- Crocitto, M. M., & Sullivan, A. (2005). Global mentoring as a means of career development and knowledge creation: A learning-based framework and agenda for future research. *Career Development International*, 10 (6/7), 522-535.
- Crowne, K. A. (2009). Enhancing Knowledge Transfer During and After International Assignments. *Journal of Knowledge Management*, 13 (4) , 134–147.
- De Verthelyi, R. F. (1995). International Students' Spouses: Invisible Sojourners in the Culture Shock Literature. *International Journal of Intercultural Relations*, 19 (3), 387-411.
- Deller, J. (2000). *Interkulturelle Eignungsdiagnostik. Zur Verwendbarkeit von Persönlichkeitsskalen*. Waldsteinberg: Heidrun Popp Verlag.
- DeLongis, A., Folkman, S., & Lazarus, R. S. (1988). The Impact of Daily Stress on Health and Mood: Psychological and Social Resources as Mediators. *Journal of Personality and Social Psychology*, 54 (3), S. 486-495.

- Denzin, N. K. (1970). *Interpretative interactionism*. London: Sage.
- Digman, J. M. (1990). Personality Structure: Emergence of the five-factor model. *Annual Review of Psychology*, 41, S. 417-440.
- Dittmar, N. (2002). *Transkription. Ein Leitfaden mit Aufgaben für Studenten, Forscher und Laien*. Opladen: Leske+Budrich.
- Dowling, P. J., & Welch, D. E. (2004). *International Human Resource Management: Managing people in an international context*. London: Thompson learning.
- Dowling, P. J., Festing, M., & Engle, A. D. (2008). *International Human Resource Management*. London: Cengage Learning.
- Dragoni, L., Tesluk, P. E., VanKatwyk, P., Oh, I.-S., Moore, O. A., & Hazucha, J. (2014). Developing Leader's Strategic Thinking Through Global Work Experience: The Moderating Role of Cultural Distance. *Journal of Applied Psychology*, 99 (5), 867-882.
- Dunckel, H., & Resch, M. G. (2004). Arbeitsbezogene psychische Belastungen. In G. Steffgen, *Betriebliche Gesundheitsförderung. Problembezogene psychologische Intervention* (S. 37-61). Göttingen: Hogrefe.
- ECA International. (2012). *Managing International Assignments in a changing world*. Hong Kong.
- Eckert, S., Rässler, S., Mayer, S., & Bonsiep, W. (2004). "Kulturschock in Deutschland? Zeitlicher Verlauf und Leistungseffekte der kulturellen Anpassung asiatischer Führungskräfte in Deutschland. *Zeitschrift für betriebswirtschaftliche Forschung*, 56, S. 639-659.
- Edstorm, A., & Galbraith, J. R. (1977). Alternative policies for international transfers of managers. *Management International Review*, 17(2), 11-22.
- Edwards, J. R. (1996). An examination of competing versions of the person-environment fit approach to stress. *Academy of Management Journal*, 39, 292-339.
- Edwards, J. R., & Shipp, A. J. (2007). The relationship between person-environment fit and outcomes: An integrative theoretical framework. In C. Ostroff, & T. A. Judge, *Perspectives on organizational fit* (S. 209-258). San Francisco: Jossey-Bass.
- Edwards, J. R., Caplan, R. D., & Harrison, R. V. (1998). Person-environment fit theory: Conceptual foundations, empirical evidence, and directions for future research. In C. Cooper, *Theories of organizational stress* (S. 28-67). Oxford: Oxford University Press.
- Ehlers, A. (1999). *Posttraumatische Belastungsstörung*. Göttingen: Hogrefe.
- Eisenhardt, T. (2008). *Mensch und Umwelt: Die Wirkungen der Umwelt auf den Menschen*. Frankfurt am Main: Peter Lang. Internatioanler Verlag der Wissenschaften.
- Erikson, E. (1959). *Identity and the life cycle. Psychological Issues Monograph 1*. New York: International University Press.
- Ertel, S. (2011). *Basiskomponenten der Persönlichkeit*. Universitätsverlag Göttingen.

- Eschbach, D., Parker, G., & Stoeberl, P. (2001). American repatriate employees' retrospective assessments of the effects of cross-cultural training on their adaptation to international assignments. *The International Journal of Human Resources Management*, 12 (2), 270-287.
- Ettrich, K. U. (2000). Persönlichkeit und Gesundheit im mittleren und höheren Erwachsenenalter. In P. Martin, K. U. Ettrich, U. Lehr, D. Roether, M. Martin, & A. Fischer-Cyrules, *Aspekte der Entwicklung im mittleren und höheren Lebensalter*. Darmstadt: Steinkopff.
- Evans, E. H. (2012). *Expatriate Success: Cultural Intelligence and Personality as Predictors for cross-cultural adjustment*. Chattanooga, TN: The University of Tennessee at Chattanooga.
- Eysenck, H. J. (1944). Types of Personality - a factor study of 7000 neurotics. *Journal of Mental Sciences*, 90, S. 851-861.
- Eysenck, H. J. (1947). *Dimensions of personality*. London: Routledge & Kegan Paul.
- Eysenck, H. J. (1980). *Sexualität und Persönlichkeit*. Frankfurt am Main: Ullstein.
- Eysenck, H. J., & Eysenck, S. B. (1975). *Manual for the Eysenck Personality Questionnaire*. London: Hodder & Stoughton.
- Fahrenberg, J., & Selg, H. (1970). *FPI-R Freiburger Persönlichkeitsinventar*. Göttingen: Hogrefe.
- Fahrenberg, J., Hampel, R., & Selg, H. (2010). *FPI-R Freiburger Persönlichkeitsinventar*. Göttingen: Hogrefe.
- Fietkau, H.-J. (1985). Psychologische Aspekte umweltpolitischen Handelns. In P. F. Day, *Umwelt und Handeln: Ökologische Anforderungen und Handeln im Alltag. Festschrift zum 60. Geburtstag von Gerhard Kaminski* (S. 29-42). Tübingen: Attempto.
- Finaccord. (2014). *Global Expatriates: Size, Segmentation and Forecast for the Worldwide Market*. London: Finaccord Limited.
- Fischlmayr, I. C., & Kopecek, A. E. (2015). *Die professionelle Auslandsentsendung: Rechtliche, personalwirtschaftliche und steuerliche Aspekte des Expat-Managements*. Wien: Linde Verlag.
- Flade, A. (1985). Die Wohnumwelt aus ökopyschologischer Perspektive. In P. Day, U. Fuhrer, & U. Laucken, *Umwelt und Handeln: Ökologische Anforderungen und Handeln im Alltag. Festschrift zum 60. Geburtstag von Gerhard Kaminski* (S. 148-165). Tübingen: Attempto.
- Flick, U. (1995). Stationen des qualitativen Forschungsprozesses. In U. Flick, E. Kardorff, H. Keupp, & L. Rosenstiel, *Handbuch qualitative Sozialforschung. Grundlagen, Konzepte, Methoden und Anwendungen* (S. 148-173). Weinheim: Beltz. Psychologie Verlags Union.
- Flick, U. (2013). *Qualitative Sozialforschung*. Reinbek: Rowohlt.
- Flick, U., Kardorff, E., Keupp, H., Rosenstiel, L., & Wolff, S. (2012). *Handbuch Qualitative Sozialforschung: Grundlagen, Konzepte, Methoden und Anwendungen*. Weinheim: Beltz.

- Fritz, J. (1982). *Wiedereingliederung höherer Führungskräfte nach einem Auslandseinsatz*. Mannheim: Forschungsstelle für Betriebswirtschaft u. Sozialpraxis.
- Furnham, A., & Bochner, S. (1982). Social Difficulty in a Foreign Culture: An empirical Analysis of Culture Shock. In S. Bochner, *Cultures in contact* (S. 161-198). Oxford: Pergamon Press.
- Fuß, S., & Karbach, U. (2014). *Grundlagen der Transkription. Eine praktische Einführung*. Opladen, Toronto: Verlag Barbara Budrich.
- Gade, C. (2003). Persönlichkeit und Arbeitsverhalten. In A. Martin, *Organizational Behaviour – Verhalten in Organisationen* (S. 263-281). Stuttgart: Kohlhammer.
- Ganter, G. (2009). *Arbeitszufriedenheit von Expatriates: Auslandsentsendungen nach China und Korea professionell gestalten*. Wiesbaden: Gabler.
- Gaw, K. F. (2000). Reverse culture shock in students returning from overseas. *International Journal of Intercultural Relations*, 24, 83-104.
- Gläser, J., & Laudel, G. (2009). *Experteninterviews und qualitative Inhaltsanalyse*. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Goldberg, L. R. (1981). Language and individual differences: The search for universals in personality lexicons. In L. Wheeler, *Review of personality and social psychology* (S. 141-165). Beverly Hills, CA: Sage.
- Goldberg, L. R. (1993). The structure of phenotypic personality traits. *American Psychologist*, 48, S. 26-34.
- Gomez-Mejia, L. R., & Balkin, D. (1987). The determinants of managerial satisfaction with the expatriation and repatriation process. *Journal of Management Development*, 6, 7-17.
- Gomez-Mejia, L. R., & Palich, L. E. (1997). Cultural diversity and the performance of multinational firms. *Journal of International Business Studies*, 28, S. 309-335.
- Greif, S. (1991). Streß in der Arbeit - Einführung und Grundbegriffe. In S. Greif, E. Bamberg, & N. Semmer, *Psychischer Streß am Arbeitsplatz* (S. 1-28). Göttingen: Hogrefe.
- Grouven, U., Bender, R., Ziegler, A., & Lange, S. (2007). Der Kappa-Koeffizient. *Deutsche Medizinische Wochenschrift*, 132, 65-68.
- Guest, D. (1998). Is the psychological contract worth taking seriously? *Journal of Organizational Behavior*, 19 (1), 649-664.
- Gullahorn, J. T., & Gullahorn, J. E. (1963). An extension of the U-curve hypothesis. *Journal of Social Issues*, 19, 33-47.
- Gupta, S., Basu, T., & Chattarji, S. (2010). *Globalization In India: Contents And Discontents*. Delhi: Pearson.
- Gupta, V., Hanges, P. J., & Dorfman, P. (2002). Cultural Clusters: Methodology and findings. *Journal of World Business*, 37 (1), S. 11-15.

- Gutman, J., & Kabst, R. (2000). *Internationalisierung im Mittelstand. Chancen - Risiken - Erfolgsfaktoren*. Wiesbaden: Gabler.
- Haines, V. Y., Saba, T., & Choquette, E. (2008). Intrinsic motivation for an international assignment. *International Journal of Manpower, 29* (5), 443-461.
- Hall, D. T. (2004). The protean career: a quarter-century journey. *Journal of Vocational Behavior, 65* (1), 1-13.
- Hall, E. T. (1973). *The Silent Language*. New York: DoubleDay.
- Hall, E. T. (1977). *Beyond Culture*. New York: Anchor.
- Hall, G. S. (1922). *Senescence: The last half of life*. New York: Appleton.
- Hansen, K. P. (1995). *Kultur und Kulturwissenschaft. Eine Einführung*. Tübingen: Francke.
- Harris, P., & Moran, R. T. (1989). *Managing cultural differences*. Houston, Texas: Gulf Publishing.
- Hartmann, J. (2006). *Politik in China. Eine Einführung*. Wiesbaden: VS verlag für Sozialwissenschaften.
- Harvey, M., & Novicevic, M. M. (2004). The development of political skill and political capital by global leaders through global assignments. *International Journal of Human Resource Management, 15* (7), 1173-1188.
- Harvey, M., & Novicevic, M. M. (2006). The Evolution from Repatriation of Managers in MNE's to "Patriation" in Global Organizations. In G. K. Stahl, & I. Björkman, *Handbook of Research in International Human Resource Management*. Cheltenham: Edgar Elgar.
- Harzing, A.-W., & Christensen, C. (2004). Expatriate failure: time to abandon the concept? *Career Development International, 9* (7), 616-626.
- Hechanova, R., Beehr, T. A., & Christiansen, N. D. (2003). Antecedents and consequences of employees' adjustment to overseas adjustment: a meta-analytic review. *Applied Psychology: An International Review, 52* (2), 213-236.
- Helfferich, C. (2004). *Die Qualität qualitativer Daten. Manual für die Durchführung qualitativer Interviews*. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Hermann, B. (2011). „...mein Acker ist die Zeit.“ *Aufsätze zur Umweltgeschichte*. Göttingen: Universitätsverlag.
- Herrmann, A., & Mayrhofer, W. (2008). Internationale Karrieren - theoretische und empirische Ergebnisse. In G. K. Stahl, W. Mayrhofer, & T. M. Kühlmann, *Internationales Personalmanagement. Neue Aufgaben, neue Lösungen* (S. 215-248). München: Rainer Hampp Verlag.
- Hildenbrand, B. (2005). *Fallkonstruktive Familienforschung. Anleitungen für die Praxis*. Wiesbaden: VS Verlag.
- Hills, M. D. (2002). Kluckhohn and Strodtbeck's Values Orientation Theory. *Online Readings in Psychology and Culture, 4* (4), Art. 3.

- Hirsch, K. (2003). Reintegration von Auslandsmitarbeitern. In N. Bergemann, & A. L. Sourisseaux, *Interkulturelles Management* (S. 417-430). Berlin: Springer.
- Hocking, J. B., Brown, M., & Harzing, A. W. (2007). Balancing global and local strategic contexts: expatriate knowledge transfer, applications, and learning with a transnational organization. *Human Resource Management, 46(4)*, 513-533.
- Hofstede, G. (1980). *Culture's consequences: International differences in work-related values*. Beverly Hills, CA: Sage.
- Hofstede, G. (1991). *Cultures and Organizations: Software of the mind*. London: McGraw-Hill.
- Hofstede, G. (2001). *Culture's Consequences: Comparing Values, Behaviors, Institutions and Organizations across Nations*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Höge, T. (2002). *Arbeitsbelastung, salutogene Persönlichkeit. Dissertation*. München: Technische Universität München.
- Holsti, O. R. (1969). *Content Analysis for the Social Sciences and Humanities*. Reading, MA: Addison-Wesley.
- Holtbrügge, D., & Welge, M. K. (2010). *Internationales Management. Theorien, Funktionen, Fallstudien*. Stuttgart: Schäffer-Poeschel.
- Holzmüller, H. H. (1997). Kulturstandards - ein operationales Konzept zur Entwicklung kultursensitiven Managements. In J. Engelhard, *Interkulturelles Management. Theoretische Fundierung und funktionspezifische Konzepte* (S. 55-74). Wiesbaden: Gabler.
- Hossiep, R. (2005). Messung von Persönlichkeitsmerkmalen. In H. Schuler, & K. Sonntag, *Handbuch der Arbeits- und Organisationspsychologie* (S. 450-458). Göttingen: Hogrefe.
- House, R. J., Hanges, P. J., Javidan, M., Dorfman, P. W., & Gupta, V. (2004). *Culture, Leadership, and Organizations: The GLOBE study of 62 societies*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Hülshager, U. R., Spinath, F. M., Küppers, A., & Etzel, S. (2004). Experimentelle Untersuchung zweier Methoden zur Reduzierung sozialer Erwünschtheit in einem computergestützten eignungsdiagnostischen Testverfahren. *Zeitschrift für Personalpsychologie, 3 (1)*, 24-33.
- Industrie- und Handelskammer zu Berlin. (2015). *Auslandsentsendung von Arbeitnehmern*. Berlin: Ludwig Erhard Haus.
- John, O. P. (1990). The „big five“ factor taxonomy: Dimensions of personality in the natural language and in questionnaires. In L. A. Pervin, *Handbook of personality: theory and research*. (S. 66-100). New York: Guilford Press.
- John, O. P., & Srivastava, S. (1999). The Big-Five Trait Taxonomy: History, Measurement, and Theoretical Perspectives. In L. Pervin, & O. P. John, *Handbook of personality: Theory and research*. New York: Guilford (in press).
- John, O. P., Angleitner, A., & Ostendorf, F. (1988). The lexical approach to personality: A historical review of trait taxonomic research. *European Journal of Personality, 2*, S. 171-203.

