

Das Phänomen internationaler Wirtschaftskooperationen ist heute durchzogen von Diskursen<sup>1</sup> über ‚Kultur‘ als einem zentralen Einflussfaktor auf diese Zusammenarbeit und von Diskursen über das Verhältnis verschiedener ‚Kulturen‘ zueinander (vgl.: Bolten 2016; Busch 2013; Moosmüller 2007). Der Kulturbegriff wird dabei sowohl in wissenschaftlich-analytischer Absicht (von diversen Wissenschaftsdisziplinen) als auch alltagsprachlich zur Beschreibung unterschiedlicher Phänomene und in diversen, konträren Bedeutungen verwendet. Die Bedeutungs- und Definitionenvielfalt des Kulturbegriffes ergibt sich einerseits aus dem historischen Bedeutungswandel des Kulturbegriffes (Williams 1972) und andererseits aus den bestehenden und immer weiteren Definitionen von Kultur bzw. ‚Kulturen‘ als wissenschaftlichen Analysebegriffen in unterschiedlichen Disziplinen (Reckwitz 2000).

---

<sup>1</sup>Wie Clarke (2012) verwende ich den Diskursbegriff in zweifacher Hinsicht. Erstens aus sozialkonstruktivistischer Perspektive. Demnach beziehen sich „Diskurse [...] zunächst auf Konstruktionen von Bedeutungen – auf Sinnstiftung – durch die diejenigen, die in irgendeiner Weise an ihnen beteiligt sind. Sie beinhalten die Kommunikation dieser Bedeutung durch diskursive Darstellungen verschiedenster Art und damit auch die diskursive Konstitution des Bereichs des Möglichen“ (Clarke 2012: 187). Zweitens nach Michel Foucault als Analytik der Macht mit Diskursen als „Wissensgebilden, die Sets von Praktiken sowie distinktive disziplinäre Ordnungen konstituieren, durch welche Macht/Wissen (Macht als Wissen/Wissen als Macht) wirkt“ (ebd.: 187). Hilfreich war mir außerdem die Definition des Diskursbegriffes aus der wissenssoziologischen Diskursanalyse nach Keller (2005): „Als Diskurs bezeichne ich einen Komplex von Aussageereignissen und darin eingelassenen Praktiken, die über einen rekonstruierbaren Strukturzusammenhang miteinander verbunden sind und spezifische Wissensordnungen der Realität prozessieren“ (Keller 2005: 235).

Das ist für die Betrachtung von deutsch-chinesischer Zusammenarbeit in Unternehmen deswegen problematisch, weil sich sowohl die Forschungsliteratur als auch die Befragten im Feld eines historisch gewachsenen Kulturbegriffes bedienen, der ihre Perspektive auf diese Zusammenarbeit als eine *interkulturelle* maßgeblich bestimmt. Die Übernahme dieser alltagstheoretischen Perspektive ist für die Untersuchung des Feldes äußerst folgenreich.

Gleichzeitig kann man bei der Annäherung an den Bereich internationaler Zusammenarbeit aber kaum eine konzeptionelle *tabula rasa* Position des Kulturbegriffes beanspruchen – zu sehr durchsetzt sind die Sozial- und Kulturwissenschaften von der Auseinandersetzung um diesen Begriff.<sup>2</sup> Zu sehr miteinander verwachsen ist auch der von den Fachdisziplinen als analytisches Konzept gedachte Kulturbegriff und dessen Verwendung im alltäglichen Sprachgebrauch, in öffentlichen Debatten und in populärwissenschaftlicher Literatur. Denn die Begriffe mit denen Sozial- und Geisteswissenschaften ihre Gegenstände analysieren, „bleiben nicht separiert von jenen Semantiken, auf deren Grundlage sich diese Gegenstände jeweils selbst beschreiben“ (Reckwitz 2009: 411). Im alltagspraktischen Gebrauch und nicht selten auch in wissenschaftlicher Literatur wird der analytische Begriff ‚Kultur‘ als real existierender Gegenstand betrachtet, das *Konzept* wird dann als *Objekt* in die Welt reifiziert und als Untersuchungsgegenstand vergegenständlicht.

Allerdings muss man ‚Kultur‘ auch nicht selbst reifizierend als Untersuchungsgegenstand einsetzen, man kann „[...] aber daran denken, den Begriff aus dem Operationsbereich der Beobachtung erster Ordnung in den Operationsbereich zweiter Ordnung zu verlagern. Dann ginge es nicht mehr um die Einteilung der Gegenstandswelt, sondern um das Beobachten von Beobachtern [...]“ (Luhmann 1995: 32). Daraus ergibt sich die Möglichkeit, vorhandene Konzepte und deren Verwendungsweisen zu ordnen. Die Frage ist dann nicht mehr: „Was ist Kultur?“, sondern: „Wie und in welcher Absicht wird ‚Kultur‘ als Begriff verwendet?“ Man kann dann diese Betrachtung historisch retrospektiv durchführen, man kann wissenschaftliche, massenmediale und andere Bereiche als Dispositive<sup>3</sup> von Kulturdiskursen beschreiben oder man kann empirisch einer emischen

---

<sup>2</sup>Zur aktuellen Diskussion des Kulturbegriffes siehe etwa: Reckwitz 2009, 2000; Lentz 2009; Busch 2013; Wimmer 2008, Bolten 2016a.

<sup>3</sup>Nach Keller (2011) sind Dispositive: „Die materielle und ideelle Infrastruktur, d.h. die Maßnahmenbündel, Regelwerke, Artefakte, durch die ein Diskurs (re-)produziert wird und Effekte erzeugt (z.B. Gesetze, Verhaltensanweisungen, Gebäude, Messgeräte)“ (Keller 2011: 235).

Verwendung des Begriffes im Feld nachspüren. Diese drei hier künstlich getrennten Ebenen stehen in einer Wechselbeziehung miteinander, die bei der Betrachtung reflektiert werden muss.

Im Kontext der Zusammenarbeit in deutsch-chinesischen Wirtschaftskooperationen untersucht die vorliegende Arbeit insbesondere das Phänomen der Verwendung des Kulturbegriffes zur Kennzeichnung und Bezeichnung sozialer Kollektive und Zugehörigkeit zu diesen Kollektiven. Es geht um den Kulturbegriff in seiner Verwendungsweise „als bequemes Kürzel, wenn es darum geht, die Besonderheiten von Menschengruppen zu charakterisieren und Unterschiede zu markieren“ (Moosmüller 2009: 13). ‚Kultur‘ interessiert also als Kategorie sozialer Klassifizierung (vgl. Kap. 3).

Für eine erste Annäherung an den Kulturbegriff und im Sinne einer Selbstpositionierung können dazu zunächst zwei Arten von Kulturverständnissen unterschieden werden: Solche, die ‚Kultur‘ bzw. ‚Kulturen‘ zur Differenzierung von menschlichen Kollektiven unter dem Gesichtspunkt der Konstruktion betrachten und solche, die das nicht tun. Die vorhandenen Kulturkonzepte lassen sich so in *primordialistische* und *konstruktivistische* Konzepte differenzieren:

„Der Primordialismus geht davon aus, dass hinter der Bildung von ethnischen Gruppen und Nationen ‚ursprüngliche‘ (primordiale) Beziehungen stehen, die durch Geburt und durch das Aufwachsen in einer Gemeinschaft gestiftet werden, die das Individuum prägen, die dem rationalen und instrumentellen Handeln weitgehend entzogen sind und eine vordiskursive Realität darstellen.“ (Sökefeld 2007: 32)

Primordialistische Bindungen prägten außerdem die Basisidentitäten, indem sie ein rationales Bindungen überlegenes Gemeinschaftsgefühl erzeugten (ebd.):

„Primordialismus ist in der Regel mit Essentialismus verknüpft, der davon ausgeht, dass Gemeinschaften und Identitäten auf einer gemeinsamen ‚Wesenheit‘ basieren, auf einer ‚wirklichen‘, substantiellen Gemeinsamkeit, die durch primordiale Beziehungen angelegt ist. Damit verbunden ist die Ansicht, dass Gemeinschaften und Identitäten historische Kontinuität aufweisen und sich – wenn überhaupt – eher langsam verändern. Aus essentialistischer Perspektive sind Identitäten und Kategorisierungen keine Artefakte bestimmter Redeweisen oder Konzepte, sondern Konzepte und Diskurse bilden im Gegenteil eine gegebene Realität ab.“ (ebd.)

Die *primordialistische* Sichtweise geht also davon aus, dass die Kultur eines Kollektives das Handeln ihrer Mitglieder vorbewusst determiniert und deren Identität prägt. Dementsprechend ist Kultur ein substantieller Gegenstandsbereich, der abgegrenzt und untersucht werden kann. Außerdem stand und steht der Kulturbegriff in

dieser Perspektive durch den Bezug zu Kollektiven von vornherein in einem engen Verweisungszusammenhang zu anderen sozialen Kategorien wie ‚Rasse‘, Ethnizität und Nationalität (Brubaker 2007).<sup>4</sup>

Demgegenüber steht die *konstruktivistische* Annahme, „dass kollektive Identitäten Konstrukte sind, die aus Diskursen und sozialem Handeln hervorgehen“ (Sökefeld 2007: 33). Trotz ihres konstruierten Charakters sind sie deshalb nicht weniger wirklich, sie entfalten eine eigene Wirkmächtigkeit in Diskursen und im Handeln.

Die Kritik der konstruktivistischen Perspektive an primordialistischen Ansätzen ist nun, dass diese wesentlich an der Konstruktion der Phänomene des Gegenstandsbereichs beteiligt sind, den sie zu untersuchen vorgeben (vgl. Barth 1969, Anderson 2005, Appadurai 1996). Anstatt also zu fragen, welchen Einfluss Kultur als vorab definierte Entität auf ein Phänomen, auf Interaktionen und Handlungen in einem Feld hat, rücken hier Konstruktionen von Kultur und Kollektivzugehörigkeit (‚Rasse‘, Ethnizität, Nationalität) in den Vordergrund, ohne dass ‚Kultur‘ als *Kategorie der Praxis* dabei unreflektiert als *Kategorie der Analyse* (Brubaker 2007: 20) übernommen wird (vgl. Kap. 3).

Seit der Kulturalisierung der internationalen Managementforschung in den 1980er Jahren wird ‚Kultur‘ in dieser Disziplin als wichtiger Einflussfaktor auf transnationale Unternehmungen betrachtet (vgl. Schugk 2014; Kutschker/Schmid 2011). Der Kulturdiskurs der internationalen Managementforschung ist dabei geprägt von einem holistischen, primordialen und reifizierenden Kulturverständnis. Dieses Verständnis von Kultur wird für die internationale Managementforschung aus der Kulturvergleichsforschung importiert. Aus diesem Verständnis heraus lässt sich das Zusammentreffen der Mitglieder verschiedener Nationen in internationaler Zusammenarbeit nur als Aufeinandertreffen von Vertretern in sich homogener und nach außen eindeutig abgrenzbarer Kulturen betrachten. Die Definition von differenten ‚Kulturen‘ wird erkenntnisleitend und bestimmt so, was bei der Betrachtung des Phänomens der internationalen Zusammenarbeit überhaupt gesehen werden kann und erzeugt dabei blinde Flecken (vgl. Kap. 2.2).

Da dieses Kulturverständnis für die Untersuchung des Phänomenbereiches internationaler Wirtschaftszusammenarbeit sehr einflussreich ist, stellt sich die

---

<sup>4</sup>Brubaker (2007) behandelt mit dem Konzept des Gruppismus die Kategorien Nationalität, Ethnizität und ‚Rasse‘ gemeinsam, da er sich für die Effekte einer Ethnoperspektive interessiert, die diese Kategorien gleichermaßen als substantielle Kollektive betrachtet. Aus der Mikroperspektive ist es sinnvoll, die Kategorien getrennt voneinander zu betrachten, um Unterschiede und Wechselwirkungen zwischen ihnen erfassen zu können.

Frage, wie mit der Forschungsperspektive auf Grundlage dieses Kulturverständnisses im Rahmen dieser Arbeit weiter verfahren werden kann. Welchen Stellenwert haben große Teile wirtschaftswissenschaftlicher Forschungsergebnisse, die mit Betrachtung von Kultur aus dieser Perspektive entstanden sind?

### **Das Konzept dominanter und demotischer Diskurse**

Die Konzeptionen und Beschreibungsweisen von ‚Kulturen‘ – in den Disziplinen der kulturvergleichenden Forschung, der internationalen Managementforschung und zum Teil auch der interkulturellen Kommunikationsforschung sowie in den an sie anschließenden Didaktisierungen in interkulturellen Trainings, in Ratgeberliteratur aber auch in der medialen Öffentlichkeit – lassen sich mit Gerd Baumann (1996) als ‚dominante Diskurse‘ beschreiben.

In seiner ethnographischen Studie *Contesting Culture* (1996) untersucht Baumann den multi-ethnischen Stadtteil Southall in London. Aus konstruktivistischer Perspektive unterscheidet er dabei einen „dominanten“ und einen „demotischen“ Diskurs. Im dominanten Diskurs entspricht die soziale Zugehörigkeit der Einwohner von Southall der Gleichung „Culture = community = ethnic identity = nature = culture“ (Baumann 1996: 17). Jeder Einwohner lässt sich damit eindeutig einer Gemeinschaft und damit einer Kultur zuordnen. Dieser Diskurs, so Baumann, sei in der politischen und öffentlichen Diskussion dominant. Tatsächlich betrachteten sich aber fast alle Einwohner als Mitglieder mehrerer Gemeinschaften zugleich (ebd.: 5). Dabei griffen die Einwohner durchaus auf die Unterscheidungen des dominanten Diskurses zurück, unterliefen und perpetuierten dabei aber dessen simplifizierende Gleichung, und konstruierten die Zugehörigkeiten zu und Grenzen von Gemeinschaften situations- und kontextabhängig. Die Grenzziehungen und (Selbst-)Zuschreibungen von kollektiven Identitäten gestaltet sich also um einiges komplexer, als der dominante Diskurs vermuten lässt. Diesen alternativen Diskurs bezeichnet Baumann als „demotisch“ (ebd.: 10). Mit dieser Unterscheidung will Baumann keine Aussage über den Wahrheitsgehalt dieser Diskurse machen, schließlich verwendeten die Southallians beide Diskurse (ebd.: 11). Er kritisiert aber die Reifikation, d.h. die Verdinglichung des Kulturbegriffes als zentralen Stützpfeiler des dominanten Diskurses, der mit der falschen Annahme fixierter Grenzen einhergehe. Die Reifikation des Kulturbegriffes in Zusammenhang mit der oben genannten Gleichung des dominanten Diskurses führe zu der Auffassung, ‚Kultur‘ und ‚Ethnizität‘ seien feststehende Entitäten, die Menschen haben oder in denen sie Mitglieder sind. Diese angeblich natürlichen Grenzen werden in einem biologischen Reduktionismus als natürliche Gräben zwischen Menschen verschiedener Ethnien mit kulturellen Gräben assoziiert. Dem Kulturverständnis des dominanten Diskurses stellt Baumann einen Kulturbegriff gegenüber, wie er

ihn verwenden möchte: Den Konsens der Ethnographen über den Gebrauch von Kultur als abstrakten und rein analytischen Begriff (ebd.: 12-16).

Baumann erwartet von einem dominanten Diskurs fünf charakteristische Merkmale: Er sollte (a) *konzeptionell ökonomisch* bzw. (sprachlich und inhaltlich) *einfach* sein, was (b) seiner *kommunikativen Monopolisierbarkeit* hilft (der Diskurs sollte annähernd Deutungshoheit haben), (c) die Schlüsselbegriffe des Diskurses sollten *flexibel anwendbar* sein, also unterschiedliche Auslegungen zulassen und damit (d) eine *große ideologische Spannweite* aufweisen, um eine breite Bezugnahme (z.B. durch unterschiedliche politische Lager) zuzulassen und letztendlich (e) *etablierte institutionalisierte Zwecke* zu *unterstützen* (ebd.: 22ff.).

Der demotische Diskurs existiert als Alternative zum, aber nicht unabhängig vom dominanten Diskurs. So nehmen sich die Einwohner Southalls die Freiheit der Bestimmung der Grenzen von Gemeinschaften, stützen sich dabei aber dennoch auf den dominanten Diskurs. Insbesondere der Begriff der *Kultur* sei weniger flexibel in seiner Bedeutung als beispielsweise *Gemeinschaft* (beides sind Schlüsselbegriffe des dominanten Diskurses) und es werde damit als ein stabiles Erbe gegenüber Veränderungsprozessen geltend gemacht. (ebd. 195ff.)

In der vorliegenden Arbeit wird Baumanns Konzept des dominanten und demotischen Diskurses als Heuristik verwendet, um erstens die Kulturkonzeptionen in verschiedenen wissenschaftlichen Disziplinen und im öffentlichen, medialen Diskurs begrifflich fassen zu können, und zweitens, um die Bezugnahme der Befragten auf den dominanten Diskurs in meinem Sample im Wechselspiel mit ‚eigenen‘ Beschreibungen der Interviewten darstellen zu können.

Um die Quellen und Wurzeln der von den Befragten im Interview verwendeten Begriffe, Diskurse und Muster nachvollziehen zu können ist es nützlich, sich zunächst mit der Entwicklung des Kulturbegriffes zu einem totalitäts- bzw. differenzorientierten<sup>5</sup> Kulturverständnis als einem Strang des „interkulturellen Paradigmas“ (Haas 2009) auseinander zu setzen (Kap. 2.1). Dabei wird deutlich, wie insbesondere die amerikanische *cultural anthropology* – die den Kulturbegriff weit über die Grenzen des Faches populär machte – das Kulturverständnis prägte, auf dass auch der ‚dominante Diskurs‘ kultureller Differenz im Bereich der internationalen Managementforschung aufbaut (Kap. 2.2). Anschließend wird die

---

<sup>5</sup>In Anlehnung an Reckwitz (2000) kann man dieses klassische anthropologische Kulturverständnis auch als totalitätsorientiert bezeichnen. In dieser Arbeit wird es außerdem auch als differenzorientiert bezeichnet, um den Unterschied zu einer differenzierungsorientierten Perspektive zu verdeutlichen (vgl. Kap. 2).

aktuelle Entwicklung in der interkulturellen Kommunikationsforschung skizziert (Kap. 2.3) und die Rezeption des Kulturbegriffes in China angerissen (2.4), bevor im nächsten Kapitel (3) das Konzept kategorialer Differenzierung als Heuristik zur Betrachtung deutsch-chinesischer Zusammenarbeit vorgestellt wird.

