

Beck-Wirtschaftsberater

Lokales Denken, globales Handeln

Interkulturelle Zusammenarbeit
und globales Management

Von Geert Hofstede
und Gert Jan Hofstede

aus dem Englischen übersetzt von
Petra Mayer und Martina Sondermann
Wissenschaftliche Leitung: Anthony Lee,
Zentrum für Wirtschaftssprachen an der
European Business School

4., durchgesehene Auflage

Deutscher Taschenbuch Verlag

Inhaltsübersicht

Vorwort	V
Inhaltsverzeichnis	XI
Teil I: Einführung !	1
1. Kapitel: Die Regeln des sozialen Spiels.	1
Teil II: Nationale Kulturen	51
2. Kapitel: Gleicher als andere.	51
3. Kapitel: Ich, Wir und Sie.	99
4. Kapitel: Er, Sie und M(F).	159
5. Kapitel: Was anders ist, ist gefährlich.	228
6. Kapitel: Gestern, jetzt oder später?.	289
7. Kapitel: Pyramiden, Maschinen, Märkte und Familien: Organisation über Nationen hinweg	335
Teil III: Organisationskulturen	389
8. Kapitel: Elefant und Storch: Organisationskulturen	389
Teil IV: Schlussfolgerungen	439
9. Kapitel: Interkulturelle Begegnungen.	439
10. Kapitel: Überleben in einer multikulturellen Welt	501
Glossar	519
Über die Autoren	525
Literaturverzeichnis.	529
Personenverzeichnis.	553

Inhaltsverzeichnis

Vorwort	V
Inhaltsübersicht	IX

Teil I: Einführung

1. Kapitel: Die Regeln des sozialen Spiels.	1
Verschiedene Denkweisen, gemeinsame Probleme.	1
Kultur als mentale Programmierung.	2
Kultureller Relativismus.	6
Symbole, Helden, Rituale und Werte.	7
Kultur reproduziert sich selbst.	10
Kulturebenen.	12
Kulturwandel: wechselnde Praktiken, beständige Werte.	13
Die Vorgeschichte der Kultur.	16
Quellen kultureller Vielfalt und Veränderung.	19
Unterschiede in der nationalen Kultur.	22
Nationale Kulturen oder nationale Institutionen.	24
Wie sieht es mit den nationalen Managementkulturen aus?	25
Das Messen von Werten.	26
Dimensionen nationaler Kulturen.	28
Wiederholungen der IBM-Studie.	31
Der Einsatz von Korrelationen.	34
Eine fünfte Dimension kommt hinzu.	37
Validierung der Kulturpunkt werte der Länder im Verhältnis zu anderen Maßen.	39
Andere Klassifizierungsmöglichkeiten nationaler Kulturen.	40
Kulturelle Unterschiede hinsichtlich Region, Religion, Ge- schlecht, Generation und Klasse.	43
Organisationskulturen.	46
Zusammenfassung: Kultur als Phönix.	46

Teil II: Nationale Kulturen

2. Kapitel: Gleicher als andere.	51
Ungleichheit in der Gesellschaft.	51
Machtdistanzindex: Ein Gradmesser für Ungleichheit in der Gesellschaft	53