- John, O. P., Donahue, E. M., & Kentle, R. L. (1991). *The Big Five Inventory – versions 4a and 5*. Berkeley, CA: University of California, Berkeley, Institute of Personality and Social Research.
- Johnson, E. C., Kristof-Brown, A. L., & Van Vianen, A. E. (2003). Expatriate Social Ties: Personality Antecedents and Consequences for Adjustment. *International Journal of Selection and Assessment*, 11 (4), 277-288.
- Johnston, H. J. (2008). *International leadership in cross -cultural environments: The relationship between national culture and corporate culture as it pertains to work ethic and corporations*. Capella University: UMI.
- Kabst, R. (2005). Personalmanagement für internationale Joint Venture: Mitarbeiterentsendung zwischen Wunsch und Notwendigkeit. In G. K. Stahl, W. Mayrhofer, & T. M. Kühlmann, *Internationales Personalmanagement. Neue Aufgaben, neue Lösungen* (S. 49-68). München: Rainer Hampp Verlag.
- Kealey, D. J. (1989). A study of cross-cultural effectiveness: Theoretical issues, practical applications. *International Journal of Intercultural Relations*, 13, 387-428.
- Kealey, D. J., & Ruben, B. D. (1983). Cross-cultural personnel selection. Criteria, issues and methods. In D. Landis, & R. W. Brislin; *Handbook of intercultural training (1)* (S. 155-175). New York: Pergamon Press.
- Kelle, U. (2004). Integration qualitativer und quantitativer Methoden. In U. Kuckartz, H. Grunenberg, & A. Lauterbach, *Qualitative Datenanalyse: computergestützt. Methodische Hintergründe und Beispiele aus der Forschungspraxis* (S. 27-41). Wiesbaden.
- Kelle, U., & Erzberger, C. (2001). Die Integration qualitativer und quantitativer Forschungsergebnisse. In S. Kluge, & U. Kelle, *Methodeninnovation in der Lebenslaufforschung. Integration qualitativer und quantitativer Verfahren in der Lebenslauf- und Biografieforschung* (S. 89-135). Weinheim/ München.
- Kholin, M., & Blickle, G. (2015). Zum Verhältnis von Erwerbsarbeit, Arbeitswerten und Globalisierung: Eine psychosoziale Analyse. *Zeitschrift für Arbeits- und Organisationspsychologie*, 59, 16-29.
- Kim, C., Laroche, M., & Tomiuk, M. A. (2001). A measure of acculturation for Italian Canadians: scale development and construct validation. *International Journal of Intercultural Relations*, 25, S. 607-637.
- Kim, U., Yang, K.-S., & Hwang, K.-K. (2006). *Indigenous and cultural psychology: Understanding people in context*. New York: Springer.
- Kittler, M. G., Rygl, D., & Puce, D. (2008). Nürnberger Edition zum Internationalen Management. In D. Holtbrügge, & H. Haussmann, *Cultural Adjustment of Expatriates. Theoretical Concepts and Empirical Studies* (S. 85-104). München und Mering: Rainer Hampp Verlag.
- Kittler, M. G., Rygl, D., Mackinnon, A., & Wiedemann, K. (2011). Work role and work adjustment in emerging markets. A study of german expatriates in CEE countries and Russia. *Cross Cultural Management: An International Journal*, 18 (2), 165-184.

- Kleemann, F., Krähnke, U., & Matuschek, I. (2013). *Interpretative Sozialforschung. Eine Einführung in die Praxis des Interpretierens*. Wiesbaden: Springer VS.
- Klein, A. K. (2008). *Entwicklung und Überprüfung eines Kontingenzmodells der kulturbewussten Mitarbeiterführung*. Dissertation. Universität Bayreuth.
- Kluckhohn, C., & Strodtbeck, F. (1961). *Variations in Value Orientations*. Evanston, IL.: Row, Peterson.
- Kogut, B., & Singh, H. (1988). Effect of national Culture and Cultural Difference on the Choice of Entry Mode. *Journal of International Business Studies*, 19 (3), S. 411-432.
- Kohlhammer, F. (2006). The Use of Qualitative Content Analysis in Case Study Research. *Forum Qualitative Sozialforschung*, 7 (1), Art. 21.
- Kohonen, E. (2004). Learning Through Narratives About the Impact of International Assignments on Identity. *International Studies of Management and Organisation*, 34 (3), 27-45.
- Konradt, U., Hertel, G., & Behr, B. (2002). Interkulturelle Managementtrainings. Eine Bestandsaufnahme von Konzepten, Methoden und Modalitäten in Deutschland. *Zeitschrift für Sozialpsychologie*, 33 (4), S. 197-207.
- Körner, A., Geyer, M., & Brähler, E. (2002). Das NEO-Fünf-Faktoren Inventar. *Diagnostica*, 48, Heft 1, 19-27.
- Kreppel, H. (2008). Sportpräferenzen als Prädiktoren der kulturellen Anpassung von Entsandten. Eine empirische Untersuchung in Lateinamerika. In D. Holtbrügge, & H. Haussmann, *Nürnberger Edition zum Internationalen Management* (S. 125-144). München und Mering: Rainer Hampp Verlag.
- Krippendorff, K. (1980). *Content analysis. An Introduction to its Methodology*. Beverly Hills: Sage.
- Kristof-Brown, A. L., Zimmerman, R. D., & Johnson, E. C. (2005). Consequences of Individual's fit at work: A meta-analysis of person-job, person-organization, person-group, and person-supervisor fit. *Personnel Psychology*, 58 (2), S. 281-342.
- Kroeber, A. L., & Kluckhohn, C. (1952). *Culture - a Critical Review of Concepts and Definitions*. New York: Vintage Books.
- Kuckartz, U. (2014). *Qualitative Inhaltsanalyse. Methoden, Praxis, Computerunterstützung*. Weinheim, Basel: Beltz Juventa.
- Kuckartz, U., Dresing, T., Rädiker, S., & Stefer, C. (2007). *Qualitative Evaluation: Der Einstieg in die Praxis*. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Kühlmann, T. M. (1995). *Mitarbeiterentsendung ins Ausland*. Göttingen: Verlag für angewandte Psychologie.
- Kühlmann, T. M. (2004). *Auslandseinsatz von Mitarbeitern*. Göttingen: Verlag für Angewandte Psychologie.

- Kühlmann, T. M. (2005). Mitarbeiterführung und kulturelle Diversität. In G. K. Stahl, W. Mayrhofer, & T. M. Kühlmann, *Internationales Personalmanagement. Neue Aufgaben, neue Lösungen* (S. 175-192). München, Mering: Rainer Hampp Verlag.
- Kutschker, M., & Schmid, S. (2011). *Internationales Management*. Oldenbourg: De Gruyter .
- Ladwig, D. H., & Loose, K. (2000). Globalisierung und Auslandseinsatz: Die Hürden der Reintegration nach einem Auslandseinsatz in arabischen Ländern. *Zeitschrift für Personalforschung*, 14, 355-378.
- Lamnek, S. (1993a). *Qualitative Sozialforschung. Band 1. Methodologie*. Weinheim: Beltz. Psychologie Verlags Union.
- Lamnek, S. (1993b). *Qualitative Sozialforschung. Band 2. Methoden und Techniken*. Weinheim: Beltz. Psychologie Verlags Union.
- Lamnek, S. (2005). *Qualitative Sozialforschung. Lehrbuch*. Weinheim: Beltz Verlag.
- Lane, H. W., Maznevski, M. L., & DiStefano, J. J. (2009). *International Management Behaviour. Leading with a Global Mindset*. New York: Wiley.
- Layes, G. (2000). Grundformen des Fremderlebens. Eine Analyse von Handlungsorientierungen in der interkulturellen Interaktion. *Internationale Hochschulschriften*, 345.
- Lazarova, M. B., & Caligiuri, M. (2001). Retaining Repatriates : The Role of Organizational Support Practices. *Journal of World Business*, 389-401.
- Lazarova, M. B., & Cerdin, J. L. (2007). Revisiting Repatriation Concerns: Organizational Support Versus Career and Contextual Influences. *Journal of International Business Studies*, 38 (3), 404–429.
- Lazarova, M., & Tarique, I. (2005). Knowledge transfer upon repatriation. *Journal of World Business*, 40 (4), 361-373.
- Lazarus, R. S. (1966). *Stress and the coping process*. New York: McGraw-Hill.
- Lazarus, R. S. (1999). *Stress and emotion. A new synthesis*. London: Free Association Books.
- Lazarus, R. S., & Folkman, S. (1984). *Stress, appraisal, and coping*. New York: Springer.
- Lee, H.-W. (2006). Perceptive of Expatriation and Cross-Cultural Adjustment. *Journal of Global Business Management*, o.S.
- Lehmann, R., Allemand, M., Zimprich, D., & Martin, M. (2010). Persönlichkeitsentwicklung im mittleren Erwachsenenalter. *Zeitschrift für Entwicklungspsychologie und Pädagogische Psychologie*, 42 (2), S. 79-89.
- Lembke, G., Booß, S., Bosch, C., Eidel, S., Held, R., Hermann, C., . . . Stahl, N. (2015). *Digitalisierung - Disruptiver Megatrend oder evolutionärer Treiber?* Mannheim: Duale Hochschule Baden-Württemberg.
- Leontjew, A. N. (1977). *Tätigkeit, Bewusstsein, Persönlichkeit*. Stuttgart: Klett.

- Li, Y. (2016). *Expatriate Manager's Adaption and Knowledge Acquisition. Personal Development in Multi-National Companies in China*. Singapore: Springer.
- Linehan, M., & Scullion, H. (2004). Towards an Understanding of the Female Expatriate Experience in Europe. *Human Resource Management Review*, 14, 433-448.
- Littrell, L. N., & Salas, E. (2005). A Review of Cross-cultural Trainings: Best Practices, Guidelines, and Research Needs. *Human Resource Development Review*, 4 (3), 304-34.
- Löhlin, J. C. (1992). *Genes and environment in personality development*. Newbury Park, CA: Sage.
- Louis, M. R. (1980). Surprise and sense making: What newcomers experience in entering unfamiliar organizational settings. *Administrative Science Quarterly*, 25, 226-251.
- Lucks, K., & Meckl, R. (2015). *Internationale Mergers & Acquisitions. Der prozessorientierte Ansatz*. Berlin: Springer Gabler Verlag.
- Lysgaard, S. (1955). Adjustment in a foreign society: Norwegian Fullbright grantees visiting the United States. *International Science Bulletin*, 7, 45-51.
- Ma, Y., & Wang, B. (2015). Acculturation Attitudes and Sociocultural Adaptation of Chinese Mainland Sojourners in Hong Kong. *Advances in Language and Literary Studies*, 6 (6), S. 69-73.
- Maehler, D., Schmidt-Denter, U., Skuballa, I., Cetin, E., Pöhls, K., Stuppy, A., . . . Gogodze, N. (2008). *Identität und Akkulturation bei eingebürgerten Migranten und Migrantinnen. Forschungsbericht Nr. 1 zum Projekt "Identität und Akkulturation von Migranten"*. Universität zu Köln.
- Mai, R., & Müller, S. (2011). Einfluss von Kultur auf das Konfliktverhalten in international tätigen Unternehmen. In F. Keuper, & H. A. Schunk: *Internationalisierung deutscher Unternehmen: Strategien, Instrumente und Konzepte für den Mittelstand* (S. 441-472). Wiesbaden: Gabler.
- Manchester, T. U. (5. März 2012). *Personality change key to improving wellbeing*. Von Manchester: <http://www.manchester.ac.uk/discover/news/personality-change-key-to-improving-well-being>. Abgerufen am 23.12.2017.
- Mao, J., & Shen, Y. (2015). Cultural identity change in expatriates: A social network perspective. *Human Relations*, 68 (10), 1533-1556.
- MAXQDA. (2017). *MAXQDA 12. The Art of Data Analysis*. Abgerufen am 10. 01 2017 von <http://www.maxqda.de/produkte/maxqda-12>.
- Mayrhofer, W., Kühlmann, T. M., & Stahl, G. K. (2005). Internationales Personalmanagement - ein vielfältiges Konzept. In G. K. Stahl, W. Mayrhofer, & T. M. Kühlmann: *Internationales Personalmanagement. Neue Aufgaben, neue Lösungen* (S. 1-24). München: Rainer Hampp Verlag.
- Mayring, P. (2002). *Einführung in die qualitative Sozialforschung*. Weinheim: Beltz.
- Mayring, P. (2010). *Qualitative Inhaltsanalyse. Grundlagen und Techniken*. Weinheim: Beltz.

