

## Kulturdimensionale Modelle

Kulturdimensionale Modelle versuchen, gesellschaftliche Tendenzen hinsichtlich Werten und Normen zu erklären. Doch bevor wir uns mit den diesbezüglichen Unterschieden befassen, sollten wir kurz festhalten, dass wir Menschen den größten Teil unserer Werte miteinander teilen. Wenn man Menschen fragt, welche Werte ihnen wichtig sind, tauchen wiederholt die gleichen Themen auf (Schwartz, 2012; Schwartz, 1992). Allerdings gibt es hinsichtlich ihrer Wertung und Interpretation deutliche Unterschiede. Beispielsweise werden viele Menschen der Aussage zustimmen, dass Sauberkeit wichtig ist. Wie hoch wir ihren Stellenwert im Kontext anderer Werte sehen, und die Vorstellung davon, was Sauberkeit genau bedeutet, kann global gesehen allerdings ziemlich variabel sein.

**Kulturdimensionale Modelle** vergleichen Wertunterschiede auf nationaler oder geografischer Ebene. Es gibt viele verschiedene kulturdimensionale Modelle. Im Folgenden werden wir zur Veranschaulichung einige Beispiele erklären. Unten findet ihr Hinweise auf weitere Modelle. Kulturdimensionale Modelle werden anhand eines Kontinuums mit zwei Polen dargestellt, und Nationalitäten oder geografische Räume werden an bestimmten Punkten des Kontinuums positioniert. Diese Modelle werden u.a. wegen ihrer Reduktion der Realität, der Gleichsetzung von Kultur mit Nationalität oder großen geografischen Räumen, ihren Übergeneralisierungen und dem westlichen und wirtschaftlich-orientierten Untersuchungs-Design kritisiert. Ihr Vorteil besteht allerdings darin, dass sie gesellschaftliche Tendenzen sichtbar machen und zudem ist ein Transfer der Erkenntnisse auf andere kulturelle oder soziale Ebenen möglich. Wichtig ist, dass die Ausprägungen der Dimensionen absolut wertfrei sind, keiner der Pole ist gut oder schlecht. Im Folgenden wollen wir uns beispielhaft vier recht alltagsrelevante Kulturdimensionen genauer ansehen: *low context* versus *high context* und monochrome versus polychrone Zeit von Hall & Hall (1989) sowie Individualismus versus Kollektivismus und hohe versus niedrige Machtdistanz von Hofstede (2011).

### Kulturdimensionen nach Hall & Hall

Unsere erste Kulturdimension heißt ***low context versus high context*** (Hall & Hall, 1989). Wie wir bereits in der Grafik erkennen können, sind deutschsprachige Kulturen extrem *low context*. Vielleicht habt ihr schon einmal von der sprichwörtlichen *German directness* gehört. Doch was bedeutet das? In *low context*-Kulturen wird sehr viel verbal kommuniziert und zudem sind verbale Nachrichten meist explizit und direkt. Dinge werden exakt und effektiv ausgesprochen, und der Fokus der Kommunikation ist der Austausch von Informationen, Ideen und Ansichten. Meinungsverschiedenheiten werden depersonalisiert und genauso wie Verneinung eher verbal und explizit ausgedrückt. In *high context*-Kulturen wird sehr viel nonverbal kommuniziert, und verbale Nachrichten sind tendenziell impliziter und indirekter. Man spricht oft um das eigentliche Thema herum, den Fokus der Kommunikation bilden der Aufbau und die Pflege sozialer Beziehungen. Da Meinungsverschiedenheiten schneller persönlich genommen werden, werden diese genauso wie Verneinungen eher nonverbal und implizit kommuniziert.

