

**Interkulturelle Kompetenz:
Eine Analyse am Beispiel
des deutsch-französischen Managements**



Diplomarbeit vorgelegt von Nadine Soffel

Angefertigt für den schriftlichen Teil der Diplomprüfung
an der Fachhochschule Bielefeld, Fachbereich Wirtschaft,
Europäischer Studiengang Management

Wintersemester 2007 / 2008

Erstprüfer: Prof. Dr. Uwe Rössler
Zweitprüfer: OSR Kerstin Sommer

Bielefelder Schriften zur wirtschaftswissenschaftlichen Praxis

herausgegeben vom
Dekan des Fachbereichs Wirtschaft
der Fachhochschule Bielefeld
Prof. Dr. Axel Benning

Band 8

Nadine Soffel

**Interkulturelle Kompetenz:
Eine Analyse am Beispiel des
deutsch-französischen Managements**

Shaker Verlag
Aachen 2008

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

Copyright Shaker Verlag 2008

Alle Rechte, auch das des auszugsweisen Nachdruckes, der auszugsweisen oder vollständigen Wiedergabe, der Speicherung in Datenverarbeitungsanlagen und der Übersetzung, vorbehalten.

Printed in Germany.

ISBN 978-3-8322-7372-9

ISSN 1860-3874

Shaker Verlag GmbH • Postfach 101818 • 52018 Aachen
Telefon: 02407 / 95 96 - 0 • Telefax: 02407 / 95 96 - 9
Internet: www.shaker.de • E-Mail: info@shaker.de

Vorwort des Herausgebers

Der Studiengang Wirtschaft am Fachbereich Wirtschaft der Fachhochschule Bielefeld orientiert sich maßgeblich an den Anforderungen der Praxis. Die Studierenden lernen die wissenschaftlichen Grundlagen aller relevanten Fachgebiete, von Absatz bis Wirtschaftsrecht, kennen. Sie finden vielfältige Möglichkeiten vor, sich in Teilgebieten der Betriebswirtschaftslehre zu spezialisieren.

Die vorliegende Schriftenreihe ist ins Leben gerufen worden, um den Austausch zwischen der Hochschule einerseits und der Praxis andererseits zu intensivieren. Darüber hinaus soll Studierenden, die eine exzellente Diplomarbeit verfasst haben, eine Möglichkeit geboten werden, ihre innovativen und kreativen Gedanken einer breiteren Öffentlichkeit mitzuteilen. Schließlich möchte sich der Fachbereich mit der Schriftenreihe auch für die besonders hervorragenden Leistungen der Studierenden bedanken und kommende Generationen motivieren, ihr Studium ebenfalls mit guten Leistungen abzuschließen.

Die Arbeit von Nadine Soffel wurde von Herrn Prof. Dr. Uwe Rössler als Erstgutachter und von Frau OStR'in Kerstin Sommer als Zweitgutachterin betreut.

Bielefeld, im Juni 2008

Prof. Dr. Axel Benning
Dekan

Inhaltsverzeichnis

Abbildungsverzeichnis	III
Tabellenverzeichnis	IV
Abkürzungsverzeichnis	V
1. Einleitung	1
2. Kultur im interkulturellen Management	4
2.1 Definition des Kulturbegriffs	4
2.2 Die Kulturebenen	7
2.3 Der Kulturschock.....	9
3. Interkulturelle Kompetenz	13
3.1 Definition interkulturelle Kompetenz.....	14
3.2 Dimensionen interkultureller Kompetenz	17
3.3 Persönlichkeitsmerkmale interkultureller Kompetenz.....	19
4. Einordnung Deutschlands und Frankreichs anhand der kulturvergleichenden Studien	21
4.1 Die Studie von Geert Hofstede	22
4.2 Die Studie von Fons Trompenaars	22
4.3 Die Studie von Edward Hall	23
4.4 Managementrelevante Kulturdimensionen.....	24
4.4.1 Individualismus versus Kollektivismus	24
4.4.2 Universalismus versus Partikularismus.....	26
4.4.3 Hohe versus Geringe Machtdistanz.....	27
4.4.4 Hohe versus Geringe Unsicherheitsvermeidung.....	28
4.4.5 Maskulinität versus Femininität.....	30
4.4.6 Monochronismus versus Polychronismus.....	31
4.4.7 Starker versus Schwacher Kontext.....	32
5. Management im deutsch-französischen Vergleich	34
5.1 Deutsche versus französische Grundwerte	35
5.2 Deutsch-französische Kulturstandards	42
5.2.1 Arbeitsstil	44
5.2.2 Zeitverständnis	50

5.2.3 Führungsstil	53
5.2.3.1 Ausbildung von Führungskräften	54
5.2.3.2 Hierarchieverständnis	56
5.2.4 Kommunikationsverhalten.....	60
5.2.4.1 Indirekte versus Direkte Kommunikation	61
5.2.4.2 Personenorientierung versus Sachorientierung.....	63
5.3 Schlussfolgerung	66
6. Interkulturelles Training	68
6.1 Trainingsziele.....	69
6.2 Trainingsinhalte.....	71
6.3 Trainingsmethoden	72
6.4 Das Culture Assimilator Training.....	75
6.5 Kritische Betrachtung	78
7. Schlussbetrachtung	81
Anhang.....	VI
Literaturverzeichnis.....	XXIII

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Das Eisbergmodell.....	6
Abbildung 2: Die Kulturschockkurve	10
Abbildung 3: Internationale Handlungskompetenz.....	17
Abbildung 4: Dimensionen interkultureller Kompetenz	19
Abbildung 5: Unterschiede im Planungsverhalten	46
Abbildung 6: Unterschiede in den Raumordnungsstrukturen.....	48
Abbildung 7: Trainingsmethoden	74
Abbildung 8: Der Ablauf des Culture Assimilator Trainings.....	77

Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Persönlichkeitsmerkmale interkultureller Kompetenz.....	20
Tabelle 2: Deutsche und französische Grundwerte im Vergleich.....	39

Abkürzungsverzeichnis

Aufl.	Auflage
Bd.	Band
bzw.	beziehungsweise
d. h.	das heißt
ebd.	ebenda
etc.	et cetera
f	folgende
ff	fortfolgende
ggf.	gegebenenfalls
Hrsg.	Herausgeber
i. e. S.	im engeren Sinne
i. e. w. S.	in einem weiteren Sinne
ICE	Intercity-Express
Kap.	Kapitel
o. ä.	oder ähnliche
Rg.	Rangplatz
s.	siehe
S.	Seite
TGV	Train à grande vitesse
u. a.	unter anderem
usw.	und so weiter
Vgl.	Vergleiche
Vol.	Volume
z. B.	zum Beispiel
zit. n.	zitiert nach