- Mayring, P. (2010). *Qualitative Inhaltsanalyse. Grundlagen und Techniken*. Weinheim: Beltz Verlag.
- Maznevski, M. L., DiStefano, J. J., Gomez, C. B., Noorderhaven, N. G., & Wu, P.-C. (2002). Cultural Dimensions at the Individual Level of Analysis. The Cultural Orientations Framework. *International Journal of Cross Cultural Management, Vol. 2 (3)*, S. 275-295.
- McCrae, R. R., & Costa, P. T. (1987). Validation of the Five Factor Model of Personality, Across Instruments and Observers. *Journal of Personality and Social Psychology, 52*, 81-90.
- McDonald, S., & Arthur, N. (2005). Connecting career management to repatriation management. *Career Development International Management, 10 (2)*, 145-158.
- McNulty, Y. (2011). Being dumped in to sink or swim: an empirical study of organizational support for the trailing spouse. *Human Resource Development International, 15 (4)*, 417-434.
- McSweeney, B. (2002). Hofstede's Model of of National Cultural Differences and Their Consequences: A Triumph of Faith - A Failure of Analysis. *Human Relations, 55 (1)*, S. 89-118.
- Mendenhall, M., & Oddou, G. R. (1985). The dimensions of expatriate acculturation: A Review. *Academy of Management Review, 10 (1)*, S. 39-47.
- Mense-Petermann, U. (2014). Von der Kaminkarriere zur boundaryless und protean career? Zum Verhältnis von organisationaler und individueller Karrieresteuerung am Beispiel von Auslandseinsätzen. *Zeitschrift für Arbeitsforschung, Arbeitsgestaltung und Arbeitspolitik, 23 (1)*, 5-21.
- Mercer. (2015). *Worldwide Survey of International Assignment Policies and Practices*. Miami: Marsh & McLennan Companies.
- Mietzel, G. (1998). *Wege in die Psychologie*. Stuttgart: Klett-Cotta.
- Miller, R. (1998). *Umweltpsychologie. Eine Einführung*.
- Minssen, H. (2009). *Bindung und Entgrenzung: Eine Soziologie international tätiger Manager*. Mering: Rainer Hampp Verlag.
- Mnich, K. (2017). *Reintegrationsschwierigkeiten von Expatriates. Untersuchung des Rückkehrschocks nach dem internationalen Personaleinsatz*. Wiesbaden: Springer Gabler.
- Mogel, H. (1990). *Umwelt und Persönlichkeit*. Göttingen: Verlag für Psychologie.
- Montada, L. (2002). Fragen, Konzepte, Perspektiven. In R. Oerter, & L. Montada, *Entwicklungspsychologie* (S. 3-53). Weinheim: Psychologie Verlags Union.
- Mooradian, B. L. (2004). Going Home When Home Does Not Feel Like Home: Reentry, Expectancy Violation Theory, Self-Constraint, and Psychological and Social Support. *Intercultural Communication Studies, 13*, 37-50.
- Morschett, D., Schramm-Klein, H., Zentes, J. (2010). *Strategic Management*. Berlin: Springer-Gabler.
- Nakata, C. (2009). *Beyond Hofstede: Culture Frameworks for Global Marketing and Management*. London: Palgrave Macmillan.

- Napier, N. K., & Taylor, S. (1995). *Western Women Working in Japan: Breaking Corporate Barriers*. Westport, CN: Quorum Books.
- Nicholson, N. (1990). The transition cycle: Causes, outcomes, process and forms. In S. Fisher, & C. L. Cooper, *On the move: The psychology of change and transition* (S. 83-108). Chichester: Wiley.
- O' Reilly, A., Ryan, D., & Hickey, T. (2010). The psychological well-being and sociocultural adaptation of short-term international students in Ireland. *Journal of College Student Development*, 51 (5), 584-598.
- Oberg, K. (1960). Cultural Shock: Adjustment to New Cultural Environment. *Practical Anthropology*, 7, S. 177-182.
- Olfert, K. (2010). *Personalwirtschaft*. Herne: Kiehl.
- Olsen, J. E., & Martins, L. L. (2009). The effects of expatriate demographic characteristics on adjustment: A social identity approach. *Human Resource Management*, 48 (2), S. 311-328.
- Ones, D. S., & Viswesvaran, C. (1999). Relative Importance of Personality Dimensions for Expatriate Selection: A Policy Capturing Study. *Human Performance*, 12 (3-4), 275-294.
- Osgood, C. E. (1951). Culture: Its Empirical and Non-Empirical Character. *Southwestern Journal of Anthropology*, Jg. 7, 202 – 214 .
- Osman-Gani, A. M., & Hyder, A. S. (2008). Repatriation readjustment of international managers. *Career Development International*, 13 (5), 456-475.
- Ostendorf, F. (1990). *MRS-Inventar - Inventar minimal redundanter Skalen*. Regensburg: S. Roderer-Verlag.
- Ostendorf, F., & Angleitner, A. (2001). NEO-PI-R. NEO-Persönlichkeits-Inventar - revidierte Form. In W. Sarges, & H. Wottawa, *Handbuch wirtschaftspsychologischer Testverfahren* (S. 409-415). Göttingen: Hogrefe Verlag.
- Ostendorf, F., & Angleitner, A. (2004). *NEO-PI-R - NEO Persönlichkeitsinventar nach Costa und McCrae - Revidierte Fassung (PSYNDEX Tests Review)*. Göttingen: Hogrefe.
- Paik, Y., Segaud, B., & Malinowski, C. (2002). How to improve repatriation management. Are motivations and expectations congruent between the company and expatriates? *International Journal of Manpower*, 23 (7), 635-648.
- Parker, B., & McEvoy, G. M. (1993). Initial examination of a model of intercultural adjustment. *International Journal of Intercultural Relations*, 17, S. 355-379.
- Parment, A. (2009). *Die Generation Y – Mitarbeiter der Zukunft. Herausforderung und Erfolgsfaktor für das Personalmanagement*. Wiesbaden: Springer Gabler.
- Patton, M. Q. (2002). *Qualitative Research and Evaluation Methods*. Thousands Oaks: Sage.
- Pawlik, I. (1927). *Conditioned reflexes*. (G. V. Anrep, Trans.). London: Oxford University Press.

- Pawlik, K., & Stapf, K. H. (1992). *Umwelt und Verhalten: Perspektiven und Ergebnisse ökopyschologischer Forschung*. Bern: Huber.
- Pedersen, P. (1994). *The Five Stages of Culture Shock. Critical Incidents Around the World*. Westport: Contributions in Psychology.
- Peltonen, T. (1999). Finnish Engineers Becoming Expatriates: Biographical Narratives and Subjectivity. *Studies in Cultures, Organizations and Societies*, 5, 265–295.
- Pervin, L. A., John, O. P., & Cervone, D. (2005). *Persönlichkeitstheorien*. Stuttgart: UTB.
- Petermann, F., & Macha, T. (2008). Entwicklungsdiagnostik. In F. Petermann, & W. Schneider, *Enzyklopädie der Psychologie: Entwicklungspsychologie - Band 7 (Angewandte Entwicklungspsychologie)* (S. 19-59). Göttingen: Hogrefe.
- Piaget, J. (1976). *Probleme der Entwicklungspsychologie*. Frankfurt am Main: Suhrkamp.
- Podsiadlowski, A. (2004). *Interkulturelle Kommunikation und Zusammenarbeit*. München: Vahlen.
- Proshansky, H. M., Ittelson, W. H., & Rivlin, L. G. (1970). *Environmental Psychology: Man and His Physical Setting*. New York: Holt, Rinehart & Winston.
- Puck, J. F., Holtbrügge, D., & Rausch, E.-M. (2008). A Review of Concepts and Empirical Studies. In D. Holtbrügge, *Cultural Adjustment of Expatriates. Theoretical Concepts and Empirical Studies* (S. 9-32). München, Mering: Rainer Hampp Verlag.
- Puck, J., Mohr, A., & Rygl, D. (2008). An empirical analysis of managers' adjustment to working in multi-national project teams in the pipeline and plant construction sector. *International Journal of Human Resource Management*, 19 (12), 2252-2267.
- Puck, J., Rygl, D., & Kittler, M. G. (2006). Cultural antecedents and performance consequences of open communication and knowledge transfer in multicultural process-innovation teams. *Journal of Organisational Transformation & Social Change*, 3 (2), 223-241.
- Punnett, B. J., Crocker, O., & Stevens, M. A. (1992). The Challenge for Women Expatriates and Spouses: Some Empirical Evidence. *International Journal of Human Resource Management*, 3, 585–592.
- PwC. (2007). *Der Mehrwert internationaler Mitarbeiterereinsätze*.
- Rammsayer, T., & Weber, H. (2010). *Differentielle Psychologie - Persönlichkeitstheorien (Bachelorstudium Psychologie)*.
- Rammstedt, B. (1997). *Die deutsche Version des Big Five Inventory (BFI): Übersetzung und Validierung eines Fragebogens zur Erfassung des Fünf-Faktoren-Modells der Persönlichkeit*. Unpublished thesis. University of Bielefeld, Germany.
- Rammstedt, B., & John, O. P. (2005). Kurzversion des Big Five Inventory (BFI-K): Entwicklung und Validierung eines ökonomischen Inventars zur Erfassung der fünf Faktoren der Persönlichkeit. *Diagnostica*, 51 (4), S. 195-206.

- Rammstedt, B., Kemper, C. J., Klein, M. C., Beierlein, C., & Kovaleva, A. (2012). Eine kurze Skala zur Messung der fünf Dimensionen der Persönlichkeit: Big-Five-Inventory-10 (BFI-10). *GESIS – Leibniz-Institut für Sozialwissenschaften 2012; GESIS-Working Papers 2012/22*.
- Renner, W., Salem, I., & Menschik-Bendele, J. (2012). German students in Austria: A psychometric pilot study on developing a modified version of the Sociocultural Adaptation Scale. *Review of Psychology, 19* (2), 123-130.
- Riemann, R., Angleitner, A., & Strelau, J. (1997). Genetic and environmental influences on Personality: A Study of Twins Reared Together Using the Self- and Peer Report NEO-FFI Scales. *Journal of Personality, 65* (3), S. 449-475.
- Ringeisen, T. (2013). Stressbewältigung im Kulturvergleich. In G. Petia, T. Ringeisen, & F. T. Leong, *Handbuch Stress und Kultur. Interkulturelle und kulturvergleichende Perspektiven* (S. 255-278). Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Riusala, K., & Suutari, V. (2000). Expatriation and careers: perspectives of expatriates and spouses. *Career Development International, 5* (2), 81-90.
- Roberts, B. W., Walton, K. E., & Viechtbauer, W. (2006). Patterns of mean-level change in personality traits across the life course: A meta-analysis of longitudinal studies. *Psychological Bulletin, 132*, S. 1-25.
- Robinson, R. (1983). Book Reviews: Geert Hofstede, Culture's Consequences. *Work and Occupation, 10*, S. 110-115.
- Ronen, S., & Shenkar, O. (1985). Clustering Countries on Attitudinal Dimensions: A Review and Synthesis. *Academy of Management Review, 10* (3), S. 435-454.
- Roth, G. (2007a). Die Anlage-Umwelt-Debatte: Alte Konzepte und neue Einsichten. *Berliner Journal für Soziologie, 17* (3), S. 343-363.
- Roth, G. (2007b). *Persönlichkeit, Entscheidung und Verhalten. Warum es so schwer ist, sich und andere zu ändern*. Stuttgart: Klett-Cotta.
- Rothlauf, J. (2012). *Interkulturelles Management*. Oldenbourg: Wissenschaftsverlag.
- Ruthus, J. (2014). *Arbeitgeberattraktivität aus Sicht der Generation Y: Handlungsempfehlungen für das Human Resource Management*. Berlin: Springer Gabler.
- Schallberger, U., & Venetz, M. (1999). *Kurzversionen des MRS-Inventars von Ostendorf (1990) zur Erfassung der fünf "grossen" Persönlichkeitsfaktoren*. Zürich: Psychologisches Institut der Universität Zürich – Abteilung Angewandte Psychologie.
- Schaper, N. (2007). Lerntheorien. In H. Schuler, & K. Sonntag, *Handbuch der Arbeits- und Organisationspsychologie* (S. 43-50). Göttingen: Hogrefe.
- Scheibe, H.-G. (2014). Führung und Kultur sind in Osteuropa Schlüsselfaktoren. *MaschinenMarkt, 3*, 16-17.

- Schein, E. H. (1985). *Organizational Culture and Leadership. A Dynamic View*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Schein, E. H. (1990). Organizational Culture. *American Psychologist*, 45 (2), S. 109-119.
- Schnabel, D., Kelava, A., Seifert, L., & Kuhlbrodt, B. (2014). Konstruktion und Validierung eines multimethodalen berufsbezogenen Tests zur Messung interkultureller Kompetenz. *Diagnostica*, 61 (1), S. 3-21.
- Schneider, S. (2009). *Der Einfluss kultureller Distanz in internationalen Projektteams auf den Projekterfolg*. Hamburg: Diplomica Verlag.
- Schnell, R., Hill, P. B., & Esser, E. (2011). *Methoden der empirischen Sozialforschung*. Oldenbourg: Wissenschaftsverlag.
- Schröder, A. (1995). Die Betreuung von Mitarbeitern während des Auslandseinsatzes: Wissenschaftliche Grundlagen. In T. M. Kühlmann, *Mitarbeiterentsendung ins Ausland* (S. 143-160). Göttingen: Verlag für Angewandte Psychologie.
- Schroll-Machl, S. (2003). *Die Deutschen - Wir Deutsche: Fremdwahrnehmung und Selbstsicht im Berufsleben*. Göttingen: Vandenhoeck & Ruprecht.
- Schuler, R. S. (1980). Definition and conceptualization of stress in organizations. *Organizational Behavior and Human Performance*, 184-215.
- Schütter, H. (2016). *Internationales Personalmanagement in multinationalen Unternehmen: Eine empirische Analyse der Arbeits-Familieninteraktion im Entsendungskontext*. Wiesbaden: Springer Gabler.
- Schütter, H., & Boerner, S. (2013). Illuminating the work-family interface on international assignments. An exploratory approach. *Journal of Global Mobility*, 1 (1), 46-71.
- Schwartz, S. H. (1994). Beyond individualism/collectivism: New cultural dimensions of values. In U. Kim, H. C.; Triandis, C.; Kâğitçibaşı, S.-C. Choi, & G. Yoon: *Individualism and collectivism: Theory, method, and applications. Cross-cultural research and methodology series*, 18 (S. 85-119). Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Schwartz, S. H. (1999). Cultural value differences: Some implications for work. *Applied Psychology: An International Journal*, 48, S. 23-47.
- Searle, W., & Ward, C. (1990). The Prediction of Psychological and Sociocultural Adjustment during Cross-Cultural Transitions. *International Journal of Intercultural Relations*, 14, 449-464.
- Seel, N. M. (2003). *Psychologie des Lernens*. München: Ernst Reinhardt.
- Selmer, J. (2007). Which is easier, adjusting to a similar or to a dissimilar culture? American Business expatriates in Canada and Germany. *Intercultural Journal of Cross Cultural Management*, 7 (2), 185-201.
- Selmer, J., Chiu, R. K., & Shenkar, O. (2007). Cultural distance asymmetry in expatriate adjustments. *Cross Cultural Management: An International Journal*, 14 (2), 150-160.

