

*Enid Kopper*

*Was ist Kulturschock  
und wie gehe ich damit um?*

Aus dem Buch

Enid Kopper/Rolf Kiechl:  
Globalisierung – von der Vision zur Praxis  
Methoden und Ansätze zur Entwicklung interkultureller Kompetenz  
ISBN 3 908143 45 4, Versus Verlag, Zürich 1997

---

## Zusammenfassung

---

In diesem Beitrag wird der Anpassungsprozess des Auslandsversetzten und dessen Angehörigen von der Abreise bis zur Rückkehr in die Heimat behandelt. Im Mittelpunkt steht der Kulturschock und seine Auswirkungen. Verschiedene Strategien und Massnahmen werden besprochen, die helfen, den Kulturschock zu verarbeiten und sich im Gastland erfolgreich zu integrieren. Die Betrachtung erfolgt aus der Sicht des Expatriierten, des lokalen Arbeitgebers und des Stammhauses.

---

## Inhalt

---

1	Einleitung .....	33
2	Die «W-Kurve» .....	33
3	Orientierungshilfe und Lösungsansätze für den Umgang mit Kulturschock .....	37
4	Anforderungen an Unternehmen während des Anpassungsprozesses von Expatrierten .....	39
5	Schlussbemerkung .....	42
	Literatur .....	43

---

## 1 Einleitung

---

Kulturschock ist keine Krankheit sondern der Anpassungsvorgang in der Zeit nach der Übersiedlung in einen anderen Kulturkreis. Er hängt zusammen mit der Erfassung und Verarbeitung von fremden Verhaltensregeln und -mustern, Sitten und Bräuchen sowie mit der eigenen psychischen Reaktion auf das Neue und Unbekannte. Kulturschock tritt nicht nur im Ausland auf; er kann ebenfalls bei einem Ortswechsel im Heimatland vorkommen, wie eine Seminarteilnehmerin erzählt: «Ich bin erleichtert vom Kulturschock zu wissen. Genau das habe ich nach dem Umzug von Stuttgart nach Berlin erlebt.» In diesem Beitrag wollen wir einerseits den normalen Anpassungs- und Integrationsprozess in eine ungewohnte Kultur schildern und erklären sowie andererseits auch verschiedene Ansätze für den Umgang mit dem Kulturschock-Phänomen behandeln.