Machen wir das an einem Beispiel deutlich. Herr Menzel zieht nach Malaysia, weil er dort Manager einer deutschen Logistik-Firma geworden ist. Eines Tages fragt er seinen Mitarbeiter Herrn Lee aus Interesse, wie es mit einer bestimmten Lieferung läuft. Nach dem

Gespräch stoppt Herr Lee genau diese Lieferung. Als Herr Menzel fragt, warum er das getan hat, antwortet Herr Lee: „Sie haben doch danach gefragt!“ Was ist hier passiert? Herr Menzel wollte auf seine direkte deutsche Art schlichtweg wissen, wie es um eine bestimmte Lieferung steht. Herr Lee hat viel mehr in dieser Frage gehört. Wenn sein Chef ihn direkt auf eine bestimmte Lieferung anspricht, muss mir dieser Lieferung etwas nicht in Ordnung sein! Herr Menzels Frage war also für Herrn Lee ein Wink mit dem Zaunpfahl und er ging davon aus, dass dringend Handlungsbedarf herrsche.

Um das noch ein bisschen besser zu verstehen, könnt ihr Euch gern die folgenden beiden Videotipps ansehen. Im ersten (<https://www.youtube.com/watch?v=DQPeUyB09oE>) geht es um die japanischen Konzepte von Honne (also der realen Intention) und Tatemae (dem Verhalten in der Öffentlichkeit, das den gesellschaftlichen Erwartungen angepasst ist). Aber Achtung, bei diesem Video handelt es sich um Comedy!

Und hier noch ein Videotipp: [https://www.focus.de/finanzen/karriere/perspektiven/informationszeitalter/wann-ist-ein-ja-ein-ja-informationszeitalter\\_id\\_1410815.html](https://www.focus.de/finanzen/karriere/perspektiven/informationszeitalter/wann-ist-ein-ja-ein-ja-informationszeitalter_id_1410815.html). Hier wird erklärt, dass die kleinen Wörter ja und nein interkulturell gesehen je nach Kontext recht unterschiedliche Bedeutungen haben können.

Sehen wir uns eine weitere Kulturdimension an. Auch der Umgang mit Zeit ist ein kulturelles Phänomen. Es gibt **monochrome und polychrone Kulturen** (Hall & Hall, 1989). Monochrome Kulturen haben ein lineares Zeitverständnis. Zeit ist Geld, Zeitpläne sind heilig, Fristen werden eingehalten, Störungen sind unangenehm und zu spät sein ist unhöflich. Wie wir auf der Abbildung sehen können, sind deutschsprachige Kulturen extrem monochron. Polychrone Kulturen haben dagegen ein flexibles Zeitverständnis. Menschen sind nie zu beschäftigt, um füreinander Zeit zu haben, Pläne können schnell und unkompliziert geändert werden. Und genau diese Flexibilität hat Vorrang. Störungen gehören zum Leben und „zu spät“ zu sein ist normal oder völlig o. k. Und vor allem: was ist denn schon zu spät?

Sehen wir uns auch zu dieser Dimension ein Beispiel an: „Julia verbringt ein Auslandssemester in Lyon. Während dieser Zeit wohnt sie in einem Studentenwohnheim, in dem neben Franzosen auch Studierende aus verschiedenen anderen Ländern leben. Sie knüpft relativ schnell Kontakt zu einigen ihrer MitbewohnerInnen und verabredet sich an einem ihrer ersten Abende mit französischen und brasilianischen Studierenden um 22 Uhr im Foyer des Wohnheims. Der Brasilianer hatte schon gesagt, dass er nicht pünktlich sein würde. In der Annahme, die anderen kämen pünktlich, war Julia jedoch um 22 Uhr im Foyer – und stand dort alleine. Missmutig ging sie wieder hoch auf ihr Zimmer und schaute nach einer Viertelstunde wieder ins Foyer. Noch immer war niemand da, weshalb sie wieder auf ihr Zimmer ging. Nach weiteren 15 Minuten versuchte sie es noch einmal und entschied sich, unten zu warten. Um 22.45 Uhr tauchten zwei Kommilitonen auf. Sie sagten, sie hätten noch ein bisschen gelernt, die anderen wären müde oder hätten keine Lust. So gingen die Studierenden zu dritt los. Dennoch war Julia frustriert.“ ([https://www.dfh-ufa.org/app/uploads/2018/06/DFH\\_Leitfaden\\_deutsch\\_web1.pdf](https://www.dfh-ufa.org/app/uploads/2018/06/DFH_Leitfaden_deutsch_web1.pdf), S. 24). Wie wir an diesem Beispiel sehen können, kann ein unterschiedlicher Umgang mit Zeit durchaus zu Missverständnissen und unangenehme Emotionen führen. Es ist daher sehr wichtig zu wissen, wie variabel unterschiedliche Menschen mit Zeit umgehen, um unbekannte Verhaltensweisen richtig einordnen zu können.