- Selting, M., Auer, P., Barden, B., & Bergmann, J. C. (1998). Gesprächsanalytische Transkriptionssystem (GAT). *Linguistische Berichte*, 173, S. 91-122.
- Shaffer, M. A., Gregersen, H., Harrison, D. A., Black, J. S., & Ferzandi, L. A. (2006). You can Take it With You: Individual Differences and Expatriate Effectiveness. *Journal of Applied Psychology*, 91 (1), 109-125.
- Shaffer, M. A., Kraimer, M. L., Chen, Y.-P., & Bolino, M. C. (2012). Choices, Challenges, and Career Consequences of Global Work Experiences: A Review and Future Agenda. *Journal of Management*, 38 (4), 1282-1327.
- Shenkar, O. (2001). Cultural Distance Revisited: Towards a More Rigorous Conceptualization and Measurement of Cultural Differences. *Journal of International Business Studies*, 32 (3), S. 519-535.
- Simic-Yamashita, M., & Tanaka, T. (2010). Exploratory Factor Analysis of the Sociocultural Adaptation Scale (SCAS) among International Students in Japan. 27-38.
- Sinzig, C. (2017). *Nichtmarktstrategien multinationaler Unternehmen: Eine komparative Fallstudienanalyse*. Wiesbaden: Springer-Gabler.
- Skinner, B. F. (1973). *Wissenschaft und menschliches Verhalten. Science and Human Behavior*. München: Kindler.
- Spencer-Oatey, H., & Xiong, Z. (2006). Chinese Students' Psychological and Sociocultural Adjustments to Britain: An Empirical Study. *Language, Culture and Curriculum*, 19 (1), 37-53.
- Srivastava, S., John, O. P., Gosling, S. D., & Potter, J. (2003). Development of Personality in Early and Middle Adulthood: Set Like Plaster or Persistent Change? *Journal of Personality and Social Psychology*, 84 (5), 1041-1053.
- Staehele, W. H. (1994). *Management*. München: Verlag Franz Vahlen.
- Stahl, G. K. (2005). Ein Diener zweier Herren: Die Rolle des Auslandsmanagers im internationalen Unternehmen. In G. K. Stahl, W. Mayrhofer, & T. M. Kühlmann, *Internationales Personalmanagement. Neue Aufgaben, neue Lösungen* (S. 293-306). München: Rainer Hampp Verlag.
- Stahl, G. K., & Caligiuri, P. (2005). The effectiveness of expatriate coping strategies: The moderating role of cultural distance, position level, and time on the international assignment. *Journal of Applied Psychology*, 90 (4), S. 603-615.
- Stahl, G. K., Mayrhofer, W., & Kühlmann, T. M. (2005). *Internationales Personalmanagement: Neue Aufgaben, neue Lösungen*. . München: Rainer Hampp Verlag.
- Stahl, G. K., Miller, E., & Tung, R. (2002). Toward the boundaryless career: a closer look at the expatriate career concept and the perceived implications of an international assignment. *Journal of World Business*, 37, 216-227.

- Starr, T. L. (2009). Repatriation and short-term assignments. An exploration into expactations. Changes and dilemmas. *The International Journal of Human Resource Management*, 20 (2), 286-300.
- Statista. (2017). *Demografische Entwicklung in Deutschland, China, Indien und den USA in den Jahren von 1980 bis 2030*. Von Statistisches Bundesamt: <https://de.statista.com/statistik/daten/studie/295637/umfrage/demografische-entwicklung-in-deutschland-china-indien-und-den-usa/>. Abgerufen am 29.12.2017.
- Steinke, I. (1999). *Kriterien qualitativer Forschung. Ansätze zur Bewertung qualitativ-empirischer Sozialforschung*. München: Weinheim.
- Steinke, I. (2000). Gütekriterien qualitativer Forschung. In U. Flick, E. v. Kardorff, & I. Steinke, *Qualitative Forschung. Ein Handbuch* (S. 319-331). Reinbek b. Hamburg: Rowolt.
- Steinke, I. (2009). Die Güte qualitativer Marktforschung. In R. Buber, & H. H. Holzmüller, *Qualitative Marktforschung: Konzepte - Methoden - Analysen* (S. 261-283). Wiesbaden: Gabler.
- Stening, B. W. (1979). Problems in cross-cultural contact: A literature review . *International Journal of Intercultural Relations*, 3, 269-313.
- Stieglitz, R.-D., & Baumann, U. (2001). Veränderungsmessung. In R.-D. Stieglitz, U. Baumann, & H. J. Freyberger, *Psychodiagnostik in Klinischer Psychologie, Psychiatrie Psychotherapie* (S. 21-38). Stuttgart: Thieme.
- Stieglitz, R.-D., & Hiller, W. (2014). Strategien und Instrumente der Veränderungsmessung. *Zeitschrift für Psychiatrie, Psychologie und Psychotherapie*, 62 (2), S. 101-111.
- Stierle, C., van Dick, R., & Wagner, U. (2002). Success or Failure? Personality, Family, and Intercultural Orientation as Determinants of Expatriate Managers' Success. *Zeitschrift für Sozialpsychologie*, 33 (4), 209–218.
- Stroh, L. K., Gregersen, H. B., & Black, J. S. (1998). Closing the Gap: Expectations Versus Reality among Repatriates. *Journal of World Business*, 33, 111-125.
- Stroh, L. K., Gregersen, H. B., & Black, J. S. (2000). Triumphs and Strategies: Expactations and commitments upon repatriation. *International Journal of Human Resource Management*, 11 (4), 681-697.
- Stroppa, C. (2011). *Interkulturelle Anpassungsprozesse: Die Rolle von interpersonalen Netzwerken, sozialer Unterstützung und kultureller Distanz im Rahmen von Auslandsentsendungen. Dissertation*. München: Ludwig-Maximilians-Universität.
- Sullivan, S. E., & Arthur, M. B. (2006). The evolution of the boundaryless career concept: examining physical and psychological mobility. *Journal of Vocational Behavior*, 69 (1), 19-29.
- Sussmann, N. M. (2000). The Dynamic Nature of Cultural Identity Throughout Cultural Transitions: Why Home Is Not So Sweet. *Personality and Social Psychology Review*, 4 (4), 355-373.

- Sussmann, N. M. (2001). Repatriation transitions: psychological preparedness, cultural identity, and attributions among American managers. *International Journal of Intercultural Relations*, 25, 109-123.
- Suutari, V., & Brewster, C. (2003). Repatriation: Empirical evidence from a longitudinal study of careers and expectations among Finnish expatriates. *International Journal of Human Resource Management*, 14 (7), 1132–1151.
- Swagler, M. A., & Jome, L. M. (2005). The effects of personality and acculturation on the adjustment of North American sojourners in Taiwan. *Journal of Counseling Psychology*, 42 (4), 527-536.
- Taris, T. W. (2000). *A primer in longitudinal data analysis*. London: Sage Publications.
- Thomae, H. (1959). Entwicklungsbegriff und Entwicklungstheorie. In H. Thomae, *Handbuch der Psychologie, Band 3: Entwicklungspsychologie* (S. 3-20). Göttingen: Hogrefe.
- Thomas, A. (1995). Die Vorbereitung von Mitarbeitern für den Auslandseinsatz: Wissenschaftliche Grundlagen. In T. M. Kühlmann, *Mitarbeiterentsendung ins Ausland* (S. 85-118). Göttingen: Verlag für Angewandte Psychologie.
- Thomas, A. (2009). *Wie Fremdes vertraut werden kann: Mit internationalen Geschäftspartnern zusammenarbeiten*. Wiesbaden: Springer Gabler.
- Thomas, A., & Utler, A. (2013). Kultur, Kulturdimensionen und Kulturstandards. In P. Genkova, T. Ringeisen, & F. T. Leong, *Handbuch Stress und Kultur* (S. 41-55). Wiesbaden: Springer Fachmedien.
- Toh, S. M., & DeNisi, A. S. (2007). Host country nationals as socializing agents: a social identity approach. *Journal of Organizational Behavior*, 28 (3), S. 281-301.
- Torbiorn, I. (1982). *Living abroad*. New York: Wiley.
- Trautner, H. (1997). *Lehrbuch der Entwicklungspsychologie. Band 2: Theorien und Befunde*. Göttingen: Hogrefe.
- Triandis, H. C. (1994). *Culture and social behavior*. New York: McGraw-Hill.
- Triandis, H., Bontempo, R., Betancourt, H., Bond, M., Leung, K., Brenes, A., de Montmollin, G. (1986). The Measurement of the Etic Aspects of Individualism and Collectivism Across Cultures. *Australian Journal of Psychology*, 38 (3), S. 257-267.
- Trompenaars, F. (1993). *Handbuch globales managen: Wie man kulturelle Unterschiede im Geschäftsleben versteht*. Düsseldorf: ECON Verlag.
- Trompenaars, F., & Hampden-Turner, C. (1998). *Riding the waves of culture: understanding cultural diversity in global business*. London: McGraw-Hill.
- Trower, P., Bryant, B., & Argyle, M. (1978). *Social skills and mental health*. London: Methuen.
- Tung, R. (1981). Selecting and training of personnel for overseas assignments. *Columbia Journal of World Business*, 16, S. 68-78.

- Volpert, W. (1999). *Wie wir handeln - was wir können*. Sottrum: Artefact.
- von Georgi, R. (2002). Testinformation. *Diagnostica*, 48, Heft 1, S. 48-57.
- Walsh, K. (2008). Travelling Together? Work Intimacy and Home amongst British Expatriate Couples in Dubai. In A. Coles, & A.-M. Fechter, *Gender and Family among Transnational Professionals* (S. 63-84). New York: Routledge.
- Ward, C. (1996). Acculturation. In D. Landis, & R. S. Bhagat, *Handbook of intercultural trainings* (S. 124-147). Thousand Oaks, CA: Sage.
- Ward, C. (1997). Cultural Learning: Acculturative stress, and psychopathology: Three perspectives on acculturation. *Applied Psychology: An International Review*, 46, S. 58-62.
- Ward, C., & Chang, W. C. (1997). "Cultural fit:" a new perspective on personality and sojourner adjustment. *International Journal of Intercultural Relations*, 21, S. 525-533.
- Ward, C., & Kennedy, A. (1993). Where's the "culture" in cross-cultural transition? Comparative studies of sojourner adjustment. *Journal of Cross-Cultural Psychology*, 24 (2), 221-249.
- Ward, C., & Kennedy, A. (1999). The Measurement of Sociocultural Adaptation. *International Journal of Intercultural Relations*, 23 (4), 659-677.
- Ward, C., & Rana-Deuba, A. (1999). Acculturation and adaptation revisited. *Journal of cross-cultural psychology*, 30 (4), 422-442.
- Ward, C., Bochner, S., & Furnham, A. (2001). *The Psychology of Culture Shock*. London, New York: Routledge.
- Watson, J. B. (1913). Psychology as the Behaviourist Views it. *Psychological Review*, 20, S. 158-177.
- Welge, M. K., & Holtbrügge, D. (2006). *Internationales Management. Theorien, Funktionen, Fallstudien*. Stuttgart: Kohlhammer.
- Wiedemann, K., Puck, J. F., & Kittler, M. G. (2008). Einflussfaktoren auf die Relevanz von Sprachkenntnissen im Rahmen der kulturellen Anpassung von Auslandsentsandten. Eine empirische Untersuchung in Deutschland und den USA. In D. Holtbrügge, & H. Haussmann, *Nürnberger Edition zum Internationalen Management*. München und Mering: Rainer Hampp Verlag.
- Wilson, G. P. (2011). *Fitting-in: Sociocultural Adaptation of International Graduate Students*. Research Association, October 19-21, 2011, Rocky Hill, CT.: Paper presented at the 42nd annual meeting of the Northeastern Educational.
- Woldu, H., & Budhwar, P. (2011). Cultural Value Orientations of the Former Communist . *International Journal of Human Resources Management*, 22, S. 1365-1386.
- Wortmann, M. (2014). *Umgang US-amerikanischer Expatriate-Familien mit der deutschen Gastkultur. Ein Beitrag zur Entsendungsproblematik im Internationalen Management*. Wiesbaden: Springer Gabler.

- Yeh, R. (1988). On Hofstede's Treatment of Chinese and Japanese Values. *Asia Pacific Journal of Management*, 6 (1), S. 149-160.
- Yousfi, S., & Steyer, R. (2006). Latent-State-Trait-Theorie. In F. Petermann, & M. Eid, *Handbuch der Psychologischen Diagnostik* (S. 346-357). Göttingen: Hogrefe.
- Zick, A. (2010). *Psychologie der Akkulturation*. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Zimbardo, P. G., & Gerrig, R. J. (2004). *Psychologie*, 16. Aufl. München: Pearson Studium.
- Zimmermann, A., Holman, D., & Sparrow, P. (2003). Unravelling Adjustment Mechanisms. Adjustment of German Expatriates to Intercultural Interactions, Work, and Living Conditions in the People's Republic of China. *International Journal of Cross Cultural Management*, 3 (1), 45-66.

Anhang

Inhalt:

i. Eigenschaftsregister	S. 202
ii. Kontaktanschreiben an Unternehmen	S. 213
iii. Kontaktanschreiben und Übersicht der Panels	S. 215
iv. Online-Fragebogen	S. 216
v. Interviewleitfaden	S. 220
vi. Kandidatenstruktur	S. 223
vii. Kodierleitfaden für deduktive Kategorien	S. 227

i. Eigenschaftsregister

Diese Dimension...	Merkmale und Facetten	MRS (Ostendorf, 1990)	NEO-PI-R Angleitner / Ostendorf	Ertel (2011): Basiskomponenten der Persönlichkeit und Beispielitems nach NEO-PI-R Fragebogens (Ostendorf & Angleitner, 2004)	Auswahl aus 112-Adjektivliste nach Amelang & Bartussek, 2001, S. 371	Rammstedt/John (2005): BFI	MRS (Ostendorf, 1990)	NEO-PI-R Angleitner / Ostendorf	Ertel (2011): Basiskomponenten der Persönlichkeit und Beispielitems nach NEO-PI-R Fragebogens (Ostendorf & Angleitner, 2004)	Auswahl aus 112-Adjektivliste nach Amelang & Bartussek, 2001, S. 371	Rammstedt/John (2005): BFI		
Neurotizismus		Emotionale Stabilität/ Belastbarkeit					Emotional sensibel						
...beschreibt die Unterschiede zwischen emotionaler Robustheit auf der einen Seite und emotionaler Empfindsamkeit bzw. Ansprechbarkeit auf der anderen.	Ängstlichkeit, Reizbarkeit, Depression, Soziale Befangenheit, Impulsivität, Verletzlichkeit	robust	unbesorgt, entspannt			Gespannt, ängstlich, nervös, launisch, besorgt,		verletzlich	ängstlich, besorgt	Ängstlichkeit	Ich mache mir oft Sorgen, bekomme leicht Angst und fühle mich leicht gespannt und nervös.	Stabil, ruhig, zufrieden	Werde leicht deprimiert, niedergeschlagen
		sicher	ruhig, gelassen			empfindlich, reizbar, furchtsam, unstabil, mutlos,		unsicher	erregbar, reizbar, frustriert	Feindseligkeit	Ich bin leicht erregbar, ärgerlich, zornig und habe oft bittere Rachegefühle		Bin entspannt, lasse mich durch Stress nicht aus der Ruhe bringen
		selbstzufrieden	optimistisch			selbstbemitleidend, verzagt		selbstmitleidig	pessimistisch	Depression	Ich fühle mich oft hilflos, traurig, depressiv, schuldbewusst, mache mir Vorwürfe, traue mir wenig zu und bin leicht entmutigt und hoffnungslos.		Reagiere leicht angespannt
		entspannt	ungezwungen					überempfindlich	befangen, gehemmt	Mangel an Selbstwert	Ich habe oft Minderwertigkeitsgefühle,		Mache mir viele Sorgen