Definition von Machtdistanz	58
Machtdistanz in Wiederholungsstudien	60
Machtdistanzunterschiede innerhalb eines Landes: soziale Schicht, Bildungsniveau und Beruf	62
Maße im Zusammenhang mit Machtdistanz: Struktur in diesem und den folgenden Kapiteln	66
Machtdistanzunterschiede zwischen Ländern: Wurzeln in der Familie	66
Machtdistanz in der Schule	68
Machtdistanz am Arbeitsplatz	72
Machtdistanz und der Staat	77
Machtdistanz und Korruption	81
Machtdistanz und Gedankenwelt	84
Ursprünge von Machtdistanzunterschieden	88
Die Zukunft von Machtdistanzunterschieden	93
3. Kapitel: Ich, Wir und Sie	99
Individuum und Kollektiv in der Gesellschaft	100
Messung des Grades an Individualismus in der Gesellschaft.	102
Individualismus und Kollektivismus in anderen länderübergreifenden Studien	107
Sind Individualismus und Kollektivismus eine Dimension oder zwei?	109
Kollektivismus und Machtdistanz	111
Individualismus und Kollektivismus nach Berufen	114
Individualismus und Kollektivismus in der Familie	115
Sprache, Persönlichkeit und Verhalten in individualistischen und kollektivistischen Kulturen	124
Individualismus und Kollektivismus in der Schule	130
Individualismus und Kollektivismus am Arbeitsplatz	133
Individualismus, Kollektivismus und der Staat	140
Individualismus, Kollektivismus und Gedankenwelt	144
Ursprünge von Unterschieden zwischen Individualismus und Kollektivismus	148
Die Zukunft von Individualismus und Kollektivismus	154
4. Kapitel: Er, Sie und M(F)	159
Bestimmtheit gegenüber Bescheidenheit	160
Geschlecht und Geschlechtsrollen	161
Maskulinität - Femininität als Kulturdimensionen	163
Maskulinität und Femininität in anderen länderübergreifenden Studien	168

Maskulinität gegenüber Individualismus	169
Sind Maskulinität und Femininität eine oder zwei Dimen- sionen?	171
Maskulinitätspunktwerte länderweise nach Geschlecht und Geschlechterpunktwerte nach Alter	171
Maskulinität und Femininität nach Berufen	174
Maskulinität und Femininität in der Familie	175
Maskulinität und Femininität in Geschlechtsrollen und in der Sexualität	180
Maskulinität und Femininität in Erziehung und Bildung	186
Maskulinität und Femininität beim Einkaufen	192
Maskulinität und Femininität am Arbeitsplatz	194
Maskulinität, Femininität und der Staat	201
Maskulinität, Femininität und Religion	209
Ursprünge von Unterschieden bei Maskulinität und Feminini- tät	216
Die Zukunft von Unterschieden bei Maskulinität und Femini- nität	220
5. Kapitel: Was anders ist, ist gefährlich	228
Die Vermeidung von Unsicherheit	228
Der Unsicherheitsvermeidungsindex: Ein Maß für die (In-)To- leranz gegenüber der Uneindeutigkeit in einer Gesellschaft	231
Unsicherheitsvermeidung und Angst	235
Unsicherheitsvermeidung ist nicht gleich Risikovermeidung	238
Unsicherheitsvermeidung nach Beruf, Geschlecht und Alter	240
Unsicherheitsvermeidung in der Familie	241
Unsicherheitsvermeidung, Glück und Gesundheit	245
Unsicherheitsvermeidung in der Schule	247
Unsicherheitsvermeidung beim Einkaufen	249
Unsicherheitsvermeidung am Arbeitsplatz	252
Unsicherheitsvermeidung, Maskulinität und Motivation	258
Unsicherheitsvermeidung, der Bürger und der Staat	263
Unsicherheitsvermeidung, Xenophobie und Nationalismus	269
Unsicherheitsvermeidung, Religion und Gedankenwelt	273
Ursprünge von Unterschieden in der Unsicherheitsvermei- dung	281
Die Zukunft von Unterschieden in der Unsicherheitsvermei- dung	283
6. Kapitel: Gestern, jetzt oder später?	289
Nationale Werte und die Lehren des Konfuzius	290

Nationale Kulturen mit Lang- und Kurzzeitorientierung	292
Lang- und Kurzzeitorientierung und die Familie	295
Lang- und Kurzzeitorientierung und Schule	299
Lang- und Kurzzeitorientierung, Arbeit und Geschäft	302
Lang- und Kurzzeitorientierung und Wirtschaftswachstum ..	307
Wirtschaftswachstum und Politik	312
Langzeitorientierung und InhaftierungSTATen	315
Langzeitorientierung, Religion und Denkweisen	316
Fundamentalismus als Kurzzeitorientierung	323
Kurzzeitorientierung in Afrika	325
Die Zukunft von Lang- und Kurzzeitorientierung	329