## Kulturdimensionen nach Hofstede

Eine weitere, global sehr einflussreiche Kulturdimension ist **Individualismus versus Kollektivismus** (Hofstede, 2011). In individualistischen Gesellschaften ist Identität ich-bezogen. Zentrale Werte sind, dass man sich um sich selbst kümmern kann, dass man unabhängig und selbstständig ist. Gruppenzugehörigkeiten sind flexibel und wählbar, aber dafür instabiler. In kollektivistischen Gesellschaften wird Identität in einem hohen Maße über die Zugehörigkeit zu Gruppen, beispielsweise die Familie, Arbeitsgruppen oder die Nachbarschaft gebildet. Zentrale Werte sind, sich um diese Gruppen zu kümmern, für Harmonie in der Gruppe zu sorgen und Beziehungen zu pflegen. Oft wird man in solche Netzwerke hineingeboren und die Zugehörigkeit ist sehr stabil, wenn nicht sogar lebenslang.

Als letzte Kulturdimension wollen wir uns Machtdistanz ansehen. Es gibt Gesellschaften mit **hoher und niedriger Machtdistanz**. In Gesellschaften mit niedriger Machtdistanz sind Hierarchien generell unerwünschter und wenn sie existieren, sollen sie gerechtfertigt und legitimiert werden. Prinzipiell werden zwischenmenschliche Begegnungen auf Augenhöhe angestrebt. Wenn Machtdistanzen existieren beruhen sie oft auf individuellen Fähigkeiten. In solchen Gesellschaften dürfen Autoritäten infrage gestellt werden. In Bildungssystemen wird großer Wert auf die Fähigkeit kritisch zu reflektieren gelegt und Lernprozesse werden möglichst offen gestaltet. In Kulturen mit hoher Machtdistanz ist die Gesellschaftsordnung klarer strukturiert und Hierarchien sind prinzipiell akzeptierter. Innerhalb dieser Hierarchien gibt es klare Verhaltensregeln. Lernprozesse in Bildungseinrichtungen sind gesteuert, verschulter, klarer instruiert, kontrollierter und frontaler. Das Verhältnis zu ProfessorInnen und Dozierenden ist meist distanzierter.

Hofstede bildete zudem die Kulturdimensionen Unsicherheitsvermeidung, Kurzzeit- versus Langzeitorientierung, Genuss versus Beschränkung und Motivation zu Leistung und Erfolg (2011). Im Hofstede country comparison tool (<https://www.theculturefactor.com/country-comparison-tool>) können bestimmte Nationalitäten und miteinander verglichen werden.

## Weitere kulturdimensionale Modelle

Dies waren nur vier Beispiele für Kulturdimensionen. Wie bereits am Anfang erwähnt, gibt es viele weitere Ansätze. Hier ein kurzer Überblick zu den wichtigsten AutorInnen und Dimensionen. Sure (Sure, 2017) gibt in seinem Artikel „Kulturdimensionale Modelle“ eine kurzen und sehr übersichtlichen Überblick über diese Ansätze.