---

## 2.1 Etappen der Entwicklung des Kulturbegriffs

In den verschiedenen Disziplinen, die sich mit den Kulturphänomenen auseinandersetzen (z.B. Ethnologie, Soziologie, Psychologie, Betriebswirtschaftslehre, Interkulturelle Kommunikationswissenschaften sowie Sprach- und Translationswissenschaften) sind mit teilweise sehr unterschiedlichen Vorstellungen von Kultur verschiedene Forschungsprogramme und Untersuchungsgegenstände verbunden. Das führt dazu, dass auch die Darstellungen der Entwicklung des Kulturbegriffes in der Regel mit bestimmten programmatischen Intentionen verbunden ist. Es ist daher nützlich, die grundlegenden Entwicklungen verschiedener Kulturverständnisse, und damit verbunden die Entwicklung diverser Forschungsgegenstände, zu skizzieren. In Bezug auf Diskurse in der internationalen Managementforschung ist dabei insbesondere die Entwicklung des darin dominanten klassischen anthropologischen Kulturbegriffes von Interesse, andere Entwicklungsstränge können nur angedeutet werden.

Seine Wurzeln hat der Kulturbegriff im Lateinischen. Cicero spricht von *cultura animi*, also der ‚Pflege des Geistes‘. Der Begriff hat hier bereits eine selektive Funktion, um diejenigen, die sich um eine humanere Gestaltung des eigenen Ichs bemühen von den philosophisch Ungebildeten zu unterscheiden. Der Begriff ist außerdem hierarchisch angelegt, indem er es den Kulturbürgern der Antike ermöglichte, sich über die Kulturlosen, Barbaren diesseits und jenseits der Grenze zu erheben, die an der *cultura* keinen Anteil hatten. (Thurn 1976)

Daneben ist Kultur aber auch von *colere* (‚bewohnen‘, ‚kultivieren‘, ‚schützen‘, ‚pflegen‘) abgeleitet (vgl. Williams 1976). *Agricultura* bezeichnet daher die Naturbeherrschung, also Bestellung und Pflege des Ackers, den Anbau und die Bearbeitung von Feldern. Doch blieben diese Begriffe weitgehend auf das Verständnis von individueller, materieller wie auch ideeller Lebenssicherung beschränkt. Ein Bindeglied zwischen der charakterbildenden Pflege des Geistes *cultura animi* und der um die Naturbeherrschung ringenden *agricultura* stellt die Formulierung vom *cultus vitae* dar, der als Parallelbegriff zu *cultura* die Lebensbereiche bezeichnete, die durch Kulturalisierung erschlossen worden waren. Der Bedeutungsschwerpunkt des *cultus vitae* lag eher auf dem Praktischen, als

„Bezeichnung für das Ausmaß, indem ein Volk seine Lebensformen kulturell selbst regelt [...]“ (Thurn 1976: 12).

Diese Begriffe durchlaufen einen Bedeutungswandel mit mehreren Zwischenstufen. Im Englischen bedeutet *culture* im späten 16. Jahrhundert etwa *worship* („verehren“). Bei den englischen Philosophen Thomas Hobbes (1588-1679) und Francis Bacon (1561-1626) findet der Begriff bereits metaphorisch als *culture of minds* Verwendung und erhält die Bedeutung von ‚geistigem Geschmack‘ (*taste*), dem gegenüber das Vernunftmäßige und Instrumentelle steht (Williams 1976: 77-78).

Der deutsche Philosoph Samuel von Pufendorf (1632-1694) bringt zu dem Begriff Kultur an der Schwelle zur Aufklärung einen neuen Aspekt hinzu. In der Erkenntnis, dass der Mensch seinem Bedürfnis, sich von den Naturmächten zu befreien, nicht auf individueller Grundlage nachkommen könne, erkennt er die Abhängigkeit des Menschen von sozialen Beziehungen. Daher bezeichnet Kultur für ihn „die Fülle jener spezifisch anthropogenen Leistungen, die den Menschen als Mitmenschen über das Stadium hinausführen, in dem seine sozialen Beziehungen noch ausschließlich der Fremdbestimmung durch die Naturmächte innerhalb und außerhalb unterliegen“ (Thurn 1976: 13-14).

Immanuel Kant (1724-1804) konzipiert Kultur als gesellschaftliche Entwicklungsstufe. Die Menschheit – oder besser: bestimmte Gesellschaften – sind zwar bereits zivilisiert und kultiviert. Es fehlt ihnen aber noch die Stufe der Moral, die Fähigkeit, sich selbst für ihr Handeln gute Ziele zu setzen (Knoblauch 2007: 23).

Dieser *normativ* begründeten Differenz von Kultur und Zivilisation Kants setzt Johann Gottfried Herder (1744-1803) die Perspektive des so genannten Kugelmodells entgegen, nach der Kultur die durch historischen und natürlichen Kontext bedingte Lebensweise von Völkern bzw. Nationen bezeichnet: „.... jede Nation hat ihren Mittelpunkt der Glückseligkeit in sich, wie jede Kugel ihren Schwerpunkt!“ (Herder 1967 [1774]: 44-45) Auf das als Einheit gedachte Menschengeschlecht wirken dabei vor allem Geographie und Klima ein, und prägen so die verschiedenen Lebensweisen der Völker: „Man bildet nichts aus, als wozu Zeit, Klima, Bedürfnis, Welt, Schicksal Anlaß gibt“ (ebd.). Kultur wird hier also raum-zeitlich abgrenzbar und ist gleichzeitig mit dem Gedanken der Nationalität verbunden. Erst durch diese Abgrenzbarkeit ergibt sich die Möglichkeit, Kulturen zu vergleichen. Durch die Abgrenzbarkeit anhand ihres je charakteristischen Komplexes spezifischer Lebensweise der Völker kennzeichnet ihr Verhältnis zueinander eine „natürliche [...] Fremdheit“ (ebd.: 45). Erst damit ist der Begriff als Wegbereiter der Anthropologie des 19. Jahrhunderts geprägt. Dieser „*totalitätsorientierte*“ (Reckwitz 2001: 185) Kulturbegriff etabliert Kultur als Unterscheidungsmerkmal für (nationale) Kollektive, die nach Innen homogen eine



ganzheitlich geteilte Lebensweise praktizieren, anhand derer sie nach Außen eindeutig von den Lebensweisen anderer Völker unterscheidbar sind.

Beim Durchlaufen dieser Bedeutungsveränderungen wird der Begriff *cultura* als Ausdruck für mehr und mehr Lebensbereiche zuständig, bis Franz von Baa-der (1765-1841) 1813 feststellt, den beiden Begriffen *cultura* und *cultus* „komme nunmehr ‚dieselbe Bedeutung‘ im Sinne von ‚Lebenspflege‘ zu“ (Thurn 1976: 12). Außerdem verliert der Begriff seiner Genetivattribute (*animi, vitae*) und konnte fortan als Ding an sich stehen.

### **2.1.1 Die Entwicklung des klassischen anthropologischen Kulturbegriffs als Grundlage der interkulturellen Kommunikationsforschung**

In der von Herder geprägten Verwendungsweise wird der Kulturbegriff im späten 19. Jahrhundert dann auch in der britischen Anthropologie prominent. Der Begründer der *Social Anthropology* Edward Tylor (1832-1917) definiert 1871 in seinem Werk *Primitive Culture* (Deutsch zuerst 1873: *Die Anfänge der Kultur*) *Culture* oder *Civilization* ethnologisch als:

„Culture or Civilization, taken in its wide ethnographic sense, is that complex whole which includes knowledge, belief, art, moral, law, custom, and any other capabilities and habits acquired by man as a member of society. The condition of culture among the various societies of mankind, in so far as it is capable of being investigated on general principles, is a subject apt for the study of laws of human thought and action.“ (Tylor 1889 [1871]: 1)

Tylor gibt mit seiner *holistischen* Definition eine Reihe von Aspekten an die Hand, die für das alltägliche Leben in einer Gesellschaft eine Rolle spielen: Wissen, Glauben, Kunst, Moral, Gesetze und Sitten, technische Fähigkeiten und Gewohnheiten aber auch ganz allgemein Normen und Werte, sie alle hängen nach Tylors Vorstellung zusammen und bilden ganzheitlich eine Kultur. Kultur wird damit zu einer Bezeichnung von Kollektiven verwendet. Sie wird nicht als natürlich gegeben, sondern als gesellschaftlich geschaffen betrachtet (Lentz 2009: 308).

Der holistische Kulturbegriff Tylors ist damit nicht normativ, er hierarchisiert nicht (wie noch zuvor Kultur gegenüber Zivilisation oder Natur). Er ist pluralistisch, weil Kultur jetzt immer in der Mehrzahl gedacht werden muss, nämlich als ‚Kulturen‘. Dabei nehmen die sozialen Gemeinschaften sich und ihre gemeinsame Lebensform zugleich auch (kollektiv) selbst wahr, sie unterscheiden das

‚Eigene‘ und das ‚Fremde‘. Mit der eindeutigen Unterscheidbarkeit der kollektiven Lebensformen wird auch die eindeutige Zuordenbarkeit des Einzelnen zu einer dieser Lebensformen vorausgesetzt: Der Einzelne partizipiert nur an dem Sinnsystem seiner Gemeinschaft (Reckwitz 2001: 186). Kultur ist damit an Kollektive gekoppelt und eine Kultur endet an der Grenze ihres Kollektivs, woraus sich die Problematik ergibt, die Reichweite von Kulturen bzw. Kollektivgrenzen bestimmen zu müssen.<sup>6</sup> Mit diesem totalitätsorientierten Kulturbegriff soll die Diversität der „Totalitäten menschlicher Lebensweisen sichtbar gemacht werden“ (Reckwitz 2004: 5).

Bereits seit dem 18. Jahrhundert wurde ‚Rasse‘ als wissenschaftlich begründete Dimension der Humandifferenzierung konstruiert und bot vermeintlich die Möglichkeit einer natürlichen Abgrenzung von Kollektiven (vgl. Müller 2003). Dabei wurden tatsächliche oder imaginierte physische Unterschiede zwischen menschlichen Kollektiven in Verbindung mit moralischer und intellektueller Differenz gebracht, und die ‚Rassen‘ wurden hierarchisiert.<sup>7</sup> Parallel zu dieser biologistischen Rassentheorie hatten sich mit dem Nationalismus bereits im 18. Jahrhundert auch Konzepte kollektiver Teilung zur Unterscheidung von Völkern entwickelt, die Differenzierungslinien zwischen Menschen anhand unterschiedlicher kultureller Merkmale festmachten.<sup>8</sup>

---

<sup>6</sup>Reckwitz bemerkt in diesem Zusammenhang, dass Kultur und Gesellschaft dabei miteinander identifiziert werden, die Grenzen einer Gesellschaft also die Grenzen einer Kultur sind (Reckwitz 2001: 186).

<sup>7</sup>Der Begriff der Rasse wurde bereits 1684 von dem französischen Arzt François Bernier (1625-1688) eingeführt, verbreitete sich als soziale Teilungsdimension aber erst im 18. Jahrhundert mit den Bemühungen Kants und verschiedener Anatomen (u.a.: George-Louis Leclerc de Buffon (1707-1788) und Johann Friedrich Blumenbach (1752-1840) – der ‚Erfinder‘ der Kategorie des ‚Kaukasiers‘). Zur Entwicklung des Rassenbegriffs und der Konstruktion ‚natürlicher‘ Merkmale der Klassifizierung sowie der Etablierung einer ‚Totaldifferenz‘ zwischen Europa und dem ‚Rest der Welt‘, siehe: Müller (2003: 55ff.).

<sup>8</sup>Mit der Idee des Nationalismus im ausgehenden 18. Jahrhundert entwickelte sich ein liberaler Nationalismus (auch: Staatsbürgernationen) in Frankreich und USA. In Deutschland hingegen entstand ein ethnisch-kultureller Nationalismus (auch: Volksnation bzw. Kulturnation) (Lepsius 1990: 232ff.). Zur Vorstellung der Kulturnation trug Herder mit seinem Unterscheidungsmerkmal des „Volksgeistes“ wesentlich bei. Nach Herders Vorstellung leitete sich aus dem „Volksgeist“ die jeweilige Sprach, Sitte und Moral eines Volkes ab. Die deutsche Sprache wurde zu einem zentralen Element nationaler Identifikation und Integration der deutschen Romantiker, da ein einheitlicher Staatenverband oder gemeinsame Bürgerrechte in Deutschland fehlten. So wurde Sprache zu einem wesentlichen kulturellen Merkmal bei der Unterscheidung von Völkern. (Mosse 1990: 61ff.).

Eine Abgrenzung des Kulturbegriffs gegenüber dem Begriff ‚Rasse‘ nahm Franz Boas (1858-1942), der Begründer der *Cultural Anthropology*, 1911 in seinem Werk *The Mind of the Primitive Man* (Deutsch zuerst 1914: *Kultur und Rasse*) vor. Boas richtete sich explizit gegen eine Gleichsetzung von Rasse, Sprache und Kultur (Boas 1914 [1911]: 98ff.) und widersprach damit den Anhängern der Eugenik-Bewegung, die Kultur- und Umwelteinflüsse als nachrangig gegenüber Erbanlagen ansahen.<sup>9</sup> Den Rassentheoretikern warf er vor, mit ihren Klassifikationssystemen nach geographischen, anatomischen, morphologischen und sprachlichen Gesichtspunkten einen „Zustand heilloser Verwirrung und unüberwindlicher Widersprüche“ erzeugt zu haben, „so daß wir zu der Überzeugung gedrängt werden, daß vermutlich morphologischer Typus, Sprache und Kultur gar nicht unlösbar miteinander verbunden sind“ (Boas 1914 [1911]: 101).

Da der Rassebegriff bei Boas naturwissenschaftlich-biologisch geprägt war, grenzte er mit der Trennung von ‚Rasse‘ und Kultur – wie schon Tylor vor ihm – Kultur von Natur ab. Boas ging außerdem von einer „innigen Berührung“ und „gegenseitigen Durchdringung“ der Völker aus und lehnte eine Hierarchisierung unterschiedlicher Völker ab:

„Da wir nicht einmal in der Lage gewesen sind, bei den Hauptrassen organische Unterschiede in der Begabung festzustellen, die im Vergleich zu den großen individuellen Unterschieden irgendwelche Bedeutung in Anspruch nehmen können; da wir ferner gesehen haben, daß die angeblich spezifischen Unterschiede zwischen Völkern verschiedener Kulturstufen auf gleichartige, geistige Eigenschaften zurückgeführt werden müssen: so dürfen wir ohne weiteres ein Eingehen auf angebliche erbliche geistige Eigenschaften der verschiedenen Zweige der weißen Rasse als unfruchtbar ablehnen.“ (Boas 1914 [1911]: 229)

Mit dieser expliziten Entkopplung von ‚Rasse‘ und Kultur sowie der Ablehnung der Hierarchisierung von Völkern entlang ihrer kulturellen Entwicklung legte Boas die Grundlage für den von seinen Schülern propagierten *Kulturrelativismus*. Boas’ Kulturrelativismus wie auch seine partikularistische Auffassung von Kulturen als Ganzheiten sind auch als kritische Reaktion auf die Vorstellungen des unilinearen Evolutionismus mit Kulturen auf unterschiedlichen Entwicklungsstufen zu verstehen (Niekisch 2006: 112).

---

<sup>9</sup>Die Eugenik-Bewegung hatte in den USA der 1920er eine einflussreiche politische Lobby und setzte sich für Sterilisationsgesetze und eine selektive Fortpflanzungspolitik ein. 1924 konnten sie den diskriminierenden *Immigration Restrictive Act* durchsetzen. (Niekisch 2006: 112).

Man kann in den Ansätzen von Tylor und Boas die Spiegelung zweier europäischer Traditionsstränge der Kulturdiskussion sehen: Einerseits Kant und sein Fortschrittsprogramm einer universalen Zivilisation, andererseits Herder und seine Gesinnungsgenossen, die diese Fortschrittsvorstellung kritisieren, den Kulturbegriff als spezifische (Volks-)Kultur pluralisieren und von einer international höfischen Kultur abgrenzen. Dabei sei Herder nicht, wie später behauptet wird, von einer Abgeschlossenheit der ‚Kulturen‘ ausgegangen, lediglich von einer Einheit von Volk, Sprache und Kultur. (Lentz 2009: 308)

Deutliche Bezüge zu Herders Vorstellung eines „Volksgeistes“ entwickelte der Boas-Schüler und Begründer der interdisziplinären *Culture and Personality* Schule Edward Sapir (1884-1939), der als Linguist und Ethnologe vor allem an den Beziehungen zwischen Sprache, Denken und Weltanschauungen interessiert war (Alsayad/Seyler 2006: 130; Haas 2009: 17ff.). In seinem Aufsatz „Culture, genuine and spurious“ (1924) unterscheidet er drei gängige Verständnisse von Kultur: Erstens, Kultur als Begriff der Ethnologen und Kulturhistoriker zur Beschreibung eines Ensembles kultureller Techniken bzw. zivilisatorischer Fähigkeiten, wie die Jagdtechniken der Buschleute oder die Medizin der nordamerikanischen Indianer. Mit dieser Verwendungsweise gehe aber keine Bewertung im Sinne einer normativen Skala einher. Zweitens, Kultur als individuelle Kultiviertheit im Sinne einer Veredelung des Selbst (Sapir 1924: 402ff.). Drittens, und damit kommt Sapir zu dem Verständnis, wie er es für die Ethnologie für richtungsweisend hält, Kultur als „‘spirit’ or ‘genius’ of a people“ (ebd.: 405), also zur Beschreibung der Eigenschaft eines Volkes. Wie sein Doktorvater Boas vor ihm, sieht auch Sapir die Gefahr eines biologischen Determinismus, der mit dieser Verwendungsweise des Begriffes Kultur einhergehen kann:

„Evidently we are on peculiarly dangerous ground here. The current assumption that the so-called ‚genius‘ of a people is ultimately reducible to certain inherent hereditary traits of a biological and psychological nature does not, for the most part, bear very serious examination. Frequently enough what is assumed to be an innate racial characteristic turns out on closer study to be the resultant of purely historical causes.“ (Sapir 1924: 405-406)

Sapir lehnte also eine biologische Herleitung kultureller Unterschiede ab und sieht diese vielmehr historisch begründet. Wie schon im Titel seines Aufsatzes deutlich wird, entwickelte Sapir ein durchaus normatives Verständnis von Kultur und unterschied zwischen echter (*genuine*) und falscher (*spurious*) Kultur:

„The genuine culture is not of necessity either high or low; it is merely inherently harmonious, balanced, self-satisfactory. It is the expression of a richly varied and yet somehow unified and consistent attitude toward life, an attitude which sees the

significance of anyone element of civilization in its relation to all others. It is, ideally speaking, a culture in which nothing is spiritually meaningless, in which no important part of the general functioning brings with it a sense of frustration, of misdirected or unsympathetic effort.” (Sapir 1924: 410)

Sapirs ‚Kulturen‘ sind reich an Variation und dennoch konsistent und einend in Bezug auf die Lebensweise und zugleich nicht hierarchisierend. Das Verhältnis von Individuum und Kultur ist bei ihm durch gegenseitige Abhängigkeit geprägt. Eine „gesunde nationale Kultur“ werde nicht nur passiv als Erbe empfangen, sie bedürfe auch der Kreativität des Individuums (ebd.: 417-418). Darin drückt sich eine Ambivalenz Sapirs gegenüber dem Kulturbegriff aus, der bei ihm einmal als Kollektivsubjekt auftritt, z.B. als „healthy national culture“ (ebd.), andererseits aber auch auf den Akt individueller, aktiver Aneignung durch die Mitglieder einer Kultur angewiesen ist.<sup>10</sup>