7. Kapitel: Pyramiden, Maschinen, Märkte und Familien:

Organisation über Nationen hinweg	335
Implizite Organisationsmodelle	336
Managementlehrer sind auch nur Menschen	344
Kultur und Organisationsstruktur: Nähere Ausführungen zu Mintzberg	350
Planung, Kontrolle und Buchführung	354
Corporate Governance und Geschäftsziele	361
Motivationstheorien und Praktiken	366
Mitarbeiterführung, Entscheidungsfindung und Übertragung von Verantwortung	371
Leistungsbewertung und Management by Objectives	377
Managementtraining und Organisationsentwicklung	379
Schlussfolgerung: Die Nationalität definiert die Denkweise der Organisation	381

Teil III: Organisationskulturen

8. Kapitel: Elefant und Storch: Organisationskulturen	389
Der Fimmel „Organisationskultur“	392
Unterschiede zwischen Organisations- und nationalen Kul- turen	395
Qualitative und quantitative Ansätze im IRIC-Projekt	399
Ergebnisse der detaillierten Interviews: der Fall SAS	402
Ergebnisse der Erhebung: Sechs Dimensionen von Organi- sationskulturen	404
Der Spielraum für Wettbewerbsvorteile in kulturellen Ange- legenheiten	412
Organisationskultur und andere Organisationsmerkmale	414

Organisationssubkulturen	420
Individuelle Wahrnehmung der Organisationskulturen.	422
Implikationen auf der Ebene der Analyse: Gärten, Blumensträuße und Blumen.	424
Berufskulturen	425
Schlussfolgerungen aus dem IRIC-Forschungsprojekt: Dimensionen im Vergleich zu Gestalten.	426
Organisationskulturen handhaben und mit ihnen zurechtkommen.	429

Teil IV: Schlussfolgerungen

9. Kapitel: Interkulturelle Begegnungen	439
Beabsichtigte und unbeabsichtigte Kulturkonflikte.	440
Kulturschock und kulturelle Anpassung.	444
Ethnozentrismus und Xenophilie.	447
Begegnungen von Gruppen: Auto- und Hetero-Stereotypen	449
Sprache und Humor.	450
Der Einfluss der Kommunikationstechnologien.	453
Interkulturelle Begegnungen im Tourismus.	454
Interkulturelle Begegnungen in der Schule.	455
Minoritäten, Migranten und Flüchtlinge.	459
Interkulturelle Verhandlungen	465
Multinationale Unternehmensorganisationen	468
Multinationale Unternehmen koordinieren: Struktur sollte Kultur folgen.	473
Multinationale Unternehmen ausweiten: internationale Zusammenschlüsse und andere Firmenzusammenschlüsse	475
Internationales Marketing, Werbung und Verbraucherverhalten.	479
Internationale Politik und internationale Organisationen.	482
Wirtschaftliche Entwicklung, Nicht-Entwicklung und Entwicklungszusammenarbeit	488
Das Erlernen interkultureller Kommunikation	492
10. Kapitel: Überleben in einer multikulturellen Welt	501
Die Botschaft dieses Buches.	501
Die moralische Frage.	504
Kulturelle Annäherung und Abweichung	505
Erziehung zu interkulturellem Verständnis: Ratschläge für Eltern.	506

Inhaltsverzeichnis

Der Umgang mit Kulturunterschieden: Ratschläge für Führungskräfte.	508
Multi kulturell es Verständnis verbreiten: Vorschläge für die Medien.	509
Mentale Programme lesen: Vorschläge für Forscher.	510
Globale Herausforderungen erfordern eine interkulturelle Zusammenarbeit.	512
Glossar.	519
Über die Autoren.	525
Literaturverzeichnis.	529
Personenverzeichnis.	553