

# Inhaltsübersicht

Vorwort .....	V
Inhaltsverzeichnis .....	XI
<b>1. Teil</b>	
Einführung .....	1
<b>2. Teil</b>	
Nationale Kulturen .....	49
<b>3. Teil</b>	
Organisationskulturen .....	365
<b>4. Teil</b>	
Schlussfolgerungen .....	415
<b>Anhang</b> .....	493
Anmerkungen .....	493
Glossar .....	514
Über die Autoren .....	520
Literaturverzeichnis .....	523
Personenverzeichnis .....	551

# Inhaltsverzeichnis

Vorwort .....	V
Inhaltsübersicht .....	IX
<b>1. Teil</b>	
<b>Einführung</b> .....	1
<b>1. Kapitel: Die Regeln des sozialen Spiels</b> .....	1
Verschiedene Denkweisen, gemeinsame Probleme .....	2
Kultur als mentale Programmierung .....	3
Kultureller Relativismus .....	6
Symbole, Helden, Rituale und Werte .....	8
Kultur reproduziert sich selbst .....	11
Kulturebenen .....	12
Kulturwandel: wechselnde Praktiken, beständige Werte .....	13
Die Vorgeschichte der Kultur .....	16
Quellen kultureller Vielfalt und Veränderung .....	20
Unterschiede in der nationalen Kultur .....	22
Nationale Kulturen oder nationale Institutionen .....	24
Wie sieht es mit den nationalen Managementkulturen aus? ....	26
Das Messen von Werten .....	26
Dimensionen nationaler Kulturen .....	28
Wiederholungen der IBM-Studie .....	32
Der Einsatz von Korrelationen .....	36
Eine fünfte Dimension kommt hinzu .....	37
Validierung der Kulturpunktweite der Länder im Verhältnis zu anderen Maßen .....	40
Andere Klassifizierungsmöglichkeiten nationaler Kulturen ....	41
Kulturelle Unterschiede hinsichtlich Region, Religion, Geschlecht, Generation und Klasse .....	44
Organisationskulturen .....	46
Zusammenfassung: Kultur als Phönix .....	47
	<b>XI</b>

## 2. Teil

<b>Nationale Kulturen</b> .....	49
<b>2. Kapitel: Gleicher als andere</b> .....	49
Ungleichheit in der Gesellschaft .....	50
Machtdistanzindex: Ein Gradmesser für Ungleichheit in der Gesellschaft .....	51
Definition von Machtdistanz .....	56
Machtdistanz in Wiederholungsstudien .....	59
Machtdistanzunterschiede innerhalb eines Landes: soziale Schicht, Bildungsniveau und Beruf .....	60
Maße im Zusammenhang mit Machtdistanz: Struktur in diesem und den folgenden Kapiteln .....	64
Machtdistanzunterschiede zwischen Ländern: Wurzeln in der Familie .....	64
Machtdistanz in der Schule .....	67
Machtdistanz am Arbeitsplatz .....	70
Machtdistanz und der Staat .....	75
Machtdistanz und Korruption .....	79
Machtdistanz und Gedankenwelt .....	82
Ursprünge von Machtdistanzunterschieden .....	86
Die Zukunft von Machtdistanzunterschieden .....	90
<b>3. Kapitel: Ich, Wir und Sie</b> .....	94
Individuum und Kollektiv in der Gesellschaft .....	95
Messung des Grades an Individualismus in der Gesellschaft ...	97
Individualismus und Kollektivismus in anderen länderübergreifenden Studien .....	102
Sind Individualismus und Kollektivismus eine Dimension oder zwei? .....	105
Kollektivismus und Machtdistanz .....	106
Individualismus und Kollektivismus nach Berufen .....	109
Individualismus und Kollektivismus in der Familie .....	110
Sprache, Persönlichkeit und Verhalten in individualistischen und kollektivistischen Kulturen .....	119
Individualismus und Kollektivismus in der Schule .....	125
Individualismus und Kollektivismus am Arbeitsplatz .....	128