										rtgefühl	schäme mich vor anderen, bin leicht verletzbar, und fürchte mich vor Autoritäten.		
		gefühls stabil	beherrscht, kontrolliert					labil	ungezügelt, exzessiv	Impulsivität	Ich bin impulsiv, kann meine Gefühle schlecht unter Kontrolle halten gebe meinen Impulsen leicht nach und kann mich nicht gut beherrschen.		Bin emotional ausgeglichen, nicht leicht aus der Fassung zu bringen
			stressresistent						vulnerabel, verletzlich	Verletzbarkeit	Ich bin emotional instabil, fühle mich oft hilflos, kann meine eigenen Probleme nicht lösen und kann mich oft nicht entschließen		Kann launisch sein, habe schwankende Stimmungen
										Reizbarkeit			Bleibe ruhig, selbst in Stresssituationen
										Befangenheit			Werde leicht nervös und unsicher
Extraversion	Herzlichkeit, Geselligkeit, Durchsetzungsvermögen, Aktivität,	Extravertiertheit						Introvertiertheit					
(...) beinhaltet die Häufigkeit und Intensität zwischen-		gesprächig	herzlich, freundlich	Wärme	Ich liebe es, mit anderen zusammen zu sein und	Gesprächig, bestimmt, aktiv, energisch,	Bin gesprächig, unterhalte mich gern	schweigsam	eher reserviert, formell				Still, reserviert, scheu, zurückgezogen

menschlicher Interaktion, das Bedürfnis nach Stimulation und die Fähigkeit zum "Erleben von Freude".	Erlebnishung er, Frohsinn				unterhalte mich gern. Es fällt mir leicht, aus mir herauszugehen, freundlich zu sein und finde andere Menschen meist eher nett.	offen,						en		
		Offenheit	gesellig	Geselligkeit	Ich brauche Menschen um mich herum, bin nicht gern allein, finde Parties und Zusammenkünfte anregend und möchte auch in meinem Beruf nicht allein arbeiten.	dominant, enthusiastisch, sozial, abenteuerlustig,	Bin eher zurückhaltend, reserviert	zugeknöpft	zieht Zurückgezogenheit vor					
		kontaktfreudig	bestimmt ; durchsetzend	Führungslust	Ich stelle mich gern in den Vordergrund und melde mich zu Wort bei Gruppendiskussionen. Ich beeinflusse gern anderen, was sie machen sollen. Man wählt mich auch öfter als Leiter und erwartet, dass ich Entscheidungen treffe.	gesellig, herzlich, durchsetzungsfähig, fröhlich	Bin voller Energie und Tatendrang	zurückhaltend	zurückhaltend					
		anschlussbedürftig	hoher Grad von Aktivität	Aktivität	Ich bin meist sehr aktiv, habe selten Zeit, spüre viel Energien in		Bin begeisterungsfähig und kann	einzelgängerisch	weniger Aktivität, mehr Ruhe					

					mir und packe meine Arbeit tatkräftig und schwungvoll an.		andere leicht mitreißen						
		gesellig	liebt Erregung und Aufregung	Erregungsbedürftigkeit	Ich liebe Erregung, Spannung, Abenteuer, Schockierendes, Überraschendes, gehe in aufregende Filme und liebe stimulierende Farben und Kunststile		Bin eher der „stille Typ“, wortkarg (R)	zurückgezogen	risikoavers				
			risikofreudig, abenteuerlustig, erlebnishungrig	Positive Emotionen	Ich bin ein heiterer Mensch, kann mich unbändig freuen, finde vieles phantastisch, lache oft und steigere mich gern in intensive Freude hinein.		Bin durchsetzungsfähig, energisch		nüchtern, trocken				
			heiter, fröhlich	Herzlichkeit			Bin manchmal schüchtern und gehemmt		geringer Bedarf an Aufregungen, selbstgenügsam				
				Erlebnishunger			Gehe aus mir heraus, bin gesellig						
				Fröhlichkeit									
				Durchsetzungskraft									
Offenheit für Erfahrungen	Offenheit für Phantasie,	Offenheit					Konservatismus, Beharrlichkeit, Tradition, Unbeweglichkeit						

(...) erfasst das Interesse an (und das Ausmaß der Beschäftigung mit) neuen Erfahrungen, Erlebnissen und Eindrücken.	Offenheit für Ästhetik, Offenheit für Gefühle, Offenheit für Handlungen, Offenheit für Ideen, Offenheit des Normen- und Wertesystems	künstlerisch	offen, kreativ, beweglich,	Phantasie	Ich habe ein starkes Vorstellungsleben, liebe das Tagträumen, begeben mich in phantastische Vorstellungswelten und kann mich vom Irrealen fesseln lassen.	Breit interessiert, einfallsreich, fantasievoll,	Bin originell, entwickle neue Ideen	unkünstlerisch	beharrlich, unbeweglich, traditionell				Gewöhnlich, einseitig interessiert,	
		gebildet	imaginativ, kreativ, visionär	Ästhetik	Ich habe einen ausgeprägten Sinn für die Schönheit der Natur, der Kunst und kann von Musik absorbiert werden. Ballettvorführungen, Tänze, Dichtung können mich faszinieren.	intelligent, originell, wissbegierig, geschickt,	Bin vielseitig interessiert	ungebildet	künstlerisch wenig Interesse; schnörkellos, ungekünstelt, einfach				einfach, ohne Tiefgang, unintelligent	
		kreativ	schätzt Kunst, z.B. Malerei, Musik, Poesie	Offenheit für Gefühle	Ich habe starke Gefühle, bin empfänglich auch für Gefühle von anderen und schätze überhaupt den Reichtum emotionalen Erlebens.	künstlerisch, geistreich, erfinderisch, weise	Bin tief sinnig, denke gerne nach	unkreativ	ignoriert Gefühle; Gefühle spielen keine Rolle; eher trocken sachlich					
		originell	erlebt Gefühle intensiv, Gefühle spielen	Aktionen	Ich liebe Abwechslung und Veränderung, möchte immer		Habe eine aktive Vorstellungskraft, bin	konventionell	konservativ – konventionell;					

		eine Rolle (emotional)		etwas Neues sehen, lernen, erleben, suche neue Umgebungen und verändere gern meine Lebensumwelt.		phantasievoll						
		phantasievoll, emotional, ästhetisch, unternehmungslustig	Ideen	Ich löse gern Sachprobleme, spiele gern mit Theorien und abstrakten Ideen, mach mir Modelle von Gott und der Welt.		Bin erfinderisch und einfallreich		verharrt im Vertrauten				
		zieht Neues vor, schätzt Vielfalt und Veränderung	Offenheit Und Toleranz	Ich liebe Offenheit, Toleranz, das konstruktive Austragen von Kontroversen und verabscheue Einseitigkeit und Engstirnigkeit im Denken und beim Umgang mit den Problemen in der sich ändernden Welt.		Schätze künstlerische und ästhetische Eindrücke	phantasios	eher konkret und pragmatisch				
		offen für die Infragestellung von Werten, liberal	Experimentierfreudigkeit			Mag es, wenn Aufgaben routinemäßig zu erledigen sind		konservativ, traditionell				

							Habe nur wenig künstlerisches Interesse						
							Kenne mich gut in Musik, Kunst oder Literatur aus						
				Liberalismus			Stelle gerne Überlegungen an, spiele mit abstrakten Ideen						
Verträglichkeit		Verträglichkeit/Umgänglichkeit						kompetitive Konkurrenz, Reaktivität, Antagonismus					
(...) umschreibt Einstellungen und gewohnheitsmäßige Verhaltensweisen in sozialen Beziehungen.	Vertrauen	gutmütig	kooperativ, entgegenkommen	Vertrauen	Ich bringe anderen Leuten Vertrauen entgegen, halte sie eher für aufrichtig und ehrlich, vermute keine bösen Absichten und glaube an das Gute im Menschen überhaupt.	weichherzig, großzügig, vertrauensvoll,	Neige dazu, andere zu kritisieren	reizbar	misstrauisch und vorsichtig gegenüber anderen		streitsüchtig	Kalt, unfreundlich, streitsüchtig,	
	Freimütigkeit Altruismus												
	Entgegenkommen												
	Bescheidenheit	weichherzig	anpassen	Aufrichtigkeit	Ich bin anderen gegenüber ehrlich und aufrichtig, spiele kein falsches Spiel, täusche und manipulierte andere nicht und schmeichle ihnen	hilfsbereit, nachsichtig, freundlich, kooperativ,	Bin hilfsbereit und selbstlos gegenüber anderen	rücksichtslos	hält sich „bedeckt“, ist vorsichtig, zeigt seine Karten nicht			hartherzig, grausam, undankbar	
	Gutherzigkeit												

					auch nicht.				offen				
		nachsichtig	aufrichtig, geradeheraus	Altruismus	Ich bin anderen gegenüber eher rücksichtsvoll, hilfsbereit, großzügig, nicht berechnend, kaum selbstsüchtig und egoistisch.	feinfühlig, gutherzig, wohlwollend, bescheiden	Bin häufig in Streitereien verwickelt	barsch	egozentrisch, auf die eigenen Ziele gerichtet				
		selbstlos	altruistisch, um das Wohl des	Bescheidenheit	Ich spreche nicht gern über mich selbst und meine Erfolge, ich bin eher bescheiden, stelle mich nicht heraus und fühle mich auch nicht besser als andere.	Mitfühlend, nett, bewundernd, herzlich, warm,	Bin nicht nachtragend, vergebereif, schnell	selbstsüchtig	antagonistisch, aggressiv, kompetitiv				
		friedfertig	Gegenübers bemüht	Zartgefühl	Ich habe mit Armen und Alten Mitleid, menschliche Not geht mir nahe. Die Wahrung der Würde des einzelnen Menschen liegt mir am Herzen, das Menschliche interessiert mich mehr als abstrakte Politik und ökonomische Rationalität.		Schenke anderen leicht Vertrauen, glaube an das Gute im Menschen		überlegen, Anspruchshaltung				
			mitführend teilnehmend	Nachgiebigkeit	Ich bin nachgiebig und gehe Auseinandersetzungen lieber aus		Kann mich kalt und distanziert verhalten		distanzier zurückhaltend				

					dem Wege. Ich bin bereit zu vergeben und zu vergessen, wenn andere mir etwas antun. Ich arbeite lieber mit anderen zusammen, als dass ich mit ihnen wetteifere.										
			bescheiden	Freimütigkeit				Bin rücksichtsvoll zu anderen, einfühlsam							
				Mitgefühl				Verhalte mich kooperativ, ziehe Zusammenarbeit dem Wettbewerb vor							
								Habe oft Krach mit anderen							
								Kann mich schroff und abweisend gegenüber verhalten							
Gewissenhaftigkeit	Gewissenhaftigkeit	Gewissenhaftigkeit						Nachlässigkeit/ Lockerheit							
(...) erfasst individuelle Unterschiede hinsichtlich der Planung, Organisation und	Pflichtbewusstsein Zuverlässigkeit Achtsamkeit Genauigkeit Gründlichkeit	gründlich	selbstüberzeugt, sicher, fähig und effektiv	Tüchtigkeit	Ich halte mich für begabt, kompetent und effektiv in meiner Arbeit, ich treffe meist vernünftige Entscheidungen,	Organisiert, sorgfältig, planend, effektiv,	Erledige Aufgaben gründlich	unsorgfältig	irritierbar, verunsicherbar					Sorglos, unordentlich, leichtsinnig,	

Durchführung von Aufgaben.	Fleiß Selbstdisziplin				meine Urteile sind meist richtig und orientieren sich am gesunden Menschenverstand.								
		ordentlich	gut organisiert, systematisch, ordentlich	Ordnlichkeit/-liebe	Ich bin ein im ganzen ordentlicher Mensch, liebe Sauberkeit, Aufgeräumtheit, methodische Genauigkeit.	verantwortlich, zuverlässig, genau, praktisch,	Bin manchmal unsorgfältig und schludrig	unachtsam	unorganisiert, unmethodisch, chaotisch			unverantwortlich, unzuverlässig	
		geordnet	gewissenhaft, zuverlässig	Pflichtbewusstsein	Ich tue meine Arbeit gewissenhaft und pflichtbewusst, zahle meine Schulden pünktlich, halte meine Versprechungen und Termine zumeist ein und orientiere mich gern an ethischen Prinzipien.	vorsichtig, überlegt, gewissenhaft	Arbeite zuverlässig und gewissenhaft	ungeordnet	flüchtig, unzuverlässig, locker			vergesslich	
		gewissenhaft	ehrgeizig - erfolgsorientiert	Leistungsstreben	Ich setze mir klare Ziele und arbeite hart, um sie zu erreichen. Ich nehme meine Aufgaben sehr ernst und versuche, das Beste und immer mehr aus mir herauszuholen.		Bin eher unordentlich	nachlässig	geringes Bedürfnis nach Erfolg, gleichgültig				
	überge-nau	Fokus auf Erledigung der Aufgabe, konzentriert	Selbstdisziplin	Wenn ich etwas anfangen möchte, mache ich es in aller Regel auch zu Ende. Wenn ich mir etwas vornehme, wird es durchweg		Bin bequem, neige zur Faulheit	ungenau	nachlässig, zerstreut, ablenkbar					

				auch getan. Ich schiebe selten etwas auf die lange Bank, und wenn ich auf Schwierigkeiten stoße, werden sie überwunden. Ich verplempere keine Zeit, sondern ziehe meine Projekte durch.								
		Sorgfalt, Unbeirrtlichkeit, Nachhaltigkeit	Bedachtsamkeit	Bevor ich eine Entscheidung treffe, denke ich nach. Ich überhaste nichts, plane sorgfältig und vermeide falsche Entscheidungen. Lieber zögere ich mit einer Antwort, als dass ich eine falsche gebe.		Harre aus (und arbeite weiter), bis die Aufgabe fertig ist		hastig, planlos, spontan				
			Kompetenz			Bin tüchtig und arbeite flott						
			Besonnenheit			Bin leicht ablenkbar, bleibe nicht bei der Sache						
						Mache Pläne und führe sie auch durch						

ii. Kontaktanschreiben an Unternehmen



Europa-Universität
Flensburg

Internationales Institut für Management und
ökonomische Bildung
Arbeits- und Organisationspsychologie (A&O)

Europa-Universität Flensburg - Auf dem Campus 1 - 24943 Flensburg

Unternehmen

Flensburg, den XX.XX.2015

Betreff: Probandensuche für interkulturelles Forschungsprojekt an der EUF

Sehr geehrte Damen und Herren,

das Internationale Institut für Management und ökonomische Bildung der Europa-Universität Flensburg (EUF) sucht im Rahmen eines interkulturellen Forschungsprojekts mit dem Schwerpunkt „Persönlichkeitsentwicklungen von Expatriates“ unternehmerische Kooperationspartner zur Unterstützung bei der Rekrutierung von Studienteilnehmern/innen.

