



BENIERS CONSULTANCY

International Business Training Center

präsentiert



Trompenaars Kulturelle Dimensionen



- © Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung außerhalb der engen Grenzen des Urheberrechtsgesetzes ist ohne Zustimmung von der Beratungsfirma Beniers Consultancy unzulässig und strafbar.  
Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

[www.beniers-consultancy.com](http://www.beniers-consultancy.com)  
<http://blog.beniers-consultancy.de>

Quelle:

Trompenaars, F. & Hampden-Turner, C. (1998). *Riding the waves of culture*. McGraw-Hill.

## Inhalt:

- Partikularismus versus Universalismus 5 - 9
- Spezifisch versus diffus 9 - 12
- Neutral versus emotional 12 - 14
- Erworbener Status versus zugeschriebener Status 14 -17
- Monochronie 17 - 19
- Polychronie 19 - 21

## Trompenaars: Kulturelle Dimensionen

- Partikularismus versus Universalismus
- Spezifisch versus diffus
- Neutral versus emotional
- Erworbener Staus versus zugeschriebener Status
- Monochronie versus polychromie

## Partikularismus versus Universalismus

- Die grundlegende Idee des Partikularismus ist, dass es nicht nur eine richtige Version gibt.
- Partikularisten neigen dazu, regionalen, politischen oder kulturellen Interessen großen Wert beizumessen.
- Entscheidungen trifft man situationsabhängig.

## Partikularismus versus Universalismus

- Daher auch keine universellen menschlichen Werte, sondern Werte, die für jede Gruppe, Nation anders sein können.
- Partikularistische Kulturen halten situations- bedingte Verhältnisse für wichtiger als Allgemeinregeln.

## Partikularismus versus Universalismus

- Dabei ist diese Dimension bis zu einem gewissen Grad mit der Dimension des Individualismus / Kollektivismus verbunden, jedoch mit einigen Ausnahmen.
- Als grobe Richtlinie kann jedoch gelten, dass individualistische Kulturen eher zum Universalismus neigen.
- Der Universalismus führte zu der universellen Erklärung der Menschenrechte.



## Spezifisch versus diffus

- Spezifisch: man ist im Umgang mit den Mitmenschen (z.B. Geschäftspartnern) geradlinig, zielgerichtet.
- Man kommt direkt auf den Punkt, offen zielgerichtet in der Beziehung.
- Man ist präzise, offen, definitiv, transparent.
- Prinzipien sind unabhängig von jeweiliger Partnerin.

## Spezifisch versus diffus

- Diffus: auch in Situationen mit einem festen Ziel (z.B. Verkauf) geht man nicht geradlinig auf das Ziel zu, sondern baut allerlei sonstige menschliche Beziehungen auf ("Basarmentalität").
- Man ist indirekt, anscheinend ziellos in der Beziehung.

## Spezifisch versus diffus

- Man ist ausweichend, taktvoll, zweideutig, undurchsichtig.
- Man betreibt Situations"ethik" (Vetternwirtschaft), abhängig von Partnerin und Umständen.

## Neutral versus emotional

- Selbstbeherrschung und kühl-sachliches Auftreten wird favorisiert.
- Es wird wenig gelacht, Körperkontakt wird vermieden.
- In Nordamerika und Nordwesteuropa sind die Beziehungen zu Kollegen und Geschäftspartnern sachlich und zielorientiert.
- Der gesunde Menschenverstand hält Emotionen unter Kontrolle, denn man denkt, dass Emotionen trübend wirken.

## Neutral versus emotional

- Gestikulieren und Körperkontakt sind üblich.
- In Afrika und Lateinamerika sind Emotionen Teil der Beziehungen zu Kollegen und Geschäftspartnern: Loslachen, sich ärgern, sich streiten usw.

## Erworbener Status versus zugeschriebener Status

- Erworbener Status ist mit der modernen Gesellschaft, dem Fortkommen verbunden.
- Je besser die Leistungen, desto höher die Belohnung und damit die Anerkennung.
- Arbeit wird also als Lebensziel betrachtet.

## Erworbener Status versus zugeschriebener Status

- In bestimmten Kulturen erwirbt man Status an erster Stelle durch Leistung, Diplom oder Erfahrung.
- In asiatischen Kulturen ist Status in erster Instanz mit Alter, Geschlecht (männlich), sozialen Beziehungen verbunden.
- Respekt vor Alter und Erfahrung sind wichtiger als spezifische Fach- und Handlungskompetenz eines jungen Managers.

## Erworbener Status versus zugeschriebener Status

- In Kulturen, in denen zugeschriebener Status eine wichtige Rolle spielt, wird man nicht nur nach dem beurteilt, was man geleistet hat, sondern vor allem nach der Herkunft, Geschlecht oder Alter und der Ausbildung („Ich habe an der Harvard Business School studiert“).
- Junge Manager aus den westlichen Industriestaaten werden in diesen Kulturen (Asien!) nicht akzeptiert.



# Monochronie versus polychronie

- Monochronie:
  - Nicht zwei oder mehr Sachen zugleich.
  - "Mauern" zwischen einzelnen Tätigkeiten.
  - Benehmen wirkt:
    - "methodischer"
    - "strenger"
    - "regelgeleitet".
  - Aufgabenverteilung und Organisation.

# Monochronie versus polychronie

- Monochronie in:
  - Australien
  - Großbritannien
  - Kanada
  - China
  - Tschechien
  - Dänemark
  - Finnland
  - Deutschland
  - Japan
  - Singapur
  - Südkorea
  - USA

# Monochronie versus polychronie

- Polychronie:
  - "ungeordnet"
  - "oberflächlich"
  - Kommunikation: Anspielungen
  - Dadurch den Eindruck von Selbstsicherheit
  - Geteilte Gemeinsamkeit und Übereinstimmung

# Monochronie versus polychronie

- Polychronie in:
  - Philippinen
  - Brasilien
  - Ägypten
  - Griechenland
  - Indien
  - Indonesien
  - Malaysia
  - Mexiko
  - Polen
  - Rumänien
  - Russland
  - Saudiarabien
  - Thailand
  - Vietnam



BENIERS CONSULTANCY

International Business Training Center

Präsentierte



Trompenaars Kulturelle Dimensionen



[www.beniers-consultancy.com](http://www.beniers-consultancy.com)  
<http://blog.beniers-consultancy.de>

C.J.M. Beniers. *Interkulturelle Kommunikation*.  
Hanser Verlag München, BRD. ISBN: 3-446-40220-9.

C.J.M. Beniers. *International Business Language for Industrial Engineers*.  
Hanser Verlag, München, BRD. ISBN: 3-446-22374-6.

C.J.M. Beniers. *Hörbuch Interkulturelle Kompetenz*.  
Technisat Digital GmbH. Daun, BRD