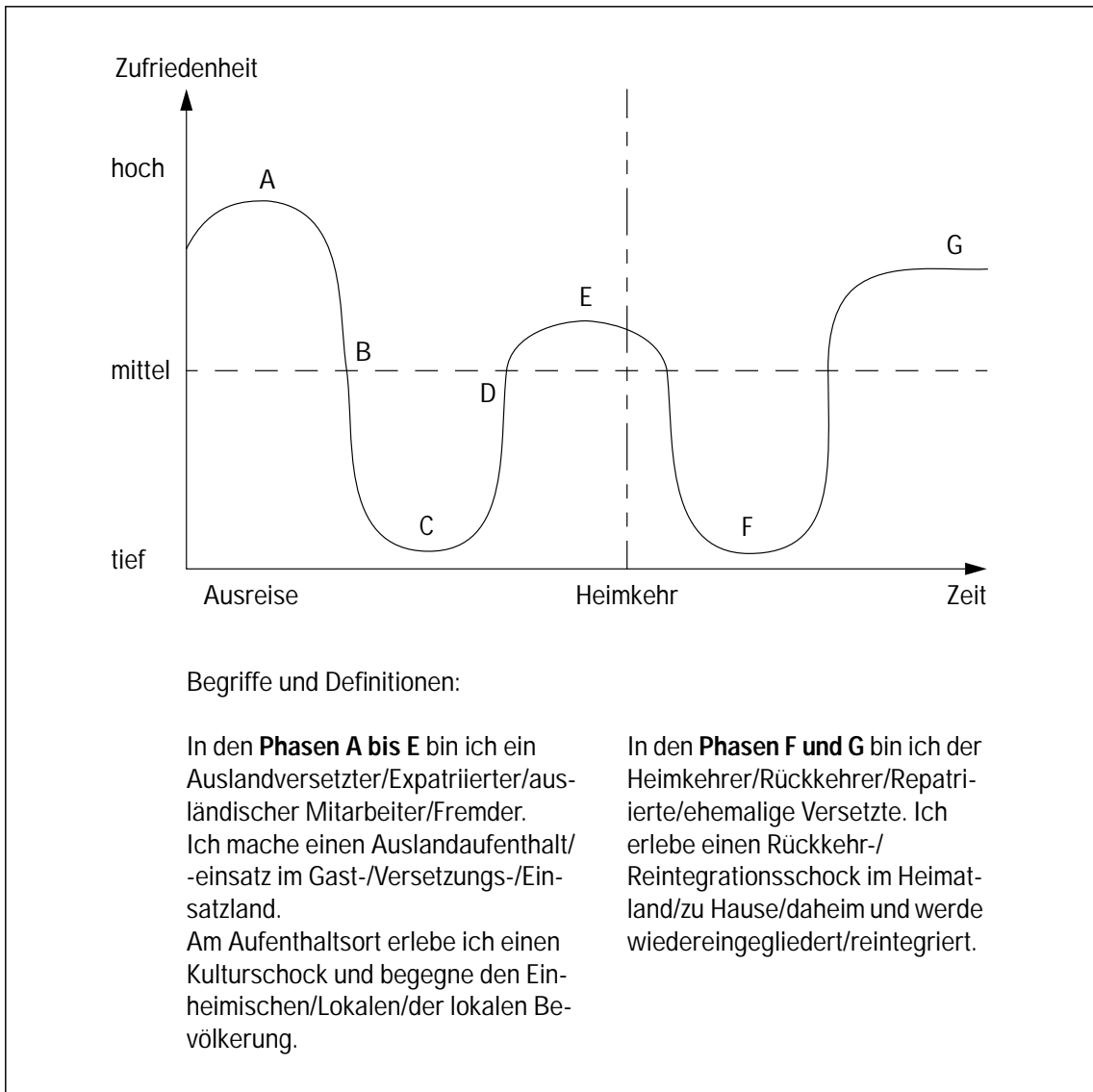
---

## 2 Die «W-Kurve»

---

Die sogenannte «W-Kurve» (siehe ► Abb. 1) ist das bekannteste Kulturschock-Modell. Auf der vertikalen Achse ist die Zufriedenheit und das Wohlbefinden des Individuums dargestellt, auf der horizontalen die Zeit von der Ausreise bis zur Rückkehr in die Heimat. Ein typischer Verlauf der einzelnen Phasen A–G bei einem zwei- bis dreijährigen Auslandsaufenthalt kann wie folgt beschrieben werden:

**Aufbruch** Vor dem Aufbruch herrscht eine Stimmung der Aufregung und Unruhe wegen des Abschiednehmens und all der praktischen Anforderungen und Vorkehrungen, welche die letzten paar Monate vor der Abreise prägen. Gleichzeitig freut man sich auf das neue Land, die kommende Aufgabe und Lebenssituation.



▲ Abb. 1 Die «W-Kurve»: Anpassung an eine fremde Kultur über die Zeit (adaptiert nach Kohls 1996, S. 96)

Ankunft und Entdeckung (Phase A) Am Zielort ist vieles anders, interessant und anregend. Der Auslandsversetzte ist wissbegierig, begeistert und fühlt sich wie ein Ethnologe, der das tägliche Leben an allen Fronten erforscht. In der ungefähr dreimonatigen Phase stehen eher die positiven, angenehmen Seiten der unbekannteren Kultur im Vordergrund; ein allgemeiner Optimismus bis hin zur Euphorie kann vorkommen.