Im Rahmen einer interkulturellen Panelstudie werden potenzielle Veränderungen von international entsandten Mitarbeitern, sog. *Expatriates*, untersucht.

Das wissenschaftliche Vorhaben verfolgt folgende Ziele:

- Untersuchung der kulturellen Besonderheiten der Entsendungsregion auf den persönlichen Entwicklungsprozess
- Entwicklung neuer Perspektiven für die Gestaltung des gesamten Entsendungsprozesses von der Vorbereitung bis zur Repatriierung
- Umsetzung der Forschungsergebnisse in die Bereiche: Intercultural Development, International HR, Expatriation and Repatriation Management

Véronique Slomski
Wissenschaftliche Mitarbeiterin

Besucherschrift
Gebäude Munketoft
Munketoft 3b
24937 Flensburg

Telefon
+49 461 805 2544

E-Mail
Veronique.slomski@uni-flensburg.de

Raum
268

Homepage
www.uni-flensburg.de/iim

Es werden Untersuchungsteilnehmer mit folgenden Voraussetzungen gesucht:

- Geschlecht: männlich/ weiblich
- Alter: 25 – 60 Jahre
- Nationalität: Beliebig
- Entsendung ins Ausland für mindestens zwei Jahre
- Entsendungsbeginn bis Ende 2015
- Entsenderegionen: Beliebig

Die etwa 20-minütige Befragung wird via Online-Fragebogen zu zwei Messzeitpunkten durchgeführt. Die erste Befragungswelle erfolgt innerhalb der ersten 3 Monaten der Entsendung, die zweite nach etwa 15 Monaten. Die Universitätsstudie wird nach wissenschaftlichen Kriterien unter strenger Wahrung von Unternehmens- und Personendaten anonym und kostenlos durchgeführt.

Für eine erfolgreiche Durchführung des Forschungsvorhabens bitten wir Sie höflichst um Ihre Unterstützung im Rekrutierungsprozess geeigneter Kandidaten. Der avisierte Erkenntnisgewinn kann Ihnen einen wertvollen Beitrag in der kontinuierlichen Verbesserung von internationalen Entsendungsprogrammen liefern und so zu einer praxisnahen Auseinandersetzung mit den Herausforderungen interkultureller Zusammenarbeit sowohl für das Unternehmen als auch für jeden künftig entsandten Mitarbeiter beitragen.

Für Ihr Interesse und Ihre Unterstützung im Forschungsprojekt bedanke ich mich bereits jetzt recht herzlich.

Mit freundlichem Gruß

Véronique Slomski

iii. Kontaktanschreiben und Übersicht der Panels

Email-Anschreiben

Sehr geehrte Damen und Herren,

ich führe an der Europa-Universität ein Forschungsprojekt zum Thema Expatriation Management durch und suche für eine quantitative Befragung geeignete Kandidaten, sogenannte Expatriates.

Die Probanden werden - im Optimalfall – noch in diesem Jahr 2015 für mindestens 2 Jahre ins Ausland entsandt.

Geschlecht, Nationalität, Unternehmen sowie Entsendungsregion spielen dabei keine Rolle.

Die Studie soll online zu zwei Messzeitpunkten mit etwa 1- 1,5 Jahren Abstand durchgeführt werden; die erste Befragung ist für Herbst 2015 angedacht.

Können Sie mir zu dieser Zielgruppe bzw. zum genannten Vorhaben Informationen bzgl. eines Angebots unterbreiten?

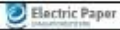

Gern sende ich Ihnen bei Bedarf weitere Informationen zu.

Vielen Dank und freundliche Grüße
Véronique Slomski

Liste der kontaktierten Panels

Kommerzielle Online-Panels			
Nr.	Name des Unternehmens	Ergebnis der Kontaktaufnahme	Datum des Erstkontakts
1	myMarktforschung	--	28.07.2015
2	INTSAMP	Zielgruppe zu spitz und nicht direkt zu erreichen	29.07.2015
3	researchnow	Intern nicht möglich, Probanden im Ausland zu befragen	31.07.2015
4	Cint	--	04.08.2015
5	initova	ReContact schwierig, da dieser über Screener (separate Befragung) stattfindet. Erwartete Inzidenzrate: 3%, Re-Inzidenzrate noch geringer! Kosten: > 6.000 €	11.08.2015
6	Net-request	Das Unternehmen/Panel zu klein	31.07.2015
7	Mo,web research	Rekrutierung ausschließlich Marktforschungszwecken	31.07.2015
8	bilendi	Anfrage zu speziell	31.07.2015
9	gmi	Bei 2. MZP werden voraussichtlich nur noch 30% der Probanden am Panel aktiv sein; Probanden können nur mit dt. IP-Adresse (aus Deutschland) auf Panelumfrage zugreifen	11.08.2015
10	ipsos	Keine Expertise in Zielgruppe	17.08.2015

iv. Online-Fragebogen

EvaSys	Demografischer Fragebogen	
Internationales Institut für Management und	Véronique Slomski (MSc)	
Bitte so markieren: <input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> Bitte verwenden Sie einen Kugelschreiber oder nicht zu starken Filzstift. Dieser Fragebogen wird maschinell erfasst.		
Korrektur: <input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> Bitte beachten Sie im Interesse einer optimalen Datenerfassung die links gegebenen Hinweise beim Ausfüllen.		

Fragebogen zu Demografie und soziokultureller Anpassung in Ergänzung zum Interview



Willkommen zur Befragung bezüglich Ihrer Expatriation-Erfahrungen.
Die folgenden Daten gelten als Grundlage für die anschließende Interviewführung.

Bitte beachten Sie:
Im Folgenden wird von "Expatriation" gesprochen. Hierunter ist eine betriebliche Entsendung einer/s Mitarbeiters/in für mindestens zwei Jahre ins Ausland zu verstehen.
Bitte führen Sie die Befragung in einem Ablauf durch, da diese nicht unterbrochen werden kann.

Vielen Dank für Ihre Teilnahme!

Demographie

Welches Geschlecht haben Sie? weiblich männlich

Wie alt sind Sie? < 30 Jahre 30 bis 39 Jahre 40 bis 49 Jahre

50 bis 59 Jahre > 60 Jahre

In welchem Land wurden Sie geboren?

In welchem Land lebten Sie am längsten?

In welchem Land bzw. in welchen Ländern lebten Sie für länger als 1 Jahr? Wielange jeweils?

Demographie [Fortsetzung]

Handelte es sich dabei um eine Entsendung? Wenn ja, bitte geben Sie einen kurzen Hinweis (Entsendungserfahrung).

[Empty text box for response]

Die folgenden Fragen beziehen sich nun ausschließlich auf Ihre letzte Entsendung (Expatriation). In welches Land wurden Sie entsandt?

[Empty text box for response]

Wieviele Monate waren Sie im Zuge dieser Entsendung insgesamt im Ausland?

[Empty text box for response]

Seit wievielen Monaten sind Sie wieder zurück von der Entsendung?

[Empty text box for response]

Welche Aussage trifft in Bezug auf Ihre Rückkehr aus der Entsendung zu?

- Der Vertrag lief ordnungsgemäß aus.
Der Vertrag lief nach Verlängerung ordnungsgemäß aus.
Der Vertrag wurde von meiner Seite her vorzeitig beendet.
Der Vertrag wurde von betrieblicher Seite her vorzeitig beendet.

Welche Gründe gab es hierfür?

[Empty text box for response]

Soziale Unterstützung

Wer begleitete Sie im Zuge Ihrer Entsendung ins Ausland? Es sind Mehrfachnennungen möglich.

- Mein/e Ehepartner/in, Mein/e Kind/er, Niemand

War Ihr/e Partner/in im Ausland auch berufstätig?

- Ja, in Vollzeit, Ja, in Teilzeit, Nein

Soziale Unterstützung [Fortsetzung]

Welche Formen der organisationalen Unterstützung standen Ihnen vor bzw. während der Entsendung zur Verfügung?
Es sind Mehrfachnennungen möglich.

- | | | |
|---|---|---|
| <input type="checkbox"/> Betriebliche Vorbereitungsmaßnahmen vor der Entsendung (Pre-Departure-Training). | <input type="checkbox"/> Look-and-See-Trip(s), um das Gastland vor der Entsendung kennenzulernen. | <input type="checkbox"/> MentorInnen/ PatInnensystem. |
| <input type="checkbox"/> Die Unterkunft wurde vom Unternehmen finanziert. | <input type="checkbox"/> Die Schul- bzw. Kitakosten wurden vom Unternehmen getragen. | <input type="checkbox"/> Der Transport (Auto, Fahrer etc.) im Gastland wurde gestellt und finanziert. |
| <input type="checkbox"/> Für den Haushalt wurde eine Hilfskraft gestellt und finanziert. | <input type="checkbox"/> Sprachkurs im Gastland. | <input type="checkbox"/> Spezifische (z.B. psychologische oder interkulturelle) Trainings. |

Welche anderen Formen der organisationalen Unterstützung haben Sie vor oder während Ihrer Entsendung gehabt?

Nun denken Sie an Ihre Rückkehr aus der Entsendung (Repatriation).
Standen Ihnen von Unternehmensseite her unterstützende Maßnahmen zur Wiedereingliederung zur Verfügung?
Es sind Mehrfachnennungen möglich.

- | | | |
|--|--|--|
| <input type="checkbox"/> Es gab vor meiner Rückkehr vorbereitende Maßnahmen. | <input type="checkbox"/> Es gab nach meiner Rückkehr unterstützende Maßnahmen. | <input type="checkbox"/> Es gab keinerlei Maßnahmen. |
|--|--|--|

Erfahrungen im Ausland

Nun denken Sie an Ihren Aufenthalt im Ausland zurück.
Wie haben Sie die folgenden Situationen wahrgenommen?

Zwischenmenschliche Kommunikation/ Soziale Fähigkeiten

	gar nicht schwierig	wenig schwierig	moderat schwierig	sehr schwierig	extrem schwierig
Freundschaften mit Einheimischen schließen und aufrechterhalten.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Den lokalen Humor bzw. Witze verstehen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
An gesellschaftlichen/ sozialen Veranstaltungen teilnehmen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Mit Menschen des anderen Geschlechts interagieren.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Mit anderen über sich selbst sprechen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Zwischenmenschliche Kommunikation/ Soziale Fähigkeiten [Fortsetzung]

- | | | | | | |
|--|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| Mit Autoritätspersonen bzw. Personen höheren Status umgehen. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Meine Ideen und Wünsche in einer kulturell angemessenen Weise ausdrücken können. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

Umgang mit Herausforderungen im Alltag

- | | | | | | |
|--|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| Das lokale politische System verstehen und akzeptieren. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| An die lokalen Unterkunftsbedingungen anpassen. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Dinge des täglichen Bedarfs einkaufen (z.B. Lebensmittel). | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Mit der Bürokratie umgehen. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Meinen bisherigen Hobbies und Interessen nachgehen. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Ausgehen (Cafés, Restaurants, Bars etc.) | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Mit öffentlichen Transport- und Verkehrsmitteln zurechtkommen. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Sich an das einheimische Essen gewöhnen. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Mit den klimatischen Bedingungen zurechtkommen. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

Zeigen eines kulturell angemessenen Verhaltens

- | | | | | | |
|---|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| Kulturelle Unterschiede (zwischen Heimat- und Gastland) verstehen. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Meine Verhaltensweisen so verändern, dass ich sozialen Normen, Regeln und Haltungen entspreche. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Dinge aus der lokalen kulturellen Sichtweise betrachten. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Das lokale Wertesystem verstehen. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

Sprachkenntnisse

- | | | | | | |
|---|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| Sich in der Landessprache ausreichend verständigen. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| In der Landessprache lesen und schreiben. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |



Abschlussfrage

Haben Sie zum Abschluss noch Anregungen oder Hinweise zum Fragebogen?

Sie haben es geschafft!

Vielen Dank für Ihre Mitarbeit.

v. Interviewleitfaden

EvaSys	Interview Leitfaden 2.0	 
--------	-------------------------	--

Bitte so markieren: Bitte verwenden Sie einen Kugelschreiber oder nicht zu starken Filzstift. Dieser Fragebogen wird maschinell erfasst.

Korrektur: Bitte beachten Sie im Interesse einer optimalen Datenerfassung die links gegebenen Hinweise beim Ausfüllen.

1. Einleitung

1. Vorstellung der Interviewerin und des Forschungsvorhabens: Individuelle Herausforderungen der Expats bei der Rückkehr (Rückkehr ≠ Heimkehr)
2. Klärung von Zielen und Erwartungen an das Interview: Untersuchung der Frage, ob und inwieweit Expatriates im Zuge Ihrer Entsendung Veränderungen in Umgangs- und Verhaltensweisen in bestimmten Bereichen/ Situationen wahrgenommen haben.

Hinweis auf Aufzeichnung des Gesprächs sowie Umgang mit Datenschutz

Beschreibung von Ablauf und "Spielregeln"

Fragen des Interviewees

2. Warming-up: Bezugnahme auf Daten aus Fragebogen

Ergänzende Fragen zu Soziodemografie

Ergänzende Fragen zur letzten Entsendung

Fragen/ Erläuterungen zur soziokulturellen Anpassung

1. Wie verlief Ihre Entsendung insgesamt (executive summary)?

Wo haben Sie Hoch- oder Tiefphasen erlebt?

2. Wie verlief Ihre Rückkehr?

Wie haben Sie persönlich Ihre Wiedereingliederung wahrgenommen/ empfunden?

Wo haben Sie Probleme bzw. Herausforderungen gesehen (auf struktureller/ sozialer und persönlicher Ebene)?

3. Haben Sie im Allgemeinen Veränderungen in Ihrer Persönlichkeit seit Ihrer Rückkehr an sich wahrgenommen?

In welchen Bereichen bzw. Situationen haben Sie diese bemerkt?

3. Exposition: Wahrgenommene Veränderungen in Verhaltensweisen in konkreten Situationen oder Bereichen

Einleitung in das konkrete, zu erfragende, Untersuchungsfeld:

Subjektiv wahrgenommene Veränderungen in Umgangs- und Verhaltensweisen in konkreten Situationen während der Entsendung sowie nach deren Persistenz seit der Rückkehr.

-> Retrospektiver Blick: Veränderungen seit der Rückkehr im Vergleich zu VOR der der Entsendung

Vorgabe: Immer 2 Fragen blockweise, danach sukzessive Konkretisierung bzw. Vorgabe von Stichworten

3. Exposition: Wahrgenommene Veränderungen in Verhaltensweisen in konkreten Situationen oder Bereichen [Fortsetzung]

Block Extraversion

Haben Sie Veränderungen in Ihrem Umgang mit anderen Personen wahrgenommen?
Haben Sie Veränderungen in der Häufigkeit bzw. Intensität von zwischenmenschlichem Kontakt bemerkt?
Treten Sie z.B. in bestimmten Situationen verändert auf bzw. Menschen gegenüber?
Nehmen Sie sich selbst innerhalb einer bestimmten Gruppe verändert wahr?
Nehmen Sie sich z.B. kontaktfreudiger, freundlicher oder geselliger wahr?
Durchsetzungsfähigkeit - Risikofreude - Aktivität

In welchen **konkreten Situationen** haben Sie diese Veränderungen wahrgenommen?
Spielen diese Veränderungen auch heute noch eine Rolle?
Können Sie **Situationen, Ereignisse oder Erfahrungen aus der Entsendung** benennen, die mögliche **Ursachen für diese Veränderungen** sein könnten?