Diese bei Sapir noch vorhandene Ambivalenz gegenüber Kultur geht bei Ruth Benedict (1887-1948) in einen Kulturbegriff über, der eindeutig determinierende und vereinheitlichende Tendenzen hat. In *Patterns of Culture* (1934) entwickelt sie ihre Konfigurationstheorie, in der sie die Relevanz des Studiums einer Kultur als ein *integriertes Ganzes*, eben als Konfiguration, ausführt (1934: 45ff.). Die Veröffentlichung dieses Werkes gilt als die Geburtsstunde der Nationalcharakterforschung. Benedict hatte schon zuvor den Hang der klassischen Anthropologen während der „*anecdotal period of ethnology*“ (Benedict 1932: 1) kritisiert, über kulturelle Einzelheiten anstatt über ganzheitliche Kulturen zu berichten. Dies sei auf den Mangel an eigener Erfahrung der „*armchair students*“ (Benedict 1934: 48) zurückzuführen, die nicht in direkten Kontakt zu den primitiven Völkern gekommen seien, sondern ihre Erkenntnisse aus den Berichten von Reisenden und Missionaren gewonnen hätten. Daher sei es ihnen nicht möglich gewesen, die Einbettung einzelner Details in die charakteristischen Kulturkonfigurationen einer kohärenten Kultur zu beschreiben. Sie sieht die Notwendigkeit der Umsetzung ihres ganzheitlichen Ansatzes als Forschungsprogramm der Ethnologie im Zuge der Entwicklung moderner (Natur-)Wissenschaften:

„The study of cultural behaviour, however, can no longer be handled by equating particular local arrangements with the generic primitive. Anthropologists are turning from the study of primitive culture to that of primitive cultures, and the implication

---

<sup>10</sup>Die umstrittene, von Sapirs Schüler Benjamin Lee Whorf (1897-1941) so benannte ‚Sapir-Whorf-Hypothese‘ (Whorf 1984 [1956]), nach der im ‚linguistischen Relativismus‘ die jeweilige Muttersprache das Denken auf entscheidende Art und Weise bestimmt, gilt als weitestgehend widerlegt (Malotki 1983: 6; Gumperz/Levinson 1996).

of this change from the singular to the plural are only just beginning to be evident. The importance of the study of the whole configuration as over against the continued analysis of its parts is stressed in field after field of modern science.” (Benedict 1934: 50)

Benedict war dabei vor allem an konsistenten Denk-, Fühl- und Handlungsmustern interessiert und blendete real-ökonomische Aspekte der Subsistenzwirtschaft sowie Aspekte sozialer und politischer Organisation weitestgehend aus (Lentz 2009: 309). Während bei Boas und Sapir der Gedanke des Austauschs und der Wechselwirkung zwischen verschiedenen Kulturen bzw. Völkern immer noch mitgedacht wurde, betont Benedict im Gegensatz dazu deren Inkommensurabilität, ihre einzigartige Unvergleichbarkeit und ihre Distinktheit. Keine der Erkenntnisse der Ethnologie scheinen ihr wichtiger...

„[...] than this of fundamental and distinctive configurations in culture that so pattern existence and condition the emotional and cognitive reactions of its carriers that they become incommensurables, each specializing in certain selected types of behavior and each ruling out the behavior proper to its opposites.“ (Benedict 1932: 4)

Ihre prägende Kraft erhält Kultur nach Benedict dadurch, dass Individuen in sie hineingeboren und hineinsozialisiert werden, so dass Gesellschaften und ihre Individuen in ihrem Charakter im Wesentlichen übereinstimmen. Jede Kultur verfüge zwar über eine große Bandbreite an unterschiedlichen Temperament-Typen, allerdings erlaube jede Kultur nur einer begrenzten Anzahl dieser Typen zu gedeihen, und zwar jenen, die zu ihrer dominanten Konfiguration passen: „In other words, most individuals are plastic to the moulding force of the society into which they are born“ (Benedict 1934: 196). Die von dieser „normalen“ Mehrheit abweichenden Typen beschreibt Benedict als „deviant“ (Singer 1961: 25). Benedict versteht Kultur als weitgehend persönlichkeitsdeterminierend, eine Sichtweise, die ihr auch die Kritik eines „recht naiven Kulturdeterminismus“ (Lentz 2009: 309) eingebracht hat.

Benedict trug ihr Kulturkonzept in die Berichte zu Volks- und Nationalcharakteren, die sie im Laufe des 2. Weltkrieges für das *Office of War and Information* verfasste (zu Rumänien, Siam, Deutschland, Japan und Holland). Bekannt geworden ist vor allem ihre Japanstudie *The Chrysanthemum and the Sword* (1946). In Japan sah Benedict Amerikas „most alien enemy“ (1946: 1) und in dieser Distanzstudie (vgl. Singer 1961) legte sie ihre Perspektive auf die „Patterns of Japanese Culture“ (Benedict 1946: 1) dar, die sie überwiegend aus Interviews mit internierten japanischstämmigen Amerikanern in USA gewonnen hatte. Benedict hatte weder Japan jemals betreten noch war sie des Japanischen mächtig.

Eine weitere, nicht weniger erfolgreiche Schülerin Boas' war Margaret Mead (1901-1978). Mead erregte mit ihrem Vergleich samoanischer und US-amerikanischer Jugendlicher in der Adoleszenz in ihrer ersten Veröffentlichung *Coming of Age in Samoa* (1928) großes Aufsehen. Im Rahmen ihrer Arbeit für das *Committee for National Moral* und in Anschluss an die Nationalcharakterforschung portraitierte sie 1942 mit *And Keep Your Powder Dry*<sup>11</sup> in moralisch erbaulicher Manier den „demokratischen Charakter“ (Mead 1946 [1942]: 270) des amerikanischen Volkes. Unter den stark eingeschränkten Forschungsmöglichkeiten des 2. Weltkrieges stützten sich sowohl Mead als auch Benedict auf den interdisziplinären Gedanken der *Culture and Personality School* Sapirs und ließen sich auch methodisch von der Vorgehensweise der Psychoanalyse inspirieren, um ihr begrenztes Datenmaterial zu ergänzen. Bei gleichzeitigem hohen Zeit- und Erfolgsdruck entstanden innerhalb der Nationalcharakterforschung Kulturbeschreibungen, in denen die Komplexität der Landeskulturen stark reduziert wurde. Aufgrund dessen wurde die Nationalcharakterforschung bereits in den 1940er Jahren als simplifizierend und der Charakter eines Landes als „mystical abstraction“ (Hamilton 1940: 129) kritisiert (Haas 2009: 20ff.).

Nach dem 2. Weltkrieg sahen sich die USA zunehmend vor die Aufgabe einer internationalen Zusammenarbeit gestellt, und waren unter dem Präsidenten Harry S. Truman (Präsidentschaft 1945-1953) in der McCarthy-Ära (1947-1956) gleichzeitig darum bemüht, die befürchtete Ausbreitung des Kommunismus einzudämmen. Mit der ‚Pax Americana‘ sollten die eigenen Anschauungen verbreitet und die amerikanische Einflussphäre vergrößert werden.<sup>12</sup> Dazu war es notwendig, Entwicklungshelfern und anderen Entsandten für ihre Auslandseinsätze kulturen- und anthropologisches Wissen über die Zielländer verfügbar zu machen. So beauftragte das *Foreign Service Institute* (FSI) des *State Department* etliche Ethnologen mit der Entwicklung und Durchführung von entsprechenden Schulungsprogrammen. Im Rahmen dieser Programme führte Edward T. Hall (1924-2001) von 1951-1955

---

<sup>11</sup>Der Titel des Buches beruht auf der Maxime, die Oliver Cromwell zugeschrieben wird, und die zuerst in einem Gedicht des britischen Offiziers William Blacker erschien. Die letzte Zeile des Gedichtes mit dem Titel „Oliver's Advice“ (1834) lautet: „Put your trust in god, my boys, and keep your powder dry“.

<sup>12</sup>Eine literarische Verarbeitung hat diese Thematik 1958 in dem Tatsachenbericht in Romanform der beiden Journalisten William Lederer und Eugene Burdick *The Ugly American* gefunden. Nach Aussage der Autoren hat sich jedes der darin geschilderten Ereignisse tatsächlich zugetragen (Lederer/Burdick 1962 [1958]: 269). Der Roman beschreibt, wie die Amerikaner im Südostasien der 1950er Jahre durch ihr herrisches, großspuriges Auftreten ihr Prestige vertun und im Kampf gegen den Kommunismus Stück für Stück zurückfallen.

kulturelle Trainings durch, um Diplomaten und andere Entsandte auf potentielle kulturelle Differenzen vorzubereiten. Hall stieß dabei auf das Problem, die kulturanthropologischen Erkenntnisse einem akademisch wenig interessierten und auf den praktischen Nutzen fokussierten Publikum nahe bringen zu müssen (vgl. Haas 2009).

Auch wenn Hall vielfach als „Gründervater“ der *Interkulturellen Kommunikationswissenschaft*<sup>13</sup> gesehen wird (Moosmüller 2007), so sind durch die Arbeiten Tylors, Boas und Sapirs, und vor allem durch die Nationalcharakterforschung Benedicts und Meads die wesentlichen paradigmatischen Grundlagen gelegt, die sich innerhalb dieser Disziplin implizit oder explizit kontinuierlich fortsetzten (Haas 2009: 155ff.). Insofern nimmt Hall in Bezug auf das Kulturverständnis eher die Rolle eines Mittlers zwischen der interkulturellen Kommunikationsforschung und der Nationalcharakterforschung ein. Denn was Hall mit seiner Arbeit für das FIS noch hinzufügte, war nicht ein grundlegend neues Kulturverständnis. Sein Verdienst wird heute vielmehr darin gesehen, dass er das kulturanthropologische Wissen über Nationalkulturen und Kommunikationsformen auch auf den Praxisbedarf bei den Auslandseinsätzen der Schulungsteilnehmer abstimmte (Moosmüller 2007: 14). Darüber hinaus machte sich Hall auf die Suche nach universellen Kulturdimensionen (z.B.: Hall 1989 [1976]) und ihren unterschiedlichen Ausprägungen in einzelnen Kulturen.<sup>14</sup> Dabei hat er auch auf die Notwendigkeit der Reflexion der eigenkulturellen Prägung hingewiesen (Pörner 2009: 64ff.). Seine Gradwanderung zwischen wissenschaftlichem Anspruch einerseits und griffiger Präsentation für Praktiker andererseits brachte ihm aber außerdem den Vorwurf ein, in seinen Ansätzen kulturelle Unterschiede als „simplifizierende Kulturportraits“ (Haas 2009: 66) mit dualistischem Charakter darzustellen. Und so setzt sein Kulturverständnis und damit das der interkulturellen Kommunikationsforschung<sup>15</sup> bei einem totalitätsorientierten Kulturkonzept an. Für die Ethnologie

---

<sup>13</sup>Den Begriff *Intercultural Communication* führte Hall 1959 in seinem Werk *Silent Language* ein.

<sup>14</sup>Hall macht kulturell unterschiedliches kulturelles Verhalten gegenüber Kontext, Raum, Zeit und Informationsgeschwindigkeit aus. Einen Anschluss an die Kulturanthropologie fand Hall allerdings – auch mit seinen Arbeiten zur Proxemik (1974) – kaum (Moosmüller 2007: 17).

<sup>15</sup>Eine Institutionalisierung der interkulturellen Kommunikationsforschung in den USA fand mit den Speech and Communication Studies im Verlauf der 1970er Jahre statt (Moosmüller 2007b: 17). Ebenfalls aus dieser Zeit ist das Standardlehrwerk *Intercultural Communication: A Reader* (Samovar/Porter 2009 [1972]).



begann solch ein totalitätsorientierte Kulturbegriff hingegen wieder problematisch zu werden, da es ihm als allumfassende Kategorie an analytischem Potential fehlte (Hahn 2014: 29).

### 2.1.2 Der Kulturbegriff zwischen Ethnologie und Soziologie

In der Ethnologie bzw. Anthropologie erfuhr der Kulturbegriff daher im Verlauf der 1950er Jahre auch eine definitorische Verengung in Zusammenhang mit einer disziplinären Arbeitsteilung zwischen Soziologie, Ethnologie und Psychologie, die sich auf die Zusammenarbeit zwischen Alfred L. Kroeber (1876-1960) und Clyde Kluckhohn (1905-1960) mit Talcott Parsons (1902-1979) zurückführen lässt. Kluckhohn hatte während des 2. Weltkrieges mit Ruth Benedict zusammen im Auftrag der Regierung über die japanische Kultur gearbeitet und anschließend zusammen mit Parsons und anderen ein interdisziplinäres Institut, das *Department for Social Relations*, gegründet (Alsayad/Seyler 2006: 78, 80). Der Boas Schüler Alfred Kroeber hatte bereits 1917 in dem Aufsatz *The Superorganic* die Theorie von Kultur als „Superorganismus“ entwickelt, die den Menschen nur noch als Ausführenden ihn determinierender Kulturmuster sah. An dieses Konzept des „Superorganismus“ knüpften Kroeber und Kluckhohn wieder an. In ihrem oft zitierten Werk *Culture* (1952) führen sie über 160 Kulturdefinitionen auf, wobei sie vor allem in Tylors Definition den Durchbruch zu einem ethnologisch-wissenschaftlichen Kulturverständnis sehen (Kroeber/Kluckhohn 1978 [1952]: 43ff.). Sie betonen jedoch (ähnlich wie Benedict) die Notwendigkeit, Kultur als integriertes Ganzes zu verstehen, und trennen darüber hinaus soziale Systeme von Kultur. Kultur sei als ein Verhalten anleitendes Symbolsystem zu verstehen:

„Culture consists of patterns, explicit and implicit, of and for behavior acquired and transmitted by symbols, constituting the distinctive achievement of human groups, including their embodiments and artefacts; the essential core of culture consists of traditional (i.e. historically derived and selected) ideas and especially their attached values; culture systems may, on the one hand, be considered as products of action, on the other as conditioning elements of further action.“ (Kroeber/Kluckhohn 1978 [1952]: 181)

Damit ließen sich einzelne Handlungen immer als Bestandteile eines integrierten Ganzen darstellen: Handeln war ursächlich erklärt, wenn es auf den essentiellen kulturellen Kern traditioneller Ideen und damit verbundener Werte zurückgeführt

werden konnte. Gleichzeitig konnten die Handelnden aber auch der Wirkung dieser impliziten und expliziten Muster als konditionierende Elemente nicht entkommen, ja, als *implizite* Muster waren sie ihnen nicht einmal kognitiv zugänglich. Andererseits sahen Kroeber und Kluckhohn aber auch den konstruktiven Bestandteil, den das Handeln an der Entstehung von Kultur als „product of action“ hat.

Die Trennung sozialer Systemen von Kultur als symbolischem System stand ganz im Zeichen einer Arbeitsteilung zwischen den Disziplinen, wie Talcott Parsons sie im Sinn hatte. Parsons hatte 1951 in seinem zweiten Hauptwerk *The Social Systems* seine normativistische Handlungstheorie um eine umfassende normativ-funktionalistische Ordnungstheorie erweitert. Bereits in *Towards a general Theory of Action* (1951) hatte Parsons die analytische Unterscheidung zwischen dem „personality system“, dem „social system“ und dem „cultural system“ getroffen (Parsons 1959 [1951]: 7). Parsons verstand darin Personen als Handlungssysteme, in denen kognitive (erkenntnismäßige) und kathektische (gefühlsmäßige) Handlungsorientierungen durch evaluative (an Wertmaßstäben orientierte) Orientierungen integriert werden. Die in den Erfahrungen und Lernprozessen der Sozialisation vermittelten Normen und Werte bilden so stabile Handlungsorientierungen und Handlungserwartungen aus, und zwar auf individueller Ebene mit dem Persönlichkeitssystem und zwischen Akteuren als Sozialsystem. (Joas/Knöbl 2004: 96ff.)

Anders als im Persönlichkeitssystem und im Sozialsystem sieht Parsons im „cultural system“ kein konkretes Handlungssystem:

„Finally, systems of culture have their own forms and problems of integration which are not reducible to those of either personality or social system or both together. The cultural tradition in its significance both as an object of orientation and as an element of orientation of action must be articulated both conceptually and empirically with personalities and social systems. Apart from embodiment in the orientation systems of concrete actors, culture, though existing as a body of artifacts and as systems of symbols, is not in itself organized as a system of action. Therefore, culture as a system is on a different plane from personalities and social system.“ (Parsons 1959 [1951]: 7)

Vielmehr hätten die konkreten Handlungssysteme psychologische, soziale und kulturelle Aspekte, und die Werte des Kultursystems müssten in den beiden anderen Systemen verankert werden (ebd.). Kulturelle Muster würden in das Persönlichkeitssystem durch Internalisierung und in das Sozialsystem durch Institutionalisierung integriert (Parsons 1952 [1951]: 47).

Für die Übersetzung von kulturellen Werten und Normen in klare Regeln führt Parsons noch das Element der „sozialen Rolle“ ein, denn: „Culture as a system is thus considered to be a body of artifacts and symbols, not as a set of theoretical

principles for ordering action as such” (Parsons 1959 [1951]: 41). Soziale Rollen würden dabei helfen, als Verhaltensmuster und Bündel von Verhaltensvorschriften, Werte und Normen zu spezifizieren und institutionell zu verankern (Parsons 1952 [1951]: 42).

In *The Social System* formuliert Parsons aus dieser Dreiteilung heraus dann ein wissenschaftliches Programm, nach dem eine allgemeine Ordnungstheorie alle drei Systeme berücksichtigen müsste, wobei sich unterschiedliche wissenschaftliche Disziplinen mit unterschiedlichen Teilbereichen beschäftigen sollten: Die Psychologie mit dem Persönlichkeitssystem, die Kulturwissenschaften mit dem Kultursystem und die Soziologie mit dem Sozialsystem, wobei das Sozialsystem die Gesellschaft darstellt (Joas/Knöbl 2004: 100).