Individualismus, Kollektivismus und der Staat .....	135
Individualismus, Kollektivismus und Gedankenwelt .....	139
Ursprünge von Unterschieden zwischen Individualismus und Kollektivismus .....	143
Die Zukunft von Individualismus und Kollektivismus .....	149
<b>4. Kapitel: Er, Sie und M(F) .....</b>	<b>150</b>
Bestimmtheit gegenüber Bescheidenheit .....	151
Geschlecht und Geschlechtsrollen .....	152
Maskulinität – Femininität als Kulturdimensionen .....	154
Maskulinität und Femininität in anderen länderübergreifen- den Studien .....	159
Maskulinität gegenüber Individualismus .....	160
Sind Maskulinität und Femininität eine oder zwei Dimen- sionen? .....	162
Maskulinitätspunktwerte länderweise nach Geschlecht und Geschlechterpunktwerte nach Alter .....	163
Maskulinität und Femininität nach Berufen .....	166
Maskulinität und Femininität in der Familie .....	167
Maskulinität und Femininität in Geschlechtsrollen und in der Sexualität .....	172
Maskulinität und Femininität in Erziehung und Bildung .....	177
Maskulinität und Femininität beim Einkaufen .....	183
Maskulinität und Femininität am Arbeitsplatz .....	185
Maskulinität, Femininität und der Staat .....	192
Maskulinität, Femininität und Religion .....	200
Ursprünge von Unterschieden bei Maskulinität und Femininität .....	206
Die Zukunft von Unterschieden bei Maskulinität und Femininität .....	211
<b>5. Kapitel: Was anders ist, ist gefährlich .....</b>	<b>214</b>
Die Vermeidung von Unsicherheit .....	215
Der Unsicherheitsvermeidungsindex: Ein Maß für die (In-) Toleranz gegenüber der Uneindeutigkeit in einer Gesellschaft ..	217
Unsicherheitsvermeidung und Angst .....	222
Unsicherheitsvermeidung ist nicht gleich Risikovermeidung ...	225

Unsicherheitsvermeidung nach Beruf, Geschlecht und Alter ..	226
Unsicherheitsvermeidung in der Familie .....	227
Unsicherheitsvermeidung, Glück und Gesundheit .....	231
Unsicherheitsvermeidung in der Schule .....	234
Unsicherheitsvermeidung beim Einkaufen .....	236
Unsicherheitsvermeidung am Arbeitsplatz .....	238
Unsicherheitsvermeidung, Maskulinität und Motivation .....	244
Unsicherheitsvermeidung, der Bürger und der Staat .....	249
Unsicherheitsvermeidung, Xenophobie und Nationalismus ...	255
Unsicherheitsvermeidung, Religion und Gedankenwelt .....	259
Ursprünge von Unterschieden in der Unsicherheitsvermeidung .....	266
Die Zukunft von Unterschieden in der Unsicherheitsvermeidung .....	268
<b>6. Kapitel: Gestern, jetzt oder später?</b> .....	270
Nationale Werte und die Lehren des Konfuzius .....	271
Nationale Kulturen mit Lang- und Kurzzeitorientierung .....	274
Lang- und Kurzzeitorientierung und die Familie .....	277
Lang- und Kurzzeitorientierung und Schule .....	281
Lang- und Kurzzeitorientierung, Arbeit und Geschäft .....	284
Lang- und Kurzzeitorientierung und Wirtschaftswachstum ...	289
Wirtschaftswachstum und Politik .....	294
Langzeitorientierung und Inhaftierungsraten .....	297
Langzeitorientierung, Religion und Denkweisen .....	298
Fundamentalismus als Kurzzeitorientierung .....	304
Kurzzeitorientierung in Afrika .....	307
Die Zukunft von Lang- und Kurzzeitorientierung .....	310
<b>7. Kapitel: Pyramiden, Maschinen, Märkte und Familien:</b>	
<b>Organisation über Nationen hinweg</b> .....	313
Implizite Organisationsmodelle .....	314
Managementlehrer sind auch nur Menschen .....	322
Kultur und Organisationsstruktur: Nähere Ausführungen zu Mintzberg .....	328
Planung, Kontrolle und Buchführung .....	332
Corporate Governance und Geschäftsziele .....	339