- 
- Ernüchterung und Enttäuschung (Phase B) Nach einer Weile des Hochs beginnt die unangenehme, störende Seite des Lebens am neuen Ort aufzufallen. Der ausländische Mitarbeiter bzw. die Mitarbeiterin wird auf verwirrende Eigenschaften und Verhaltensweisen der Einheimischen aufmerksam. Die eigene Gemütslage verschlechtert sich und die Zufriedenheit nimmt ab.
- Kulturschock (Phase C) Der unterste Teil der ersten Kurve zeigt den eigentlichen Kulturschock, d.h. «... die Reaktion eines kürzlich in eine ungewohnte Kultur versetzten Menschen auf kognitiver, emotionaler und physiologischer Ebene, die sich durch verschiedene Stress-Symptome ausdrückt» (Kiechl 1991, S. 299). Mögliche Zeichen von Kulturschock sind Nervosität, Reizbarkeit – oder umgekehrt Müdigkeit und Langweile –, Ess- oder Schlafstörungen, Heimweh, Schwerkmut, psychosomatische Erscheinungen wie Kopfweg oder Verdauungsstörungen. In dieser Phase können Spannungen und Streit in der Familie oder am Arbeitsplatz ausbrechen bzw. sich zuspitzen. In der Regel tritt der Kulturschock ungefähr drei bis sechs Monate nach der Ankunft auf. Allerdings ist bei dieser Zeitangabe (wie bei den anderen auch) Vorsicht geboten; niemand soll meinen: «Ich bin am 1. Juni angekommen, jetzt ist der 1. September. Heute werde ich vom Kulturschock befallen.» Kulturschock ist eine individuelle Angelegenheit hinsichtlich Zeit, Intensität und Symptomen, wobei auch die persönliche Einstellung und der Umgang mit dem Kulturschock eine grosse Rolle spielen. Seminarteilnehmer sagen immer wieder, wie wichtig es ist, davon Kenntnis zu haben und darüber zu reden, denn sonst könnten die Vorkommnisse als rein persönliche Probleme oder Mängel erlebt werden. Wenn man jedoch den Kulturschock als einen Teil des üblichen Assimilierungsprozesses auffasst, erhöht dies die eigene Selbstsicherheit im Umgang damit.
- Anpassung an die fremde Kultur (Phase D) Die Anpassung an die fremde Kultur vollzieht sich im Zeitraum von etwa sechs Monaten bis höchstens einem Jahr nach der Einreise. Der Auslandsentsandte ist wieder positiver eingestellt, fühlt sich besser, beherrscht die wesentlichen Verhaltensregeln und Umgangsformen, kann sich verständigen, lernt Leute kennen usw. Kurzum: es geht wieder aufwärts.
- Sich zu Hause fühlen (Phase E) In dieser Periode ist das gefühlsmässige Gleichgewicht erneut hergestellt. Das Leben für den Expatriierten und die Angehörigen hat sich im Rahmen der normalen Schwankungen zufriedenstellend ein-

gependelt. Der/die Mitarbeiter/in empfindet gewisse Aspekte des Lebens vor Ort als angenehmer oder unangenehmer als in der Heimat und sieht mit einem realistischen Blick die Vor- und Nachteile des Gastlandes.

- Rückkehrschock (Phase F) Der Rückkehrschock trifft die meisten Leute ziemlich unerwartet. Man freut sich auf die Heimkehr und stürzt nach der Ankunft sehr rasch – meist innerhalb weniger Wochen – in ein Loch. Was ist passiert? Nach einem Auslandeinsatz, gleich wo, hat man sich unabsichtlich und unvermeidlich weiterentwickelt. Unabhängig davon, ob der Aufenthalt unbeschwert oder problematisch zu Ende gegangen ist, man ist jetzt ein anderer Mensch als derjenige, der vor zwei oder fünf Jahren abgereist ist; man hat verschiedene Verhaltensweisen, Werthaltungen, Einstellungen kennengelernt und teilweise angenommen. Die Leute daheim haben sich natürlich gleichfalls verändert, aber vermutlich in einer anderen Richtung als man selbst und wahrscheinlich weniger dramatisch. Man spürt im Berufs- und im Privatleben, dass man mit den Menschen in seiner Umgebung nicht mehr ganz auf der gleichen Wellenlänge ist. Dazu zeigen sich Verwandte, Freunde, Berufskollegen und -kolleginnen nicht unbedingt sehr an den Erlebnissen im Ausland interessiert. Insbesondere am Arbeitsort kann der Rückkehrschock wegen ungenügender Vorbereitung und Karriereplanung seitens der Firma und des Repatriierten verheerend sein; im schlimmsten Fall ist keine feste Stelle vorhanden.
- Reintegration in der Heimat (Phase G) Die Reintegration in der Heimat entwickelt sich ähnlich dem Geschehen in Phase D und E. Sechs bis zwölf Monate vergehen, bis man alte und neue Beziehungen wieder aufnimmt, die Balance zwischen neuen und alten Wertvorstellungen, Normen und Verhaltensmustern findet und sich wieder daheim fühlt. Hirsch (1996, S. 297) schreibt dazu: «Ein Unternehmen ist gut beraten, wenn es (ehemaligen) Auslandmitarbeitern die Gelegenheit gibt, ihre Erfahrungen intensiv aufzuarbeiten ... Der Rückkehrer sollte nicht nur wiedereingegliedert, sondern als potentieller Innovator angesehen werden.» Viele Repatriierte berichten, dass sich ihr Bekanntenkreis verändert: Sie suchen Kontakt mit international erfahrenen Leuten, unabhängig davon, woher die Erfahrung kommt. Osland Sautters (1995) geht so weit zu behaupten, dass die Heimkehr weniger ein «nach Hause ge-