Für diese disziplinäre Arbeitsteilung ist nun eine engere Definition von Kultur, als bis dahin in der Ethnologie üblich, notwendig. Parsons definiert daher: „Cultural objects are symbolic elements of the cultural tradition, ideas or beliefs, expressive symbols or value patterns [...]“ (Parsons 1952 [1951]: 4). Mit dieser Engführung der Ethnologie auf die Erforschung von Symbolsystemen und Wertemustern wollten sich Kroeber und Kluckhohn zunächst nicht zufriedengeben, würden doch traditionelle Arbeitsgebiete der Ethnologie verlorengehen, wenn sie diesen Status als ‚Juniorpartner‘ der Soziologie akzeptieren würden (Lentz 2009: 311). Schließlich kamen sie wohl dennoch mit Parsons überein, denn in ihrem gemeinsamen Aufsatz „The Concept of Culture and of Social System“ (1958) spitzten Kroeber und Parsons die Kulturdefinition noch einmal zu:

„We suggest that it is useful to define the concept culture for most usages more narrowly than has been generally the case in the American anthropological tradition, restricting its reference to transmitted and created content and patterns of values, ideas, and other symbolic-meaningful systems as factors in the shaping of human behavior and the artifacts produced through behavior. On the other hand, we suggest that the term society — or more generally, social system — be used to designate the specifically relational system of interaction among individuals and collectivities. To speak of a ‘member of a culture’ should be understood as an ellipsis meaning a ‘member of the society of culture Y.’” (Kroeber/Parsons 1958: 583)

Nachdem Sozialsystem und Kultursystem zuvor voneinander getrennt wurden, wird hier das Verhältnis von Individuen zu Kollektiven wieder geklärt: Individuen gehören zu Gesellschaften, die ihrerseits eine Kultur haben. Damit sind Individuen automatisch Mitglieder einer Kultur, deren Grenzen die Grenzen der Gesellschaft sind.

Insbesondere der formulierte Fokus auf Normen und Werte bot später der betriebswirtschaftlich orientierten Auseinandersetzung mit der Kulturthematik in der kulturvergleichenden Forschung einen Anhaltspunkt für ihren Forschungsgegenstand, dessen Operationalisierung und Quantifizierung (vgl. Kap. 2.2).

Zu einer kritischen Auseinandersetzung mit Parsons' Ansatz kam es innerhalb der Soziologie vor allem bei den so genannten interpretativen Ansätzen, insbesondere auch durch einen Schüler Parsons, Harold Garfinkel (1917-2011), den Begründer Ethnomethodologie (z.B.: Garfinkel 1984 [1967]). Garfinkel wirft Parsons vor, dessen Akteure verhielten sich allzu problemlos entlang der internalisierten Normen, Werte und Ziele wie „cultural dopes“ (Garfinkel 1984 [1967]: 68), ohne das dabei deutlich werde, wie sich Handelnde konkret auf solche Ziele und Werte beziehen. Handlungsmotive – wie internalisierte Normen und Werte – würden so bei Parsons bruchlos in Handlungsvollzüge umgesetzt. Anstatt die Wirksamkeit von Normen und Regeln vorauszusetzen, sei es die Aufgabe der Soziologie zu erklären, wie Akteure überhaupt in der Lage dazu sind, bestimmte Normen und Regeln als Bezugspunkte für Situationen ausfindig zu machen. Von festgelegten Zielen und Werten könne im Alltagshandeln dabei nicht die Rede sein, da häufig eben erst im Nachhinein die der Entscheidung zugrundeliegenden Werte und Ziele gesetzt würden, um so das Handeln *accountable* zu machen, es also zu begründen und zu legitimieren (Joas/Knöbl 2004: 223). Und in Bezug auf Parsons' Vorstellungen von sozialer Ordnung weist Garfinkel darauf hin (und macht dies mit seinen Krisenexperimenten auch anschaulich), dass die grundlegenden Aspekte sozialer Ordnung nicht in der Stärke und Verbindlichkeit von Normen, Werten und Regeln zu suchen sind, sondern im Vertrauen der Akteure in die Normalität des Alltags und deren selbstverständlicher Geltung. Erst auf deren Grundlage würde dann auf Normen Bezug genommen (vgl. Garfinkel 1984 [1967]). Übertragen auf Kulturvergleiche zeigt Garfinkels Ansatz also auch die Problematik der Bestimmung von und Klassifizierung nach Werten als Kernelementen von ‚Kulturen‘ (vgl. Kap. 2.2), die das Verhalten der Akteure determinierten.

In der jüngeren Diskussion über den Umgang mit dem Kulturbegriff sieht Lentz (2009) in dieser gesellschaftsfreien Definition von Kultur den Todesstoß für eine soziologisch informierte Kulturanalyse und kritisiert Reckwitz, für den gerade diese Trennung vom „totalitätsorientierten“ zum „bedeutungsorientierten“ (Reckwitz 2004) Kulturbegriff einen Fortschritt in Richtung einer „Kontingenzperspektive der Kultur“ (Reckwitz 2008) darstelle.<sup>16</sup>

---

<sup>16</sup>Reckwitz (2009) entgegnet, dass er im Sinne einer praxistheoretischen Beschreibungsform ‚das Kulturelle‘ und ‚das Soziale‘ als zwei Seiten einer Medaille betrachten wolle: „Das Soziale ist hier gerade nicht in jenem verkürzten, zugleich schon kulturalisierten Sinne von Normen, Werten, Intersubjektivität oder Kommunikation zu verstehen, sondern in den Effekten und einseitigen oder wechselseitigen Rückeffekten der Aktivitäten von menschlichen Körpern sowie von Artefakten: es ist materialisiert. Zugleich jedoch ist dieses Soziale ‚immer schon‘ als kulturalisiert zu verstehen [...]“ (Reckwitz 2009: 415).

### 2.1.3 Kritische Auseinandersetzung mit dem klassischen Kulturbegriff

Aber kehren wir noch einmal zurück zur ethnologischen Diskussion. Neben der arbeitsteiligen Verengung des Kulturbegriffes unter Kroeber, Kluckhohn und Parsons gab es sowohl innerhalb als auch außerhalb der USA noch andere Entwicklungen, die zur Abgrenzung von der Entwicklung eines totalitätsorientierten Kulturbegriffes skizziert werden sollen.

Alfred R. Radcliff-Brown (1881-1955), einer der Begründer des Strukturfunktionalismus in der modernen britischen Sozialanthropologie, setzte sich dafür ein, den Untersuchungsgegenstand der Ethnologie gesellschaftlich-historisch, nicht aber kulturell zu definieren: „We do not observe a ‘culture’, since that word denotes, not any concrete reality, but an abstraction, and as it is commonly used a vague abstraction“ (Radcliff-Brown 1961 [1952]: 190).

Frederik Barth übte bereits 1969 Kritik an den partikularistischen Kulturkonzeptionen wie in der Culture and Personality School. Im einleitenden Aufsatz seiner Publikation *Ethnic Groups and Boundaries: The social Organization of Culture Difference* (1969) stellt er die Frage nach der Konstruktion ethnischer Gruppen und löste damit innerhalb der Ethnologie einen interaktions- und konstruktionstheoretischen Paradigmenwechsel aus. Barth behandelt Ethnizität nicht als Frage gemeinsamer Eigenschaften oder kultureller Gemeinsamkeiten, sondern als von Menschen vorgenommene Klassifizierungen und Kategorisierungen. Damit trennt Barth die Konzepte Ethnizität und Kultur voneinander und rückt gerade die Konstruktionsprozesse ethnischer Grenzen sowie kultureller und ethnischer Identitäten in Interaktionen und deren Rekonstruktion in den Fokus (Barth 1969). Barth kritisiert, dass die idealtypische Definition von ethnischen Gruppen zu seiner Zeit ungefähr der klassischen Annahme folge: „a race = a culture = a language and that a society = a unit which rejects or discriminates against others“ (ebd.: 11). Dem setzt er entgegen, dass eine Eins-zu-eins-Beziehung zwischen ethnischen Einheiten und kulturellen Ähnlichkeiten bzw. Differenzen nicht vorausgesetzt werden dürften, selbst wenn ethnische Kategorien kulturelle Differenzen berücksichtigen (ebd.: 14). Sein Perspektivwechsel besteht nun darin, dass er, anstatt ethnische Gruppen anhand äußerer, ‚objektiver‘ Merkmale zu definieren, sich für die Frage der Entstehung und Aufrechterhaltung von ethnischen Gruppen und deren Grenzen interessiert:

„When defined as an ascriptive and exclusive group, the nature of continuity of ethnic units is clear: it depends on the maintenance of a boundary. The cultural features that signal the boundary may change [...] yet the fact of continuing dichotomization

between members and outsiders allows us to specify the nature of continuity, and investigate the changing cultural form and content. [...] The critical focus of investigation from this point of view becomes the ethnic *boundary* that defines the group, not the cultural stuff that it encloses.“ (Barth 1969: 14-15)

Barth betrachtet ethnische Gruppen als Kategorien der Zuschreibung und Selbstidentifikation durch die Akteure, wodurch sie die Eigenschaft hätten, die Interaktion zwischen Menschen zu organisieren. Er untersucht dann die Dynamik von Differenzierungsprozessen, d.h. situations- und kontextspezifische Ein- und Ausgrenzungsprozesse, mit dem Ziel zu beschreiben, wie die Grenzen ethnischer Gruppen generiert und aufrechterhalten werden (ebd.: 10).

Aus Barths konstruktivistischen Neujustierung des Erkenntnisinteresses entwickelte sich auch eine kritische Auseinandersetzung mit der klassischen anthropologischen Kulturkonzeption sowie mit ethnologischen Repräsentationsformen fremder Kulturen im wissenschaftlichen Schreiben, die in die so genannte *Writing Culture*-Debatte (z.B.: Clifford/Markus 1986; Marcus/Fisher 1986; Abu-Lughod 1991) mündete.

Ein weiterer Auslöser der „Krise der ethnographischen Repräsentation“ (vgl. Berg/Fuchs 1993) waren die Texte Clifford Geertz (1926-2006). Geertz Überlegungen, Kultur als Text hermeneutisch zu interpretieren, wurden weit über die Fachgrenzen hinaus bekannt und lieferte damit auch einen wichtigen Beitrag zum *Cultural Turn* (Alexander 1988) in den 1980er Jahren. Insbesondere sein Aufsatz „Thick description: toward an interpretative theory of culture“ (1973) hat den *cultural turn* in den Sozialwissenschaften angestoßen (Kumoll 2006). Als Schüler von Kroeber und Parsons ging er mit deren arbeitsteiligem Konzept zunächst durchaus mit. Auch wenn er sich später nicht explizit von seinem Frühwerk abgrenzt, so wird spätestens mit seinem 1980 erschienenen Werk *Negara* seine Entfernung zu Parsons' systemtheoretischer Synthese deutlich (Lentz 2009: 313). Im Zuge der *Writing Culture*-Debatte entzündete sich heftige Kritik an Geertz' Anspruch, die Ethnologie entwerfe autoritative Porträts fremder Kulturen durch Herausarbeitung eines „native point of view“ in der Interpretation (Crapanzano 1996: 185). Auch wird Geertz vorgeworfen, einen „kulturalistischen Determinismus und ein Konzept kultureller Homogenität zu vertreten“ (Kumoll 2006: 280).

Im Mittelpunkt der *Writing Culture*-Debatte stand eine radikale Auseinandersetzung mit dem ethnographischen Arbeiten und eine selbstkritische Reflexion über die ethnographische Repräsentation sowie die Konstruktion von Fremdbildern im Schreibprozess. Diese Debatte führte zu einer reflexiven Wende und einer Revision klassischer anthropologischer Kulturkonzepte in der Ethnologie. Die Kritik wurde in einigen Fällen so radikal, dass sich in den 1990er Jahren im

Rahmen einer Diskussion um die Aufgaben der Ethnologie im Zuge der ‚Globalisierung‘ sowie den Umgang mit der ‚Kultur‘, einige Autoren ganz vom Kulturbegriff verabschieden wollten (etwa: Abu-Lughod 1991; Trouillot 2002; Lentz 2009). Rückblickend urteilt Wimmer (1996) über den „klassischen Kulturbegriff“ der Ethnologie, dieser habe seit dem Ende des 19. Jahrhunderts ein Paradigma entwickelt, demzufolge:

„jede Kultur eine unverwechselbare Einheit, ein historisch dauerhaftes und integriertes Ganzes darstellt. Eine Kultur umfasst von der Technik, über Sozialorganisation und die typischen Persönlichkeitsmerkmale bis zur Religion alle Aspekte der Lebensweise einer Gruppe von Menschen, welche nicht mit ihrer biologischen Natur in Zusammenhang stehen. Die verschiedenen Bereiche werden durch ein Ensemble von Normen und Werten integriert und dadurch zu einem zusammenhängenden, organischen Ganzen geformt.“ (Wimmer 1996: 402)

Wimmer sieht im klassischen Kulturbegriff den Auslöser für den Aufstieg des Kulturalismus in der Ethnologie zu Beginn des 20. Jahrhunderts. Implizit würden dabei die Annahmen mitgeführt, bei Kulturen handele es sich um topographisch eingrenzbare und im historischen Verlauf relativ stabile distinkte Einheiten. Kulturen seien dann in sich homogene „Container“ (Beck 1997: 49f.). Wimmer selbst liefert einen Ansatz, der Kultur als „Prozess des Aushandelns von Bedeutungen“ (1996: 413) versteht. Ethnische Grenzziehung sei dann in Anschluss an Barth (1969) ein Vorgang sozialer Abschließung (*boundary making*) und nicht Folge objektiver kultureller Differenzen (Wimmer 2008). Problematische Blindstellen des klassischen Kulturbegriffes seien vor allem die Beschreibung von Konflikten und Wandel innerhalb dieser Kulturen sowie die Beschreibung von Machtprozessen, die mit dieser Konzeption ausgeblendet würden (Lentz 2009: 315).

Außerhalb der Wissenschaft habe sich der ursprünglich antirassistisch intendierte Kulturbegriff außerdem zu einem bequemen Kürzel zur Beschreibung von Differenz entwickelt, um die Begriffe Nation, Ethnie und ‚Rasse‘ zu umgehen, und so sei der Kulturbegriff implizit „rassifiziert“ (Trouillot 2002) worden. Ein Grund dafür liege in der Reifizierung des Begriffes, die verschiedentlich beschrieben würde und die aus einem analytischen Werkzeug ein Objekt mache (vgl.: Lutz/Abu-Lughod 1990; Baumann 1996; Trouillot 2002). Demzufolge gebe es in der Ethnologie zwar einen Konsens, Kultur als analytischen Begriff zu verwenden:

„Ethnographers’ uses of the word culture have established one essential point of consensus: culture is not a real thing, but an abstract and purely analytical notion. It does not cause behaviour, but summarizes an abstraction from it, and is thus neither normative nor predictive.“ (Baumann 1996: 11)

In öffentlichen und politischen Diskursen aber habe der Begriff den Status einer vergegenständlichten Entität angenommen, die einen festgelegten, substanziellen Gehalt habe, als etwas das Menschen ‚haben‘ oder von dem sie ‚ein Mitglied sind‘ (ebd.: 12). In diesem neuen Kontext könne der Begriff Kultur nicht mehr als rein analytische Abstraktion funktionieren, sondern „[...] it has to be filled with standardized meanings, that is, specified as a substantive heritage that is normative, predictive of individuals behaviour, and ultimately a cause of social action“ (ebd.). In dem, was Baumann als ‚dominanten Diskurs‘ bezeichnet, werden Kulturen als Untersuchungseinheiten also vorausgesetzt.

Die amerikanisch-palästinensische Ethnologin Lila Abu-Lughod argumentierte in ihrem Aufsatz „Writing against culture“ (1991) schon früh dafür, dass sich die Ethnologie vom Gebrauch des Kulturbegriffes trennen sollte. Kultur sei „the essential tool for making other“ (1991: 143) und führe fast zwangsläufig zu einer hierarchisierenden und machtbesetzten Unterscheidung zwischen dem Eigenen und dem Fremden (Lentz 2009: 317). Letzten Endes trage die Verwendung des Kulturbegriffes bei der Beschreibung von Differenzen als Erklärungsgrundlage gesellschaftlicher Phänomene immer zur Konstruktion und Aufrechterhaltung genau dieser Phänomene bei (Abu-Lughod 1991: 146). Sie plädierte dafür, anstatt Unterschiede zwischen Großgruppen herauszuarbeiten, sollte die Beschreibung einer Vielzahl individueller Geschichten Verbindungen statt kultureller Grenzen aufzeigen. In solchen Beschreibungen könnten die Anderen als Individuen wahrgenommen werden, die ihr Leben lebten wie wir auch, anstatt als Ausführende kultureller Regeln (ebd.: 158).

Neben dieser Abwendung vom Kulturbegriff gab es aber auch Stimmen, die sich für eine Umformulierung und weitere Verwendung des Kulturbegriffs aussprachen. So vertritt Christoph Brumann in seinem Aufsatz „Writing for culture“ (1999) die Ansicht, dass die Problematik der Essenzialisierung nicht im ‚klassischen Kulturbegriff‘ selbst angelegt sei, sondern in der Tradition des ethnographischen Schreibens begründet liege. Daher schlägt er vor, den Kulturbegriff als ein Cluster von Merkmalsbündeln, d.h. von klar identifizierbaren, nicht vererbten Routinen des Denkens, Fühlens und Handelns zu fassen, die Individuen mit anderen teilen: „In identifying a culture, we have to abstract such a set of items from observed instances of thought and behavior, selecting that which occurs repeatedly rather than that which is singular“ (Brumann 1999: 4). Lentz kritisiert Brumanns positivistischen Ansatz aufgrund der „potentiellen Beliebigkeit und Unerschöpflichkeit der kulturellen Inventare, die zur Definition einer Kultur herangezogen werden können“ (Lentz 2009: 318). Die Interpretationen der Mitglieder einer Kultur selbst würden nicht thematisiert, und so könne Brumanns Ansatz seinen eigenen Forderungen nach Berücksichtigung von Machtprozessen, sozialer



Reproduktion und Wandelbarkeit von Kultur, nach einer nicht deterministischen Sichtweise auf Kultur und nach der Trennung von ethnischen und kulturellen Grenzen in seinem „additiv-analytischen, quasi-statistischen Kultur-als-Merkmalscluster-Konzept“ (ebd. 319) nicht gerecht werden.

### **Zwischenfazit**

Von dieser kritischen Diskussion des klassischen anthropologischen Kulturbegriffes blieb die betriebswirtschaftliche Auseinandersetzung mit dem Kulturbegriff zunächst völlig unbeleckt. Dort orientiert man sich deutlich stärker an einem totalitätsorientierten Kulturverständnis, das Praxisnah zu einem geeigneten Umgang mit dem kulturell bestimmten Verhalten der ‚Anderen‘ anleiten soll. Die Bezüge zur Nationalcharakterforschung und zu den Konzepten E.T. Halls sind in dieser Disziplin daher viel stärker als diejenigen zur anhaltenden Debatte um den Kulturbegriff in der Anthropologie. Im Bereich der interkulturellen Kommunikation findet sich zwar inzwischen eine Auseinandersetzung mit der ethnologischen Debatte (vgl. Kap. 2.3), Auswirkungen auf den Bereich des internationalen Managements und die daran angeschlossene Didaktisierung von Forschungsergebnissen in interkulturellen Trainings und Ratgeberliteratur scheint dies aber nicht zu haben. Im Folgenden (Kap. 2.2) wird daher die Entwicklung und Verwendung des klassischen anthropologischen Kulturbegriffes als ‚dominanter Diskurs‘ in der internationalen Managementlehre nachgezeichnet.