Block Neurotizismus/ Emotionalität

Sind Sie z.B. gelassener, unbesorgter oder stressresistenter geworden?
Empfinden oder reagieren Sie emotional verändert?
Verhalten Sie sich in stressigen, unsicheren oder schwierigen Situationen anders?
Belastbarkeit - Optimismus/Pessimismus - Besorgtheit

In welchen **konkreten Situationen** haben Sie diese Veränderungen wahrgenommen?
Spielen diese Veränderungen auch heute noch eine Rolle?
Können Sie **Situationen, Ereignisse oder Erfahrungen aus der Entsendung** benennen, die mögliche **Ursachen für diese Veränderungen** sein könnten?

Block Offenheit für Erfahrungen

Haben Sie Veränderungen in Ihrem Interesse mit neuen Erfahrungen und Eindrücken wahrgenommen?
Haben Sie Ihre Einstellung gegenüber Traditionen oder Unbekanntem verändert?
Gehen Sie mit fremden Werten und Einstellungen anders um?
Stellen Sie Neues in Frage oder nähern Sie sich dem gern an?
Hat sich Ihr Interesse an Kunst, Kultur, Poesie oder Musik verändert?
Nehmen Sie sich z.B. offener, toleranter oder kreativer wahr?

In welchen **konkreten Situationen** haben Sie diese Veränderungen wahrgenommen?
Spielen diese Veränderungen auch heute noch eine Rolle?
Können Sie **Situationen, Ereignisse oder Erfahrungen aus der Entsendung** benennen, die mögliche **Ursachen für diese Veränderungen** sein könnten?

3. Exposition: Wahrgenommene Veränderungen in Verhaltensweisen in konkreten Situationen oder Bereichen [Fortsetzung]

Block Verträglichkeit

Haben Sie Veränderungen in Ihrer Umgänglichkeit mit anderen Personen wahrgenommen?
Hat sich Ihre Einstellung hinsichtlich sozialer Beziehungen verändert?
Verhalten Sie sich bestimmten Personengruppen gegenüber anders?
Verhalten Sie sich in Vertrauens-, Konflikt oder Konkurrenzsituationen anders?
Nehmen Sie sich z.B. nachsichtiger, vertrauensvoller oder auch vorsichtiger wahr?
Distanz - Altruismus/Egoismus - Moral

In welchen konkreten Situationen haben Sie diese Veränderungen wahrgenommen?
Spielen diese Veränderungen auch heute noch eine Rolle?
Können Sie **Situationen, Ereignisse oder Erfahrungen aus der Entsendung** benennen, die mögliche Ursachen für diese Veränderungen sein könnten?

Block Gewissenhaftigkeit

Haben Sie Veränderungen in Ihrem Verhalten bei der Planung, Organisation und Durchführung von Aufgaben wahrgenommen?
Gehen Sie mit Verpflichtungen oder Verantwortungen (beruflich oder privat) anders um?
Setzen Sie Ihre Prioritäten in der Erfüllung bestimmter Aufgaben anders?
Bewerten Sie die Wichtigkeit oder Gründlichkeit der Aufgabenerfüllung anders?
Nehmen Sie sich disziplinierter, sorgfältiger oder erfolgsorientierter wahr?
Leistungsstreben - Disziplin - Zuverlässigkeit

In welchen konkreten Situationen haben Sie diese Veränderungen wahrgenommen?
Spielen diese Veränderungen auch heute noch eine Rolle?
Können Sie **Situationen, Ereignisse oder Erfahrungen aus der Entsendung** benennen, die mögliche Ursachen für diese Veränderungen sein könnten?

4. Abschluss

1. Letzte offene Fragen des Interviewers (Kontextualisierung)
2. Klärung des weiteren Verlaufs
3. Abschließende Fragen des Interviewees

Danksagung für die Teilnahme

vi. Kandidatenstruktur

Demographie und Entsendung							
Kandidat	Welches Geschlecht haben Sie?	Wie alt sind Sie?	In welchem Land wurden Sie geboren?	In welchem Land lebten Sie am längsten?	In welchem Land bzw. in welchen Ländern lebten Sie für länger als 1 Jahr? Wie lange jeweils?	Anzahl der Auslandsaufenthalte	Handelte es sich dabei um eine Entsendung? Wenn ja, bitte geben Sie einen kurzen Hinweis (Entsendungserfahrung).
00 Pre-Interview	m	30-39	D	D	China 1 Jahr; China 3 Jahre	1	1) Deutscher Vertrag im Rahmen a) zunächst Traineeprogramm, danach Consulting. 2) Chin. Vertrag basierend auf a) dt. Vertrag + b) Entsendungsrichtlinien
01_Tunesien	m	40-49	D	D	Frankreich (2 Jahre) Belgien (2,5 Jahre) Großbritannien (1,5 Jahre) Tunesien (3,5 Jahre)	3	Frankreich: Studium, Belgien: berufliche Entsendung, Großbritannien: Studium und berufliche Entsendung, Tunesien: berufliche Entsendung
02_Indien	m	30-39	D	D	Frankreich, 2 Jahre Kanada, 5 Jahre Indien, 2,5 Jahre	3	Nur Indien war eine Entsendung im beschriebenen Sinne, die beiden anderen Auslandsaufenthalte eine Lokalisierung. Hinzu kommen noch einmal 5 Jahre Grenzgängererfahrung nach Frankreich hinein.
03_Serbien	m	50-59	D	D	Frankreich Serbien	1	Frankreich - Entsendung meines Vaters Serbien - Entsendung
04_China	m	30-39	D	D	England:3,5 Monate (Praktikum) + 1 Jahr (Studium); (getrennte Zeiträume) Singapur: 4 Jahre China: 5 Jahre	2	Keine Entsendung. Habe mich um eine lokale Stelle beworben.
05_Malaysia	m	30-39	D	D	Januar 2012 - März 2012 in Taipeh, Taiwan April 2012 - August 2012 in Kuala Lumpur, Malaysia September 2012 - Juni 2014 in Georgetown, Malaysia	2	von April 2012 - Juni 2014
06_VAE	m	30-39	D	D	Vereinigte Arabische Emirate	1	Entsendung für zwei Jahre. Befristeter Vertrag.
07_Südafrika	w	30-39	Ukraine	D	Südafrika: 3,5 Jahre	1	Ja Entsendung
08_Brasilien	m	40-49	D	D	Brasilien (19 Monate, einmalig)	1	Ja
09_USA	m	50-59	D	D	USA	1	Entsendung: Aufbau einer neuen Abteilung mit neuem Serviceportfolio.

Entsendungshintergrund				
Kandidat	Wie viele Monate waren Sie im Zuge dieser Entsendung insgesamt im Ausland?	Seit wie vielen Monaten sind Sie wieder zurück von der Entsendung?	Welche Aussage trifft in Bezug auf Ihre Rückkehr aus der Entsendung zu? 1 = Der Vertrag lief ordnungsgemäß aus. 2 = Der Vertrag lief nach Verlängerung ordnungsgemäß aus. 3 = Der Vertrag wurde von meiner Seite her vorzeitig beendet. 4 = Der Vertrag wurde von betrieblicher Seite her vorzeitig beendet.	Welche Gründe gab es hierfür?
00 Pre-Interview	36	43	1	"Friends + family"; Aufbau einer Existenz als Familie in D.
01_Tunesien	41	3	2	Beruflicher Wiedereinstieg der Ehefrau nach Elternzeit in Deutschland. 3 Jahre Entsendung waren vereinbart, es wurden schlussendlich 3,5 Jahre.
02_Indien	30	4	4	Eigentlich keine der o.g., der Vertrag wurde einvernehmlich zu einem leicht vorfristigen passenden Zeitpunkt aufgehoben und durch einen neuen deutschen Arbeitsvertrag ersetzt.
03_Serbien	33	23	1	
04_China	60	3	-	Obere Frage nicht zutreffend, da keine Entsendung. War lokal angestellt und es gab nie irgendeine 'Rücksendung'. Habe den Vertrag in China gekündigt, nachdem ich in Deutschland einen Vertrag erhalten hatte. --> der Vertrag wurde also von meiner Seite beendet, jedoch nicht 'vorzeitig'
05_Malaysia	26	21	2	Entsendung wurde um 2 Monate verlängert, um nahtlosen Übergang zur Arbeitsposition in Deutschland zu ermöglichen
06_VAE	24	22	1	
07_Südafrika	42	11	2	
08_Brasilien	19	41	2	
09_USA	36	15	1	Das Projekt war beendet.

Soziale Unterstützung bei der Entsendung				
Kandidat	Wer begleitete Sie ins Ausland? 0 = Niemand 1 = Mein/e Ehepartner/in 2 = Mein/e Kind/er	War Ihr/e Partner/in im Ausland auch berufstätig? 1 = Ja, in Vollzeit 2 = Ja, in Teilzeit 3 = Nein	Welche Formen der organisationalen Unterstützung standen Ihnen vor bzw. während der Entsendung zur Verfügung?	Welche anderen Formen der organisationalen Unterstützung haben Sie vor oder während Ihrer Entsendung gehabt?
00 Pre-Interview	1 + 2	3	Look-and-See-Trip(s), um das Gastland vor der Entsendung kennenzulernen. Die Unterkunft wurde vom Unternehmen finanziert. Die Schul- bzw. Kitakosten wurden vom Unternehmen getragen. Der Transport (Auto, Fahrer etc.) im Gastland wurde gestellt und finanziert. Sprachkurs im Gastland.	Punktuellet Support durch Fachabteilung des Mutterhauses (Personal, Gesundheit) - auf Nachfrage/ Anforderung
01_Tunesien	1 + 2	3	Look-and-See-Trip(s), um das Gastland vor der Entsendung kennenzulernen. Die Unterkunft wurde vom Unternehmen finanziert. Der Transport (Auto, Fahrer etc.) im Gastland wurde gestellt und finanziert. Spezifische (z.B. psychologische oder interkulturelle) Trainings.	Präzisierung zur Finanzierung der Unterkunft: Es gab eine Allowance, somit wurden die Mehrkosten partiell vom Unternehmen getragen.
02_Indien	1 + 2	3	Look-and-See-Trip(s), um das Gastland vor der Entsendung kennenzulernen. Die Schul- bzw. Kitakosten wurden vom Unternehmen getragen. Sprachkurs im Gastland. Spezifische (z.B. psychologische oder interkulturelle) Trainings.	
03_Serbien	1	1	Betriebliche Vorbereitungsmaßnahmen vor der Entsendung. Look-and-See-Trip(s), um das Gastland vor der Entsendung kennenzulernen. Der Transport (Auto, Fahrer etc.) im Gastland wurde gestellt und finanziert. Sprachkurs im Gastland. Spezifische (z.B. psychologische oder interkulturelle) Trainings.	Weitere Betreuung in der Zentrale
04_China	0 Hinweis: Partner war aber auch im Ausland lokal angestellt	1	Look-and-See-Trip(s), um das Gastland vor der Entsendung kennenzulernen. Die Unterkunft wurde vom Unternehmen finanziert. Sprachkurs im Gastland.	Jährlicher Heimflug nach D, Zuschuss zu heimatlicher privater Rentenvorsorge (da wir als 'lokale Expats' in China nicht in die deutsche Rentenversicherung einzahlen)
05_Malaysia	1	2	Der Transport (Auto, Fahrer etc.) im Gastland wurde gestellt und finanziert. Sprachkurs im Gastland. Spezifische (z.B. psychologische oder interkulturelle) Trainings.	Finanzierung privater Krankenversicherung; Übernahme der Umzugskosten; Zahlung des Kindergeldes; Mietzuschuss; Abwicklung der Steuererklärung; jährlicher Heimflug für mich und meine Frau; Werbekostenzuschuss für Ehefrau
06_VAE	0	0	Betriebliche Vorbereitungsmaßnahmen vor der Entsendung. Sprachkurs im Gastland. Spezifische (z.B. psychologische oder interkulturelle) Trainings.	Steuerberater Heimflüge
07_Südafrika	1	3	Der Transport (Auto, Fahrer etc.) im Gastland wurde gestellt und finanziert.	Zuschuss zu Unterkunft, Mietauto und Hotel in den ersten Wochen, Steuerabrechnung wurde von KPMG übernommen
08_Brasilien	0	3	Die Unterkunft wurde vom Unternehmen finanziert. Der Transport (Auto, Fahrer etc.) im Gastland wurde gestellt und finanziert.	Sprachkurs in Deutschland

			Für den Haushalt wurde eine Hilfskraft gestellt und finanziert. Sprachkurs im Gastland.	
09_USA	1 + 2	3	Betriebliche Vorbereitungsmaßnahmen vor der Entsendung. Look-and-See-Trip(s), um das Gastland vor der Entsendung kennenzulernen. MentorInnen/ PatInnensystem. Die Unterkunft wurde vom Unternehmen finanziert. Die Schul- bzw. Kitakosten wurden vom Unternehmen getragen. Spezifische (z.B. psychologische oder interkulturelle) Trainings.	