Motivationstheorien und Praktiken .....	344
Mitarbeiterführung, Entscheidungsfindung und Übertragung von Verantwortung .....	349
Leistungsbewertung und Management by Objectives .....	355
Managementtraining und Organisationsentwicklung .....	357
Schlussfolgerung: Die Nationalität definiert die Denkweise der Organisation .....	359
<b>3. Teil</b>	
<b>Organisationskulturen .....</b>	<b>365</b>
<b>8. Kapitel: Elefant und Storch: Organisationskulturen .....</b>	<b>365</b>
Der Fimmel „Organisationskultur“ .....	368
Unterschiede zwischen Organisations- und nationalen Kulturen	372
Qualitative und quantitative Ansätze im IRIC-Projekt .....	376
Ergebnisse der detaillierten Interviews:	
der Fall SAS .....	379
Ergebnisse der Erhebung: Sechs Dimensionen von Organisa- tionskulturen .....	381
Der Spielraum für Wettbewerbsvorteile in kulturellen Angelegenheiten .....	388
Organisationskultur und andere Organisationsmerkmale .....	391
Organisationssubkulturen .....	396
Individuelle Wahrnehmung der Organisationskulturen .....	398
Implikationen auf der Ebene der Analyse:	
Gärten, Blumensträuße und Blumen .....	401
Berufskulturen .....	402
Schlussfolgerungen aus dem IRIC-Forschungsprojekt:	
Dimensionen im Vergleich zu Gestalten .....	403
Organisationskulturen handhaben und mit ihnen zurecht- kommen .....	405
<b>4. Teil</b>	
<b>Schlussfolgerungen .....</b>	<b>415</b>
<b>9. Kapitel: Interkulturelle Begegnungen .....</b>	<b>415</b>
Beabsichtigte und unbeabsichtigte Kulturkonflikte .....	416
Kulturschock und kulturelle Anpassung .....	420

Ethnozentrismus und Xenophilie .....	424
Begegnungen von Gruppen: Auto- und Hetero- Stereotypen ..	425
Sprache und Humor .....	426
Der Einfluss der Kommunikationstechnologien .....	430
Interkulturelle Begegnungen im Tourismus .....	431
Interkulturelle Begegnungen in der Schule .....	432
Minoritäten, Migranten und Flüchtlinge .....	435
Interkulturelle Verhandlungen .....	441
Multinationale Unternehmensorganisationen .....	444
Multinationale Unternehmen koordinieren: Struktur sollte Kultur folgen .....	450
Multinationale Unternehmen ausweiten: Internationale Zusammenschlüsse und andere Firmenzusammenschlüsse ....	451
Internationales Marketing, Werbung und Verbraucherver- halten .....	455
Internationale Politik und internationale Organisationen .....	459
Wirtschaftliche Entwicklung, Nicht-Entwicklung und Entwicklungszusammenarbeit .....	464
Das Erlernen interkultureller Kommunikation .....	469
<b>10. Kapitel: Überleben in einer multikulturellen Welt .....</b>	<b>474</b>
Die Botschaft dieses Buches .....	474
Die moralische Frage .....	477
Kulturelle Annäherung und Abweichung .....	479
Erziehung zu interkulturellem Verständnis: Ratschläge für Eltern .....	480
Der Umgang mit Kulturunterschieden: Ratschläge für Führungskräfte .....	481
Multikulturelles Verständnis verbreiten: Vorschläge für die Medien .....	482
Mentale Programme lesen: Vorschläge für Forscher .....	484
Globale Herausforderungen erfordern eine interkulturelle Zusammenarbeit .....	486

<b>Anhang</b> .....	493
Anmerkungen .....	493
Glossar .....	514
Über die Autoren .....	520
Literaturverzeichnis .....	523
Personenverzeichnis .....	551