Entlang der Kritik am klassischen Kulturbegriff und an Parsons normativ-funktionalistischer Ordnungstheorie (vor allem durch Garfinkel) zeichnen sich außerdem kontroverse Perspektiven über die Verwendung des Kulturbegriffes innerhalb der Soziologie ab, die in Kapitel 3 wieder aufgegriffen werden.

---

## **2.2 Der Kulturdiskurs in der interkulturellen Managementforschung**

In der internationalen Managementforschung wird Kultur heute als wichtiger Einflussfaktor auf internationale Unternehmungen verstanden, der sich aus der Differenz distinkter kultureller Entitäten ergibt (z.B.: Aretz et al. 2015; Schugk 2014; Rothlauf 2012; Kutschker/Schmid 2011). Die daraus erwachsenden Phänomene wurden lange Zeit überwiegend in problematisierender Herangehensweise bearbeitet (vgl. Haas 2009). Mit der Verbreitung des Diversity-Managements werden kulturelle Differenzen allerdings zunehmend auch als wirtschaftliche Chancen aufgrund von Synergieeffekten diskutiert (z.B.: Boei 2014; Buche et al. 2013;

Adler/Gundersen 2008; Stüdlein 1997)<sup>17</sup>. Einige Autoren sind von der zentralen Bedeutung von Kultur für das internationale Management überzeugt. So konstatiert Geert Hofstede (1994): „The business of international business is culture“. In der Betriebswirtschaftslehre stand aber keineswegs von vornherein fest, dass Kultur einen Einfluss auf internationale Unternehmungen haben müsse. Die Ansicht, dass es sich dabei um einen wichtigen Einflussfaktor handelt, ist vielmehr das Ergebnis eines sich seit Beginn der 1980er Jahre verbreitenden Diskurses innerhalb dieses Faches und angrenzender Disziplinen, in dessen Verlauf Kultur als Einflussfaktor und Untersuchungsgegenstand etabliert wurde (2.2.1). Die Ansätze zur Bearbeitung dieses Phänomens wurden und werden aus kulturvergleichen-den Studien (z.B.: Hofstede 1980; Hall 1959) in die Betriebswirtschaft importiert und bedienen dieses Feld mit zahlreichen Konzepten auf der Basis des klassischen anthropologischen Kulturverständnisses (2.2.2). In kulturvergleichen-den Studien für den Managementbereich nach Hofstede entwickelte sich der differenzorientierte, dominante Kulturdiskurs weiter und etablierte Kultur dort als unverfängliche Differenzierungskategorie (2.2.3). In der aktuellen Debatte der interkulturellen Kommunikationsforschung versuchen verschiedene Autoren, die Kritik am klassischen Kulturbegriff und der damit verbundenen Forschung konstruktiv neu zu konzeptualisieren (Kap. 2.4).

## **2.2.1 Die Karriere des Kulturbegriffes in der Betriebswirtschaftslehre**

Noch zu Beginn der 1980er Jahre war es im deutschen Sprachraum durchaus keine ausgemachte Sache, dass Kultur eine wichtige oder gar die zentrale Einflussgröße auf internationale Unternehmungen darstellt. In der Betriebswirtschaftslehre suchte man auf der Basis der Annahme des (neo-)liberalen Paradigmas ökonomischer Rationalität vielmehr nach universalen Gesetzmäßigkeiten in und von wirtschaftlichen Unternehmungen (Kutschker/Schmid 2011: 671). Außerdem ging man mit der ‚Globalisierungsthese‘ (vgl. Levitt 1983) von einer Angleichung der verschiedenen Länder im Sinne einer Verwestlichung und Rationalisierung aus.

---

<sup>17</sup>Moosmüller (2014a) weist in diesem Zusammenhang auf den doppelt negativen Effekt durch „die rhetorische Betonung kultureller Diversität bei gleichzeitiger Vernachlässigung der Auseinandersetzung mit Interkulturalität“ (2014a: 45) in Unternehmen hin, nämlich durch mangelnde Wertschätzung kultureller Andersheit bei gleichzeitiger Anforderung nach der Darstellung von interkultureller Kompetenz.

Die „kulturfreie Betriebswirtschaftslehre“ verstand und versteht sich dabei selbst als „quasi Naturwissenschaft“ (Meissner 1997: 2). In der Managementforschung suchte man daher nicht nach kulturellen Einflussfaktoren, falls eine Unternehmung scheiterte, sondern orientierte sich an einem eindimensionalen ‚Shareholder-Value-Konzept‘<sup>18</sup> (ebd.). Bei der Untersuchung des Internationalisierungsverhaltens waren dann Aspekte wie Kosten- und Nutzenmaximierung oder die Verlagerung von Wertkettenaktivitäten als betriebswirtschaftlich relevante Faktoren Gegenstand des Interesses (z.B.: Bamberger/Evers 1994). In einer Dissertationsschrift von 1981 konnte so noch die Frage gestellt werden: „‚Andere Länder, andere Sitten‘ heißt es. Gilt dies auch für die Methoden erfolgreicher Unternehmensführung?“ (Von Keller 1981: Vorwort). Diese Frage wird heute selbstverständlich bejaht (etwa: Adler/Gundersen 2008: 9), und die Antwort trägt damit zur Legitimation der Forschungsarbeit bei. Diese Karriere des Kulturbegriffes lässt sich recht gut an Lehrbüchern und Sammelbänden der Disziplin nachvollziehen.

Bereits seit den 1960er Jahren hatte man in der Betriebswirtschafts- und Managementlehre einen rapiden Anstieg internationaler Unternehmungen bemerkt. In Howe Martyns *International Business* (1964: V) heißt es dazu: „Today, international business is growing with incredible speed, growing both in size and opportunities to win rewards and to serve“. In diesem Zusammenhang hatte eine erste Annäherung an die Kulturthematik in der Managementlehre im englischen Sprachraum mit ländervergleichenden Studien über unterschiedliche Management-Stile als Teil des *Comparative Managements* stattgefunden, allerdings lag Kultur dabei noch nicht im Fokus der Untersuchungen (Kutschker/Schmid 2011: 681). Entsprechend rar sind in den Handbüchern zu internationalem Management dieser Zeit die Hinweise auf Kultur. Im *International Handbook of Management* (Ettinger 1965) beispielsweise werden kulturelle Einflüsse im Vorwort mit nur einem Satz abgehandelt: „Where great differences in culture and conditions exist the applicability of the experience of one country to another is sharply limited“ (ebd.: vii). In den 1970er Jahren nahm die Anzahl quantitativer länder- bzw. kulturvergleichender Studien zu, allerdings weiterhin nicht im deutschen Sprachraum (Kutschker/Schmid 2011: 681). Erst ab den 1980er Jahren erhielt Kultur – und zwar zunächst als Organisationskultur, nicht als Landeskultur – eine prominentere Stellung in der Betriebswirtschaftslehre, u.a. weil nach Erklärungsmodellen für den unerwarteten Erfolg japanischer Unternehmen gesucht wurde. Dieser Erfolg wurde auf kulturelle Einflüsse zurückgeführt, die sich in der unternehmenskulturellen Orientierung

---

<sup>18</sup>Ein Konzept, welches das Unternehmensgeschehen aus der Perspektive von Zahlungsflüssen beschreibt.

niedergeschlagen hätten, und führte zu einem „Kulturschock in der Betriebswirtschaftslehre“ (Meissner 1997). Einflussreich in dieser Entwicklung war die Publikation von William Ouchis *Theory Z* (1981).<sup>19</sup> Darin stellt der Autor Merkmale US-amerikanischer Organisationstypen denen japanischer Organisationstypen gegenüber, wie z.B. *kurzfristige Beschäftigung/lebenslange Beschäftigung, häufige Leistungsbewertung und Beförderung/seltene Leistungsbewertung und Beförderung, spezialisierter Karriereweg/breiter Karriereweg* usw. (Ouchi 1981: 17-55). Wichtiger als die Diskussion der einzelnen Organisationstypen ist dabei, dass die spezielle Ausformung der Organisationstypen – die ihrerseits für den wirtschaftlichen Erfolg verantwortlich gemacht wurden – eben auf landeskulturelle Einflüsse zurückgeführt werden, so dass man von einer Kulturalisierung der Perspektive auf die Unternehmensorganisation sprechen kann.<sup>20</sup> Eine zunehmende Konkurrenz erlebten die westlichen Wirtschaftsmächte ebenfalls in den 1980ern von den so genannten Tigerstaaten (Hong Kong, Taiwan, Südkorea und Singapur)<sup>21</sup>, die in kurzer Zeit von Entwicklungsländern zu Industrienationen aufstiegen und auch *ohne* eine Anpassung an westliche Organisations- und Managementprinzipien in bestimmten Wirtschaftsbereichen mit westlichen Unternehmen konkurrierten. So ergab sich auch aus der „grenzübergreifenden Weltmarkt-Konkurrenz“ (Beck 1998: 32) eine Verschiebung wirtschaftlicher Machtverhältnisse, und auch deshalb wurde das Thema Kultur als Erfolgsfaktor für die Betriebswirtschaftslehre interessant.

Auch auf den deutschen Sprachraum wirkte sich die neue Hochkonjunktur aus, die der Kulturbegriff in der englischsprachigen Diskussion erlebte. So nimmt Louis Perridon (1981)<sup>22</sup> Kultur bereits als Aspekt internationaler

<sup>19</sup>Fast zeitgleich erschien das ebenfalls einschlägige *The Art of Japanese Management* (Pascale/Athos 1981).

<sup>20</sup>Richard Werner hält dem in seinem Buch *Princes of the Yen* (2003) entgegen, dass es nicht die Managementformen, sondern die Geldpolitik der japanischen Zentralbank bzw. des Finanzministeriums war, die den vorübergehenden wirtschaftlichen Erfolg Japans ermöglichte und später eine Finanzblase verursachte.

<sup>21</sup>Die politischen Führer Singapurs und Malaysias argumentierten später selbst mit den ‚asiatischen Werten‘ als Ursache für den Erfolg ihrer Länder, und griffen dabei auf die These des ‚konfuzianischen Kapitalismus‘ zurück, nach der behauptet wird, konfuzianische Werte wie Fleiß, Disziplin, Loyalität, Sparsamkeit etc. seien das geheime Erfolgsrezept der Tigerstaaten (vgl. Lee 2003b).

<sup>22</sup>Der Aufsatz erschien als Beitrag in der Festschrift *Internationale Unternehmensführung* (Wacker et al. 1981). In keinem der darin enthaltenen Aufsätze ist Kultur die titelgebende Thematik.

Unternehmungen wahr, allerdings in anderer Weise, als man es aus heutiger Perspektive gewohnt ist:

„Das Phänomen ‚internationaler Unternehmung‘ hat in den letzten Jahren immer mehr das Interesse von Wissenschaftlern und Politikern geweckt. Allgemein ist man sich darüber einig, daß internationale Unternehmen auf wirtschaftliche und gesellschaftliche, mitunter auch auf politische Strukturen ihrer Gastländer einen erheblichen Einfluß auszuüben vermögen, besonders wenn es sich dabei um Entwicklungsländer handelt. Hinsichtlich der Bewertung ihrer Aktivitäten bestehen diametrale Gegensätze: Ihre Befürworter sehen in ihnen die Wegbereiter des nationalen Wohlstandes der Gastländer, während ihre Kritiker sie beschuldigen, bestehende *Kulturen zu vernichten*. Interessanterweise ähneln die vorgebrachten Argumente sehr denjenigen, die im Laufe der letzten dreihundert Jahre für und gegen den Kolonialismus angeführt wurden.“ (ebd.: 157)

Kulturen werden hier als durch internationale Unternehmungen bedrohtes Objekte betrachtet, weniger als Einflussfaktor auf diese Unternehmungen selbst. Auch in diesem Text wird die zunehmende Bedeutung „internationaler Unternehmungen“ hervorgehoben.<sup>23</sup> Dabei steht der Einfluss der Unternehmen auf das Gastland im Vordergrund. Den (wertorientierten) Kulturbegriff handelt Perridon in einer Fußnote ab:

„Unter Kultur soll hier die das Verhalten der Menschen beeinflussende Anwendung technologischer und wissenschaftlicher Errungenschaften auf der Grundlage der in einem bestimmten Raum vorherrschenden Wertvorstellung verstanden werden.“ (Perridon 1981: 159, FN)

Vergleichende Forschung solle, wenn sie international orientiert sei, „zum Verständnis für die Besonderheiten und Eigenarten fremder Kulturen führen und so zu einem besseren Völkerverständnis beitragen [...]. Besonders für den international tätigen Manger [...] ermöglichen [die Ergebnisse der vergleichenden Forschung] grundsätzlich, die Verhältnisse im Ausland richtig einzuschätzen“ (Perridon 1981: 159). Das Kulturwissen über die ‚fremden Kulturen‘ wird hier offenbar auch als Anleitung für internationales Handeln verstanden, und die Nützlichkeit der Forschungsergebnisse über die ‚Eigenarten fremder Kulturen‘ dieses Bereiches werden sehr optimistisch eingeschätzt.

---

<sup>23</sup>Das Argument ‚zunehmender internationaler Vernetzung‘ ging in den 1990er Jahren im Begriff der Globalisierung auf (Beck 1998).

Seit Beginn der 1990er Jahre erschienen außerdem zahlreiche Beiträge zu einer kontrovers geführten Globalisierungsdebatte, bei der es im Kern um die Frage ging, inwiefern sich die Vorstellung „in geschlossenen und gegeneinander abgrenzbaren Nationalstaaten zu leben und zu handeln“ (Beck 1998: 44) weiter aufrechterhalten lässt. Der Begriff der Globalisierung<sup>24</sup> steht demgegenüber für die zunehmende Durchlässigkeit von Grenzen und die Entstehung transnationaler Lebensformen (ebd.: 45). In der interkulturellen Managementforschung wurde der Begriff Globalisierung weitgehend ohne kritische Reflexion zur Legitimation des Forschungsfeldes herangezogen (Schlamelcher 2003: 14).

Gegen Ende der 1990er Jahre hatte sich das ‚kulturelle Paradigma‘ bereits weitestgehend durchgesetzt. Im Vorwort des Lehrbuchs *Internationales Personalmanagement* (1998) beispielsweise spricht Wolfgang Weber den Cross-Cultural-Management-Approach an. Gleich mehreren Autoren der „interkulturellen Vergleichsforschung“ wird ein ganzes Kapitel gewidmet, in dem vor allem Geert Hofstede (vgl. Kap. 2.2.2) Kulturdimensionen ausführlich diskutiert werden.

Der dabei zugrunde gelegte Kulturbegriff schließt an das Kulturverständnis von Kroeber, Kluckhohn und Parsons an, und die Vorgehensweise hat starke Ähnlichkeiten zur Nationalcharakterforschung. In Lehrbüchern zu interkulturellem Management wird heute zwar in der Regel darauf hingewiesen, dass die Definition des Kulturbegriffes umstritten ist und keine einheitliche Definition existiert (z.B.: Schugk 2014: 28). Die ausführlichen Debatten über den Kulturbegriff in der Ethnologie bzw. Anthropologie seit den 1980er Jahren finden aber kaum oder gar keine Berücksichtigung geschweige denn Eingang in die Perspektive dieser Texte.<sup>25</sup>

---

<sup>24</sup>Für die Wirtschaftswissenschaften hatte den Begriff der Globalisierung der Trendforscher John Naisbitt mit seinem Buch *Megatrends* (1982) populär gemacht, indem er die Funktionsweise der Globalisierung anhand der Automobilindustrie beschreibt. In der (Wirtschafts-)Wissenschaft wurde der Begriff durch Theodore Levitts ‚Globalisierungsthese‘ mit dem Aufsatz „The Globalization of Markets“ (1983) bekannt.

<sup>25</sup>So reflektieren etwa Kutschker und Schmitz (2011: 674ff.) oder Rothlauf (2012: 32ff.) die anthropologische Kulturdebatte gar nicht und begnügen sich mit einer Auflistung primordialistischer Ansätze. Schugk (2014: 32) diskutiert immerhin einen „symbolischen Kulturbegriff“ (er bezieht sich vor allem auf Geertz), bleibt aber einer primordialistischen Vorstellung distinkter ‚Kulturen‘ verhaftet.

Kutschker und Schmid etwa arbeiten in ihrem einschlägigen Lehrbuch (2011, 7. Aufl.) mit der folgenden Kulturdefinition:

„Kultur ist die Gesamtheit der Grundannahmen, Werte, Normen, Einstellungen und Überzeugungen einer sozialen Einheit, die sich in einer Vielzahl von Verhaltensweisen und Artefakten ausdrückt und sich als Antwort auf die vielfältigen Anforderungen, die an diese soziale Einheit gestellt werden, im Laufe der Zeit entwickelt hat.“ (Kutschker/Schmid 2011: 674)

In dieser Kumulation verschiedener Kulturdefinitionen wird das Bestreben einer expliziten Ausformulierung des holistischen Grundgedankens deutlich. Der Kollektivgedanke geht in der Formulierung der „sozialen Einheit“ auf, der Gedanke der Ausformung aufgrund von Umwelteinflüssen in den „vielfältigen Anforderungen“.

Heute sei es unstrittig, dass sich interpersonale Kommunikation im interkulturellen Kontext schwieriger gestaltet als im intrakulturellen Kontext (Schugk 2014: 2). Daher, so erklärte Rothlauf, liege das Ziel seines Buches *Interkulturelles Management* (2012) darin, „[...] Interessierte so vorzubereiten, daß sie handlungswirksame Merkmale des jeweils fremdkulturellen Orientierungssystems identifizieren und in das eigene Handlungsschema übernehmen können“ (Rothlauf 2012: V). Man kann also für die internationale Managementlehre durchaus von einem Verständnis von Kulturen als kohärent homogenen, statischen und das Handeln weitgehend determinierenden Entitäten ausgehen. Doch wie kommt es, dass die wirtschaftswissenschaftliche Auseinandersetzung mit der Kulturthematik die Kritik, mit der die Nationalcharakterforschung bereits zur Zeit ihrer Entstehung konfrontiert wurde (vgl. Hamilton 1938; Mandelbaum 1953), sowie die Diskussion um den Kulturbegriff in der Kulturanthropologie, fast vollständig unberücksichtigt ließ und lässt? Die Antwort auf diese Frage ist sicherlich auch in einer Studie zu suchen, die 1980 publiziert wurde und die dem positivistischen Selbstverständnis der Disziplin mit ihrem Streben nach quantifizierbarer Operationalisierung des Untersuchungsgegenstandes und ‚objektiven‘ Forschungsergebnissen entgegenkam.