hen» ist, als ein Einleben in eine andere Kultur, die mit genausoviel Aufwand wie die Ausreise vorbereitet werden sollte.

---

### **3 Orientierungshilfe und Lösungsansätze für den Umgang mit Kulturschock**

---

Über das Phänomen des Kulturschocks vor dem Auslandeinsatz informiert zu werden bedeutet nicht, ihn vermeiden oder verdrängen zu wollen. Im Gegenteil, der Kulturschock gehört, wie schon erwähnt, zum normalen Anpassungsprozess. Nicht alle werden dieselben Reaktionen in derselben Intensität erleben. Es gibt viele Möglichkeiten, die Symptome zu lindern und sich selber und die Familienangehörigen, die meist gleichzeitig in einer ähnlichen Situation sind, zu unterstützen. Das Vordringlichste ist, mit dem Partner oder mit der Partnerin, innerhalb der Familie, mit den Kindern, mit Verwandten, Freunden und/oder mit anderen Bekannten über die Erlebnisse zu sprechen. Es ist unerlässlich für die Überwindung des Kulturschocks, die Lebenssituation des anderen aus verschiedenen Perspektiven zu beleuchten und versuchen zu verstehen, wie jede und jeder die Erfahrung des Auslandsaufenthaltes wahrnimmt und interpretiert.

Viele Expatrierte berichten, dass sie noch nie so viel Zeit mit ihrer Familie verbracht haben wie unmittelbar vor und während ihres Auslandeinsatzes. Ein solcher kann das Zusammengehörigkeitsgefühl und die Offenheit in der Familie und Partnerschaft fördern. In diesem Lebensabschnitt machen sie gemeinsam einen grossen Wandel durch. Diese Entwicklung muss jedoch sehr überlegt und bedacht-sam vollzogen werden. Sie sollte wenn möglich drei bis sechs Monate vor der Abreise beginnen und immer wieder bewusst wahrgenommen und angesprochen werden.

Es gibt eine Reihe praktischer Massnahmen und Bewältigungsstrategien, auf die Auslandsentsandte und ihre Angehörigen entsprechend ihrer Veranlagung, ihrer Persönlichkeit und ihrer Interessen zurückgreifen können. Eine Auswahl aus der Literatur (Adler 1991, S. 225 ff., Kalb/Welch 1992, Piet-Pelon/Hornby 1992) und aus Erfahrungsberichten von verschiedenen Seminarteilnehmer/innen ist nachfolgend aufgeführt.