Organisationale Unterstützung bei der Rückkehr	
Kandidat	Standen Ihnen von Unternehmensseite her unterstützende Maßnahmen zur Wiedereingliederung zur Verfügung? 0 = Es gab keinerlei Maßnahmen. 1 = Es gab vor meiner Rückkehr vorbereitende Maßnahmen. 2 = Es gab nach meiner Rückkehr unterstützende Maßnahmen.
00 Pre-Interview	1 + 2
01_Tunesien	0
02_Indien	0
03_Serbien	0
04_China	0
05_Malaysia	0
06_VAE	1 + 2
07_Südafrika	2
08_Brasilien	0
09_USA	1 + 2

Abschließende Hinweise der Kandidaten	
Kandidat (Auswahl)	Haben Sie zum Abschluss noch Anregungen oder Hinweise zum Fragebogen?
04_China	Thema 'Zwischenmenschliche Kommunikation/ Soziale Fähigkeiten': Erfahrung in Singapur und China ging stark auseinander. Habe daher neutral bewertet. Es gibt auch viele Menschen, die nicht 'entsandt' werden sondern eine lokale Stelle im Ausland haben, die nicht mit entsprechenden 'Expat Vorzügen' (mehr können wir im persönlichen Gespräch klären) verbunden ist, oder die z.B. keine Integrationskurse, etc. beinhaltet.
06_VAE	Zwei Hinweise: 1. Da in den VAE Kontakt zu Locals so gut wie unmöglich ist beziehen sich meine Einschätzungen zur Kommunikation auf den Umgang mit anderen Expats. 2. Die Landessprache ist Arabisch. Allerdings ist die Verkehrssprache Englisch, so dass keine Kenntnisse der Landessprache erforderlich sind.

vii. Kodierleitfaden für deduktive Kategorien

Kategorie	Definition	Kodierregeln	Ankerbeispiele	
Soziodemografie	Alle Textstellen, die auf soziodemografische Informationen des Interviewten hindeuten.	<p><i>Textstellen werden kodiert wenn Hinweise auf folgende Sachverhalte über den Befragten vorliegen:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> Hintergrundinformationen, die Person selbst (Ausbildung, Studium) oder den sozialen Umkreis betreffen (Familie, Freunde, Verwandte) Informationen, die individuelle berufliche Situation oder die Auslandsentsendung beschreiben Bereits im Fragebogen erfasste Daten zur Soziodemografie werden wiederholt oder ergänzt 	Alter Studium Beruf Ausbildung Auslands- erfahrung Familiensituation	<p><u>Codings aus Pre-Interview</u></p> <p>„Also er (Sohn) war sechs, sieben, acht Monate zum Zeitpunkt der Einreise. Die (Name der Tochter) ist made in China und quasi dann nach Deutschland zurückgekommen. Aber die ist Baujahr 2010, das heißt die hat auch noch zwei Jahre da gehabt, ja.“</p>
pre-assignment	Alle Textstellen, die Informationen zur Vorbereitungsphase der Entsendung enthalten.	<p><i>Textstellen werden kodiert wenn Hinweise auf folgende Sachverhalte über den Befragten vorliegen:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> Ereignisse, Entwicklungen, Motive, die zur Entsendung geführt haben Vorbereitungsaktivitäten auf beruflicher, privater und persönlicher Ebene (Interkulturelle) Trainingsmaßnahmen Emigration aus Deutschland 	Initiative Motive M&A-Aktivitäten Personal- entwicklung Organisations- entwicklung Housing & Schooling Interkulturelle Trainings Visa	<p><u>Codings aus Pre-Interview</u></p> <p>„Die letzte Entsendung wurde...durch die Firma initiiert. Die Firma hat aber aus den ihr vorliegenden Lebenslaufdaten und Berufs- und Praxiserfahrungen...den Schluss rausgezogen, dass man den Menschen ja fragen könnte.“</p>
on-assignment	Alle Textstellen, die Informationen zur Dauer des Aufenthalts im Entsendungsland enthalten, auch zur soziokulturellen Anpassung.	<p><i>Textstellen werden kodiert wenn Hinweise auf folgende Sachverhalte über den Befragten vorliegen:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> Soziokulturelle Anpassung Interkulturelle Ereignisse, Erlebnisse und Wahrnehmungen Empfundene Hochs und Tiefs während des Aufenthalts (beruflich, privat) Aktivitäten zur Kontaktpflege in die Heimat (beruflich, privat) Berufliche Aspekte im Gastland 	Soziokulturelle Anpassung Alltag Kulturschock Interkulturelle Erlebnisse & Erfahrungen Wohnsituation Berufs- & Familiensituation im Gastland Kontaktpflege	<p><u>Codings aus Pre-Interview</u></p> <p>„Gefahren im Alltag, die man in Deutschland überhaupt gar nicht hat in der Hinsicht. Also angefangen vom Verkehr auf der Straße. Wir sind da Auto gefahren, beide, haben es beide überlebt.“</p>
on-reentry	Alle Textstellen, die Informationen zur Rückkehr, deren Vorbereitung sowie zur Wiedereingliederung in Deutschland enthalten.	<p><i>Textstellen werden kodiert wenn Hinweise auf folgende Sachverhalte über den Befragten vorliegen:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> Maßnahmen zur Vorbereitung der Rückkehr (beruflich, privat) Ablauf & Ereignisse der Rückkehr/ Wiedereingliederung nach Deutschland Empfundene Hochs und Tiefs bei der Rückkehr/ Wiedereingliederung (beruflich, privat) 	Vorbereitung der Ausreise Abreise (Wieder)Ankunft Wiederein- gliederung Rückanpassung Re-entry-shock	<p><u>Codings aus Pre-Interview</u></p> <p>„ Wir haben uns vorher überlegt, ein Jahr vorher auch schon, weil es klar, war, dass wir nicht verlängern... Wir haben uns dagegen entschieden und das heißt, ein Jahr vor Rückkehr überlegte man sich schon, was muss ich beruflich berücksichtigen? Aber auch was muss ich privat berücksichtigen.“</p>

Verbesserungsvorschläge	Alle Textstellen, die Anregungen, Hinweise oder Vorschläge zur Optimierung von betrieblichen Entsendungen enthalten.	<i>Textstellen werden kodiert wenn Hinweise auf folgende Sachverhalte über den Befragten vorliegen:</i> <ul style="list-style-type: none"> • Vorschläge, Ansätze hinsichtlich Maßnahmen zur Erleichterung, Verbesserung der Entsendung • Berufliche, soziale oder persönliche Aktivitäten • Wünsche und Ideen für künftige Entsendungen 	Information Kommunikation Mentoring Betreuung Support Training Kontaktpflege Aufmerksamkeit Interesse	<u>Codings aus Pre-Interview</u> <i>„Das eine oder andere fällt hinten über im Alltagsgeschäft wenn man nicht immer einen hat, der "Hast Du das, das...?"“ Stichworte Checkliste, sowas gab es zumindest zu unserem Zeitpunkt nicht.“</i>
Wahrgenommene Veränderungen in der Eigenschaft Neurotizismus (Emotionale Labilität)	Alle Textstellen, die auf Veränderungen von Emotionen bzw. Gefühlen jeglicher Art hindeuten.	<i>Textstellen werden kodiert wenn Hinweise auf folgende Sachverhalte über den Befragten vorliegen:</i> <ul style="list-style-type: none"> • Der Interviewte empfindet oder reagiert emotional verändert. • Er hat verändertes Verhalten in stressigen, unsicheren oder schwierigen Situationen wahrgenommen. • Er ist z.B. gelassener, unbesorgt oder stressresistenter geworden. • Er empfindet Veränderungen in den Bereichen Belastbarkeit – Optimismus/Pessimismus – Besorgtheit. • Er benennt Situationen, Ereignisse oder Erfahrungen aus der Entsendung, die als mögliche Ursachen für die heute noch wahrnehmbaren Veränderungen stehen können. 	robust sicher selbstzufrieden entspannt gefühlsstabil unbesorgt entspannt ruhig, gelassen optimistisch ungezwungen beherrscht kontrolliert optimistisch belastbar stressresistent verletzlich ängstlich besorgt unsicher erregbar reizbar frustriert selbstmitleidig pessimistisch über-empfindlich befangen gehemmt labil ungezügelt verletzlich pessimistisch	<u>Codings aus Pre-Interview</u> <i>„Früher habe ich den Berg als solchen nicht wahrgenommen, heute nehme ich den Berg als solchen wahr aber sage „Oh mein Gott, haben wir in der Vergangenheit auch schon alles irgendwie geschafft.““</i> <i>„dass man mehr Sachen wertschätzt, weil man weiß, wie es in anderen Kulturen ... wie Chinesen zum Beispiel mit viel, viel mehr Unsicherheit und viel weniger finanziellen Polstern auch alles über die Runden bringen.“</i>
Wahrgenommene Veränderungen in der Eigenschaft Extraversion/ Aufgeschlossenheit	Alle Textstellen, die auf Veränderungen von zwischenmenschlicher Interaktion hindeuten.	<i>Textstellen werden kodiert wenn Hinweise auf folgende Sachverhalte über den Befragten vorliegen:</i> <ul style="list-style-type: none"> • Der Interviewte empfindet Veränderungen im Umgang mit anderen Personen. • Er empfindet Veränderungen in der Häufigkeit bzw. Intensität von zwischenmenschlichem Kontakt. • Er nimmt ein verändertes Auftreten gegenüber Menschen bzw. innerhalb bestimmter Gruppen wahr. • Er nimmt sich z.B. kontaktfreudiger, freundlicher oder geselliger wahr. • Er empfindet Veränderungen in den Bereichen Durchsetzungsfähigkeit – Risikofreude – Aktivität. 	gesprächig sozial offen sozial aktiv kontaktfreudig anschlussbedürftig gesellig herzlich freundlich bestimmt durchsetzend risikofreudig abenteuerlustig erlebnis-hungrig schweigsam schüchtern reserviert sozial passiv	<u>Codings aus Pre-Interview</u> <i>(nach Rückkehr aus) „beruflicher Notwendigkeit wenn man eben als Vorgesetzter jetzt nicht immer alles so sagen kann, was man vielleicht gerade in dem Moment denkt.“</i> <i>„ich versuche immer noch sehr offen und unvoreingenommen jedem und allem gegenüber entgegenzutreten. Was... mir da sehr oft geholfen hat, weil das</i>

		<ul style="list-style-type: none"> Er benennt Situationen, Ereignisse oder Erfahrungen aus der Entsendung, die als mögliche Ursachen für die heute noch wahrnehmbaren Veränderungen stehen können. 	zurückgezogen zurückhaltend risikoavers ruhebedürftig nüchtern selbstgenügsam	<i>macht jemanden anfassbar und nicht von oben herab...Insofern habe ich das weiter gepflegt, also wenn dann eher noch offener.“</i>
Wahrgenommene Veränderungen in der Eigenschaft Offenheit für Erfahrungen	Alle Textstellen, die auf Veränderungen im Interesse und am Ausmaß der Beschäftigung mit neuen Erfahrungen, Erlebnissen und Eindrücken hindeuten.	<p><i>Textstellen werden kodiert wenn Hinweise auf folgende Sachverhalte über den Befragten vorliegen:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> Er nimmt verändertes Interesse mit neuen Erfahrungen und Eindrücken wahr. Er nimmt eine veränderte Einstellung gegenüber Traditionen oder Unbekanntem wahr. Er empfindet einen veränderten Umgang mit fremden Werten und Einstellungen. Er empfindet verändertes Interesse an Kunst, Kultur, Poesie oder Musik. Er stellt z.B. Neues eher in Frage oder nähert sich dem lieber an. Er nimmt sich z.B. offener, toleranter oder kreativer wahr. Er benennt Situationen, Ereignisse oder Erfahrungen aus der Entsendung, die als mögliche Ursachen für die heute noch wahrnehmbaren Veränderungen stehen können. 	geistig beweglich kreativ flexibel visionär phantasievoll tolerant interessiert für Neues offen (für Veränderungen) liberal spontan multikulturell unbeweglich traditionell traditionsbewusst unkreativ klassisch konventionell konservativ phantasielos rustikal alteingesessen rustikal	<p><u>Codings aus Pre-Interview</u></p> <p>„Es gibt nicht mehr das eine perfekt, sondern es gibt gerade den Anspruch ‚deutsch perfekt‘.“</p> <p>„so hat man auch die unterschiedlichen Kulturen so ein bisschen besser einschätzen lernen können, den einen etwas verbindlicher, den anderen etwas unverbindlicher. Und das, das ...war ein Pro.“</p>
Wahrgenommene Veränderungen in der Eigenschaft Verträglichkeit	Alle Textstellen, die auf Veränderungen innerhalb sozialer Beziehungen hindeuten.	<p><i>Textstellen werden kodiert wenn Hinweise auf folgende Sachverhalte über den Befragten vorliegen:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> Der Interviewte empfindet eine veränderte Umgänglichkeit mit anderen Personen. Er empfindet eine veränderte Einstellung hinsichtlich sozialer Beziehungen bzw. veränderte Verhaltensweisen gegenüber bestimmten Personengruppen. Er nimmt verändertes Verhalten in Vertrauens-, Konflikt oder Konkurrenzsituationen wahr. Er nimmt sich z.B. nachsichtiger, vertrauenswürdiger oder auch vorsichtiger wahr? Er empfindet Veränderungen in den Bereichen Distanz - Altruismus/ Egoismus – Moral. Er benennt Situationen, Ereignisse oder Erfahrungen aus der Entsendung, die als mögliche Ursachen für die heute noch wahrnehmbaren Veränderungen stehen können. 	gutmütig kooperativ entgegenkommend anpassend nachsichtig altruistisch pazifistisch mitfühlend bescheiden moralisch philanthropisch vertrauensvoll reizbar misstrauisch vorsichtig rücksichtslos egoistisch streitaffin selbstsüchtig aggressiv kompetitiv überlegen arrogant distanziert egozentrisch	<p><u>Codings aus Pre-Interview</u></p> <p>„direkt nach Rückkehr habe ich mich ganz betont in die Familie zurückgezogen.“</p> <p>„nach Rückkehr hat uns diese Erfahrung ... geholfen, um die eine oder andere Kontaktaufnahme im Rahmen Kindergarten und Schule jetzt mit anderen Eltern zu relativieren.“</p>

<p>Wahrgenommene Veränderungen in der Eigenschaft Gewissenhaftigkeit</p>	<p>Alle Textstellen, die auf Veränderungen in der Planung, Organisation und Durchführung von Aufgaben und Verpflichtungen hindeuten.</p>	<p><i>Textstellen werden kodiert wenn Hinweise auf folgende Sachverhalte über den Befragten vorliegen:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Der Interviewte nimmt verändertes Verhalten bei der Planung, Organisation und Durchführung von Aufgaben wahr. • Er nimmt einen veränderten Umgang mit Verpflichtungen oder Verantwortungen (beruflich oder privat) wahr • Er nimmt eine veränderte Prioritätensetzung in der Erfüllung bestimmter Aufgaben bzw. eine veränderte Bewertung/ Gewichtung oder Gründlichkeit der Aufgabenerfüllung wahr. • Er nimmt sich z.B. disziplinierter, sorgfältiger oder erfolgsorientierter wahr. • Er empfindet Veränderungen in den Bereichen Leistungsstreben – Disziplin – Zuverlässigkeit. • Er benennt Situationen, Ereignisse oder Erfahrungen aus der Entsendung, die als mögliche Ursachen für die heute noch wahrnehmbaren Veränderungen stehen können. 	<p>gründlich diszipliniert selbstüberzeugt fähig effektiv ordentlich gut organisiert systematisch ordentlich gewissenhaft zuverlässig ehrgeizig erfolgsorientiert nachhaltig strebsam locker unsorgfältig unachtsam unorganisiert ungeordnet flüchtig unzuverlässig locker nachlässig geringes Erfolgsstreben gleichgültig zerstreut planlos undiszipliniert</p>	<p>Codings aus Pre-Interview:</p> <p><i>„strukturierter herangehen an Probleme, etwas vorausdenkender und bedenken, was passiert wenn ich jetzt a) diese Investition tätige oder b) mich verabrede obwohl ich doch eigentlich wissen müsste, dass meine Frau an dem Abend Elternabend hat.“</i></p> <p><i>„ganz klar so ein sich selbst zurücknehmen und andere vorlassen“</i></p>
---	--	--	--	--