### 2.2.2 Kulturvergleichende Studien: Universale Kulturdimensionen

Die wahrscheinlich einflussreichste Publikation für die Entwicklung der frühen internationalen Managementforschung ist das von dem Niederländer Geert Hofstede 1980 veröffentlichte *Culture's Consequences* (Fang 2003: 347). Methodisch lehnt sich Hofstede dabei an die US-amerikanische Cross-Cultural-Psychology an,

deren Fokus auf der Identifizierung abstrakter Kategorien lag, die es ermöglichen sollten, kulturelle Unterschiede quantitativ empirisch zu erfassen. In seinem Werk entwickelte Hofstede auf der Grundlage seiner Erhebungen von Einstellungen mit 116.000 Fragebögen in 20 Sprachen unter IBM-Mitarbeitern in 40 Ländern zwischen 1967 und 1973 vier bzw. fünf weitgehend unabhängige, bipolare und universale Dimensionen von Nationalkulturen (!). Auf einer Skala von eins bis hundert ließen sich so im Prinzip die Ausprägungen der Werteinstellungen jedes Landes eintragen und so die Unterschiede zwischen den Angehörigen verschiedener Kulturen wissenschaftlich messbar und die Kulturen so vergleichbar machen (Hofstede 1980: 13). Die Begriffe bzw. Begriffspaare dieser Dimensionen lauten *Power distance* („Machtdistanz“), *Uncertainty avoidance* („Unsicherheitsvermeidung“), *Individualism – Collectivism* („Individualismus – Kollektivismus“) und *Masculinity* („Maskulinität“) (vgl. Hofstede 1980b). In einer späteren Studie (Hofstede/Bond 1988) kommt unter spezieller Berücksichtigung des asiatischen Raums die so genannte *konfuzianische* Dimension (Langzeit-/Kurzzeitorientierung) hinzu.

Kultur definiert Hofstede als „collective programming of the mind“ (ebd.) einer Gesellschaft.<sup>26</sup> Kleinere Gruppen innerhalb einer Gesellschaft bezeichnet er als Subkulturen. Dabei bindet er Kulturen an staatliche Territorien zurück.<sup>27</sup> Kulturelle Muster sind nach Hofstede in Wertesystemen des Hauptteils einer Bevölkerung verwurzelt (ebd.). Werte definiert Hofstede in explizitem Bezug auf Kluckhohn (1951) dabei als „a broad tendency to prefer certain states of affairs over others“ (Hofstede 1980: 19). Werte werden nach Hofstede schon früh im Leben in die Individuen „einprogrammiert“ und sind daher nicht rational (ebd.). Sie wirken außerdem implizit, beeinflussen die Präferenzen der Befragten also ohne dass ihnen dies bewusst wird. Hofstedes Angehörige einer Kultur sind also nichts weiter als Träger und Ausführende dieser kulturellen Programme. Später bezeichnet Hofstede (1998) seine Kategorien wie Werte, Ansichten und Kultur als theoretische Konstrukte, die deswegen aber nicht weniger wirkungsvoll seien. Und gerade weil es sich um Konstrukte handele, seien sie den Befragten eben auch nicht bewusst und müssten daher aus ihren Antworten abgeleitet werden (Hofstede 1998: 477f.).

<sup>26</sup>Moosmüller (2007b) weist auf Ähnlichkeit zwischen Bourdieus Habitus-Konzept und Hofstedes Vorstellung des ‚software of the mind‘-Konzeptes hin. Beide gingen von der Existenz unbewusster, nationaler Verhaltensmodelle aus (Moosmüller 2007b: 30f.).

<sup>27</sup>Es handelt sich eigentlich nicht, wie Hofstede schreibt, um Nationalkulturen. So behandelt er beispielsweise Großbritannien, das aus mindestens drei Nationen besteht (England, Schottland, Wales), als Einheit.



Hofstede entwickelte also zunächst vier universale Kulturdimensionen: Mit *Machtdistanz* meint Hofstede das Ausmaß, in welchem die Mitglieder einer Gesellschaft die Ungleichverteilung von Macht erwarten und akzeptieren. Eine hohe Machtdistanz bezeichnet dann eine hohe Akzeptanz von Ungleichverteilung (Hofstede 1980b: 45). Hofstede misst diese Machtdistanz an drei Bereichen: Zum einen an der Angst des Mitarbeiters gegenüber dem Vorgesetzten zu zeigen, dass er nicht seiner Meinung ist (ängstliche Arbeitnehmer), zum zweiten an der Wahrnehmung des Mitarbeiters, dass der Vorgesetzte Entscheidungen autokratisch oder patriarchisch trifft, und zum dritten am Wunsch des Mitarbeiters, dass der Vorgesetzte Entscheidungen autokratisch oder patriarchisch fällt. *Unsicherheitsvermeidung* zeigt nach Hofstede den Grad an, in welchem sich Mitglieder einer Kultur durch unbekannte Situationen bedroht fühlen (ebd.). Schwach ausgeprägte Unsicherheitsvermeidung zeige sich daran, dass die Menschen den Tag nehmen, wie er kommt, eher Risiken eingehen, andere Meinungen eher akzeptieren und nicht so hart arbeiten. Unternehmen im Bereich hoher Unsicherheitsvermeidung müssten eindeutig und präzise sein, abweichende Meinungen und Verhalten gelte es zu vermeiden. Hofstede bezeichnet solche Gesellschaften als *individualistisch*, in denen soziale Bindungen zwischen Einzelnen relativ locker sind und in denen jedes Individuum für sich und seine unmittelbare Familie sorgt. Demgegenüber stehen *kollektivistische* Gesellschaften, in denen nach Hofstede Individuen in sehr feste soziale Gefüge so genannte „in-groups“ ein Leben lang integriert sind. Diesen „in-groups“ gegenüber ist das Individuum sehr stark verpflichtet, wird aber zugleich auch von ihnen geschützt (ebd.). *Maskuline* Gesellschaften zeichnen sich nach Hofstede dadurch aus, dass Geschlechterrollen in ihnen stark voneinander abgegrenzt sind. Männer müssen bestimmt, hart und materiell orientiert sein, Frauen sind bescheiden, feinfühlig und an Lebensqualität orientiert. *Feminine* Gesellschaften lassen dahingegen Überschneidungen der Geschlechterrollen zu und schätzen feminine Werte nicht geringer als maskuline Werte, so Hofstede (ebd.: 46).

Vergleicht man dann etwa die Länder USA und Hong Kong in der Dimension Individualismus miteinander, so steht Hong Kong mit 25 Punkten für eine wenig individualistische Gesellschaft, während der Individualismus in USA mit 91 Punkten stark ausgeprägt ist (Hofstede 1980: 315).

In einer Folgestudie – dem ‚Chinese Value Survey‘ der *Chinese Culture Connection* – sollte die Stabilität der Dimensionen Hofstedes abgesichert werden (vgl. Hofstede/Bond 1988). Dazu wurde mit einem stark abgewandelten Fragebogen in 23 Ländern erneut eine Erhebung durchgeführt. Der neue Fragebogen sollte bewusst nicht von westlichem, sondern von östlichem Denken geprägt sein und wurde in einer englischen und einer chinesischen Variante erstellt und in acht weitere Sprachen übersetzt. Diese Studie ergab, dass die Dimension der

Unsicherheitsvermeidung irrelevant für die Bevölkerung Chinas sei. Daher wurde sie von einer universalen Dimension auf eine nationale Dimension herabgestuft. Als weitere Folge dieser Studie wurde die Dimension *Confucian dynamism* ermittelt, da die Verbreitung dieser Dimension direkt mit der Verbreitung der Lehre des Konfuzius korreliere (Hofstede/Bond 1988: 14ff.). Hofstede benannte die Dimension in „Lang-/Kurzfristorientierung“ um, da ihm die Ausprägung der Pole als Ausdruck der Zukunfts- und Gegenwartsorientierung der Akteure beim Handeln erschien. Merkmale einer hohen Langfristorientierung sieht Hofstede z.B. in großer Ausdauer und Beharrlichkeit im Verfolgen von Zielen, in einer am Status orientierten Rangordnung und Respekt vor dieser Rangordnung und in einem ausgeprägten Schamgefühl. Merkmale hoher Kurzfristorientierung sollten persönliche Ausdauer und Stabilität, Wahrung des Gesichts, Respekt gegenüber Tradition, auf Gegenseitigkeit beruhende Grußformeln, Geschenke und Gefälligkeiten sein (ebd.: 14-19).

In den vielen Jahren der Weiterentwicklung dieses Ansatzes blieb Kritik an Hofstedes Modell nicht aus, und es wurde mehrfach auf die methodologischen und empirischen Schwächen seiner Studien hingewiesen (McSweeney 2002; Kirkman et al. 2006). So wurden etwa Hofstedes Homogenitätsvorstellungen und sein Anspruch auf Repräsentativität in Frage gestellt (vgl. McSweeney 2002). Denn Hofstede führte seine Untersuchungen zwar ausschließlich mit Mitarbeitern einer bestimmten Hierarchieebene von IBM und überwiegend in Großstädten durch, beansprucht aber die Gültigkeit seiner Wertedimensionen für die ganze Kultur, d.h. in der Regel für ein ganzes Land. Diese ‚Nationalkultur‘ setzt Hofstede als statistischen Durchschnitt bei allen Individuen eines Landes voraus, während Kritiker solcher Ansätze Nationen als „imagined communities“ (Anderson 1983) beschreiben. Auch variierte der Umfang der Samples für die einzelnen Länder dabei zwischen über 1000 Befragten und weniger als 200 Befragten (z.B. wurden für Hong Kong nur 88 Erhebungen durchgeführt). Außerdem weist Schwarz (1999) darauf hin, dass man mit anderen Fragen unter Umständen völlig andere Dimensionen ermittelt hätte.

Trotz dieser Mängel in Hofstedes Arbeiten ist der Einfluss von Hofstedes Ansatz im Bereich der interkulturellen Kommunikationswissenschaft, insbesondere aber für die internationale Managementlehre und die daran anschließende Praxis, kaum zu überschätzen und wird für „wegweisend“ gehalten für alle, die „sich mit interkulturellen Fragen weltweit beschäftigen“ (Rothlauf 2012: XI). Hofstede kommt mit seiner Arbeit sicherlich das Verdienst zu, auch für den wirtschaftlichen Bereich die Aufmerksamkeit auf die Relevanz kultureller Einflüsse auf Organisationen gelenkt zu haben. Auch war er der Erste, der auf einer breiten Datengrundlage die Vergleichbarkeit kultureller Aspekte der Menschen

verschiedener Nationen möglich machte. Die Allgemeinverständlichkeit seines Modells und die einfache, ökonomische Operationalisierbarkeit der zuvor schwer zugänglichen kulturellen Differenzen dürften wesentlich zur Verbreitung und Popularität von Hofstede's Ansatz beigetragen haben. Mit seinem Modell ergaben sich zahlreiche Anwendungsmöglichkeiten auf einer scheinbar wissenschaftlich gesicherten, objektiven Grundlage. Auch außerhalb der Wissenschaft erfuhr die Thematik der Interkulturalität in Form solcher einfachen Schemata eine breite Popularisierung. So gibt es eine kaum zu überschauende Vielzahl interkultureller Trainingsangebote und eine wachsende Anzahl an populärwissenschaftlichen Ratgebern und Handbüchern, die sich auf die Ergebnisse von Hofstede's kulturvergleichender Forschung beziehen.<sup>28</sup>

Mit Hofstede's Modell setzte sich aber auch die von ihm vertretene mentalistische Kulturkonzeption (weiter) durch. So wird beispielsweise die Idee grundsätzlich bipolar ausgelegter Wertedimensionen auch in späteren Ansätzen und großangelegten Studien weiter mitgeführt (vgl.: Schwartz 1992; Trompenaars/Hampden-Turner 1997; House et al. 2004) und transportiert damit differenzorientierte Kulturvorstellungen und dichotome Beschreibungsmuster über die Grenzen der Wissenschaft und Wirtschaft hinaus.

### Die GLOBE-Studie

Die am breitesten angelegte ‚Folgestudie‘ zu Hofstede's Arbeit ist das zu Beginn der 1990er Jahre initiierte Forschungsprojekt mit dem Titel *Global Leadership and Organizational Behavior Effectiveness Research Program*, abgekürzt GLOBE (House et al. 2004; Chhokar et al. 2007). In expliziter Anknüpfung an das Forschungsprogramm Hofstede's wurde zwischen 1993 und 2003 zur kulturvergleichenden Erforschung von Führungsstilen quantitative (z.B. Fragebögen) und qualitative (z.B. Interviews) Daten von 17.000 Führungskräfte aus 951 Organisationen und 62 Gesellschaften generiert (House 2004: 3). Unter den neun kulturellen Attributen, die Effekte auf Führungsstile haben sollen, finden sich zahlreiche alte Bekannte, zum Teil mit neuem Namen: „Future Orientation, Gender Egalitarianism, Assertiveness, Humane Orientation, In-Group Collectivism, Institutional Collectivism, Performance Orientation, Power Concentration versus Decentralization [...], and Uncertainty Avoidance“<sup>29</sup> (ebd.). Die Studie erhob

---

<sup>28</sup>Eine Kritik solcher Landesspezifischen Etikette-Bücher („China-Knigge“) und Ratgeber zum Bereich China legte Pörner (2009) vor.

<sup>29</sup>‚Assertiveness‘ entspricht etwa der Dimension ‚Masculinity‘ bei Hofstede (1980), ‚Power Concentration‘ etwa ‚Power Distance‘.

mit Fragebögen sowohl die wahrgenommenen Ist-Zustände (aktuelle Praktiken) als auch die Soll-Zustände (Werte) in Bezug auf den Führungsstil (ebd.: 16). Im Unterschied zu Hofstede würden mit der GLOBE-Studie daher nicht Selbsteinschätzungen, sondern Fremdwahrnehmungen erhoben (Busch 2013: 226).

Das zuvor an Hofstedes Ansatz kritisierte Problem der Unterstellung der Homogenität von ‚Nationalkulturen‘ innerhalb von Landesgrenzen greift die GLOBE-Studie auf und berücksichtigt zum Teil Heterogenität innerhalb von Staaten:

„A total of 62 societal cultures were included in the GLOBE sample. [...] We use the term *societal culture* to recognize the complexity of the culture concept and because we occasionally sampled two subcultures from a single nation. It was recognized that national borders may not be an adequate way to demarcate cultural boundaries [...]. It is impossible to obtain representative samples within each nation of such multicultural nations such as China, India, or the United States. [...] For multicultural countries, whenever possible we sampled the subculture in which there is the greatest amount of commercial activity. We sampled two subcultures in South Africa, Switzerland, and Germany. These subcultures were indigenous and Caucasian subcultures in South Africa, French and German subcultures in Switzerland, and East and West subcultures in Germany.” (House/Hanges 2004: 97)

Die GLOBE-Studie beschreitet also verschiedene Wege der Distinktion vorab definierter Gruppen gleichzeitig: Distinktion anhand von Sprachunterschieden, Distinktion anhand (ehemaliger) Staatsgrenzen und Distinktion anhand von ‚Rassen‘.

Diese *societal cultures* wurden für einen holistischeren Ansatz dann nach regionalen sowie physikalischen und klimatischen Aspekten in zehn *regional clusters*<sup>30</sup> („Regionalcluster“) zusammengefasst, unter anderem, weil Cluster einen nützlichen Rahmen für das Managen der Komplexität multikultureller Operationen böten (Gupta/Hanges 2004: 178f.). China beispielsweise fällt zusammen mit Singapur, Hong Kong, Taiwan, Süd-Korea und Japan in das *Confucian Asian Cluster*, weil ein starker historischer Einfluss konfuzianischer Ideologie in diesen Gebieten festgestellt worden sei (ebd.: 189). Aus den *societal cultures* werden also noch größere Entitäten geformt. Die diesen Entitäten unterstellte Homogenität wird dann auf eine gemeinsame ‚Kultur‘ zurückgeführt. Während sich bei

<sup>30</sup>Die zehn Cluster sind: *Anglo, Latin Europe, Nordic Europe Cluster, Germanic Europe Cluster, Eastern Europe Cluster, Latin America Cluster, Middle East Cluster, Sub-Saharan African Cluster, Southern Asia Cluster, Confucian Asia Cluster* (Gupta/Hanges 2004).

Hofstede die Bezugskategorien der Zugehörigkeit noch an nationalen bzw. staatlichen Grenzen orientierte, innerhalb derer dann ‚Kulturen‘ festgestellt wurden, hat sich in der GLOBE-Studie ‚Kultur‘ selbst als Differenzierungskategorie durchgesetzt! Für die Entwicklung einer Taxonomie der Kulturen wird aber wiederum auf andere Kategorien der Unterscheidung zurückgegriffen. So behilft man sich zur Benennung der *cultural cluster* mit Kategorienkomposita, also Zusammensetzungen wie *Confucian Asian Cluster* (verweist auf philosophisch-religiöse und topographische Kategorien) oder *Anglo, Latin Europe, Nordic Europe Cluster* (verweist auf sprachliche und topographische Kategorien) oder gar das *Sub-Saharan Africa Cluster* (verweist auf eine topographische Über-Kategorie).

Die Daten für China wurden für die GLOBE-Studie in der Stadt Shanghai erhoben. Die Entscheidung für Shanghai fiel aufgrund ihrer Größe, der raschen Entwicklung und der strategischen Position dieser Stadt in China. Die Auswertung basiert auf insgesamt 158 Erhebungen im mittleren Management aus der Finanz- und Lebensmittelbranche (Fu et al. 2007: 886). Detailinformationen bezüglich des Samples, der Fragebögen, Interviews oder Übersetzung gibt es leider nicht, wie die Autoren in einer Fußnote zugeben: „The detailed information on the sample is missing, because the demographic data of the project was lost in the mailing process“ (ebd.).

Über die Beschreibung der Dimensionen hinaus importiert die GLOBE-Studie weitere Erklärungsansätze wie konfuzianische Einflüsse, die Konzepte *Guangxi*, *Renqing* und *Mianzi* und die historische Entwicklung des Landes (Fu et al. 2007: 878-886).

Die Erhebungen unter Managern in Unternehmen in einer der wohl am meisten ‚verwestlichten‘ Städte Chinas (Shanghai) als repräsentativ für die ganze *societal culture* Chinas zu bezeichnen, ist äußerst fragwürdig. Auch stellt sich die Frage, inwieweit die Klassifikation in Gesellschaftskulturen oder die noch größeren Cluster in konkreten Handlungssituationen hilfreich sein kann. Dennoch ist die GLOBE-Studie weit verbreitet und wird als gelungene Aktualisierung und Verbesserung der Arbeiten Hofstedes in der Praxis verwendet.<sup>31</sup>

---

<sup>31</sup>Eine Personalmanagerin eines großen deutschen Mischkonzerns erzählte mir im Interview, dass sie für die interkulturelle Personalentwicklung die GLOBE-Studie als derzeit umfangreichste Studie verwende. Der Umfang der Studie und des ihr zugrundeliegenden Samples (17.370 Manager) kommt einerseits dem universalen Anspruch von transnationalen Konzernen entgegen und hilft gleichzeitig den Personalstrategen dieser Unternehmen, die Verwendung dieses Modells – und so ihre eigene Arbeit – zu legitimieren.

