



## Wie Sie leichter mit unterschiedlichen Kulturen umgehen können: Die Kulturzwiebel (nach Hofstede)

1

Multikulti ist heute in einer globalisierten Gesellschaft ein beliebtes Wort. Es drückt häufig nur aus, dass es Unterschiede gibt – nicht dass Sie gesehen, verstanden oder akzeptiert werden.

Wir arbeiten mit KollegInnen aus anderen Kulturen zusammen, wir haben eine eigene Firmenkultur, bei der Übernahme von Betrieben treffen Kulturen aufeinander, oder die Firmenkultur soll geändert werden.

Und oft sind wir sogar Vertreter mehrerer Kulturen?

Um uns mit Kulturen auseinanderzusetzen ist es sinnvoll, wenn wir zuerst einmal unsere eigene Kultur kennen! Kennen Sie die Ihre – Ihre Landeskultur, Ihre Firmenkultur?

Was heißt nun **Kultur**?

Aus dem lateinischen Begriff „colere“ abgeleitet heißt es „Pflege“ im Sinne eines gewohnheitsmäßigen, wiederholten Tuns. Gesellschaftlich gesehen ergeben sich daraus kulturelle Universalien, wie z.B. Erwerbsstreben, Religion, Geburt, Bildung oder der Umgang mit anderen Menschen.

Kulturen lassen sich anhand der **Kulturzwiebel** sehr leicht durchleuchten. Wie das Symbol der Zwiebel schon sagt, werden Kulturen in unterschiedliche Schichten betrachtet.

- ▶ Die äußerste Schicht beschreibt die **Symbole**. Sie sind leicht erkennbar, wie z.B. das christliche Kreuz. Bestandteil sind auch Kleidung, Essen, Bilder und Sprache. Welche Symbole hat Ihre Kultur?



## 3 SICHT

- ▶ Die zweite Schicht bezieht sich auf die **Helden**, Vorbilder. Sie werden durch die Historie beschrieben und kann sich auch in Musik ausdrücken. Es sind Personifizierungen von kultureller Bedeutung. Sie stehen häufige in Zusammenhang mit Mythen, können aber auch historische oder lebende Personen oder fiktive Figuren sein. Und welche Helden beschreibt Ihre Kultur.
- ▶ Als nächste Ebene sind **Rituale** zu sehen, also regelmäßig sich wiederholende Tätigkeiten. Dazu gehören Begrüßung- oder Abschiedsrituale ebenso, wie der Umgang mit Trauer, Hochzeit, Umgang mit Macht und deren Legitimation (Wahlen), genau so wie der Umgang mit Freude, Anerkennung, Bestrafung sowie die kulturellen Feierlichkeiten, wie Weihnachten, Ramadan etc. Und welche Rituale hat Ihre Kultur? 2
- ▶ Aufgebaut sind die vorhergehenden Schichten auf **Werte und Normen**. Sie beschreiben was kulturell „gut“ oder „schlecht“ beurteilt wird und spiegeln sich in Vorschriften und Sanktionen wieder. Werte können z.B. Tugenden sein: Fleiß, harte Arbeit, Pünktlichkeit, Ehrlichkeit und Gerechtigkeit. Und auf welchen Werten basiert Ihre Kultur?
- ▶ Der Kern der Kulturzwiebel sind die **Grundannahmen**, die kulturweit universell gültige Aussagen treffen, die von den Mitgliedern des Kulturkreise akzeptiert und nicht mehr hinterfragt werden. Es handelt sich meist um philosophische oder religiöse Aussagen, gilt aber auch für wirtschaftstheoretische Grundsätze. Und auf welchen Grundannahmen beruht Ihre Kultur?

Und wie gut kennen Sie die eigene Kultur? Sind Sie ihr näher gekommen? Wenn Sie nun auf andere Kulturen stoßen, oder die eigene Kultur wandeln wollen, wird Ihnen die Kulturzwiebel als Instrument dienlich sein um die mögliche Schwierigkeiten besser zu verstehen und handeln zu können.

Viel Erfolg!