- 
- |  |  |
|--|--|
| Den Auslandsaufenthalt aktiv gestalten                 | <p>Die eigenen Befürchtungen und Erwartungen bewusst wahrzunehmen und zukunftsorientiert zu behandeln kann viel zu einem erfolgreichen Einsatz beitragen. Wenn Sie vor der Abreise und periodisch während des Aufenthalts die drei folgenden Fragen beantworten, sind Sie auf dem richtigen Weg:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Was will ich während meines Auslandsaufenthaltes erreichen?</li> <li>■ Wie kann ich die bedeutendsten Dinge in meinem Leben weiterverfolgen?</li> <li>■ Welche Hilfe ist zu Hause und am neuen Ort vorhanden (z.B. Familie, Kirche, Arbeitskollegen)? Wo und wie erhalte ich zusätzliche Unterstützung?</li> </ul> |
| Kontakte zum Heimatland aufrechterhalten               | <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Besucher einladen</li> <li>■ Urlaub und Feiertage in der Heimat verbringen</li> <li>■ Beziehungen zu Verwandten und Freunden mit Telefonanrufen, Briefen, Videos, Kassetten, E-Mail usw. aufrechterhalten</li> <li>■ Mit der Familie Vereinbarungen für das Vorgehen bei wichtigen Ereignissen wie zum Beispiel Geburtstage, Hochzeiten, aber auch Krankheit, Notfälle treffen</li> <li>■ Den Betrieb im Heimatland häufig kontaktieren und wenn möglich alle drei bis sechs Monate persönlich besuchen</li> </ul>  |
| Beziehungen und Aktivitäten am Aufenthaltsort aufbauen | <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Den Wohnort entsprechend den Lebensumständen auswählen, zum Beispiel Vorort oder Stadtzentrum, Gegend mit viel oder wenig Kindern, Siedlung mit Neuzuzüglern</li> <li>■ In Berufsverbänden oder gemeinnützigen Organisationen aktiv werden</li> <li>■ Mitglied von Vereinen, Sportklubs, Netzwerken usw. werden</li> <li>■ Sich an Freizeitaktivitäten der Einheimischen beteiligen</li> <li>■ An Anlässen in der Nachbarschaft, Schule, Gemeinde teilnehmen</li> <li>■ Kultur- und Weiterbildungsangebote nutzen</li> </ul>  |
| Die Heimat im Ausland pflegen                          | <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Restaurant mit Küche aus dem eigenen Land besuchen</li> <li>■ Ausländervereinen und -organisationen (z.B. Handelskammer) beitreten</li> <li>■ Feier- und Festtage, Familientraditionen und -ereignisse von zu Hause einhalten</li> <li>■ Fotos, Bücher, Videos, Kassetten, Musik aus dem Herkunftsland genießen</li> <li>■ Abonnement der bisherigen Zeitung weiterführen (Fernausgabe)</li> <li>■ Hobbies und geliebte Aktivitäten von daheim betreiben</li> </ul>   |

Die eigene  
Einstellung  
bewusst steuern

- Den Auslandeinsatz als Gelegenheit zum individuellen Wachstum und als Herausforderung für die Kräfte und Fähigkeiten betrachten
- Die persönlichen Stärken benennen und bejahen
- Chancen, Risiken und Konsequenzen des Auslandsaufenthalts wahrnehmen und abwägen
- Informationen einholen, Alternativen überprüfen und persönliche Ziele setzen
- Ab und zu negative Gefühle, Missstimmungen zulassen, um Frustrationen loszuwerden
- Etwas Kreatives nach dem persönlichen Stil tun und das Erlebte erfassen (z.B. Tagebuch führen, Musik spielen, zeichnen, malen, tanzen)

Sich selber  
verwöhnen  
und belohnen

- Wochenendausflüge machen
- Während Schlechtwetterperioden in Urlaub gehen
- Meditation oder Entspannungstechniken lernen und praktizieren
- Sich Zeit für sich selber und das Nichtstun nehmen
- Unterstützung von aussen (z.B. Beratung, Coaching, Training) beziehen

---

#### **4 Anforderungen an Unternehmen während des Anpassungsprozesses von Expatrierten**

---

Viele Arbeitgeber bieten ausgeklügelte Verträge mit länderspezifischen Salär-, Kompensations- und Pensionskassenregelungen an und betreiben eine klare Politik betreffend Wohnkosten, Heimaturlaub, Krankenkasse, Steuern usw. Ein professioneller und fachmännischer Vertrag ist sicher Vorbedingung eines erfolgreichen Auslandsaufenthaltes, kann aber eine gewissenhafte Eingliederung des Versetzten und seiner Angehörigen am Einsatzort nicht wettmachen.

#### **4.1 Trends in der Unternehmenspolitik bezüglich Auslandsentsendungen**

Gegenwärtig sind auf dem Gebiet der Auslandsaufenthalte zwei Tendenzen zu beobachten: Auf der einen Seite wird vielen Personalverantwortlichen und international tätigen Manager/innen bewusst, wie entscheidend die Zufriedenheit des Auslandsentsandten und seiner oder ihrer Angehörigen für die Arbeitsleistung ist. Dabei ist das Einleben am Aufenthaltsort – wie die «W-Kurve» zeigt – von ausserordentlicher Tragweite: Wenn der Mitarbeiter oder die Mit-

arbeiterin in der Kulturschock-Phase steckenbleibt oder die Firma während des Reintegrationsschocks frühzeitig verlässt, hat das weitreichende Konsequenzen für alle Beteiligten.