In ihrer Schlussfolgerung der Länderanalyse zu China schreiben die Autoren:

„Though traditional values are still highly respected, and constantly pull back Chinese organizational leaders and urge them to conform to traditional values, their internal desires to become competitive and the external pressure to do so are all pushing them towards modern Western ideologies, encouraging them to challenge the norms.“ (Fu et al. 2007: 904)

In dieser Darstellung werden traditionelle Werte als Hindernisse eines modernitätsorientierten Fortschrittgedankens westlichen Ideologien gegenübergestellt. Eine Entwicklung zur Konkurrenzfähigkeit führt zwangsläufig über die Loslösung von traditionellen Werten. Diese Sichtweise steht in einer Linie eines historischen Entwicklungsnarratives, das Chinas Modernisierung seit dem 19. Jahrhundert ausschließlich als ‚Reaktion auf die westliche Herausforderung‘ begreift, Fortschritt mit Verwestlichung gleichsetzt und daran misst, in welchem Grade es gelungen ist, sich traditionaler ‚Beschränkungen‘ zu entledigen (vgl. Osterhammel 1989).<sup>32</sup>

So setzt die GLOBE-Studie den Trend einer klassischen anthropologischen Kulturperspektive wie bei Hofstede fort. Der Klassifizierungsdrang ist den kulturvergleichenden Studien dabei inhärent und leistet insgesamt einem schematischen Kulturverständnis und Stereotypenbildung Vorschub. Die GLOBE-Studie ersetzt dabei den „methodologischen Nationalismus“ (Beck/Grande 2010) wie etwa bei Hofstede (1980) durch kulturelle Kategorien und Cluster, indem sie die Differenzierung nach Staaten auf die Differenzierung nach Kultur verschiebt. Die entwickelten Cluster sind Mega-Kategorien, die sich selbst wiederum zum Teil auf historisch entwickelte Vorstellungen regionaler Zusammengehörigkeit stützen (etwa: South-East-Asia).

### **Kulturstandards**

Neben diesen Ansätzen mit der Tendenz, Kulturen mithilfe universaler, bipolarer Kulturdimensionen zu klassifizieren (Hofstede 1980; Schwartz 1992; Trompenaars/Hampden-Turner 1997; House et al. 2004), gibt es aber noch eine zweite wichtige Vorgehensweise, die in der interkulturellen Managementforschung weite Verbreitung gefunden hat, nämlich die Beschreibung fremder Kulturen anhand der

---

<sup>32</sup>Schon Max Weber (1991: 193-208, insb. 193f.) nahm in der *Wirtschaftsethik der Weltreligionen* an, dass es asiatischen Ländern wie China an der innerweltlichen Qualitäten fehle, die zu einem rationalen Denken und letztendlich zu wirtschaftlichem Wohlstand führen.

Akkumulation kultureller Alleinstellungsmerkmale. In systematischer Form hat das Alexander Thomas (z.B.: 1993, 1996; Thomas et al. 2003a, 2003b) mit seinen Kulturstandards betrieben. Sein Ansatz zur Analyse interkultureller Interaktion beschränkt sich aber nicht auf das Thema interkulturelles Management (z.B.: Thomas et al. 2003a, 2003b; Thomas/Schenk 2001; Thomas/Hagemann 1992), sondern soll allgemeiner einen theoretischen Ansatz zur Analyse interkultureller Interaktionen darstellen (Thomas 1993). In seinen Studien zur interkulturellen Psychologie interessiert er sich für interkulturelle Überschneidungssituationen, „[...] in denen Personen aufeinandertreffen, die in verschiedenen Kulturen sozialisiert wurden, und die sich zunächst nur an den eigenkulturellen Werten, Normen und Bewertungsmaßstäben orientieren können“ (Thomas 1996: 112). Thomas arbeitet dazu mit folgender Definition:

„Kultur ist ein universelles, für eine Gesellschaft, Organisation und Gruppe aber sehr typisches Orientierungssystem. Dieses Orientierungssystem wird aus spezifischen Symbolen gebildet und in der jeweiligen Gesellschaft usw. tradiert. Es beeinflusst das Wahrnehmen, Denken, Werten und Handeln aller ihrer Mitglieder und definiert somit deren Zugehörigkeit zur Gesellschaft. Kultur als Orientierungssystem strukturiert ein für die sich der Gesellschaft zugehörig fühlenden Individuen spezifisches Handlungsfeld und schafft damit die Voraussetzungen zur Entwicklung eigenständiger Formen der Umweltbewältigung.“ (ebd.)

Mit dieser Definition von Kultur als Orientierungssystem setzt Thomas zwar Kulturen noch nicht mit Nationen gleich, in einer späteren Arbeit (Thomas et al. 2003a) wird diese Form der Grenzziehung dann aus praktischen Gründen aber indirekt doch eingeführt.

Für seinen Ansatz ergeben sich nach Thomas die Aufgaben handlungswirksame Merkmale des jeweiligen kulturspezifischen Orientierungssystems zu identifizieren, Unterschiede und Gemeinsamkeiten sowie Kompatibilitäten dieser Orientierungssysteme zu erfassen und Lernverfahren für die Übernahme fremdkultureller Orientierungssysteme zu entwickeln und zu erproben (Thomas 1996). Den Begriff der *Kulturstandards* führt Thomas ein, um die zentralen Merkmale der kulturspezifischen Orientierungssysteme zu beschreiben. Unter Kulturstandards versteht er „[...] alle Arten des Wahrnehmens, Denkens, Wertens und Handelns [...], die von der Mehrzahl der Mitglieder einer bestimmten Kultur für sich persönlich und andere als normal, selbstverständlich, typisch und verbindlich angesehen werden“ (ebd.: 112). Kulturstandards regulieren dabei weite Bereiche der Wahrnehmung, des Denkens, Wertens und Handelns, sind hierarchisch strukturiert und können in unterschiedlichen Abstraktionsgraden, von allgemeinen Werten bis zu konkreten Verhaltensvorschriften, auftreten. Diese Standards

geben den Angehörigen einer Kultur Orientierung bei der Bewertung von Verhalten mit Varianten innerhalb gewisser Toleranzbereiche als (in-)akzeptabel. Kulturstandards sind dabei implizit handlungsregulierend, da sie durch Sozialisation vermittelt und für den Einzelnen innerhalb einer Kultur anschließend nicht mehr bewusst erfahrbar sind. Nur beim Aufeinandertreffen mit fremdkulturellen Partnern könnten die Kulturstandards, oft in kritischen Interaktionserfahrungen, wieder bewusst wahrgenommen werden (ebd.).

Durch kontrastive Konfrontation zweier unterschiedlicher Kulturen lassen sich so Kulturstandards voneinander abgrenzen. Mit diesen Kulturstandards zielt Thomas' Ansatz von vornherein auf ‚das Spezifische‘ einer Kultur, obwohl die Kulturstandards zum Teil auch eine gewisse universale Vergleichbarkeit haben.<sup>33</sup> Anders als Hofstede setzt er seinen Ansatz methodisch nicht mit Fragebögen, sondern mit teilstandardisierten Interviews um, in denen die Befragten (Menschen mit interkultureller Arbeitserfahrung) um die Schilderung von Situationen gebeten werden, in denen sich ihr ausländischer Interaktionspartner anders verhalten hat, als erwartet – so genannte *critical incidents*. Er bittet gezielt um Schilderungen, in denen das unerwartete Verhalten nach Ansicht der Befragten prototypisch für die betreffende Landeskultur ist. Eine größere Anzahl solcher Schilderungen wird dann von Experten (Personen mit kultureller Doppelmitgliedschaft) auf Kulturstandards hin analysiert. (Thomas 2003a: 29)

Aufgrund der Wirksamkeit der Kulturstandards als Orientierungssystem für Wahrnehmung und Bewertung führten interkulturelle Begegnungssituationen „zwangsläufig zu Fehlreaktionen und Mißverständnissen“ (Thomas 1996: 114).<sup>34</sup> Ohne eine entsprechende Sensibilisierung für kulturbedingte Unterschiede würden diese Missverständnisse und Fehlreaktionen oft gar nicht erkannt, da die

---

<sup>33</sup>Thomas verwendet beispielsweise auch solche Dimensionen wie Kontextorientierung und Zeitverständnis, die als universale Kulturdimensionen schon von Edward T. Hall (1989 [1976]; Hall/Hall 1990 [1983]) entwickelt wurden (Thomas 2003: 76ff.).

<sup>34</sup>Diese Sichtweise beruht auf dem von Harry C. Triandis (1975) entwickelten Konzept *isomorpher Attribution*. Danach würden Personen in Handlungssituationen einem ständigen Attributionsprozess unterliegen, nach dem sie dem Gegenüber Verhaltensursachen (Kausalattribution) und Ziele (Finalattribution) zuschreiben (Thomas 1996: 114). In interkulturellen Überschneidungssituationen komme es zu Attributionsfehlern, da der Einfluss der (fremden) Kultur auf das Handeln nicht erkannt werde. Isomorphe Attribution ist die Fähigkeit zu kulturspezifischer Attribution und der Interpretation des Verhaltens der Handlungspartner auf Basis der fremdkulturellen Orientierungssysteme.



beteiligten Personen jeweils von der Überlegenheit ihres eigenen Orientierungssystems ausgingen. Nur mit Unterstützung für ein differenziertes, fremdkulturelles Verstehen sowie mit der individuellen Kompetenz zur Umsetzung solcher Hilfe sei solchen Missverständnissen und damit einhergehenden Phänomenen (etwa dem Abbruch der Zusammenarbeit) vorzubeugen.

Thomas' Ansatz weist gegenüber Hofstede ein differenzierteres Kulturverständnis auf. Sein methodisches Vorgehen ist prinzipiell dazu geeignet, situationsbedingte Kontexte interkultureller Begegnungssituationen zu erfassen und auf diese Weise tatsächlich interkulturelle Phänomene zu erforschen, anstatt wie Hofstede (1980) Nationalkulturen anhand von Kulturdimensionen in Form von Zahlenwerten miteinander zu vergleichen. Mit der Einführung weitgehend handlungsdeterminierender, statischer Kulturstandards stellt sich jedoch auch Thomas' Kulturverständnis als eher mechanistisch dar. Thomas konzipiert die Interaktionsteilnehmer als Ausführende ihrer impliziten kulturellen Orientierungssysteme. Obwohl Thomas die Interaktionsteilnehmer auch *in* ihren Orientierungssystemen offenbar für lernfähig hält (warum sonst sollte er interkulturelle Trainings konzipieren), so gesteht er seinen Handelnden trotzdem nicht genug Reflexionsvermögen zu, um mögliche kulturelle Einflüsse in Begegnungssituationen selbstständig (also ohne spezielles Training) als solche wahrzunehmen. Stattdessen wenden sie ihre Orientierungssysteme mit einer gewissen Sturheit und Unfähigkeit zur situationsspezifischen Anpassung an.

Für die Perspektive auf interkulturelle Kommunikation ist dieses Verständnis der Handelnden als passive Kulturträger äußerst folgenreich: Individuelle Handlungsstrategien kommen darin genau so wenig vor wie differierende Interessen oder Fragen nach der Machtverteilung innerhalb der Situation. Stattdessen werden Probleme bei interkulturellen Begegnungen monokausal auf kulturelle Ursachen zurückgeführt, und Konflikte damit kulturalisiert (vgl. Schlamelcher 2003). Von vornherein fokussiert Thomas auf problematische Situationen, führt diese Probleme aber immer auf *interkulturelle*, nicht auf *interpersonelle* Differenzen zurück. In idealisierender Weise geht er dabei von Interaktionsteilnehmenden aus, die an einer harmonischen Kommunikation und Kooperation interessiert sind und gegenseitig etwas vom Anderen lernen und ihn verstehen wollen (Thomas 1996: 115). Zu Konflikten in Handlungssituationen kommen die Beteiligten dann wie ‚die Jungfrau zum Kinde‘, wenn sie unbewusst, d.h. unbeabsichtigt ihren Orientierungsmustern folgen.

Thomas verfolgt einen praxisorientierten Ansatz, und das mag zum Teil die Generalisierungen rechtfertigen, mit denen er arbeitet. Denn auch Thomas' Ansatz geht von grundsätzlich in sich homogenen und nach Außen differenten kulturellen Entitäten aus. In seinen Beispielen ist dann pauschal von den Kulturstandards „der

Deutschen“ (ebd.) die Rede, weitere Differenzierungen (Hierarchieposition, Alter, Geschlecht, Profession etc.) entfallen. Die generalisierten Kulturstandards berücksichtigen situationsspezifische Besonderheiten und Kontexte, Machtverhältnisse und die Möglichkeit der Akteure, die Voraussetzungen der eigenen Perspektive zu reflektieren, eben gerade nicht.

Aufbauend auf dem so genannten *Cultural Assimilator* (Triandis 1975) entwickelte Thomas kulturelle Orientierungstrainings (z.B.: Thomas 2006, 2008; Thomas et al. 2003b). In dieser Ratgeberliteratur werden zunächst interkulturelle Konfliktsituationen geschildert, die dann jeweils anhand von zuvor erläuterten Kulturstandards vom Leser beurteilt werden sollen. Als erklärt gelten diese Situationen, wenn das darin geschilderte (stereotype) Verhalten der Protagonisten auf einen der zuvor diskutierten Kulturstandards zurückgeführt werden kann, die ihrerseits kulturhistorisch verankert werden (z.B.: Thomas/Schenk 2001: 59-77). Damit wird die Ursache des Handelns immer in den *Spezifika* der ‚anderen‘ Kultur gesucht, und durch die Beschränkung auf ihre kontrastiven Aspekte werden Kulturen exotisiert.

Um eine erste Annäherung an kulturelle Besonderheiten in ‚anderen‘ Ländern zu bieten, können Thomas' Orientierungstrainings sicherlich hilfreich sein. Ein ausreichendes Erklärungspotential für „interkulturelle Handlungssituationen“ bietet sein Ansatz, der Kulturen gewissermaßen als ‚natürliche Rahmungen‘ (Goffmann 1977) definiert, hingegen nicht. Stattdessen besteht durch die Kulturstandards die Gefahr der Stereotypisierung und Exotisierung der ‚Anderen‘, und die Tendenz zu monokausalen, kulturalisierenden Erklärungen für Interaktionsprobleme. Kulturspezifische Verhaltensweisen werden den Interaktionsteilnehmern unterstellt, die Möglichkeit selbstreflexiver Benennung relevanter Erfahrungshintergründe oder (multipler) Kollektivzugehörigkeiten haben sie dabei nicht. Die kontrastive Darstellung durch die Kulturstandards unterstützt eine differenzorientierte Perspektive auf Kultur.

### **2.2.3 Der Import des klassischen anthropologischen Kulturverständnisses in die internationale Managementforschung**

In der Debatte der interkulturellen Kommunikationsforschung stehen simplifizierende Konzepte von Landeskulturen bereits seit der Entstehung der Nationalcharakterforschung in der Kritik (z.B.: Hamilton 1940; Mandelbaum 1953). Umso erstaunlicher ist es, dass diese Kritiken von Seiten der internationalen Managementforschung kaum zur Kenntnis genommen werden. Denn obwohl man auch

in der interkulturellen Kommunikationsforschung um alternative Konzeptualisierungen von Kultur bemüht ist (vgl. Bolten 2016), scheint sich das klassische anthropologische Kulturverständnis als Grundlage für interkulturelle Managementforschung zu halten.

Die Naivität der internationalen Managementforschung gegenüber der anthropologischen Kulturdebatte steht auch in Zusammenhang mit dem völlig fehlgeleiteten Verständnis dieser Debatte bei Hofstede (1997), der den Paradigmenwechsel innerhalb der Ethnologie überraschend kurz konstatiert: „Da derartige [national-kulturelle] Unterschiede bereits vor Jahrzehnten untersucht wurden, sind heute manche Anthropologen der Ansicht, sie gehörten einem veralteten Paradigma an“ (Hofstede 1997: 359). Wie jedoch bereits deutlich geworden ist (vgl. Kap. 2.1), ist die klassische Kulturkonzeption der Anthropologie und sind die damit verbundenen Kulturunterschiede nicht deswegen kritisiert und verworfen worden, weil man sie für ausreichend erforscht gehalten hätte, sondern weil sie „[...] Kulturen als in sich homogene, statische und klar voneinander abgrenzbare Gebilde fest-schreibt und essentialisiert sowie Individuen nicht als handelnde AkteurInnen, sondern als passive, reproduzierende KulturträgerInnen definiert“ (Schlamelcher 2003: 47).

Inwiefern handelt es sich bei dem Kulturverständnis in der internationalen Managementforschung nun um einen dominanten Diskurs im Sinne von Baumanns (1996) Definition anhand der fünf Kriterien?

Das totalitätsorientierte Kulturverständnis ist in seiner stark reduktionistischen Anlage von homogenen Landes- bzw. Nationalkulturen in messbaren Dimensionen oder kontrastiven Kulturstandards sicherlich *konzeptionell einfach*, was zugleich zu dessen enormer Verbreitung in der wissenschaftlichen, wirtschaftlichen und öffentlichen Diskussion beigetragen haben dürfte. Zumindest für den Bereich der Internationalen Managementforschung lässt sich wahrscheinlich von einer *Monopolstellung* dieses Diskurses sprechen.<sup>35</sup> Dieses Kulturverständnis ist sehr *flexibel anwendbar* und kann problematisierend auf kulturelle Unterschiede als Verursacher für Schwierigkeiten hinweisen oder positiv die synergetischen Effekte kultureller Diversität anpreisen; es funktioniert also für diverse Argumentationslinien. Insofern die internationale Ausweitung von Unternehmen auch eine politische Dimension beinhaltet, kann man auch von einer großen *ideologischen Spannweite* des Diskurses sprechen. Letztendlich unterstützen diese Argumentationslinien

---

<sup>35</sup>Bei meinem groben Überblick über die Entwicklung des Kulturverständnisses in der internationalen Managementforschung handelt es sich freilich nicht um eine vollständige Diskursanalyse, meine Verallgemeinerungen unterliegen also gewissen Einschränkungen.

aber das Aufrechterhalten und Reproduzieren etablierter *organisationaler Strukturen und Prozesse* (vgl. Kap. 5), etwa durch die Erklärung von Leistungsunterschieden, um Qualitätsmängel und Kommunikationsprobleme zu thematisieren oder bestimmte Vorgehensweisen und strukturelle Ungleichheiten zu legitimieren, zu erklären, zu reproduzieren oder zu beseitigen. Weder die Funktionsweise von Organisationen noch deren Zwecke werden dadurch in Frage gestellt. Man kann also durchaus von einem dominanten Diskurs im Sinne Baumanns sprechen, der dazu beiträgt, dass auch eine wissenschaftliche Disziplin mit einem ursprünglich ausschließlich naturwissenschaftlichen Selbstverständnis nun sozial- bzw. kulturwissenschaftliche Erklärungsmuster zulässt.