- Hofstede: Individualismus versus Kollektivismus, Machtdistanz, Unsicherheitsvermeidung, Individualismus/Kollektivismus, Motivation zu Leistung und Erfolg, Langfrist-/Kurzfristorientierung (Hofstede, 1983, 1994, 2011)
- Hall & Hall: High Context versus Low Context, Monochrones versus polychrones Zeitverständnis, Raumorientierung, Informationsgeschwindigkeit (Hall, 1959, 1976, 1989; Hall & Hall, 1966, 1989)
- Kluckhohn und Strodtbeck: Wesen der menschlichen Natur, Beziehung des Menschen zur Natur, Beziehung des Menschen zu Mitmenschen, Aktivitätsorientierung des Menschen, Zeitorientierung des Menschen (Kluckhohn & Strodtbeck, 1961)
- Trompenaars: Universalismus versus Partikularismus, Individualismus versus Kommunitarismus, Affektivität versus Neutralität, Spezifität versus Diffusität,

Leistung versus Herkunft, Verhältnis zur Zeit, Verhältnis zur Natur (Trompenaars, 1994)

- GLOBE-Study: Machtdistanz, Unsicherheitsvermeidung und Kollektivismus, Geschlechtergleichheit und Bestimmtheit, Zukunfts-, Leistungs- und Humanorientierung (House et al., 2004)

## Literatur

- Hall, E. T. (1959). *The silent language*. Doubleday. <https://katalog.ub.uni-freiburg.de/link?kid=1071172832>
- Hall, E. T. (1976). *Beyond culture*. Anchor Books.
- Hall, E. T. (1989). *Beyond culture*. Doubleday. <https://katalog.ub.uni-freiburg.de/link?id=040875334>
- Hall, E. T., & Hall, E. T. (1966). *The hidden dimension* (Vol. 609). Anchor.
- Hall, E. T., & Hall, M. R. (1989). *Understanding cultural differences: [Germans, French and Americans]*. Intercultural Press. <https://katalog.ub.uni-freiburg.de/link?id=32117805X>
- Hofstede, G. (1983). National cultures in four dimensions: A research-based theory of cultural differences among nations. *International Studies of Management & Organization*, 13(1–2), 46–74.
- Hofstede, G. (1994). *Cultures and organizations: Software of the mind; intercultural cooperation and its importance for survival* (paperback ed.). Harper Collins. <https://katalog.ub.uni-freiburg.de/link?id=040709493>
- Hofstede, G. (2011). Dimensionalizing cultures: The Hofstede model in context. *Online Readings in Psychology and Culture*, 2(1), 3–26.
- House, R. J., Hanges, P. J., Javidan, M., Dorfman, P. W., & Gupta, V. (2004). *Culture, leadership, and organizations: The GLOBE study of 62 societies*. Sage publications.
- Kluckhohn, F. R., & Strodtbeck, F. L. (1961). *Variations in value orientations*. Row, Peterson.
- Schwartz, S. (2012). An Overview of the Schwartz Theory of Basic Values. *Online Readings in Psychology and Culture*, 2(1). <https://doi.org/10.9707/2307-0919.1116>
- Schwartz, S. H. (1992). Universals in the Content and Structure of Values: Theoretical Advances and Empirical Tests in 20 Countries. In M. P. Zanna (Ed.), *Advances in Experimental Social Psychology* (Vol. 25, pp. 1–65). Academic Press. [https://doi.org/10.1016/S0065-2601\(08\)60281-6](https://doi.org/10.1016/S0065-2601(08)60281-6)
- Schwartz, S. H. (2014). National culture as value orientations: Consequences of value differences and cultural distance. In *Handbook of the economics of art and culture* (Vol. 2, pp. 547–586). Elsevier.
- Sure, M. (2017). Kulturdimensionale Modelle. In M. Sure, *Internationales Management* (pp. 41–78). Springer.
- Trompenaars, F. (1994). *Riding the waves of culture understanding cultural diversity in business* (Repr. with corrections). Brealey. <https://katalog.ub.uni-freiburg.de/link?kid=043914721>