Auf der anderen Seite nehmen sowohl die Frequenz und das Tempo der Versetzungen als auch die Leistungserwartungen zu. Im Rahmen des allgegenwärtigen Trends zur Globalisierung und Internationalisierung wird eine zunehmende Anzahl Mitarbeitende (zum Teil mehrmals) für unterschiedliche Zeitspannen ins Ausland geschickt. Wie finden sie die Zeit für eine angemessene und sorgfältige Anpassung an das unvertraute Leben am Aufenthaltsort? Eine aktuelle Strategie, den Kulturschock zu verhindern, ist, die Leute nur für kurzfristige Projekte von drei bis sechs Monaten ins Ausland zu senden. Eine zweite besteht darin, die Partnerin oder den Partner mit den Kindern in der Heimat zurückzulassen und über längere Zeit eine Pendler-Ehe zu führen. Eine dritte Strategie setzt auf die Karte «junge, ledige, unabhängige <high potentials>». Diese Vorgehensweisen enthalten allerdings mögliche psychologische und kulturelle Probleme für die Betroffenen wie Einsamkeit, Isolation, Entfremdung von der eigenen Kultur und Gemeinschaft ohne Aussicht auf eine echte Integration in eine neue Umgebung.

#### **4.2 Die Situation der Expatrierten und ihrer Familien im Gastland erkennen**

Vor allem während der kritischen ersten sechs Monate (Phase A–C) werden von den Expatrierten häufig Höchstleistungen erwartet: Sie sollen sich in eine neue Aufgabe einarbeiten, andere Kollegen und Kolleginnen kennenlernen, sich in einem ungewohnten Umfeld beweisen, zusätzliche Verantwortung übernehmen usw. Der Auslandsentsandte braucht mehr Zeit und Energie, seine Arbeit zu erledigen. Der gewohnte Tagesablauf kann sich verändern, da andere oder längere Arbeitszeiten als zu Hause üblich sind. Er/sie hat trotz aller Umstellungen seinen/ihren Tagesablauf und ist von Anfang an in eine Organisation und Arbeitsgruppe integriert.

Die Auswirkungen auf den Partner, der nicht ausser Haus einer Arbeit nachgeht, meist die Ehefrau, sind noch gewichtiger. Sie müssen sich in eine unbekannte Umgebung einleben und gleichzeitig anderen Familienmitgliedern beistehen, obwohl sie im Moment selbst der Zuwendung bedürfen. Vielleicht befindet sich das Paar gerade in einer kritischen Lebensphase (frisch verheiratet, Geburt eines Kindes usw.), die ihnen viel abverlangt und ihre Fähigkeit, sich an andere Gegebenheiten zu gewöhnen, einschränkt. Auch Alleinlebende kön-

nen in der Phase B und C leiden, weil sie keinen festen Partner, keine Familie oder nur wenige tragende Beziehungen am Aufenthaltsort haben.

Wie es einem Kind bei einem Umzug ins Ausland ergeht, hängt sehr stark von seinem Charakter, von seiner Beziehung zu den Eltern und von der Entwicklungsphase ab. Die Reaktion kann von Freude über Trotz bis zum Zorn reichen. Die Gefühle und Ängste kleinerer Kinder sollten ernst genommen werden, denn auch sehr kleine Kinder haben intensive persönliche Beziehungen. Die Mutter eines dreijährigen Mädchens erzählt, wie es während der ersten drei Monate in der Schweiz seine Puppen am Boden aufstellte und sie immer wieder fragte: «Wo sind meine Freunde? Ihr seid nicht meine Freunde.» Grössere Kinder können auch dramatisch reagieren: Einige integrieren sich in kürzester Zeit und werden unentbehrliche Sprach- und Kulturvermittler für ihre Eltern. Andere, vor allem im Teenageralter, verlassen sehr ungern ihr Zuhause und haben grosse Anpassungsschwierigkeiten. Im Zusammenhang mit Kindern und Auslandsaufenthalt ist es sehr wichtig zu wissen, dass ihre Reaktionen nie genau vorhersehbar sind und auch mit Verzögerung auftreten können.