Die Kritik an den oben gezeigten Ansätzen und dem damit verbundenen Paradigma ist keineswegs neu (etwa: Haas 2009). Die Dominanz dieser Ansätze und der damit verbundenen „'klaren' zweiwertigen Denkmustern“ (Bolten 2011) scheint aber ungebrochen. Nicht nur in den Lehrbüchern der internationalen Managementforschung, auch in den Personalentwicklungsabteilungen dominieren noch „Trainingsmaterialien alter Provenienz“ (Bolten 2016: 75). Wie stark und in welcher Form diese Vorstellungen und Konzepte auch ‚im Feld‘ als Differenzierungsmuster, Begründungs- und Plausibilisierungsstrategien wirken, wird im empirischen Teil (Kap. 5-7) dieser Arbeit gezeigt.

---

## 2.3 Interkulturelle Kommunikationsforschung

Das totalitätsorientierte Kulturverständnis ist freilich nicht auf die internationale Managementforschung beschränkt, die es ja ihrerseits lediglich als Importgut vor allem aus der kulturvergleichenden Forschung bezog – es ist dort nur besonders dominant und persistent. Doch auch der Bereich der interkulturellen Kommunikation baute lange Zeit auf dem klassischen anthropologischen Kulturverständnis auf.<sup>36</sup>

---

<sup>36</sup>Haas (2009) hat in einer umfangreichen historiographischen Studie zu den Wurzeln und Ursprüngen interkultureller Kommunikation (vgl. Kap. 2.1) das so genannte „interkulturelle Paradigma“ als eigenständige Grundlage dieser daher vollwertigen Disziplin ausgemacht (Haas 2009: 12). Sie unterstellt den „Interkulturalitätsforscher[n] unterschiedlicher fachlicher Provenienz“ einen geteilten „Gegenstandsbereich und eine ihn definierende Theorie“ (ebd.). Ihre gemeinsamen Prämissen beständen in der Praxisorientierung, Komplexitätsreduktion, der Annahme homogener Nationalkollektive sowie kultureller Charaktere und Werte, einem Kindheitsdeterminismus sowie der Annahme der Kohärenz und Statik von Kultur (Haas 2009). Busch (2013: 44) wirft Haas jedoch eine zu pauschalisierende Perspektive auf die interkulturelle Kommunikationswissenschaft und das Ausblenden darin enthaltener, konstruktivistischer Ansätze (z.B.: Hansen 2003; Bolten 2007) vor.

Aber bereits seit den 90er Jahren wurden die interkulturellen Denkmodelle der 60er bis 90er Jahre mit ihren nationengebundenen, homogenisierenden, primordialistischen Ansätzen auch in dieser Disziplin zunehmend kritisiert (Hannerz 1992; Cray/Mallory 1998; Bolten 2001; Hansen 2003; Rathje 2003; McSweeney 2002; Kirkman et al. 2006; Ooi 2007). Der Paradigmenwechsel in der Ethnologie wurde zur Kenntnis genommen und hat sowohl zu einer Auseinandersetzung mit klassischen Kulturkonzeptionen als auch zu einer Berücksichtigung der konstruktivistischen Perspektive beigetragen (z.B.: Bolten 2007, 2009; Moosmüller 2007a, 2009a; Haas 2009; Busch 2013). Dementsprechend gibt es von dieser Seite in den letzten Jahren auch eine wachsende Kritik an den „unhinterfragten Denkschemata“ (Gruber/Rothfuß 2016: 119) in der interkulturellen Managementforschung. Diese habe zwar wichtige Erkenntnisse zur *Kulturspezifik* wirtschaftlichen Handelns beigetragen, es mangle ihr aber an Erklärungsansätzen, wie konkretes Handeln in Interaktionen zwischen Partnern aus unterschiedlichen Kulturen ablaufe (Bolten 2007: 188).

Trotz dieser Entwicklung konstatiert Moosmüller (2007b: 17), dass große Teile der Forschung zur interkulturellen Kommunikation eine konstruktivistische Wende nicht mitvollzogen haben, nachdem sie sich in den 70er Jahren von den Entwicklungen in der Kulturanthropologie ab- und der *speech communication* zugewandt haben. Auf Basis eines im Primordialismus verhafteten Kulturverständnisses sei es immer noch der „pädagogische Impetus“ (ebd.: 39) des Interkulturalisten (so nennt Moosmüller die Forscher im Bereich interkultureller Kommunikation), den Ethnozentriker zum Ethnorelativisten zu erziehen. Dem Ziel einer derart gestalteten Beratungshandlung entsprechend sei es nicht überraschend, wenn in der interkulturellen Kommunikationsforschung weiterhin an einer differenzorientierten Problematisierung interkultureller Interaktionen festgehalten werde. Dabei spiele die Angemessenheit des Beratungsbedarfs und dessen Erfüllbarkeit für den Systemerhalt des Beratungswesens im Grunde keine Rolle, da er systemimmanent konstruiert sei. Grenzen der Beratbarkeit würden vom System nicht erkannt (Busch 2013: 25).

Ebenso wie der Kulturbegriff selbst ist auch der Begriff der ‚Interkulturalität‘ in den letzten Jahren in die Kritik geraten. Mit seiner inflationären Verbreitung in wissenschaftlichen, politischen und öffentlichen Diskursen sowie auf dem Weiterbildungsmarkt hat sich der Begriff schließlich alltagssprachlich etabliert und scheint für Forschungskontexte zu unscharf und damit unbrauchbar geworden zu sein. Im Fokus postkolonialer und postmoderner Kritik steht dabei das Präfix *inter-*, das die Existenz von Kultur als raum-zeitliche Entitäten impliziere, denn nur dann könne von einem ‚Dazwischen‘ (*inter*) ja überhaupt die Rede

sein (Von Helmolt 2016: 34).<sup>37</sup> Um die implizite sprachliche Konstruktion statischer Kollektive zu umgehen und gesellschaftlichen Wandel und Prozessualität zum Ausdruck zu bringen, wurden alternative Komposita wie *Transkulturalität*, *Hyperkulturalität* oder *Super-Diversity* vorgeschlagen (ebd.).

Innerhalb der Disziplin hat die Forderung nach Entgrenzung, Entessentialisierung und Entstandardisierung von Kultur auch zu verschiedenen Versuchen der Re-Konzeptualisierung des Kulturbegriffes für die interkulturelle Kommunikationsforschung geführt.<sup>38</sup> So entwirft Bolten (2011; 2013), aufbauend auf der aus der Mathematik stammenden *fuzzy*-Logik (Zadeh 1973; Kosko 1992, 2001) und ähnlich dem Gedanken der *fuzzy*-Struktur kollektiver Orientierungs- und Handlungsmuster von Spencer-Oatey (2000), das Konzept der *fuzzy culture*. Bolten strebt damit eine Abkehr von bipolaren Mustern kultureller Räume und eine Hinwendung zu Mehrwertigkeit von *fuzzy cultures* an. Er argumentiert, dass Kulturen mikroperspektivisch betrachtet äußerst heterogen erscheinen könnten, während man aus einer Makroperspektive gleichzeitig von einem homogenen Kollektiv sprechen könne. Dieses „Kohärenz-Paradox“ soll der *fuzzy culture* Ansatz lösen, indem er wie beim *zooming in* und *zooming out* einer digitalen Landkarte das „Entweder-oder-Prinzip“ mit dem „Sowohl-als-auch-Prinzip“ von kultureller Zugehörigkeit verbindet, um so den stetigen Wechsel zwischen Struktur- und Prozessperspektiven zu ermöglichen (Bolten 2013: 6ff.). Stärker als um gegenüberliegende kulturelle Pole gehe es dann um „Zugehörigkeitsgrade“ (Bolten 2011: 3) graduell gedachter Mitgliedschaften der Individuen in diversen Kollektiven, die ihrerseits über die „Multikollektivität“ (Hansen 2009: 20) der Individuen in einem dynamisch-reziproken und identitätskonstituierenden Verhältnis miteinander vernetzt sind. Die Vernetzung der summierten Kollektive lässt sich wiederum als „Polykollektivität“ (Hansen 2009: 115) auch auf struktureller Ebene abbilden. Boltens Ansatz hebt damit die Relevanz des Verständnisses von Kultur als mehrwertig und unbestimmbar hervor. Allerdings bleibt bei seinem Ansatz m.E. einerseits die Bedeutung des Aspektes der *Zuschreibung* von Mitgliedschaften, und andererseits die Verwendung des Kulturbegriffes durch die Akteure selbst unberücksichtigt.

Dominic Busch (2013) betrachtet in einem umfangreichen Überblick interkulturelle Kommunikation als Dispositiv und stellt dabei die Frage, inwieweit die Personalunion aus „Fragenden, Betroffenen, Forschern und Erforschten“ (Busch 2013: 13)

<sup>37</sup>Zur Diskussion um das ‚inter‘ siehe auch Matthes Aufsatz „'Zwischen' den Kulturen?“ (1992).

<sup>38</sup>Für eine Auswahl aktueller Ansätze für die interkulturelle Kompetenzforschung, siehe Henze (2016).

überhaupt transzendiert werden könnte, um zu einer übergeordneten Forscherperspektive zu gelangen. Seine Lösung besteht in einem diskurstheoretisch informierten Verständnis des Kulturbegriffes als Kulturthema innerhalb von Kultur.

Aktuell wird in der interkulturellen Kommunikationsforschung festgestellt, dass nach einer als hinreichend betrachteten Kritik der überkommenen Denkansätze nun neue, konstruktive und kreative Denkansätze gefordert seien, um die „Herausforderungen eines ‚sustainable glocal relationship building‘ aufzugreifen“ (Bolten 2016a: 7). Offenbar werden die bisherigen ‚neuen‘ Denkansätze dazu nicht als hinreichend betrachtet und bis jetzt hat noch kein neues Denkmodell „die Nische des kokettierenden Alternativvorschlags“ (Busch/Möller-Kiero 2016: 43) verlassen, geschweige denn, dass sich ein Ansatz durchgesetzt hätte, welcher der differenzorientierten Perspektive an Griffigkeit und Verbreitung (zumindest in der interkulturellen Managementforschung) auch nur annähernd gleichkommen würde. In den stark anwendungsorientierten Disziplinen wird der Grund dafür vor allem in der Notwendigkeit zur Komplexitätsreduktion für die Praxisanwendung gesehen (etwa: Henze 2016; Busch 213).

---

## 2.4 Einige Aspekte der Rezeption des Kulturbegriffes in China

Nachdem die Verbreitung des Kulturbegriffs im englischen und deutschsprachigen Raum diskutiert wurde, soll die chinesische Rezeption dieses Begriffes zumindest kurz angerissen werden. Der chinesische Begriff *wenhua* (文化, ‚Kultur‘) ergibt sich aus einer Zusammensetzung der Zeichen 文 (*wen*, heute: ‚Sprache‘, ‚Schrift‘, ‚Lehre‘) und 化 (*hua*, heute: ‚ändern‘, ‚reformieren‘, ‚transformieren‘). Der Bestandteil *wen* wurde in China bereits früh zur positiven Charakterisierung des Eigenen im Gegensatz zur geringschätzenden Bezeichnung anderer Völker verwendet. Die Grundbedeutung des Begriffes lässt sich auf das Wortfeld ‚Zeichen‘ oder ‚Muster‘ zurückführen. In der Verwendung als ‚Sprache‘, ‚Literatur‘ und ‚geschriebenes Zeichen‘ ist der Begriff für die Zhou-Zeit (770-256 v. Chr.) belegt (Müller 1980: 48). Müller schließt daraus, dass die wesentliche kulturelle Unterscheidung daher zunächst über die Erfindung der Schrift und die Bildung der Bevölkerung vollzogen wurde (ebd.).

Der zusammengesetzte Begriff *wenhua* bezeichnet den westlichen Kulturbegriff, genauer gesagt das englische ‚culture‘ und die deutsche ‚Kultur‘. Die Hereinnahme des westlichen Kulturbegriffes gegen Ende des 19. Jahrhunderts erfolgte (wie zu dieser Zeit häufig) über das Japanische, wo der Begriff *bunka*

(ぶんか/文化) während der Meiji-Ära in den 1890er Jahren bereits in Wörterbüchern erscheint (Shibata 2016).

Zu Beginn des 20. Jahrhunderts spielte der Kulturbegriff eine wichtige Rolle, als sich der chinesische Nationalismus als Reaktion auf den westlichen (und später den japanischen) Imperialismus entwickelte. Da sich in China, ähnlich wie in Deutschland, ein Liberaler- bzw. Staatsbürgernationalismus nicht oder nur ansatzweise entwickeln konnte, wurden Sprache, Geschichte, Kultur und ethnische Homogenität zu wichtigen Bestandteilen einer nationalen Ideologie (Meissner 2003: 530). Während der weiteren Entwicklung vermischten sich ethnisches und kulturelles Überlegenheitsdenken zu einem ethnisch-kulturellen Nationalismus in China (ebd.).<sup>39</sup>

Nach der Gründung der Volksrepublik China 1949 wurden im Bemühen um die Schaffung des ‚neuen Menschen‘ alle alten Werte und traditionelle chinesische Kultur verworfen, was seinen Ausdruck zunächst in den Massenkampagnen der 1950er und 1960er und seinen Höhepunkt schließlich in der Kulturrevolution (1966-1976) fand. Seit den 1990er Jahren aber bemühte sich die Kommunistische Partei Chinas (KPCh) um eine Revitalisierung vor allem des konfuzianischen Erbes und nutzt dies und die ‚5000-jährigen chinesische Kulturgeschichte‘ als Mittel nationaler Identitätsstiftung, nationaler Selbstbehauptung und politischer Stabilisierung der Volksrepublik mit ihren 55 von der Staatsregierung offiziell anerkannten Minderheiten (*shaoshu minzu*) (Sausmikat 2004: 338).

Die Betonung des gemeinsamen kulturellen Erbes dient dabei dazu, eine spezifisch chinesische, Raum und Zeit überdauernde ‚Kulturessenz‘ zu konstruieren, um als chinesischer Exzeptionalismus dezidiert chinesische Eigenschaften von selektiv wahrgenommenen Charakteristiken des westlichen Denkens und westlicher Ideen abgrenzen zu können und die Formung nationalistischer Identitätskonzepte voranzutreiben (Pörner 2011; Sausmikat 2004).<sup>40</sup> Bei dem Vergleich der jeweils homogen verstandenen, distinkten Kulturen Chinas und des

<sup>39</sup>Der Begriff der ‚Rasse‘ (*zhongzu* 种族) war bereits zum Ende des 19. Jahrhunderts aus dem Westen rezipiert und für eine rassistisch motivierte Identitätsbildung verwendet worden (Dikötter 1997: 12).

<sup>40</sup>Besonders bekannt geworden sind in diesem Zusammenhang die auf das Betreiben der KPCh entstandenen China-kann-nein-sagen Bücher einiger nationalistisch orientierter chinesischer Intellektueller aus dem Jahr 1996, die einen Beitrag zu dieser Identitätspolitik liefern (Sausmikat 2004: 339).



‚Westens‘ (*xifang*) in der Diskussion der chinesischen Kulturwissenschaften geht es dabei um die Bestimmung von deren charakteristischen Merkmalen durch das Aufdecken grundlegender Differenzen im Wertesystem. Das geht häufig einher mit einer Fokussierung auf und der Zuschreibung von pejorativen Attributen (wie Individualismus und Materialismus) zum Westen, gegenüber einer positiven Perspektive auf die chinesische Kultur, in deren Zentrum neokonfuzianistische Positionen (wie Harmonie und Nachhaltigkeit) stehen (Pörner 2011: 94ff.).

Wenn in der Forschungs- und Ratgeberliteratur also konfuzianistische Tradition als Quelle einer kulturellen chinesischen Essenz und Ursache des alltäglichen Verhaltens ausgemacht wird, kommt diese Sichtweise vergangenen und aktuellen Retraditionalisierungsbemühungen der KPCh entgegen, die mit der Konstruktion eines konfuzianistischen kulturellen Erbes die Formung neuer essentialistischer und nationalistischer Identitätskonzepte vorantrieb bzw. vorantreibt (Sausmikat 2004: 339).<sup>41</sup>

Die Diskussionen um das kulturelle Erbe Chinas führten auch zu einer Kulturalisierung der Wirtschaftslehre in den 1990er Jahren in China, die u.a. mit der Einrichtung der Disziplin ‚chinesische Managementlehre‘ (*Zhongguo guanlixue*) institutionalisiert wurde (Pörner 2009). Seit dem Ende der 1990er Jahre sind in chinesischer Sprache auch eine sehr große Anzahl an Publikationen zur interkulturellen Kommunikation (*kuawenhua jiaoji*) entstanden, die ebenfalls ein „nationalstaatliches, reduktionistisches und deterministisches Kulturverständnis[...]“ (Pörner 20011: 91) zugrunde legen. Auch gibt es den westlich-sprachigen Ratgebern vergleichbare Praxis-Ratgeber, die länderspezifisch Verhaltensweisen und Charaktereigenschaften auflisten und den Leser mit kulturellem Rezeptwissen auf ein korrektes Verhalten nach internationaler Etikette vorbereiten.<sup>42</sup>

Dazu gehören neben der Aufforderung, sich an die kulturellen Gepflogenheiten des jeweiligen Landes anzupassen, auch Hinweise zur körperlichen Hygiene und zum Erscheinungsbild sowie zu Verhaltenskonventionen in spezifischen

---

<sup>41</sup>Zum Diskurs um den Konfuzianismus: Pörner 2014; Meissner 2006; Sausmikat 2004; Lee 2003.

<sup>42</sup>Diese Veröffentlichungen sind auch als Konsequenz parteioffizieller Versuche zu verstehen, das ‚zivilisierte Verhalten‘ der Bevölkerung zu befördern, um beispielsweise vor dem Hintergrund von Großveranstaltungen wie den Olympischen Spielen 2008 aber auch der Weltausstellung in Shanghai 2010, international das Bild einer ebenso traditionsbewussten wie modernen und fortschrittlichen Kulturnation zu vermitteln (Pörner 2011: 97ff.).

Interaktionssituationen wie dem ersten Kennenlernen (Händedruck, Visitenkarten), Geschäftsessen oder Geschäftsverhandlungen.

Aktuell lässt sich für den chinesischen Sprachraum ein parteipolitisch propagierter dominanter Kulturdiskurs ausmachen, der einen kulturellen chinesischen Exzeptionalismus vertritt, in dem eine schwankende Zahl kultureller Eigenschaften mit der philosophischen Tradition Chinas verbunden werden (Pörner 2014).<sup>43</sup>

---

<sup>43</sup>Die Diskussion der chinesischen Rezeption des westlichen Kulturbegriffes kann hier nur angedeutet werden. Interessant wäre es, die Abgrenzung der Begriffe *wenhua* (文化 ‚Kultur‘) und *wenming* (文明 ‚Zivilisation/Kultur‘) im Chinesischen ab dem Ende 19. Jahrhunderts weiter zu verfolgen.

Kulturelle Differenzierung in Wirtschaftskooperationen  
Deutsche und chinesische Entsendenarrative und  
diskursive Einflüsse

Dederichs, A.

2018, XI, 337 S. 2 Abb., Softcover

ISBN: 978-3-658-20116-6