#### **4.3 Die Auslandsentsandten erfolgreich betreuen**

Der Arbeitgeber kann viel zur Milderung des Kulturschocks und zur Förderung des Integrationsprozesses der ausländischen Mitarbeiter beitragen.<sup>1</sup> Im ersten Jahr hilft der Beistand durch eine ortsansässige Person im Beruf (Vorgesetzter, Kollege/Kollegin, Personalbetreuer/in) und ebenso im Privatbereich (Nachbar). Zuhören, Informieren, Fragen beantworten und Coaching tragen viel dazu bei, dass sich der Auslandsentsandte wohl fühlt und mit seiner Leistung zufrieden ist. Deshalb sollten die Arbeitskollegen und -kolleginnen das Phänomen der «W-Kurve» kennen und Rücksicht auf die Expatriierten und ihre Angehörigen nehmen. Unter anderem können sie die Neuankommenden ausführlich über die Arbeit im Team und im Betrieb aufklären und sich besonders anstrengen, die fremde Person einzubeziehen. Das Interesse der Einheimischen am Wohlergehen des Auslandsversetzten und dem seiner Familie werden ebenso wie Einladungen fast immer positiv aufgenommen. Eine Einschränkung und/oder eine massgeschneiderte Verteilung der Überstunden und Dienstreisen ist ebenfalls wünschenswert, weil sie für den Expatriierten eine schwe-

<sup>1</sup> Vgl. auch den Beitrag «Dual Career Couples im internationalen Einsatz» von Christina Kuenzle auf Seite 181 ff.

rere Belastung darstellen als für die lokalen Mitarbeiter/innen. Vorgesetzte, Kollegen und Kolleginnen sollen die neuen, ausländischen Mitarbeiter/innen in den Arbeitsablauf eingliedern. Dies kann zum Beispiel durch gezielte Fragen und durch Thematisieren ihrer Situation in Gruppen- oder Einzelgesprächen erfolgen (Wie erleben die ausländischen Mitarbeiter die Zusammenarbeit? Wie lösen sie in ihrer Heimat eine bestimmte Aufgabe? Wie leitet man Sitzungen bei ihnen zu Hause?) sowie durch weitere Aktivitäten (gemeinsame Lunchpausen, eine Bierrunde am Abend).

Auch Mitarbeiter/innen, die für kurzfristige Projekte von zwei bis sechs Monaten engagiert sind, brauchen eine besondere Zuwendung durch das lokale Personal. Die Betreuungsaufgabe für Wochenenden, Feiertage usw. wird mit Vorteil in der Arbeitsgruppe besprochen, aufgeteilt und belohnt. Wenn die Beteiligung nur auf freiwilliger Basis stattfindet, ist die Gefahr gross, dass immer dieselbe gutmütige Person ihre Freizeit opfert oder dass sich überhaupt niemand um die Fremden kümmert.

---

## **5** Schlussbemerkung

---

Nicht alle Auslandsversetzten benötigen oder erwarten «Bemutterung». Aber weil es für viele Erwachsene besonders schwierig ist, ihre Hilfsbedürftigkeit zuzugeben, sollen die Einheimischen eher zu viel als zu wenig Unterstützung anbieten. In jedem Fall ist es für Arbeitnehmer und Arbeitgeber wichtig, sich mit dem Anpassungsvorgang und seinem Begleitphänomen «Kulturschock» zu befassen.

---

	<b>Literatur</b>
--	------------------

---

- Adler, Nancy J.: *International Dimensions of Organizational Behavior*. 2. Auflage, Boston 1991, S. 225–278.
- Hirsch, Klaus: Reintegration von Auslandmitarbeitern. In: Bergemann, Niels/Sourisseaux, Andreas L.J. (Hrsg.): *Interkulturelles Management*. 2. Auflage, Heidelberg 1996, S. 286–298.
- Kalb, Rosalind/Welch, Penelope: *Moving Your Family Overseas*. Yarmouth, Maine 1992.
- Kiechl, Rolf: Kulturschock – Prophylaxe und Therapie im Rahmen des multikulturellen Managements. In: Lattmann, Charles/Staffelbach, Bruno (Hrsg.): *Die Personalfunktion der Unternehmung im Spannungsfeld von Humanität und wirtschaftlicher Rationalität*. Heidelberg 1991, S. 295–314.
- Kohls, Robert L.: *Survival Kit for Overseas Living*. 3. Auflage, Yarmouth, Maine 1996.
- Osland Sautters, Joyce: *The Adventure of Working Abroad*. San Francisco 1995.
- Piet-Pelon, Nancy J./Hornby, Barbara: *Women's Guide to Overseas Living*. 2. Auflage, Yarmouth, Maine 1992.